

# Asian Godfathers

MENGUAK TABIR PERSELINGKUHAN  
PENGUSAHA DAN PENGUASA



*Joe Sturdwell*

"Buku ini benar-benar... menggambarkan tradisi paternalisme, kekuatan lelaki, superioritas dan aura mistis para cukong Asia."

—Sara Webb, Reuters

“Studwell menyajikan banyak informasi tentang proyek bisnis para *godfather*, juga kehidupan seks mereka. ... Perkara seks ini membuat *Asian Godfathers* jadi buku laris.”

—*BANGKOK POST*

“Para *godfather*... benar-benar seperti parasit. Mereka memperoleh monopoli akses yang menguntungkan melalui *guanxi* beserta kroni-kroni politiknya.”

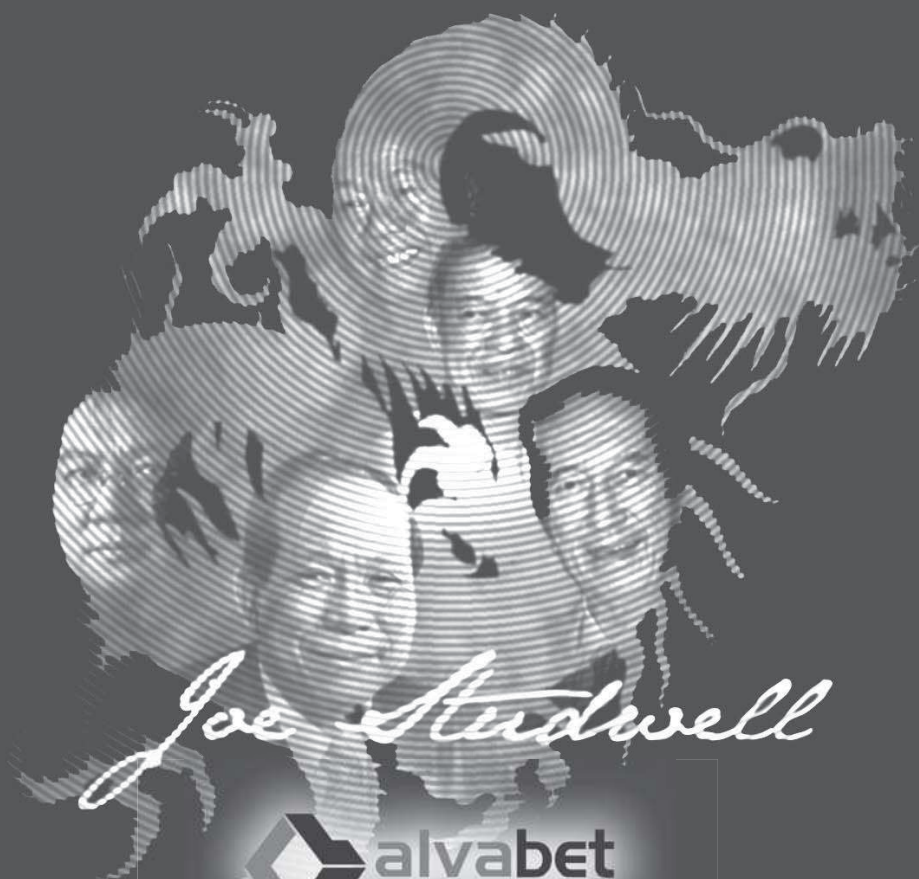
—JOHN D. VAN FLEET, SHANGHAI

“Reportase yang utuh dengan kepekaan sejarah menyangkut orang-orang hebat di balik perekonomian Asia.”

—JEFF ANDREW, PENGAMAT ASIA

# Asian Godfathers

MENGUAK TABIR PERSELINGKUHAN  
PENGUSAHA DAN PENGUASA



*Joe Studwell*



**alvabet**  
mencerdaskan, mencerahkan

Diterjemahkan dari  
*ASIAN GODFATHERS*  
*Money and Power in Hong Kong and South-east Asia*

Hak cipta © Joe Studwell, 2007

Hak terjemahan Indonesia pada penerbit  
All rights reserved

Penerjemah: Yanto Musthofa  
Editor: Julie Indahrini  
Desain sampul: Iksaka Banu  
Tata letak: Dadang Kusmana

Cetakan 1, November 2015

Diterbitkan oleh PT Pustaka Alvabet  
Anggota IKAPI

Ciputat Mas Plaza Blok B/AD  
Jl. Ir. H. Juanda No. 5A, Ciputat  
Tangerang Selatan 15412 - Indonesia  
Telp. +62 21 7494032, Faks. +62 21 74704875  
Email: [redaksi@alvabet.co.id](mailto:redaksi@alvabet.co.id)  
[www.alvabet.co.id](http://www.alvabet.co.id)

---

Perpustakaan Nasional RI. Data Katalog dalam Terbitan (KDT)

Studwell, Joe  
Asian Godfathers: Menguk Tabir Perselingkuhan  
Pengusaha dan Penguasa/Joe Studwell;  
Penerjemah: Yanto Musthofa; Editor: Julie Indahrini  
Cet. 1 — Jakarta: PT Pustaka Alvabet, November 2015  
432 hlm. 15 x 23 cm  
ISBN 978-602-9193-76-3

1. Sosial/Politik

I. Judul.

*Untuk ayahku, Eric, yang meninggal  
secara tak terduga saat buku ini selesai  
ditulis. Kami merindukannya.*



## DAFTAR ISI

Pendahuluan	xi
Catatan Pengarang	xxxvii
<b>Bagian I    <i>Godfather</i> Era Dulu</b>	<b>1</b>
Bab 1    Konteks	3
<b>Bagian II    Bagaimana Menjadi <i>Godfather</i> Pascaperang</b>	<b>61</b>
Bab 2    Bagaimana Menjadi <i>Godfather</i> (1): Memasuki Karakter	63
Bab 3    Bagaimana Menjadi <i>Godfather</i> (2): Aliran Uang Pokok	95
Bab 4    Bagaimana Menjadi <i>Godfather</i> (3): Strukturisasi Organisasi—Budak-budak Kepala dan Anjing Lari <i>Gweilo</i>	123
Bab 5    Bagaimana Menjadi <i>Godfather</i> (4): Bank, Bank Celengan dan Kesenangan Pasar Modal	139
<b>Bagian III    <i>Godfather</i> Masa Kini: Mempertahankan yang Berharga</b>	<b>185</b>
Bab 6    Dekade 1990-an: Pesta Pora dan Pembalasan	187
Bab 7    Penutup: Politik, bodoh	261
Tentang Para Tokoh	300
Bibliografi Terpilih	361
Lampiran	372
Ucapan Terima Kasih	375
Indeks	377
Tentang Penulis	389





## ASIA TENGGARA PADA 1900





## ASIA TENGGARA KONTEMPORER



# Pendahuluan

*Fitzgerald: "Anda tahu, orang-orang kaya berbeda dari Anda maupun saya."*

*Hemingway: "Ya, mereka punya lebih banyak uang."*

Percakapan yang diklaim Hemingway pernah terjadi antara dia dan E. Scott Fitzgerald.<sup>1</sup>

**I**NILAH SEBUAH buku tentang sekelompok kecil orang-orang yang sangat kaya—para miliarder Asia—yang muncul dan mendominasi ekonomi kawasan mereka di era pasca Perang Dunia Kedua. Untuk keperluan pembahasan buku ini, Asia Tenggara didefinisikan sebagai lima negara anggota asal Perhimpunan Negara-negara Asia Tenggara (ASEAN)—Singapura, Malaysia, Thailand, Indonesia, dan Filipina—plus Hong Kong, sebuah tempat yang secara tradisional menjadi pusran sehingga memungkinkannya menjadi bagian dari ‘China Raya’ dan Asia Tenggara, sesuai dengan kepentingan dirinya. Keenam entitas inilah yang menentukan cerita ekonomi kawasan mereka. Menjadi kontributor-kontributor di kawasan tenggara,

yang pada 1993 mendapat julukan sebagai ‘keajaiban Asia Timur’<sup>2</sup> dari Bank Dunia. Lima negara lainnya—Vietnam, Kamboja, Laos, Myanmar (Burma) dan Brunei—menganggap sebagai bagian dari Asia Tenggara, namun hasil ekonomi mereka—meskipun telah digabung—jumlahnya hanya sedikit di atas setengah hasil ekonomi Singapura (yang berpenduduk empat juta jiwa). Itulah sebabnya hanya dibahas sambil lalu.<sup>3</sup>

Sangat tidak lazim sebuah buku tentang kawasan Asia Tenggara menampilkan penilaian tematik dari setengah lusin negara itu. Padahal, kebanyakan kaum akademisi membatasi diri pada satu atau dua negara. Segelintir karya kalangan generalis cenderung menyajikan bab-bab terpisah mengenai tiap-tiap negara. Pembatasan-pembatasan yang ditetapkan sendiri ini memang bukan tanpa manfaat, menyangkut sebuah kawasan yang memiliki keragaman begitu ekstrem. Meski demikian, buku ini mengupayakan cakupan luas. Karena ia bertujuan menonjolkan fakta bahwa keenam negara yang didiskusikan disatukan oleh tema-tema kuat yang mempersatukan. Dan yang paling penting, kemiripan warisan historis dan hubungan yang sangat khusus antara kekuasaan politik dan ekonomi. Kemiripan-kemiripan historis dan struktural ini, dan signifikansinya, sebelumnya dipandang sebelah mata dan kurang diulas oleh para komentator akademis maupun jurnalistik yang selama ini fokus pada negara-negara individual.<sup>4</sup> Para pengusaha Taipan yang berada di negara-negara itu perlu mendapat perhatian, karena mereka adalah gejala umum dari seperangkat kondisi umum.

Pada 1996, setahun sebelum permulaan ‘krisis finansial Asia’ mengubah wajah ekonomi kawasan itu, majalah *Forbes*, dalam rilis tahunannya tentang individu-individu terkaya, mendaftar delapan pengusaha Asia Tenggara di antara dua puluh lima teratas dunia dan tiga belas di antara lima puluh teratas.<sup>5</sup> Sebuah kawasan kecil, yang secara bersama-sama, tak sanggup mengangkat satu pun perusahaan non-negara di antara 500 perusahaan teratas global. Namun mampu menyumbang sepertiga dari dua lusin orang terkaya di planet ini. Inilah barisan terdepan para *godfather* Asia, yang masing-masing memiliki harta pribadi lebih dari empat miliar dolar Amerika—orang-orang seperti Li Ka-shing, Robert Kuok, Dhanin Chearavanont, Liem Sioe Liong, Tan Yu dan Kwek Leng Beng; di belakang mereka ada tulang-tulang jari yang terdiri dari taipan-taipan lebih kecil, dengan harta bersih satu, dua dan tiga miliar dolar.

Di sebuah kawasan di mana US\$500 sebulan adalah gaji yang sangat bagus. Tetapi, bagi orang-orang kaya yang sedikit itu malah menunjukkan perbedaan yang tajam, itu sungguh memalukan. Jadi, mengapa para taipan yang suka berahasia itu bisa menguasai ekonomi Asia Tenggara? Apa yang telah mereka sumbangkan pada pembangunan ekonomi kawasan itu secara keseluruhan? Dan, mungkin yang paling penting, mengapa mereka masih begitu kuat, ketika krisis finansial Asia semakin dalam, padahal mereka memiliki peran yang penting sebagai sumber krisis. Bagi para pengamat, hal itu seperti melemahkan mereka? Padahal tidak. Seperti yang akan kita lihat, para taipan itu kini justru sedang kuat-kuatnya ke-timbang masa-masa sebelumnya; hanya segelintir minoritas anggota terlemah kelas mereka yang terperangkap beban utang korporat yang terciatkan oleh krisis. Pencarian jawaban-jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan di atas menjadi tujuan pokok buku ini.

Dalam mencari jawaban, buku ini menggunakan para taipan sebagai sarana yang nyaman untuk menelusuri isu-isu ekonomi dan politik yang lebih luas. Inilah sulap struktural yang tak bisa diberi peluang apologi: narasi historis yang jujur yang mencakup dua negara, kota yang menjadi gudang barang (kata yang paling berguna—kalaupun bukan benar secara politik—untuk menyebut Hong Kong dan Singapura) dan empat negara ‘utuh’—Malaysia, Thailand, Indonesia dan Filipina—akan benar-benar tersegmentasi dan kering. Sebuah pendekatan rumit tapi yang lebih bersahabat buat pembaca lebih disukai. Dalam hal ini, buku besar Lytton Strachey yang banyak dipuji, *Eminent Victorians*, yang diterbitkan pada 1918, telah memberi inspirasi. Ketika Strachey ingin menangkap bahasa dan kemunafikan Inggris Victoria, dia menolak apa yang dia sebut ‘metode langsung narasi yang cermat’ dan fokus pada kehidupan orang-orang ‘terkemuka’. Diharapkan cerita tentang para taipan Asia mampu memberi gambaran. Diharapkan pula bahwa analisis tentang Asia Tenggara—yang dulu dijuluki dengan status kawasan maju tapi belakangan dipungut sebagai anak-anak pintar kesayangan oleh China dan India—akan memberi masukan berguna bagi ilmu yang belum sempurna, yaitu ekonomi pembangunan.

## Plot

Ada bahaya dari pendekatan *bottom-up* (jika istilah ini memang bisa digunakan merujuk ke beberapa orang terkemuka) pada sejarah

mutakhir Asia Tenggara. Akibatnya, pembaca bisa terseret terlalu dalam ke detail anekdotal kehidupan para taipan yang terkadang aneh dan luar biasa. Yang ditakutkan, pembaca akan kehilangan jejak dari gambaran ekonomi dan politik yang lebih besar. Untuk meminimalkan risiko ini, ada baiknya meringkas tema-tema utama buku ini terlebih dahulu.

Yang pertama, dan mungkin yang paling utama, adalah bahwa ekonomi Asia Tenggara merupakan produk dari hubungan antara kekuatan politik dan ekonomi yang berkembang di era kolonial dan terpelihara, dengan setumpuk karakter yang berbeda, dalam era pascakolonial. Dalam hubungan ini, elite politik memberikan kepada elite ekonomi konsesi-konsesi monopoli ekonomi, yang biasanya dalam industri-industri jasa domestik, sehingga memungkinkan kelompok yang disebut belakangan itu bisa meraup kekayaan dalam jumlah besar. Tanpa keharusan menghasilkan kapabilitas teknologi, perusahaan-perusahaan yang memiliki reputasi dan pencapaian-pencapaian produktivitas yang mampu mendorong perkembangan ekonomi berkelanjutan. Dalam era kolonial, pengaturan-pengaturan seperti ini dibatasi hanya pada anggota elite kolonial. Dan pada tingkat yang lebih kecil, kepada beberapa kelompok di luar itu. Dalam era pascakolonial, kebijakan yang ditempuh pimpinan politik baru—yang biasanya kaum pribumi—adalah menyuapi golongan tanggungan mereka. Secara khas, itu merupakan golongan taipan nonpribumi yang bisa menyedot celah-celah ekonomi, memberi saham buat para tuan politik mereka, dan tidak menimbulkan ancaman pada kekuasaan politik. Kelas taipan itu melayani kepentingan politik, dan menghasilkan kekayaan personal yang sangat besar, tapi tidak banyak mendukung pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan. Yang terjadi, pertumbuhan datang dari kombinasi pengusaha-pengusaha berskala kecil, banyak yang terkonsentrasi di dan sekitar manufaktur, dan kebijakan menyewakan tenaga kerja lokal ke para eksportir multinasional. Negara-negara kota seperti Hong Kong dan Singapura menjadi makmur sebagai pelabuhan-pelabuhan, pemroses finansial dan sentra-sentra lepas pantai yang bisa menyadap modal yang dihasilkan di kawasan lain. Semua pengaturan ekonomi ini tampaknya bisa berjalan dengan sangat bagus sampai Juli 1997, pada permulaan krisis finansial terjadi. Pada titik itu, terlihat jelas bahwa Asia Tenggara memiliki beberapa kelemahan besar dalam

hal pembangunan politik dan institusional, yang membuat kawasan itu menghadapi kehancuran dahsyat. Sebagian besar dari problem ini belum juga teratasi dalam satu dekade sejak krisis itu meletus. Dan tetap tidak jelas apakah akan terpecahkan. Para elite politik dan ekonomi terus saja memelihara monopoli—dan yakin akan hak mereka untuk berkuasa—tak ada cara untuk meramalkan apakah mereka akan menempuh suatu bentuk sikap tanggung jawab moral.<sup>6</sup>

Akhirnya, ada yang harus dijelaskan mengenai judul buku ini. Dalam menjuluki para taipan itu sebagai ‘*godfather*’, pengarang tidak menilai mereka sebagai spesies yang benar-benar berhati dengki atau berpendapat bahwa mereka terlibat dalam menjalankan kejahatan terorganisasi. Seperti yang akan terungkap nanti, sebagian dari para *godfather* Asia kita memang terlibat dalam penyelundupan—komoditas-komoditas lunak dan keras dan, yang agak jarang, orang, obat bius, dan senjata. Satu minoritas yang signifikan juga terkoneksi secara erat dengan perjudian. Aktivitas-aktivitas ini sering melibatkan kontak dengan dunia bawah tanah kriminal Asia—triad China, preman Indonesia, dan seterusnya—dan inilah fakta kehidupan yang ditangani para taipan. Tapi, bukan berarti bahwa mereka adalah bos-bos mafia. Hanya, sebagian besar kejahatan terorganisasi Asia menghuni alam yang paralel tapi terkoneksi dengan para taipan itu. Perlu juga diingat bahwa para politisi Asia—kaum kolonis Inggris dan Jepang, Partai Komunis China, Soeharto—punya sejarah panjang kerja sama dengan kelompok-kelompok kejahatan terorganisasi. Ketika hal itu menguntungkan mereka; dalam hal ini mereka tidak begitu berbeda dari para pemimpin bisnis lokal mereka seperti yang mungkin mereka ingin bayangkan.<sup>7</sup>

Penggunaan istilah *godfather* dalam buku ini bertujuan untuk merefleksikan tradisi-tradisi paternalisme, kekuasaan laki-laki, penyendirian dan mistik yang benar-benar menjadi bagian dari kisah para taipan Asia. Judul itu juga lebih dari sindiran kecil. Sebagaimana Mario Puzo, sang pengarang asli *Godfather*, selalu mengatakan gagasannya adalah sebuah fantasi yang terperinci—‘sebuah mitos yang sangat teromantiskan’, begitu dia menyebutnya<sup>8</sup>—jadi, karya ini bermaksud menunjukkan bahwa ada mitologi lain yang besar yang tumbuh di antara para taipan-taipan Asia Tenggara: mitologi yang membuat mereka pun tampak sama: misterius dan tak tersentuh. Legenda Asia mengandung submitos



tentang ras, budaya, genetika, entrepreneurialisme dan, sungguh, keseluruhan dasar dari kemajuan ekonomi kawasan ini sejak akhir kolonialisme. Dalam pengertian ini, *'The Asian Godfathers'* adalah kebalikan dari Mario Puzo—kami sudah punya sebuah mitos; tugas untuk mendekonstruksi itu.

### **Yang Tak Termasuk Plot**

Dalam upaya mengupas lapisan-lapisan opini yang telah diterima tapi tak berdasarkan pada sejarah Asia Tenggara, jalur narasi dari karya ini tidak menyeberangi medan yang agak menakutkan dan berbahaya. Ini adalah lanskap ras, etnisitas dan budaya dalam salah satu kawasan dunia yang paling berbeda. Sejarah modern Asia Tenggara adalah sejarah yang terikat dengan migrasi-migrasi—orang-orang Eropa dan Amerika (para penguasa kolonial dan sebaliknya), China, India, Sri Lanka, Yahudi diaspora dan Armenia dan lain-lain—menuju apa yang dulunya masyarakat pra-industri, quasi-feodal. Lebih dari itu, populasi tuan rumah sendiri secara etnis maupun agama sudah sangat beragam—belum lagi keragaman horizontal yang disebabkan oleh perbedaan-perbedaan kelas dan hak-hak dasar yang bisa dimengerti dengan jelas oleh orang-orang Eropa—sehingga menciptakan suatu lingkungan yang paling tidak setara dengan bahan bakar konflik etnis dan sosial seperti di Eropa atau Afrika. Dalam gelombang besar (maelstrom) huru-hara sektarian ini, penggunaan stereotip rasial masih terlalu sering menjadi norma. Sementara banyak orang—seperti yang akan kita lihat nanti—punya alasan untuk berpretensi menyamakan diri. Buku ini berusaha menelusuri sebagian dari omong kosong yang lebih kasar tentang masalah-masalah kultural di Asia Tenggara. Pengarang memohon maaf sedari awal, atas setiap serangan yang tak sengaja yang ditimbulkan dalam proses ini.

Pada tataran ekonomi, interpretasi-interpretasi berbasis ras terhadap pembangunan telah lama membentuk dasar pijakan analisis tentang Asia Tenggara. Setiap anak sekolah di Asia tahu, bahwa pada abad kesembilan belas dan awal abad kedua puluh banyak penjajah memandang usaha keras mereka dengan prisma dari apa yang diistilahkan Rudyard Kipling sebagai 'beban orang kulit putih'<sup>9</sup>—mereka membawa keunggulan sains mereka, serta sumber daya institusional dan moral untuk mengasuh masyarakat Asia yang rendah, untuk membawa mereka menuju modernitas. Yang

lebih menggelitik adalah bahwa dalam era pascakemerdekaan, interpretasi-interpretasi ras terus mendominasi diskusi tentang boom ekonomi yang muncul setelah kepergian orang kulit putih. Alasan utamanya adalah keunggulan komersial kelompok imigran terbesar di kawasan, yakni China. Ini mendorong pembacaan berbasis budaya dan ras yang lebih berbeda tapi tetap jelas terhadap kisah pembangunan dalam lima puluh tahun terakhir. Sebagian melihat China benar-benar brilian, yang lain melihat mereka sangat parasit; yang lain lagi berpendapat bahwa mereka secara kultural ditakdirkan dengan cara-cara berbeda (pengusaha keluarga yang sangat bagus, tidak bisa beroperasi secara global, terjamin tetap berskala kecil, dan seterusnya). Buku ini mengulas isu mengenai setiap stereotip ini.

Namun, tidaklah sulit untuk melihat bagaimana data mentah menguatkan anggapan tentang eksepsionalisme China. Saham China dari ekuitas yang sudah listing di pasar-pasar saham ASEAN diperkirakan antara 50 hingga 80 persen, tergantung negaranya;<sup>10</sup> ini mencolok dengan porsi populasi etnis China di Filipina yang hanya 2 persen, 4 persen di Indonesia, 10 persen di Thailand, 29 persen di Malaysia dan 77 persen di Singapura. Menempatkan ini dalam perspektif lain, para peneliti pada 1990-an memperkirakan bahwa kalangan ‘China’ menguasai 45 persen perusahaan-perusahaan besar di Filipina, semua kecuali dua dari 20 perusahaan terbesar di Indonesia, sembilan dari sepuluh bisnis terbesar di Thailand, dan 24 dari 60 perusahaan teratas di Malaysia.<sup>11</sup> Sebagian besar *godfather* Asia adalah etnis China.

Tahun-tahun *booming* era 1990-an adalah sebuah puncak bagi para teoretisi ras dan membawakan buku-buku berbasis kultur tentang keulungan ekonomi masyarakat China rantau. Di antara yang mudah diingat dan berpengaruh adalah buku S. Gordon Redding, *The Spirit of Chinese Capitalism* (1990), buku Sterling Seagrave’s, *Lords of the Rim* (1995), dan buku Joel Kotkin, *Tribes: How Race, Religion, and Identity Determine Success in the New Global Economy* (1992)—yang terakhir termasuk China rantau di antara sejumlah ‘suku’ global yang ditakdirkan sukses secara komersial. Ungkapan ‘jaringan bambu’ menjadi terkenal untuk menjelaskan hubungan yang dipersepsikan antara etnis-etnis China di seluruh kawasan itu yang bisa menjelaskan dinamika ekonomi mereka. Secara umum, media—baik yang serius maupun sensasional—memasukkan

analisis kultural ini secara besar-besaran; misterinya dan suara pelannya yang seperti batu benar-benar melahirkan cerita yang kuat. Pada saat yang sama, lingkungan akademis menghasilkan arus kecil tapi mantap ekonom yang lebih skeptis tentang eksepsionalisme China; mereka dipelopori para sarjana Jepang, tapi barisan mereka meluas menjelang dan sesudah krisis finansial.<sup>12</sup>

Pengarang ingin menempatkan kartu-kartunya dalam perdebatan determinisme kultural di meja dengan segera. Pengalaman tinggal selama satu dekade, plus riset dalam waktu yang panjang untuk buku ini, menghasilkan tiga pencapaian fundamental ke penjelasan yang berpusat pada budaya mengenai kontribusi ekonomi etnis China di Asia Tenggara. Yang pertama adalah pandangan tentang masalah kultural yang penting mengabaikan konteks kesejarahannya. Sebagian besar migrasi Asia Tenggara terjadi pada era kolonial ketika berbagai kelompok disalurkan oleh pemerintah-pemerintah kolonial—dengan kapasitas organisasional mereka yang ‘superior’—ke berbagai aktivitas. Kalangan terdidik India dan Sri Lanka (Sailan, namanya ketika itu) dalam Imperium Inggris direkrut untuk jabatan-jabatan pemerintahan dan profesional. Karena itu, seorang pengamat di luar pengadilan tinggi di Singapura atau Kuala Lumpur kini akan mendapati bahwa jumlah pengacara dan hakim yang tak proporsional punya leluhur subkontinen. Ini bukan karena orang India secara genetik termodifikasi menjadi pengacara, tetapi karena warisan kekuasaan kolonial Inggris. Ketika orang China datang di Asia Tenggara, mereka kerap dilarang menjadi pegawai di kantor pemerintahan dan banyak profesi lainnya. Mereka juga sering tidak dibolehkan memiliki tanah pertanian atau terlibat dalam pertanian. Namun, peluang di perdagangan dan komersial umumnya tidak terhalang. Mereka yang mengatakan orang China ‘terlahir sebagai pedagang’ memiliki kesalahan penyederhanaan yang serupa dengan mereka yang mengatakan orang Yahudi ‘terlahir untuk menjadi ahli keuangan’. Ini mengesampingkan fakta bahwa di Eropa sebelum abad kesembilan belas, orang Yahudi terlarang masuk serikat-serikat pekerja, dari banyak bidang perdagangan serta pertanian, sementara gereja Kristen memfatwakan para pengikutnya tidak meminjam uang yang berbunga (tak berbeda dengan Islam kontemporer). Sebagian besar peluang ekonomi bagi orang Yahudi disunat. Sementara mereka yang ada diperbankan matang secara tidak alamiah. Gema kontemporer dari situasi ini bisa ditemukan di

Rusia, di mana hampir seluruh ‘oligarki’ pasca Perang Dingin yang mendominasi ekonomi negara itu—berkat kebijakan dan kehendak elite politik yang lebih murni Slavia—adalah Yahudi.<sup>13</sup>

Penolakan kedua atas teori berbasis budaya adalah bahwa itu mengimplikasikan orang China homogen dan bahwa orang China di Asia Tenggara adalah khas ras China secara umum. Padahal, orang China dari masa migrasi besar-besaran pra-1949 benar-benar tidak homogen. Ini bisa dilihat paling jelas dari bahasa lisan. China tetap merupakan sebuah tempat di mana orang hanya perlu bepergian 50 atau 60 kilometer untuk menemukan dialek yang baru dan sama sekali tak bisa dimengerti (kata dialek sendiri merupakan kata yang menyesatkan dalam konteks China, karena di negara lain, dialek yang berbeda berarti perubahan yang relatif sederhana dalam pengucapan, kosakata dan tata bahasa). Pentingnya parokialisme yang lahir dalam sejarah China ini kini disamarkan oleh fakta bahwa pemerintahan komunis pasca 1949 berhasil mempromosikan penggunaan bahasa China-Mandarin standar, di samping tingkat melek huruf yang tak ada presedennya. Namun, pada 1949, hampir semua migrasi China ke Asia Tenggara sudah rampung. Ketika itu terjadi, orang-orang meninggalkan rumah yang tidak begitu ‘China’. Tapi sebagai anggota kelompok-kelompok dialek yang tidak saling mengerti, yang terlempar ke wadah peleburan yang asing. Banyak pengamat luar di era kolonial berkomentar tentang hasil-hasilnya. Victor Purcell, dalam buku, *The Chinese in Malaya*, mengemukakan: suku-suku China terbawa masuk ke suatu proximitas yang tak ada contohnya di negeri asal mereka—suku-suku yang berbicara dengan dialek yang berbeda, saling memandang suku lain hampir seperti orang asing.<sup>14</sup> Pengembara George Windsor Earl mengemukakan pada 1830-an bahwa kelompok-kelompok bahasa China yang berbeda di Asia Tenggara ‘benar-benar saling bermusuhan, begitu besarnya permusuhan itu seakan-akan mereka berasal dari negara yang berbeda.’<sup>15</sup> Namun, para penulis ini gagal menangkap implikasi-implikasi ekonomis dari pengamatan mereka. Fragmentasi suku-suku China berarti bahwa mereka bersaing ketat—kadang-kadang dengan keras ketika tidak ada pemerintahan yang efektif—untuk mendapatkan peluang ekonomi. Dan tidak ada yang lebih fundamental bagi kemajuan ekonomi ketimbang kompetisi. Dalam pengertian ini, argumen determinisme kultural hanya bisa bertahan jika orang mengatakan bahwa secara historis

satu bagian besar China rantau hampir bukan sungguh ‘China’ sama sekali. Argumentasi semacam itu tampaknya akan sulit bagi kalangan egenis, seperti Menteri Mentor Singapura Lee Kuan Yew, untuk ditelan.

Isu adalah akibat yang wajar. Timbul dari orang China Asia Tenggara secara khusus bisa dikatakan mencerminkan ‘norma-norma’ ke-Chinaaan, juga menjadi sesuatu yang secara historis subtil. Secara umum, barangkali wajar dikatakan bahwa para migran dari masyarakat mana pun—entah itu Irlandia atau Italia yang pergi ke Amerika, atau orang Jepang yang menerima kepindahan ke Brasil pada awal abad kedua puluh—mengungguli, secara agregat, mereka yang ditinggalkan. Para imigran semacam itu adalah kelompok individu atas pilihan sendiri yang punya kemauan tak lazim menempuh risiko signifikan untuk mendapatkan peluang masa depan yang lebih baik. Dalam pengertian ini, adalah sebuah migrasi yang umum bahwa orang-orang yang pergi bukan pasangan yang baik untuk orang yang tinggal. Dan karena itu orang harus waspada dengan ekstrapolasi-ekstrapolasi kultural. Tapi, di Asia Tenggara, ceritanya lebih bernuansa tenang. Ini karena, meskipun ada penggunaan penipuan, pemaksaan dan kesepakatan kontrak-kontrak buruh yang tidak seimbang bukan hal yang aneh di kalangan orang China yang bermigrasi, di Asia Tenggara mereka jauh lebih bebas dan menjadi imigran atas kehendak sendiri ketimbang kelompok pendatang terbesar kedua yang merupakan orang-orang dari subkontinen India. Pada era kontrak buruh (pengganti ‘liberal’ untuk perbudakan dari tahun 1840-an), para buruh bangunan dan pertambangan India datang dari sebuah koloni Inggris di mana rekrutmen secara sistematis difokuskan pada kasta rendah, sering komunitas-komunitas yang ‘tak tersentuh’. Para budak yang diperas ini membawa sedikit kesulitan bagi orang kulit putih pemilik perkebunan, tapi mereka relatif lebih kecil kemungkinannya menjadi pemenang ekonomi dibandingkan dengan orang-orang China yang bermigrasi atas kemauan sendiri.

Tantangan ketiga dan terakhir terhadap pandangan supremasi kultural China di Asia Timur Laut adalah bawa teori itu mencampuradukkan kaum imigran China dengan para *godfather*. Ini benar-benar menyesatkan. Untuk memulai, meskipun sebagian besar orang China rantau menikmati pendapatan di atas rata-rata, di tempat-tempat seperti kota-kota pesisir utara Jawa dan Sumatera

atau non-metropolitan Thailand ada keluarga China yang telah tinggal turun-temurun beberapa generasi dalam kemelaratan, yang tidak kalah melaratnya dengan orang-orang lain. Etnisitas bukanlah sebuah jaminan untuk keberhasilan. Seperti dikemukakan sejarawan China rantau, Lynn Pan: ‘Kesimpulan terakhir itu bahwa orang China rantau adalah pengusaha-pengusaha sukses mengaburkan fakta bahwa kegagalan merupakan banyak bagian dari pengalaman imigran.’<sup>16</sup>

Jika kebanyakan miliuner secara etnis adalah China atau sebagian-China, harus juga diingat bahwa para imigran dari China adalah pendatang utama yang menjadi pelopor terciptanya pergerakan komunis di Asia Timur, sebuah refleksi dari status yang umumnya lebih proletar dan tertindas. Orang China di Asia Tenggara tak pelak tidak mengidentifikasi diri mereka dengan garis-garis etnis dan kelas sepenuhnya merupakan konsep yang tak bisa dimeriti oleh mereka—sekalipun bila, pada setengah abad terakhir, menyebut kelas telah dijadikan tabu secara politik di belahan dunia mereka.

Sementara untuk para *godfather*, dikemukakan bahwa mereka adalah elite yang tidak khas, sebuah aristokrasi ekonomi dari orang luar yang bekerja sama setengah hati dengan kalangan elite lokal. Secara kultural, para *godfather* adalah para bunglon yang cenderung berpendidikan bagus, kosmopolitan, berbahasa lebih dari satu dan sepenuhnya terisolasi dari perhatian membosankan dari orang-orang yang dianggap sanak mereka. Lebih dari itu—dan berlawanan dengan prasangka umum—para taipan di kawasan itu jauh dari sifat ke-Chinaaan. Hanya minoritas yang benar-benar China dengan afiliasi kultural serta linguistik yang kuat pada China. Para taipan lain memang benar-benar China, tapi telah kehilangan banyak afiliasi kultural mereka dan sebagian atau semua kemampuan untuk membaca dan menulis bahasa China (meskipun ini sering tidak diakui). Banyak dari mereka orang Eurasia, meski garis darah non-China kadang-kadang dipandang sebagai sumber kerendahan martabat dan dinistakan. Terutama dalam sebuah tatanan China. Dan kemudian, ada pula *godfather-godfather* yang sama sekali bukan China. Buku ini akan menunjukkan bahwa perilaku mayoritas etnis China di kalangan taipan tidak berbeda secara substantif dari ‘para taipan’ Inggris atau Skotlandia di Hong Kong, *godfather* etnis Spanyol di Filipina atau orang terkaya di Malaysia, yang

merupakan orang Tamil Sri Lanka. Mereka didefinisikan, pertama, dalam konteks ke-*godfather*-an dan, kedua, berdasarkan ras.

Terlepas dari itu semua, terlalu serampangan untuk menyebut berrim-rim hasil riset akademis yang diterbitkan tentang “kapitalisme China” adalah omong kosong. Poinnya sederhana, bahwa interpretasi kultural digunakan secara berlebihan dan harus diperlakukan dengan skeptisisme. Terutama ketika sedikit demi sedikit penafsiran itu berubah menjadi—seperti yang akan diuraikan nanti—teori-teori ras yang kasar. Pada level yang paling umum, keberhasilan relatif orang China rantau menjadikannya sulit untuk dikemukakan bahwa faktor-faktor kultural—kekeluargaan yang kohesif, penekanan pada peran-peran yang telah diajarkan, kedisiplinan dan kesalehan kekerabatan—adalah tanpa pengaruh pada level akar rumput. Tapi, argumentasi yang lebih abstrak tentang sistem nilai Konghucu yang mendorong suatu bentuk unik kewirausahaan China tidak bisa berdiri. Secara khusus, diskusi tentang ke-Konghucu-an gagal membedakan antara teori yang berisi daftar persepsi-persepsi moral dan implementasi cita-cita yang begitu utopia sehingga jauh lebih dihormati orang yang melanggar ketimbang orang yang menaatinya. Apa yang bisa dikatakan dengan yakin dalam masyarakat-masyarakat yang dikuasai China seperti Singapura, Hong Kong dan China sendiri. Bahwa seruan-seruan pada etika Konghucu secara tradisional digunakan oleh para politisi—baik lokal maupun kolonial—untuk menjustifikasi seluruh tata cara kontrol sosial yang pasti dan tidak idealistik.

### **Pemeliharaan Sifat**

Jika kesimpulan-kesimpulan berbumbu kultural yang dicapai sebagian besar analisis ekonomi Asia Tenggara, yang di dalamnya terdiri dari para taipan beretnis China—entah lebih baik atau lebih buruk, tergantung pada penulisnya—ada pada puncak proses pembangunan secara fundamental cacat. Lalu apa penyebab sejati dari naiknya para *godfather* dan cengkeraman mereka yang tak tergoyahkan pada kekuasaan yang begitu kuat, sehingga sebagian besar berhasil selamat tanpa cedera dari krisis finansial Asia? Buku ini berpendapat bahwa para individu ini ada di tas semua produk ekonomi dari lingkungan politik yang di dalamnya mereka beroperasi dan bahwa lingkungan politik yang sama inilah yang mencegah kawasan itu mencapai kemajuan ekonomi berkelanjutan.



Dalam skenario terburuk, Asia Tenggara mungkin menuju ke stagnasi dan ketimpangan ala Amerika Latin.

Pemerintahan-pemerintahan yang tersentralisasi yang kurang meregulasi kompetisi (dalam arti tidak mau menjamin keberadaannya sendiri) dan yang terlalu meregulasi akses pasar melalui lisensi yang restriktif dan tender non-kompetitif. Dengan sendirinya akan membuat para kapitalis pedagang dan atau pedagang aset, untuk istilah yang lebih pejorative, berhasil naik ke puncak dengan mengarbitrase inefisiensi-inefisiensi yang diciptakan oleh para politisi. Kecenderungan itu diperkuat di kawasan Asia Tenggara oleh meluasnya keberadaan apa yang bisa disebut sebagai ‘demokrasi yang dimanipulasi’. Entah dengan seluruh demokrasi yang pemenangnya telah ditetapkan sebelumnya. Seperti yang terjadi di Singapura, Malaysia dan Indonesia di bawah Soeharto. Atau dalam skenario lain di mana kepentingan-kepentingan bisnis mendapatkan penguasaan yang begitu dekat atas sistem politik. Sehingga mereka hampir tidak terpengaruh oleh perubahan-perubahan pemerintahan yang terjadi. Ini bisa dilihat di Thailand dan Filipina. Dalam kedua kondisi itu, para politisi menghabiskan banyak uang untuk memelihara kekuasaan yang memiliki kemiripan dengan legitimasi. Ini hanya bisa didanai melalui kepemilikan politik langsung atas bisnis besar, atau yang lebih umum, kontribusi-kontribusi dari bisnis besar yang secara nominal independen yang bergantung pada para politisi. Yang mana pun, mekanisme itu menciptakan suatu ketergantungan timbal balik yang tidak sepenuhnya menyenangkan antara para politisi dan taipan. Dan hubungan yang paling nyaman adalah antara politisi yang murni dan taipan imigran yang tidak mengancam secara politik.

Setelah lima belas tahun menyaksikan negara-negara berkembang di Asia, pengarang kini yakin bahwa sistem-sistem jauh lebih penting ketimbang masyarakat dalam menentukan masyarakat-masyarakat mana yang bisa memanjat jurang terjal menuju kemakmuran. Bukan individunya, tapi institusi-institusi politik dan sosial yang lebih efisien yang telah membuat negara-negara yang sangat beragam seperti Jepang, Amerika Serikat dan sebagian besar anggota Uni Eropa, menjadi kaya. Fakta bahwa Asia Tenggara—kecuali dua negara kota yang sungguh-sungguh beruntung—masih agak miskin adalah akibat dari kegagalan politik, bukan karena kawasan itu menghasilkan pengusaha-pengusaha rakus luar biasa.

Bahwa kegagalan politik bukanlah semata-mata pada level Vietnam komunis atau Laos atau kleptokrasi di Kamboja dan Myanmar, tapi memang telah terjadi kegagalan. Politik dan kehidupan institusional harus berubah jika kawasan itu ingin bergerak maju.

Para *godfather* Asia lebih mencerminkan ketimbang membentuk ekonomi-ekonomi lokal, seperti halnya dinasti-dinasti finansial Eropa awal abad kesembilan belas—Warburgs, Rothschilds, Barings—atau para hartawan dan taipan Amerika pada pergantian abad—Morgan, Vanderbilt, Carnegie, Rockefeller—sebagai produk dari seperangkat keadaan ekonomi dan politik tertentu. Para bankir Eropa mengeksploitasi sebuah era kelemahan dan ketergantungan negara, di mana para penguasa tanpa penata keuangan, bank sentral dan pengumpulan pajak yang memadai, tidak memiliki saluran lain untuk menggalang dan menginvestasikan modal. Di Amerika pada pergantian abad. Hartawan J. Pierpont Morgan semakin jauh meluaskan kekuasaannya pada perantara pada saat korporasi-korporasi yang baru muncul terorganisasi dengan buruk dan kekurangan dana. Ketika para pemegang saham minoritas bisa diperdaya dengan nyaris bebas dan ketika lembaga legislatif yang mengawasi praktik-praktik antikompetitif masih bayi. Sebagian dari peristiwa ini mungkin kedengaran akrab bagi orang Asia. Dalam tatanan yang lunak ini, para taipan minyak, industri, dan perkeretaapian adalah antek-antek yang puas dengan menumpuk oligopoli-oligopoli atau ‘kartel’ raksasa.

Kisah taipan perantara berakhir di Eropa dan Amerika ketika negara-negara mengembangkan kapasitas untuk mengatur keuangan mereka sendiri, dan publik, melalui para politisi yang dipilih, menetapkan ia sudah punya dengan cukup apa yang oleh sebuah buku yang populer pada 1930-an dijuluki sebagai ‘para baron perampok’.<sup>17</sup> *Godfather* Amerika ditumpas oleh lembaga pembersih kartel Biro Korporasi yang didirikan Presiden Teddy Roosevelt. Salah satu caranya adalah dengan Undang-Undang Bank Sentral yang mendirikan sebuah bank sentral yang independen dari aktor-aktor komersial, menerapkan dengan ketat Undang-Undang Sekuritas dengan keharusan-keharusan pengumuman informasi korporat ke publik. Selain itu juga ada undang-undang yang terkenal dengan nama Undang-Undang Glass-Steagall, yang memaksa pemisahan perbankan ritel dari bisnis sekuritas dan karena itu memangkas jalur besar ke pelanggaran terhadap investor minoritas.<sup>18</sup> Semua ini

terjadi di seputar rangkaian krisis finansial yang menguras tenaga—terutama Kepanikan 1907 dan Keruntuhan Wall Street 1929.

Mesin politik Amerika Serikat, meski mengalami korupsi pada derajat yang signifikan pada saat itu, bereaksi pada krisis-krisis ini dengan implementasi reformasi institusional fundamental. Dua pertanyaan yang dimunculkan pada tahap-tahap akhir buku ini adalah siapa dan apa yang akan menjinakkan para *godfather* Asia dan kapan itu bisa terjadi? Sejak awal proyek ini pengarang berpendapat—dengan ketidaktahuan yang membahagiakan akan spekulasi pra-riiset—bahwa krisis finansial Asia begitu parah, dan menampakkan begitu banyak raja-raja yang telanjang. Sehingga kawasan itu akan diharuskan melakukan perubahan-perubahan menyeluruh dalam mengejar sistem politik dan ekonomi yang bisa memberikan pembangunan berkelanjutan. Namun, setelah perjalanan udara bermil-mil dan catatan-catatan wawancara menumpuk, menjadi jelas bahwa Asia Tenggara memang cocok dengan posisi yang jauh lebih genting. Setiap negara ‘utuh’ yang akan kita bahas masih harus membuat pilihan yang jelas antara jalur kebijakan yang mengarah ke status negara maju atau lintasan yang akan berputar-putar tanpa akhir, seperti Amerika Latin, dalam api penyucian yang oleh Bank Dunia disebut ‘ekonomi-ekonomi berpendapatan menengah ke bawah’.<sup>19</sup> Satu sebab yang dikemukakan dari ini adalah bahwa skenario Amerika Latin bukanlah tidak begitu menarik bagi para elite yang kuat sehingga akan terus hidup dengan baik sementara impian-impian mayoritas hancur. Sementara itu, negara kota Hong Kong dan Singapura punya isu-isu politik besar—dan tidak begitu berbeda seperti yang mungkin dibayangkan orang—sendiri untuk dipecahkan.

### **Dari Mana Sesungguhnya Pertumbuhan Berasal**

Para *godfather* Asia mengeksploitasi inefisiensi politik untuk mendapatkan keuntungan. Ini akan segera jelas. Tapi, penting juga ditetapkan ukuran yang benar menyangkut kontribusi mereka pada pembangunan regional. Jawaban singkatnya adalah bahwa kenyataannya jauh lebih sedikit dari yang diyakini umum. Para *godfather* adalah pihak yang mendapatkan keuntungan lebih besar dari para pencetus pertumbuhan. Satu barometer dari ini adalah bahwa kinerja perusahaan-perusahaan mereka dalam hal produktivitas secara khas tertinggal di belakang keseluruhan ekonomi

tempat mereka beroperasi. Dan tak ada yang lebih fundamental bagi pembangunan ekonomi berkesinambungan ketimbang pendapatan dari produktivitas. Sebagai satu contoh, satu studi mutakhir di Thailand menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas dalam dua puluh tahun terakhir ini ternyata lebih tinggi di bidang pertanian dan manufaktur ketimbang di bisnis jasa, yang di dalamnya para taipan mendominasi.<sup>20</sup> Dengan cara yang sama, pendapatan perusahaan-perusahaan yang sudah *listing* yang dikuasai para *godfather* masih jauh dari mengesankan, membantu Asia Tenggara—berlawanan dengan citra umum sebagai ‘ekonomi macan’—memiliki kinerja pasar saham terburuk di antara kawasan mana pun yang sedang muncul dalam dua dekade terakhir. Fenomena yang menyedihkan ini akan didiskusikan dengan agak terperinci.

Jadi, jika bukan orang yang menghiasi sampul-sampul majalah bisnis Asia. Lalu apa yang menjadi lokomotif ekonomi kawasan? Argumentasi buku ini—meski bukan ekonomi ortodoks—adalah bahwa bisnis-bisnis lokal berskala lebih kecil yang bekerja keras serta penghematan rakyat biasa Asia Tenggara yang telah mendorong pembangunan. Hal ini terbukti secara langsung—melalui tabungan publik—dengan akibat-akibat sampingan yang kadang-kadang tidak secara sengaja menjadi negatif. Tak hanya itu, dengan cara yang lebih murni dan langsung—melalui bisnis berskala kecil dan menengah. Secara tidak langsung, banyak pertumbuhan dibiayai oleh investasi yang dimungkinkan oleh tingginya kecenderungan orang-orang pekerja untuk menyimpan pendapatan mereka—biasanya didefinisikan dengan istilah ‘tingkat tabungan regional’, atau porsi dari pendapatan rumah tangga yang bisa dibuang dan berserakan di bank-bank dan instrumen-instrumen tabungan lainnya. Tingkat tabungan regional yang mengalahkan dunia yang memuncak sebelum krisis finansial Asia hingga mendekati 40 persen tampak patut dikagumi. Tapi hal itu semakin menempatkan terlalu banyak uang murah, melalui sistem-sistem finansial, ke tangan para politisi dan para taipan mitra mereka. Kita akan melihat bagaimana, dalam kasus-kasus ekstrem di negara-negara seperti Indonesia dan Filipina, para *godfather* mengubah bank-bank komersial menjadi bank-bank celengan mereka. Dalam masa menjelang krisis finansial Asia pada 1997, begitu banyak investasi di sana dialihkan ke proyek-proyek yang tidak punya manfaat komersial sehingga keruntuhan menjadi tak terelakkan.

Secara langsung, bisnis-bisnis berskala kecil—seperti pemasok dan produsen—dan masyarakat biasa mendorong pembangunan Asia Tenggara karena mereka ada di jantung keberhasilan ekspor kawasan yang mencengangkan itu. Tidak ada, dalam rentang empat puluh tahun terakhir, yang telah memberi kontribusi yang setara pada pertumbuhan yang berkelanjutan. Sementara kebijakan industrialisasi berat dan substitusi impor—sering melibatkan korporasi-korporasi *godfather*—membawa hasil buruk, dukungan terhadap manufaktur ekspor bisa membawa keberhasilan yang langgeng. Nilai ekspor dolar dari negara-negara asli ASEAN naik antara 11 sampai 15 persen setahun dalam tiga tahun dari 1960 sampai 2005. Peningkatannya lebih besar lagi pada periode-periode puncak, seperti yang terjadi setelah pertengahan 1980-an. Ini memang bukan sebuah buku yang mengonstruksi grafik-grafik, tapi ada baiknya mengingat pesan yang tersimpan dalam Gambar 1 (h. 299) di lampiran. Gambar itu menunjukkan hubungan yang jelas antara pertumbuhan ekonomi (peningkatan nominal Produk Domestik Bruto atau PDB) dan ekspor sejak 1965 di negara-negara yang kita pelajari. Memang ada perbedaan sebelum ekonomi ekspor regional lepas landas pada permulaan dekade 1970-an. Tapi setelah itu pertumbuhan dan ekspor bergerak hampir dengan langkah yang beriringan. Singkatnya, tanpa ekspor mereka, ekonomi-ekonomi ini tidak bisa berubah.<sup>21</sup>

Penemuan besar pemerintahan-pemerintahan Asia Tenggara pada akhir 1960-an adalah bahwa populasi mereka beragam. Ini berlawanan dengan mitos kolonial. Secara agak seragam merupakan pekerja keras dan akan dengan senang hati berkulat siang malam di pabrik-pabrik untuk membuat pakaian, sepatu, peralatan rumah tangga dan peralatan elektronik. Pemerintah hanya perlu memikat investasi—sebagian besar asing—dengan hak kepemilikan penuh untuk fasilitas-fasilitas produksi, keringanan pajak dan intervensi bank sentral untuk menjaga mata uang lokal tetap rendah dan karena itu ekspor menjadi murah. Proposisi itu sangat menarik buat perusahaan-perusahaan multinasional yang memangkas biaya dan menghasilkan bisnis-bisnis lokal berdaya saing global, tapi berskala kecil untuk menyediakan komponen-komponen dan manufaktur kontrak serta jasa-jasa pendukung. Segala hal dari membuat model untuk cetakan mainan sampai pengepakan semikonduktor hingga membersihkan pabrik-pabrik milik perusahaan-perusahaan

multinasional. Untuk bagian terbesar—begitu kebijakan substitusi impor dihilangkan—para taipan tersingkir dari permainan pemrosesan ekspor. Inilah satu yang pasti per definisi kompetitif secara internasional dan karena itu tidak menarik bagi orang yang keunggulan komparatifnya terletak pada kemampuan untuk memuluskan transaksi-transaksi, mengeksploitasi celah-celah birokrasi dan menyuap para politisi.

Bisnis kecil dan individu-individu yang rajin yang bekerja di pabrik-pabrik asing—mayoritas ekspor dari Thailand, Malaysia, Indonesia, Filipina, dan Singapura dibuat dalam bisnis milik asing. Sementara sebagian besar manufaktur Hong Kong memproduksi pesanan para desainer dan peritel multinasional—menjadi pemberi nilai tambah yang tak kenal lelah, tapi umumnya tidak digembargemborkan bagi ekonomi Asia. Seperti itulah skala *booming* perdagangan asing yang dibukukan Malaysia—nilai dolarnya meningkat 118 kali lipat antara 1960 dan 2005<sup>22</sup>—sebagai eksekutif dari produk domestik brutonya. (Ini dimungkinkan karena, tak seperti PDB, jumlah ekspor tidak dilaporkan pada basis nilai tambah dan di negara-negara seperti Malaysia mencakup banyak komponen impor.) Singapura, yang ekspornya naik 150 kali pada periode yang sama, membukukan banyak surplus neraca tertinggi dunia saat ini—rata-rata yang menakjubkan sebesar 17 persen dari PDB sejak 1990—yang mencerminkan besarnya neraca positif pada perdagangan barang dan jasa.<sup>23</sup>

Sayang sekali, model ketergantungan ekspor—yang lebih belakangan ini diambil alih oleh China—tidak punya kekurangan. Ketika terlalu banyak ekspor dibuat oleh atau untuk perusahaan-perusahaan asing, para pembeli itu bisa menjadi rekan yang plin-plan. Pada 1990-an, negara-negara Asia Tenggara menemukan ini ketika manufaktur-manufaktur asing mulai merelokasi operasi mereka ke tempat-tempat yang biayanya lebih rendah, yang paling utama adalah China, dan juga di negara-negara seperti Vietnam dan Bangladesh. Proses itu dimulai dengan baik sebelum krisis finansial tapi membuat lebih buruk dampak-dampaknya. Bukan kebetulan bahwa pada tahun 1996, tahun sebelum kekacauan itu, terjadi penurunan tiba-tiba pertumbuhan ekspor di seluruh kawasan. Di Thailand, di mana krisis bermula, ekspor berkontraksi.<sup>24</sup> Dalam tahun-tahun sesudahnya memang ada pemulihan ekspor dari Asia Tenggara, yang didorong oleh pengapalan komoditas-komoditas

seperti kayu, karet dan minyak sawit dan manufaktur-manufaktur spesialis tertentu, tapi kecenderungan pada rendahnya nilai tambah ekspor manufaktur menunjukkan proses penurunan skala fasilitas produksi asing menemukan jalan untuk lari.

Ketika mesin ekspor berhenti menderu di Asia Tenggara, efeknya adalah peralihan fokus pada hal lain yang bisa ditawarkan ekonomi-ekonomi kawasan itu. Jawabannya, kali ini, tidak cukup. Bisnis-bisnis domestik besar yang dijalankan oleh para *godfather* Asia tumbuh atas dasar diet pasar-pasar yang terproteksi, kartel-kartel dan tender-tender nonkompetitif untuk pekerjaan-pekerjaan publik. Hasilnya adalah bahwa, hampir tanpa pengecualian—dari bank-bank Singapura sampai supermarket Hong Kong hingga mie Indonesia—Asia Tenggara tak punya perusahaan yang kompetitif secara global. Lebih dari itu, tak seperti di Jepang, Korea Selatan dan Taiwan, ada ketergantungan berat pada pihak asing penyedia teknologi dan manajemen proyek karena para *godfather* begitu terkonsentrasi pada pemulusan transaksi-transaksi di pasar yang terlalu banyak regulasi. Sehingga mereka menyerahkan eksekusi teknisnya pada pihak luar. Ini mengarah ke apa yang oleh salah satu pengkritik awal ekonomi-ekonomi *godfather*, pakar dari Jepang Yoshihara Kunio, dinamai ‘industrialisasi tanpa teknologi’. Asia Tenggara punya semua hiasan-hiasan ekonomi modern—pabrik-pabrik *high-tech*, gedung-gedung tinggi menjulang, sistem transportasi kontemporer dan penyedia-penyedia utilitas—tapi tak ada perusahaan pribumi berskala besar yang menghasilkan produk-produk dan jasa kelas dunia. Sebagai akibatnya, tak ada brand global.<sup>25</sup> Daya saing riil terbatas pada bisnis-bisnis yang relatif berskala kecil karena para taipan telah memetik semua buah ekonomi gemuk untuk diri mereka sendiri. Perlu diingat apa yang dikatakan Yoshihara dalam karyanya dua dekade lalu: “Tujuan riil saya... adalah menggiring perhatian ke munculnya lapisan super yang tidak efisien dari ekonomi, dan mengundang pemikiran tentang problem-problem yang ditimbulkannya pada pembangunan ekonomi di masa depan.”<sup>26</sup>

Ditulis sepuluh tahun sebelum krisis finansial Asia, kata-kata itu adalah sebuah peringatan dini. Sebagaimana peringatan-peringatan lain yang dikemukakan pada awal 1990-an oleh pengamat seperti ekonom Amerika Paul Krugman.<sup>27</sup> Setelah krisis, tampak jelas terlihat dalam suatu waktu bahwa struktur-struktur politik dan eko-



nomi yang menciptakan ‘lapisan super’ ekonomi Asia Tenggara itu akan tersapu. Sudah banyak pembicaraan, bahkan aksi tertentu, berkenaan dengan reformasi dan deregulasi. Di Indonesia, ada pemilihan umum demokratis dan di Thailand pun ada konstitusi baru. Tapi, ekspektasi akan batas air itu salah alamat. Kini, satu bagian dari alasan untuk kembali menelusuri ekonomi-ekonomi *godfather* adalah untuk memahami bagaimana elite-elite politik dan ekonomi Asia Tenggara berhasil melindungi harta mereka. Namun, tak perlu pesimistis sepenuhnya terhadap masa depan. Di Eropa, Amerika Serikat dan Jepang pada akhir abad kesembilan belas, muncul pelan-pelan tapi pasti tantangan dari bawah yang menggerakkan kehidupan politik—dan bisnis besar—melangkah maju. Apakah momentum seperti itu bisa dibangun di Asia Tenggara masih harus dilihat.

### Si Kaya yang Patut Disayang

Akan menjadi kesalahan di permulaan pengembaraan kita bila kita berpikir bahwa para *godfather*—terlepas dari miliaran uang mereka dan tempat mereka di pusat krisis finansial Asia—adalah kumpulan orang-orang myopia. Sudah barang tentu, mereka diharuskan oleh arsitektur politik dan ekonomi kawasan itu untuk menyuap, di samping melobi, juga mengancam dan membujuk, serta menceritakan banyak kebohongan yang bagus. Tapi, mereka telah menanjak ke posisi agung mereka karena kemampuan yang tiada tara untuk memahami sudut-sudut pandang (*angle*) komersial Asia Tenggara. Kita masih harus banyak belajar dari mereka. Sementara—sebagaimana dulu para *godfather* di Eropa dan Amerika Serikat—mereka tidak siap membuka pintu buat orang asing, ada momen-momen pribadi ketika sebagian meluruhkan penjagaan mereka. Dalam melakukan itu, menurut pengalaman penulis, banyak taipan memandang distorsi-distorsi dalam ekonomi Asia Tenggara adalah sebodoh sebagaimana yang dilihat seorang pengamat independen. Tapi, pekerjaan mereka, sebagaimana pengusaha mana pun, adalah mendapatkan uang sebanyak mungkin, dengan sedikit mungkin *cingcong*, di lingkungan yang ada. Mereka mempertahankan lingkungan itu, kadang-kadang tanpa malu, karena itu adalah bagian dari sukses bisnis mereka.

Salah juga bila kita berpikir bahwa para taipan cocok dengan stereotip kepribadian mana pun. Karakter mereka sangat beragam—meski sebagian besar adalah sangat ramah. (Selama proses riset,

penulis sudah hafal bahwa seseorang tak bisa berharap perusahaannya dibeli oleh sekumpulan orang-orang yang lebih baik). Yang benar adalah bahwa dalam urusan publik, para *godfather* menunjukkan derajat tinggi konsensus elite yang tanpa kecuali pro-kemapanan. Para pengusaha di mana-mana adalah konservatif, tapi kecenderungan ini diperkuat di Asia Tenggara oleh sifat bisnis taipan yang sangat terdiversifikasi, yang lebih bergantung pada dukungan partikularistik dari pemerintah dan bukan pada spesialisasi kompetitif. Dengan setiap orang memainkan permainan yang sama, tak banyak yang bisa dikemukakan di publik; konflik-konflik terbuka—bukan yang menyusup dari belakang secara diam-diam—yang benar-benar terjadi, dan semakin banyak, adalah dengan para pemakai akhir barang-barang dan jasa *godfather* yang mahal, seperti listrik atau fasilitas pelabuhan di Hong Kong. Salah satu taipan terkaya di kawasan itu, dalam satu percakapan rahasia dan jujur di rumah, menyamakan ekonomi kawasan itu dengan ‘semangkuk sup ikan yang lezat’, dengan persediaan yang banyak buat dia dan rekan-rekannya. Dia mempertanyakan motif buku ini dengan kata-kata: “Mengapa Anda ingin menambahkan banyak cabai?”

Merespons pertanyaan itu, perlu ditegaskan dengan empati bahwa pengarang bukan berkeinginan merendahkan martabat para taipan. Diskusi tentang mereka oleh kalangan akademisi dan media hingga kini berkisar antara kekaguman yang menjilat terhadap mitos kewirausahaan Asia dan pengutukan kasar terhadap apa yang dipersepsikan sebagai pencari celah parasit. Buku ini akan menunjukkan bahwa dalam realitasnya, para taipan itu memang para pedagang yang sangat efektif dalam lingkungan yang memberi celah. Efek ekonomi dari ini adalah membuat barang-barang dan jasa domestik—entah itu apartemen di Hong Kong atau terigu di Malaysia—lebih mahal dari yang seharusnya dan membatasi pertumbuhan perusahaan-perusahaan yang kompetitif secara global. Tapi, kesalahan atas situasi yang dihasilkan itu, karena perlu diatasi, adalah milik para politisi, bukan para pengusaha. Adalah tugas para politisi untuk membela kepentingan masyarakat. Memang masalah pelik akan muncul ketika orang-orang bisnis Asia menjadi politisi—bukan hanya menjadi antek mereka—namun itu akan teratasi dengan sendirinya. Pekerjaan pengusaha reguler adalah menghasilkan uang.

Akan segera sampai waktunya untuk menemui para *godfather*. Tapi pertama-tama kita harus memahami fakta-fakta mendasar tentang asal-usul mereka. Para pengamat kontemporer tentang Asia Tenggara jarang membentangkan konteks historis, dan tanpa ini maka tidak mungkin memahami cerita ekonomi kawasan itu. Oleh karena itu, penelusuran singkat Asia Tenggara prakolonial dan masa kolonial harus dilakukan. Ini mencakup tantangan revolusioner Jepang tahun 1930-an atas kolonialisme kulit putih, kekisruhan Perang Dunia Kedua dan Perang Korea serta Perang Vietnam, dan perjuangan-perjuangan menuju kemerdekaan. Setelah itu, kita akan melihat bagaimana para *godfather* kontemporer mengisi pundi-pundi mereka hingga tumpah.

## Catatan

- 1 Percakapan itu hampir pasti tidak pernah terjadi—Hemingway adalah seorang *pencerita* besar yang menggunakan gaya yang agung. Baris “Biar aku katakan tentang orang yang sangat kaya. Mereka berbeda dari Anda dan saya” muncul dalam cerita pendek Fitzgerald tahun 1926, *The Rich Boy*.
- 2 Laporan Riset Kebijakan Bank Dunia, *The East Asian Miracle* (1993).
- 3 Gabungan PDB Vietnam, Kamboja, Laos, Myanmar dan Brunei pada 2005 adalah US\$63 miliar; sementara Singapura US\$111 miliar. Gabungan populasi kelima negara yang disebutkan lebih awal adalah 150 juta, sementara Singapura hanya 4 juta.
- 4 Mengenai kelima negara Asia Tenggara yang (umumnya) tidak dibahas dalam buku ini, bukan ditinggalkan karena semata-mata sebagai ekonomi kecil. Vietnam, dengan standar regional, punya ekonomi yang signifikan dan pertumbuhannya pesat. Tapi Vietnam, seperti Laos dan Kamboja, adalah negara yang mengalami revolusi komunis yang terbukti menjadi momentum pencahar dalam pembangunan historisnya dan menjadikan Vietnam kontemporer kurang siap dibandingkan dengan negara-negara yang kita bahas. Sementara itu, Myanmar pincang oleh lima dekade kekuasaan militer, dan Brunei—dengan populasi 400 ribu jiwa—terlalu kecil untuk diamati dengan cermat dan hanya dirujuk sambil lalu (seperti halnya bekas koloni Portugis, Macau).
- 5 Daftar tahun 1996 Majalah *Forbes* mengenai 25 individu terkaya di dunia berisi nama-nama berikut ini dari Asia Tenggara, seperti yang telah dijelaskan dalam buku ini:

Ranking Dunia	Nama	Negara/ Teritori	Perkiraan Kekayaan Bersih
4	Lee Shau-kee	Hong Kong	US\$12,7 miliar
6	Kwok bersaudara	Hong Kong	US\$11,2 miliar
7	Li Ka-shing	Hong Kong	US\$10,6 miliar
16	Tan Yu	Filipina	US\$7 miliar
17	Keluarga Wonowidjojo	Indonesia	US\$6,7 miliar
22	Robert Kuok	Malaysia	US\$5,7 miliar
23	Kwek Leng Beng	Singapura	US\$5,7 miliar
24	Cheng Yu-tung	Hong Kong	US\$5,5 miliar

- 6 Istilah moral digunakan dalam pengertiannya yang paling ketat dan sempit—dari Latin, yang berarti ‘adat’ atau ‘kebiasaan’. Tak ada anjuran tentang suatu moralitas universal yang harus dipatuhi para pemimpin Asia.
- 7 Untuk pembahasan terperinci yang meyakinkan tentang hubungan kerja antara otoritas kolonial Inggris, dan kemudian penjajah Jepang, serta triad-triad Hong Kong pada masa Perang Dunia Kedua, lihat buku besar yang otoritatif karya Philip Snow, *The Fall of Hong Kong* (2003). Hubungan antara Partai Komunis China dan triad-triad rantau China belum pernah ditulis sebagus itu, tapi disinggung oleh banyak Sosiolog sebagai bagian yang penting, terutama berkenaan dengan Hong Kong; mendiang pemimpin tertinggi Deng Xiaoping suatu ketika pernah mengemukakan bahwa tidak semua triad buruk, dan sebagian sungguh-sungguh ‘patriotik’—sebutan ‘bagus’ untuk China daratan. Untuk diskusi tentang pendekatan-pendekatan Soeharto terhadap dan pertemuannya dengan tokoh dunia bawah tanah Indonesia yang terkenal, Yorrys Raweyai saat dia bermanuver untuk melindungi kekayaan dan status keluarganya pada 1998. Lihat buku karya Kevin O’Rourke, *Reformasi* (2002). Ada pembahasan lebih lanjut tentang hubungan historis antara pemerintahan kolonial Inggris dan triad-triad pada Bab 1.
- 8 Wawancara dengan Associated Press, 1996.
- 9 Puisi dari nama ini, yang diterbitkan pada 1899, terinspirasi oleh pengambilan Filipina oleh Amerika Serikat. Sebagian sejarawan sastra mengklaim puisi Kipling satiris, tapi itu bukan pandangan konsensus dan puisi itu jelas-jelas tidak ditafsirkan seperti ini oleh kebanyakan orang.
- 10 Pada 1993 Nomura Research Institute membuat estimasi kepemilikan ekuitas China di setiap bursa besar. Hasilnya adalah sebagai berikut, dengan proporsi China dari populasi nasional yang relevan dalam tanda kurung: Indonesia 73 persen (3,5 persen), Malaysia 61 persen (29 persen), Filipina 50 persen (2 persen), Singapura 81 persen (77 persen), Thailand 81 persen (10 persen).

- 11 Temaro Campos Rivera, 'Class, the State and Foreign Capital: The Politics of Philippine Industrialization, 1950-1986' (1991). 'Politics, Business and Democratization in Indonesia' dalam *Political Business in East Asia*, Edmund Terence Gomez, ed. (2002), h. 223; sampai 1993, dua konglomerat yang tidak dikuasai etnis China adalah Bimantara Group dan Humpuss Group. Kedua bisnis anak Soeharto. 'Pathways to Recovery in Thailand' dalam *Chinese Enterprise, Transnationalism, and Identity*, Edmund Terence Gomez dan Hsin-Huang Michael, ed. (2004), h. 241; sampai 1995. Pengecualian di Thailand adalah dinasti keluarga Bhirombhakdi yang sedang muncul. Edmund Terence Gomez, *Business in Malaysia: Accumulation, Ascendancy and Accommodation* (1999), hh. 4-5. Sebagian besar perusahaan besar lainnya di Malaysia adalah milik negara.
- 12 Lihat, misalnya, Kunio Yoshihara, *The Rise of Ersatz Capitalism in South-east Asia* (1998). Yang paling terkenal skeptis belakangan ini di antara barisan determinisme kultural mungkin adalah Edmund Terence Gomez. Lihat daftar karya yang mempertanyakan argumen-argumen kultural di bibliografi pilihan.
- 13 Di antara para *godfather* komersial yang telah mendominasi ekonomi domestik sejak akhir Perang Dingin, hampir semuanya adalah Yahudi. Mereka sepenuhnya beroperasi atas arahan (pada level tertinggi) dari elite politik non-Yahudi, yang watak aneunya mengirim beberapa orang ke penjara atau pengasingan. Bank Dunia mengestimasi bahwa sebelum Yukos dinasionalisasi kembali belum lama ini, dua puluh dua oligarki menguasai 40 persen ekonomi Rusia. Satu-satunya *godfather* besar Rusia yang bukan Yahudi adalah Vladimir Potanin, yang menguasai Norilsk Nickel. Sementara itu, pengusaha terkemuka Yahudi dan setengah Yahudi adalah:
  - Roman Abramovich—Sibneft
  - Boris Berezovsky—Logo VAZ, ArtoVAZ; dalam pengasingan di London; dulu sangat dekat dengan Boris Yeltsin, dia menentang pemerintahan Putin, yang sejauh ini tidak berhasil mengekstradisi dia.
  - Len Blavatnik—Access Renova (investasi); TNK-BP (minyak dan gas)
  - Oleg Deripaska—Base Element; RUSAL (aluminium)
  - Mikhail Fridman—Alfa Group (perbankan); TNK-BP
  - Vladimir Gusinsky—Most Bank, NTV Television, media cetak; di pengasingan di Israel
  - Mikhail Khodorkovsky—bekas kepala Yukos; dulu dekat dengan Boris Yeltsin, dia menentang pemerintahan Putin, dan ditangkap serta dihukum penjara sembilan tahun pada 2005 atas tuduhan pengelakan pajak dan penipuan.
  - Vikto Vekselberg—Access Renova (investasi); TNK-BP

Anatoly Chubais—investasi swasta dalam jumlah banyak serta CEO dari UES, pemegang monopoli kelistrikan nasional; Chubais-lah yang mengawasi implementasi banyak proses swastanisasi Rusia sebagai wakil perdana menteri di bawah Boris Yeltsin pada pertengahan 1990-an; dia setengah Yahudi dan figur kebencian publik di Rusia.

- 14 Victor Purcell, *The Chinese in Malaya*, (1948).
- 15 George Windsor Earl, *The Eastern Seas, or Voyages and Discoveries in the Indian Archipelago*, in 1832, '33, '34. (1837).
- 16 Lynn Pan, *Sons of the Yellow Emperor* (1990), h. 74.
- 17 Matthew Josephson, *The Barons* (1934).
- 18 Chronology: Theodore 'Teddy' Roosevelt adalah presiden Amerika Serikat dari 1901 sampai 1909; Federal Reserve Act (1913); Securities Act (1933); Glass-Steagall Act (1933).
- 19 Kini didefinisikan sebagai Produk Domestik Bruto 2005 per capita sebesar US\$876-US\$3.465
- 20 'Boom, Bust and Beyond' dalam *Thailand Beyond the Crisis*, Peter Watt, ed. (2005), h. 10.
- 21 Sebagai perbandingan dengan ekonomi yang lebih 'normal'—Amerika Serikat—disajikan dalam gambar 2 pada halaman 300.
- 22 Dari US\$1,2 miliar pada 1960 menjadi US\$141 miliar pada 2005.
- 23 Surplus neraca saat ini telah meningkat bahkan lebih tinggi sejak krisis finansial Asia; pada 2004 adalah 26 persen dari PDB.
- 24 Ekspor Thai naik 25 persen pada 1995, tapi turun 1,3 persen pada 1996.
- 25 Star Cruise milik Malaysia (operator kapal pesiar terbesar ketiga di dunia), Tiger Beer milik Singapura, dan satu atau dua lainnya mungkin mengklaim sebaliknya; tapi inilah brand terbesar Asia Tenggara, punya pengakuan terbaik di seluruh dunia. bisnis telepon mobile '3' milik Li Ka-shing adalah klaim yang lebih realistis, tapi sesungguhnya itu adalah serangkaian lisensi internasional yang dia beli melalui pelelangan, dengan tanpa input teknologi maupun struktur pelayanan yang orisinal.
- 26 Kunio Yoshihara, *The Rise of Ersatz Capitalism in South-east Asia*, (1988). h. viii.
- 27 Serangan terkenal Krugman terhadap ekonomi-ekonomi Asia Tenggara pada 1994, saat puncak-puncaknya booming 1990-an. Berjudul 'The Myth of Asia's Miracle', artikel itu diterbitkan pada edisi November-Desember jurnal *Foreign Affairs*.





# Catatan Pengarang

**B**AHASA-BAHASA ASIA telah meningkatkan sistem Romanisasi yang bersaing, sementara kerancuan marak dalam corak nama-nama depan, entah itu dalam bahasa Indonesia, bahasa Thailand, atau Bahasa China. Buku ini mengikuti pemakaian mana pun yang paling mungkin dikenal oleh pembaca bahasa Inggris. Berkenaan dengan nama-nama China, di mana tiga varian utama dalam presentasi yang terromanisasi berlaku di Asia Tenggara, nama-nama belakang adalah corak yang paling sering digunakan di tempat kediaman seseorang. Karena itu di Hong Kong, di mana nama belakang China disertai tanda hubung, kita punya Li Ka-shing. Di tempat lain di Asia Tenggara, di mana tiga kata terpisah lebih disukai, kita menemukan Liem Sioe Liong. Bahasa China daratan, dalam sistem pinyin, didefinisikan dengan dua kata, seperti dalam Hu Jintao. Orang-orang yang menggabungkan nomenklatura Barat dan China biasanya tinggal ditambahkan, seperti kita tahu dalam Peter Woo. Tentu saja, karena menjadi Asia Tenggara ini, banyak orang—terutama mereka dari keluarga imigran—punya beberapa nama: nama Thai, nama China dan nama Inggris, misalnya.

Sedapat mungkin, buku ini menggunakan istilah-istilah politik dan geografis kontemporer yang dikenal para pembaca. Ini juga yang terjadi pada bab 1, yang memperlakukan sejarah Asia Tenggara relevan dalam cerita kita. Rincian yang cermat pergantian definisi legal dari entitas-entitas politik serta amandemen yang berbeda ke nama-nama negara, terutama dalam transisi dari kolonialisme ke kemerdekaan, diabaikan sebagai selingan. Tapi, menyangkut kerumitan-kerumitan tertentu tentang Malaysia dan Singapura. Uraian historis berikut ini mungkin bisa menjadi rujukan yang membantu.

Kehadiran kolonial Inggris di Asia Tenggara pada abad kesembilan belas mengikuti dua bentuk legal dasar. Pulau Singapura, Pulau Penang dan provinsi sebelahnya, Wellesley di Semenanjung Malaysia, Malaka, dan beberapa pulau kecil lain dianggap sebagai koloni-koloni, yang dikonfirmasi secara resmi sejak dari 1867, dan dirujuk sebagai Perkampungan Selat. Negara-negara bagian Malaya lainnya berada di bawah ‘proteksi’ Inggris, dan disertai penunjukan penasihat residen, dalam serangkaian perjanjian yang dimulai pada 1874. Negara Perak, Selangor, Negri Sembilan dan Pahang waktu itu dibentuk menjadi federasi administratif yang dikenal sebagai Negara Malaya Federal. Empat negara bagian utara yang kekuasaan rajanya diserahkan ke Inggris oleh Thailand pada 1909, plus negara bagian penting Johor (yang berbatasan dengan Singapura), dikelola secara individual. Meskipun istilah ‘Malaya’ sering digunakan, nama ini tidak punya basis legal normal sebelum Perang Dunia Kedua. Setelah perang, Singapura sendiri disusun kembali sebagai Koloni Mahkota Inggris, dan mulai 1948 Federasi Malaya mengelompokkan kepentingan-kepentingan Inggris di semenanjung itu, di samping pulau-pulaunya, termasuk Penang. Pada 1957, Federasi Malaya mendapatkan kemerdekaan dan pada 1963 Malaysia dibentuk dengan memasukkan Singapura (yang sudah merdeka sebagai negara Singapura sejak 1959), Sarawak dan Borneo Utara Inggris (kini negara bagian Sabah). Singapura meninggalkan federasi itu pada 1965.

Kekuasaan Inggris di teritori Malaysia hanya memperkuat kegemaran lokal pada sistem yang berbelit-belit mengenai gelar kehormatan yang masih ada hingga kini. Di luar gelar warisan Tengku (dieja Tunku di sejumlah negara bagian kecil), yang searti dengan ‘pangeran’, ada beberapa gelar-gelar kehormatan federal dengan basis non-warisan yang diberikan oleh kepala terpilih dari

sembilan keluarga kerajaan Malaysia (tapi biasanya atas saran dari pemerintah), di samping gelar-gelar negara yang lebih umum, yang digunakan dalam buku ini:

- Tun,      gelar senior federal disandang oleh tak lebih dari 25 penerima yang masih hidup
- Tan Sri,   gelar federal nomor dua paling senior
- Datuk,    gelar federal yang lebih yunior
- Dato',     gelar negara

Gelar-gelar kehormatan di wilayah lain Asia Tenggara tak terlalu rumit sehingga langsung dijelaskan dalam teks ketika muncul.

Ungkapan 'China rantau' digunakan dalam buku ini. Ungkapan tersebut adalah istilah umum, tapi problematik. China rantau, atau *huaqiao*—gabungan dari kata *hua*, yang berarti 'China', dan *qiaoju*, yang berarti 'penghuni jangka waktu lama'—adalah nama yang secara historis diberikan orang China kepada kaum imigran mereka. Ini mengimplikasikan dua hal: bahwa orang-orang yang dimaksud itu adalah China dalam hal kebangsaannya, dan bahwa mereka akan kembali ke China ketika persinggahan mereka selesai. Ini mencerminkan pandangan sebagian besar imigran: mereka bertolak ke Asia Tenggara dan tempat lain dengan harapan akan kembali lagi: mereka bermukim di luar, jauh dari negara kelahiran yang tidak berfungsi dan melarat, memiliki anak, dan menjadi imigran murni yang melakukan asimilasi dalam berbagai tingkatan, menerima proses kebangsaan baru. Sebagai akibatnya, istilah China rantau kini tidak tepat untuk berbagai macam orang China-Malaysia, orang China-Thailand (dan seterusnya) yang akan kita bahas. Namun, istilah ini begitu sering dan longgar digunakan sehingga buku ini mencermati ketidakakurasiannya, sungguh, kerusakan semantik yang ditimbulkannya terhadap hubungan antara kaum imigran etnis China dan populasi di negara-negara tempat mereka kini menjadi warga negara—mengimplikasikan seakan-akan orang China akan tetap 'pulang' jika memang keberuntungan membawa mereka. Ironisnya, dalam 15 tahun terakhir berkembang suatu populasi global baru *huaqiao* yang sebenarnya lebih tepat dengan istilah itu—ratusan ribu (sering ilegal) imigran China yang bepergian ke luar negeri, sering ke Uni Eropa dan Amerika Serikat, dengan harapan mendapatkan banyak uang dan kemudian kembali

ke China. Masih harus dilihat berapa banyak yang pada akhirnya akan pergi.

Istilah kartel sering digunakan di buku ini. Dalam bentuk asli Eropanya yang didefinisikan secara sempit. Kata itu berarti asosiasi kolusif yang dibentuk oleh perusahaan-perusahaan yang berusaha memonopoli, dan menguasai harga dari suatu produk atau jasa. Kata Italia *cartello*, yang diturunkan dari istilah untuk selebar kertas, mula-mula mengacu pada perjanjian tertulis untuk keperluan ini. Interpretasi Eropa yang sempit atas istilah kartel tidak tepat untuk buku ini—yang berbicara tentang Asia Tenggara—dan memang tidak dimaksudkan demikian. Di Asia Tenggara, banyak, kalau bukan kebanyakan, kartel adalah produk dari kebijakan pemerintah (dan sering warisan dari kebijakan pemerintahan kolonial) untuk membatasi pintu masuk pasar, biasanya dengan menggunakan lisensi. Dalam kasus-kasus seperti itu, para pengusaha adalah pihak dalam kartel, mereka mendapat keuntungan dari peluang-peluang penetapan harga kartel dan kompetisi yang dibatasi. Tapi mereka tidak bisa dikatakan merekalah yang membuat kartel. Argumentasi utama buku ini adalah bahwa para pengusaha Asia Tenggara merupakan produk dari lingkungan politik di mana mereka beroperasi, dan inilah poin utamanya. Dari waktu ke waktu, ekspresi ‘kartel de facto’ digunakan untuk mengingatkan pembaca bahwa pengaturan-pengaturan kartel di Asia Tenggara sering tidak punya asal usul yang diisyaratkan oleh pembacaan sempit terhadap istilah itu.

Jumlah uang dalam buku ini diekspresikan dalam teks, baik itu mata uang lokal maupun dolar Amerika Serikat, tergantung mana yang lebih tepat. Dalam beberapa contoh, nilai mata uang lokal diberikan konverso dolar Amerikanya dalam tanda kurung. Ini terjadi ketika konversi mata uang yang rumit diperlukan, terutama yang menyangkut periode panjang yang membutuhkan tingkat nilai tukar rata-rata. Untuk konversi sederhana nilai mata uang lokal, tabel berikut ini akan membantu. Tabel itu menunjukkan nilai tukar dolar Amerika Serikat pada 1 Juli 1997 (sehari sebelum krisis finansial Asia berawal), tingkat harian terendah setelah awal krisis, dan tingkat pada 1 April 2007. Sejumlah mata uang Asia Tenggara di-’peg’ dengan cara berbeda terhadap dolar Amerika Serikat sebelum krisis, dan karena itu nilai tukar 1 Juli 1997 adalah petunjuk yang kasar untuk nilai dolar pada semua titik dari pertengahan 1980-an sampai 1997.

## Nilai Tukar Mata Uang Asia Tenggara terhadap Dolar Amerika Serikat

	1 Juli 1997	Nilai Harian Terendah 1997-2007	1 April 2007
Dolar Hong Kong (HK\$)	7,75	n/a	7,82
Dolar Singapura (SG\$)	1,43	1,79 (12/01/1998)	1,52
Baht Thailand (THB)	24,8	55,8 (13/01/1998)	32,50
Ringgit Malaysia (MYR)	2,52	4,66 (09/01/1998)	3,46
Rupiah Indonesia (IDR)	2.433	16.475 (17/06/1998)	9.099
Peso Filipina (PHP)	26,38	46,10 (06/01/1998)	48,23

n/a = *not applicable*. Dewan mata uang Hong Kong menetapkan batasan perdagangan absolut; batasan pada 1997 adalah 7,75 tapi ini belakangan naik ke rentang perdagangan sempit 7,75 sampai 7,85, seperti yang tercermin dalam nilai 1 April 2007 sebesar 7,82.

Sumber: *oanda.com*. Nilai tukar adalah rata-rata harian dari nilai antar-bank.

Untuk mereka yang ingin tahu lebih banyak tentang identitas-identitas dan latar belakang setiap pengusaha dan politisi dalam buku ini, ada bagian substansial Keterangan para Pelaku pada h. 241. Semua upaya yang masuk akal telah dilakukan untuk memastikan akurasi referensi ini, tapi harus diingat bahwa yang relatif lebih banyak menyangkut informasi dalam Keterangan, diambil dari sumber sekunder (bukan primer) dibandingkan dengan teks utama buku ini.



BAGIAN I

# *Godfather Era Dulu*







## BAB 1

# Konteks

*“Masyarakat terperangkap dalam sejarah dan sejarah terperangkap dalam mereka.”*

James Baldwin, *Notes of a Native Son* (1955).

LANSKAP EKONOMI kontemporer Thailand, Malaysia, Indonesia, Filipina, Singapura dan Hong Kong dibentuk oleh interaksi antara dua kekuatan sejarah: migrasi dan kolonialisme. Migrasi datang lebih dulu. Jauh sebelum kaum kolonialis Eropa tiba di Asia Tenggara, orang-orang Arab, India dan China telah menetap di kawasan ini. Yang disebut terakhir, datang dari negara yang dulu menjadi ekonomi terbesar di dunia hingga abad kesembilan belas, adalah yang paling banyak.

Sejarah awal kaum imigran ini paling banter hanya bisa diuraikan secara garis besar.<sup>1</sup> Apa yang kita tahu adalah bahwa, setelah mendarat di potongan negara-negara feodal kecil (di mana Thailand adalah satu-satunya negara yang sudah tersatukan mendekati peta geografisnya saat ini), para pendatang baru itu terlibat dalam kegiatan-

an-kegiatan yang jauh lebih banyak dari sekadar perdagangan jarak dekat.<sup>2</sup> Di Thailand, di mana catatan-catatan sejarah lebih lengkap dibandingkan dengan tempat lain di kawasan itu, kaum imigran dipekerjakan dalam berbagai pekerjaan yang disetujui oleh pengadilan, paling tidak sejak abad keenam belas. Orang-orang Persia dan China (yang disebut belakangan ini datang dari status mitra utama perdagangan internasional Thailand) mengoperasikan monopoli-monopoli perdagangan dan jasa pengumpulan pajak. Kegiatan terakhir adalah kegiatan membayar sejumlah uang tertentu yang disepakati kepada rumah tangga istana untuk hak mengumpulkan pajak tertentu dalam wilayah tertentu. Hingga abad kedelapan belas, orang-orang China tercatat bekerja untuk pengadilan Thailand sebagai administrator dan akuntan. Namun, dalam banyak kasus—mungkin paling banyak—orang-orang Persia, Arab, dan orang-orang dari subkontinen India lebih dipilih sebagai administrator; klan Bunnag, yang masih menonjol dalam kepegawaian negeri dan politik Thailand<sup>3</sup> adalah kaum imigran Muslim Persia yang sejak akhir abad kedelapan belas menjalankan seluruh wilayah Bangkok Raya. Dominasi orang China dalam monopoli komersial yang disetujui pengadilan di Thailand kian menjadi-jadi pada abad kesembilan belas. Di Pulau Jawa, dalam Indonesia kini, ada bukti bahwa para pengusaha China memasuki manajemen administratif dan pengelolaan monopoli bersama kaum aristokrat Jawa sebelum kedatangan orang-orang Eropa pada abad keenam belas.

Apa yang berkembang, dalam tahap-tahap awal formasi negara di Asia Tenggara adalah suatu pola yang tidak pernah hilang: pemilahan buruh secara ras yang di dalamnya para penduduk setempat menjadi pengusaha-pengusaha politik—fokus pada pemeliharaan kekuasaan politik melawan pesaing-pesaing pribumi dan, belakangan, bermitra dengan kaum kolonialis Eropa dan Amerika—dan pihak luar—yang menjadi pengusaha ekonomi, dan sebagai akibat birokratisnya, sekaligus pengusaha birokratis. Kekuasaan politik, tentu saja, bisa memainkan semua kekuasaan lain. Begitu pula pengaturan yang dibikin berguna sepenuhnya bagi aristokrasi pribumi.

Para imigran tahu tempat mereka diuji oleh arah akulturasi—proses penyesuaian kultural. Kaum aristokrasi Asia Tenggara tidak menjadi klon para pegawai imigran mereka. Tetapi, para imigran mengakulturasi mereka. Ini berlaku untuk orang China sebagaimana orang Persia. Terlepas dari reputasi orang China yang punya

identitas kultural yang tak bisa ditawar-tawar. Sejarah pra-modern Thailand, misalnya, adalah cerita tentang orang China yang berhasil dalam negara itu yang berubah dengan cepat menjadi orang Thai. Raja-raja Thai mendorong ini, memuliakan para pengumpul pajak dan pejabat mereka dari etnis China. Semua orang China diwajibkan memilih antara identitas Thai dan China ketika menginjak dewasa; jika mereka memilih yang pertama, mereka bisa memotong antrean Manchu mereka. Mayoritas keluarga melakukan itu dalam dua atau tiga generasi. Elite Thai adalah tempatnya; bisa mengambil potongan besar keuntungan komersial tertinggi tanpa risiko, sementara para pedagang China yang tak terasimilasi menerima potongan sekunder untuk semua risiko. Tak mengherankan bahwa, karena pilihannya, para imigran China memilih menjadi pengusaha politis ketimbang ekonomis. Lintasan serupa terjadi di Jawa, di mana orang-orang China yang sukses berusaha menikahi keluarga aristokrasi Jawa.

Meski para sejarawan telah memberi perhatian besar pada dampak budaya China di Asia, migrasi ke kawasan tenggara—orang China, Persia, Arab dan India—benar-benar mengambil pelajaran yang berbeda: bahwa migrasi ke masyarakat yang sudah ada bukanlah soal mengeksplor sebuah budaya, tapi lebih merupakan soal kesediaan kaum imigran mendekati bentuk-bentuk lokal yang dominan. Lebih dari itu, akulturasi yang paling pesat terjadi di kalangan individu yang paling ambisius dan gampang yang menyadari bahwa kemajuan ekonomi sama sekali tidak mungkin tanpa integrasi ke dalam elite-elite lokal. Ini adalah sebuah pelajaran yang dipelajari para *proto-godfather* dengan cepat. Tidaklah sulit untuk mengikutinya, karena Asia Tenggara adalah tempat yang secara luas lebih umum dan toleran, dengan jumlah penduduk yang jarang sehingga kompetisi untuk memperebutkan sumber daya menjadi lebih terbatas. Secara sederhana bisa dikatakan, dalam era agraris, Asia Tenggara dikaruniai dengan melimpahnya sumber daya alam. Terutama bila dibandingkan dengan China dan India.

### **Keluar untuk Beban**

Kedatangan kaum kolonial Eropa, yang muncul dari abad keenam belas tapi tidak ekspansionis secara agresif hingga abad kesembilan belas, memperkuat sekaligus menyetel kembali kecenderungan yang sudah tampak. Penguatan terjadi karena kolonialisme di negara-negara yang kita bicarakan itu tidak didukung dengan alokasi besar-

besaran personel. Sebagai akibatnya, kaum kolonial berusaha berkuasa melalui elite-elite yang ada, baik secara politik maupun ekonomi. Penyetelan kembali terjadi karena kekuasaan kolonial menciptakan hubungan segitiga di mana sebelumnya telah ada hubungan-hubungan bilateral yang lebih sederhana. Orang-orang Eropa kali ini merepresentasikan kekuasaan tertinggi dan para pemimpin politik dan ekonomi lokal butuh hubungan dengan mereka dan begitu pula sebaliknya. Ini membawa akibat yang kuat. Bagi para imigran ambisius, itu berarti mereka mulai berakulturasi dengan orang-orang Eropa karena mereka merepresentasikan kekuatan dominan. Elite politik lokal juga bergerak dengan suatu cara ke arah norma-norma kultural Eropa, sementara hubungan superioritas kulturalnya dengan kaum imigran—terutama orang China akhirnya terabaikan. Thailand menjadi pengecualian, karena tidak terkolonisasi secara resmi. Di sana, proses orang China menjadi orang Thai berlanjut dengan cepat hingga awal abad kedua puluh. Ketika itu terjadi peningkatan pesat arus imigrasi, yang didorong oleh perpecahan ekonomi dan politik di China dan ketersediaan jasa kapal penumpang baru. Kedatangan lebih banyak perempuan China dan mencuatnya nasionalisme Thai secara temporer memutus proses asimilasi.

Orang Belanda di Jawa-lah, dan selanjutnya di seluruh Indonesia, yang membangun secara kejam atas dasar atas pemisahan antara aktivitas politik dan ekonomi. Kontrol atas populasi yang besar itu dijalankan melalui aristokrasi *priyayi*, yang terus memerintah provinsi dan distrik mereka, dengan ‘residen’ kolonial Belanda yang jumlahnya sedikit di balik layar. Peran kunci ekonomi diserahkan kepada orang China. Mereka adalah pengumpul pajak untuk segala jenis pajak dan monopoli, yang terentang dari pajak penjagalan hewan sampai ke hak mengoperasikan pasar-pasar berlisensi. Pengumpulan pajak terbesar didapat dari manufaktur dan penjualan opium. Ini menjadi andalan utama pendapatan pemerintah di setiap wilayah yang sedang kita bahas, tapi terutama penting di Indonesia karena orang-orang pribumi juga adalah konsumen besar. Di tempat lain, rokok opium umumnya menjadi hiburan orang China.

Selain memperkuat peran ekonomi China, orang Belanda memuliakan sejumlah kecil para pemimpin komunitas China yang kuat dan loyal pada mereka. Imigrasi dari China meningkat tajam pada abad ketujuh belas. Orang-orang ini menjadi sebagian dari para *godfather* taipan asal di kawasan itu. Orang Belanda memungut

tradisi yang dimulai orang Portugis—kekuatan pertama Eropa di Asia Tenggara—untuk memberi titel kemiliteran kapten kepada orang China yang terpandang. Ini diperluas ke sistem keperwiraan lengkap dari Mayor, Kapitan, Letnan, heirarki yang tetap bertahan selama dua abad. Para perwira China menjalankan sensus China, menerapkan pajak dan denda Cinda, mengeluarkan izin. Dan opini mereka penting dalam kebanyakan kasus. Mereka sungguh kuat, dan secara simultan, biasanya memegang lisensi pengumpulan pajak yang besar serta bekerja sebagai komprador—perantara—bagi orang Belanda. Lebih dari itu, orang biasa China dipaksa tinggal di perkampungan-perkampungan khusus untuk China di kota-kota yang ditetapkan dan hanya boleh bepergian dengan izin. Pembatasan-pembatasan ini tidak berlaku bagi elite China dan para pegawai ladang yang menjadi pendapatan mereka. *Cabang atas* (*highest branch*), istilah yang biasa dipakai untuk menyebut elite China itu, diberi hak mengatur negara, pada saat yang sama ketika rekan-rekan mereka—dan yang berpotensi menjadi pesaing—secara teoretis dikurung dalam *ghetto-ghetto* urban. Undang-undang bepergian memang kerap diabaikan, tapi para perwira memiliki kekuasaan lebih dari cukup, termasuk otoritas kuasi-legal, untuk menyebabkan hidup menjadi sangat tidak menyenangkan bagi siapa pun yang melanggarnya.

Masyarakat China umumnya meneruskan proses akulturasi di Indonesia. Dampaknya dari generasi ke generasi para imigran kehilangan bahasa China mereka yang beragam dan menjadi terbiasa dengan norma-norma lokal. Tapi, setelah Belanda mengekspansi kekuasaan mereka di kepulauan itu, insentif berkurang bagi kaum imigran ambisius yang mencari pekerjaan dalam rumah tangga raja-raja Jawa atau menikahi kaum aristokrasi *priyayi*. Pada sisi lain, masyarakat Eropa utara kulit putih tidak akan mentoleransi pernikahan dan asimilasi dengan kelompok Belanda. Tak seperti Thailand, di mana integrasi total dengan elite penguasa dimungkinkan, apa yang terjadi adalah bahwa identitas ‘rumah setengah’ berkembang. Pada abad kesembilan belas orang China yang bisa berbahasa Melayu (bahasa pribumi untuk perdagangan), yang mengikuti campuran unsur-unsur China utara dan Jawa seraya mengharapkan kaum kolonial Belanda mendukung dan mendorong, adalah kelompok yang jumlahnya besar dan bisa dikenali, disebut *peranakan*. Yang menjadi pemimpin masyarakat China adalah orang-orang *peranakan*

ini; mereka bekerja pada orang Belanda sebagai perwira untuk menjaga agar penduduk China patuh; mereka ikut tender untuk mendapatkan lisensi pengumpulan pajak; dan mereka bekerja pada *priyayi* lokal untuk melindungi ladang-ladang mereka—yang sering berhadapan dengan para penyelundup, terutama dalam kasus opium. Tak terelakkan, pengusaha yang paling sukses adalah pengusaha yang kurang murni “ke-China-annya”. Mereka menuntut suatu posisi keseimbangan kultural antara warga Belanda, aristokrat *priyayi* dan campuran yang terus berkembang dan hampir eksklusif lelaki dari kaum imigran China.

Keadaan serupa berkembang di Filipina, di mana orang Spanyol tiba dari seberang Pasifik via koloni-koloni Amerika Latin pada akhir abad keenam belas. Tak seperti kaum kolonial Belanda dan Inggris, yang terrepresentasikan dengan perusahaan-perusahaan perdagangan monopolistik—Vereenigte Oost-Indische Compagnie (VOC) milik Belanda dan East India Company milik Inggris—misi kolonial Spanyol adalah secara terang-terangan politis dan religius. Spanyol berusaha menjadikan orang-orang Filipina beralih ke Katolik. Dalam hal ini, orang-orang China, yang sudah berdagang di kawasan Manila ketika orang Spanyol tiba, menjadi jengkel. Orang Spanyol membutuhkan orang China untuk pengadaan garnisun-garnisun mereka dan perdagangan barang-barang mewah China; tapi orang China mula-mula menolak menjadi Kristen. Maka muncul kemelut yang tidak nyaman yang diselingi serangkaian bentrokan berdarah dalam abad ketujuh belas. Pada saat yang sama, orang Spanyol menghadiah orang China yang mau pindah agama ke Kristen, dan yang menikahi perempuan lokal, dengan pajak yang lebih rendah, kebebasan bergerak dan hak untuk bergabung ke kalangan elite politik lokal. Proses akulturasi dimulai dan pada 1800 terdapat sekitar 120 ribu orang *mestizos*—semakna dengan *peranakan* di Indonesia—versus 7.000 orang China dan 4.000 *blanco*, atau kulit putih. Di Filipina; porsi mereka adalah 5 persen dari populasi. Kontrol ketat jumlah orang China murni yang dibolehkan tinggal mendorong berkembangnya masyarakat *mestizo*.

Para *mestizo* mendominasi perdagangan internal di kepulauan itu dan semakin meningkat ke arah pemilikan tanah. Orang Spanyol selalu khawatir mereka akan memimpin orang pribumi *indio* untuk memberontak, tapi kenyataannya orang-orang *mestizo* China paling tidak sama dengan orang-orang *indio* urban dalam hal keterikatan

pada budaya Spanyol, dan melepas keterikatan mereka pada budaya China. Seperti di Indonesia dan Malaysia, mereka memiliki tata cara berpakaian sendiri dan mencerminkan adanya suatu budaya hibrida.

### **Era Migrasi Massal**

Dari pertengahan abad kesembilan belas, pola migrasi dalam volume yang rendah dan populasi China yang telah sangat terasimilasi mulai berubah. Ada dua penyebab kenapa ini terjadi. Pertama, jumlah imigran China meningkat secara eksponensial. Dan kedua, tujuan-tujuan kaum penguasa kolonial berubah dan meluas.

Teknologi memfasilitasi ledakan migrasi. Kapal-kapal uap pertama (di dunia) mulai digunakan pada 1840-an dan secara luas dipakai untuk rute-rute penumpang di Asia pada 1860-an. Apa yang disebut Perang Opium pada 1839-1842 dan 1856-1860 memaksa membuka pelabuhan-pelabuhan utama di pesisir China, terutama pusat-pusat migran tradisional di selatan, dan ini dengan cepat terhubung oleh jalur kapal uap ke pelabuhan-pelabuhan besar di Asia Tenggara. Banyak dari proses migrasi ini ditentukan oleh semata-mata jurusan jalur kapal uap lokal ini. Pembukaan pelayanan dari Haikou di Pulau Hainan ke Bangkok, misalnya, adalah penyebab utama ada banyak orang dari leluhur Hainan di Thailand.

Perkiraan terbaik yang bisa dilakukan adalah bahwa pada 1850 terdapat setengah juta orang China, ras campuran maupun bukan, yang tersebar di wilayah-wilayah yang kita bahas. Konsentrasi terbesar ada di Thailand dan Indonesia. Sementara di Hong Kong, Singapura dan Malaysia (yang secara resmi belum masuk ke dalam Imperium Inggris) penyebaran baru dimulai. Pada saat Perang Dunia Pertama, terdapat 3-4 juta etnis China di kawasan ini, mayoritas adalah generasi pertama. Semakin panjang daftar alasan mengapa banyak orang China yang keluar dari negaranya. Negara itu menghadapi tekanan populasi serius dari abad kedelapan belas. Pemberontakan-pemberontakan terjadi dengan frekuensi yang tinggi, yang meningkat hingga menjadi empat kali peperangan besar pada pertengahan abad kesembilan belas. Pemberontakan yang dipimpin kaum Muslim di barat daya dan barat laut China, pemberontakan Nian dan Taiping di provinsi-provinsi tengah. Yang disebut belakangan ini, dipimpin seorang yang meyakini diri adik Yesus Kristus dan seorang wakil yang mengklaim diri sebagai Hakim Su-

cia. Ini adalah pemberontakan yang paling merusak; menewaskan beberapa puluh juta orang pada 1850-an dan 1860-an.

Dengan adanya kapal-kapal uap reguler yang mengangkut mereka dari apa yang oleh seorang sejarawan disebut sebagai ‘tatanan Malthus keras,’<sup>4</sup> orang China selatan menemukan Asia Tenggara yang masih jarang penduduknya dan merupakan daerah tujuan yang relatif tenteram dan sangat menarik. Seperti, upah buruh sering berlipat-lipat dua kali dari upah di kampung halaman mereka.<sup>5</sup> Pada pertengahan abad kesembilan belas, baru ada 5 juta penduduk di Thailand, 2,5 juta di Malaysia dan 23 juta di Indonesia (Jawa adalah satu tempat di Asia Tenggara yang relatif padat penghuninya)—sekitar sepersepuluh dari level saat ini. Kaum imigran yang lebih beruntung malah dibantu, secara finansial dan dalam mencari kerja, oleh kerabat atau sanak yang sudah merantau terlebih dahulu.

Naiknya gelombang pekerja imigran bertepatan dengan terbitnya fajar dari apa yang dinamai ‘imperialisme tinggi’ dari pertengahan abad kesembilan belas, dan *booming* komoditas-komoditas padat karya yang terpelihara lama. Itu terus berlanjut hingga abad kedua puluh. Dari 1830-an monopoli-monopoli perdagangan Belanda dan Inggris yang monolitik lenyap dan negara-negara Eropa mengambil alih manajemen kolonial di Asia Tenggara. Sebuah perjanjian antara Belanda dan Inggris pada 1824 untuk membatasi masing-masing wilayah kepentingan di kawasan itu mendorong kampanye Belanda untuk mengontrol seluruh kepulauan Indonesia. Itu hampir bersamaan dengan surutnya keberadaan Inggris di Semenanjung Malaysia. Kontrol kolonial langsung kadang-kadang menjadi prasyarat bagi berkembangnya perkebunan-perkebunan besar atau pertambangan-pertambangan baru dan kadang-kadang—seperti di Semenanjung Malaysia, di mana pertambangan-pertambangan kecil China sudah berdiri dengan mapan—itu terjadi setelah diupayakan. Pada tingkat tertentu ada dorongan politik yang kontradiktif di Eropa—di satu sisi memperlebar batas-batas kekuasaan kolonial, di sisi lain menderegulasi banyak aspek perdagangan internasional dan investasi. Di satu era yang diinformasikan oleh tulisan-tulisan David Ricardo dan Adam Smith, baik Singapura (1919) maupun Hong Kong (1842) telah mapan sebagai pelabuhan tanpa batasan-batasan atau pajak-pajak atas perdagangan. (Akuisisi-akuisisi kolonial ini juga menceminkan selera imperial Inggris untuk menguasai pulau-pulau strategis).<sup>6</sup> Seorang gubernur Hong Kong membujuk orang-



orang Thai untuk menderegulasi perdagangan dengan Perjanjian Bowring 1855 yang kerap menjadi rujukan. Bahkan orang-orang Filipina Spanyol mengikuti arah ini. Dengan mengakhiri monopoli-monopoli perdagangan terhadap gubernur-gubernur provinsi pada 1844 dan membuka diri pada bisnis asing. Karena revolusi industri telah melampaui Spanyol, perdagangan menjadi didominasi oleh perusahaan-perusahaan Inggris dan Amerika dengan tak lebih dari sekadar bendera untuk mengingatkan para pedagang yang berada di tanah Spanyol.

Hingga paruh waktu kedua abad kesembilan belas, pembagian-pembagian telah siap menyambut *booming* yang didorong globalisasi, yang dalam hal-hal tertentu menjadi awal dari apa yang mulai muncul pada 1990-an. Yang menjadi pendorong tuntutan itu adalah nafsu negara-negara maju atas komoditas pertanian dan mineral yang terkubur di tanah di Asia Tenggara atau yang bisa ditumbuhkan di sana. Terlebih bidang-bidang besar tanah tersedia untuk pembukaan perkebunan-perkebunan. Kemudahan teknologi datang dengan terbukanya Terusan Suez pada 1869 dan perkembangan yang terjadi bersamaan pada kapal-kapal uap yang memungkinkan pengapalan dengan harga murah sepanjang tahun.<sup>7</sup> Komponen terakhirnya adalah melimpah-ruahnya impor buruh China dan India yang murah.

Sebagai pembedaan umum, cukup beralasan untuk mengatakan bahwa mayoritas orang India itu diimpor untuk bekerja di lahan pertanian di koloni-koloni Inggris dan beberapa bagian di Indonesia. Mereka menjadi kumpulan-kumpulan minoritas buruh manual untuk proyek-proyek pekerjaan umum serta pegawai pemerintahan kolonial. Sedangkan golongan elite pengusaha India—termasuk suku Parse, Sindh dan Chettiar—juga tersebar di kawasan itu. Kaum imigran China mendominasi pertambangan, tapi juga tersebar luas di perdagangan, ritel, yang kini disebut jasa logistik, pertanian dan banyak lagi. Ini mencerminkan fakta bahwa orang China kebanyakan punya kebebasan yang relatif besar akan pilihan dalam membuat keputusan-keputusan migrasi. Mayoritas kaum imigran India antara 1850 dan Perang Dunia Pertama terikat ke pekerjaan-pekerjaan pertanian, yang berarti mereka meneken kontrak untuk pekerjaan di perkebunan-perkebunan, diangkut ke perkebunan-perkebunan itu dan ditempatkan di barak-barak dan—jika mereka selamat—biasanya dikirim kembali ke India.<sup>8</sup> Orang China selatan menggunakan

sistem tiket utang ini. Yang berarti, para imigran terikat dengan majikan sampai mereka membayar izin mereka, dengan bunga. Tapi kemudian mereka secara relatif lebih mungkin tinggal terus di Asia Tenggara dan menyatu dengan kaum mapan, terutama komunitas urban China rantau yang sudah mengakar selama berabad-abad. Satu laporan Perserikatan Bangsa-Bangsa tentang migrasi yang diterbitkan pada 2004 membuat satu asumsi berani mengenai catatan-catatan historis tentang India dan menyimpulkan bahwa 30 juta orang India berkelana di seluruh dunia antara 1834 dan 1937, tapi 24 juta pulang lagi.<sup>9</sup> Kita tidak tahu proporsi orang yang kembali di kalangan China karena China tidak punya catatan-catatan resmi negara yang bisa dibandingkan dengan yang disimpan oleh Inggris di India, tapi sudah pasti angkanya jauh lebih rendah.<sup>10</sup>

Ini poin yang penting. Ada banyak sekali orang India di sekitar Asia Tenggara di bawah pemerintahan kolonial, tapi mereka tidak menjadi lebih penting buat ekonomi lokal dalam jangka panjang karena sebagian besar mereka memang tidak bertahan cukup lama untuk menjadi tersatukan dalam masyarakat.<sup>11</sup> Mereka juga, dibandingkan dengan orang China, lebih tertindas dan menjadi kelompok yang lebih sengsara. Orang-orang *arkatia* India—atau para perekrut—yang mengorganisasi buruh-buruh kontrak untuk ekspor menitik-beratkan perhatian mereka pada kelompok-kelompok minoritas di kasta terendah. Padahal golongan ini tidak memiliki ekuivalensi sosiologis di China, seperti orang Tamil dari selatan atau orang-orang suku pedalaman perbukitan di timur laut. Orang-orang ini cocok buat para pemilik perkebunan dan pemerintahan kolonial karena—tak seperti orang-orang China yang lebih arogan—mereka tak menciptakan masalah. Sir Frederic Weld, Gubernur Peremukman Selat dari 1880 sampai 1887, merekomendasikan peningkatan impor orang India ketika meninggalkan jabatan itu dengan kata-kata: “Orang-orang India adalah ras yang lebih bisa berdamai dan mudah diatur”.<sup>12</sup> Dia mungkin tidak menyadari bahwa dia terbiasa dengan orang-orang India yang agak tidak umum dan kurang representatif.

Hasil pertanian yang mula-mula mengundang orang Eropa ke Asia Tenggara adalah lada, yang umumnya digunakan untuk mengawetkan daging di era sebelum dilakukan dengan menggunakan alat penyimpanan artifisial. Tapi, abad kesembilan belas hasil pertanian menghadirkan tumpukan penghasil uang, antara lain yang paling penting adalah gula dari Filipina dan Thailand. Lalu datang

timah, yang mula-mula ditambang geng-geng China di Indonesia, tapi kemudian ditemukan dalam jumlah lebih besar di Malaysia dan Thailand Selatan. Pada pergantian abad ada karet—yang dalam produksinya buruh India sangat dominan—yang merupakan bahan penting dalam munculnya abad otomotif dan banyak produk konsumsi lain. Ada juga siklus perputaran ledakan komoditas di kawasan ini yang di dalamnya terdapat kemajuan teknologi yang kian jauh meningkatkan skala perdagangan. Di pertambangan, misalnya, teknologi-teknologi baru mentransformasi aktivitas dari pekerjaan cangkul manual ke pekerjaan yang menggunakan mesin berskala besar. Seperti melibatkan kapal keruk misalnya.

### Perubahan, Perubahan, Perubahan

Dari perspektif *godfather* Asia Tenggara yang telah mapan akhir abad kesembilan belas adalah era ketidakpastian yang lebih besar sekaligus peluang yang lebih besar. Orang-orang China Thailand yang telah terasimilasi secara tradisional, *peranakan* Indonesia, *baba* Malaysia<sup>13</sup> dan kaum elite *mestizo* Filipina menghadapi tantangan dengan kehadiran gelombang demi gelombang imigran lapar, yang tidak selalu mudah dikendalikan. Pada saat yang sama, dengan semakin kuatnya negara Thailand dan beragam rezim kolonial, mereka menjadi kurang membutuhkan pengumpul pajak lepas dan pemegang monopoli. Lambat laun hal itu menghilangkan aturan-aturan yang terjadi pada permulaan 1880-an. Meski demikian, kue ekonomi menjadi semakin besar. Dan pemisahan tripartit antara kekuasaan kolonial, elite politik pribumi dan elite ekonomi asal China yang kini semakin kuat terus menguntungkan taipan yang paling efektif mampu melakukan hubungan eksternal sambil mempertahankan otoritas dalam komunitas imigran yang kian berkembang. Tentang buruh India, biasanya mereka diimpor langsung oleh pemilik perkebunan kolonial dan karena itu tidak banyak memunculkan *godfather* India. Ini bisa diperjelas dengan melihat ciri-ciri menonjol para taipan yang menyeruak di pergantian abad.

Oei Tjong Ham adalah orang terkaya di Indonesia. Berbasis di Semarang, Jawa Tengah, yang merupakan kampung para petani opium *peranakan* pada abad kesembilan belas, Oei adalah putra seorang pedagang mapan yang telah ditunjuk menjadi *Majoor* untuk orang China Semarang. Namun, si putra ini mampu melipatgandakan kekayaan ayahnya yang telah besar melalui ekspansi kosmopolitan

dari sebuah basis tradisional. Pada 1880-an, ketika para pengumpul pajak terpukul oleh melambatnya ekonomi, dia ikut tender dan berhasil mendapatkan konsesi-konsesi pengumpulan pajak. Dia tidak bisa berbicara Belanda, tapi mengerti bahasa formalitas kolonial itu lebih baik dari kebanyakan orang Eropa. Salah satu putrinya mengenang dalam otobiografi: “Saya dulu biasa berdiri di beranda luas istana kami, menanti munculnya delman Papa yang berpacu di lembah di bawah .... Pada saat delman itu melintasi gerbang kami, seorang pembantu Melayu muncul entah dari mana dengan membawa handuk panas yang dibasahi dengan *eau de cologne* dalam baskom perak. Papa, yang tampan menawan dengan celana putih bersih, jaket putih ala Barat, mengusap tangan dan mukanya dengan handuk harum itu sebelum turun dari delman dan mendekati saya. Itu seperti ballet.”<sup>14</sup> Oei adalah penghibur dan pemberi hadiah yang sangat pemurah buat para perwira kolonial. Seperti ayahnya, dia adalah *Majoor* untuk orang China setempat, tapi tinggal di sebuah lahan besar di kawasan kota untuk orang Eropa; bahasa Jawa dan Melayunya lebih bagus ketimbang dialek Chinanya.

Dalam bisnis, Oei mengikuti strategi diversifikasi yang menjadi ciri khas para taipan Asia Tenggara di era itu. Dia mendapatkan sumber tetap uang dari ladang pendapatan, terutama opium, dan menggunakannya untuk mendanai ekspansi menjadi aktivitas-aktivitas lain yang sangat banyak. Dia paling terkenal dalam industri gula, mengembangkan perkebunan-perkebunan dan membangun pabrik-pabrik penggilingan. Yang disebut belakangan itu, menggunakan mesin impor dari Eropa yang dirawat oleh para teknisi Belanda. Oei juga mempekerjakan para akuntan dan administrator Belanda untuk jabatan-jabatan penting. Dia memperluas usaha hingga pengapalan dan membuka bank di Semarang. Pada saat Perang Dunia Pertama, Oei merelokasi bisnisnya ke Singapura, tempat dia meninggal dunia pada 1924. Salah satu bisnisnya adalah bisnis lokal yang mampu bersaing dalam ukuran dengan perusahaan-perusahaan Belanda.

Namun yang lebih bisa menyesuaikan diri adalah Loke Yew, yang disebut-sebut sebagai orang China terkaya di Semenanjung Malaysia pada pergantian abad. Dia membangun bisnis awal yang menyediakan pangan dan senjata di pesisir barat untuk geng-geng pertambangan China, dan triad-triad yang mewakili mereka. Saat Inggris secara resmi menguasai Malaya dari 1874, dia mengembang-

kan imperium pertambangan timah galian (*open-cast mining*) yang mempekerjakan ribuan buruh China, yang juga dia sodori pasokan opium, minuman keras dan fasilitas perjudian berdasarkan izin pengumpulan pajak negara. Loke Yew bekerja sama erat dengan kelompok-kelompok rahasia China untuk mengimpor dan mengatur buruhnya. Dirinya adalah anggota triad Ghee Hin yang sangat kuat. Para Residen Inggris di negara-negara pertambangan utama bergantung padanya, baik untuk mengontrol populasi China maupun untuk memberi kontribusi bagian besar pendapatan fiskal, sebagai imbalannya. Akibatnya, Loke Yew harus berkorban untuk menyenangkan rekan-rekan kolonialnya. Dia mendapatkan para penambang Inggris, mengembangkan persahabatan dengan Residen-Jenderal pertama dari keempat Negara Federasi Melayu,<sup>15</sup> Frank Swettenham, dan merupakan salah satu sponsor utama sekolah bahasa Inggris elite di Kuala Lumpur, Victoria Institution. Dia mendirikan berbagai ventura dengan perusahaan-perusahaan Inggris dan Skotlandia. Namun ia tak melupakan dan juga menggandeng taipan India Tamil Thamboosamy Pillay.<sup>16</sup> Kekuatan negosiasi dengan para penguasa kolonial sangat besar. Misalnya, ketika harga timah jatuh pada 1896, pemerintahan negara Selangor mengambil langkah yang tidak ada presedennya, memberi dia reduksi bea tetap yang harus dia bayar untuk ladang opium. Karena dia memang benar-benar penting bagi bisnis negara. Pada 1898, dia ditawarkan serangkaian konsesi pengumpulan pajak di kawasan Benteng, Negara Bagian Pahang, dengan harga nominal, dan reduksi pajak untuk timah yang dia tambang, sebagai insentif untuk membuka wilayah itu. Selain pertambangan, Loke Yew mendiversifikasi usaha ke real estat, perkebunan karet dan banyak lagi; dia diberi gelar kebangsawanan Inggris.

Strategi mengintegrasikan operasi pengumpulan pajak dengan pertambangan dan ventura-ventura perkebunan adalah lazim bagi para taipan di kawasan itu. Yang paling jelas, itu mereduksi biaya buruh yang sudah murah. Thio Thiau Siat, yang kepentingannya benar-benar regional, mengelola ladang opium, anggur dan tembakau di kedua sisi Selat Malaka, di Sumatera, Malaya dan Singapura, dan menggabungkan itu semua dalam imperium besar yang berpusat pada perkebunan-perkebunan. Keluarga Khaw mengembangkan pertambangan timah terintegrasi dan bisnis pengumpulan pajak yang terbentang dari Penang sampai ke Thailand barat-daya, dan

itu semua kemudian terdiversifikasi. Di Singapura, adalah keluarga-keluarga yang mendominasi penanaman lada dan gambir (digunakan untuk pewarnaan dan pencelupan), yang menjadi majikan terbesar pada abad kesembilan belas. Keluarga-keluarga tersebut menguasai ladang-ladang pendapatan—termasuk ladang opium—dan menyumbang hingga setengah pendapatan tahunan pemerintah. Di mana-mana ditemukan ladang pendapatan—yang mengerahkan satu delegasi kekuatan-kekuatan pemaksa dari negara—ada pula aparat-aparat triad. Tapi ini bukan perkara besar bagi pemerintahan kolonial yang telah lama menyadari bahwa menerima keberadaan kelompok-kelompok rahasia itu adalah cara termudah untuk mengatur imigrasi China. Seperti diungkapkan *Straits Observer* pada 17 Februari 1899: “Pemerintah tidak punya sarana komunikasi langsung dengan kelas rendah China, dan tugas inilah yang dijalankan oleh Kelompok-kelompok Rahasia.”

Di Filipina, *cabecilla* (secara harfiah berarti ‘kepala kampung’) terbesar adalah Don Carlos Palanca Chen Qianshan. Dia adalah pialang kuli, operator monopoli opium besar, dan kolektor pajak dengan kepentingan komersial umum yang terentang dari perdagangan tekstil sampai gula dan beras, bahkan real estat. Tiba dari Provinsi Fujian China sebagai seorang migran berantai dan punya kerabat-kerabat yang sudah menetap di Manila. Dia belajar bahasa Spanyol, pindah agama ke Katolik dan menemukan mentor kolonial yang kuat pada diri Kolonel Carlos Palanca y Gutierrez, yang namanya dia adopsi. Pada waktu bersamaan, dia berhati-hati mengukuhkan kepercayaan imperium China Qing, sehingga menciptakan perannya sebagai pemimpin komunitas China yang terus bertambah di Filipina. Seperti banyak orang sebayanya, dia membeli gelar Mandarin dan mengenakan jubah-jujubah Mandarin untuk acara-acara resmi. Chen Qianshan berperan penting dalam menekan pemerintahan Qing agar membuka konsulat di Manila, yang ditempatkan di gedung-gedung yang juga menaungi *Gobernadorcillo de los Sangleyes*, pengadilan di mana Chen berkali-kali didakwa manipulasi. Dia dan putranya menjadi konsul.

Chen meninggal dunia dalam keadaan sangat kaya pada 1901. Dia telah meneguhkan keseimbangan sosiologis yang sempurna antara kaum imigran China dan komunitas kolonial Spanyol, menerima penghormatan dari kedua negara. Seperti dikemukakan salah seorang sejarawan Filipina, Andrew Wilson: “Pengalaman China

akhir abad kesembilan belas menjelaskan bahwa kekuatan sosial dan ekonomi berada pada mereka yang tidak hanya menguasai institusi-institusi yang mendefinisikan identitas China di Filipina kolonial, tapi juga memiliki hubungan dan saluran-saluran institusional paling hebat dengan sumber-sumber otoritas eksternal.”<sup>17</sup>

Tak setiap orang mengagumi kemampuan memenuhi kriteria-kriteria ini. Novelis dan tokoh nasionalis Filipina Jose Rizal, yang berasal dari ras campuran China, hampir pasti menggunakan Chen Qianshan sebagai model tokoh Quiroga Si Orang China yang patuh dan suka menjilat dalam novelnya, *El Filibusterismo* (1891). Sifat hibrida identitas Quiroga itulah yang menurut Rizal: begitu tidak menyenangkan. Dan oleh pengarang hal itu diekspresikan dalam ‘kebingungan yang disayangkan’ dari gaya-gaya di rumahnya. Namun, kebun-kebun ornamental China, kolom-kolom Yunani, pandai besi Skotlandia dan lantai marmer Italia yang digemari para *godfather* Asia Tenggara, juga mencerminkan kekuatan-kekuatan mereka.<sup>18</sup> Pekerjaan menggiring mereka untuk berusaha menjadi cocok bagi siapa pun. Dalam proses, keingintahuan yang mereka munculkan tidak semata-mata arsitektural. Orang-orang seperti Oei Tiong Ham, atau para kolaborator utama pemerintah Inggris di Hong Kong seperti Sir Kai Ho-kai,<sup>19</sup> yang mengatur diri dan diatur penguasa kolonial menjadi para pemimpin komunitas mereka, hanya sedikit menguasai dialek China mana pun. Mereka benar-benar terbentur pada keterlantaran kultural.

### **Dibentuk oleh Keadaan**

Sketsa-sketsa ringkas tentang para *godfather* dari pergantian abad ini menunjukkan tingkat di mana aktivitas mereka dibentuk oleh lingkungan tempat mereka hidup. Mereka mencari konsesi pengumpulan pajak. Karena inilah cara termudah untuk menghasilkan banyak uang. Keuntungan terbesar dicapai di pertengahan abad kesembilan belas oleh para pengumpul pajak China yang tahu lebih banyak tentang nilai monopoli mereka dari pada negara yang memberi mereka. Ketika negara-negara menjadi lebih kuat dan kian tahu banyak hal, kecurangan-kecurangan tender, keterlambatan pembayaran dan sejenisnya menjadi lebih sulit. Pengumpulan pajak secara alamiah digabungkan dengan mempekerjakan buruh imigran China, yang membanjiri Asia Tenggara dari pertengahan abad kesembilan belas dan menjadi konsumen utama tawaran-tawaran pengumpulan

pajak. Manajemen buruh dikaitkan dengan kepemimpinan komunitas kelompok-kelompok imigran yang berlainan bahasa dan saling bermusuhan, dan mereka semua saling mencari kerja. Sering didukung triad-triad bahasa tertentu, taipan bisa menciptakan bisnis melingkar yang luar biasa. Di mana di dalamnya hampir semua uang menuju ke tangannya: mengelola pengumpulan pajak dan lain-lain. Termasuk mempekerjakan imigran-imigran yang terikat di bisnis padat karya seperti pertambangan dan perkebunan. Sering di daerah-daerah terpencil, dan kemudian menjual produk-produk dan jasa penghasilan itu, dan apa pun yang lain yang diperlukan, ke para pekerja dalam rangka memulihkan sebagian besar pendapatan mereka. Di atas semua ini, *godfather* menyediakan satu-satunya bentuk identitas politik yang dimiliki imigran dalam tanah air baru mereka. Dia menjadi orang yang mewakili kepentingan komunitas di hadapan para pemegang otoritas politik tertinggi.

Namun, kekuatan kolonial (dan ekonomi internasional pada era besar pertama globalisasi) membentuk dunia calon *godfather* ini dengan cara-cara yang tidak sekadar menjadikannya pengumpul pajak dan pengeksploitasi sesama bangsa. Periode itu mengukuhkan suatu arsitektur ekonomi di Asia Tenggara yang kelak terbukti sulit diubah. Kekuatan-kekuatan kolonial memang tidak memiliki rencana dasar yang licik untuk kawasan ini, tapi mereka melembagakan struktur perdagangan yang paling menguntungkan mereka. Ini berarti impor ke dunia pertama komoditas sebagai imbalan ekspor barang-barang manufaktur jadi ke Asia Tenggara, paling tidak sebagian, untuk membayar komoditas-komoditas itu. Dalam prosesnya, *booming* komoditas disertai dengan rasionalisasi hasil regional. Thailand adalah ekonomi yang mengandalkan beras dengan sedikit pertambangan di selatan, Malaysia pada timah dan karet, Filipina menghasilkan gula dan kelapa, Jawa ditanami tebu dan kopi dan dari Sumatera ada tembakau dan karet.<sup>20</sup> Barang-barang konsumsi jadi, bahan-bahan bangunan dan mesin diimpor dari Eropa dan Amerika Serikat dalam suatu proses yang difasilitasi dengan tarif-tarif impor rendah. Situasi ini bahkan direplikasi di Thailand yang non-kolonial,<sup>21</sup> yang menerapkan pajak impor minimal 3 persen pada barang-barang manufaktur hingga tahun 1926. Ketika Amerika Serikat menguasai Filipina pada 1898, setelah perang melawan Spanyol, Washington menggabungkan tarif impor rendah dengan jaminan kuota ekspor untuk gula Filipina. Sehingga semakin



jauh mengaksentuasi ke komoditas ekspor dasar dan impor barang-barang manufaktur yang telah memiliki nilai tambah dalam ekonomi Asia Tenggara.

Efek dari semua ini adalah sesuatu yang tidak pernah lenyap. Hampir tidak ada insentif untuk berinvestasi dalam manufaktur di Asia Tenggara. Kaum kolonial lebih suka menjual barang yang dibuat di pasar negeri mereka. Sementara para pengusaha lokal tidak didorong untuk berkompetisi dengan barang-barang impor, baik yang bebas pajak maupun pajak rendah. Sebaliknya, meningkatnya harga-harga komoditas membuat operasi perkebunan dan pertambangan, di samping bisnis jasa terkait seperti pengapalan, menjadi menarik. Para pengusaha China dan Asia lainnya tidak menjadi fokus pada ekonomi perdagangan kerana mereka memang ‘pedagang-pedagang sejak lahir’, tapi karena manufaktur lebih berisiko dan lebih sulit. Mendekati Perang Dunia Kedua, kisah makroekonomi Asia Tenggara adalah kisah ekspansi perdagangan. Hal itu bisa dilihat dari pertumbuhan perdagangan periode booming Singapura dari rata-rata US\$67 juta per tahun pada 1871-1973 menjadi US\$431 juta pada 1900-1902, tanpa ada *take-off* industri apa pun. Sejarahawan ekonomi James Ingram menggambarkan pengalaman di Thailand secara ringkas:

Kami melihat banyak perubahan dalam ekonomi Thailand pada seratus tahun terakhir [1850-1950], tapi tidak banyak ‘kemajuan’ dalam pengertian peningkatan pendapatan *per capita*, dan tidak banyak ‘perkembangan’ dalam arti pemanfaatan lebih banyak modal, terkait dengan buruh, dan teknik-teknik baru. Perubahan-perubahan prinsipnya adalah penyebaran pemakaian uang, peningkatan spesialisasi dan pertukaran yang terutama didasarkan pada pasar-pasar dunia, dan pertumbuhan pembagian buruh atas dasar ras. Populasi yang tumbuh pesat pada umumnya terserap dalam penggarapan lebih banyak lahan padi .... Untuk bagian terbanyak, perubahan-perubahan ekonomi telah terjadi sebagai respons pada stimulus eksternal. Thailand telah menjadi suatu bentuk entitas pasif, yang beradaptasi pada perubahan-perubahan dan pengaruh-pengaruh pasar yang berasal dari ekonomi dunia. Tak banyak inovasi yang berasal dari dalam, dan sebagian besar respons adaptasi ke pengaruh eksternal terjadi menurut garis-garis tradisional.<sup>22</sup>

Para taipan semata-mata adalah sesama pelancong dalam pengalaman ini, fasilitator dari sebuah permainan yang di dalamnya mereka tidak punya pengaruh pada aturan-aturan main. Mereka mengambil keuntungan dengan anggun sebagai individu, tapi lonjakan pendapatan mereka tidak ada apa-apanya dibandingkan dengan pendapatan firma-firma besar Eropa. Setelah teknologi-teknologi baru meningkatkan kebutuhan akan investasi modal yang lebih tinggi di banyak bisnis, para taipan juga mendapat tekanan pada pergantian abad kedua puluh karena keuntungan tradisional mereka adalah mengorganisasi buruh dalam volume tinggi dengan biaya rendah. Penambangan timah, yang memakmurkan Loke Yew, adalah contoh yang khas. Dia bekerja dengan kekuatan lebih dari 10 ribu kuli, yang dia sodori pula segala sesuatunya, dari tempat tinggal sampai opium. Tapi penemuan kapal keruk bertenaga uap, yang bertepatan dengan kian sedikitnya pertambangan galian yang paling mudah diakses, mengubah sifat bisnis dari dekade kedua abad kedua puluh. Pada 1920 ada dua puluh kapal keruk yang mampu bekerja ke kedalaman enam puluh kaki dalam operasi di Semenanjung Malaysia, dan pada 1930, ekskavasi pertambangan galian tidak bisa bersaing. Sebagian besar tidak bisa memanfaatkan investasi yang diperlukan dalam bentuk peralatan modal dan bahkan pertambangan yang mampu sekalipun. Seperti Loke Yew, kehilangan keunggulan komparatif mereka dengan langkah menjauhi model padat karya.

Pentingnya akses ke modal dalam jumlah besar bagi bisnis di abad kedua puluh menjadi jelas di sekitar kawasan ini. Para pengusaha China bisa bersaing secara efektif ketika pertanian masih berskala relatif kecil dan *jug-jug* butuh investasi yang relatif ringan. Tapi setelah perkebunan-perkebunan yang paling menguntungkan berlipat ganda ukurannya, pertambangan termekanisasi dan kapal-kapal modern tumbuh di dalam ukuran maupun kecanggihan teknologinya. Hambatan modal baru untuk masuk pun meningkat. Secara umum, para calon taipan Asia terdesak mundur oleh para pesaing Eropa mereka antara awal abad kedua puluh dan Perang Dunia Kedua. Di Thailand, misalnya, korporasi-korporasi Eropa datang untuk mendominasi perkayuan dan pengolahan karet di mana kepentingan orang China dan Burma pernah mendominasi dengan aktivitas skala kecil. Yaitu peleburan timah di mana pabrik-pabrik besar menjadi norma dan sektor kapal uap di mana kapal-

kapal Thailand dan China mendominasi. Satu-satunya yang dengan sukses didominasi para pengumpul pajak China yang pindah ke ventura komersial baru pada akhir abad kesembilan belas adalah penggilingan padi, terutama karena peralatan modal yang diperlukan relatif murah dan konsumen utama produk itu adalah populasi China di Malaya, Singapura dan Hong Kong.

Bank-bank Eropa yang dominan—dipimpin oleh Bank Hong Kong dan Shanghai dan Chartered Bank of India, Australia dan China—mengurung hampir semua aktivitas mereka untuk mendanai perdagangan. Perusahaan-perusahaan besar Eropa dan Amerika menggaling modal investasi mereka di tanah air. Bank-bank kolonial juga punya hambatan ras bila berurusan dengan sebagian besar orang Asia. Seorang miliarder berusia 80-an mengenang era prakemerdekaan itu: “Misalnya seorang pengusaha China yang ingin menemui seorang pengambil keputusan di bank kolonial Inggris seperti berusaha bertemu dengan Tuhan.”<sup>23</sup> Lintah darat India Chettiar dan Sikh yang berkembang di kawasan itu menawarkan saluran-saluran kredit ke penduduk lokal. Tapi itu memberlakukan tingkat bunga yang jauh lebih tinggi ketimbang yang dinikmati orang Eropa. Sejumlah bank China tidak berkembang dalam dua dekade pertama abad kedua puluh, tapi mereka juga dihambat oleh lingkungan operasi mereka. Tak ada bank-bank sentral yang berfungsi sebagai pemberi pinjaman akhir (*lenders of the last resort*) ketika bankir-bankir komersial membutuhkan likuiditas sementara. Padahal fakta dari sebagian besar wilayah Asia Tenggara menggunakan dewan mata uang, membuat pembatasan-pembatasan yang kian ketat untuk pemberian pinjaman. Efek dari sistem ini—yang masih dijalankan oleh beberapa negara di dunia saat ini—adalah mengaitkan langsung basis moneter lokal dengan pasokan mata uang asing. Jika kwitansi alat tukar asing dari ekspor komoditas jatuh, maka jatuh pula pasokan mata uang lokalnya. Dengan harga-harga komoditas yang naik turun dan negara-negara Asia Tenggara sangat tergantung pada hanya satu atau dua ekspor, pasokan uang pun cenderung sama labilnya. Basis moneter di Malaya jatuh pada awal 1920-an, pada dasarnya karena jatuhnya harga-harga karet. Sebagai akibat dari fluktuasi-fluktuasi semacam itu, bank-bank lokal mempertahankan sekitar separuh simpanan mereka tetap likuid, bukan meminjamkannya. Dan bank-bank internasional tak punya problem semacam itu. Walau dengan kehati-hatian mereka,

sebagian besar bank China di Malaysia dan Filipina runtuh bersama depresi dan krisis komoditas 1930-an.

Sebelum depresi itu, ekonomi Asia Tenggara mengalami *booming*—dengan pijaran-pijaran ganjil—selama 40 tahun. Ini menjadi bahan bakar yang melimpah bagi para calon *godfather*, tapi tidak bisa menyembunyikan fakta bahwa sebagian aspek dari lingkungan operasi mulai berjalan merugikan mereka. Intensitas modal baru bisnis besar bertepatan dengan melemahnya pengumpulan pajak, yang secara tradisional menyuplai aliran uang yang dibawa orang-orang kuat ke jangkauan bisnis-bisnis komersial reguler. Pada 1920-an, konsesi pengumpulan pajak berakhir. Pada saat yang sama, para penguasa kolonial membuang berbagai sistem ‘penghulu’ mereka, yang secara otomatis menegaskan taipan sebagai kepala komunitasnya. Di Malaysia, misalnya, penghulu terakhir yang ditunjuk adalah terjadi pada dekade pertama abad kedua puluh dan penghulu terakhir yang mundur ada di dekade ketiga. Pada tingkat yang signifikan, institusi penghulu digantikan dengan pengembangan kamar dagang China lokal. Di mana pemain-pemain kuncinya adalah para pengusaha yang paling kuat. Tapi, ketentuan-ketentuan lama menjadi seorang Majoor atau ‘kapten China’ dan karena itu diidentifikasi dengan kekuatan penguasa sebagai ‘orang yang bertugas’ hilang.

Kadang-kadang memang muncul permulaan-permulaan transisi menuju bentuk ketergantungan yang kurang eksternal pada bisnis wirausaha taipan pada dekade akhir sebelum era kemerdekaan. Dua kasus yang jelas terjadi di Singapura adalah Aw Boon Haw dan Tan Kah Kee. Kedua orang ini, masing-masing lahir pada 1882 dan 1874. Mereka membangun bisnis-bisnis besar tanpa menjadi *komprador* atau mengelola lisensi pengumpulan pajak. Mungkin yang lebih mencengangkan, mereka bergerak ke barang-barang konsumsi, bukan semata-mata menangani komoditas barang-barang mentah dan setengah jadi. Produk andalan Aw Boon Haw adalah Tiger Balm, salap dan obat oles otot untuk segala penyakit yang masih banyak dijual. Imperium Haw Par-nya mengembangkan serangkaian obat farmasi yang dijual bebas untuk sakit kepala, mabuk laut, nyeri di tenggorokan, dan sembelit. Ada operasi penjualan besar-besaran dan ritel di Hong Kong, daratan utama China, Jawa, Sumatera, dan Thailand. Dari obat-obatan, Aw Boon Haw berekspansi ke penerbitan surat kabar di kawasan ini, kebanyakan dalam bahasa China.

Tan Kah Kee memulai dengan perkebunan-perkebunan, tapi tak seperti produsen Asia lain yang cocok untuk matriks kolonial sebagai penyedia komoditas barang mentah, dia mantap di manufaktur dengan karet yang dia tanam. Tan memiliki beberapa pabrik pembuat ban, sepatu dan mainan karet, dan membuka operasi-operasi ritel untuk menjual hasil-hasilnya. Namun, keputusannya menyaingi pabrikan Eropa, Jepang, dan Amerika tanpa proteksi tarif, malah turut membantu jatuhnya kepentingan bisnis besar darinya ketika terjadi depresi. Dia memang orang yang gagah melawan sistem, dan itu berakhir dengan kegagalan.

### **Nasionalisme dan Kelas, Sebuah Prelude**

Tan seorang idealistik yang secara politis aneh, hampir luar biasa, untuk seorang taipan bisnis China rantau. Kunjungan-kunjungan pra-1949 ke China meyakinkan dia untuk mendukung komunis Mao Zedong. Pada 1950 dia meninggalkan Singapura untuk menghabiskan sisa masa hidupnya di Republik Rakyat China, tempat dia meninggal pada 1961. Ini bukan norma di komunitas-komunitas Asia China Tenggara, di mana keberhasilan-keberhasilan pada masa keemasan secara tradisional dikaitkan dengan kemampuan untuk mengidentifikasi kekuatan politik lokal sebagai alat untuk tujuan-tujuan komersial. ‘Pendirian’ Tan Kah Kee adalah peristiwa yang hampir unik, yang didorong oleh suatu era ketika kaum pengusaha tidak lagi mengandalkan pemberian lisensi kolonial dan konsesi pengumpulan pajak yang erat ketika nasionalisme mencuat di kawasan itu. Namun, nasionalisme seperti pedang bermata dua dari sudut pandang orang China rantau. Peningkatannya di negara-negara Asia Tenggara hanya bisa mengarahkan perhatian pada peran ekonomi orang China. Tumbuhnya kesadaran kelas yang terjadi bersamaan memperjelas dominasi lebih umum elite di bisnis dan politik. Tak satu pun dari ini membawa harapan baik bagi para taipan pada 1930-an. Namun, pengalaman aktualnya adalah bahwa struktur-struktur tradisional kekuasaan akan mampu bertahan menghadapi tantangan populisme politik. Ujian Perang Dunia Kedua untuk hal ini terjadi di Thailand.

Resesi global, paling tidak dalam hal permintaan komoditas, membantu mempercepat kudeta tak berdarah di Thailand pada Juni 1932 yang mengganti monarki absolut dengan monarki konstitusional. Partai Rakyat meraih kekuasaan dengan janji agenda me-

merintah untuk kepentingan rakyat. Agenda ini memiliki irama ras yang kuat. ‘Ekonomi Thai untuk bangsa Thai’ menjadi yel kampanye pada 1930-an. Sungguh, untuk sesaat, nasionalisme Thai benar-benar telah matang. Raja Rama VI, yang berkuasa antara 1910 sampai 1925, sudah banyak mengenal teori-teori ras yang populer di Eropa pada masa itu, menerjemahkan karya William Shakespeare, *Merchant of Venice* yang anti-Semitis (1954-1957) ke bahasa Thai dan menulis esai tentang China di Asia yang berjudul *The Jews of the East* (1914). Namun, yang menjadi jelas adalah bahwa elite etnis China ada dalam posisi beradaptasi, sementara orang China biasa tidak.

Tahun 1932, massa imigran terpukul dengan meningkatnya biaya sertifikat registrasi imigrasi dan larangan menduduki sederet jabatan-jabatan publik. Menyeruak dari balik depresi dunia, hal ini mengekang imigrasi sekaligus mempercepat pemulangan banyak pekerja-pekerja yang singgah. Elite etnis China dihadapkan pada program nasionalisasi yang bergulir dalam bisnis-bisnis yang didominasi, termasuk garam, tembakau dan beras. Namun, meski perubahan politik telah menyudahi kekuasaan ekonomi keluarga-keluarga pengumpul pajak, hal itu tidak menghilangkan kekuasaan komunitas bisnis China yang lebih luas. Keluarga-keluarga baru muncul dari para pedagang biasa China menjadi mitra-mitra yang aktif pemerintah dalam mengelola bisnis-bisnis baru ‘negara’. Minat para birokrat Thai untuk menodai tangan mereka dengan perdagangan sudah tidak sebesar sebelumnya. Pemerintah menyewa dan membeli pabrik-pabrik dan penggilingan-penggilingan milik China di berbagai sektor, tapi kebanyakan bisnis itu tetap dikelola oleh orang China, sementara konsentrasi monopoli yang diarahkan negara sering mendorong harga-harga dan keuntungan. ‘Ekonomi Thai untuk bangsa Thai’ tidak berarti peningkatan kesetaraan sosial. Yang terjadi adalah penyesuaian kembali kesepakatan antar-elite. Seperti dikemukakan sejarawan ekonomi Suehiro Akira: “Apa pun maksud asalnya, ‘rakyat Thai’ belakangan tidak menunjuk ke rakyat biasa atau petani Thai. Tapi, kata itu mengarah ke para pejabat pemerintah atau kelompok politik tertentu.”<sup>24</sup> Suheiro melakukan sebuah survei yang melelahkan tentang perusahaan-perusahaan yang dinasionalisasi pada periode itu, dan menunjukkan bahwa sebagian besar pemegang saham dan direktur Thai ternyata anggota Partai Rakyat, atau orang-orang yang punya koneksi dengannya.

Sementara mitra-mitra mereka adalah—tanpa kecuali—keluarga-keluarga taipan China. Dia menyimpulkan: “Pada level pemimpin bisnis China, beberapa kelompok mampu dengan cekatan mentransformasi kontrol negara ini menjadi sebuah instrumen untuk memperbesar perusahaan-perusahaan mereka .... Sebagai imbalan untuk menyediakan keterampilan-keterampilan manajemen dan dana-dana modal, para pemimpin bisnis China mendapatkan keamanan di samping patronase politik.”<sup>25</sup>

Para taipan yang dulu menjadi pengumpul pajak lepas untuk istana Thai, kini mereka menjadi mitra-mitra ventura patungan dari birokrasi Thai. Ini membentuk pola untuk era pascaperang kediktatoran militer yang berjalan mulai 1947 sampai 1973. Namun, di bawah kekuasaan militer, skala keterlibatan negara dalam ekonomi—dalam bentuk bisnis yang melibatkan banyak faksi tentara dan polisi yang berbeda—dan level kolaborasi dengan para pemimpin bisnis China menjadi semakin lebih besar ketimbang di bawah pemerintahan sipil sebelum 1947. Militer memang bukan manajer—pendapatan mereka diperoleh dengan status mereka sebagai pemegang saham atau direktur—tapi otot politik memungkinkan mereka menentukan ketentuan-ketentuan aktivitas bisnis. Untuk item-item konsumsi besar, misalnya, dari tembakau sampai ke babi, monopoli distribusi diterapkan, yang berarti kartel-kartel yang dikelola orang China bisa benar-benar mengendalikan harga. Pada 1950-an, bidang-bidang utama militer—ekspansi China adalah perbankan dan asuransi, sementara pihak militer memberikan perlindungan dan pihak China mengambil keuntungan dari penyingkiran kompetisi asing. Dari akses ke modal negara dan peran memberikan dana untuk pekerjaan-pekerjaan umum. Aturan main fundamentalnya, seperti dikemukakan Suehiro, sederhana: “Tak ada kapitalis China terkemuka bisa bertahan atau mengembangkan bisnis mereka tanpa aliansi dengan elite penguasa Thai.”<sup>26</sup> Ini adalah biaya kecil yang harus dibayar jika orang China ingin—seperti yang terjadi di negara-negara lain—punya kemampuan untuk terus menyingkirkan perusahaan-perusahaan Amerika dan Eropa dari pasar.

### **Tapi Mula-Mula, Sebuah Perang yang Indah**

Namun, sebelum para jenderal Thai mengambil alih kekuasaan, pecah Perang Dunia Kedua, yang merupakan agen perubahan politik

global terbesar dalam abad kedua puluh. Di Asia Tenggara tak ada pengecualian. Perang itu, yang tiba dengan kedatangan invasi tentara Jepang di kawasan itu pada Desember 1941, ini menjadi tanda berakhirnya permainan imperial. Meski orang Jepang dikalahkan setelah tiga setengah tahun, terlalu banyak yang berubah pada masa ini. Di satu sisi, ketiadaan administrator Inggris, Belanda dan Amerika memberi dorongan besar politik nasionalis. Di sisi lain, situasi itu memberi lahan subur bagi pengusaha-pengusaha agresif. Generasi baru taipan mulai bisa menghasilkan keberuntungan dari peluang-peluang penyelundupan dan spekulasi yang dimunculkan oleh konflik tersebut dan sesudahnya. Banyak aktivitas fokus ke Singapura dan Hong Kong, yang menjadi dua pelabuhan utama.

Seperti yang dikenang salah satu orang terkaya di Asia kontemporer: “Itu adalah masa yang sangat korup.” Meski menyembunyikan tentang detail aktivitas bisnis penyelundupan keluarganya sendiri, dia mengungkapkan bahwa transaksi untuk menyuplai buah-buahan dan sayuran ke 80 ribu tawanan Jepang setelah permusuhan itu berakhir adalah sebuah terobosan besar.

Penyelundupan, perdagangan perang, pembelian dan penjualan peralatan militer surplus dan kontrak-kontrak rekonstruksi pasca-perang yang melibatkan penyuapan-penyuapan berat. Itu semua merupakan proses awal terbentuknya banyak *godfather* masa kini. Salah satu dari sangat sedikit orang yang pernah mengungkapkan secara terbuka tentang era ini adalah Stanley Ho, juragan kasino Macau.<sup>27</sup> Kisahnya memberi petunjuk tentang kemungkinan-kemungkinan yang tersedia bagi para bunglon dari kelas *godfather*.

Ketika orang Jepang menginvasi Hong Kong, paman dari ayah Stanley, Sir Robert Ho Tung, taipan *komprador* terkemuka di era itu, telah lari ke Macau yang netral berkat petunjuk dari konsul Jepang, yang mengakui bahwa pendudukan akan mengharuskan kerja sama *godfather*.<sup>28</sup> Stanley Ho, yang saat itu baru berusia delapan belas tahun, dipekerjakan Inggris di Hong Kong sebagai operator telepon. Ketika koloni jatuh, dia melepas seragamnya dan naik perahu ke Macau. Sebelumnya dia berhasil melarikan diri dari tentara Jepang di Hong Kong yang mencegatnya karena tampang Eurasianya. Namun karena keahliannya menulis bahasa China dengan lancar, ia tidak ditangkap sebagai tawanan perang. Macau, kini menjadi episentrum penyelundupan kawasan Hong Kong-China,<sup>29</sup> Robert memberinya pekerjaan. Stanley segera menemukan posisi



yang lebih menarik di Macau Co-operative Co., yang dibentuk sebagai usaha patungan segitiga antara orang Jepang, *uber-godfather* lokal Pedro Lobo dan satu kelompok pengusaha China.

Lobo, sang gembong bisnis, membuat postur kebanglolan Stanley Ho tampak kecil. Secara etnis China-Portugis-Belanda-Melayu, dia lahir di Timor Timur Portugis, dibesarkan di sebuah seminari Katolik dan terus menjadi menteri ekonomi utama Macau dan menjadi taipan terbesarnya. Dengan armada perahu-perahu terbang yang dimilikinya serta sebuah lok, di samping mitra-mitra Chinanya, di perdagangan emas lokal yang sangat menguntungkan.<sup>30</sup> Stanley Ho berada di perusahaan yang hebat dan belajar banyak hal. Macau Co-operative menyediakan tongkang-tongkang, perahu-perahu kecil dan alat angkut lain untuk tentara Jepang yang berbasis di Guangzhou. Itu semua ditukar dengan imbalan beras, pakaian dan apa pun yang banyak dibutuhkan di Macau yang populasinya membludak. Pengiriman itu juga untuk memenuhi permintaan dari orang-orang di Hong Kong dan di tempat lain yang membeli barang-barang selundupan dari Macau.

Setelah dia tahu lika-likunya, Stanley Ho memulai perdagangan sendiri bersama orang Jepang. Dia mendapatkan uang yang cukup untuk membuka pabrik kecil minyak tanah. Itu menjadi sumber untuk menghasilkan uang setelah orang Amerika mengebom terminal bensin Macau di pelabuhan luarnya. Stanley mendapatkan perlindungan politik karena dia memberi pelajaran bahasa Inggris ke Kolonel Sawa, *Kempeitai*, kepala polisi rahasia lokal Jepang, dan penguasa politik riil di Macau.<sup>31</sup> Ho mengklaim, dia hanya sekali meminta Sawa melakukan intervensi untuknya, yaitu ketika komandan angkatan laut Jepang berusaha mengulur-ulur penyerahan beras yang menjadi haknya sebagai imbalan atas mesin tertentu. Akhirnya, Stanley pun mendapatkan berasnya. Ada banyak momen yang tidak nyaman dalam perjalanan dagang penyelundupan yang dijalani Stanley di Sungai Mutiara dan juga anak-anak sungainya yang tak terhitung jumlahnya. Termasuk serangan-serangan perompak yang ia alami, tetapi Stanley bisa selamat dan makmur. Menurut orang-orang yang mengenalnya, dia menangani segala hal dari emas sampai pesawat terbang. Pada akhir perang, para utusan Partai Nasionalis China berusaha menangkap Stanley sebagai kolaborator. Tapi kata Stanley, komisaris polisi Macau yakin dengan pembelaannya dan malah memenjarakan para utusan Nasionalis. Stanley Ho saat

itu sedang menanjak menjadi orang yang sangat kaya. Seperti yang dia katakan dengan penuh riang kepada sejarawan Philip Snow pada 1995: “Saya menghasilkan banyak uang dari perang.”<sup>32</sup>

Hal besar dalam perang, dari perspektif bisnis adalah, bahwa perang itu tidak pernah benar-benar berhenti. Ada periode yang sangat kacau, korup dari administrasi militer sekutu, menyusul penutupan resmi Perang Pasifik. Disusul kemudian pada 1950, konflik Korea dimulai. Pada 1951, Perserikatan Bangsa-Bangsa memberlakukan embargo perdagangan terhadap China, yang bersekutu dengan Korea Utara Persekutuan itu menciptakan industri penyelundupan besar yang berpusat di Macau, dan Hong Kong.<sup>33</sup> Stanley Ho menjalankan operasi-operasi penyelundupannya, mengapalkan besi bergelombang, ban-ban karet dan, berdasarkan pengakuannya, dia juga menyelundupkan Vaseline dalam jumlah besar ke China. Mitranya kelak di monopoli perjudian Macau. Henry Fok, juga berhasil menghindarkan diri dari sanksi dengan melakukan penyelundupan dalam skala yang jauh lebih besar. Mengapalkan dalam jumlah sangat besar produk-produk minyak dan farmasi dan—meski dia selalu membantah—juga senjata.<sup>34</sup> Sebuah investigasi yang dilakukan majalah *Time* pada Agustus 1951, ditemukan ‘beberapa kapal barang di sungai Mutiara pekan lalu penuh dengan jari-jari baja, lempengan timah, aspal, karet Indonesia, kapas Pakistan, truk Amerika, pipa baja, tabung.’<sup>35</sup> Di Macau, dermaga-dermaga pemompa minyak beroperasi siang malam. Untuk itu, ratusan pekerja dermaga Hong Kong dipekerjakan untuk memenuhi permintaan dan ruang-ruang opium berpendingin udara yang mendatangkan kemakmuran.

Di luar Stanley Ho dan Henry Fok, rumor keterlibatan dalam penyelundupan melilit beberapa keluarga bisnis besar di Hong Kong, tapi—seperti di Singapura—otoritas lokal tidak pernah secara signifikan menyeret orang ke pengadilan. Pemerintah Hong Kong dilabrak oleh Washington karena kurangnya tindakan, dan dicela pemerintah Inggris di London. Tapi mengklaim situasi itu di luar kendalinya. Pada akhirnya bisnis yang dilakukan di Hong Kong dan Singapura terus berjalan, meskipun satu atau dua pelaku menghadapi kesulitan dengan suara hati mereka. John Cheung, mitra China dari bajingan manipulator pasar saham George Marden, yang merupakan bos Wheelock-Marden, di Hong Kong, konon telah menjual begitu banyak obat, menjadi ragu ketika perang dunia

dan perang Korea pecah. Sehingga dia ketakutan selama hidupnya. Simon Murray, bekas kepala eksekutif rekan konglomeratnya yang berbasis di Hong Kong, Hutchison, mengatakan dia suatu ketika pergi untuk pertemuan di rumah Cheung dan mengetahui dia hidup dalam sebuah ruangan tanpa jendela dengan tempat tidur yang ditempelkan ke pintu.<sup>36</sup>

Di Singapura, tudung kerahasiaan yang meliputi penyelundupan masa perang kian tertutup rapat. Pulau itu, yang merupakan pusat logistik sebuah kawasan yang sejak abad kesembilan belas terpisah menjadi unit-unit ekonomi dengan spesialisasi di berbagai komoditas pertanian dan industri, memiliki potensi sama besar dalam hal perdagangan yang dilakukan secara curang dengan Hong Kong dan Macau. Imbalannya besar bagi mereka, yang bisa secara diam-diam memindahkan beras dari Thailand yang berlimpah makanan ke Malaysia yang kelaparan. Atau membawa komoditas-komoditas industri keluar dari Indonesia. Ada seorang wanita berusia 80 tahun, pendiam, bekas orang kepercayaan dari persaudaraan taipan lokal yang enggan membicarakan masalah ini tapi mengungkapkan bahwa tugu yang menghadap ke laut Singapura yang dibangun para pengusaha untuk mengenang orang-orang China yang dibunuh orang Jepang “sebagian besar dibayar oleh para penyelundup.” Salah satu teman keluarga Kwek yang kedua pemimpin kembarnya adalah miliarder Kwek Leng Beng dan Quek Leng Chan.<sup>37</sup> Sumber itu mengatakan bahwa sang kepala keluarga masa perang, Kwek Hong Png, ‘tidak pernah benar-benar membantah’. Bahwa banyak dari kekayaan miliknya bersumber dari penyelundupan karet Indonesia dan perdagangan dengan Jepang.<sup>38</sup> Dalam Perang Korea, dengan mudahnya karet-karet itu menuju ke China. Seperti yang diungkapkan para wartawan *Time* pada 1951.

Akhir Perang Dunia Kedua, di Indonesia menjelma menjadi sebuah perang kebangsaan melawan Belanda, yang berusaha mengambil kembali kontrol atas koloni mereka. Namun, ini masih memberi peluang lebih besar bagi para penyelundup yang berbasis di Singapura. Banyak senjata yang digunakan pasukan Indonesia dari Semenanjung Melayu. Di tempat itu tersedia melimpah pasokan senjata Jepang dan Inggris. Para pedagang China-lah yang biasa beroperasi antara Singapura dan Sumatera. Mereka menangani pergerakan senjata, obat-obatan dan makanan. Laporan-laporan pemerintah Belanda kontemporer menunjukkan bahwa harga-harga

barter untuk senjata selundupan sangat mantap: satu ton karet, misalnya, untuk tiga puluh peluru, dua ton untuk satu senapan.<sup>39</sup> Perdagangan itu membawa keuntungan berlimpah dan kapal-kapal milik perusahaan-perusahaan besar terlibat. Sebuah kapal milik anak perusahaan Lee Rubber, yang dikuasai oleh putra menantu Tan Kah Kee, Lee Kong Chian, didapati oleh otoritas Belanda mengimpor barang-barang militer yang tidak mematikan ke Indonesia pada Agustus 1946. Chang Ming Thien, seorang warga Malaysia yang kemunculannya di pentas *godfather* regional baru terhenti dengan kematian prematurnya dari kehidupan yang berjaya, menghasilkan uang pertamanya sebagai penyelundup masa kejayaan karet Indonesia. Begitu pula Ko Teck Kin, yang pada akhir 1950-an menjadi presiden kamar dagang China di Singapura.<sup>40</sup> Setelah perang saudara berakhir, Mohamad 'Bob' Hasan menjadi mitra seorang komandan angkatan darat yang berbasis di Semarang bernama Soeharto dalam operasi penyelundupan gula besar-besaran. Ia mengabaikan otoritas pemerintah pusat. Soeharto, yang telah terlibat dalam pengelolaan bisnis opium saat perang saudara, beruntung karena tidak dipecat.

Namun, penyelundupan bukanlah satu-satunya cara untuk menghasilkan uang dari konflik. Di koloni-koloni Inggris, akhir perang itu menghadirkan Pemerintahan Militer Inggris (British Military Administration atau BMA) selama beberapa bulan. Yang di dalamnya bisa ditemukan perwira-perwira yang kelelahan dan kadang-kadang rakus dan sedikit atau tidak memiliki pengalaman bisnis mengeluarkan kontrak-kontrak pengadaan barang atau konstruksi yang bernilai besar. Konsesi untuk memberi makan 80.000 tawanan perang, seperti disebutkan sebelumnya, diputuskan hanya dalam beberapa jam saja oleh dua perwira Persemakmuran. Ketika tiba masanya di berbagai wilayah untuk membubarkan BMA lokal, atau kasus-kasus tertentu lebih lambat, ada pelelangan-pelelangan surplus peralatan militer maupun sipil yang juga menyediakan jutaan uang awal bagi para taipan baru. Sebelum menjadi penyelundup hebat, Henry Fok adalah penerima manfaat utama dari pelelangan-pelelangan di Hong Kong.

Mitos tumbuh di Hong Kong bahwa Fok lahir di atas sebuah sampan dan tak pernah belajar di sekolah formal. Kenyataannya, dia meraih beasiswa untuk belajar di sekolah elite Hong Kong, King's College di Bonham Road, tempat dia belajar bahasa Inggris

yang memungkinkan dia membaca lembaran-lembaran lelang negara. Transaksi-transaksi murah dalam pelelangan setelah perang, menjadi bisnis seriusnya yang pertama. Di Malaysia, cukong kasino Lim Goh Tong mengakui dalam biografi resminya bahwa dia menjadi ahli dalam mencurangi penawaran pada pelelangan-pelelangan pascaperang, melalui kerja sama dengan sekelompok kawan.<sup>41</sup> Dia mendapatkan keberuntungan penjualan pertamanya di bulldozer, crane, dan peralatan berat sejenis, atau menggunakannya untuk memoles perusahaan konstruksinya sendiri.

Hanya orang yang berpendidikan, kaya dan kosmopolitanlah yang paling siap memperoleh keuntungan dari perang. Di Hong Kong, para anggota elite lokal China meraih keberuntungan dengan memborong ‘mata uang paksaan’ (*duress notes*)—dolar Hong Kong yang dikeluarkan para bankir lokal di bawah arahan Jepang—sebelum Inggris mengukuhkan kekuasaannya. Uang-uang itu dibeli dengan harga secuil dari nilai nominalnya dengan harapan penguasa kolonial yang akan kembali akan bisa dibujuk untuk menghormati mata uang itu sebagai sarana untuk memulihkan ‘stabilitas ekonomi’. Pada 1946, hal itulah yang memang terjadi. Hong Kong Bank membeli *duress notes* \$HK119 juta dengan nilai penuh nominalnya. Salah satu yang mendapatkan keuntungan terbesar konon adalah Sir Sik-nin Chau, seorang ahli operasi dan pengusaha didikan London dan Wina dan putra Sir Shouson Chow, orang China pertama yang ditunjuk menjadi anggota Dewan Eksekutif Hong Kong.<sup>42</sup>

Selain keuntungan jangka pendek yang dihasilkannya, Perang Dunia Kedua juga menandai perubahan seismik dalam lanskap bisnis di Asia Tenggara. Karena perang itu melenyapkan kepentingan Eropa dan Amerika dalam periode yang lama. Sampai akhir Perang Pasifik pada Agustus 1945, pengusaha-pengusaha asing yang tidak terbunuh dalam pertempuran terkurung atau dipaksa mengasingkan diri. Mereka yang kembali untuk bekerja di Asia biasanya tidak bisa melakukan itu sampai masa setelah peperangan. Dalam masa itu, para pengusaha Asia, yang biasanya merupakan etnis China yang oleh struktur-struktur kolonial dibikin cocok untuk peran perantara antara ekonomi agraris lokal dan bisnis besar Barat, mendapatkan peluang untuk mengubah status mereka. Di Thailand misalnya, empat belas bank dan dua puluh lima perusahaan asuransi didirikan antara 1943 dan 1952. Sebagian besar dikelola oleh para pengusaha etnis China dan diajukan oleh para birokrat Thai sebagai Ketua

dan anggota-anggota dewan. Sejarawan Jepang Suehiro Akira mengungkapkan: “Ketika orang-orang Eropa kembali ke Thailand, mereka mendapati bahwa industri-industri besar, terutama di sektor komersial dan finansial, yang sebelumnya mereka kendalikan kini didominasi kalau tidak etnis China ya etnis India.”<sup>43</sup> Transisi itu memang tidak sedemikian akut di setiap negara, tapi perang telah mengaduk-aduk tata ekonomi dengan cara yang belum ada presedennya.

Dari perang dunia dan konflik Korea, kawasan itu tergelincir ke Perang Dingin dan perang pimpinan Amerika Serikat melawan komunisme. Ini membawa percabangan-percabangan yang kian jauh dan penting bagi wilayah-wilayah yang kita bahas. Karena perang itu menyebabkan sungai uang Amerika mengalir ke kawasan itu. Di Filipina, ada dua pangkalan militer besar setelah kemerdekaan—pangkalan laut Subic Bay dan pangkalan udara Clark—dan miliaran dolar uang bantuan. Banyak di antaranya dikumpulkan oleh rezim Marcos. Di Thailand, bantuan-bantuan Amerika Serikat pendanaan dalam hal militer untuk menopang apa yang bisa dikatakan sebagai ‘garis depan’ negara antikomunis menjadi jaminan bagi rezim-rezim era 1950-an dan 1960-an. Semua negara pro-Amerika di kawasan itu mendapat manfaat. Bersama mereka, para politisi serta pengusaha lokal yang menjadi patron.

Contoh ekstrem di Thailand adalah Phao Sriyanoda; dia menjadi deputi direktur jenderal polisi setelah kudeta militer pada 1947, dan direktur jenderal pada 1951. Phao menggunakan peralatan militer yang dipasok CIA untuk membentuk pasukan udara polisi dan maritim serta unit-unit lapis baja. Itu semua, sepanjang era 1950-an, menjadi sindikat penyelundup opium terbesar di negara itu. Sementara Thailand sendiri menjadi pusat perdagangan heroin global.<sup>44</sup> Taipan utama yang menjadi klien Phao, dan ayah mertuanya yang sangat berkuasa, Marsekal Phin Choonhavan, adalah Chin Sophonpanich. Ia adalah pengembang Bangkok Bank, institusi finansial terbesar Asia Tenggara di luar Hong Kong dan—seperti yang akan kita lihat—menjadi kasir bagi banyak *godfather* pascaperang.

### Nasionalisme dan Kelas: the Main Non-event

Kalau pada 1930-an Thailand sudah memberi kesan bahwa lelaki maupun perempuan biasa tidak akan bisa menjadi penerima man-

faat utama dari perubahan politik dan akhir kolonialisme. Hal itu justru terjadi di negara-negara lain di kawasan tersebut. Perang adalah katalis yang kuat bagi nasionalisme dan kesadaran kelas di seluruh Asia Tenggara. Berakhirnya perang juga bertepatan dengan bangkitnya ide-ide baru tentang bagaimana pemerintahan bisa campur tangan dalam ekonomi untuk mewujudkan hasil-hasil yang memenuhi harapan rakyat akan keadilan sosial dan etnis. Dengan begitu, ini adalah era yang membakar. Pada 1950-an muncul arus komunis yang begitu kuat di negara-negara demokratis baru di kawasan tersebut—Darurat Malaysia, pemberontakan politik bersenjata, yang dimulai pada 1948. Soekarno, pemimpin pertama pascakemerdekaan Indonesia, bercumbu erat dengan partai komunis negara itu. Sentimen anti-China mengemuka dan para pemimpin politik pribumi mendapati kenyataan bahwa langkah-langkah untuk membuat legislasi melawan apa yang dipersepsikan sebagai dominasi ekonomi etnis China ternyata menjadi populer. Namun, terlepas dari semua ini, pengalaman pra-perang Thailand menunjukkan bahwa hubungan-hubungan kerja tradisional antarelite politik dan ekonomi yang terpisah-pisah—hubungan-hubungan yang melampaui garis-garis pembagian etnis—benar-benar sangat langgeng. Itu terjadi di tempat-tempat lain di kawasan tersebut.

Eksperimen-eksperimen demokrasi di Filipina, Malaysia dan Indonesia—dan sebelumnya di Thailand—gagal merombak struktur-struktur sosial tradisional. Di negara-negara pascakolonial penjajah-penjajah memang hilang, tapi kalangan elite politik pribumi jatuh lagi. Terlepas dari munculnya momen-momen diskriminasi nasionalis dengan cara-cara yang khas. Perlu diperhatikan sekilas bagaimana tantangan-tantangan politik populer diatasi di tiap-tiap negara dalam rangka memahami bagaimana ekonomi-ekonomi taipan bertahan.

### **Konvensi *Belimbing***

Filipina memiliki permulaan yang keliru dengan nasionalisme jauh sebelum kudeta Thailand pada 1932. Pada waktu yang bersamaan transisi menuju monarki Konstitusional juga terjadi. Ada pergolakan revolusioner melawan Spanyol pada 1896. Namun, pemberontak tidak tersatukan dan aksi mereka yang cenderung memiliki sentrifugal. Hal itu tampaknya bisa memecah negara itu atau malah mempersatukannya sebagai sebuah negara merdeka. Dalam peristiwa-



wa tersebut, pergolakan itu digantikan oleh perang yang jauh pada 1898 antara Amerika Serikat dan Spanyol di Kuba. Perang itu membuat Filipina jatuh ke tangan Amerika. Washington memutuskan untuk mempertahankan kepulauan itu. Mula-mula bersahabat dengan kaum revolusioner, Amerika kemudian melancarkan perang dua tahun untuk menekan mereka. Beberapa pemberontak penting disuap dengan pembayaran kontan dan akibatnya mereka mendukung rezim baru. Karena Amerika Serikat tidak memiliki pengalaman kolonial, satu-satunya cara untuk mengendalikan Filipina adalah dengan bekerja sama dengan para pialang kekuasaan yang ada. Akibatnya, kaum elite yang berbasis Manila maupun regional tidak hanya bisa kembali berbisnis, tapi justru menguasai pusat arena. Orang-orang Amerika memang membawa unsur idealisme politik, tapi itu tidak diterapkan secara memadai. Sistem politik Amerika Serikat yang telah menurun kualitasnya dicangkokkan ke Filipina sehingga membuat pemerintah pusat lemah, sementara raja-raja penguasa tanah dari berbagai wilayah mendominasi kongres baru. Mengendalikan suara-suara yang dibutuhkan di daerah-daerah mereka bahkan ketika hak suara meluas. Kalau di Thailand atau Indonesia elite politik menguasai birokrasi dan melakukan transaksi-transaksi dengan para pengusaha etnis China dalam rangka berbagi keuntungan ekonomis. Sistem yang berkembang di Filipina adalah kepentingan-kepentingan regional yang bekerja untuk menguasai parlemen dan kemudian menjarah negara pusat. Etnisitas kaum oligarki yang datang dan kebanyakan terdiri dari orang Spanyol dan *mestizo* China, menjadi konsekuensi yang kurang terlihat. Mereka semua memainkan permainan yang sama. Maka sangat beralasan ketika Paul Hutchcroft, pengarang *Booty Capitalism* (1998), sebuah studi akademis penting tentang pengambilalihan negara Filipina oleh persaudaraan taipan, kurang tertarik untuk membedakan antara siapa yang berasal dari leluhur China atau bukan.<sup>45</sup> Yang menjadi persoalan di Filipina adalah apakah Anda seorang *godfather* atau anggota *masa*—massa.

Model yang kemudian banyak muncul dibuat pada 1916 dengan pembentukan Philippine National Bank (PNB). Ini terjadi segera setelah kekuasaan kolonial Amerika Serikat memberikan kepada orang Filipina kendali atas kedua majelis kongres. PNB menjadi bendarawan pribadi kaum oligarkhi, memberikan pinjaman kepada keluarga-keluarga di pertanian perkebunan. Pemerintah diwajibkan



menyimpan semua tabungannya di bank, yang bisa juga mengeluarkan uang. Hanya butuh waktu lima tahun buat PNB untuk sampai kepada krisis besar pertamanya. Yakni ketika bank itu menghabiskan sia-sia seluruh basis modalnya, setengah tabungan pemerintah, dan melemahkan mata uang nasional. Pada saat yang sama kaum oligarki disuapi terus-menerus dengan pasokan utang dari PNB. Mereka dibantu dengan kebijakan ekonomi Amerika Serikat, yang memberi jaminan kuota ekspor dan proteksi tarif untuk gula dan juga mendukung industri kelapa. Ekspor gula meningkat tujuh kali lipat pada masa antara keluarnya undang-undang tarif Payne-Aldrich pada 1909 dan pertengahan 1930-an. Sehingga menjadi sekitar setengah total ekspor. Ini adalah sebuah skenario yang dijamin untuk menggiring para taipan pencari pinjaman yang mampu menjual produk-produk pertanian yang secara global tidak kompetitif memasuki pasar Amerika Serikat sambil memanipulasi sistem politik yang seolah-olah demokratis. Mereka diberi pinjaman-pinjaman ekonomi besar, dan kontrol atas kongres memungkinkan mereka mencegah dua hal yang bisa mengganggu kepentingan mereka. Yaitu reformasi agraria dan kenaikan tingkat kenaikan pajak yang efektif. Satu-satunya persoalan bagi kaum elite itu, seperti telah dikemukakan para pengamat, adalah bahwa mereka harus menyerukan kemerdekaan Filipina dalam rangka mendapatkan kredibilitas elektoral minimum. Kenyataannya, para *godfather* era Amerika terpukul oleh implikasi-implikasi ekonomi dari kemerdekaan. Upaya besar berlangsung untuk mengamankan perjanjian perdagangan bilateral yang memelihara akses kuota ke pasar Amerika sebelum kemerdekaan tiba pada 4 Juli 1946.

Dengan terganggunya hubungan Amerika Serikat yang terpelihara hingga 1974 berkat apa yang dinamakan undang-undang tarif Laurel-Langley, dan lebih banyak dolar yang dimainkan oleh transaksi-transaksi bantuan pembangunan pascaperang serta dengan menjadi tuan rumah bagi pangkalan militer Amerika Serikat. Pemerintah Filipina mengumumkan dirinya telah menanggalkan negara kolonial. Tradisi pemilihan umum dengan tradisi membagi hak-hak kekuasaan, entah dalam bentuk penunjukan politis dari semua birokrat atau pengeluaran anggaran-anggaran pekerjaan umum, tumbuh dan tumbuh. Ideologi-ideologi politik adalah jaminan dalam sebuah sistem di mana para politisi melompat bolak-balik antara dua partai utama. Mencari kedudukan yang paling enak. Orang-

orang Filipina menyebut para anggota kongres mereka sebagai *balimbing* (belimbing), buah berbentuk bintang yang tampak sama dari segala sisi. Perlintasan politik itu menjadi salah satu yang, tak mengherankan, mengarah ke kleptokrasi Ferdinand Marcos pada 1960-an. Di sana-sini ada momen-momen meningkatnya chauvinisme dalam politik rakyat. Yang paling jelas terlihat adalah Undang-Undang Nasionalisasi Perdagangan Ritel tahun 1954, yang berusaha menyingkirkan orang-orang China yang belum ternaturalisasi dari ceruk tradisional pedagang kelontong. Tapi bagaimana pun ini bukan merupakan serangan terhadap struktur masyarakat elite-atas. Para *godfather* China dan China *mestizo* menjadi seperti *godfather-godfather* lain, tidak dengan jenis China pemilik toko.

### Tawar-Menawar Absolut

Perjalanan Malaysia menuju kemerdekaan pada 1957 menghasilkan suatu pengaturan antara kaum elite politik dan ekonominya yang terpisah. Itu cukup eksplisit untuk menjadi terkenal dengan istilah ‘tawar-menawar’,<sup>46</sup> Elite politik Melayu tradisional, yang berbasis aristokrasi, menghadapi problem serupa dengan yang dihadapi para politikus-taipan ketika nasionalisme meningkat potensinya. Perlu mendukung perjuangan kemerdekaan tanpa membayar harga ekonomi. Sebagaimana kolonialisme Amerika menjamin posisi kelas tuan tanah Filipina, demikian pula kehadiran Inggris menjamin status elite Melayu dalam situasi di mana, hingga 1950-an, orang-orang Melayu tidak menjadi mayoritas karena imigrasi besar-besaran dari China dan India. Dengan kemajuan demokrasi, partai kelas penguasa Melayu—Organisasi Bangsa Melayu Bersatu (UMNO)—membutuhkan akomodasi politik dengan elite ekonomi China yang akan menjamin kepentingan masing-masing pihak. Sarana untuk tujuan ini adalah Asosiasi China Melayu (MCA) yang berbasis ras. Sebuah partai politik yang dibentuk pada 1949 dan disponsori oleh para penguasa terkemuka China. Ini mencakup Lau Pak Khuan dan H.S. Lee, penambang timah utama, dan Tan Cheng Lock serta putranya, Tan Siew Sin, anggota-anggota dinasti *baba* Malaka dengan kepentingan besar pada karet. Tan Siew Sin kelak menjadi menteri keuangan yang penting. MCA dan UMNO membentuk Aliansi, kendaraan pemilihan umum pro-kemerdekaan yang digerakkan oleh suatu konsensus elite yang tak terucapkan mengenai dominasi Melayu di birokrasi. Tak ada serangan negara terhadap

posisi China di bisnis. Edmund Terence Gomez, sarjana terkemuka bidang hubungan bisnis-negara di Malaysia, menggolongkan pengaturan ini sebagai ‘etno-populisme yang mengamufase dominasi kelas’.<sup>47</sup> Pada pemilihan umum pertama pada 1955, Aliansi meraup 51 dari 52 kursi parlemen.

Dalam pemerintahan pascakemerdekaan, para pemimpin MCA menempati pos-pos ekonomi kunci di kementerian keuangan, serta perdagangan dan industri. Para pengusaha China terkemuka diberi izin untuk perbankan dan lisensi-lisensi manufaktur dengan proteksi tarif. Para pemimpin UMNO memegang kekuasaan tertinggi dan karena itu kemungkinan tak terbatas untuk memperkaya diri. Para elite senang. Namun, pada 1960-an, ketimpangan meningkat dalam tiap-tiap kelompok ras Malaysia, dan terutama kelompok Melayu. Memang ada berbagai proyek untuk membentuk badan-badan kepercayaan dan *policy bank* untuk mendukung kaum pribumi *bumiputr*. Tapi tidak ada yang cukup substansial untuk mencegah kerusakan ras di Kuala Lumpur pada Mei 1969.

Reaksi terhadap kerusakan itu menjadi pelajaran keras buat komunitas China atas kurangnya kekuasaan politik riil yang mereka miliki. Pada 1971 pemerintah meluncurkan Kebijakan Ekonomi Baru atau NEP (New Economic Policy) dengan berbagai sasaran—pembagian saham perusahaan, kesempatan kerja urban, pendaftaran universitas, dan sebagainya—yang dirancang untuk memperkuat posisi etnis Melayu. Sementara orang China kelas menengah dan anak-anak mereka terkena pengaruh signifikan dari ketentuan-ketentuan NEP—karena pengecualian dari kesempatan kerja dan kesempatan pendidikan—peningkatan porsi kekayaan korporat penduduk pribumi umumnya dicapai oleh negara dengan pembelian bisnis-bisnis asing (kebanyakan Inggris), dengan menggunakan dana minyak 1970-an yang tersedia melimpah. Tak ada kerusakan struktur ekonomi di level elite. Setelah masa dua puluh tahun yang ditetapkan di awal NEP habis pada 1990. Porsi saham korporat Melayu di Malaysia meningkat dari hampir tidak ada menjadi sekitar seperlima. Tapi porsi orang China juga berlipat ganda, dari seperlima menjadi dua perlima. Ini mencerminkan fakta bahwa kekeluargaan taipan berjalan lebih baik dari masa mana pun. NEP tidak menutup transaksi-transaksi antara elite-elite yang etnis, politik dan ekonomi yang terpisah.

## Sosialisme Sampanye Soekarno

Indonesia adalah negara pascakemerdekaan yang paling jelas mengancam membalikkan struktur sosial dan ekonomi tradisional. Soekarno, presiden pertama negara itu, berasal dari latar belakang istimewa. Selain itu, dia juga seorang nasionalis garis keras yang memandang dirinya seorang revolusioner. Dukungan yang dia berikan kepada Partai Komunis Indonesia (PKI), partai komunis yang punya banyak pendukung di Indonesia, paling tidak sebagian karena termotivasi oleh hasrat untuk menyingkirkan tradisi-tradisi feodal yang melemahkan negara itu. Tapi pada akhirnya Soekarno, yang dirinya sendiri menikmati kehidupan mewah dalam istana kepresidenan, tidak melakukan hal semacam itu. Struktur dan prasangka-prasangka antikomersial budaya Jawa tetaplah utuh. Lama sekali berlangsung periode pengadilan populis terhadap kaum imigran China yang dituduh merampas hak-hak sejak lahir milik penduduk pribumi. Tapi itu tidak membawa perubahan fundamental dalam masyarakat. Apa yang dinamakan Program Benteng, yang mengalokasikan mata uang asing dan lisensi impor dari 1950 sampai 1957 kepada para pedagang pribumi untuk mendukung pembangunan mereka, tertelan dalam pesta pora korupsi. Ini menciptakan pola yang tidak mendukung tumbuhnya bisnis pribumi yang kompetitif, tapi budaya upeti dan rekayasa politik. Upaya-upaya untuk membendung peran etnis China memuncak pada 1958 dengan pelarangan orang asing. Itu mencakup separuh populasi China yang tidak memiliki kewarganegaraan. Hal itu dapat terlihat dalam perdagangan ritel di daerah-daerah pedalaman. Sebagian daerah pedalaman itu juga melarang orang asing tinggal di dalamnya. Seperti di Filipina dan di tempat lain dalam kawasan. Orang-orang China yang kurang kayalah yang menanggung pukulan paling berat dari amuk etnis seperti itu. Dalam kasus Indonesia, represi terhadap etnis China terjadi pada 1960. Ketika itu sekitar 130 ribu orang menerima tawaran repatriasi gratis yang dilakukan oleh Republik Rakyat China.

Era Soekarno tidak menyenangkan bagi hampir seluruh orang China. Tak terkecuali Oei Tiong Ham yang aset-asetnya diambil alih oleh negara. Tapi, tak ada yang terjadi pada level struktural untuk mencegah pembalikan cepat ke bentuk historis ketika Soekarno tersingkir pada 1960-an. Yang terjadi justru sebaliknya. Ketika, pada 1957, Soekarno menggunakan sengketa teritorial atas Irian Jaya

yaitu Nugini bagian barat yang dikuasai Belanda sampai 1963, untuk mulai menasionalisasi bisnis-bisnis Belanda, dan belakangan bisnis asing lain. Dia membuka ruang ekonomi yang di dalamnya adalah para pengusaha beretnis China yang akhirnya bisa bergerak. Kelima rumah perdagangan terbesar Belanda saja menangani 60 persen perdagangan asing. Secara total, sekitar 800 perusahaan asing jatuh ke tangan negara setelah 1958. Kenyataannya, baik pemerintah maupun militer tak mampu menjalankannya secara efektif. Hingga paruh pertama dekade 1960-an, kondisi ekonomi memburuk dengan kecepatan yang menakutkan, bersamaan dengan itu inflasi meroket. Panggung tercipta dengan sempurna untuk operasi penyelamatan yang mencakup pengembalian menuju pemisahan tradisional buruh politik dan ekonomi.

Itulah yang terjadi setelah kudeta berdarah pada 1965 dengan naiknya Kolonel Soeharto ke tampuk kekuasaan, yang berujung pada penggantian Soekarno oleh dirinya sebagai presiden pada 1967. Soeharto adalah jenis ‘normal’ aristokrat Jawa. Ia cukup puas dengan tradisi-tradisi perbedaan dalam budaya lokal dan berkomitmen di atas segala-galanya. Pada upaya memelihara keharmonisan dari apa yang dinamakan hubungan kemasyarakatan yang tertata. Dia mengabdikan di angkatan darat di bawah Belanda dan Jepang, dan belajar untuk memelihara stabilitas dengan kekuatan. Singkatnya, tak seperti Soekarno, Soeharto adalah seorang konservatif alamiah, dan banyak kelas perwira—tempat berlabuhnya banyak aristokrat *priyayi* Jawa setelah kemerdekaan—menyukai dia. Soeharto juga seorang intendant yang mengerti cara berbisnis dengan para pedagang China. Ketika dia memimpin Divisi Diponegoro, yang berbasis di Semarang, pada 1950-an, dia bekerja dengan Mohamad ‘Bob’ Hasan dan lain-lainnya untuk menjadikan komoditas-komoditas penting seperti gula sebagai monopoli militer dan karena ‘kegiatannya’ itu berhasil menambah anggaran resmi dia. Soeharto juga terlibat dalam penyelundupan, yang menyebabkan Panglima Angkatan Darat masa itu, A.H. Nasution, menegurnya. Namun, dia berhasil lolos dari pengadilan militer pada 1959 karena dukungan atasan dia, Jenderal Gatot Subroto, yang kebetulan ayah angkat Bob Hasan.<sup>48</sup> Dengan kekuasaan tertinggi di tangannya, pada 1960-an Soeharto bisa mendermakan konsesi-konsesi dengan cara yang dia kenal. Terutama kepada orang yang bisa menjalankan pekerjaan dan tidak menjadi ancaman politik atas otoritasnya.

Individu-individu itu cenderung berasal dari kaum imigran China yang merupakan pendatang yang relatif datangnya belakangan. Yang paling terkenal adalah Liem Sioe Liong, pedagang kecil yang tiba di Jawa pada 1938. Dengan Liem, Soeharto memiliki transaksi-transaksi komersial pada 1950-an. Selama Perang Dunia Kedua dan perang melawan Belanda, Liem telah menyediakan modal, bersama saudaranya untuk tentara republik. Semua itu berhasil mengantarkan Liem berkenalan dengan perwira-perwira penting di Jawa, termasuk Soeharto. Pada 1968, separuh bagian monopoli impor cengkeh diberikan pada Liem. Cengkeh adalah unsur penting rokok kretek Indonesia. Pada 1969 konsesi itu menjadi monopoli total atas impor, penggilingan dan distribusi tepung. Dan pada 1970-an, Liem juga mendekati monopoli produksi semen.<sup>49</sup> Dia juga menikmati posisi-posisi terlindung dalam perdagangan karet, gula dan kopi. Itu adalah imbalan dari hubungan yang telah terpelihara antara kekuasaan politik dan pedagang China yang menjadi ciri abad kesembilan-belas. Seperti dikemukakan Edwin Soeryadjaya, putra tertua William Soeryadjaya, salah satu taipan terkaya era Soeharto: “Ketika Soeharto naik ke tampuk kekuasaan, dia ingin menjadi raja. Jadi, dia benar-benar melakukan apa yang dilakukan orang Belanda.”<sup>50</sup>

Orang Indonesia punya istilah *cukong* untuk menggambarkan pengusaha yang berutang secara politis dan harus memasukkan para politisi dan orang militer dalam pembagian keuntungan. Filipina pada 1960-an melahirkan istilah ‘kapitalis kroni’. Di Malaysia, bisnis-bisnis yang dikuasai etnis Melayu tapi sesungguhnya dijalankan oleh orang China dikenal sebagai operasi-operasi ‘Ali Baba’, di mana Ali adalah orang Melayu dan Baba adalah orang China. Fred Riggs, seorang akademikus yang memilih spesialisasi masalah Thailand, mengistilahkan dengan frase ‘kapitalis pariah’—mengambil dari kasta terendah India—untuk menggambarkan para pengusaha yang merupakan orang-orang buangan dalam konteks politik tapi ditoleransi sepanjang mereka setia pada pekerjaan mereka yaitu perdagangan. Semua ekspresi ini menunjuk ke hal yang sama, bahwa kelas taipan kaya tapi tergantung. Itu terlalu menarik untuk diabaikan begitu saja oleh kekuasaan politik karena berakhirnya kolonialisme. Hanya penataan ulang kehidupan politik dari bawah ke atas yang bisa mengubah pola aktivitas ini, dan hal semacam itu tidak terjadi. Di seluruh Asia Tenggara, kekuatan-kekuatan populer nasionalisme

dan kelas ditahan dan dihambat dalam struktur-struktur sosial lama. Entah pemerintahannya terpilih secara demokratis atau tidak.

### **Ekonomi *Zeitgeist***

Dalam konteks kebijakan luas, pengaruh intelektual global yang berlaku di kawasan itu pada era kemerdekaan adalah kecondongan ekonomi lebih pada perencanaan dan pengendalian. Inilah satu-satunya anugerah bagi struktur-struktur lokal bisnis *godfather*. Setiap era punya *zeitgeist* ekonomi tersendiri—’ruhnya’ sendiri. Pada awal era modern di Eropa, dari 1500 sampai 1800, mercantilisme adalah dasar pemikiran ekonomi yang tak terbantahkan. Pada abad kesembilan belas muncul teori-teori perdagangan bebas. Hingga sekitar 1930, sebagai akibat dari depresi global, Perang Dunia Pertama dan pemikiran sosialis, perencanaan dan pengendalian merajalela. Periode ekonomi intervensionis ini bermula di bawah manajemen kolonial dan berlanjut hingga awal era kemerdekaan. Sasaran beralih dari preferensi imperial ke pembangunan domestik ketika pemerintahan dengan pemimpin lokal mengambil alih kekuasaan.

Pada pertengahan abad kedua puluh, masing-masing ekonomi Asia Tenggara yang kita bahas mencoba apa yang dikenal sebagai industrialisasi substitusi impor (ISI). ISI adalah respons yang memiliki alasan atas berakhirnya kolonialisme. Para pendukungnya menjelaskan bahwa kekuatan-kekuatan kolonial telah menstrukturkan ekonomi yang mereka kuasai untuk menyediakan komoditas-komoditas mentah dan membeli barang-barang manufaktur jadi—yang paling jelas melalui kebijakan tarif—dan ini melemahkan manufaktur Asia. Hasilnya adalah ketergantungan ekonomi yang membuat negara-negara Asia Tenggara terjebak dalam aktivitas-aktivitas bernilai rendah dalam pertanian dan pertambangan. Tak hanya itu, negara-negara Asia Tenggara juga dipaksa mengeksport komoditas-komoditas ke negara-negara industri maju yang mengimpor barang-barang manufaktur yang relatif mahal. Satu-satunya cara untuk memutus mata rantai ini, demikian penjelasan ISI, adalah menaikkan tarif impor, menyubsidi utang industri dan mengatur pasokan mata uang asing dalam rangka mendukung pembangunan manufaktur-manufaktur pribumi.

Teori itu cukup mencengangkan dan ternyata mendapat dukungan besar di lembaga-lembaga internasional seperti Bank Dunia dan Dana Moneter Internasional (IMF). Namun, dalam praktiknya,



ISI keliru di satu persatu negara—paling tidak jika diukur dengan niat untuk menciptakan industri domestik yang kompetitif secara internasional. Alasannya adalah kebijakan itu dilemahkan oleh hubungan tradisional dominan antara elite-elite politik dan ekonomi. Sebagian dari pengalaman itu sudah diulas pada bagian terdahulu, karena itu sangat terkait dengan agenda pascakemerdekaan politik nasionalis dan serangan balik terhadap persepsi dominasi China dalam urusan-urusan ekonomi. (Tentu saja, penjelasan terakhir ini, adalah mitos karena sesungguhnya perusahaan-perusahaan besar Eropa dan Amerikalah yang mendominasi periode kolonial).

Di Thailand, nasionalisasi dimulai pada akhir dekade 1930-an, tapi ISI pada dasarnya terasosiasi dengan rezim Panglima Tertinggi Sarit Thanarat, yang merebut kekuasaan melalui kudeta pada 1957. Pada setiap peralihan, proses ISI di Thailand dibangun di kalangan kaum birokrat sipil dan militer yang beralih menjadi kapitalis dan segelintir taipan kolaborator etnis China. Para taipan itu memang berasal dari latar belakang perdagangan, dan ini mempertegas pendekatan mereka pada manufaktur. Mereka mencari konsesi-konsesi dari para politikus dan militer dan kemudian berpaling ke bisnis-bisnis asing—biasanya Jepang—untuk memasok teknologi dan proses produksi. Manufaktur-manufaktur yang ada di Thailand biasanya tidak mampu berdagang dalam skala besar karena proyek-proyek pemerintah untuk substitusi impor di industri-industri baru mencakup keharusan-keharusan investasi minimum atau kapasitas produksi minimum yang di luar jangkauan mereka. Bukannya perusahaan-perusahaan manufaktur yang sudah ada dibantu dengan kebijakan pemerintah agar tumbuh menjadi kompetitif. Yang terjadi adalah pedagang-pedagang dengan koneksi bagus memonopoli transaksi-transaksi untuk manufaktur yang terproteksi.

Yang berlaku adalah importir produk menjadi perakit lokal bersama pemasok asing. Satu contohnya adalah mobil dan sepeda motor, di mana proteksi tarif didasarkan pada angka usaha-usaha patungan dengan Nissan, Toyota, Mitsubishi, Hino, Daihatsu, Isuzu dan Honda, tapi tak ada sama sekali produksi domestik. Substitusi impor menghasilkan perusahaan-perusahaan besar, tapi tidak mencapai sasaran menjadikan bisnis-bisnis Thailand menghasilkan manufaktur-manufaktur yang kompetitif secara internasional. Hingga dekade 1970-an, industri Thailand merupakan serangkaian konglomerat-konglomerat besar yang bergantung pada mitra-mitra



asing, yang diawali pada masa-masa yang berbeda oleh para taipan perdagangan yang merespons kebijakan-kebijakan substitusi impor baru. Seperti di perakitan otomotif, perkakas elektronik, produk-produk baja, kaca, kimia dan ternak. Suehiro Akira, mengumandangkan apa yang telah menjadi kritik utama Jepang terhadap Asia Tenggara, mengemukakan: “Di Jepang dan negara-negara industri lainnya, para pakar teknis dan pemilik pabrik sering menjadi kontributor signifikan bagi pembangunan industri domestik ... di Thailand, tak ada pembangunan yang bisa diperbandingkan.”<sup>51</sup>

Suatu pola bisnis yang berlangsung, yakni kaum elite meraup buah dari kebijakan ISI bahkan lebih terlihat di Filipina. Perbedaannya yang terlihat di sanam, elite lokal mengakar bukan hanya pada perdagangan, tapi sebagai akibat dari warisan colonial. Ini juga terlihat di bidang pertanian. Ini menciptakan kontradiksi-kontradiksi kuat. Pemilik tanah yang memiliki kuat memasuki manufaktur pada 1950-an dan 1960-an—khususnya perakitan tahap akhir produk-produk Amerika—karena alokasi mata uang asing, pinjaman negara, pemangkasan pajak dan proteksi tarif yang berarti derasnya kucuran keuntungan. Tapi para taipan pemilik tanah juga merupakan eksportir komoditas pertanian dan mineral yang dipaksa menyerahkan pendapatan ekspor mereka ke bank sentral untuk mendukung program ISI. Sebagai akibatnya, mereka mendukung ISI pada tahap awal tingginya pendapatan—saat pertumbuhan manufaktur sekitar 10 persen per tahun pada 1950-an—dan kemudian berbalik melawannya pada awal 1960-an. Pada 1962, pengendalian mata uang dicabut dan peso terdevaluasi hingga 50 persen. Yang muncul adalah para taipan yang kepentingannya tersebar di pertanian, pertambangan, manufaktur dan perbankan yang tak punya komitmen khusus pada strategi pembangunan nasional. Karena mereka hanya mencari konsesi-konsesi. Para keluarga tuan tanah besar yang merambah manufaktur dan perbankan di bawah ISI termasuk Aboitizs, Aranetas, Ayala-Zobels dan Cojuangcos; keluarga Gokongweis dan Palancas tersingkir dari pertambangan. Ekonom Filipina Temario Rivera menulis tentang struktur sosial ‘yang didominasi’ oleh keluarga-keluarga tuan tanah yang kegigihannya memburu seperangkat kepentingan yang saling kontradiktif. Langkah itu melemahkan basis untuk suatu strategi pertumbuhan dan pembangunan industrial yang koheren.<sup>52</sup> Dengan kata lain, ISI dibajak oleh para tersangka yang itu-itu juga.

Indonesia, seperti dibahas di atas, menempuh Program (nasionalis) Benteng pada 1950-an yang membagi sebagian besar mata uang asing ke para pedagang pribumi. Sejarawan ekonomi Richard Robison mengamati bahwa Indonesia menciptakan ‘bukan kaum borjuis pedagang pribumi tapi sekelompok pialang izin dan ‘pere kayasa politik’.<sup>53</sup> Hal yang sama juga terjadi pada 1970-an ketika, tiba-tiba uang minyak dan gas mengucur, harga-harga internasional meroket, pemerintah bereksperimen dengan manufaktur ISI. Izin-izin dan dukungan tidak jatuh ke pabrikan-pabrikan ukuran kecil dan sedang, tapi juga ke kaum pribumi dan taipan etnis China yang punya koneksi bagus. Baja, semen, otomotif, pabrik kimia dan pupuk dibangun lagi dengan basis pedagang-pedagang yang membawa masuk perusahaan-perusahaan multinasional untuk menyediakan teknologi, sementara mereka berkonsentrasi pada pemulusan transaksi-transaksi politis. Adam Schwartz, yang telah lama menjadi spesialis tentang Indonesia, juga seorang pengarang dan wartawan, menulis tentang keruwetan birokrasi yang tercipta: “Sementara banyak perusahaan swasta yang punya dukungan politik kuat bisa berjalan baik pada periode ini, perusahaan-perusahaan kecil, yang terkubur di bawah longsoran langit-langit utang dan regulasi yang mencakup produksi, investasi dan distribusi, menderita.”<sup>54</sup>

Inilah yang terus terjadi di kawasan: ISI tidak menghidupi pabrikan-pabrikan kecil lokal menjadi pabrikan-pabrikan besar dan kompetitif secara internasional, tapi malah memperkuat posisi kaum elite yang berbasis perdagangan dari era kolonial. Di Malaysia, kebijakan ISI pada periode sebelum kerusuhan 1969, misalnya, menyebabkan orang seperti Robert Kuok—dari keluarga pedagang mapan—secara berturut-turut memasuki posisi-posisi terproteksi dalam pabrik gula, pabrik tepung dan pengapalan melalui kemitraan dengan penyedia teknologi dari Jepang. Banyak pihak yang diuntungkan oleh proteksi ISI dalam bidang manufaktur Malaysia. Contohnya adalah perusahaan-perusahaan Inggris yang kepentingannya di pasar telah dijamin oleh para politisi lokal sebagai imbalan atas pemberian kemerdekaan lebih awal. Para pedagang China pada periode itu mendapatkan izin-izin penting untuk membuka bank dan operasi perjudian. Setelah 1969, ISI memberi jalan bagi nasionalisasi aset-aset Inggris dan asing lainnya—dengan memanfaatkan kucuran pendapatan minyak dan gas—banyak di antaranya pada gilirannya kemudian diswastakan ke tangan para elite

*godfather*. Di mana-mana industrialisasi substitusi impor di kawasan itu gagal menciptakan tradisi kapitalisme industrial untuk melengkapi kapitalisme pedagang yang telah dibiarkan makmur pada era kolonial. Yang terjadi, para kapitalis pedagang yang sukses mendapatkan kepentingan-kepentingan manufaktur dalam usaha-usaha patungan atau ikatan-ikatan teknologi dengan kalangan industrialis Barat dan Jepang. Pola itu tidak pernah berubah di kemudian hari.

### **Ihwal Hong Kong dan Singapura**

Salah satu tema yang paling sedikit dibahas tentang sejarah ekonomi Asia adalah bagaimana Hong Kong dan Singapura bisa cocok dengan keseluruhan struktur Asia Tenggara, sejak kebijakannya membuka diri kembali ke dunia luar setelah 1979, termasuk juga ke China. Ini tidak menguntungkan karena kawasan tersebut hanya bisa dipahami dengan benar jika dinamika dua kota ini dikenali. Seperti yang telah kita ketahui, produk dari penjajahan dan upaya Inggris mencari basis ekonomi di luar yang bisa mandiri. Dalam hal ini, peran Hong Kong dan Singapura benar-benar serupa. Fakta ini hanya dikaburkan dengan penjelasan pengganti Hong Kong pascaperang sebagai medan usaha bebas (yang, kalau melihat ekonomi domestiknya, tidak benar) dan Singapura sebagai raksasa diam. Penjelasan Singapura sendiri sebagai sebuah ‘negara’, secara teknis memang benar, tapi juga membingungkan dari perspektif ekonomi.

Yang penting, tentang Hong Kong dan Singapura adalah, bahwa keduanya merupakan contoh yang pas dari negara kota—‘negara kota pelabuhan’ lebih tepatnya. Sejak kehadiran kolonial, mereka telah menawarkan perdagangan bebas tarif (dengan sedikit atau bahkan tidak ada pertanyaan tentang apa yang diperdagangkan) dan telah menjadi tempat untuk memarkir uang (dengan sedikit atau tidak ada pertanyaan tentang dari mana uang itu berasal). Sebagai negara kota yang bisa diatur dengan relatif mudah, dengan populasi imigran murni yang punya motivasi tinggi,<sup>55</sup> Hong Kong dan Singapura menjalankan permainan ekonomi yang sederhana: mereka mengarbitrase inefisiensi ekonomi relatif dari daerah pedalaman mereka. Dengan kata lain, bisnis datang kepada mereka karena mereka menjalankan tugas-tugas tertentu—terutama jasa—lebih baik dari negara-negara di sekitarnya. Keduanya merupakan pelabuhan alamiah yang dalam dan telah lama membangun atas ke-

unggulan ini. Daerah pedalaman yang berimpitan langsung dengan Hong Kong adalah wilayah China selatan, tapi penutupan China daratan bagi sebagian besar perdagangan antara 1949 dan 1979 menjadikan kota itu bisa lebih fokus ke bisnis dengan Asia Tenggara ketimbang seandainya hubungan dengan China daratan terbuka. Yang sudah lama menjadi daerah pedalaman dominan Singapura, berlawanan dengan logika geografis Semenanjung Malaya, yaitu Indonesia. Ini tidak berarti bahwa Malaysia tidak penting. Hanya bahwa Indonesia memang lebih penting, karena secara relatif merupakan ekonomi yang jauh lebih besar. Perdagangan Singapura dengan Indonesia (difokuskan ke Sumatera dan Kalimantan) lebih besar dari pada perdagangan dengan Malaysia semenanjung pada akhir abad kesembilan belas dan ini terus berlangsung hingga abad kedua puluh. Pada dekade 1950-an, misalnya, hampir separuh ekspor Singapura adalah karet dan sebagian besar dari ini datang dari Indonesia, sering didapatkan melalui barter ilegal dengan barang-barang manufaktur. Begitu dominannya Singapura sebagai pelabuhan menuju samudra bagi Malaysia maupun Indonesia pada era pasca Perang Dunia Kedua, pemerintah Singapura menyembunyikan banyak data perdagangannya, umumnya dalam rangka menghindarkan publisitas yang tidak diinginkan.<sup>56</sup>

Hong Kong dan Singapura sudah lama memiliki tradisi sebagai pusat perdagangan penyelundupan regional, di samping perdagangan legal. Selama negara-negara di sekitarnya menerapkan tarif atau kuota pada perdagangan dalam upaya mendanai pemerintahan, Hong Kong dan Singapura mengambil keuntungan dari pengelakan regulasi-regulasi itu. Bahkan pada era 1860-an pun, kamar dagang Hong Kong dan rumah-rumah dagang berpengaruh seperti Jardine Matheson meluapkan kemarahan ketika Sir Robert Hart dari Inggris, dan stafnya yang juga umumnya orang Inggris, menjalankan Jasa Bea Cukai Maritim China dan berusaha membantu negara China yang sedang melemah dalam menerapkan pajak-pajak penting. Ketika Hart mulai membasmi penyelundupan yang bermula di Hong Kong, dia harus berhadapan dengan kenyataan bahwa pemerintah Hong Kong tidak mau bekerja sama.<sup>57</sup>

Hong Kong dan Singapura paling tidak telah menjadi tempat yang secara historis penting untuk menyimpan modal. Peran ini kian meningkat dalam dekade-dekade terakhir dengan pengembangan jasa finansial modern. Para taipan yang termasuk golongan luar

secara etnis, yang telah mendapat keuntungan dari konsesi-konsesi bisnis di negara-negara sekitarnya selalu berusaha menyimpan dana di luar. Karena khawatir—dengan alasan bagus—mereka suatu saat juga menjadi korban dari perubahan politik. Kemungkinan pengelakan pajak dan penerapan bea transfer antaryurisdiksi yang berbeda di Asia Tenggara juga menghasilkan dana besar yang membutuhkan surga lepas pantai. Kerahasiaan perbankan Hong Kong dan Singapura, kesediaan mereka menerima penyimpanan uang perusahaan-perusahaan kerang eksotis dengan direktur-direktur pajangan. Di Hong Kong, pembebasan perusahaan swasta dari keharusan menyerahkan laporan publik telah menyediakan tempat perlindungan yang sempurna dan mudah diakses. Konon, misalnya, dalam era Marcos, Hong Kong menerima tambahan pendapatan dari pengembangan pesawat jet pribadi, semata-mata karena keluarga dan kroni-kroni Marcos bisa menyambangi bank-bank penyimpanan uang mereka di Hong Kong dalam sehari; Imelda Marcos banyak belanja di koloni itu.

Peran lepas pantai regional Hong Kong dan Singapura sudah berjalan konstan sejak pendiriannya. Dan tak ada tanda-tanda akan berubah. Sesudah krisis finansial Asia, Michael Chambers, kepala riset di Indonesia untuk Credit Lyonnais Securities Asia (CLSA), memperkirakan—berdasarkan informasi dari sumber-sumber perbankan—bahwa sekitar US\$200 miliar modal Indonesia *ngendon* di bank-bank Singapura.<sup>58</sup> Bandingkan itu dengan GDP Indonesia sebesar US\$350 miliar. Sebagian uang di bank-bank negara kota itu adalah modal ekspatriat yang sah dan sebagian didapat dari cara ilegal; Hong Kong dan Singapura kurang tertarik memisahkan kedua jenis uang itu. Malah, dalam beberapa tahun terakhir ini, ketika Uni Eropa akhirnya menekan Swiss dan pusat-pusat perbankan swasta lainnya untuk memblokir pengelakan pajak dan menerapkan pajak tanah untuk kalangan non-warga negara, Singapura bergerak untuk mengisi celah global—dan regionalnya. Kota itu meningkatkan ketentuan-ketentuan kerahasiaan rekening dan mengubah undang-undang kepercayaan dengan cara yang dirancang untuk memikat jenis uang yang telah ditangani Swiss; jumlah bank-bank swasta asing di Singapura hampir berlipat antara 2000 dan 2006.<sup>59</sup> Setelah Singapura menjadi tuan rumah konferensi IMF pada September 2006, ada suatu pemandangan yang jarang dan sangat mencolok mengenai bagaimana sebagian bankir investasi—

yang biasanya malu-malu—benar-benar memandang negara pulau itu. Jengkel oleh ‘olok-olok yang memuakkan’ terhadap konferensi itu dan makan malam bersama perdana menteri Lee Hsien Loong, yang pada saat itu orang-orang asing ‘menjilat seakan-akan dia seorang pangeran’. Pemimpin Morgan Stanley untuk wilayah Asia, Andy Xie, mengirim pesan resmi ke para koleganya. Orang-orang dalam pertemuan itu, kata dia, ‘berlomba-lomba memuji Singapura sebagai kisah sukses globalisasi ... Sesungguhnya, sukses Singapura terjadi sebagian besar karena menjadi pusat pencucian uang bagi para pengusaha dan pejabat pemerintah Indonesia yang korup ... Untuk mempertahankan ekonominya, Singapura membangun kasino untuk memikat uang korupsi dari China.’ Ketika email itu bocor, seorang juru bicara Morgan Stanley yang kebingungan mengatakan isi surat itu ‘ditujukan untuk menyimulasi perdebatan internal’ di perusahaannya; Tuan Xie mundur.<sup>60</sup>

Bersamaan dengan jasa perbankan di Hong Kong dan Singapura, muncullah real estate, perbelanjaan dan hiburan. Pasar perumahan mewah di negara kota itu selalu terdorong oleh orang luar—kini orang China daratan di Hong Kong; di Singapura selalu orang Indonesia. Lubang persembunyian Hong Kong atau Singapura telah menjadi sumber keamanan dan investasi yang bisa diandalkan bagi para taipan dari Thailand, Malaysia, Indonesia dan Filipina, entah pada abad kesembilan belas atau sekarang. Setelah krisis finansial Asia dan kerusuhan-kerusuhan anti-China di Indonesia, penerbangan Senin pagi dan Jumat petang antara Singapura dan Jakarta menjadi jalur ekspres taipan dengan hilir mudiknya taipan China Indonesia. Mereka memindahkan keluarga dari rumah-rumah mereka di Jakarta ke rumah-rumah mereka di Singapura. Hong Kong dan Singapura juga telah lama menjadi pusat regional toko-toko mewah dan kuliner lezat, sementara Hong Kong memiliki pacuan kuda dan menjadi tetangga dekat pusat perjudian serta pencucian uang bernama Macau. Meski banyak orang mengaku terkejut, ini bukan sebuah kontinuitas historis ketika rezim otoriter di Singapura pada 2005 memutuskan bahwa negara itu akan memberi izin dua resor kasino. Singapura pascakemerdekaan di bawah Lee Kuan Yew dan keluarganya hanya menunjukkan perhatian pada semangat moral bila tidak menyentuh urusan bisnis negara kota itu. Karenanya, sangat kontras terlihat antara kerahasiaan perbankan dan prostitusi yang telah lama ditoleransi—yang umumnya untuk melayani para

pengusaha tamu—di satu sisi, dan denda bagi orang yang kencing sembarangan atau tidak mau menutup tabir ketika tidak berpakaian menjadi sisi lain di Singapura. Perdana Menteri Lee Hsien Loong menyambut legislasi perjudian itu dengan pertanyaan retorik: “Jika kita tidak berubah, sampai di mana kita dua puluh tahun mendatang?” Tapi dalam realitasnya, kasino-kasino Singapura hanyalah merupakan babak terbaru dari babak-babak yang sama yang sudah ada.

Hong Kong dan Singapura memang ditakdirkan untuk sukses. Yang harus mereka lakukan hanyalah menjadi setingkat lebih efisien, dan setingkat lebih menarik bagi modal ketimbang negara-negara di sekelilingnya. Dengan begitu mereka akan makmur. Kecil akan menjadi kebaikan. Namun, ini tidak selalu jelas bagi pemimpin Singapura. Pada 1963, para pemimpin negara yang baru merdeka itu terobsesi dengan ide bahwa tempat itu tidak akan bisa bertahan secara mandiri dan mereka memasukkan kota itu ke dalam Federasi Malaysia, hanya untuk didepak dua tahun kemudian; Perdana Menteri Lee Kuan Yew tersedu-sedu di depan publik. Episode itu mungkin bisa membantu menjelaskan kepada mereka yang berpendapat bahwa politisi dominan Singapura pascakemerdekaan tidak pernah mengerti tentang bagaimana sesungguhnya bisnis berjalan dan para pengusaha bergerak. Kalau mengerti, pastilah dia akan yakin bahwa Singapura selalu lebih baik bila berdiri sendiri. Di bawah Mr. Lee—yang tidak pernah menyukai pengusaha swasta—Singapura mengikuti model statis, dengan pemerintah mengambil kendali publik atas perusahaan-perusahaan yang paling signifikan. Setiap kehilangan absolut efisiensi dari bentuk pembangunan ini tidak berarti karena pelabuhan dan bank-bank di Singapura masih relatif lebih efisien, dan aman, ketimbang yang ada di Indonesia maupun Malaysia. Hong Kong menempuh model pasar bebas yang jelas-jelas berlawanan—meskipun, seperti yang akan kita lihat nanti, sektor jasanya sesungguhnya selalu sangat terkartelisasi—dan punya operator-operator pelabuhan swasta dan bank-bank yang lebih swasta. Pada akhir abad kedua puluh, hasil dari dua pendekatan seperti bertolak belakang secara diametrik. Manajemen ekonomi adalah GDP per kapita di kedua kota itu dengan selisih kurang dari US\$1.000—US\$23,930 di Hong Kong dan US\$22,960 di Singapura. Apa pelajaran yang bisa diambil? Sebuah kota dengan pelabuhan air dalam yang strategis di sebuah kawasan dengan level

yang lebih tinggi dalam hal mismanajemen, korupsi, dan ketidakpastian politik akan makmur dengan referensi sedikit pada filosofi ekonomi resmi.

Dalam bahasa para taipan lokal mereka, Hong Kong dan Singapura selalu punya dua jenis barang impor dan barang lokal. Ada arus migrasi yang tetap para *godfather* dari negara-negara sekelilingnya. Barisan panjang taipan Indonesia, dari Oei Tiong Ham dan seterusnya, telah menetap baik sebagai korporat maupun individu di Singapura. Satu-satunya kekurangan bagi mereka adalah bahwa ini cenderung membuat jengkel pemerintah Indonesia. Sama saja, dari Malaysia juga ada barisan panjang yang masuk, mulai dari Eu Tong-sen sampai Robert Kuok, yang kemudian berlabuh di Hong Kong. Sebagian keluarga taipan pribumi Singapura—seperti Ng Teng Fong—memecah diri antara Singapura dan Hong Kong; para taipan Hong Kong tidak bermigrasi ke Singapura, di mana negara merecoki banyak aktivitas swasta.

Para *godfather* lokal Hong Kong dan Singapura lebih jauh terbagi menjadi dua sub-tipe: mereka yang berbasis di pertanahan dan mereka yang berbasis di perbankan. Karena tanah secara struktural sedikit di kedua negara kota itu, sejak abad kesembilan belas dan seterusnya real estate selalu mahal dalam ukuran regional maupun internasional, yang sangat dipengaruhi oleh besarnya volatilitas harga dan tingginya keuntungan spekulatif. Karena itu real estate menjadi akar kekayaan sebagian besar taipan. Perbankan menjadi pijakan utama yang lain bagi miliuner, meskipun di Hong Kong, yang tetap di bawah pemerintahan kolonial sampai 1997, dua bank Inggris—Hong Kong and Shanghai Banking Corporation dan Standard Chartered (penerus dari Chartered Bank of India, Australia dan China)—mampu tetap menjadi pemain dominan; di Singapura, perbankan pemerintah menyisakan ruang bagi tiga bank swasta lokal kecil. Satu hal lain yang perlu diketahui tentang kekayaan *godfather* di Hong Kong adalah bahwa ada koneksi struktural sekunder pada harta penyelundupan dan perjudian dari Macau. Bekas koloni Portugis itu adalah sebuah tempat yang sungguh-sungguh luar biasa, korup dan memikat, yang akan dirujuk selama pembahasan kita. Namun, untuk menyimpulkan survei historis, kita perlu kembali ke dunia makroekonomi.



## Kata Terakhir dalam Akronim

Industrialisasi substitusi impor (ISI), seperti yang telah kita ketahui, adalah bagian dari fesyen ekonomi global dan reaksi alamiah pas-caperang atas cara rezim-rezim kolonial menstrukturisasi Asia Tenggara sebagai penyedia komoditas dan pembeli barang-barang manufaktur. Dalam jangka pendek, ISI menghasilkan tingkat pertumbuhan yang mencengangkan di kawasan itu. Tapi, semuanya terlalu mudah dimanipulasi oleh kelas taipan yang dibesarkan dalam perdagangan. Setiap upaya merencanakan pembangunan industrial menjadi peluang arbitrase lain bagi mereka yang punya koneksi baik secara politis. Biasanya, prosedurnya adalah seorang taipan mendapatkan lisensi yang diperlukan, membawa masuk mitra asing untuk menyediakan proses manufaktur yang direduksi menjadi perakitan alat (dengan sebagian besar onderdil dan komponen diimpor), dan kemudian menyembunyikan di balik hambatan tarif penjualan barang-barang yang tidak laku secara internasional. Hasilnya adalah keuntungan, tapi kemajuan minimal dalam membangun basis manufaktur domestik yang berkelanjutan. Level pelanggaran beragam antara satu proyek dan proyek lain dan antara satu negara dan negara lain, tapi pada akhir 1960-an jelas bahwa ISI bukanlah obat mujarab bagi pembangunan ekonomi. Lebih dari itu, negara-negara di Asia Timur Laut—Jepang, Korea Selatan dan Taiwan—berkembang lebih cepat dan lebih langgeng ketimbang Asia Tenggara pada satu model yang didasarkan pada ekspor-ekspor barang manufaktur. Korea Selatan dan Taiwan, misalnya, menggeser Filipina—yang berada di urutan kedua setelah Jepang di antara negara-negara di kawasan itu dalam hal GDP *per capita* saat kemerdekaan—dalam seluruh ukuran ekonomi pada akhir 1950-an.

Maka mulailah transisi akronomi besar di Asia Tenggara, dari ISI ke apa yang oleh para ekonom disebut industrialisasi berorientasi ekspor, atau EOI. Ini didorong oleh Bank Dunia, IMF dan, terutama, pemerintah Amerika Serikat. Kisahnya bermula di Singapura, yang sudah berasyik-masyuk dengan ISI sejak pertengahan 1950-an, membangun kapasitas penggulungan baja dan pabrik-pabrik perakitan kendaraan. Pengalaman itu berjalan singkat. Para perencana Singapura mengubah haluan. Pada pertengahan 1960-an Jurong Industrial Estate di sisi barat pulau Singapura direklamasi dari lahan rawa-rawa dan pemerintah berketetapan memikat para

investor asing yang berorientasi ekspor untuk mengisinya. Sukses awal datang bersama pabrikaan-pabrikaan semikonduktor Amerika seperti Texas Instruments and Fairchild, dan peran Singapura sebagai pusat outsourcing elektronik menjadi istimewa. Pada awal 1970-an, dengan penghematan-penghematan biaya tinggi yang dialami perusahaan-perusahaan multinasional dari pemakaian buruh Asia dan segala hal yang dilakukan pemerintah Singapura untuk mengakomodasi mereka, sebagian besar pemrosesan semikonduktor dunia—yang terdiri dari proses-proses tahap akhir yang lebih rendah nilai tambahnya—berbondong-bondong pindah ke Singapura. Pada 1973, nilai ekspor manufaktur melampaui komoditas-komoditas untuk pertama kalinya. Dalam jangka panjang, investasi Jepang terbukti lebih signifikan ketimbang dari Amerika. Perusahaan-perusahaan multinasional dari Jepang pindah dengan rentang penuh investasi yang berorientasi ekspor ke Singapura, termasuk proyek-proyek industri berat di perbaikan kapal dan pembangunan kapal pada 1960-an dan awal 1970-an, dan satu kompleks besar kimia yang didirikan Sumitomo. Yen menguat terhadap mata uang besar lain pada 1970-an, ini mendorong eksodus keluar. Matsushita memimpin serbuan pabrikaan-pabrikaan barang rumah tangga ke Singapura, dengan mendirikan pabrik kompresor kulkas pertama pada 1972.

Apa yang dimulai di Singapura, dan meluas begitu mengesankan, menyebar ke seluruh kawasan. Pemerintah-pemerintah setempat mengisyaratkan perubahan arah dengan legislasi baru. Filipina, misalnya, mengeluarkan Undang-Undang Insentif Investasi pada 1967, sementara Malaysia mengikuti jejaknya dengan sebuah undang-undang dengan nama yang sama pada 1968. Pemerintahan-pemerintahan itu juga dengan cepat memangkas hak-hak buruh dalam rangka meyakinkan kembali para investor asing. Rezim Sarit di Thailand menghapus legislasi yang memberi buruh hak-hak pemekerjaan dan melarang serikat-serikat buruh pada awal 1958. Di Singapura Partai Aksi Rakyat (PAP) pimpinan Lee Kuan Yew, yang berkuasa berkat aliansi dengan kelompok-kelompok buruh, meneguhkan kontrol pemerintah atas serikat-serikat buruh dan dengan sengaja menekan upah pada 1970-an melalui Dewan Penggajian Nasional. Kecepatan implementasi rezim-rezim investasi yang bersahabat dengan orang asing itu beragam, dan pemerintah-pemerintah setempat terus melindungi bisnis-bisnis domestik

dengan tarif dan langkah-langkah lain. Tapi arah kebijakan ekonomi berubah secara fundamental. EOI memenuhi keharusan akan pertumbuhan ekonomi, menghasilkan banyak uang asing dan juga jauh lebih baik ketimbang ISI dalam menciptakan lapangan kerja, sesuatu yang penting dengan pertumbuhan populasi pascaperang yang dramatis.

Dari 1970-an, pembangunan Asia Tenggara didefinisikan dengan EOI. Di Malaysia, sebagai satu contoh, porsi ekspor manufaktur meningkat dari 12 persen pada 1970 menjadi 74 persen pada 1993. Ekspor tumbuh ke satu titik yang benar-benar melampaui produk domestik bruto. EOI Asia Tenggara sangat bergantung pada operasi-operasi perakitan dengan menggunakan komponen-komponen impor. Fase yang paling penting dari *booming* ekspor terjadi mulai pertengahan 1980-an. Pada 1970-an, pemerintah Malaysia, Indonesia dan Thailand memiliki ruang yang leluasa untuk melakukan manuver kebijakan setelah kenaikan harga minyak dan gas membuat pendapatan mereka dari komoditas ini meroket. Tapi setelah resesi yang dipicu oleh utang pada pertengahan 1980-an, menjadi penting untuk mengawal investasi asing dengan teliti. Ini bertepatan dengan peningkatan besar fokus multinasional pada keuntungan dari kegiatan manufaktur di luar negeri dan menghasilkan pertumbuhan ekspor yang kuat di kawasan itu selama satu dekade dari 1987.

EOI memang menghasilkan pertumbuhan dan lapangan pekerjaan, tapi ini bukan pantulan dari gambaran yang terjadi dalam pengalaman Asia Timur Laut. Di Jepang, Korea Selatan dan Taiwan, ekspor dikembangkan oleh perusahaan-perusahaan pribumi, sementara pemerintah memblokir investasi asing. Kesenambungan model itu datang dari peningkatan kemampuan perusahaan-perusahaan untuk mengelola riset dan pengembangan produk-produk baru, dan pelan-pelan membangun brand internasional. Industrialisasi substitusi impor gagal mencapai tujuan-tujuan ini di Asia Tenggara, dan malah menciptakan operasi-operasi perakitan yang bergantung pada mitra dan pemasok asing. Dan EOI tidak mengatasi persoalan juga. Yang dihasilkan adalah menyewakan buruh murah Asia Tenggara ke perusahaan-perusahaan multinasional, yang meng-*outsource* proses manufaktur sambil menjaga aktivitas riset dan pengembangan di negara-negara yang lebih maju. Ada satu pendapat bahwa ini menciptakan sebuah bentuk ketergantungan baru, sekalipun pemerin-

tahan-pemerintahan negara merdeka—berlawanan dengan struktur kolonial komoditas-untuk manufaktur—sudah punya kendali tertinggi. Entah benar entah salah pendapat itu, dampak EOI masih sangat besar. Pada 1990 di Singapura, di mana model itu pertama kali mendapat pijakan, hampir sembilan puluh persen ekspor langsung datang dari perusahaan-perusahaan investasi asing yang menggunakan negara kota itu sebagai platform manufaktur.

Reaksi bisnis lokal terhadap para eksportir multinasional, yang disambut begitu cepat setelah perusahaan-perusahaan asing yang tumbuh dalam era kolonial ditendang atau dikeluarkan, bisa menjelaskan hal ini. Perusahaan-perusahaan kecil menemukan peluang-peluang tak terhitung untuk memasok onderdil dan komponen serta jasa ke investor-investor multinasional. Namun, kemampuan mereka untuk menaikkan nilai tambah terhalang oleh tiadanya skala, sehingga membuat mereka tak punya sumber daya untuk riset dan pengembangan. Para taipan, pada sisi lain, punya skala dan akses ke modal, tapi mereka jarang tertarik bekerja di sektor ekspor. Alasannya sederhana. Mengekspor adalah bisnis yang kompetitif secara global. Sedangkan keunggulan para *godfather* adalah dalam perdagangan dengan mengandalkan inefisiensi ekonomi domestik Asia Tenggara, entah itu dalam bentuk kesediaan para politisi untuk menghambur-hamburkan konsesi monopolistik atas dasar hubungan personal atau melalui keuntungan yang bisa dihasilkan ketika pemerintah berusaha membonsai pembangunan industri. Bagi para taipan, keuntungan EOI signifikan tapi tidak langsung: pertumbuhan yang dihasilkan menjadi penopang hubungan berkelanjutan antara elite-elite politik dan ekonomi dan melonggarkan tekanan akan deregulasi yang efektif terhadap ekonomi domestik. Proyek-proyek pekerjaan umum tanpa tender, dan privatisasi diputuskan secara tertutup, secara politik jauh lebih masuk akal ketika ekspor mendorong ekonomi Asia Tenggara. Inilah latar belakang riil makroekonomi dari kecongkakan pada akhir 1980-an dan 1990-an, ketika para taipan membanggakan diri saat konferensi dan di media karena telah menjadikan Asia Tenggara makmur, sementara pekerja (yang sebagian besar) perempuan di barisan perakitan dalam pabrik-pabrik pemrosesan ekspor-lah sebenarnya yang menjadikan Asia Tenggara makmur. Gambaran tentang setiap dinding *godfather* akan bisa dilihat pada halaman 370; sayang sekali, seperti kebanyakan orang, mereka menunjukkan kapasitas terbatas dalam hal analisis

mandiri. Seperti dikemukakan Stephen Brown, veteran kepala riset di Kim Eng Securities di Hong Kong: “Mereka dengan jujur memercayai bahwa: ‘Jika saya tidak genius di bisnis, Anda semua akan kehilangan pekerjaan.’”<sup>61</sup>

## Catatan

- 1 Ada beberapa alasan untuk ini. Satu adalah masih banyak pekerjaan yang perlu dilakukan oleh para sejarawan. Satunya lagi adalah bahwa karena para imigran hampir semua “freelance”, mereka tak menghasilkan sejarah negara di bagian negara tempat asal mereka. China punya ambisi-ambisi imperial, tapi ini diekspresikan, seperti di Rusia, dengan ekspansi batas-batas geografi, bukan melalui akuisisi-akuisisi koloni di luar negeri.
- 2 Istilah “feodal”, yang pada abad pertengahan Eropa memiliki arti seperangkat kewajiban ekonomis dan militer tertentu antara tuan dan budak, di sini digunakan dengan lebih longgar. Bagaimana pun ini memang cocok dengan gaya pemerintahan yang ditemukan di banyak bagian Asia Tenggara pra-modern.
- 3 Tej Bunnag, sebagai salah satu contoh berlanjutnya pengaruh, hingga masa yang belum lama berlalu menjadi duta besar Thai untuk Amerika Serikat; saat itu dia adalah orang yang paling senior dari beberapa orang Bunnag yang menjabat duta besa ke berbagai negara di seluruh dunia. Ibu dari Seni Pramroj dan adiknya, Kukrit, anggota minor dari keluarga kerajaan Thai yang empat kali menjadi perdana menteri pada 1970-an, juga adalah seorang Bunnag.
- 4 G. William Skinner, *Chinese Society in Thailand* (1957), h. 92. Penulis sedang menulis tentang Thailand, tapi pokok bahasannya mencakup sekawasan: ‘Petani China selatan hidup di tatanan Maltha yang suram di mana penghematan dan industri menjadi hal yang penting untuk bertahan hidup...petani Thai... hidup dalam tanah subur yang kurang penduduknya, di mana keharusan-keharusan untuk keswasembadaan bersifat sedang dan mudah didapatkan.’
- 5 Misalnya, upah buruh tanpa keterampilan di Thailand pada 1870-an tiga kali upah di China.
- 6 Daftarnya panjang: Gibraltar (yang sama bagusnya dengan sebuah pulau), Malta, Siprus, Bombay (tujuh pulau yang bergabung menjadi satu), Penang, Singapura, dan Hong Kong membentuk satu rantai kesatuan pulau untuk kekuatan laut terkemuka di dunia yang, dengan pembukaan Terusan Suez, adalah satu deret dengan titik-titik sepanjang jalan dari London sampai ke Shanghai. Warisan ekonomi dari pulau-pulau ini, dan lain-lain di tempat-tempat seperti Karibia, sebagai pusat perdagangan dan finansial lepas pantai sangat kurang dimengerti.

- 7 Tidak harus mengandalkan angin menjadikan perdagangan berlangsung sepanjang tahun, bukan musiman lagi.
- 8 Kontrak buruh paksa secara teoretis adalah pengganti ‘liberal’ dari perbudakan sejak pertengahan abad kesembilan belas. Tapi, itu ternyata kurang liberal dari yang dikemukakan para pendukungnya. Para pekerja kontrak di seluruh dunia cenderung ditampung di barak, tak mendapat pendidikan untuk anak-anak mereka dan sering dikendalikan dengan cara hukuman fisik. Pemerintah Inggris di India menghentikan buruh paksa pada 1916; ini merupakan salah satu hasil perjuangan Gandhi pada masa itu.
- 9 Laporan khusus Perserikatan Bangsa-Bangsa, *World Economic and Social Survey 2004: International Migration*.
- 10 Satu-satunya jejak kertas di China datang dari sistem tiket utang, yang membuat para sejarawan terlalu memfokuskan perhatian pada penderitaan minoritas imigran China yang dilanggar haknya oleh para operator tiket utang. Dalam kenyataannya, rata-rata buruh kontrak paksa India jauh lebih dinistakan ketimbang rata-rata imigran China, yang punya jauh lebih banyak keleluasaan untuk menentukan tujuan mereka. Laporan PBB tentang imigrasi yang diterbitkan pada 2004 (lihat catatan no 9 di atas) menyimpulkan bahwa sebagian besar imigran China punya lebih banyak kemiripan dengan imigran Eropa pada abad kesembilan belas dan awal abad kedua puluh ketimbang dengan imigran India.
- 11 Data kolonial dari Malaysia menggambarkan masalah itu. Antara 1786 dan 1957, 4,2 juta orang India pergi ke Malaysia dan 3 juta kembali. Satu proporsi yang tinggi perbedaan itu diperhitungkan dengan kematian dalam transit dan kematian akibat malaria, yang endemik di pedalaman Malaysia. Angka imigrasi yang riilnya—dalam hal orang tetap hidup selama lebih dari beberapa tahun—dan tinggal di Malaysia mungkin kurang dari setengahnya atau 1,2 juta.
- 12 Lihat Michael R. Stenson, *Class, Race and Colonialism in Western Malaysia: India Case* (1980), h. 16.
- 13 Ekuivalen dengan istilah *peranakan* di Indonesia dan *mestizo* di Filipina; konsentrasi-konsentrasi terbesar ada di Malaka dan Penang.
- 14 Madame Wellington Koo, *No Feast Last Forever* (1975), h. 3.
- 15 Lihat Catatan pengarang, h. xxv.
- 16 K. THamboosamy Pillay berasal dari keluarga India kaya yang tinggal di Singapura. Dia dididik di sekolah elite Raffles Institution dan bekerja di bisnis sekaligus di pemerintahan Residen Inggris pertama di Malaya, James Guthrie Davidson. Dia mengorganisasi pengimporan buruh paksa di bawah pengawasan pemerintah sebelum memasuki berbagai bisnis seperti sebagai rentenir, kontraktor pemerintah dan penambang. Dia dan Loke Yew adalah mitra dalam Perusahaan New Tin Mining di Rawang; Pillay juga seorang pendiri Victoria Institution.

- 17 Andrew R. Wilson, *Ambition and Identity* (2004), h. 89. Wilson mengemukakan bahwa pemeliharaan identitas multi tidaklah mudah: “Yang paling sukses dari kaum perantara kolonial ini dengan mulus bolak-balik antara identitas China mereka dan tuan-tuan kolonial mereka,” tulisnya. Dalam permainan pembelian gelar Mandarin dari Qing China ini dan hak untuk mengenakan pakaian Mandarin merupakan ‘*de rigueur*’ bagi seorang elite yang identitas Chinanya menjadi dasar dari keberhasilan ekonomi mereka’.
- 18 Arsitektur dan perabotan aneh di rumah-rumah milik Oei Tiong Ham, Aw Boon Haw dan berbagai taipan yang berbasis di Penang—di antara yang lain-lain—dikomentari banyak wisatawan kontemporer. Eu Tong-sen, seorang *godfather* penambangan timah yang menjadi rival Loke Yew, aslinya berasal dari Penang, tapi meninggal dunia di Hong Kong pada 1941, membangun tiga kastil Gothic yang belakangan dinamai Euston, Eucliffe dan Sirmio; semuanya penuh dengan patung bidadari Eropa.
- 19 (1859-1914). Cucu dari seorang pegawai awal pemerintah Singapura, putra Pendeta Ho Fuk (yang juga sukses sebagai spekulator properti), Kai Ho-kai menjadi taipan besar
- 20 Gambaran persisnya tak terelakkan sedikit lebih morat-marit, tapi generalisasi-generalisasi luas ini memang valid.
- 21 Bagaimana Thailand nonkolonial sesungguhnya masih bisa diperdebatkan; para penasihat Inggris yang dipekerjakan pemerintah di Bangkok punya pengaruh cukup besar atas kebijakan ekonomi.
- 22 James C. Ingram, *Economic change in Thailand 1850-1970* (1971), hh. 216-17.
- 23 Wawancara *off the record*, October 2004.
- 24 Akira Suehiro, *Capital Accumulation in Thailand* (1989), h. 130.
- 25 Suehiro, *Capital Accumulation in Thailand*, h. 133.
- 26 Suehiro, *Capital Accumulation in Thailand*, h. 172.
- 27 Satu bagian substansial dari bab ini didasarkan pada catatan-catatan asli wawancara yang diberikan Stanley Ho kepada sejarawan Philip Snow pada 27 September 1995, yang untuk itu penulis sangat berterimakasih. Banyak dari informasi itu yang belum pernah dipublikasikan sebelumnya.
- 28 Lihat Philip Snow, *The Fall of Hong Kong* (2003), h. 51. Ketika Ho Tung kembali ke Hong Kong setelah perang, tindakan-tindakan pertamanya adalah memberikan donasi yang mencolok mata dan membangun gedung perkantoran baru yang diberi nama ‘Victory’.
- 29 Populasi Macau naik dari 200 ribu menjadi 500 ribu dalam rentang waktu beberapa bulan.
- 30 Lobo menghasilkan pendapatan jutaan pertamanya sebelum Perang Dunia Kedua dengan mengoperasikan ladang opium pemerintah kolonial Portugis. Selama perang, dia secara resmi bergelar Direktur Departemen

- Ekonomi, dengan kendali monopoli atas bahan-bahan makanan pokok. Aliran uang terbesarnya berasal dari emas; mengingat peran gandanya di pemerintahan dan komersial, dia menampung pajak emas untuk pemerintah dan pemangkasan wajib lebih besar kartelnya. Sebagai orang yang sibuk, Lobo juga mengubah musik, termasuk operet. Dia diperingati di Rua do Dr Pedro Jose Lobo di pusat kota Macau. Lobo bekerja bermitra dalam berbagai macam bisnis, termasuk emas, dengan Ho Yin, ayah dari kepala eksekutif Macau saat ini, Edmund Ho, dan pengganti Lobo sebagai *godfather* teratas pada 1960-an.
- 31 Sawa ketakutan akan pembunuhan—perang kotor antara Inggris dan Jepang sedang berlangsung di Macau yang secara teoretis netral, yang menewaskan banyak orang. Tapi, Sawa diyakinkan untuk memercayai Stanely Ho karena dia adalah cucu-keponakan dari Sir Robert Ho Tung, yang imperium bisnisnya bisa menghadapi banyak kesulitan tanpa dukungan Jepang. Stanley Ho dan Sawa biasa bertemu pada pukul 6 pagi dan berjalan-jalan di atas bukit Zhongshan, Macau, untuk mempraktikkan bahasa Inggris; Stanley senang mengetahui bahwa para pengawal Jepang setia padanya maupun Sawa.
  - 32 Wawancara 27 September 1995. Tuan Snow teringat akan koridor yang penuh asap, yang penuh dengan para pengawal yang sedang bermalas-malasan, yang menuju ke ruang kantor sekaligus rumah tinggal Stanley di Shuntak Centre Hong Kong.
  - 33 Ini diperkuat oleh blokade udara dan laut oleh pasukan Nasionalis (Kuo-mintang) yang berbasis di Taiwan.
  - 34 Wawancara *off the record* dengan seorang rekan lama keluarga Fok, 20 Oktober 2004.
  - 35 *Time*, 20 Agustus 1951.
  - 36 Wawancara, 8 Februari 2005. Cheung mengatakan tempat tidur di depan pintu adalah nasihat dari tokoh *feng shui*, tapi dia hidup dengan sangat sederhana untuk ukuran orang sekaya itu. Perdagangan obat Cheung sangat terkenal.
  - 37 Ejaan nama depan Quek berbeda, menurut keluarga, karena kesalahan bahasa Inggris dari seorang perawat dalam sertifikat kelahiran.
  - 38 Wawancara *off the record*, 4 Maret 2005.
  - 39 Twang Peck Yang, *The Chinese Business Elite in Indonesia and the Transition to Independence, 1940-1950* (1998), h. 213.
  - 40 Lihat Kunio Yoshihara, *The Rise of Ersatz Capitalism in South-east Asia* (1988), h. 215. Ko berasal dari Palembang, Sumatera.
  - 41 Lim Goh Tong, *My Story: Lim Goh Tong* (2004), h. 35.
  - 42 Lihat Snow, *The Fall of Hong Kong*, h. 284.
  - 43 Akira Shehiro, *Capital Accumulation in Thailand, 1855-1985* (1989), h. 154.



- 44 Kisah yang sangat terang ini diceritakan dalam buku Alfred W. McCoy, *The Politics of Heroin: CIA Complicity in the Global Drug Trade* (1991), h. 135, dan dalam bentuk yang lebih menggemparkan, dalam karya Sterling Seagrave, *Lords of the Rim* (1995).
- 45 Paul D. Hutchcroft, *Booty Capitalism: The Politics of Banking in the Philippines* (1998).
- 46 Lihat Edmund Terence Gomez, *Chinese Business in Malaysia: Accumulation, Ascendance and Accommodation* (1994), h. 32.
- 47 Gomez, *Chinese Business in Malaysia*, h. 33.
- 48 Soeharto dipindah ke Seskoad di Bandung, Jawa Barat.
- 49 Pabrik tepung Bogasari milik Liem mampu mendulang keuntungan sekitar 30 persen, yang pada 1990-an, menurut Bank Dunia, sekitar enam kali keuntungan pabrik tepung di Amerika Serikat. Kendali atas tepung pada gilirannya memberi Liem posisi dominan di bisnis hilir seperti pembuatan mie. Di semen, pemerintah menetapkan harga pasar domestik yang jauh di atas level internasional. Lihat Adam Schwarz, *A Nation in Waiting* (1999), h. 110.
- 50 Wawancara penulis, 11 Maret 2005.
- 51 Suehiro, *Capital Accumulation in Thailand*, h. 231.
- 52 Temario C. Rivera, *Landlords and Capitalists: Class, Family and State in Philippine Manufacturing* (1994), h. 71.
- 53 Richard Robison, *Indonesia: the rise of capital* (1986), h. 45,
- 54 Schwarz, *A Nation in Waiting*, h. 55.
- 55 Ada beberapa ribu orang di pulau Hong Kong dan Kowloon ketika Inggris mengambil alih, hampir tidak ada orang di Singapura.
- 56 Keadaannya masih demikian. Ada diskusi singkat di W.G. Huff, *The Economic Growth of Singapore* (1994), h. 14.
- 57 Lihat Frank Welsh, *A History of Hong Kong* (1997), h. 268. Jardine Matheson mendekati pemerintah di London untuk mengekang Hart.
- 58 Wawancara penulis, 9 Maret 2005.
- 59 Lihat Edward Taylor dan Cris Prystay, 'Swiss Fight against Tax Cheats Aids Singapore's Banking Quest', *Asian Wall Street Journal*, 6 Februari 2006. Baik Singapura maupun Hong Kong menolak permintaan Uni Eropa untuk memberikan informasi mengenai orang-orang yang dicurigai pengelak pajak Uni Eropa pada 2006; para pejabat Singapura bahkan menolak untuk mendiskusikan masalah itu. Lihat Tom Mitchell, 'HK Set to Reject EU Savings Tax Demands', *Financial Times*, 12 Oktober 2006.
- 60 Insiden itu dilaporkan secara luas, termasuk oleh Netty Ismail, Bloomberg, 5 Oktober 2006.
- 61 Wawancara penulis, 28 Maret 2006.



BAGIAN II

# Bagaimana Menjadi *Godfather* Pascaperang





## BAB 2

# Bagaimana Menjadi *Godfather* (1): Memasuki Karakter

*“Kita begitu terbiasa menyamarkan diri kita pada orang lain,  
sehingga pada akhirnya kita menjadi tersamar buat diri kita sendiri.”*

La Rochefoucauld

LINGKUNGAN PASCA Perang Dunia Kedua, pascakemerdekaan yang digambarkan pada bab sebelumnya, merupakan salah satu turbulensi besar. Tapi, awetnya saling ketergantungan dari elite-elite politik dengan ekonomi yang terpisah, tidak kunjung pupus. Jelas era meningkatnya kesadaran kelas dan nasionalisme agresif pada 1950-an dan 1960-an (dan lebih awal di Thailand) mengancam komunitas China rantau dan India. Tapi, orang yang benar-benar menderita adalah para pemilik warung, pengusaha kecil dan buruh, bukan kelas *godfather*. Setelah buruh terorganisasi dan nasionalisme diperintah oleh sekelompok pemimpin otoriter, yang mencengangkan adalah bagaimana mereka tidak hanya jatuh kembali ke cara-cara interaksi era kolonial dengan para pengusaha etnis minoritas. Dalam banyak kejadian, itu semakin memperkuat

mereka. Karena itu, tantangan bagi para *godfather* tidak datang dari perubahan struktural dalam masyarakat, tapi dalam menangani pergolakan kekuasaan di antara elite-elite politik pribumi begitu kaum kolonial sudah keluar. Dalam hal ini, kemampuan para taipan untuk masuk dan mengubah karakter lebih penting dari sebelum-sebelumnya.

Di Thailand, rezim Panglima Tertinggi Sarit (1957-1963) menstabilkan hubungan dengan elite-elite perdagangan China dan India berdasarkan militer sebagai mitra bisnis pasif mereka. Meskipun sejarah politik pasca 1923 negara itu tidak sungguh-sungguh kacau—Kudeta terhadap Sarit adalah salah satu dari 18 kudeta yang terjadi, yang paling baru adalah penggulingan Thaksin Shinawatra pada 2006—setelah 1957 jarang junta militer dan pemerintahan muncul bersama bergerak untuk melawan para taipan yang ada. Tapi, para *godfather* menjadi lihai mendukung semua faksi. Seperti Sarasin Viraphol, kepala eksekutif tertinggi Dhanin Chearavanont di grup CP-nya yang terentang dari urusan ayam sampai telekomunikasi. Ia mengatakan, ini soal uang dan rumah tangga: “Kami mendukung setiap orang ... Dan Anda akan selalu punya potret pemimpin militer di dinding. Itu praktik yang umum. Dan dari potret komandan kepolisian, komisaris untuk metropolitan Bangkok ...”<sup>1</sup> Bahkan Chin Sophonpanich, yang begitu dekat dengan rival-rival Sarit dan penyelundup heroin Phao Sriyanonda serta Panglima Tertinggi Phin Coonhavan sehingga dia menyelinap ke Hong Kong ketika Sarit berkuasa pada 1957. Dia diperbolehkan terus membangun Bangkok Bank menjadi institusi finansial terbesar Thailand dari pengasingan. Menurut Sarasin, ini adalah ‘permainan kudeta para tuan’.

Ada diskontinuitas *godfather* yang lebih besar di Indonesia pada 1960-an ketimbang di Thailand setelah Sarit mengakhiri nasionalisme populis. Setelah nasionalisasi kacau Soekarno atas bisnis asing pada 1950-an, repatriasi puluhan ribu orang China pada 1960 dan pertumpahan darah antikomunis pada 1965. Soeharto secara refleks berpaling ke para pengusaha China yang dia kenal setelah dia merebut kekuasaan. Ini berarti segelintir orang bisnis yang relatif tak dikenal dilontarkan ke puncak tumpukan *godfather*. Yang paling penting adalah rekan lamanya, Mohamad ‘Bob’ Hasan, seorang etnis China yang pindah ke agama Islam, dan Liem Sioe Liong, juga dikenal dengan nama Sudono Salim. Dirinya naik dari pedagang kecil menjadi pengusaha terkemuka di negara itu dalam

beberapa tahun. Ketika Soeharto dalam posisi genting—atau paling tidak persepsinya tentang ini—setelah dia menggalang kekuasaannya pada akhir 1960-an. Membuat hubungan antara dia sebagai orang dalam politik Jawa, dengan para kroni bisnisnya, sebagai pihak luar etnis China yang tak mengancam, menjadi benar-benar lebih penting. Selama masa kekuasaannya, Soeharto, menurut orang-orang kepercayaannya di Jakarta, mengeluh bahwa para pengusaha pribumi tidak bisa ‘dipercaya’.<sup>2</sup> Sementara orang China bisa. Di kemudian hari, sejumlah kecil pengusaha etnis India dan Sri Lanka juga menjadi piaraan penting. Yang paling terkenal dari golongan ini adalah orang Tamil Sri Lanka, Marimutu Sinivasan, yang telah lama menjadi pemasok dana politik partai Golkarnya Soeharto. Grup Texmaco milik Sinivasan, dengan otoritas Soeharto, bisa mendapatkan US\$900 juta dalam bentuk uang kontan (*hard currency*) dari bank sentral pada puncak-puncaknya krisis finansial Asia dan, setelah sang diktator jatuh, dia dinyatakan oleh pemerintah sebagai pengutang nakal terbesar, dengan utang US\$2 miliar.<sup>3</sup>

Di Filipina, perampas kekuasaan lainnya, Ferdinand Marcos, memperlihatkan respons serupa dengan Soeharto menyangkut hubungan-hubungan dengan *godfather*. Setelah menang dalam dua periode pemilihan presiden dalam pemilihan umum (yang benar-benar kotor), Marcos mengelak dari pembatasan dua periode kepresidenan di negaranya dengan mendeklarasikan keadaan darurat pada 1972. Seperti Soeharto, dia juga berpaling ke elite *godfather* yang sudah mapan—kalau di Filipina adalah keluarga *mestizo* Spanyol dan China—untuk mendapatkan proksi bisnis pentingnya. Pola dasarnya adalah orang seperti Lucio Tan, seorang imigran generasi pertama dan petugas kebersihan kantor yang, di bawah patronase Marcos, menjelma menjadi pedagang tembakau terkemuka Filipina. Di samping itu, dia juga memiliki bisnis di segala jenis bidang, dari perbankan sampai ke real estate. Mungkin saja—sebagaimana Liem Sioe Liong, yang kenal Soeharto dari penempatannya di jabatan militer di Jawa Tengah—Tan dan Marcos saling kenal dari Ilocos, daerah kampung halaman sang presiden. Di Ilocos, Tan untuk pertama kalinya memiliki pabrik rokok kecil.<sup>4</sup>

Baik Soeharto maupun Marcos mengisyaratkan perubahan rezim dengan mempromosikan pihak luar nonpribumi ke peran-peran *godfather*. Tan adalah pengecualian yang tegas di Filipina yang secara etnis lebih terbaur dan terpadu karena dia

merepresentasikan apa yang disebut ‘China satu suku kata’. Yaitu mereka yang belum berasimilasi dan memakai nama belakang lokal. Promosi orang-orang luar, baru mencapai dua hal yang berguna bagi diktator: sumber pembiayaan masa depan yang ultra-tergantung, ultra-loyal bagi mereka dan keluarga—dan bisa menjadi semacam peringatan kepada elite ekonomi yang mapan dan lebih terpadu, ini sangat diperlukan. Di Filipina pra-Marcos, para pengusaha dari setiap susunan etnis semakin berhasil menjinakkan dan memanipulasi sistem keparlemenan yang lemah, dan karena itu bisa menghilangkan keharusan melakukan *deal-deal* dengan kekuasaan politik tertinggi. Ferdy membalikkan tren ini, meskipun hal itu tetap menjadi kecenderungan laten baik di Filipina maupun Thailand setiap kali kepemimpinan pusat terlemahkan.

Kronologi Malaysia bergulir lebih belakangan ketimbang negara-negara sekelilingnya. Tapi masih mematuhi pola naiknya kesadaran kelas populis dan nasionalisme, diikuti dengan kembalinya hubungan yang telah terpelihara antara elite politik dan ekonomi. Kekuasaan kolonial tidak berakhir hingga 1957. Dekade terakhirnya diwarnai perang melawan pemberontakan komunis yang signifikan. Pemberontakan itu dimotori Partai Komunis Malaysia (CPM) yang umumnya berasal dari etnis China, tetapi beberapa orang di antaranya berasal dari India. Kepergian Inggris membuka jalan bagi era kemerdekaan yang agak palsu karena arsitektur ekonomi kolonial tetap tak tersentuh. Hal ini disepakati oleh para aristokrat Melayu yang memegang kekuasaan. Nasionalisme akhirnya tiba dengan meletusnya kerusuhan 1960, yang mengarah ke Kebijakan Ekonomi Baru (NEP).

Namun, janji aksi afirmatif pro-bumiputra tak pernah bisa menyamarkan adanya apa yang kelak dikenal sebagai ‘bisnis politik’ Malaysia di level elite. Aksi afirmatif di pendidikan dan kesempatan kerja menimpa orang biasa dari etnis China dan India. Bahkan, etnis yang disebut belakangan dinilai menjadi pecundang besar, karena mereka disingkirkan dari statusnya sebagai pegawai negeri. Sementara kebijakan-kebijakan sektor finansial menguntungkan kaum bumiputra kelas atas. Yang memprihatinkan, kaum bumiputra pedalaman tetaplah miskin, sementara para *godfather* China dan India semakin kaya raya. Ghettoisasi ras terpelihara, paling tidak karena bintang politik yang sedang naik daun pada 1970-an, Mahathir Mohamad, melihatnya sebagai hal yang tak terelakkan. Mahathir



mengemukakan pandangan-pandangannya yang tanpa malu-malu berbasis ras sebagai akar pijakan dari keberhasilan ekonomi dalam bukunya, *The Malay Dilemma*, yang diterbitkan pada 1970, ketika dia didepak sebentar dari partai yang berkuasa, Organisasi Bangsa Melayu Bersatu (UMNO). Bahkan ia pernah dilarang berada di Malaysia. Ini indikasi tentang pemikiran Mahathir bahwa satu solusi yang dia ajukan buat kekurangan genetik yang dipersepsikan terdapat pada suku Melayu adalah pernikahan silang dengan ras lain. Dia sendiri terlahir dari seorang ayah keturunan India Malayali dari Kerala dan ibu Melayu, fakta yang tidak pernah dia ungkapkan secara terbuka di Malaysia.<sup>5</sup> Dalam politik umum, argumentasi rasial digunakan untuk menjustifikasi aksi afirmatif. Tapi, dalam hal perilaku personal, prasangka-prasangkanya sendiri yang lebih kuat memancar. Setelah menjadi perdana menteri pada 1981, dia melindungi sekelompok pengusaha etnis China dan Sri Lanka yang dia pandang sebagai orang-orang yang paling mungkin mengusung visinya tentang Malaysia yang modern sepenuhnya. Tugas mengasuh para unggulan bumiputra diserahkan ke Daim Zainuddin yang telah lama menjadi sekutu politiknya. Keempat otokrat utama Asia Tenggara—Mahathir, Lee Kuan Yew, Soeharto dan Marcos—semuanya memiliki pandangan yang sama yakni pada dasarnya rasis tentang kehidupan, dan ini adalah berita bagus bagi para *godfather*.

### Sementara itu, di Kota...

Ketika Lee Kuan Yew menjadi perdana menteri Singapura pada 1959, para *godfather* lokal benar-benar punya satu persoalan: bahwa dia tidak begitu menyukai pengusaha swasta. Lee tidak punya pengalaman personal dalam bisnis; dia adalah pengorganisasi politik yang dibesarkan dalam lingkungan yang sudah ter-Inggris-kan dan dipengaruhi oleh aliran-aliran statis radikal tahun 1930-an, yaitu aliran komunisme dan fasisme.<sup>6</sup> Setelah negara Singapura memperbesar jangkauan ekonominya, peluang-peluang untuk mendapatkan saham-saham swasta dalam kartel-kartel atau monopoli-monopoli dikurangi; saham-saham itu jatuh ke tangan pemerintah. Pada sisi lain, Lee—seorang elitis super—tak akan pernah membiarkan kaum proletar yang tak tahu adat mengusik gaya hidupnya atau gaya hidup para *godfather*. Dia menindas pembangkang, menjinakkan serikat-serikat buruh dan mulai mem-

bangun negara pengasuh (*nanny state*) terkemuka di dunia itu. Beberapa taipan yang sudah bercokol—biasanya taipan seperti Lee, yang lebih ‘canggih’ dan dulunya dekat dengan penguasa kolonial, seperti bankir Lee Kong Chian dan Wee Cho Yaw—tak ada masalah dengan pemimpin baru itu. Tapi, yang lain-lain, seperti penyelundup dan spekulan Kwek Hong Png, agak kurang cocok. Bagaimana pun Kwek memiliki banyak aset, terutama real estate, di Singapura, dan Lee Kuan Yew tidak punya urusan untuk melakukan pengambilalihan secara paksa. Ada ruang yang cukup bagi jenis golongan yang ganjil seperti Kwek untuk makmur bertandem dengan negara kota yang represif.

Di Hong Kong, muncul begitu banyak seruan yang amat ramai setelah Perang Dunia II tentang penundaan pemberian gelar kesatria, guna memberi waktu untuk investigasi dan bahkan pengadilan terhadap para taipan yang dianggap telah bekerja sama terlalu patuh dengan orang Jepang. Tapi Inggris tidak punya pengganti untuk orang China yang sudah berbahasa Inggris serta elite Eurasia ras campuran yang memfasilitasi kekuasaan mereka, dan mereka pun dengan segera dipulihkan. Para editor koran lokal diminta meninggalkan berita-berita tentang kolaborasi dengan musuh.<sup>7</sup> Sesudah perang, kelompok taipan, bersama pasangan-pasangan Inggrisnya, dalam bentuk para pemimpin konglomerat kolonial utama, atau *hong*, yang memiliki kedudukan penting dalam membendung rencana-rencana tentatif Inggris untuk demokrasi. Yaitu akhir dari ancaman kelas lokal selama setengah abad.<sup>8</sup> Sebagai gantinya, muncul Dewan Legislatif (Legco) yang diperluas tapi pada dasarnya impoten. Bisnis besar memainkan peran politiknya melalui para anggota dan pelobinya yang ditunjuk ke Legco. Sistem pseudo-oligarki ini dipelihara Inggris untuk China pada 1985—ketika Deklarasi Bersama mengenai pemulihan kedaulatan China pada 1997 disepakati—dengan pembentukan konstituensi-konstituensi ‘fungsional’, yang memungkinkan kepentingan-kepentingan *godfather* di perbankan, real estate, asuransi dan sejenisnya menempatkan lebih banyak pelobi di dalam Legco. Secara terpisah, China membentuk ‘komite penasihatnya’ sendiri pada saat pengembalian koloni itu, yang anggotanya didominasi para taipan. Namun, poin utamanya adalah sederhana: entah diperintah kolonialisme Inggris, imperialisme Jepang atau komunisme China, Hong Kong selalu dikelola oleh kelompok orang yang sama.

Terlepas dari klaim Hong Kong sebagai kota perdagangan bebas, telah berlangsung lama pelbagai hal yang bisa dimainkan berkenaan dengan aktivitas politik para taipan. Informasi selalu berharga, seperti yang terlihat pada 1946 ketika beberapa *godfather* mapan meraup jutaan dolar dari spekulasi dolar Hong Kong yang dikeluarkan Jepang yang kemudian ditebus Inggris ketika kembali. Koneksi pada kekuasaan politik juga penting untuk kemampuan para taipan menampilkan diri sebagai para pemimpin masyarakat yang paling baik ‘memahami’ kepentingan rakyat pada umumnya. Tapi, lebih dari apa pun di era pascaperang, pengaruh politik adalah tentang menjaga ekonomi domestik yang sangat terkartelisasi, yang memberi keuntungan ekonomi melimpah bagi sejumlah kecil pengusaha. Para taipan China, seperti yang akan kita lihat, sudah punya kedudukan yang solid dalam pasar real estate yang telah sangat dicurangi. Dari 1970-an, para *godfather* lokal mulai merebut kendali atas bagian besar kartel-kartel lain dari para konglomerat yang dikuasai Inggris yang telah mengembangkannya. Mestinya terjadi perbaikan paling besar. Seandainya itu dilakukan dalam transisi kepemilikan, telah ada langkah-langkah politik yang gigih untuk menerapkan lebih banyak kompetisi dalam ekonomi lokal.

Aktivitas politik tetap sangat penting bagi calon taipan Hong Kong. Dia melayani kepentingannya sendiri, dan kepentingan pemerintah kolonial sekaligus, dan menyebut pekerjaannya ‘pemimpin komunitas’. Ketika terjadi pemogokan meluas pada 1920-an, Sir Robert Ho Tung yang dulu telah menjadi *godfather* senior, memediasi persengketaan pelaut. Robert Kotewall dan Shouson Chow, dua tokoh terkemuka lainnya yang tetap menerima gelar kebangsawanan, membantu mengorganisasi para orator jalanan untuk menceramahi para buruh China agar tidak ikut pemogokan dan mengatur pasukan bandit untuk melindungi mereka yang setia pada pekerjaannya daripada agitator pro-pemogokan.<sup>9</sup> Ketika kaum proletar mengangkat kepala mereka pada 1960-an, merespons revolusi kultural China, para taipan turun tangan memberikan dukungan kepada pemerintah dan menyerukan warga melawan pembalikan dari Partai Komunis China. Seperti dikemukakan Leo Goodstadt, bekas penasihat kebijakan utama pemerintah Hong Kong: “Kekerasan politik pada 1967, khususnya, tampak menjadikan kelangsungan kekuasaan Inggris lebih bergantung pada kaum elite dari sebelum-sebelumnya.”<sup>10</sup>

Kantor Luar Negeri Inggris dan para *godfather* mengawal kelas-kelas rendah, dan para bekas gubernur Hong Kong cukup berterima kasih untuk membuktikan tingginya perlawanan terhadap ide-ide politik dan sosial liberal yang muncul dari London pada 1960-an dan 1970-an. Tapi, pemerintah dan para taipan Hong Kong berkoar-koar kepada dunia bahwa mereka telah menciptakan masyarakat egoistis (*laissez faire*). sepertinya tak ada orang yang memerhatikan bahwa ini jelas bukan keadaan yang sebenarnya dalam sektor jasa domestik dan bidang konstruksi dari ekonomi yang dikuasai para *godfather*.

### Silakan ke Atas Dipan

Ketika debu luruh pada pascakolonial di Asia Tenggara, para *godfather* kembali ke tempat mereka di mana mereka selalu berada untuk mengatur peralihan hubungan-hubungan politik dalam rangka mendapat keuntungan dari pemihakan partikularistik dan distorsi-distorsi ekonomi yang diberlakukan pemerintah. Jadi jenis orang seperti apakah gerangan para *godfather* pascaperang?

Hanya ada satu riset empiris yang sungguh sangat menyentak tentang latar belakang sosial dan kultural para taipan Asia sepanjang setengah abad terakhir ini.<sup>11</sup> Riset itu membatasi diri pada para *godfather* etnis China Thailand, tapi berisi hasil-hasil yang mencerminkan kelompok-kelompok dan masyarakat-masyarakat imigran lain. Pada pertengahan 1950-an, sarjana Amerika G. William Skinner mencapai level akses luar biasa pada keluarga taipan Thailand. Dia mendaftar bantuan dua komprador bank China dan sumber-sumber terpercaya lainnya untuk mengidentifikasi 135 pengusaha etnis China paling kuat di Thailand. Dan dia berhasil mewawancarai 130 di antaranya. Dia punya kelengkapan kefasihan berbahasa Thailand maupun China, dan pengetahuan tentang dialek-dialek China selatan, di samping kegigihan yang mencengangkan. Tak ada akademisi atau jurnalis yang telah menghasilkan sebuah survei dengan kualitas seperti itu.

Hasil-hasil riset itu menunjukkan secara gamblang sekelompok orang yang terjepit di tengah-tengah budaya antara populasi imigran China. Di mana hal itu mereka coba representasikan kepada para pemimpin komunitas dan elite politik Thailand yang mereka coba masuki sebagai cara untuk menempatkan konsesi-konsesi dan kemajuan dalam bisnis. Temuan besarnya adalah bahwa

sebagian besar pengusaha kurang berciri ‘China’—dalam hal bahasa, kebiasaan-kebiasaan dan pendidikan—dari yang diduga. Menyangkut hubungan-hubungan para taipan dengan komunitas inti China, Skinner mengajukan sebuah konsep tentang ‘ke-pemimpinan dari kelas pinggiran’ untuk menangkap fakta bahwa para *godfather* memimpin komunitas-komunitas mereka dengan harta dan pengaruh, sekalipun secara kultural sangat jauh dari mereka. “Salah satu tesis utama dari studi ini,” tulis dia, “Adalah bahwa terdapat satu jumlah signifikan dari para pemimpin China yang paling berpengaruh. Nyaris tak terelakkan, para pemimpin dari pinggiran masyarakat dan budaya China itu adalah orang-orang yang orientasi etnis dan loyalitasnya campuran.”<sup>12</sup>

Riset Skinner menyoroti semua jenis kompleksitas dalam identitas para tokoh *godfather*nya yang disamaratakan dengan stereotip-stereotip normal ‘taipan China’. Muncul suatu korelasi luas bahwa semakin kaya dan berpengaruh seorang taipan ‘China’, maka semakin kurang terlihat ciri ke-China’-annya. Skinner mengembangkan tabel-tabel yang menempatkan kekayaan dan prestise (ditempatkan secara berpasangan) dipadankan dengan derajat asimilasi ke budaya Thai untuk para tokoh yang ditelitinya. Tak diragukan lagi, bahwa sukses berkaitan dengan pergeseran dari ‘ke-China-an’ menuju identitas kekuasaan politik yang disesuaikan dengan kultural Thai. Pada saat yang sama, ada suatu keharusan derajat ke-China-an agar tetap menjadi pemimpin komunitas etnis China yang juga memasok personel kunci dalam bisnis para taipan.

Di sinilah, mungkin, terdapat kekuatan-kekuatan kontradiktif yang telah mengungkapkan informasi tentang para *godfather* di kawasan. Tanpa studi empiris seperti yang dilakukan Skinner di negara-negara yang berbeda, tesis semacam itu tidak mungkin bisa diperlihatkan secara ilmiah. Tapi, bukti anekdotal yang dikumpulkan untuk buku ini mendukung proposisi bahwa personalitas-personalitas *godfather* sangat luas dan dipandang secara keliru. Seorang kerabat dari Henry Fok—orang yang pada masa awal kariernya dekat dengan pemerintahan Inggris di Hong Kong sebelum menjadi cukup dekat dengan pemerintahan komunis di Beijing sehingga ditunjuk menjadi wakil ketua Konferensi Permusyawaratan Politik Rakyat China—mengatakan perilaku taipan harus dilihat melalui prisma karya laris Eric Berne pada 1960-an, *The Games People Play*, seraya

menambahkan: “Mereka semua ingin penyusutan ... susut dari dada mereka.”<sup>13</sup> Berne mengembangkan sebuah cabang psikoterapi yang dinamai Analisis Transaksional, yang menyoroti kelunakan identitas. Henry Fok, yang meninggal di sebuah rumah sakit Beijing pada Oktober 2006, mengetahui semua tentang identitas majemuk. Dia menjalani peng-Inggris-an melalui beasiswa pemerintah Inggris untuk sekolah elite di Hong Kong. Menjadi pintar main tenis dan pemain sepak bola, serta meneruskan akulturasi keluarganya dengan mengirim anak-anaknya ke sekolah publik Inggris di Millfield. Tapi, setelah sebagian dari pemerintahan Inggris menolak mereka karena besarnya operasi penyelundupan yang dia lakukan di Perang Korea, dan Beijing menganugerahinya monopoli konsesi-konsesi perdagangan untuk aktivitas yang sama, dia dilahirkan kembali sebagai seorang nasionalis China yang fanatik. Majalah *Forbes* mencoba selama bertahun-tahun membuat wawancara dengan Fok, yang hanya bersedia berbicara dengan wartawan China daratan yang dia tahu akan menerbitkan ekonomi resmi. Ketika dia akhirnya setuju bertemu di Zhuhai, dia keluar dari mobilnya yang cukup panjang untuk membuat pernyataan berikut ini: “Ketika negara-negara tua turun—seperti India, Mesir, bahkan Inggris—mereka tidak pernah naik lagi. Tapi, China akan naik lagi.” Dia kemudian melompat kembali ke mobilnya dan melesat, meninggalkan *Forbes* dengan kutipan yang sangat pendek.<sup>14</sup>

Permainan peran yang menjadi bagian dan paket dari kehidupan para *godfather* bisa menjelaskan ketidakamanan yang tampaknya merundung mereka. Salah satu permukaan dari ini adalah obsesi pada status. Para *godfather* Asia mengumpulkan dan memamerkan gong-gong—gelar kehormatan, doktoral, dan seterusnya—dengan rakus sehingga membuat para miliuner Barat gerah. Stanley Ho, misalnya, menekankan para bawahan merujuk kepadanya di setiap kesempatan sebagai ‘Dr Ho’: Henry Fok biasa menekankan ‘Dr Fok’. Ini tidak pantas untuk para taipan judi; seperti yang pernah dikemukakan salah satu pembantu Stanley melalui telepon, dalam bahasa Inggris, ‘Kantor Dr Ho’. orang bisa sering mendengarkan teriakan dialek Kanton dan suara suku para pengawalnya di latar belakang. Di Malaysia, para miliuner senior menggabungkan berbagai gelar yang diberikan pemerintah federal maupun negara bagian kepada mereka dengan gelar-gelar akademis, dan membanggakan diri dengan tumpukan

gelar kehormatan. Sebagai contoh, Khoo Kay Peng dari Malaysia United Industries (MUI) adalah ‘Tan Sri Dato Dr Khoo kay Peng’. Mengamati kecenderungan yang sama di Thailand, di mana para taipan luar telah lama mengukur gelar yang dianugerahkan oleh keluarga kerajaan, Skinner memperdalam riset sampai ke psikologi sosial. Riset tentang situasi kelompok minoritas, kata dia, menunjukkan bahwa orang-orang yang menjalani derajat asimilasi tinggi terutama sekali terdorong untuk mendapatkan seperangkat hak prerogatif penuh yang tersedia di kelompok yang menjadi sasaran asimilasi. “Para pemimpin China yang paling berpengaruh, dalam kenyataannya, lebih rentan ketimbang orang China lainnya pada tekanan-tekanan terhadap asimilasi lebih jauh.”<sup>15</sup> Simbol-simbol pengakuan yang merupakan gelar resmi karena itu menjadi sungguh-sungguh penting.

Tapi, krisis identitas *godfather* berkembang melampaui soal gelar kehormatan (dan kelemahan buat kantor-kantor bertingkat yang kelewat besar. Tak bisa dipungkiri, mereka secara harfiah suka berada di tempat tertinggi). Satu tema kontroversial adalah frekuensi para taipan itu tertarik pada Kristen Evangelis. Thomas dan Raymond Kwok dari grup Sun Hung Kai dan Ronnie Chan dari grup Hang Lung di Hong Kong, Khoo Kay Peng dari MUI serta keluarga Yeoh dari grup YTL di Malaysia, Riady dari grup Lippo dan Soeryadjaya yang menguasai Astra di Indonesia hanyalah sebagian dari banyak miliuner kawasan yang ‘lahir-kembali’ sebagai Kristen. Di antara yang paling agresif menarik masuk orang-orang untuk memeluk Kristen Evangelis adalah Khoo Kay Peng, seorang rekan dan mitra bisnis televangelis Amerika Serikat, Pat Robertson, yang membeli sebuah gedung pertunjukan tak terpakai di Kuala Lumpur untuk dijadikan sebuah kapel dan memulai program *Businessmen for Christ Group*. Riady membangun sebuah kapel pribadi di menara kantor Lippo Hong Kong, tempat mereka mengundang orang-orang yang potensial pindah agama; seorang sahabat keluarga mengatakan dia hidup ketakutan akan diseret ke sana.<sup>16</sup> Sebagian dari mereka yang tahu para taipan Kristen sinis terhadap keyakinan agama mereka, tapi ini tidak menjawab pertanyaan tentang mengapa satu bagian substansial golongan taipan terseret ke agama evangelis.<sup>17</sup> Francis Yeoh dari YTL sendiri mengatakan bahwa Kristen bisa membendung individualisme yang berlebihan yang melekat dalam kebudayaan China; Orang China,



keluh dia, seperti ‘amoeba’.<sup>18</sup> Di Indonesia, Edwin Soeryadjaya, putra sulung keluarga klan William, mengatakan tentang daya tarik Kristen: “Satu alasannya mungkin tidak ada kepastian di negeri ini. Jadi siapa yang Anda percayai?”<sup>19</sup> Apa yang tidak dikemukakan *godfather* beriman, tapi mungkin juga benar, adalah, bahwa Kristen Evangelis memungkinkan mereka memiliki keyakinan yang dipegang kuat, di mana hidup sehari-hari mereka sama sekali tidak untuk mengekspresikan keyakinan apa pun kecuali diberi isyarat oleh kekuatan politik. Dimungkinkan pula untuk meyakini agama tanpa membuat jengkel para politisi Asia, karena memiliki pandangan politik atau sosial yang independen bisa berbuah petaka.

Satu hal lagi yang tampaknya merupakan ekspresi ketidakamanan di antara para *godfather* adalah sebuah obsesi dengan ‘ke-China-an’ dan egenetika yang mencolok. Ini menjadi semakin jelas belakangan ini setelah China muncul kembali menjadi kekuatan regional. Studi kasus yang terkenal adalah Lee Kuan Yew, taipan sejati berdasarkan fakta bahwa dia menasionalisasi dan menjalankan banyak ekonomi Singapura setelah 1959. Lee mendapatkan pendidikan Inggris,<sup>20</sup> bersekolah di sekolah elite Raffles Institution dan Raffles College di Singapura di samping di Cambridge University (lembaga-lembaga yang mendidik berbagai calon taipan Malaysia dan Singapura, termasuk Robert Kuok dan Quek Leng Chan). Saat itu nama panggilannya adalah Harry Lee. Pada 1967 dia mengatakan kepada audiens di Amerika Serikat: “Saya tidak lebih China ketimbang ke-Irlandia-annya Presiden Kennedy.”<sup>21</sup>

Tapi, setelah Singapura menjadi makmur dan China mulai membuka diri pada 1980-an, Lee menjadi lebih terlatih menjelaskan keberhasilan negara kotanya dengan istilah-istilah budaya Konghucu dan nilai-nilai ‘Asia’. Dia belajar bahasa Mandarin dan China Hokkien pada akhir 1950-an dan awal 1960-an ketika dia membingkai ketokohan politisnya yang populer, dan identitas Harry Lee dikubur. Sebagai gantinya muncul Lee Kuan Yew yang memperingatkan para mahasiswa Singapura pada 1986 bahwa mereka tidak pernah boleh kehilangan ‘kecenderungan Konghucu mereka untuk berkerumun di tingkat menengah, seperti masa ketika kita menjadi tak ubahnya masyarakat Dunia Ketiga.’<sup>22</sup> Seperti yang ditulis sejarawan China rantau Lynn Pan: “Penciptaan kembali Singapura dalam citra Konghucu sedikit banyak merupakan peng-ejawantahan dari *enracinement* pribadi.”<sup>23</sup> Pengelanaan identitas



Lee membuatnya menjadi semakin terpicat pada jenis teori-teori eugenik rasis yang populer di Inggris di bawah dinasti Edward. Dia membentuk lembaga negara pencari jodoh di Singapura, Unit Pengembangan Sosial, untuk membantu bertemunya pasangan dari orang yang intelegensiannya sepadan, dan mendukung kembalinya tradisi poligami kelas atas masyarakat China. Lynn Pan merujuk ke pengamatan wartawan T.J.S. George bahwa “Dia mendeteksi rasa ketidakamanan pada Lee sebagai orang yang terasingkan dari tambatan-tambatan ke-China-annya, orang yang, karena bukan milik siapa-siapa, harus menyusun kembali Singapura dengan citranya sendiri untuk mengompensasi keterasingannya sendiri.”<sup>24</sup>

Tidaklah sulit memahami tekanan psikologis yang muncul akibat terjepit di antara budaya-budaya yang berbeda. Tipikal *godfather* itu butuh menjadi poliglot yang bisa memerankan lebih dari satu identitas kultural untuk berhasil: seorang taipan China zaman keemasan tentu bisa berbicara dua atau tiga bahasa regional China—Kanton, plus dua lagi—di samping China Mandarin, Bahasa Inggris, bahasa asli Asia Tenggara seperti Thai atau Indonesia, dan mungkin sebagian Jepang yang dipelajari saat perang. Ada satu penekanan terus-menerus yang berjalan seiring dengan ini. Terkait dengan apa yang dimaksud identitas ‘sejati’ seseorang.

Lee masih bergantung pada fakta bahwa bahasa Chinanya sendiri tidak sebagus bahasa Inggrisnya. Ini adalah kondisi yang memengaruhi banyak kaum terpelajar China dalam sistem Inggris. David Li dari Bank of Asia Hong Kong, yang disekolahkan ke sebuah sekolah publik Inggris, sensitif menyangkut fakta bahwa keterampilannya dalam bahasa China tulis jauh dari sempurna. Budi Hartono, seorang CEO etnis China dari imperium tembakau Djarum dan salah satu taipan terkaya di Indonesia, disekolahkan oleh penguasa kolonial Belanda dan masih bisa menulis serta membaca dalam bahasa Belanda dengan lebih baik ketimbang dalam bahasa Indonesia: dia tidak bisa berbahasa China sama sekali. Sebaliknya, Dhanin Chearavanont, kepala keluarga etnis China dari grup CP Thailand, masih terus terganggu dengan fakta bahwa bahasa Thai-nya masih sangat medok dengan aksen China sekalipun keluarganya telah berada di Thailand sejak 1920-an.

Di puncak dari ketidaknyamanan ini adalah prasangka rasial bahwa orang-orang dari generasi *godfather* senior menderita dalam era kolonial. Sikap menjadi patron oleh pemerintah kolonial Inggris

di Singapura tidak bisa mudah bertahan buat orang dengan ego seperti Lee Kuan Yew. Robert Kuok, yang telah dikenal oleh rekan-rekannya karena teori-teori genetiknya dan pandangan-pandangan rasialnya yang melengking, disekolahkan di sebuah sekolah biara ketika kecil. Sebuah tempat di mana para biarawati mengatakan kepadanya bahwa kunjungan-kunjungan keluarganya ke kuil-kuil Buddha adalah bentuk ibadah setan. Pendidikan elite Inggrisnya—English College di Johor Baru Malaysia dan Raffles College di Singapura<sup>25</sup>—dan kemunculannya sebagai ‘orang China yang dilahirkan kembali’ dalam era kemerdekaan, mencerminkan perjalanan Lee Kuan Yew. Kuok menjadi sponsor utama ‘konferensi-konferensi’ China rantau pada 1990-an. Dia mengisyaratkan kemurnian pernikahan keduanya (yang pertama dengan perempuan Eurasia) dengan hanya memberi anak-anaknya nama China; dan dia menjadi lebih lugas dalam mengajukan basis genetik keberhasilan ekonomi orang China rantau.

Jika analisis dingin tentang keberhasilan orang-orang seperti Lee Kuan Yew, Robert Kuok dan Henry Fok menemukan akarnya pada kekosmopolitanan mereka—kemampuan mereka untuk bekerja dalam bahasa dan budaya yang berbeda-beda—mereka sendiri telah mengupayakan suatu penjelasan monokultural. Ini bisa tidak nyaman bagi para anak *godfather*. Yang banyak di antara mereka—untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat mereka tumbuh—menikah dengan orang non-China. Seorang ipar Robert Kuok menggambarkan dia sebagai orang fanatik rasial terbesar yang pernah saya jumpai.<sup>26</sup>

Namun, poin yang lebih besar adalah bahwa para *godfather* terlibat penipuan diri dobel. Yang pertama adalah berpretensi bahwa cerita pembangunan ekonomi Asia Tenggara adalah cerita pembangunan ekonomi China, yakni imigran China. Yang kedua adalah menghindari fakta bahwa mereka—para taipan—biasanya memiliki jenis keuntungan-keuntungan praktis di antara kelompok pasangan imigran mereka yang membantu kesuksesan dunia. Kembali ke karya Skinner tentang para taipan Thailand, jelas apa yang dimaksud keuntungan-keuntungan itu. Para tokoh yang diuraikan Skinner lebih terdidik ketimbang yang diyakini umum: “Berkenaan dengan asupan pendidikan, para pemimpin itu tak terbantahkan telah membentuk kelompok istimewa dalam masyarakat China Bangkok,” tulisnya.<sup>27</sup> Dan hanya seperlima dari

mereka yang bisa digambarkan sebagai orang yang ‘mandiri sejak awal’. Fakta bahwa keuntungan sejak lahir yang meluas seperti itu adalah konteks dari kedok para *godfather* yang paling mencengangkan, yakni tekad mereka untuk menunjukkan gen dari-papa-menjadi-kaya.

### Asal-Usul Kami Bersahaja

Para taipan telah lama menderita dalam mengukuhkan status mereka sebagai orang-orang yang mandiri dengan asal-usul yang bersahaja. Seperti yang terlihat di atas, rezim Soeharto dan Marcos benar-benar menghasilkan kisah-kisah kelas-pekerja yang menjadi miliuner saat kedua diktator mengulurkan tangan pada orang-orang luar itu untuk menjadi kaki tangan terpercaya mereka dalam membagi-bagi pampasan kekuasaan ekonomi. Tapi, ini bukanlah norma dalam iklim-iklim politik yang sudah jadi. Jika ada stereotip kelas untuk *godfather* Asia Tenggara, maka itu adalah aristokrasi ekonomi dengan siklus cepat.

Satu peribahasa terkenal China mengistilahkan kekayaan tiga generasi, yang di dalamnya satu generasi menciptakan keberuntungan, generasi berikutnya memegangnya erat-erat dan generasi selanjutnya menghilangkannya. Pengalaman aktual dalam ratusan tahun silam menunjukkan sekuens empat generasi, yang di dalamnya generasi pertama membentuk inti modal yang oleh generasi kedua, dengan hubungan yang membaik pada kekuasaan politik, mengumpul menjadi keberuntungan serius. Generasi ketiga kemudian berusaha memegang rentang aset yang sangat terdiversifikasi yang mencerminkan personalitas dan hubungan unik orangtuanya. Sampai ke generasi keempat, tiadanya ketekunan pada tugas ini, membusuknya lewat hubungan-hubungan awal yang menjadi dasar terbangunnya imperium, dan kelemahan inheren dari bisnis yang didasarkan pada asas kekeluargaan, bukan manajemen profesional. Lalu meruntuhkan seluruh bangunan.

Kisah-kisah satu generasi pertumbuhan dari-papa-menjadi-kaya adalah sesuatu yang istimewa. Ekonomi domestik Asia Tenggara benar-benar terlalu dikuasai oleh pemerintah untuk memungkinkan hal seperti itu terjadi. Seperti dikatakan Adrian Zecha, seorang pengusaha hotel mewah China-Belanda-Melayu-Cheko-Thai-Jerman<sup>28</sup> dan tokoh masyarakat yang kenal sebagian besar taipan kontemporer, tentang jalur menjadi *godfather*: “Dalam satu generasi,

itu sangat sulit karena Asia Tenggara bukan masyarakat ekonomi yang terbuka. Anda bisa temukan itu di Amerika. Pada ukuran yang lebih kecil di Inggris. Untuk ukuran yang lebih kecil lagi di Eropa kontinental.”<sup>29</sup> Wang Gungwu, seorang penulis produktif tentang China rantau yang berbasis di National University of Singapore, sependapat: “Saya belum menemukan seorang pengusaha yang memulai dari kuli.”<sup>30</sup>

Terlepas dari ini, ada tradisi lama memitoskan suatu latar belakang bersahaja dan perjuangan untuk lepas dari cengkeraman kemelaratan. Contoh klasik adalah pengusaha terkaya Thailand, dan belum lama ini menjadi perdana menteri, Thaksin Shinawatra. Dalam pidato-pidato serta publikasi resmi, Thaksin menghubungkan cerita-cerita tentang upaya banting tulang untuk tumbuh dan sekolah-sekolah yang kurang biaya dengan peralatan rusak. Dia menyatakan dalam satu pidato di Manila pada 2003: “Dalam latar belakang keluarga saya yang bersahaja ... Saya belajar tentang kerasnya kemelaratan di daerah pedalaman. Saya belajar tentang pentingnya mendapatkan imbalan dengan bekerja keras.” Kenyataannya, keluarga Thaksin adalah dinasti yang sangat mapan dari Chiang Mai yang terlibat dalam pengumpulan pajak sebelum 1932, dan pindah ke bisnis sutra, di samping keuangan, konstruksi dan real estate setelah itu. Thaksin sendiri bersekolah di sekolah-sekolah lokal terbaik dan akademi militer serta menikahi putri seorang jenderal.<sup>31</sup> Naiknya dia di jenjang karier kepolisian Thailand dan aksesnya ke konsesi-konsesi negara sungguh merupakan kisah ‘orang dalam’.

Di Hong Kong, taipan terkaya Asia, Li Ka-shing, membanggakan reputasinya sebagai putra seorang guru yang tiba di Hong Kong tanpa sepeser uang pun pada 1940. Situs internet resmi Cheung Kong Holdings miliknya menyatakan: “Memikul tanggung jawab mencari nafkah keluarga, Mr Li terpaksa meninggalkan bangku sekolah sebelum berusia 15 tahun dan mendapatkan pekerjaan di perusahaan perdagangan plastik, tempat dia menjadi buruh 16 jam sehari. Pada 1950, kerja keras dia, kehati-hatiannya dan ketekunannya memungkinkan dia mendirikan perusahaan sendiri, Cheung Kong Industries.” Kenyataannya, Li bersekolah selama beberapa tahun dan kemudian mulai bekerja pada seorang paman yang kaya (dari keluarga yang memiliki Chung Nam Watch Co. Hong Kong).<sup>32</sup> Selanjutnya dia menjadi bagian dari subkategori

taipan penting yang bisa maju, sebagian karena, menikahi putri bos. Mendiang istri Li, Amy Chong Yuet-ming, adalah sepupunya—putri dari si paman yang kaya itu. Bisnis tempat Li bekerja sesungguhnya adalah milik ayah mertuanya; dan apa yang dilakukan Li adalah membangun operasi perusahaan. Menurut seorang rekan dekat, ibu mertuanya juga memberi dia tambahan dukungan finansial.<sup>33</sup>

Menikahi putri bos bukan hal yang aneh dalam perkembangan *godfather*. Satu contoh yang terkenal adalah Lee Kong Chian dari Singapura, yang pada 1920 menikahi putri Tan Kah Kee dan menjadi sejahtera dalam tujuh tahun kemudian sebagai bendaharawan bisnis si orangtua itu, sebelum akhirnya ia mendirikan perusahaan sendiri. C.Y. Tung, pendiri perusahaan pengapalan Orient Overseas Line dan ayah dari kepala eksekutif pertama Hong Kong pasca-kolonial, Tung Chee-hwa, menikahi keluarga kaya Shanghai, Khoo.<sup>34</sup> Dari generasi yang lebih mutakhir, Cheng Yu-tung dari grup New World menikahi keluarga bisnis perhiasan Hong Kong yang tersebar di mana-mana, Chow Tai-fook. Perusahaan itu tetap menjadi kendaraan pribadinya yang penting. Untuk calon *godfather* yang tidak bisa bergantung pada kekayaan ayahnya untuk mencapai karier bisnis gemilang, maka andalannya adalah kekayaan keluarga istrinya.

Seharusnya tidak ada hal yang sangat mengejutkan tentang ini mengingat elitisme sosial masyarakat-masyarakat Asia Tenggara. Namun, yang mengherankan adalah bagaimana para taipan itu begitu asyik dengan mitos dari-papa-menjadi-kaya. Sir David Li, miliuner kepala keluarga Bank of East Asia di Hong Kong dan biasanya menjadi pengamat yang cerdik dunia di sekitar dia, bersikukuh bahwa banyak taipan memang mandiri. Untuk memberi contoh, dia menyebut raja film dan televisi Sir Run Run Shaw, Lee Shau-kee dari grup Henderson Land dan Henry Fok. Tapi Run Run Shaw dan saudara-saudaranya adalah putra dari raja tekstil Shanghai, Lee Shau-kee yang datang dari keluarga perbankan dan perdagangan emas kaya raya dari wilayah Shuntak di Provinsi Guangdong. Dan Henry Fook—meski sejatinya berasal dari latar belakang kelas pegawai—dijauhkan dengan beasiswa pemerintah Inggris untuk memasuki sekolah elite. Tanpa campur tangan seorang Marcos atau Soeharto, para *godfather* Asia bukanlah produk dari mobilitas sosial yang besar. Namun, anggapan seperti itu menjadi bagian dari bungkusan citra ciri para taipan. Hal itu penting untuk

rasa kebanggaan personal mereka dan penting untuk memelihara struktur politik otoriter dan pasar yang tidak bebas di kawasan, yang menghambat peluang-peluang bagi banyak pengusaha lain yang berbakat.

### Penghematan Selektif

Hal yang semakin membingungkan menyangkut citra umum para taipan itu adalah reputasi mereka dalam hal penghematan. Sebagian dari ini memang punya dasar dan sebagian lain hanya untuk konsumsi publik. Penghematan sejatinya adalah yang mencerminkan hasrat naluriah pengusaha untuk memelihara modal. Seperti dikemukakan seorang rekan dari bankir investasi dan taipan: “Mereka lebih pintar menghalangi diri mendapatkan imbalan keduniawian langsung ketimbang rata-rata bankir investasi Anda.”<sup>35</sup> Sebagai contoh, Robert Kuok membeli sebuah mansion di Jalan Deep Water Bay Hong Kong (sejenis lapangan golf mendekati sembilan hole, Tycoon Alley, yang digemari para *godfather* karena layanan bukannya yang pagi-pagi sekali) saat krisis finansial Asia dengan harga supermurah HK\$80 juta. dia berusaha tinggal di rumah itu, tapi menurut para anggota keluarga, menjadi terobsesi dengan anggapan bahwa properti itu berlebihan, bahkan untuk seseorang yang punya kekayaan beberapa miliar dolar. Akhirnya dia meruntuhkan bangunan itu, membangun lima rumah kota sedang di tempat yang sama, mengambil satu untuk dirinya, dua untuk keluarganya dan menyewakan dua lainnya. Kuok tinggal dalam jenis rumah yang di Eropa atau Amerika Serikat akan diasosiasikan dengan manajer bank yang cukup sukses.

Para *godfather* juga sangat senang mengirim lewat telegram pesan-pesan penting kepada para pegawai dan penyedia jasa. Seorang bankir investasi di Malaysia mengenang sebuah pertemuan di London pada 1999 dengan Lim Kok Thay, putra miliuner judi Lim Goh Tong, untuk mengegolkan akuisisi senilai US\$2 miliar kapal pesiar Norwegian Cruise Line. Saat meninggalkan kantor pengacara di kota itu, Kok Thay memuji sebuah taksi yang oleh bankir itu diduga akan mengantarkan mereka ke bandar udara Heathrow untuk penerbangan yang harus mereka kejar menuju Norwegia. Namun, setelah satu setengah mil, sang pewaris miliuner itu memerintahkan taksi berhenti dan mengajak rombongan memasuki gerbang ke kereta api bawah tanah London

Underground. Dia menghemat beberapa pound dengan menaiki kereta api ke bandar udara. Sesampainya di Heathrow, si bankir investasi yang terheran-heran itu mendapati bahwa rombongan tersebut memesan tiket penerbangan kelas ekonomi menuju Oslo.<sup>36</sup> K.S. Li (demikian Li Ka-shing sering disebut di Hong Kong) suka menunjukkan hidangannya yang sederhana dengan mengingatkan orang-orang tentang jam tangan murah merek Seiko dan Citizen yang dia pakai selama bertahun-tahun—‘jam tangan sialan’, begitu salah satu eksekutifnya menyebut karena terlalu seringnya dia mendengarkan.<sup>37</sup> Jam murah menjadi simbolnya. Dalam wawancara yang jarang terjadi dengan majalah *Fortune*, Li tentu saja menyetel tema jam: “Jam Anda lebih mewah,” katanya seraya menunjuk ke pewawancara. “Milik saya lebih murah, kurang dari US\$50.”<sup>38</sup>

Namun, terlepas dari naluri untuk mengamankan modal, dan taktik bisnis, wajar rasanya memamerkan penghematan kepada para karyawan. Ada ungkapan yang cukup bagus tentang gaya hidup rata-rata *godfather* yang dipandang sederhana itu. Sumber lain tentang kebanggaan publik dari Li Ka-shing adalah fakta bahwa dia menarik gaji kecil dari perusahaan-perusahaan publik—hanya HK\$10.000 dari kendaraan bisnisnya, Cheung Kong Holdings, pada 2005. Tak pernah disebutkan bahwa di Hong Kong ada pajak atas gaji tapi tidak dividen, jadi ada insentif penghindaran pajak bagi para taipan untuk hidup dari dividen. Peter Churchouse, bekas direktur pada Morgan Stanley di Hong Kong, menunjukkan kasus salah satu rekanan K.S. Li: “Lee Shau-kee,” katanya, “telah mengambil US\$150 juta sampai US\$300 juta dalam bentuk dividen dari [perusahaannya] Henderson [Land] selama dua puluh tahun.”<sup>39</sup> Salah satu hal yang dijelaskan adalah bahwa Lee menggunakan uang itu untuk membeli 30.000 apartemen di Amerika Serikat. Dalam analisis final itu, mereka ini bukanlah orang-orang yang hidup dari pendapatan kecil.

Kejagalan riil dan rahasia dari keluarga taipan adalah petaruhan tinggi mereka. Sebagian besar anggota keluarga taipan mengklaim bahwa semua anggota lainnya (bukan diri mereka sendiri, biasanya) selalu demikian. “Mereka semua adalah petaruh besar,” kata salah satu miliuner yang berbasis di Hong Kong. “Yang bukan petaruh besar (*godfather* petaruh) hanyalah Stanley Ho dan Henry Fok.”<sup>40</sup> Para bankir investasi di Hong Kong dan Singapura bertukar rumor tanpa henti tentang permainan-permainan golf yang

dimainkan dengan US\$1 juta untuk satu hole. Atau kekalahan besar yang terakumulasi dalam perjalanan judi ke Australia dan Amerika Serikat. Tentu saja, tak ada yang bisa membuatnya masuk media karena para taipan itu tidak melakukan taruhan di depan publik. Tapi, rumor-rumor yang muncul banyak sekali dan menunjukkan suatu bentuk perjudian yang mengingatkan orang pada para raja Timur Tengah—uang dalam jumlah besar dihambur-hamburkan oleh orang-orang yang tidak tahu nilai riilnya karena mereka bukanlah yang menghasilkannya.

### Ayah Bos

Kebenaran yang tak bisa disangkal tentang para *godfather* adalah bahwa mereka memegang teguh tradisi keluarga laki-laki dominan, patriarkal, dengan sepenuh hati. Dalam menjalankan bisnis-bisnis keluarga, mereka menuntut kepatuhan total dari para kerabat dan penggunaan beragam taktik untuk mengamankannya. Di antara yang paling efektif adalah menjaga anak-anak dan kerabat lainnya loyal dengan prospek pewarisan besar, sambil terus menjaga mereka tidak banyak memegang uang kontan. Ng Teng Fong, tuan tanah swasta terbesar dan multimiliuner Singapura, adalah contoh yang khas. Putra sulungnya, Robert, menjalankan Sino Land, bagian dari operasi keluarga di Hong Kong dan merupakan salah satu dari setengah lusin pengembang terbesar di wilayah itu. Robert, yang dididik di sekolah asrama Inggris dan kini berusia empat puluhan tahun, masih tinggal di sebuah apartemen yang disewa dengan uang dari perusahaannya dan hanya memiliki saham perusahaan bernilai sekitar US\$1 juta.<sup>41</sup> Sementara itu, ayahnya menelepon setiap hari untuk mengecek saldo kas bisnis. Adiknya, Philip, juga diperlakukan sama ketat di Singapura.

Michael Vatikiotis, bekas editor majalah *Far Eastern Economic Review* dan wartawan yang mendapatkan akses terdekat dengan keluarga Chearavanont Thailand yang tertutup, mengenang pernah makan malam bersama dengan sang kepala keluarga dan para putranya yang berusia paruh baya, yang tidak dibolehkan berbicara. Seorang bankir investasi yang telah bekerja dengan keluarga Chearavanont memberikan gambaran serupa, di mana para anak-anak ‘harus memohon untuk mendapatkan mobil baru’.<sup>42</sup> Faktor lainnya yang memastikan kekuasaan kepala keluarga dalam keluarga-keluarga China adalah tidak ada aturan tentang siapa



yang akan mengambil alih atas bagian apa dari keberuntungan keluarga. Salah persepsi yang umum terjadi adalah bahwa ada suatu bentuk tradisi hak anak sulung dalam kerja. Kenyataannya, putra sulung hanyalah seorang pewaris bisnis jika dia memang pantas mendapatkan posisi itu. Sangat lazim menunjuk anak yang lain, meskipun yang laki-laki selalu lebih utama dari perempuan. Raja kasino Malaysia, Lim Goh Tong, misalnya, memilih Lim Kok Thay, bukan kakaknya. Liem Sioe Liong dari Indonesia melangkahi putra sulungnya Albert ketika dia memajukan Anthony Salim sebagai pewarisnya. Henry Fok menyisihkan putra tertuanya Timothy untuk memilih putranya yang lain Ian. Putra-putra yang lebih muda lebih kecil kemungkinan hilang ketika mereka tahu mereka tidak dengan sendirinya disisihkan untuk menjadi bos besar.

Budaya bisnis keluarga bisa mencekik, dan sering menjadi resep untuk banyak kemalangan, tapi ia hampir tidak pernah ditentang. Lebih dari itu, budaya ini mengabaikan semua jenis sosiologi, sehingga tak terpengaruh, misalnya oleh, apakah satu keluarga itu ras campuran atau apakah *godfather* itu bersekolah di sekolah kolonial. Kepala keluarga selalu menjadi raja.<sup>43</sup> Di luar, budaya ini memanifestasikan diri dalam apa yang disebut oleh Helmut Sohmen, putra menantu Austria dari mendiang raja perkapalan Y.K. Pao, sebagai ‘cinta pada keunggulan’.<sup>44</sup> Pendapat yang sama tertangkap dalam penjelasan yang sering dikemukakan K.S. Li tentang dirinya sebagai ‘singa yang ramah’.<sup>45</sup> Dalam hal ini, taipan Asia Tenggara itu menginginkan status *godfather* yang ramah. Tapi, walaupun toh hal ini mungkin dalam persepsi publik, otoritas sesungguhnya dalam keluarga—dan sering perusahaan—terlalu sering dikuasai oleh pengejekan yang sudah biasa terjadi. Anak-anak usia paruh baya dari taipan-taipan besar seperti K.S. Li dan Robert Kuok hidup dalam ketakutan pada dampratan-dampratan ayah mereka. Seorang eksekutif Li mengingatkan putra sulungnya, Victor, yang pernah tertidur sebentar dalam pertemuan lalu dibangunkan teriakan ayahnya yang seakan-akan seperti kejut listrik.<sup>46</sup> Para anggota dewan di koran *South China Morning Post*, yang dikuasai Robert Kuok, tidak tahu ke mana harus berpaling saat pertemuan terkenal dewan pada Februari 2003, ketika sang kepala keluarga naik pitam kepada putranya, Ean, yang saat itu berusia 48 tahun, meneriaki dia di depan ruang yang penuh direktur. Sementara itu seorang multimiliuner lain yang berbasis

di Hong Kong berusaha mengendalikan dampatan mereka dengan bantuan ahli terapi perilaku.<sup>47</sup>

Miliuner per definisi adalah orang yang sibuk dan sangat diharapkan bahwa mereka mencapai apa yang dikenal sebagai keseimbangan ‘kehidupan-kerja’. Tapi, kekuasaan tak terkendali yang tak bisa dibantah dari kepala keluarga adalah pengaruh korup pada hubungan-hubungan keluarga. Putra K.S. Li yang lebih muda, Richard, adalah contoh langka pemberontakan semi-aktif. Dia dikirim ke sekolah asrama pada usia dua belas tahun oleh ibunya, sangat luas diyakini di Hong Kong melakukan bunuh diri.<sup>48</sup> Sebuah biografi tidak resmi berbahasa China yang diterbitkan pada 2004,<sup>49</sup> yang hanya bisa diinformasikan oleh lingkaran dalam Richard Li, mengulas panjang lebar tentang hubungan dekat dia dengan ibunya. Tentang proses ketika dia mendirikan perusahaan sendiri dan kemudian mengambil alih Hong Kong Telecom tanpa memberi tahu ayahnya. Dan juga fakta bahwa dia menggambarkan Lee Kuan Yew—bukan Li Ka-shing—sebagai pahlawannya. Pesan kepada khalayak China sangat jelas: bahwa ayah dan anak tidak sesuai dengan stereotip kultural harmonis. Tim Fok, putra tertua Henry Fok, mengungkapkan sesuatu tentang sifat kehidupan keluarga taipan ketika dia menggambarkan pengalaman ganjil takala ia pulang dari sekolah publik Inggris untuk liburan pada usia 16 tahun dan disuruh ayahnya pergi untuk membeli jetfoil Hitachi pertama untuk Hong Kong—rute feri Makau. Sulit untuk tidak merasakan adanya unsur sakit hati ketika dia menyimpulkan: “Saya kira ayah saya lebih tertarik pergi ke klab malam.”<sup>50</sup>

Tak ada yang bisa mendefinisikan kekuasaan *godfather* dalam keluarga sebanyak kebebasannya untuk menumpahkan hasrat seksual sekehendaknya. Henry Fok, yang meninggal dunia pada 2006, dan Stanley Ho sama-sama punya beberapa istri—poligami tidak terlarang di Hong Kong sampai ada Ordonansi Reformasi Pernikahan pada 1971. Banyak taipan menikmati banyak gundik dan jumlah tak terhitung seks ekstramarital. Salah satu orang terkaya di Asia tampaknya keceplosan berkata bahwa dalam gaya hidup *godfather*, hubungan seksual adalah selingan utama antara kurun-kurun waktu yang dihabiskan di kantor: “Itu bisnis sepenuhnya,” kata dia. “Tak ada di antara orang-orang ini yang punya teman-teman sosial. Mereka menggauli perempuan, melepaskan nafsu berahi mereka dan kemudian kembali bekerja.”<sup>51</sup> Tentu saja ini tidak

benar-benar keceplosan dengan mengakui bahwa observasi itu berlaku pada dirinya juga, meskipun seorang anggota keluarganya mengatakan itu keceplosan: “Jika mereka tidak menikmati perempuan sehari saja mereka tidak bisa berfungsi,” kata orang itu tentang keluarga taipan.<sup>52</sup> Terlalu cabul untuk membeberkan seluk beluk bagaimana orang-orang berusia tujuh puluh dan delapan puluh tahun mengorganisasi pasokan konstan aktivitas seksual segar. Tapi, cukuplah dikatakan bahwa para miliuner yang memiliki seluruh blok apartemen, jaringan hotel dan yacht-yacht istana minuman keras memiliki ruang privat yang cukup leluasa yang jauh dari rumah.

Ada tradisi panjang *godfather* sebagai biang pembiak. Putri taipan pra-perang Indonesia Oei Tiong Ham, menulis tentang ayahnya: “Sepanjang hidup dia punya ketertarikan besar pada perempuan dan seks. Dia punya delapan belas gundik yang diakui dan total empat puluh dua anak dari mereka.”<sup>53</sup> Grup sebangsanya kini agak lebih sederhana, meskipun Eka Tjipta Widjaya dari Indonesia dikaitkan dengan paling sedikit tiga puluh anak. Stanley Ho hanya mempunyai tujuh belas anak yang diakui. Meski demikian taipan Asia itu masih menikmati kebebasan seksual yang tidak biasa. Seperti diungkapkan seorang veteran bankir investasi Hong Kong: “Keserakahan seksual adalah endemik pada budaya mereka ... fakta bahwa para istri mereka tidak berkata apa-apa tentang itu membuat mereka berbeda dari para miliuner Barat.”<sup>54</sup> Namun, ini tidak berarti bahwa anak-anak tidak terpengaruh. Yang terlihat nyata dalam beberapa keluarga *godfather* adalah betapa jengkelnya dan sangat terusiknya anak-anak lelaki karena kejangakan seksual ayah mereka dan dampaknya pada ibu-ibu mereka. Yang juga sama nyatanya adalah bahwa anak-anak lelaki itu tumbuh menjadi jangkak secara seksual pula.

### **Kekuasaan tanpa Akuntabilitas**

Komponen terakhir dari susunan *godfather* standar adalah kerahasiaan. Ini hampir selalu dikemukakan sebagai refleksi budaya Asia dan China, termasuk oleh para taipan sendiri. Surat Robert Kuok pada 1991 kepada majalah *Far Eastern Economic Review* untuk menolak wawancara adalah khas. Kuok menulis, “Rata-rata orang China kurang suka publikasi karena berbagai sebab, tak mau memamerkan perselisihan di depan publik dan, akibatnya,

juga menentang berurusan dengan media.”<sup>55</sup> Tapi, di balik dalih pembelaan kultural-kultural oleh orang-orang yang benar-benar kosmopolitan seperti Robert Kuok ada kebenaran yang lebih besar: bahwa para pembuat transaksi seperti dia dan kerahasiaan berjalan beriringan di setiap masyarakat. Perlu diingat bagaimana bank-bank swasta tua yang mendominasi keuangan internasional di London dan New York pada akhir abad kesembilan belas—Warburg, Rothschild, Morgan dan lain-lain—bahkan tidak menempatkan papan nama di halaman markas besar mereka. Kantor utama J.P. Morgan & Company di sudut Broad dan Wall di Lower Manhattan tak punya apa pun kecuali angka 23 di pintunya.

Orang-orang seperti J. Pierpont Morgan hidup dalam sebuah dunia di mana bisnis ditentukan oleh hubungan dan informasi orang dalam. Sebagai akibatnya, seperti ditulis oleh penulis biografi Morgan, Ron Chernow: “Wall Street tua merasa tidak punya kewajiban apa pun untuk menjelaskan diri entah kepada para investor kecil atau warga negara pada umumnya.”<sup>56</sup> Hal seperti itulah yang terjadi di Asia Tenggara. Sebagian besar transaksi melibatkan elemen tertentu dari lisensi atau konsesi pemerintah, hal-hal yang oleh kedua pihak lebih disukai tetap privat. Pasar-pasar domestik sangat terkartelisasi dan jarang bisnis yang tidak berkepentingan akan melakukan tantangan terbuka pada kartel sebagai bagian dari kampanye untuk memasuki aktivitasnya. Konglomerat-konglomerat Asia yang telah terdiversifikasi semua mendapat manfaat dari kartel dan karena itu tidak dianjurkan mengeluh di depan publik tentang pangaturan-pengaturan tertentu yang merepotkan mereka. Dan baru setelah krisis finansial Asia terjadi permulaan dari gerakan aktivisme pemegang saham di kawasan ini. Singkatnya, para taipan telah mampu mempertahankan sikap *low profile* karena mereka belum pernah berjuang untuk mendapatkan pasar—hanya konsesi-konsesi—dan para pemegang saham mereka secara tradisional pasif.

Tentu saja, kerahasiaan bisa kian merumitkan mitos. Orang seperti Quek Leng Chan dari Malaysia, dengan citranya yang kabur di publik, adalah taipan China model dasar yang tak dapat dimengerti di Kuala Lumpur. Tapi Quek juga seorang pengacara penghisap cerutu yang telah bertugas di pengadilan di Middle Temple, salah satu dari empat Pengadilan Tinggi London. Keluarganya kini benar-benar telah teringgriskan. Sepupunya, Kwek Leng Beng, seorang taipan hotel dan real estate berbasis di Singapura, juga ahli hukum

di Inggris, lulusan dari Univesity of London. Kwek bahkan bisa lebih tertutup ketimbang sepupunya. Dia merupakan orang terkenal dalam pertemuan pemegang saham karena menolak menjawab pertanyaan dan hanya bersedia menyampaikan pernyataan yang telah disiapkan. Tapi, apakah ini karena dia, seperti sepupunya, adalah etnis China, atau karena mereka keduanya sangat kosmopolit, tapi bisa melenggang dengan perilaku yang tidak bisa ditoleransi di pasar Amerika Serikat atau Uni Eropa?

Mungkin argumentasi yang paling kuat terhadap pandangan tentang kesederhanaan inheren para taipan di Asia adalah bahwa hubungan mereka ke publisitas jauh lebih halus ketimbang semata-mata ingin menghindari media. Ketika seseorang benar-benar mendapat akses ke *godfather*, yang menarik adalah bagaimana ruang tunggu korporat si bos sering penuh dengan literatur dari jenis yang paling narsistis. Selama wawancara untuk buku ini, salinan artikel majalah *Fortune*, *Forbes* dan *Far Eastern Eastern Economic Review* di era ketika masih menjadi majalah mingguan Dow Jones<sup>57</sup>—dan menguraikan daftar perusahaan-perusahaan unggul Asia dengan pujian menjilat tanpa henti—merupakan literatur yang paling menonjol dipamerkan. Nama-nama seperti *Fortune* dan *Forbes* adalah juga nama yang gampang meluluhkan para taipan memberikan wawancara publik yang langka yang tidak terlalu dalam menelisik. Pandangan mengenai *godfather* Asia yang tanpa ego sulit bertahan. Yang menarik adalah bahwa hal pertama yang dilakukan Li Ka-shing, dedengkot dari citra bungkam di depan publik—begitu tiba di kantor di pagi hari adalah membaca koran-koran—membaca langsung koran berbahasa China, sementara yang berbahasa Inggris sudah diterjemahkan untuknya. Kantornya selalu menyimpan salinan artikel-artikel tentang dia dan dia kadang-kadang menggunakan pena penanda dan catatan-catatan pinggir ketika menemukan orang yang mengkritik dia. Menurut para manajer koran-koran Hong Kong, semua hal yang dianggap serius oleh Mr Li berarti pembatasan belanja iklan oleh perusahaan-perusahaannya. Bisnis-bisnis Li berhenti beriklan di majalah *Next* dan penerbitan satu grupnya, *Apple Daily* setelah investigasi terhadap seluk beluk kematian istrinya. Tapi, peliputan yang kurang spekulatif bisa membawa hasil yang sama. Penyebutan cercaan Li pada 1986 terhadap *insider trading*, misalnya, di koran *South China Morning Post* pada November 2003—hampir dua

dekade kemudian—menyebabkan penghentian total iklan-iklan perusahaan Li yang dipasang di koran itu.<sup>58</sup>

Ada satu, alasan yang tak terbantahkan sangat bagus bagi para *godfather* Asia untuk menjauh dari pandangan publik: telah beberapa dekade ada masalah penculikan pengusaha—biasanya pengusaha dengan beretnis China. Kasus-kasus seperti itu sering kali melibatkan para gang kriminal China. Filipina punya problem terbesar. John Gokongwei, taipan murni China yang mengelola bisnis konglomerat J.G. Summit, mengalami dua musibah; putrinya diculik pada 1981, dan pada 1997 kehilangan putra menantunya, Ignacio Earl Ong. Polisi menembaki ratusan kali ke sebuah mobil ketika dia sendiri diasingkan. Rata-rata di Filipina terjadi lebih dari seratus penculikan setiap tahun. Di tempat lain, ancaman itu memang kurang kuat, tapi tidak bisa disepelekan. Sepupu Robert Kwok—yang tampangnya seperti dia—diculik di Malaysia dalam kasus salah sasaran. Dalam satu kisah yang mungkin masih diragukan kebenarannya, teman-teman dari keluarga mengatakan bahwa Robert Kwok membayar tebusan dan kemudian meminta sepupunya mengganti pembayaran itu.

Pada pertengahan 1990-an, penculikan mencapai titik spektakuler di Hong Kong dengan kedatangan gang-gang yang terkait dengan triad China daratan. Kelompok ‘Pemboros’ Cheung Tze-keung pada 1996 menculik Walter Kwok dari keluarga real estate Sun Hung Kai dan menyanderanya dalam apa yang oleh Walter sendiri digambarkan sebagai sebuah ‘kotak’ selama lima hari, sampai dia ditebus. Pengalaman itu mengganggu hubungan dengan dua saudara Walter, yang mungkin dia curigai menghabiskan terlalu banyak waktu untuk tawar-menawar harga. Pada 1997, Pemboros dan para koleganya menculik putra sulung Li Ka-shing, Victor, menuntut uang tebusan HK\$1 miliar untuk pengembalian-nya. Menurut orang-orang yang dekat dengan rumah tangga Li, terjadi pengalaman yang akan menjadi komik kalau saja itu tidak berbahaya. Seperti keluarga Kwok, keluarga Li memutuskan untuk tidak memberi tahu polisi.<sup>59</sup> K.S. Li memilih berpaling ke para kolega terpercaya dan pegawainya untuk menarik HK\$1 miliar dari bank-bank Hong Kong secara mendadak, yang bisa dikatakan tidak mudah dilakukan. Pemboros, orang yang luar biasa gegabah, kemudian muncul di rumah Li di atas Teluk Deep Water untuk mengambil uang tebusan itu. Namun, dia tidak memperhitungkan

besarnya fisik uang. Mobilnya tidak muat, jadi dia membawa sebagian lalu kembali untuk mengambil sisanya. Meski begitu, si penculik akhirnya ketiban sial. Dia dicitrak bersama banyak pengikutnya di seberang perbatasan di China, diadili dalam pengadilan tertutup dan dieksekusi pada Desember 1998. Rumor marak di Hong Kong bahwa K.S. Li dan personel keamanan pribadinya (dipimpin seorang bekas komisaris kepolisian Hong Kong—menginginkan Pemboros ditangkap di wilayah daratan China agar bisa dieksekusi. Pemerintah Hong Kong—yang tidak menerapkan hukuman mati—tak melakukan upaya apa pun untuk mengekstradisi atas yang sesungguhnya merupakan kejahatan yang dilakukan dalam yurisdiksinya. Taipan kepala eksekutif Tung Chee-hwa mengatakan Pemboros diadili atas kejahatan-kejahatan ‘terencana’ di China. Beberapa orang di Hong Kong bersimpati kepada orang mati itu, dan penculikan-penculikan yang dia lakukan adalah pengingat bahwa keluarga *godfather* benar-benar punya alasan untuk memikirkan keamanan mereka. Tapi, ancaman penculikan tidak beranjak jauh dalam menjelaskan kultur yang lebih luas berupa kerahasiaan di kalangan para taipan.<sup>60</sup>

## Kesimpulan

Sejarah para *godfather* Asia selalu merupakan sejarah tentang orang-orang yang bisa menyesuaikan identitas diri mereka seperti bunglon. Pemecahan etnis dalam kekuasaan politik dan ekonomi mengharuskan ini. Kolonialisme mengharuskan ini. Dan yang paling mutakhir, untuk para taipan etnis China, kebangkitan kembali China, dengan seruan-seruan manipulatifnya terhadap orang rantau ‘patriotik’ China, mengharuskan ini. Taipan telah terbiasa dengan ‘masuk ke dalam karakter’ sebagaimana dituntut oleh kebutuhan.

Pada tingkat tertentu, ini menjadi bagian dari ‘permainan’ bisnis Asia yang sering dirujuk oleh kalangan taipan, sadar atau tidak sadar, tentang impor yang sepenuhnya hanya metafora. Putra sulung Henry Fok, misalnya, merangkum kisah hidup ayahnya sebagai berikut: “Ini bukan soal uang. Ini sebuah permainan,” katanya.<sup>61</sup> Seorang anggota keluarga Robert Kuok, ketika menjelaskan tentang kesia-siaan tiga kali upaya taipan berusia 83 tahun itu untuk pensiun dalam lima belas tahun terakhir, mengemukakan: “Mengapa harus berhenti berbisnis dan mulai bermain golf? Toh, ini juga permainan.”<sup>62</sup> Dan Helmut Sohmen merangkum motivasi dari men-



diang ayah mertuanya, Y.K. Pao, dalam ungkapan yang sama: “Dia menyukai permainan itu, dia suka bekerja.”<sup>63</sup>

Permainan itu sungguh banyak sukacitanya ketika sebuah konsesi didapatkan atau transaksi terlaksana. Tapi, peralihan-peralihan identitas yang secara tradisional dipilih para *godfather* tidak membuat kedamaian pikiran. Tak kurang bukti-bukti yang secara tidak langsung menggambarkan hal itu—dari pendambaan gelar-gelar dan pangkat resmi sampai ke tumpuan pada Kristen Evangelis—yang dicari banyak taipan untuk identitas sejati mereka. Ini terutama jelas terlihat pada banyak sekali orang luar yang telah menikah dengan keluarga *godfather* etnis China dalam setengah abad terakhir. Helmut Sohmen, orang Austria yang menikahi putri sulung dari empat putri Y.K. Pao, Anna, mengatakan dengan sinis tentang perjuangan identitas itu: “Tunggu satu generasi lagi dan mungkin orang-orang akan berhenti memikirkan tentang apa artinya menjadi China.”<sup>64</sup> Sampai kini, perjuangan itu berlanjut, meninggalkan sejumlah kesan aneh. Suatu kali, penulis mengunjungi kantor seorang miliuner yang mencolok ke-China-annya untuk menemukan hal itu, yang tidak aneh lagi penuh hiasan bergambar serta furnitur stereotip ke-China-an. Namun, ketika tanpa menduga diundang lagi ke rumah *godfather* itu, penulis sungguh terkejut karena tidak menemukan sama sekali ‘penanda-penanda’ kultural China: dinding-dinding dihiasi dengan karya seni kontemporer Eropa; berupa lukisan yang agak buruk, aneh, dan masih ada label harganya di bagian depan. Yang masih juga membingungkan adalah semburan taipan itu—seorang pria yang terkenal mengikuti takhayul China dengan cara yang hampir seperti buku komik ketika membuat keputusan bisnis—saat dia mendamprat salah satu anaknya karena membuang-buang waktu dengan terapi medis China. “Saya tidak memercayainya,” kata dia menghardik.<sup>65</sup> Yang bisa ditangkap dari itu adalah seorang miliuner yang hidup dengan suatu identitas kultural campuran dan jauh dari sikap yang menangkan diri.

Keadaan pikiran *godfather* itu tidak terbantu oleh fakta bahwa mereka biasanya sama sekali tak kenal sentuhan apa yang disebut sebagai dunia nyata. Dalam hal ini cerita dari-papa-menjadi-kaya terutama sekali menyesatkan karena mengimplikasikan rata-rata *godfather* mengalami kehidupan biasa. Dalam realitas, miliuner Hong Kong atau Singapura tak tahu lebih banyak kehidupan di perumahan-perumahan publik kedua kota itu ketimbang yang di-



ketahui miliuner Malaysia yang berumah di Kuala Lumpur tentang kehidupan di *kampong* atau desa Melayu. Bernard Chan, seorang cucu Chin Sophonpanich dari sisi Hong Kong keluarga Bangkok Bank. Dia menceritakan tentang ekspedisi yang mungkin unik yang dia selenggarakan untuk memperkenalkan sekelompok *godfather* tua pada kemelaratan yang menyebar luas kaum tua di kota itu. Dia membawa mereka jauh dari mansion-mansion mereka sendiri di pulau Hong Kong dan memasuki rumah-rumah di luar Semenanjung Kowloon. “Setiap orang dari mereka terkejut.” kata Chan, saat mereka bertemu dengan orang-orang yang menyewa bangku-bangku tidur pada malam hari.<sup>66</sup> Mereka lupa pada fakta bahwa kemelaratan seperti itu benar-benar ada di Hong Kong. Tapi, pokok dari cerita itu adalah reaksi salah satu orang terkaya di Hong Kong. Dalam upaya memberikan saran kebijakan yang berguna,<sup>67</sup> dia menyarankan orang miskin itu dipindahkan ke China daratan, tempat daya belanja mereka yang terbatas akan semakin terbatas. Tak ada pertimbangan apakah layanan sosial atau medis di China daratan akan memadai, atau apakah orang-orang itu bersedia pergi. Bernard Chan menolak memberi konfirmasi siapa taipan itu; orang lain dalam rombongan itu mengatakan dia adalah salah satu dari keluarga Kwok. Seorang manajer yang telah menghabiskan waktu bertahun-tahun bekerja untuk para *godfather* Hong Kong menerangkan tentang hubungan mereka pada kehidupan keseharian. “Persepsinya adalah para taipan itu tahu seperti apa keadaannya. Padahal, mereka tidak tahu sama sekali.”<sup>68</sup>

## Catatan

- 1 Wawancara penulis, 18 Oktober 2004.
- 2 Lihat Adam Schwarz, *A Nation in Waiting* (1999), h. 124.
- 3 Kevin O'Rourke, *Reformasi* (2002), h. 58 dan h. 332. Hingga Maret 2001 pemerintah Indonesia membiarkan Sinivasan tidak membayar utang Rp 17 triliun, atau hampir US\$2 miliar sesuai dengan kurs rata-rata dalam lima tahun terakhir ini setelah krisis.
- 4 Lihat Paul D. Hutchcroft, *Booty Capitalism* (1998), h. 133.
- 5 Di universitas di Singapura, Mahathir dicatat sebagai orang India.
- 6 Lihat entri Harry Lee di **Tentang Para Tokoh**. Kemiripan antara logo Partai Aksi Rakyat dan Union of Fascists di Inggris sangat jelas.
- 7 Philip Snow, *The Fall of Hong Kong* (2003), h. 278.

- 8 Sesekali ada pemogokan-pemogokan dan kerusuhan—seperti pada masa Revolusi China pada 1966-7, tapi tak ada ancaman struktural serius terhadap bagaimana politik dijalankan sampai kedatangan Chris Patten sebagai gubernur pada 1992.
- 9 Snow, *The Fall of Hong Kong*, h. 12.
- 10 Leo F. Goodstadt, *Uneasy Partners* (2005), h. 124.
- 11 Riset itu dipublikasikan dalam dua buku, yang muncul dalam dua tahun berurutan: G. William Skinner, *Chinese Society in Thailand* (1957) dan G. William Skinner, *Leadership and Power in the Chinese Community of Thailand* (1958).
- 12 Skinner, *Leadership and Power in the Chinese Community of Thailand*, h. 239.
- 13 Wawancara *off the record*, 12 November 2005.
- 14 Surat-menyurat dengan Justin Doebele, *Forbes*, 30 September 2004.
- 15 Skinner, *Leadership and Power in the Chinese Community of Thailand*, h. 245.
- 16 Wawancara *off the record*, 15 Maret 2004. Secara terpisah, seorang bankir investasi teringat menghabiskan waktu akhir pekan itu di Edinburgh bersama Stephen Riady saat *roadshow* promosi untuk perusahaan-perusahaan milik kelaurganya yang sudah terdaftar di bursa. Pada hari Minggu itu Riady mendesak untuk dibawa ke gereja, dan agak membuat jengkel jemaat lokal karena berjalan langsung menuju barisan depan bersama rombongannya. Namun, semua dimaafkan setelah dia menaruh beberapa ratus pounds di piring pengumpulan; pendeta mengajaknya minum teh di rumahnya.
- 17 Hampir selalu Kristen, tapi ada beberapa pengecualian. Vincent Tan dari Malaysia adalah pengikut kelompok mistis evangelis India yang kontroversial, Sai baba.
- 18 Wawancara penulis, 18 Maret 2004.
- 19 Wawancara, 11 Maret 2005.
- 20 Kakeknya, lahir pada 1873, sudah dalam arus sistem sekolah kolonial Inggris; Lee Kuan Yew sendiri ditawari, dan menolak, santunan China ketika kanak-kanak.
- 21 Lyn Pan, *Sons of Yellow Emperor*, (1994), h. 260.
- 22 Pan, *Sons of Yellow Emperor*, h. 264.
- 23 Pan, *Sons of Yellow Emperor*, h. 265.
- 24 Pan, *Sons of Yellow Emperor*, h. 273.
- 25 Masa dia di universitas, seperti banyak lainnya yang dilahirkan pada awal 1920-an, diperpendek oleh meletusnya Perang Pasifik.
- 26 Wawancara *off the record* 13 Februari 2004.
- 27 G. William Skinner, *Leadership and Power in the Chinese Community of Thailand* (1958). h. 40.

- 28 Dia mengawali dan mengelola Amanresorts, jaringan butik-hotel mewah terkemuka Asia.
- 29 Wawancara penulis, 4 Maret 2005.
- 30 Wawancara penulis, 7 Maret 2005.
- 31 Lihat Pasuk Phongpaichit dan Chris Baker, *Thaksin: the Business of Politics in Thailand* (2004), h. 25 dan h. 60.
- 32 Chung Nam tetap manufaktur dan ritel besar, dengan 6.000 pegawai. Paman Li Ka-shing, dan pendiri Chung Nam, adalah Chong Ching Um.
- 33 K.S. Li dan Amy menikah pada 1963. Wawancara *off the record*, 16 Maret 2005. Orang itu telah mengenal Li Ka-shing selama setengah abad.
- 34 Keluarga Koo terlibat di banyak bisnis, tapi di antara yang paling penting adalah pengapalan. C.Y. Tung menikahi Koo Lee Ching. Dalam riset, Keluarga Tung menepis upaya penulis untuk menyelidiki tentang hubungan antara keluarga C.Y dan Koo.
- 35 Wawancara *off the record*, 28 Oktober 2004.
- 36 Wawancara *off the record*, Februari 2004.
- 37 Wawancara *off the record*, 8 Februari 2005.
- 38 Dikutip dalam Anthony B. Chan, *Li Ka-shing: Hong Kong's Elusive Billionaire* (1996), h. 3.
- 39 Wawancara penulis, 11 November 2005.
- 40 Wawancara *off the record*, 20 Oktober 2004.
- 41 Wawancara *off the record*, 28 Maret 2006. Sumber tahu dengan dekat keluarga Ng.
- 42 Wawancara *off the record*, Maret 2005.
- 43 Pembaca bisa merespons bahwa dominasi laki-laki yang tak bisa digugat itu khas keluarga-keluarga Asia pada umumnya, dan khususnya keluarga China. Tapi, fenomena itu banyak sesuai dalam keluarga *godfather* dengan keberadaan dan kontrol patriarkal uang dalam jumlah yang sangat besar.
- 44 Wawancara penulis, 17 Maret 2005.
- 45 Sebagaimana didengar banyak eksekutif dan rekan-rekan K.S. Li.
- 46 Wawancara *off the record*, 8 Februari 2005.
- 47 Wawancara *off the record*, 28 Maret 2006.
- 48 Amy membantah pada 1 Januari 1990. Pada hari meninggalnya Amy, kontak telepon dilakukan ke dinas darurat Hong Kong untuk melaporkan bahwa dia mungkin meminum obat secara berlebihan, yang diyakini sebagai pil tidur. Dia dibawa ke rumah sakit dengan mobil keluarga, yang kemudian bertabrakan dengan sebuah taksi; Amy meninggal setelah masuk rumah sakit. Keluarga Li mengatakan penyebab kematiannya adalah serangan jantung. Sertifikat kematian menyebutkan 'pembengkakan pembuluh darah'. Juru bicaranya menolak menjawab per-

- tanyaan wartawan tentang kemungkinan overdosis. Lihat *Next Magazine* 22 Desember 1995.
- 49 *Wo Shi Wo Zi Ji* (Eastern Publishing, 2004). Judul itu berarti ‘Saya adalah Diri Saya Sendiri’, meskipun buku itu diterbitkan dengan judul resmi bahasa Inggris ‘I am What I Do’.
  - 50 Wawancara penulis, 20 Oktober 2004.
  - 51 Wawancara *off the record*, 14 Oktober 2004.
  - 52 Wawancara *off the record*, 13 Februari 2004.
  - 53 Madame Wellington Koo, *No Feast Last Forever* (1975), bab 3.
  - 54 Wawancara *off the record*, 28 Oktober 2004.
  - 55 Lihat Jonathan Friedland, ‘Robert Kuok: Merchant Mandarin’, *Far Eastern Economic Review*, 7 Februari 1991. Ajaran kultural untuk menahan diri tidak menghalangi Kuok membeli *South China Morning Post* pada 1993.
  - 56 Ron Chernow, *The Death of the Banker* (1997), h. 99.
  - 57 *Far Eastern Economic Review* adalah publikasi Asia dengan tradisi investigatif yang hebat, sampai awal 1990-an ketika Dow Jones mengambil alih dan mengirim para manajer senior yang tak tahu banyak tentang kawasan itu.
  - 58 Wawancara penulis dengan Ben Kwok, penulis kolom Lysee di *South China Morning Post*, dan musuh bebuyutan (*bete noire*) imperium K.S. Li, terutama kaki tangan Li, Canning Fok. Informasi itu dikonfirmasi secara *off the record* oleh manajemen senior di surat kabar tersebut.
  - 59 Anson Chan, sekretaris utama Hong Kong kala itu, memanggil dua bersaudara Kwok—Raymond dan Thomas—ke kantornya pada saat penculikan 1996 dan meminta diberi tahu apa yang sedang terjadi. Mereka membantah keras bahwa Walter telah diculik. Keluarga Li tidak dipanggil dengan cara yang sama, tapi tidak pernah diakui secara terbuka bahwa Victor telah diculik. Wawancara *off the record*, Maret 2005.
  - 60 Detail penculikan Walter Kwok dan Victor Li didasarkan pada berbagai wawancara *off the record* yang dilakukan pada 2004, 2005 dan 2006.
  - 61 Wawancara penulis, 20 Oktober 2004.
  - 62 Lihat Joe Studwell, ‘Sweet and Sour Times for a Sugar King’, *Asia Inc.*, Desember 1994.
  - 63 Wawancara penulis, 17 Maret 2005.
  - 64 Wawancara penulis, 17 Maret 2005.
  - 65 Wawancara *off the record*, 14 Maret 2004.
  - 66 Wawancara penulis, 16 Maret 2005.
  - 67 Chan adalah anggota Dewan Eksekutif Hong Kong.
  - 68 Wawancara *off the record*, 23 Oktober 2004.

## BAB 3

# Bagaimana Menjadi *Godfather* (2): Aliran Uang Pokok

INTI DARI rata-rata imperium *godfather* adalah konsesi atau lisensi yang memberi kesempatan untuk naik ke aktivitas monopoli atau oligopoli. Dalam keadaan-keadaan pengecualian dari ini, anomali ekonomi struktural yang diciptakan oleh pemerintah mengarah ke suatu lingkungan di mana suatu kartel *godfather* bisa tumbuh subur atau kompetisi secara artifisial ditekan. Ini adalah realitas dasar bisnis taipan di Asia Tenggara. Setiap *godfather* yang muncul ada di atas aliran uang pokok non-kompetitif ini. Ibarat sungai emas meleleh yang akan menjaganya melalui masa-masa jaya atau masa buruk, yang menjamin bahkan bisnis yang paling berantakan sekalipun sulit untuk tumbang.

Sumber dari aliran uang pokok itu bisa sangat sederhana. Setengah lusin orang terkaya di Hong Kong dan Malaysia bergantung pada uang dari monopoli perjudian untuk mendanai ekspansi konglomerasi bisnis mereka. Stanley Ho, yang mendapatkan monopoli Makau dalam segala bentuk perjudian pada 1961 dan mampu memperbaruinya selama lima belas tahun pada 1986,

terkenal karena hal seperti ini. Tapi, di belakang Stanley Ho adalah Henry Fok, yang mendanai saham ekuitas serupa di Sociedade de Turismo e Diversoes de Macau (STDM), perusahaan swasta yang dibentuk untuk mengelola perjudian di bekas koloni Portugis itu. Kedua orang ini diikuti calon taipan ketiga, Cheng Yu-tung, dalam tender untuk apa yang kelak menjadi pusat perjudian terbesar ketiga di dunia pada 1970-an setelah Las Vegas dan Atlantic City.<sup>1</sup> Meski Fok umumnya dipandang sebagai pengembang real estate besar di Hong Kong dan China daratan, dan Cheng mengembangkan perusahaan-perusahaan terbuka yang stabil di bawah bendera New World, pendapatan inilah yang menopang ekspansi mereka. (Fok, yang membantu China mengelakkan embargo Perserikatan Bangsa-Bangsa selama dan setelah Perang Korea, mendapatkan monopoli sebagai pengucur uang ketiga di usaha impor pasir China daratan ke Hong Kong saat ledakan bisnis konstruksi pascaperang).<sup>2</sup> Penguasaan saham pastinya di STDM tak pernah terkonfirmasi, tapi para direktur perusahaan selama bertahun-tahun mengemukakan bahwa Ho dan Fok masing-masing memegang 25-30 persen dan Cheng sekitar 10 persen. Meski saham Cheng Yu-tung terbatas, ada spekulasi di kalangan finansial Hong Kong bahwa sahamnya di STDM menghasilkan uang lebih banyak ketimbang posisi mayoritasnya di perusahaan yang diperdagangkan terbuka, New World Development.

Ananda Krishnan, warga Malaysia terkaya sejak Robert Kuok pindah ke Hong Kong pada 1970-an, dipandang sebagai raja real estate, telekomunikasi dan media. Ia juga terlibat dalam pembangunan gedung yang sempat menjadi bangunan tertinggi di dunia, Menara Kembar Petronas di Kuala Lumpur. Tapi, selama hampir dua puluh tahun Krishnan mampu bertumpu pada uang dari waralaba monopoli di pasar taruhan arena balap Malaysia.<sup>3</sup> Miliuner Malaysia lainnya, Vincent Tan, bergantung pada uang dari penjualan aktivitas perjudian pada 1980-an yang sebelumnya dikuasai negara. Pada 1985, Tan mengambil alih kendali atas perjudian Sports Toto Malaysia dalam program ‘privatisasi’ yang sama sekali tidak ada pengumuman sebelumnya tentang penjualan dan tak ada tender terbuka. Miliuner Lim Goh Tong adalah pewaris asli pascakemerdekaan dari jenis waralaba perjudian swasta yang mengingatkan orang akan pengumpul pajak pada era kolonial. Pada 1969, dia mendapatkan lisensi tiga bulan yang bisa diperbarui

untuk mengoperasikan satu-satunya kasino legal yang berada di Malaysia. Sejak itu lisensi tersebut aktif hingga seterusnya. Mitra Lim adalah Mohammad Noah Omar, ayah mertua dari, bukan satu, tapi dua perdana menteri Malaysia—Abdul Razak (1971-1976) dan Hussein Onn (1976-1981). Grup Genting milik Lim selanjutnya didifersifikasi menjadi perkebunan, real estate, pembangkit listrik, pabrik kertas dan kapal pesiar, tapi kasinonya yang besar tetap menjadi penghasil pendapatan paling besar.

Monopoli-monopoli dan kartel-kartel yang paling awal dukungan pemerintah setelah kemerdekaan di Asia Tenggara adalah untuk impor dan perdagangan bahan makanan. Pengadaan lisensi-lisensi tidak begitu saja dirancang untuk mengatur kantong-kantong kelas *godfather*. Lisensi itu ditujukan untuk membasmi spekulasi dan menstabilkan harga untuk barang-barang yang dianggap sebagai komoditas pokok. Tapi, akhirnya pengekanan kompetisi mengarah ke terjaminnya aliran uang yang memberi makan para taipan selama puluhan tahun. Salah satu yang paling besar menikmati monopoli-monopoli impor adalah Liem Sioe Liong di Indonesia. Setelah Soeharto berkuasa pada 1965, Liem diberi monopoli atas impor cengkeh bekerja sama dengan saudara tiri Soeharto, Probosutedjo. Secara terpisah, dia diberi monopoli produksi tepung, yang kemudian menjadikannya raja di sebuah negara pemakan mie. Di sinilah aliran uang pokok yang memungkinkan Liem beranjak masuk ke semua bidang, dari real estate, tekstil, karet, kayu, baja sampai semen. Dengan itu, dia bisa melakukan kesalahan-kesalahan besar tanpa risiko mengingat skala kue ekonomi yang sangat besar dan telah diberikan kepadanya. Di Malaysia, Robert Kuok adalah penikmat terbesar kebijakan-kebijakan pembatasan impor gula dan tepung yang telah diperhalus oleh pemerintah. Dengan latar belakang sebagai pedagang komoditas halus, dia juga bermitra dengan Liem di Indonesia dalam bisnis gula dan tepungnya. Kuok tetap pemegang saham pengendali di tiga dari empat penyaringan gula dan mendapat alokasi segepok kuota yang ditetapkan pemerintah untuk impor gula kasar. Pengaturan itu dijustifikasi dengan alasan bahwa Kuok telah menjaga harga gula dan tepung menjadi stabil dalam menghadapi fluktuasi pasar internasional. Tapi, seperti di Indonesia sampai monopoli impor dicabut setelah penggulingan Soeharto pada 1998, realitas lain adalah bahwa para konsumen membayar, rata-rata, lebih dari yang bisa mereka

dapatkan di pasar bebas. Ketika Kuok melobi untuk mendapatkan proteksi tarif penuh dan lisensi penyaringan gula segera setelah kemerdekaan, rekan investornya yang utama adalah dua taipan lain yang sedang tumbuh, Khoo Kay Peng dan Quek Leng Chan. Atraksi-atraksi monopoli tak sulit untuk diketahui.

Di Filipina, tradisi alokasi politik kantor-kantor negara dan hadiah-hadiah pemerintah mulai terbentuk sejak 1920-an, di bawah kekuasaan kolonial Amerika, sampai negara itu mencapai konklusi logosinya di bawah Ferdinand Marcos. Ada monopoli-monopoli perdagangan untuk impor bahan-bahan pangan pokok, dan monopoli pemasaran untuk hasil panen lokal utama yaitu berupa gula dan kelapa. Eduardo ‘Danding’ Cojuangco adalah salah satu monopolis terkemuka di era Marcos. (Ini mengingatkan pada dunia yang kecil dan elitis yang di dalamnya terdapat uang dan kekuasaan yang berdiam di Asia Tenggara, bahwa Danding berasal dari keluarga tuan tanah yang sama dengan Cory Aquino, yang gerakan ‘people power’-nya berhasil menggulingkan Marcos pada 1986). Namun, tak bisa dipungkiri, Danding adalah orang kesayangan Marcos, mendapat manfaat dari pajak baru atas produksi kelapa yang mendanai pengembangan United Coconut Planters Bank. Dia diangkat menjadi presiden bank tersebut, yang belakangan membeli sebagian besar fasilitas penggilingan kelapa Filipina. Aliran uang kelapa Danding cukup kuat untuk memborong lebih banyak kelapa lagi. Dia dikenal dengan sebutan Mr Pacman, merujuk ke permainan video yang memakan semua yang ada di jalurnya. Monopoli-monopoli Marcos menetapkan standar-standar baru dalam hal kekuasaan yang mereka berikan. Perusahaan Fortune Tobacco milik Lucio Tan, yang dibebaskan dari pajak, cukai, pembiayaan dan aturan-aturan, yang berarti serupa dengan monopoli dalam pembuatan rokok domestik, menuliskan aturan pajak rokok baru yang kemudian diteken Marcos menjadi undang-undang.<sup>4</sup> Pada periode yang sama, Tan diduga mencetak materai pendapatan internalnya sendiri untuk ditempelkan pada pak-pak rokok. Aliran uang dari tembakau melesatkan dia ke produk kimia, pertanian, tekstil, bir, real estate, hotel dan perbankan. Setelah Marcos lari ke Hawaii pada 1986, Tan menulis surat terbuka ke presiden baru Cory Aquino yang di dalamnya dia mengemukakan: “Kami bisa dengan bangga mengatakan bahwa kami tidak pernah bergantung pada derma, bantuan pemerintah atau proteksi monopoli dalam sejarah kami.”<sup>5</sup>



## Kartel, Kartel di Mana-Mana

Kekasaran monopoli yang diberikan Marcos dan Soeharto cenderung menggelapkan keberadaan yang hampir universal dari monopoli, kartel dan pasar terkendali di Asia Tenggara. Hong Kong adalah sebuah contoh yang tepat, paling tidak karena wilayah itu secara reguler dinyatakan sebagai wilayah yang memiliki sistem ekonomi paling bebas di dunia. Lembaga kajian garis kanan Amerika Heritage Foundation meranking Hong Kong di urutan pertama (Singapura kedua) dalam Indeks Kebebasan Ekonomi selama 14 tahun terakhir ini. Ekonom Pemenang Nobel Milton Friedman memuji Hong Kong selama puluhan tahun sebagai benteng pasar bebas. Tetapi sepekan setelah wilayah itu kembali ke dalam kedaulatan China pada 1997, dia mengeluh: “Kalau saja Amerika Serikat sebebaskan Hong Kong”<sup>6</sup> Pandangan seperti itu mencerminkan fokus pada status Hong Kong sebagai pelabuhan yang bebas dengan tarif—dan perdagangan internasional bebas kontrol pertukaran mata uang. Tapi, ekonomi domestik Hong Kong, tempat para *godfather* beroperasi, adalah cerita yang berbeda. Hong Kong telah lama menjadi pijakan kartel-kartel de facto.

Asal kartel-kartel itu adalah dari era kolonial. Yang paling terkenal di antara mereka mendominasi pasar real estate di wilayah itu dan menjadi sumber inti kekayaan setiap miliuner Hong Kong. Pemerintah Inggris menyiapkan arena untuk oligopoli karena ingin bergantung terutama pada penjualan lahan untuk mendanai anggarannya. Sebelumnya semua lahan yang ada ditetapkan sebagai tanah Kerajaan sampai terjual. Setelah Hong Kong tumbuh dalam era pasca Perang Dunia Kedua, pemerintah melelang tanah pembangunan dengan harga yang lebih mahal lagi: US\$1 miliar untuk sebidang lahan luas pada pertengahan 1990-an. Siapa pun yang mendapatkan tanah di pasar sekunder yang tidak diperuntukkan buat pembangunan—karena lahan pertanian di Teritori Baru telah diincar oleh keluarga-keluarga taipan di belakang Sun Hung Kai dan Henderson pada 1970-an dan 1980-an—harus membayar biaya konversi terlebih dahulu dalam jumlah yang sangat besar sebelum pembangunan bisa dimulai. Efeknya adalah untuk menyingkirkan para pemain kecil dan orang-orang yang tidak memiliki koneksi bagus dengan bank-bank besar di Inggris. Sebuah laporan pesanan pemerintah oleh Dewan Konsumen Hong Kong menunjukkan bahwa tiga perempat perumahan hunian swasta baru

dipasok oleh hanya sepuluh pengembang antara 1991 dan 1994, dan 55 persen datang dari empat pengembang terbesar. Pengamatan terpisah ke masalah keuntungan memperlihatkan tiga belas pengembangan hunian besar. Keuntungannya luar biasa, terutama di tempat yang biaya konversinya telah ditetapkan oleh penawaran swasta atas bidang-bidang luas lahan pertanian. Dalam kasus-kasus seperti itu, pemasukan terendah yang ditemukan Dewan Konsumen—presentase dari perkiraan total biaya pengembangan, termasuk lahan—adalah 77 persen. Yang terbesar adalah 364 persen.<sup>7</sup>

Tingginya konsentrasi pasar real estate seperti itu, pada tataran teori ekonomi, jelas antikompetitif. Rumor-rumer telah terjadi pencurangan pada proses tender adalah sumber tradisional dari wacana Hong Kong. “Orang-orang properti biasanya melakukan tender ala kadarnya. Lalu salah satu mendapatkan. Kemudian ada pesta teh, tempat semuanya dibagi rata,” kata Sir William Purves, bekas kepala eksekutif HSBC, dengan sejujurnya.<sup>8</sup> Selama pendapatan dari tanah mengalir masuk dan anggaran tercukupi, pemerintah kolonial (dan HSBC yang selalu berpengaruh, pemberi pinjaman kredit perumahan dan menjadi penyandang dana developer terbesar) tidak pernah menyatakan keberatan dengan pengaturan real estate itu. Sistemnya adalah pemeliharaan sederhana dan murah. Seperti dikemukakan oleh salah satu taipan real estate: “Kapitalisme Inggris seperti yang dipraktikkan di Hong Kong selalu menguntungkan anak-anak besar.”<sup>9</sup> Sementara itu, warga kelas menengah Hong Kong, membayar pajak nominal rendah, tapi membayar harga sewa, atau pembayaran kembali kredit rumah, serta bea manajemen apartemen yang termasuk tertinggi di dunia, di mana nilainya setara dengan 13-15 persen.

Tradisi kolonial Hong Kong untuk bekerja dengan sejumlah kecil ‘anak-anak besar’—mula-mula mereka ini adalah para *hong* Inggris yang menjalankan kartel di segala bidang, dari pendingin udara sampai elevator—mengingat kembali pada kebutuhan kaum otokrat pribumi Asia Tenggara akan kaki tangan-kaki tangan komersial yang bisa dipercaya. Satu contoh menarik dari ini muncul pada 1950-an dan 1960-an ketika pemerintah Hong Kong berhasil menegosiasikan kuota ekspor tekstil terbesar di dunia untuk industri manufaktur lokal. Ini memang sikap yang patut dikagumi dari sebuah pemerintahan kolonial karena itu melawan kepentingan-kepentingan terbaik produsen-produsen tekstil Inggris.

Tapi, ketika sampai pada masalah distribusi kuota, pemerintah menunjukkan kenetralan yang kecil. Bukannya melelang hak untuk mengeksport ke penawar tertinggi atau mencari formula lain untuk mengidentifikasi produsen-produsen yang paling efisien. Tetapi para birokrat malah memberi begitu saja kuota-kuota yang berharga itu kepada manufaktur-manufaktur dan pabrik-pabrik produksi terbesar. Banyak dari pabrik-pabrik ini dijalankan oleh bekas raja-raja tekstil Shanghai, yang pindah ke Hong Kong pada 1949, dan dekat dengan penguasa kolonial. Kemudian berkembang pasar sekunder kuota, sehingga membuat para penerima 'hak ekspor' gratis menjadi kapitalis-kapitalis penyewa dan menjual hak-hak ekspor tersebut.<sup>10</sup>

Hong Kong tidak memiliki undang-undang kompetisi. Akibatnya, para *godfathers*nya, yang terdiri dari orang China, Inggris dan lain-lain, mengutip bea dalam jumlah besar atas jasa-jasa lokal. Pelabuhan Hong Kong, adalah pelabuhan yang paling sibuk di dunia, mungkin menjadi sumber kekecewaan terbesar. Terminal kontainer Hong Kong yang menangani cukai juga yang tertinggi di dunia, meskipun harga buruh jauh di bawah negara-negara dengan PDB per kapita yang sebanding.<sup>11</sup> Perusahaan-perusahaan manufaktur yang secara khas adalah perusahaan kecil yang berada di seberang perbatasan China daratan yang menggunakan pelabuhan Hong Kong telah mengampanyekan perlawanan terhadap oligopoli selama bertahun-tahun. Hal yang sama juga dilakukan oleh para pengusaha perkapalan, tapi perlawanan itu tanpa hasil. Para pemegang saham yang mendominasi perusahaan-perusahaan pengoperasi terminal kontainer adalah taipan besar yang juga pemain real estate: Hutchison, New World, Sun Hung Kai, Jardines' Hong Kong Land and Wharf. Hutchison milik Li Ka-shing tak terbantahkan menjadi pemimpin kelompok itu, dengan kontrol saat ini atas 14 dari 24 dok.<sup>12</sup> Aliran uang dari operasi-operasi pelabuhannya adalah yang memungkinkan K.S. Li mengambil taruhan-taruhan spekulatif besar di pasar real estate selama bertahun-tahun lamanya. Para bankir investasi yakin dia pasti bangkrut pada kemelut properti 1980-an kalau bukan karena pendapatan-pendapatan dari pelabuhan Hutchison.

Kartel-kartel de facto Hong Kong lainnya mencakup supermarket, di mana K.S. Li ParknShop dan Jardine's Wellcome menguasai sekitar 70 persen dari perdagangan grosir, dan toko-toko

obat. Di mana Watson's dan Jardine's milik Li juga sama dominannya. Upaya-upaya untuk menembus duopoli grosir multimiliar dolar itu oleh peritel Prancis, Carrefour, dan pemain baru yang memiliki dana bagus, Admart, dalam sepuluh tahun terakhir, pun tenggelam. Kedua juara bertahan itu, dengan tangan-tangan propertinya yang besar, memiliki situs-situs ritel kunci di seluruh Hong Kong dan mengirim pesan jelas kepada para pemasok bahwa bisnis mereka akan terputus jika mereka bekerja dengan kompetitor-kompetitor baru. Menurut Mark Simon, yang menutup bisnis Admart setelah merugi US\$120 juta, truk-truk pengangkut perusahaan itu tak dibolehkan memasuki permukiman dan gedung-gedung perkantoran yang dikuasai oleh K.S. Li.<sup>13</sup> Li juga memiliki separuh duopoli pembangkit listrik di Hong Kong, yang separuhnya lagi dikuasai oleh China Light and Power milik keluarga Yahudi Irak Kadoorie. Sebuah skema regulasi pemerintah yang menghubungkan keuntungan yang dapat dihasilkan perusahaan dengan pembiayaan modal, sehingga menciptakan insentif ke investasi berlebihan dalam aset-aset tetap dengan periode depresiasi yang lama. Efek sampingnya adalah harga listrik menjadi lebih tinggi. Kartel-kartel penting lain mencakup bisnis bus, minyak, beton siap pakai dan jasa-jasa profesional.

Yang menarik adalah bahwa setiap bisnis besar Hong Kong, terutama jika yang di dalamnya terdapat sosok K.S. Li, bisnis besar itu beroperasi memiliki karakteristik kartel, contohnya adalah bidang real estate, pelabuhan listrik, semen, beton, aspal dan jaringan ritel. Seperti dikemukakan Simon Murray, yang menjalankan Hutchison untuk Li dari 1984 sampai 1993: "Hong Kong adalah lingkungan kartel ... Jika pemerintah ingin memberi Anda monopoli, ambillah."<sup>14</sup> Di antara transaksi-transaksi besar Murray adalah pengambilalihan Hong Kong Electric. Satu kartel dan monopoli yang beroperasi di Hong Kong telah dihilangkan dalam beberapa tahun belakangan ini. Kartel tingkat suku bunga diberlakukan oleh bank-bank wilayah itu dari 1964 selama lebih dari tiga dekade, dengan pertemuan para manajer setiap Jumat untuk menetapkan tingkat bunga. Pada saat bersamaan pemerintah juga menerapkan langkah-langkah *ad hoc* untuk menghambat masuknya bank-bank asing dan karena itu membantu HSBC dan adiknya, Hang Seng, menguasai sekitar 50 persen tabungan.<sup>15</sup> Tapi, serangan terbesar pada monopoli Hong Kong muncul dengan deregulasi industri

telekomunikasi di bawah kepemimpinan gubernur terakhir, Chris Patten. Yang menarik, hal itu mengarah ke ingar-bingar bergegasnya konglomerat-konglomerat yang dikuasai taipan memasuki bisnis telekomunikasi, sehingga merusak potensi keuntungan bagi para pendatang.<sup>16</sup> Pesan yang muncul adalah bahwa para taipan tak terbiasa beroperasi dalam kondisi kompetisi yang murni.

Salah satu aksi substantif paling awal dari pemerintahan pasca-kolonial pertama, yang dipimpin oleh taipan perkapalan Tung Chee-hwa, adalah menolak seruan Dewan Konsumen Hong Kong untuk mengadakan undang-undang kompetisi umum. Sikap itu tidak berubah secara substantif di bawah pengganti Tung sebagai kepala eksekutif, birokrat karier Donald Tsang, meskipun tuntutan-tuntutan masyarakat untuk penghentian kartel terus meningkat. Lembaga-lembaga internasional, termasuk Organisasi Perdagangan Dunia (WTO), Organisasi untuk Kerja sama Ekonomi dan Pembangunan (OECD) dan Parlemen Eropa telah mengkritik ketidakmauan Hong Kong untuk memperkuat kompetisi dalam ekonomi domestiknya. Seperti dikatakan Profesor Richard Schmalensee, dekan MIT Sloan Management School, “Fakta bahwa Hong Kong tidak memiliki undang-undang untuk melawan rekayasa harga dan perilaku kartel mendasar cukup mengherankan.”<sup>17</sup> Namun, agaknya pengaruh bisnis besar pada pemerintah membuat hal seperti itu tetap bertahan.

Hingga masa belakangan ini, Singapura adalah satu-satunya negara dengan ekonomi maju di dunia yang telah memiliki undang-undang kompetisi. Negara kota yang agak ke selatan itu mengesahkan Undang-Undang Kompetisi pada 2004, yang mulai berlaku pada 2006. Namun, bagian-bagian besar dari ekonomi domestiknya—listrik, gas, air, pembuangan kotoran, telekomunikasi, media, jasa pos, pelabuhan dan sebagian jasa perbankan—yang dikuasai perusahaan-perusahaan publik dikecualikan dari legislasi itu. Masih sangat belum jelas apakah kompetisi lokal di Singapura akan menjadi lebih bebas dari yang ada di Hong Kong. Kontras antara ekonomi-ekonomi eksternal yang kompetitif secara global—yakni manufaktur-manufaktur ekspor—dan ekonomi-ekonomi domestik yang masih disusui—yakni para taipan—tampaknya sama di kedua kota itu. Di Hong Kong dan Singapura, misalnya, bank-bank bisa dengan sukacita memaksa pelanggan ritel dan bisnis kecil untuk mengantre selama satu jam sebelum mendapatkan barangnya dengan harga-harga yang tidak diketahui di ekonomi-ekonomi ma-

ju lainnya.<sup>18</sup> Bank-bank Hong Kong membebani para pemilik toko dengan uang penggantian atas bisnis mereka. Bank-bank Singapura memonopoli penjualan dana gotong royong dan staf sering tidak mengetahui berapa banyak dan apa yang telah mereka jual. Pengalaman pelanggan bukan apa yang bisa diharapkan seseorang ketika berjalan memasuki gedung-gedung pencakar langit yang mendominasi kota-kota ini.

### Dulu Penyewa, Sekarang Penyewa

Pemburuan aliran uang inti adalah tentang mendapatkan lisensi-lisensi monopolistik atau oligopoli, di mana pun seorang *godfather* beroperasi di Asia Tenggara. Perbedaan utama antar pemain lokal adalah bahwa hak-hak ini didistribusikan lagi oleh pemerintahan-pemerintahan pascakolonial di Thailand, Malaysia, Indonesia dan Filipina; hak-hak itu—dengan pengecualian sebagian perbankan dan perusahaan real estate—diraup oleh pemerintah di Singapura; dan pelan-pelan pindah ke Hong Kong ketika para taipan lokal mulai menantang dan mengambil alih *hong-hong* Inggris yang sudah mapan mulai 1970-an. Namun, secara fundamental, di mana pun terjadi suatu proses evolusi yang mengingatkan pada pembagian-pembagian hak-hak ekonomi kolonial. Seorang pengamat yang tak disebutkan namanya berkomentar mengenai profil Robert Kuok 1991—yang mungkin dinilai sebagai taipan transnasional yang paling mapan di kawasan itu. Ia menggambarkan seringkas mungkin: “Robert Kuok,” katanya, “memodernisasikan sistem penyewa di Asia Tenggara.” Dan itulah yang dilakukan oleh *godfather* lain.

Seiring dengan itu, para taipan telah menggemukkan banyak sekali telapak tangan. Penulis terkagum-kagum ketika salah satu dari miliuner terkemuka kawasan, dalam satu percakapan *off-the-record*, dengan acuh tak acuh menggambarkan menyuap perdana menteri dalam rangka mendapatkan sebuah lisensi penting yang diperpanjang segera setelah kemerdekaan salah satu negara. Tentu saja, kata dia, dirinya selalu menyebut suap itu sebagai pinjaman, mengingat persis jumlahnya setengah abad kemudian.<sup>19</sup> Seorang taipan etnis China dengan bisnis di beberapa negara Asia Tenggara mengatakan dengan pedas apa yang dia anggap sebagai budaya meminta suap di kalangan politisi pribumi. “Mereka *bokek* setiap pekan,” kata dia. “Suapi mulutmu, suapi cakarmu,” begitulah

cara berpikir mereka.’<sup>20</sup> Tapi, orang yang sama tidak kurang pedasnya terhadap ketidakadilan rezim kolonial yang dia hadapi. Dia menyebut ‘praktik-praktik yang tidak patut’ di Hong Kong, pada para pegawai negeri dan eksekutif senior Hong Kong Bank yang menganggangi pengadilan, dan melakukan hubungan intim yang dinikmati bisnis besar Inggris dengan rezim kolonial. Sebagai contoh, dia teringat akan John Bremridge, yang beralih dari mengelola *hong* Inggris Swire di Hong Kong kemudian menjadi Sekretaris Keuangan Hong Kong, yang dalam jabatan itu dia berdiri di depan Dewan Legislatif dan mengumumkan bahwa Hong Kong tidak akan memberi lebih dari satu lisensi maskapai penerbangan. Maskapai yang ada sekarang, Cathay Pacific, itulah yang dimaksud. Dan ia salah satu dari bisnis pokok Swire. Bremridge meninggalkan pemerintahan pada 1986 untuk kembali ke pekerjaannya di markas besar Swire di London.<sup>21</sup> Jalur lintasan yang sama diikuti oleh Ratu Lydia Dunn, yang bergabung ke grup Swire pada 1963, menjadi anggota senior Dewan Eksekutif Hong Kong, dan kemudian kembali ke London bersama Swire.

Di Hong Kong dan Singapura, hubungan antara pengusaha dan kekuasaan politik telah lama ditata dengan sangat hati-hati untuk mencegah munculnya kolusi secara terang-terangan. Di Hong Kong ada Dewan Legislatif dan Eksekutif yang menyediakan lapisan pemerintahan yang representatif, terlepas dari fakta bahwa mereka dipaket dengan wakil-wakil yang tidak dipilih dari bisnis besar. Di Singapura, hubungan antara kekuasaan politik dan taipan berkabut misteri yang lebih tebal. Satu korelasi yang mungkin tampak dan bersumber dari era kolonial adalah keluarga-keluarga yang diuntungkan karena menunjukkan apresiasi mereka melalui kegiatan-kegiatan amal lokal, seperti Shaw Foundation (dibentuk oleh Shaw Brothers pada 1957) dan Lee Foundation (didirikan oleh keluarga Lee Kong Chian pada 1952). Tradisi ini berlanjut. Para taipan yang bertahan atau makmur, walau Inggris atau pengganti mereka, Lee Kuan Yew tidak peduli dengan aktivitas-aktivitas amal yang sangat mencolok itu. Kwek Hong Png, penyelundup-karet-yang-berubah-baik, dan putranya, Kwek Leng Beng, yang meminta tapi tidak dikasih aliran uang inti lisensi perbankan Singapura, belum pernah mengucurkan uang ke satu pun yayasan.

Di tempat lain, koneksi bisnis-politik jauh lebih kasar. Soeharto menggunakan yayasan-yayasan amal yang dikuasai oleh dia sendiri



dan keluarganya sebagai kendaraan untuk mengumpulkan miliaran dolar uang suap. Tapi, kalkulasi bagi *godfather* yang ingin bertahan jauh lebih rumit ketimbang menambatkan keretanya ke seorang politikus terkemuka dan membayarnya. Ada daftar panjang taipan yang membayar harga untuk menempatkan semua telur mereka di satu keranjang politik. Liem Sioe Liong tak terelakkan menjadi sasaran utama serangan balik terhadap apa yang oleh orang Indonesia disebut KKN (korupsi, kolusi, nepotisme) pada saat krisis finansial Asia. Para perusuh merubung rumahnya di Jakarta Utara, menjerahinya dan membuat coretan dengan kata ‘anjing Soeharto’ di gerbangnya. Di Thailand, Chin Sophonpanich melarikan diri ke Hong Kong selama beberapa tahun setelah kudeta Marsekal Sarit 1957 karena takut kedekatannya pada rezim yang digulingkan akan membahayakan hidupnya. Di Malaysia, seluruh klik bisnis mengalami nasib buruk yang tak terpulihkan karena mereka terlalu dekat dengan mantan Menteri Keuangan Tengku Razaleigh Hamzah ketika dia menantang Mahathir dalam pemilihan pimpinan UMNO pada 1987,<sup>22</sup> atau Anwar Ibrahim ketika Mahathir memutuskan untuk mengakhiri karier politik wakil perdana menteri itu satu dekade kemudian. Ketika seorang taipan Malaysia digambarkan sebagai salah satu ‘anak Anwar’ atau ‘anak Daim’—merujuk ke Menteri Keuangan Daim Zainuddin—itu biasanya akan berubah menjadi tanda bahwa dia menuju ke kejatuhan.<sup>23</sup> *Godfather* yang besar sejati tidak pernah membiarkan dirinya teridentifikasi dengan hanya satu sisi dari argumentasi politik potensial.

Bukan waktu yang kebetulan bahwa dua orang terkaya Malaysia, Robert Kuok dan Ananda Krishnan, adalah ahli dalam berurusan dengan semua politisi. Hubungan-hubungan Kuok tidak tercela antara lain karena lamanya hubungan itu terjalin. Ayahnya biasa bermain *mah jong* dengan Onn bin Jaafar, aristokrat dan ketua pendiri UMNO, ketika Robert Kuok masih kanak-kanak di Negara Bagian Johor. Robert belajar di sekolah yang sama dengan putra Onn bin Jaafar, yaitu perdana menteri ketiga Malaysia Hussein Onn, dan teman sebaya perdana menteri kedua Malaysia Abdul Razak di Raffles College, di samping Harry Lee Kuan Yew.<sup>24</sup> Jelas tidak terelakkan bahwa dia tahu seluruh kekuasaan yang berkembang di Malaysia dan Singapura setelah merdeka. Meski kadang-kadang hubungannya dengan Lee Kuan Yew dan Mahathir terganggu, Kuok tidak pernah menempatkan diri pada posisi yang bisa mengancam



investasi-investasinya di Singapura atau, terutama sekali, monopoli komoditas halus yang masih berfungsi di Malaysia.

Namun, Krishnan lebih jelas. Pada 1960-an dan 1970-an dia adalah mitra bisnis intim dan sahabat dari Razaleigh, dan menasihati perdana menteri itu untuk pendirian Petronas, perusahaan minyak nasional, dan nasionalisasi penambangan timah. Ketika Mahathir menjadi perdana menteri pada 1981, Krishnan terus mendapatkan dukungan, ditunjuk menjadi salah satu direktur di bank sentral pada 1982 dan direktur di Petronas pada 1984. Setelah hubungan antara Razaleigh dan Mahathir memburuk, Krishnan tetap dekat dengan masing-masing, berlibur dengan keduanya dan menengok anak-anak Mahathir ketika mereka di luar negeri. Taipan-taipan lain yang dekat dengan Razaleigh, seperti Khoo Kay Peng, tersisih setelah kekalahan patron mereka pada pemilihan ketua UMNO pada 1987, tapi Krishnan tidak. Dia telah menutup setiap sudut. Ketika rekonsiliasi terjadi antara Razaleigh dan Mahathir pada 1996, pertemuan berlangsung di rumah Krishnan.<sup>25</sup>

Beberapa *godfather* Asia memainkan para politisi dengan sangat baik. Transaksi yang paling terkenal dari Krishnan—Menara Kembar Petronas 88 lantai yang mendefinisikan kaki langit Kuala Lumpur—adalah sebuah kelas ahli dalam seni manipulasi cantik. Orang yang sudah memakukan aliran uang inti dari monopoli perjudian kawasan tertutup Malaysia, yang dulu dikenal dengan Selangor Turf Club seluas 39 hektare di pusat kota Kuala Lumpur untuk sebuah proyek pembangunan real estate raksasa. Dia berpaling ke arsitek Argentina-Amerika Cesar Pelli dengan imbalan yang sangat memikat Mahathir—gedung tertinggi di dunia, sejalan dengan Visi 2020 sang perdana menteri untuk menjadikan Malaysia negara maju pada tahun itu, dengan desain yang memasukkan unsur-unsur arsitektur Islam.<sup>26</sup> Mahathir puas, dan sampai kini memiliki sebuah kantor pribadi besar berbentuk bundar di puncak salah satu menara.<sup>27</sup> Menurut dokumen-dokumen yang disimpan di Data Registrasi Perusahaan Malaysia, Krishnan mendapatkan tempat proyek itu dengan harga total MYR378 juta. Tapi, para penaksir swasta segera menghargai tempat itu di atas MYR1 miliar (sekitar US\$385 juta pada saat itu). Krishnan mampu mengatasi penaksiran-penaksiran independen, dan dengan dukungan Mahathir, menghadirkan Petronas dalam posisi sebagai investor uang dan penyewa andalan. Hasilnya, *godfather* itu mendapatkan 48 persen

dari pembangunan real estate yang bermodalkan MYR1,3 miliar tanpa harus menggunakan uangnya sendiri. Dia kemudian mengajak masuk perusahaan-perusahaan konstruksi Jepang dan Korea—untuk membangun monumen untuk Malaysia.<sup>28</sup>

Krishnan mengulangi trik itu dengan media dan telekomunikasi, demi memuaskan fantasi-fantasi Mahathir tentang membangun sebuah industri media Asia. Dibantu subsidi pemerintah, dia menempatkan satelit-satelit pertama Malaysia ke orbit. Dia mendirikan perusahaan-perusahaan produksi untuk menciptakan siaran-siaran Bahasa Melayu yang bermanfaat tanpa pengaruh ‘Barat’. Tapi, yang bercampur dalam amal yang bermanfaat secara moral dengan teknologi tinggi ini adalah bisnis-bisnis yang menghasilkan keuntungan besar. Krishnan mendapatkan lisensi-lisensi eksklusif yang menjadikannya pemain paling unggul dalam telepon selular. Dia menguasai satu-satunya ceruk pasar televisi satelit yang sungguh-sungguh menguntungkan dengan cara memasok siaran-siaran impor bahasa China, yang bermanfaat maupun yang sebaliknya, ke populasi China Malaysia. Dan dia menerima lebih banyak lagi investasi-investasi uang dari perusahaan-perusahaan Malaysia. Misalnya, badan investasi negara Khazanah Nasional menaruh uang hingga US\$260 juta untuk 15 persen bisnis televisi satelitnya. Seperti para *godfather* lainnya, dia membeli apa pun teknologi dan isinya yang dia butuhkan sebagai bandar.

### Rumah Sejati *Guanxi*

Kata China *guanxi*, yang berarti koneksi atau hubungan, banyak dipakai di Asia sebagai kata hemat untuk peran hubungan-hubungan personal dengan para pemegang kekuasaan politik dalam memuluskan bisnis. *Guanxi* memiliki implikasi bahwa suap mungkin dibayar dan diterima. Di China sendiri, istilah itu digunakan secara berlebihan. Ini bukan karena di China kurang korupsinya, melainkan karena besarnya China dan kompleksitasnya tak sejalan dengan kesederhanaan yang tersirat dari konsep mencari orang yang tepat, menggemukkan telapak tangannya dan membereskan transaksi. Para pengusaha asing yang gagal memahami ini bisa membuang waktu di Beijing dengan menyuap para politisi nasional yang biasanya tidak punya kekuasaan untuk memberikan konsesi dan transaksi yang mereka inginkan. Asia Tenggara berbeda; jauh lebih tepat disebut sebagai dunia *guanxi* yang sesungguhnya. Transaksi

yang dibuat Soeharto, Marcos atau Mahathir cocok. Karena itu pencarian *guanxi* yang baik dengan orang seperti itu adalah pilihan bisnis yang rasional (Lee Kuan Yew, yang integritasnya tak perlu dipertanyakan, menemukan kontras dengan China, pada besarnya biaya pembayar pajak, ketika pemerintahnya menginvestasikan miliaran dolar dalam membangun kota industri di Suzhou China; meski Lee punya *guanxi* yang tak tertandingi di Beijing, pemerintahan lokal melawan proyek orang Singapura itu, dengan mempromosikan zona pembangunan alternatif, dan dengan cepat mengalahkannya).<sup>29</sup>

Warisan kolonial dan pemisahan tradisional antara elite-elite politik pribumi (aristokratis dan antibisnis berdasarkan prasangka) dan elite-elite ekonomi luarlah yang menjadikan Asia Tenggara benar-benar nyaman bagi pedagang *guanxi*. Para *godfather* adalah penghibur dan pemberi hadiah dalam ukuran besar. Ketika para pemimpin politik—atau keluarga-keluarga mereka—bepergian ke luar negeri, rumah-rumah, hotel-hotel dan staf para taipan itu ada dalam kekuasaan mereka. Ananda Krishnan, yang perhatiannya pada kehidupan pribadi para politisi dan anak-anak mereka amat masyhur, memiliki sebuah jet pribadi, sebuah yacht besar dan beberapa rumah di Swiss, Australia dan London. Juga tidak ada kekurangan akan jabatan-jabatan direktur bergaji tinggi untuk mereka yang ingin terus merasakan kebahagiaan. Di Malaysia, misalnya, sudah biasa bagi keluarga-keluarga terpandang dari partai UMNO yang berkuasa maupun orang-orang dari rumah tangga istana kerajaan memiliki saham dan jabatan direktur, imperium kasino Lim Goh Tong. Namun, Lim menyembunyikan para pemegang saham Melayunya dengan sangat ketat karena perjudian adalah anathema bagi Islam. Hampir semua pemegang saham besar dalam perusahaan-perusahaan utamanya yang sudah *go public* adalah perusahaan-perusahaan yang hanya nama belaka. Tapi, Lim tidak bisa menyembunyikan ketergantungannya pada hubungan dekat dengan Kepolisian Diraja Malaysia yang sangat kuat. Banyak pensiunan perwira menempati posisi di kasinonya yang besar, sementara jabatan direktur dan eksekutif Genting, perusahaan utamanya, berisi antara lain bekas inspektur jenderal dan deputi inspektur jenderal dari kepolisian. Taipan Quek Leng Chan menggunakan pangeran Malaysia, seorang saudara ipar Mahathir dan anak-anak serta adik-adik dari mantan perdana menteri, wakil

perdana menteri dan menteri-menteri sebagai direktur. Kadangkadang, investasi-investasi jangka panjang pada orang-orang yang punya koneksi bagus bisa terbayar kembali untuk para taipan. Ketika Mahathir secara tak terduga menyerahkan kekuasaan kepada Abdullah Badawi pada November 2003, Robert Kuok bisa menyorongkan ke depan seorang eksekutif, Lim Chee Wah, yang telah membangun hubungan dengan Badawi sejak mereka sama-sama kuliah di University of Malaysia. Ketika para pengusaha lain berusaha menentang dominasi Kuok yang nyaris menjadi monopoli pada gula Malaysia di bawah rezim baru, pemerintah menepis seruan-seruan reformasi.

Namun, kebanyakan jabatan direktur, distribusi saham gratis atau di bawah harga dan pembagian-pembagian langsung hanyalah sebuah biaya bisnis. Para pengusaha memerlukan dukungan politik dan mereka yang punya kekuasaan mengharapkan diberi hadiah untuk investasi mereka sendiri dalam kewirausahaan politik. Seperti dikemukakan salah satu sekretaris politik Badawi tentang sistem di Malaysia: '*Polanya*' adalah korupsi.<sup>30</sup> Meski korup, sistem di Asia Tenggara lebih efisien dari yang bercokol di masyarakat-masyarakat di mana para pemegang kekuasaan juga berusaha menjadi pengeksploitasi peluang-peluang bisnis. Asia Tenggara tidak bisa dibandingkan dengan kleptokrasi yang merusak banyak negara Afrika. Dalam kebanyakan kasus, para politisi Asia Tenggara menjual sumber daya publik dan hak-hak ekonomi kepada pengusaha swasta dan tidak mencampuri pengelolaan bisnisnya. Ketika para penguasa Asia benar-benar berperilaku seperti para kleptokrat Afrika—sebagaimana kegemaran yang kian tak terkenal dari anak-anak Soeharto dalam dekade terakhir kekuasaannya—hasilnya pun lebih mirip.

Kenormalan akibat-akibat politik di kawasan itu dari waktu ke waktu mengarah ke pengakuan-pengakuan tak terduga. Ingatan sambil lalu miliuner tentang menyuap perdana menteri, seperti yang disebutkan di atas, tergambar dalam penjelasan salah satu putra Chin Sophonpanich tentang proses pembayaran politisi dan jenderal Thai sebagai hal yang dilakukan 'secara sukarela'.<sup>31</sup> Ini memang bukan kata yang bisa dengan mudah dimengerti oleh orang luar, tapi kata itu benar-benar digunakan oleh putra taipan besar Thai itu tanpa ironi. Jauh sebelum Thaksin Shinawatra menjadi perdana menteri Thailand, sejarawan dan pengarang Pasuk

Phongpaichit dan Chris Baker bertanya kepadanya tentang berapa standar imbalan untuk proyek-proyek terkait pemerintah di negara itu. Dia menjawab tanpa sungkan-sungkan bahwa 10 persen adalah hal yang normal, tapi angka ini bisa turun hingga 3 atau lima persen pada proyek yang sangat besar.<sup>32</sup> Dengan cara yang sama, para pengusaha berbicara tentang besarnya tarif yang berjenjang untuk transaksi-transaksi bisnis yang masuk Indonesia di bawah rezim Soeharto. Istrinya, Ibu Tien, di kalangan bisnis dikenal dengan Madame Tien Percent. Sudarpo Sastrosatomo, pemilik perusahaan pengapalan terbesar Indonesia, menggambarkan yayasan-yayasan yang digunakan Soeharto untuk mengumpulkan imbalan-imbalan ‘paralel dengan sistem pajak.’<sup>33</sup>

Negara-negara Asia Tenggara yang tersentralisasi, dengan struktur-struktur sosial mereka yang berbasis kelas, menjadikan kawasan Asia ibukota *guanxi*. Patut diingat bahwa ketika John McBeth, koresponden veteran majalah *Far Eastern Economic Review* di Indonesia, menyurvei pendapat tokoh-tokoh terkemuka di negara ini tentang kesalahan apa yang terjadi antara kemerdekaan dan krisis finansial Asia, mereka tidak menunjuk ke Soekarno atau Soeharto, tapi ke langgengnya tradisi feodal. Roeslan Abdulgani, seorang tokoh politik yang dihormati dari masa kelahiran republik itu dan seorang menteri luar negeri di bawah rezim Soekarno, mengeluh: “Kelas-kelas atas dalam struktur ini hanya mencari kehormatan.”<sup>34</sup> Di Indonesia dan Malaysia, kebiasaan menjual konsesi dan lisensi berlanjut selama kemerdekaan tanpa putus. Di bawah Belanda, kaum aristokrat priyayi selalu punya konsesi bisnis yang bisa dijual berupa aset dan kekuasaan. Yang demikian pun terjadi di Malaysia, yang sebagian besar bukan merupakan koloni Inggris, sehingga tanah dan banyak hak ekonomi berharga lainnya ada di tangan berbagai keluarga istana. Misalnya, transaksi awal di bidang real estate yang dilakukan Robert Kuok bukan atas dasar transaksi dengan Inggris, tapi dengan keluarga istana Johor. Ketika kaum kolonial pergi, konsesi-konsesi pemberian mereka dengan begitu saja menjadi tambahan aset-aset ekonomi yang telah ada di tangan para elite politik. Di Thailand, ada praktik-praktik penawaran-konsesi yang berlanjut tanpa putus hingga revolusi 1932 yang mengakhiri monarki absolut; semua yang terjadi adalah satu bagian dari rezeki itu sampai ke birokrasi sipil dan militer. Di Filipina, pengorupsian sistem politik yang demokratis pura-pura merupakan

praktik yang berjalan di bawah kekuasaan Amerika, sementara Washington secara bertahap menyerahkan kekuasaan pada Manila. korupsi semakin sempurna setelah kemerdekaan. Korupsi politik kasar tidak sama di Singapura dan Hong Kong—meski kedua kota telah dilanda budaya pemungutan suap yang meluas hingga 1970-an<sup>35</sup>—karena kemampuan mereka memikat modal regional bergantung pada keadaan yang relatif ‘bersih’ dan ‘stabil’ dibandingkan dengan wilayah tetangganya. Tapi, jumlah kolusi antara bisnis swasta dan pemerintah di kedua kota tetap jauh lebih besar dari yang dibayangkan orang.

### **Guanxi Bukan Buatan Jaringan Bambu**

Koneksi menjadi penting di Asia Tenggara karena bisa membawa hasil. Tapi, ketika para taipan berkeliling mengasah *guanxi* mereka bersama para politisi, sebuah mitologi yang jelas tumbuh tentang bagaimana para *godfather* saling bekerja sama. Ini adalah mitologi ‘jaringan bambu’ yang dianggap ada di antara para taipan etnis China, yang memberi mereka jaringan kerja sama seantero kawasan yang unik bagi budaya mereka. Bukti yang dipakai untuk mendukung mitologi itu adalah fakta bahwa para *godfather* berinvestasi bersama-sama, yang memang tak terbantahkan. Majalah-majalah bisnis Asia dan sejumlah buku akademis kelas berat secara rutin menggambarkan ilustrasi-ilustrasi berbentuk diagram tentang kebersamaan investasi mereka. Namun, teori jaringan bambu itu menyesatkan. Realitasnya adalah bahwa para taipan itu secara khas terpaksa berinvestasi bersama-sama karena sifat lingkungan tempat mereka bergerak. Ekonomi-ekonomi berbasis lisensi mengharuskan para investor yang menyeberang perbatasan menemukan mitra yang berpengaruh secara politik; kartel-kartel juga mengharuskan adanya kerja sama. Para mitra yang terpilih sering kali berasal dari etnis China. Hal itu dimungkinkan karena keunggulan peran ekonomi imigran etnis China yang terjadi di kawasan itu. Tapi, para taipan berinvestasi bersama dan bekerjasama dengan mitra-mitra non-China juga. Hampir semua mereka mengoperasikan usaha patungan dengan perusahaan-perusahaan multinasional untuk mendapatkan keterampilan teknologi dan manajemen. Mereka bekerja bersama para *godfather* dari etnis lain juga. Jaringan bambu selain sebuah penyederhanaan yang tidak pas juga merupakan romantisasi. Sementara pada era migrasi massal

generasi pertama orang-orang China kelas pekerja bergantung pada jaringan yang mereka definisikan dengan dialek dan jelas sebuah jaringan bambu, maka para *godfather* kosmopolitan tidak pernah seterbatas itu. Mereka bekerja sama jika terpaksa, tapi kebanyakan mereka bersaing—terutama sekali untuk mendapatkan dukungan politik. Kalau didekati, mereka sama sekali bukan seperti sebuah klub yang saling membantu seperti yang dibayangkan orang tentang jaringan bambu.

Hubungan antara Liem Sioe Liong Indonesia dan Robert Kuok Malaysia, dua taipan terkenal di kedua negara selama setengah abad terakhir adalah ilustrasi yang bagus. Kuok telah menjadi pemain dominan dengan proteksi lisensi di komoditas pertanian—termasuk gula dan tepung—di Malaysia sejak akhir 1950-an. Ketika dia ingin bergerak memasuki Indonesia, sebagai produsen besar gula, dia secara alamiah berpaling ke padanan terdekatnya di negara itu. Pengaruh Liem pada Soeharto tidak ada tandingannya, dan Soeharto telah menjadikan perdagangan gula sebagai monopoli militer, yang menjalankan banyak bisnis melalui Liem. Kuok mendorong Liem untuk melobi Soeharto dalam hal monopoli impor gandum, untuk penggilingan tepung, untuk dibagi dengan militer. Kuok dan Liem menjadi investor bersama di bisnis perdagangan gandum dan gula, serta perkebunan tebu, selama tiga dekade. Orang-orang itu kerap dipuji di media sebagai sekutu kunci jaringan, yang keluarganya berdatangan dari kota-kota di provinsi Fujian China yang hanya berjarak 40 kilometer. Dalam realitasnya, Liem dan Kuok adalah mitra dalam perkawinan paksa demi kenyamanan, seperti halnya banyak taipan lain. Pada pertengahan 1990-an, Kuok menjual semua sahamnya di Bogasari, perusahaan pemegang monopoli impor gandum dan penggilingan tepung Indonesia, karena merasa yakin Liem dan militer menipu dirinya menyangkut pembagian keuntungan. Ketika krisis finansial mendera imperium Liem, Kuok tak memberi dukungan—seperti banyak ‘sahabat’ Liem lainnya—dengan menolak meminjami uang. Seperti dikemukakan Philip Purnama, seorang eksekutif senior yang bekerja pada putra Liem, Anthony, untuk membangun kembali bisnis keluarga: “Saat krisis itu, ketika Anthony membutuhkan uang, apa yang disebut jaringan ini meminta bunga 70 persen.”<sup>36</sup>

Inti dari sifat riil kerja sama taipan semakin terjelaskan buat penulis dalam satu pertemuan makan pagi dengan salah satu



orang terkaya Asia. Mungkin karena pesta *godfather* pada malam sebelumnya yang tak terbayangkan nikmatnya—dia baru lima jam tidur—taipan itu secara mengejutkan tanpa pengawal dalam diskusi tentang para miliuner lain yang menurut orang luar benar-benar sangat dekat dengannya. Dia memulai dengan seorang pria yang menjadi rekan investasinya selama setengah abad, yang dia cela ‘sangat tidak tahu sopan santun’ dan ‘sangat tidak canggih’, seraya menggambarkan perpindahannya ke agama Kristen tak lebih dari upaya menjilat orang kulit putih. Mitra bisnis lama lainnya adalah ‘seorang bajingan’ yang merekayasa pembukuan dalam usaha patungan mereka. Orang yang diwawancarai itu mengatakan dia pernah mendapati sebuah kisah menyedihkan tentang kerugian US\$100 juta dalam transaksi pengapalan sebagai alat untuk tawar menawar dengan sesama taipan untuk pelunasan dalam jumlah lebih besar di usaha patungan merek. Mulanya dia menerima apa yang dia duga sebagai uang tambahan sebesar US\$5 juta, tapi kemudian menyadari ternyata jumlah itu diambilkan dari dividennya berikutnya. Seorang mitra bisnis lama satu lagi menerima dampiran rasial atas anggapan kekurangan dalam kelompok dialek Chinanya—yang dicap sebagai ‘mafia’—dan juga dikutuk atas kegenitan seksualnya. Paling tidak, ini lebih baik ketimbang kata-kata yang ditujukan terhadap para kompetitor langsung miliuner itu. Ada yang disebut ‘pembunuh berwajah imut-imut’. Yang lain, yang dicap ‘cobra’, belum lama ini mengirim sebuah kota cokelat ke salah satu anak *godfather* itu. Taipan itu menyuruh sang pewaris untuk menyuapkan cokelat itu ke anjingnya dan, jika binatang itu masih hidup setelah beberapa jam, ‘cobakan pada salah satu istrinya’.<sup>37</sup>

Simon Murray, yang direkrut K.S. Li untuk menjalankan Hutchison setelah taipan teratas Hong Kong itu mendapatkan *hong* bekas Inggris, mengenang lika-liku pengalamannya sendiri menyangkut hubungan antara para *godfather*. Tak lama setelah penunjukannya, Murray menerima undangan dari Cheng Yu-tung, miliuner pemimpin grup New World, untuk bercakap-cakap. Karena Cheng dan Li terkenal gemar bermain golf dan bermain kartu, ini tampak sangat wajar. Namun, ketika Murray menyebutkan kontak Cheng kepada Li, dia terkejut dengan reaksinya. Dia ingat bahwa Li memperingatkannya dengan sangat keras: “Berhati-hatilah dengan orang-orang ini. Mereka hampir sepintar kita.” Murray mencatat: “Secara teori mereka adalah sahabat.”<sup>38</sup>



Kalau dilihat dengan cara lain, sifat riil dari hubungan antartaiipan itu terjelaskan dalam hasil-hasil ketika mereka telah mengupayakan secara proaktif untuk bekerja sama sebagai kelompok-kelompok dalam bisnis. Ini tidak sama dengan kerja sama yang lebih pasif yang dibutuhkan untuk memelihara sebuah kartel untuk membagi-bagi kue ekonomi. Satu contoh terkenal di Malaysia adalah pengaturan di bawah pengawasan Asosiasi China Malaysia (MCA), partai politik utama China, atas Multi-Purpose Holdings (MPH) pada pertengahan 1970-an. MPH adalah sebuah kendaraan investasi kolaboratif yang menjanjikan pembelaan atas kepentingan-kepentingan komersial China dalam menghadapi program aksi afirmatif pro-Melayu pemerintah. Meski perusahaan itu menarik sekitar 30 ribu investor yang kebanyakan China, hanya sedikit taiipan punya hubungan dengan itu, karena lebih memilih mencari akomodasi sendiri, langsung dengan para pemimpin pemerintah. Para pengusaha terkemuka yang terlibat dengan MPH mengalami petaka. Pada pertengahan 1980-an konglomerat itu membukukan kerugian terbesar dalam sejarah korporat Malaysia dan kepala eksekutifnya, Tan Koon Swan—seorang bekas manajer senior di Genting milik Lim Goh Tong—dijebloskan ke penjara di Singapura dan Malaysia atas kasus penipuan. Dia menyedot habis dana MPH ke salah satu perusahaannya sendiri. Kisah serupa yang agak kurang dramatis tentang kegagalan kerja sama taiipan adalah pembentukan grup investasi di Hong Kong yang fokus ke China pada awal 1990-an, yang di dalamnya terdapat Li Ka-shing, Stanley Ho, keluarga Riyadi dari Indonesia dan Dewan Pengembangan Perdagangan Singapura adalah sebagian mitranya. The New China Hong Kong Group itu tidak mencapai apa pun, karena para plutokrat pendukungnya tidak sudi dan memang tidak mampu untuk bekerja sama.

Hubungan-hubungan, seperti diungkapkan oleh pengusaha hotel mewah Adrian Zecha, adalah penting di Asia Tenggara karena masyarakatnya begitu bergantung pada dorongan elite. “Jika Anda seorang pengembang,” katanya, “peluangnya ada pada orang yang dulu bersekolah bersama Anda.”<sup>39</sup> Sudah barang tentu segelintir lembaga pendidikan, biasanya berasal dari era kolonial, merupakan sumber elite mulai dari Hong Kong, Malaysia sampai Singapura. Tapi, pentingnya hubungan itu tidak boleh disalahartikan dengan anggapan tentang jaringan kerja sama. Bisnis Asia adalah dunia

anjing-makan-anjing yang di dalamnya terdapat para *godfather* yang saling bersaing untuk mendapatkan suplai patronase politik. Inilah yang mendefinisikan taipan sebagai spesies yang benar-benar hangat, individualistik dan luar biasa pragmatis.

### Uang Inti, Integrasi Vertikal, Diversifikasi Random

Jaringan bambu tidak menjadikan para *godfather* Asia menjadi kaya; tapi aliran uang inti yang didapat dari pasar tidak bebaslah yang menyebabkannya. Aliran uang inti itu juga menutupi banyak bisnis bagus yang gagal. Tak lama setelah orang terkaya di kawasan itu, Li Ka-shing, mendapatkan pegangan dominan di kartel pelabuhan *de facto*, aliran uang recehannya berhasil menyelamatkannya. Pada 1982-1983, resesi global berkombinasi dengan krisis politik lokal, saat negosiasi pengembalian Hong Kong kepada kedaulatan China dimulai. Pasar properti mengalami terjun bebas, dan bersamanya pula jatuh pendapatan di perusahaan inti real estate Li, Cheung Kong. Lebih buruk, Li secara luas dikabarkan terkena kerugian besar via perusahaan-perusahaan pribadi yang melakukan pembelian-pembelian properti. Dari transaksi itu dia mendapat jaminan keuntungan minimum. Itu masih belum seberapa. Pada Maret 1984, Hutchison, *hong* bekas Inggris, yang menjadi tumpuan kepentingan Li di pelabuhan, mengguyurkan sebagian uangnya melalui dividen spesial US\$256 juta, yang bagian terbesarnya jatuh ke Li. (Dividen hanya dibayarkan untuk saham-saham preferensi dan bukan saham biasa. Li menguasai banyak bagian dari saham preferensi itu). Dia terselamatkan. Meski K.S. Li secara reguler disebut kalangan pers Hong Kong sebagai ‘superman’, karier investasinya dipenuhi dengan transaksi dan akuisisi bisnis yang melelahkan. Perjalanan bisnisnya memang membawa hasil tapi harus melalui masa yang panjang nan menyakitkan. Pada awal 1990-an, dia mengalami kerugian besar dari investasi di bisnis telepon mobile yang baru muncul ketika itu, juga di bisnis paging di Inggris, Australia dan sejumlah negara Asia. Dia kemudian meraih keuntungan berjibun bersama Orange pada akhir 1990-an, sebelum terjun ke 3G, yang masih terus membara dengan jumlah uang yang tak pernah terbayangkan. Masuknya dia pada 1987 ke minyak Husky Kanada, dan kenaikan ekuitasnya sesudah itu, diikuti dengan kerugian selama bertahun-tahun dan penutupan-penutupan perusahaan. Melalui semua investasi ini, aliran uang inti dari pelabuhan, ritel, listrik dan kartel-kartel Hong Kong

lainnnya menjadi penopang ekspansi Li. Pengalaman salah satu investor terbaik kawasan itu adalah petunjuk bagus menuju apa yang telah membuat para pesaing kecil terombang-ambing.

Aliran uang inti adalah kebijakan asuransi *godfather*. Ia juga mendorong dua sifat lain yang umum pada bisnis-bisnis taipan. Yang pertama adalah integrasi vertikal aktivitas-aktivitas yang melingkupi suatu monopoli atau oligopoli. Ketika Henry Fok mendapatkan monopoli untuk mengimpor pasir China daratan ke Hong Kong pada 1950-an, dia segera membeli kapal-kapal tongkang untuk mengangkutnya dan gudang-gudang untuk menyimpannya. Para pemegang monopoli lain bergerak lebih jauh. Kembali ke contoh gula yang dibahas sebelumnya, Robert Kuok memiliki perusahaan-perusahaan yang menanam tebu, memasarkan gula, di samping kapal-kapal untuk mengangkut gula-gula itu. Karena Kuok memiliki monopoli efektif pada distribusi gula di Malaysia, secara alamiah timbul godaan untuk berinvestasi dalam aktivitas-aktivitas yang terkait dengan bisnis itu. Integrasi vertikal juga menarik karena bisa memberikan kepada para taipan itu kelonggaran atas berapa banyak pendapatan yang muncul dalam neraca untung-rugi pada tahap tertentu dari bisnis. Bea pengangkutan, misalnya, bisa dinaikkan untuk mengalihkan pendapatan ke pengapalan, yang merupakan aktivitas lepas pantai dan bebas pajak. Di Hong Kong, keluarga-keluarga di belakang perusahaan real estate yang sudah *go public* dan beroperasi dalam sebuah kartel yang efektif semua memiliki perusahaan konstruksi pribadi. Secara teori, ini menyediakan mekanisme yang sangat bagus untuk menguras keuntungan dari pengembang-pengembang yang sudah terdaftar. Perusahaan-perusahaan konstruksi itu, karena bersifat pribadi, tidak harus menerbitkan neraca sesuai dengan undang-undang Hong Kong.

Dampak kedua dari aliran uang monopoli agak kontra-intuitif. Di sekeliling bisnis-bisnis kartel yang terintegrasi vertikal itu, yang menghasilkan sebagian besar uang mereka adalah para *godfather*. Mereka melakukan diversifikasi secara acak. Hampir setiap orang dari mereka menjalankan sebuah konglomerat. Cukup normal bagi seorang taipan papan atas untuk menguasai tiga atau empat ratus perusahaan pribadi dan sampai dua puluh perusahaan yang sudah *go public*. Hal ini sebagian mencerminkan mentalitas lingkungan operasi berbasis lisensi yang di dalamnya terdapat kompetisi yang dibatasi oleh negara. Karenanya setiap peluang bisnis baru yang

muncul selalu menjadi rebutan. Ada juga, seperti yang akan kita lihat pada bab 4, pengaruh yang relatif lemah dari para pemegang saham minoritas. Kalangan ini akan lebih memilih fokus pada perusahaan-perusahaan publik dengan pendapatan maksimum. Dan memang ada pendorong untuk memiliki banyak aset yang beragam, di banyak yurisdiksi yang berbeda. Hal itu dilakukan untuk berjaga-jaga jika angin politik di tanah air *godfather* bertiup dari arah yang berlawanan. Tapi, lebih dari segalanya, diversifikasi itu adalah produk dari terlalu banyaknya uang gampang dan terlalu banyaknya utang mudah. Seperti di tempat lain di dunia, para taipan di Asia Tenggara cenderung mencoba banyak hal yang berbeda ketika mereka memiliki uang yang mengucur bak air mancur panas. Ini berlaku di semua garis etnis. Etnis China Malaysia, Quek Leng Chan, dengan sembilan belas perusahaannya yang sudah *go public*, dalam aktivitas-aktivitas mulai dari perbankan sampai mesin penyejuk udara dan semikonduktor serta real estate, tidak banyak berbeda dengan etnis Tamil Ananda Krishnan, yang menangani berbagai bidang, mulai dari animasi, telekomunikasi, pembangkit listrik, perjudian, eksplorasi minyak dan gas, serta real estate. Dan tak berbeda pula keluarga Swire yang berasal dari etnis Inggris. Keluarga ini terlibat dalam bisnis, mulai dari memonopoli maskapai penerbangan, pengapalan, ritel, minuman ringan dan kartel real estate papan kedua Hong Kong yang disegani. Yang terakhir, monopoli mendorong para pemegang monopoli menyebarkan uang mereka.

## Catatan

- 1 Pada 2006 Macau menjadi kota perjudian terbesar, menghasilkan hampir US\$7 miliar.
- 2 Pasokan pasir lokal Hong Kong yang cocok untuk konstruksi sudah tidak cukup pada 1934, ketika pemerintah mengeluarkan ordonansi pasir untuk menjadikan perdagangan pasir lokal sebagai monopoli, dengan memberantas apa yang disebutnya ‘para pencuri pasir’. Sejak masa itu, sebagian besar pasir konstruksi Hong Kong berasal dari China, sebagaimana Singapura mengambil dari Indonesia. Agar gedung punya keawetan struktural, maka pasir sebaiknya tidak mengandung garam laut.
- 3 Waralaba itu dipegang oleh Pan Malaysian Pools, yang kelak dimiliki oleh perusahaan *holding* pribadi Krishnan, Usaha Tegas.
- 4 Lihat Paul D. Hutchcroft, *Booty Capitalism* (1998), h. 133.

- 5 Ricardo Manapat, *Some are Smarter than Others* (1991), h. 344.
- 6 *Wall Street Journal*, 8 Juli 1997.
- 7 Lihat Lampiran 9 dari laporan Dewan Konsumen Hong Kong 1996.
- 8 Wawancara penulis, 8 Februari 2005.
- 9 Wawancara *off the record*, 14 Oktober 2004.
- 10 Ada diskusi terperinci mengenai kuota tekstil dalam Leo F. Goodstadt, *Uneasy Partners* (2005), termasuk h. 127.
- 11 Data Dewan Pengapalan Hong Kong menunjukkan tarif penanganan terminal di Hong Kong, misalnya, lebih dari dua kali di Jerman.
- 12 Dengan banyaknya bisnis pelabuhan pindah ke daratan China, K.S. Li berhasil mengamankan posisi unggul di sektor pelabuhan China yang sangat dilindungi. Anak-anak perusahaannya dominan di fasilitas-fasilitas penanganan kontainer utama, termasuk Yantian, di Provinsi Guandong, dan Shanghai.
- 13 Wawancara lain, 15 Maret 2005. Admart didirikan oleh taipan ritel dan penerbitan yang luar biasa, Jimmy Lai, satu-satunya miliuner Hong Kong yang telah mengampanyekan demokrasi di wilayah itu. Simon mengatakan tentang taktik Li dan Jardine terhadap Admart: 'Jika mereka ada di Amerika Serikat, mereka akan dipenjarakan.'
- 14 Wawancara penulis, Februari 2005, Murray adalah Direktur Grup.
- 15 Untuk diskusi terperinci, lihat Leo F. Goodstadt, *Uneasy Partners* (2005), h. 185.
- 16 Enam operator masuk ke pasar mobile dan menekan tarif turun ke level paling rendah di dunia.
- 17 *The Standard*, Hong Kong, 15 Juli 2002.
- 18 Pusat bisnis kecil Hong Kong Bank di markas besarnya di Queen's Road, sebagaimana yang diketahui penulis dari pengalaman panjang sebagai editor untuk *China Economic Quarterly*, bisa penuh dengan antrean pelanggan hingga dua jam; satu-satunya cara agar tidak menunggu adalah berteman dengan para manajer antre, yang memegang setumpuk tiket di meja mereka, yang memungkinkan orang yang kurang sabar untuk melompati antrean. Sementara orang-orang yang punya saldo kas jutaan dolar Hong Kong terperangkap di *basement*, para taipan dilayani dengan ruang luas, dan kantor pribadi yang nyaman, di lantai teratas gedung megah Sir Norman Foster.
- 19 Wawancara *off the record*, Maret 2004.
- 20 Wawancara *off the record*, 14 Oktober 2004.
- 21 Bremridge mengatakan kepada Legco: 'Dalam keadaan ini tempat tujuan lebih dari satu maskapai penerbangan Hong Kong dengan rute mana pun hanya akan dipertimbangkan dengan hal-hal yang dinilai tepat, bahwa persaingan semakin dibutuhkan untuk kepentingan publik dan lalu lintas cukup untuk mempertahankan operasi yang substansial oleh lebih dari

- satu maskapai penerbangan Hong Kong. Namun, saat ini rute yang paling padat dari dan ke Hong Kong sudah dilayani dengan baik oleh operator-operator yang sudah mapan. Karena itu pemerintah memutuskan bahwa sebagai aturan umum, dan sesuai dengan pengaturan-pengaturan yang telah ada dalam setiap kasus tertentu, tempat tujuan yang tersedia untuk Hong Kong akan dibatasi pada satu maskapai per satu rute,’ *Hong Kong Hansard*, 20 November 1985.
- 22 Mahathir menang dalam pemilihan UMNO yang kejam, yang melibatkan segala hal, dari ancaman-ancaman mati terhadap penyuaipan besar, dengan hanya 43 dari 14.79 suara. Dia kemudian berhasil mengatasi berbagai tantangan legal dengan memastikan penyingkiran Ketua Mahkamah Agung Salleh Abbas dan lima hakim tinggi. Lalu berlangsunglah pembersihan politisi dan pengusaha yang terkait dengan Razaleigh. Lihat Edmund Terence Gomez, *Political Business in East Asia* (2002), h. 62.
  - 23 Fenomena yang serupa di Indonesia di bawah Soeharto adalah ‘Ginangar boys’, dari nama Ginangar Kartasmita, patron utama di level kabinet dari kalangan taipan pribumi.
  - 24 Orang-orang ini lahir dalam selisih dua tahun antara satu dengan lainnya: Hussein Onn dan Abdul Razak pada 1922, Lee Kuan Yew dan Robert Kuok pada 1923.
  - 25 Bagian ini didasarkan pada gabungan beberapa dokumen yang tersedia untuk publik, dokumen pribadi milik penulis, dan wawancara-wawancara *off the record* yang dilakukan di Malaysia pada 2004.
  - 26 Sebuah brosur untuk proyek itu berbunyi: ‘Orang-orang dari negara multiras yang harmonis ini telah bersatu untuk mengejar Visi 2020, cetak biru ekonomi Perdana Menteri Datu Seri Dr. Mahathir Mohamad untuk Malaysia dalam rangka mencapai status negara industri pada tahun 2020.’
  - 27 Menara Kembar Petronas adalah pengganti langsung untuk proyek arsitektural pertama Mahathir sebagai perdana menteri—Kompleks Dayabumi 35 lantai, yang rampung pada 1984, dan juga dicirikan oleh arsitektur Islam. Petronas, yang telah lama menjadi sapi perah pemerintah, adalah penyewa utama kedua proyek itu. Tentu saja Menara Kembar, dua kali lebih tinggi dari Kompleks Dayabumi.
  - 28 Sang arsitek, Cesar Pelli, juga merancang gedung International Finance Centre 2 di Hong Kong, gedung tertinggi di kota itu, yang rampung pada 2003.
  - 29 Lihat Joe Studwell, *The China Dream* (Profile Books, 2002), h. 72 dan h. 149. Lee mengoceh di CNN: ‘Jelas kami tidak senang karena kami tidak mendapatkan jenis perhatian [di Suzhou] yang dijanjikan kepada kim [di Beijing]—perhatian yang istimewa. Yang terjadi, yang kami dapatkan saat ini adalah kompetisi.’ Itu tidak akan terjadi di Singapura,

Pemerintah Singapura menjual habis proyek Suzhou pada 2001 dan tidak menerbitkan uraian laba ruginya.

- 30 Wawancara *off the record*, 28 Januari 2004. Penekanan kata ‘pola’ adalah berasal dari penulis.
- 31 Wawancara *off the record*, 23 Maret 2006.
- 32 Pasuk Phongpaichit dan Chris Baker, *Thaksin, The Business of Politics in Thailand* (2004), h. 42.
- 33 Wawancara penulis, 10 Maret 2005.
- 34 *Far Eastern Economic Review*, 1 Agustus 2002.
- 35 Di Hong Kong ini menyebabkan terciptanya Komisi Independen Anti Korupsi (ICAC), pada 1974; antusiasme yang diimpor para detektif Inggris yang menjalankan ICAC, dipimpin oleh Gubernur Sir Murray MacLehose, mendeklarasikan amnesti untuk seluruh pegawai negeri pada 1977, tanpa investigasi lebih lanjut atas kejahatan-kejahatan sebelumnya jika mereka tidak ‘benar-benar keji’; pada 1977 para pejabat dari pasukan polisi Hong Kong yang sangat korup berusaha menyerbu markas besar ICAC setelah penangkapan anggota mereka meningkat. Korupsi mungkin mencapai kondisi terburuk di Hong Kong di bawah gubernur Sir Alexander Grantham (1947-57), tapi tetap meluas sampai 1980-an; tapi tak perlu dikemukakan, bahwa tak satu pun tokoh senior pemerintah pernah diadili. Di Singapura, langkah-langkah antikorupsi yang diterapkan Lee Kuan Yew mencakup pembayaran gaji tertinggi di dunia untuk pegawai negeri dan pemerintah agar mengurangi insentif untuk menerima suap; Hong Kong juga memiliki gaji pegawai negeri yang sangat bagus.
- 36 Wawancara penulis, 10 Maret 2005.
- 37 Wawancara *off the record*, 14 Maret 2004.
- 38 Wawancara penulis, 11 Oktober 2004.
- 39 Wawancara penulis, 4 Maret 2005.





## BAB 4

# Bagaimana Menjadi *Godfather* (3): Strukturisasi Organisasi —Budak-budak Kepala dan Anjing Lari *Gweilo*

*“Ketika seseorang mengatakan kepada Anda bahwa dia bisa menjadi kaya melalui kerja keras, tanya dia: Punya siapa?”*

Don Marquis

SEBERAPA KERASNYA seorang *godfather* bekerja? Ini adalah sebuah pertanyaan yang mengusik. Opini yang umum adalah bahwa mereka bekerja berjam-jam sehingga hanya orang yang mati saja yang tidak bisa. Tung Chee-hwa, putra raja perkapalan yang menjadi kepala eksekutif pertama Hong Kong, yang kerap menyebut di depan umum shift-shift maratonnya, lalu akhirnya mengklaim bahwa efek terhadap kesehatannya akibat bekerja 16-18 jam sehari seumur hidup membuat dia terpaksa mundur dari jabatan tertinggi pemerintah. Para Taipan mulai dari Y.K. Pao sampai Li Ka-shing digambarkan dengan bangun tidur sebelum fajar dan merasa jijik jika mendengar kata hari libur.

Tak diragukan lagi bahwa para *godfather* bekerja selama berjam-jam. Tapi, sifat dari hari kerja mereka tidaklah sebagaimana

eksekutif biasa. Seperti diungkapkan kepala finansial pada seorang taipan Singapura, dan bekas eksekutif dari satu keluarga terkemuka Indonesia: “Apakah mereka bekerja keras? Mereka mengerjakan hubungan mereka ....”<sup>1</sup> Ini perbedaan yang penting. Dalam istilah manajemen Barat, para *godfather* umumnya dipandang sebagai kepala eksekutif. Tapi, dalam realitasnya, aktivitas mereka lebih seperti ketua yang diberi kekuasaan lebih: menyusun strategi, melakukan transaksi, bergaul erat, tapi akhirnya menyerahkan kepada yang lain untuk mengeksekusi substansi di samping mengerjakan rincian apa saja yang akan mereka jalankan. Suatu lingkungan operasi di mana *guanxi*, dukungan politik dan lisensi-lisensi relatif lebih penting ketimbang efisiensi maupun daya saing global inheren dari sebuah bisnis menjadi tak terelakkan. Para *godfather*, dan staf pendukung langsung mereka, menghabiskan waktu yang tak terhitung untuk memastikan foto para taipan dengan para politisi dekatnya dipampang di kantor-kantor mereka (dan apakah gambar-gambar para politisi yang sudah kehilangan kekuasaan diturunkan), menyelenggarakan pertandingan golf, memastikan rumah, yacht dan hotel taipan ada dalam perlindungan orang-orang yang perlu dijilat, menyelesaikan masalah anak-anak politisi yang tak bisa diatur dan mengirim hadiah ke seluruh dunia.

Golf adalah unsur dasar dari percampuran sosial-bisnis ini. Hampir tanpa kecuali, para *godfather* bisa memainkan permainan ini. Di Hong Kong, misalnya, jajaran teratas taipan—K.S. Li, Robert Kuok, Kwok bersaudara, Lee Shau-kee, Cheng Yu-tung—semua adalah pemain lama dan beberapa dari mereka punya lapangan golf sendiri yang letaknya di perbatasan dengan China daratan. Lapangan golf itu menjadi tempat untuk menjamu para tamu secara pribadi. Para diktator Asia juga termasuk *aficionado* golf. Soeharto bermain setiap pekan, sementara Marcos mengklaim punya handicap terendah di antara para pemimpin dunia (para pengawalannya dituduh menendang pukulan-pukulannya yang meleset keluar dari rumput; para mitranya mengatakan dia tidak pernah mendapat letak bola golf yang buruk.<sup>2</sup> Golf, lebih dari aktivitas lain, adalah pelicin sosial dari bisnis besar Asia. Akibatnya, golf menjadi bagian dari pekerjaan. Sebagaimana menghadiri pernikahan dan pemakaman rekan-rekan bisnis serta politisi—orang Hong Kong menyebutnya ‘melakukan merah dan putih’: merah sebagai warna pernikahan China, putih warna pemakaman. Sebagaimana

melakukan bisnis sambil makan; para *godfather* jarang terlihat makan di rumah. Mereka seperti menggelar pesta dan resepsi tanpa akhir.

Karena itu, rata-rata hari *godfather* menjadi panjang tapi sosial. Di hari-hari biasa dalam kehidupannya, Li Ka-shing, taipan terkaya Asia, bangun sebelum pukul 6 pagi dan menuruni bukit dari rumahnya di Deep Water Bay Road, di sebelah selatan Pulau Hong Kong, menuju lapangan golf sembilan *hole* di tepi pantai tepat waktu untuk *tee-off* sebelum pukul 7 pagi. Dia mungkin bermain dengan satu atau lebih orang dari ghetto miliuner lain yang punya rumah dekat dengan Hong Kong Golf Club, dengan salah satu eksekutif seniornya, atau dengan seorang kontak bisnis baru yang hendak dia rangkul. Li tiba di kantor pada pukul 10 pagi. Sejak rampungnya gedung 70 lantai Cheung Kong Centre yang mendominasi sisi timur distrik bisnis Central, kantor ini terletak di puncak menara krom dan kaca, berisi sebuah kolam renang yang atapnya bisa digulung.<sup>3</sup> Pekerjaan pertama Li adalah mengecek koran-koran untuk menelusuri segala hal menyangkut dirinya atau perusahaan-perusahaannya. Dia bisa berbahasa Inggris, tapi lebih suka membaca koran berbahasa China, jadi, bagian-bagian yang relevan dari koran berbahasa Inggris diterjemahkan sebelum kedatangannya. Li juga sangat memerhatikan laporan-laporan bursa saham tentang perusahaan-perusahaannya. Koran yang menimbulkan kejengkelan pasti akan menerima telepon dari salah satu kaki tangan Li atau surat dari para pengacaranya; seperti disebutkan sebelumnya, Li kerap meminta perusahaannya menahan pemasangan iklan di koran-koran yang membuat dia jengkel. Ketika koran-koran dan wartawannya sudah di tangan, Li menelepon dan berbicara atau memanggil satu atau lebih manajer senior. Mesin teleponnya mengingatkan mereka bahwa yang menelepon adalah Bos Besar. Pukul 11.30, Li siap untuk pijat. Setelah itu, ada waktu untuk tugas-tugas administratif lebih jauh sebelum makan siang pada pukul 13.00, yang tak terelakkan dari berbagai macam tugas-tugas pekerjaan. Setelah makan siang, Li menghabiskan waktu selama beberapa jam lagi di kantor sebelum pulang pada pukul 16.00. Pukul 17.00 kemungkinan dia pijat lagi dan kemudian, mungkin, bermain kartu dengan rekan-rekan bisnis pada pukul 18.30. Akhirnya, makan malam bisnis sebelum dia istirahat pada pukul 22.00 malam, dan siklus dimulai lagi.<sup>4</sup>

Karena semuanya dianggap sebagai pekerjaan, Li dan para *godfather* lain bisa mengklaim bekerja selama 16 jam sehari. Tapi, tugas yang sesungguhnya untuk menjalankan bisnis mereka, dan melakukan transaksi-transaksi yang berlangsung saat main golf atau makan siang, jatuh ke tangan para manajer. Yang disebut manajer ini banyak sekali, tapi dalam kebanyakan bisnis taipan ada orang yang bisa diidentifikasi secara jelas sebagai apa yang biasa disebut ‘budak kepala’. Orang inilah yang dipanggil ketika *godfather* ingin sesuatu dibereskan. Dalam kasus Li, dia adalah Canning Fok, eksekutif yang agak kelebihan berat badan dengan rambut perak bergaya mangkuk puding yang kadang-kadang bisa terlibat di depan umum membawakan telepon mobile Li dengan kedua tangannya—gerak tubuh ala Asia yang biasanya dilakukan untuk membawa kartu nama. Fok menjalankan tugas-tugas berat dan kecil. Di satu sisi dia mengawasi investasi lebih dari US\$20 miliar dalam bisnis telepon mobile generasi ketiga Li. Di sisi lain, di tangannya pula jatuh tugas untuk menghardik analis saham yang merekomendasikan penjualan saham perusahaan Li. Paul Mackenzie, analis lama di bursa CLSA yang pernah mengalami perlakuan Fok, terheran-heran bahwa Fok bisa mencari waktu yang tepat. “Anda akan berpikir Canning Fok hal lebih baik untuk dikerjakan,” katanya.<sup>5</sup> Namun, pekerjaan si budak kepala, adalah menuruti kehendak bos dan bertindak sebagai pendukungnya. Canning Fok gemar sekali menggertak. Satu sumber Hong Kong teringat pernah mendengar Fok bicara tentang sebuah transaksi bisnis saat makan siang, sebelum orang Li bicara tentang pihak lawan: “Mereka akan memainkan permainan ini dan jika mereka tidak bagus kami akan menghabisinya.” kata orang itu. Dan ini benar-benar ‘seperti adegan dalam *Godfather*’.<sup>6</sup>

Si budak kepala itulah orang yang menghabiskan jam-jam sibuk. Mereka bergaji sangat bagus—Canning Fok mungkin eksekutif dengan gaji paling tinggi di luar Amerika Serikat, dengan pendapatan sekitar US\$15 juta setahun—tapi mereka tidak melakukan apa-apa, selain melayani dan mematuhi tuannya, setiap hari. Fok jarang tidur sebelum pukul dua pagi, dan kembali di kantor beberapa jam sebelum Li. Budak kepala Lee Shau-kee, rival terdekat K.S. Li dalam hal kekayaan di Hong Kong adalah wakil ketua Henderson Land Colin Lam. Lam, dengan standar Hong Kong, memiliki sebuah rumah besar di Repulse Bay. Tapi, dia hampir tidak pernah hidup di sana karena dia menghabiskan sebagian besar

malamnya di sebuah flat miliknya di May Road di belahan lain pulau Hong Kong. Alasan dia melakukan ini adalah agar lebih dekat dengan bosnya, yang mungkin memanggilnya kapan saja. Sungguh, kelelahan fisik akibat kerja lembur menjadi risiko yang lazim bagi orang di posisi budak kepala. Kacung taipan Malaysia Ananda Krishnan, Ralph Marshall, etnis India, bekerja keras meski harus menjalani operasi jantung dalam beberapa tahun terakhir. Seorang bankir yang mengenal Krishnan menggambarkan perlakuannya terhadap Marshall ibarat “penyiksaan berantai”. Contoh yang khas, sumber itu teringat Krishnan sedang berada di Eropa ketika memutuskan untuk menelepon Marshall untuk masalah yang paling remeh. Ketika diberi tahu di Kuala Lumpur saat itu pukul tiga dini hari, Krishnan menjawab bahwa itu tidak penting dan tetap meneruskan pembicaraannya dengan si pembantu.<sup>7</sup> Ketika Marshall sendiri mengatakan kepada penulis, “Saya hanya seorang pesuruh kantor (*office boy*),” dia hanya setengah bercanda.<sup>8</sup> Budak kepala Robert Kuok, Richard Liu, yang suatu saat menangis akibat tekanan pekerjaannya, jatuh tewas di Bandara Internasional Kuala Lumpur pada Hari Raya Imlek 2002. Kematian Liu memaksa Kuok kembali ke manajemen hari-per-hari.

Orang-orang yang mengenal dekat karakter budak kepala mengatakan bahwa memang bukan hanya sekadar gaji mereka, tapi rasa kekuasaan dan kedekatan dengan *godfather*-lah yang memotivasi mereka. Getaran kekuasaannya jauh lebih besar ketimbang sebuah bisnis multinasional yang impersonal, terutama karena posisi taipan itu lebih terikat langsung dengan akses dan penopang politik mereka. Namun, yang paling penting adalah bahwa status budak kepala itu adalah sebuah dambaan. Dia mungkin menerima opsi saham, tapi kontrol atas bisnis tidak pernah sampai kepadanya; melainkan akan jatuh ke generasi berikutnya dari keluarga taipan. Dalam pengertian ini, dia menanggung beban kehendak seorang majikan yang sulit ditebak dan tidak mendapatkan apa-apa.

### Orang Luarnya Orang Luar

Perdefinisi, budak kepala kebanyakan adalah orang Asia. Dia berasal dari kelompok etnis yang sama dengan taipan, bisa berbicara dengan bahasa yang sama, dan berinteraksi sepenuhnya dengan keluarga taipan. Karakter lain dari kader manajemen *godfather* modern memiliki perbedaan yang sangat tajam. Secara etnis berasal

dari luar, sering orang Eropa atau Amerika. Memang ada simetri historis yang pasti dalam pemeliharaan orang seperti itu. Dalam era kolonial, bank-bank dan perusahaan-perusahaan perdagangan Barat bergantung pada kaum komprador untuk menjadi makelar bisnis dengan penduduk lokal. Ini jabatan yang sangat menguntungkan, penuh dengan kemungkinan suap di samping komisi-komisi legal. Kakek Stanley Ho, Sir Robert Ho Tung, adalah komprador terbesar di antara mereka (untuk Jardine, Matheson) dan orang China pertama yang dibolehkan tinggal di Peak Hong Kong. Ayah kandung Sir David Li adalah komprador untuk Swire. *Godfather* kontemporer tidak terlalu tergantung pada orang luar seperti pada era kolonial dalam urusan komprador—dia jauh lebih kosmopolitan, dalam banyak kasus dan telah belajar di luar negeri. Yang khas mereka bisa berbahasa Inggris—meskipun orang luar masih menjadi komponen penting dari keberhasilan bisnis besar di Asia Tenggara. Dia mungkin diperlukan karena kemampuan spesialis, teknis tertentu atau untuk mengatasi persoalan-persoalan politik yang dihadapi bisnis keluarga.

Pada akhir abad kesembilan belas, para taipan seperti Oei Tiong Ham dari Indonesia sudah mempekerjakan insinyur-insinyur Eropa untuk membantu mereka mengelola permesinan impor. Tapi, pada era pascakemerdekaan, kebutuhan para *godfather* menjadi lebih kompleks. Tiba-tiba mereka menjadi orang-orang dalam lingkaran kekuasaan politik, memegang lisensi-lisensi eksklusif dan dalam posisi untuk membeli atau memperkuat kepentingan-kepentingan komersial kolonial lama. Seiring dengan tumbuhnya kekuasaan mereka, mereka perlu tahu tentang pasar global dan modal global. Dalam konteks ini tahap yang ditetapkan bagi munculnya apa yang barangkali bisa disebut sebagai *gweilo* anjing piaraan (*gweilo*, dari dialek Kanton yang berarti ‘orang hantu’, adalah eufemisme yang lazim di kawasan itu untuk orang asing; anjing piaraan diterjemahkan dari bahasa China Mandarin, *zou gou*, yang berarti pengikut kelas bawah). Yang diberikan oleh sebagian anjing piaraan para *godfather* itu tidak lebih dari kemampuan manajemen profesional mereka; yang lain, dulu dan sekarang, adalah karakter-karakter yang kurang bermanfaat yang siap dilibatkan dalam segala macam aktivitas yang tidak patut. Rodney Ward, kepala bank investasi Swiss UBS di Asia yang sudah berpengalaman, mengemukakan bahwa berkaitan dengan bisnis yang tanpa prinsip di era pascakemerdekaan: “Para

*gweilo* unggul tidak hanya dalam hal derajat ketamakan tapi juga dalam mengingkarinya berkaitan dengan mereka.”<sup>9</sup>

Salah satu *gweilo* anjing piaraan generasi paling awal adalah Charles Letts, seorang ekspatriat bajak laut Inggris yang ikut berperang di pihak kelompok komunis dalam perang saudara Spanyol dan belakangan dengan kaum komunis Thailand pada Perang Dunia Kedua. Orang yang bisa berbahasa Thailand itu ditangkap oleh Jepang dan dipenjarakan. Setelah perang, dia mendapat pekerjaan di Jardine, Matheson, yang bermarkas di Singapura dan Malaysia. Tapi, pada era kemerdekaan, Letts semakin frustrasi sehingga *hong* Inggris, dan keluarga jauhnya, taipan Keswicks, tidak bisa lagi menyesuaikan diri dengan lingkungan bisnis baru. Dia menyarankan para bintang yang sedang menanjak dari arena bisnis lokal diajak serta, tetapi dengan cepat mereka terpental. Letts berteman dengan para taipan Asia Tenggara yang sedang muncul seperti Robert Kuok dan Kwek Leng Baeng. Pada akhir 1960-an, dia menjadi salah satu ekspatriat pertama pembuat transaksi dalam lintas ras. Dia bersekutu dengan Lee Loy Seng, putra penambang timah sukses China-Malaysia, yang memasuki bisnis perkebunan. Setelah kemerdekaan Malaysia pada 1957, perusahaan-perusahaan Inggris mulai menjual harta pertaniannya, suatu proses yang semakin gencar berlangsung dengan munculnya Kebijakan Ekonomi Baru (NEP) pada 1970. Meski dirancang untuk lebih melindungi kepentingan ekonomi etnis Melayu, NEP pada hakikatnya lebih diarahkan untuk melawan kepentingan-kepentingan komersial bekas penguasa kolonial. Letts dan Lee Loy Seng menjalin kemitraan yang efektif; Lee yang mengidentifikasi bisnis dan lahan yang dia ingin dapatkan sementara Letts yang pergi ke London untuk menegosiasikan. Lee Loy Seng menjadi pemilik perkebunan swasta terbesar di Malaysia, yang berkonsentrasi pada karet, dan belakangan minyak sawit. Letts, mudah ditebak, menjadi sasaran kecurigaan di kalangan ekspatriat. Kini dalam usia akhir 80-an, dia masih bisa pergi ke kantornya di Singapura setiap hari dan menjadi anggota komisararis perusahaan induk keluarga Lee.

Dengan runtuhnya orde kolonial, maka, secara alamiah para *godfather* Asia Tenggara yang berkuasa mencari bakat asing yang tersedia bagi mereka. Di antara penasihat dan personel penting yang diambil Robert Kuok adalah Jacob Ballas, seorang Yahudi Irak yang menjadi ketua bursa saham Singapura, Paul Bush, seorang akuntan

senior Inggris yang bekerja pada Coopers and Lybrand (kini PricewaterhouseCoopers) di Malaysia, dan Piet Yap, China Sumatera yang telah terbaratkan, yang telah bekerja untuk perusahaan-perusahaan besar Belanda di era kolonial Indonesia serta menjadi manajer utama kepentingan Kuok yang terus berkembang di negara itu. Satu-satunya batas dari keuntungan yang bisa didapatkan dari mempekerjakan kalangan asing berbakat adalah kapasitas taipan untuk untuk memercayai orang luar. Dalam kebanyakan kasus, ini justru menjadi hambatan. Bisnis berbasis keluarga secara alamiah selalu curiga pada orang luar, dan terutama pada para *gweilo*. Lagi pula, rata-rata taipan punya banyak sekali rahasia yang harus dijaga. Tapi, seorang *godfather*, lebih dari *godfather* lainnya, menyadari bahwa seorang *gweilo* yang digaji tinggi sama bisa diandalkannya dengan orang Asia. Taipan itu adalah Li Ka-shing, yang menjadi majikan tertinggi *gweilo* anjing piaraan. Seperti dikemukakan Simon Murray, yang menjalankan Hutchison untuk Li selama satu dekade: “K.S. sama sekali tidak rasis. Dia memerhatikan orang dan melihat nilainya.”<sup>10</sup>

### Sungguh Sebuah Kandang

Li mulai menjalin aliansi-aliansi penting dengan para ekspatriat Inggris pada 1970-an. Setelah dia mengambil alih bekas *hong* Inggris Hutchison pada 1979, dia merekrut sejumlah manajer senior Eropa dan Amerika Utara menjadi stafnya. Y.K. Pao, pendahulu Li sebagai taipan terkemuka Hong Kong, memiliki apa yang oleh Murray disebut ‘*gweilo-gweilo* tersembunyi’, tapi Li menempuh internasionalisasi ke level baru. Sementara dia sendiri mengoperasikan bisnis real estatnya yang semula, Cheung Kong, ‘Hutchison dikelola di sana, sebagai “negara *gweilo*,” kata Murray.<sup>11</sup> Para *gweilo* itu adalah campuran sifat penjilat, tamak dan profesional—tapi mereka semua berguna.

Salah satu hubungan terawal dan paling lama Li adalah dengan Philip Tose, seorang pria yang namanya sinonim dengan runtuhnya grup Peregrine. Yang sampai 1998 merupakan bank investasi terbesar Asia dan pialang terbesar di luar Jepang. Grup itu runtuh dengan tunggakan sekitar US\$4 miliar dan Tose dilarang memegang jabatan direktur perusahaan di Hong Kong selama empat tahun karena salah urus perusahaan yang menyebabkan runtuhnya Peregrine. Dia tiba di Hong Kong pada 1972, dikirim oleh ayahnya yang seorang pialang



saham untuk menyingkirkan para ekspatriat Inggris yang mahal dan melokalisasi staf Vickers dan Costa, yang ketika itu merupakan salah satu perusahaan pialang terbesar milik Inggris. Pada saat industri kepiialangan masih bayi, dia menulis apa yang dia klaim sebagai laporan pertama tentang perusahaan China Hong Kong oleh sebuah perusahaan pialang internasional.<sup>12</sup> Bisnis yang dimaksud adalah Cheung Kong milik Li Ka-shing. Tose setelah itu mengatakan kepada para staf Peregrine bahwa, sebelum sampai kepada publik, dia mengirim satu salinan laporan itu kepada Cheung Kong. Ketika seorang antek Li menelepon untuk menunjukkan sebuah kesalahan kecil, Tose memerintahkan pencetakan ulang laporan itu.<sup>13</sup> Itulah awal mula hubungan kerja selama tiga dekade dengan K.S. Li, yang oleh Tose digambarkan secara terbuka sebagai ‘sahabat pribadi yang sangat dekat’.<sup>14</sup> Ketika Tose mendirikan Peregrine pada 1988, Li adalah salah satu investornya.

Postur kepiialangan Tose bak kerbau Hong Kong, dan Asia, yang sedang mengamuk. Terkenal di pentas sosial, dia adalah seorang penghisap bagi taipan. Pada awal 1980-an dia antusias terhadap bisnis berbasis kecurangan dari George Tan, dengan menerbitkan sebuah tinjauan khusus yang heboh tentang grup Carrian miliknya pada November 1981 dan mempertegas rekomendasi beli baru dari Vickers tak lama setelah Carrian dilanda skandal korupsi terbesar dalam sejarah korporat Hong Kong.<sup>15</sup>

Ada tuduhan-tuduhan periodik bahwa hubungan Tose dengan para taipan lebih dekat dari yang semestinya. Pada 1982, pengadilan pertama menyangkut insider trading di Hong Kong mengungkapkan Tose menginstruksikan para pialangnya untuk membeli sebanyak mungkin saham Hutchison dalam 24 jam sebelum Li Ka-shing mengumumkan pengambilalihan perusahaan itu; seporsi saham diperuntukkan bagi keluarga Tose. Dia membantah berdagang berdasarkan informasi orang dalam dan, diperkuat oleh kesaksian Li, dia dibebaskan dari tuduhan. Pada awal 1991, beberapa bekas analis Peregrine mengatakan dalam satu laporan riset bahwa Tose turun tangan untuk menghentikan rekomendasi ‘jual’ diarahkan pada Hutchison. “Philip Tose turun ke departemen riset dan menuliskannya sendiri,” kata seorang bekas stafnya.<sup>16</sup> Tak ada tuduhan bahwa perubahan dalam laporan itu terkait dengan sebuah transaksi perbankan investasi, tapi ada indikasi tentang bagaimana Tose bekerja. Dia tak mau membahas soal insiden itu.<sup>17</sup>

Pada awal 1996, bursa Hong Kong dipenuhi rumor manipulasi pasar ketika Peregrine benar-benar mengambil posisi jual atas Hutchison. Harga saham anjlok sekitar 13 persen dan K.S. Li masuk untuk memborong dalam jumlah besar untuk dirinya sendiri.<sup>18</sup> Mungkinkah Peregrine membantu Li mendapatkan sahamnya sendiri dengan harga murah? Sampai Peregrine runtuh pada 1998, Komisi Sekuritas dan Futures Hong Kong tak bisa banyak berkata tentang perusahaan itu. Peregrine pernah dibekukan sekali, pada 1993, karena menyebarkan pesanan ke pialang-pialang lain dengan cara yang membuat saham yang telah dimasukkannya ke pasar tampak lebih aktif diperdagangkan dari sebelumnya.

Akhir dari Peregrine adalah seperti akhir dari operator pasar-kerbau yang tak terkendali. Perusahaan itu tidak sanggup bertahan dalam kelesuan ekonomi. Begitu krisis finansial Asia melanda pada akhir 1997, Peregrine terperangkap dengan tiga perempat modalnya tersedot ke hanya dua dari banyak perusahaannya yang berkelenjar di Indonesia—sebuah perusahaan taksi Jakarta yang diberi nama Steady Safe yang terkait dengan keluarga Soeharto dan Asia Pulp & Paper, kendaraan *godfather* Eka Tjipta Widjaja dan pengutang nakal terbesar di kawasan itu. Uangnya tidak kembali, Peregrine tidak bisa memenuhi kewajiban-kewajibannya, dan karena itu gulung tikar, pada Januari 1998. Li Ka-shing tidak membuka dompetnya untuk menyelamatkan Peregrine, tapi dia memperlihatkan loyalitas khasnya kepada seorang pembantu yang sangat terpercaya. Terlepas dari semua publisitas negatif seputar Peregrine dan larangan yang telah diperkuat dengan putusan pengadilan atas Tose untuk menjalankan bisnis, dia tetap mendapat gaji dari Li sebagai penasihat untuk Hutchison. Dia tetap bertahan, bercokol di lantai teratas Hutchison Hous di Central Hong Kong, dan dikelilingi lukisan-lukisan inkarnasi mudanya sebagai seorang pengemudi pembalap Formula pada 1960-an. Sebuah kecelakaan yang menyebabkan dia dirawat empat bulan di rumah sakit impas dengan karier itu. Christopher Wood, strategi ekuitas terkemuka Asia yang memulai karier sebagai analis di Peregrine, mengemukakan tentang kehidupan Tose: “Dia tidak tahu bagaimana menelusuri semua sudut.”<sup>19</sup>

*Gweilo* awal lainnya yang direkrut ke dalam lingkaran K.S. Li adalah Alan Johnson-Hill, yang bekerja untuknya sebagai ‘asisten umum’ pada akhir 1970-an. Johnson-Hill adalah bekas eksekutif pada Slater

Walker Scurities milik Jim Slater, yang melakukan pesta akuisisi di Asia pada awal 1970-an, yang mencakup Haw Par, bisnis yang didirikan oleh taipan Singapura Aw Boon Haw. Slater Walker adalah perusahaan investasi agresif lainnya yang rontok, sehingga memicu investigasi oleh pemerintah Singapura. Banyak dari ini terfokus pada Spaydar Securities, yang pemegang sahamnya adalah para eksekutif senior Haw Par (salah satunya Alan Johnson-Hill), yang dibentuk untuk membuat perdagangan-perdagangan paralel atas akuisisi Haw Par, dan transaksi-transaksi lainnya, untuk keuntungan pribadi mereka. Salah satu manajer Haw Par, Richard Tarling, dihukum penjara di Singapura pada November 1979. Johnson-Hill termasuk mereka yang tidak didakwa. Namun, kecurigaan atas pelanggaran-pelanggaran sekuritas tidak meninggalkan dia. Bekerja untuk K.S. Li, dia juga disebut oleh pengadilan *insider trading* pertama Hong Kong sebagai pembeli saham Hutchison—170.000 saham—tak lama sebelum taipan itu mengumumkan akuisisinya untuk menjadi pemegang saham mayoritas di perusahaan itu. Johnson-Hill mengatakan dia melakukan pembelian itu beberapa jam sebelum Li mengatakan kepadanya tentang transaksi itu. Pada saat pengadilan tersebut—yang di dalamnya dia memberikan pernyataan tertulis tapi tidak bersedia menjalani pemeriksaan silang—memutuskan bahwa dia tidak terlibat, Johnson-Hill sudah kembali ke Eropa, tempat dia membeli sebuah kebun anggur di Prancis. Selentingan-selentingan di Hong Kong menunjuk hasil perusahaan itu adalah Chateau Cheung Kong.

Koneksi Haw Par berlanjut ke rekrutmen K.S. Li atas George Magnus, seorang manajer Inggris yang dipekerjakan untuk mengelola Haw Par di Singapura setelah pemerintah memulai investigasi kriminalnya. Haw Par telah membeli 20 persen saham di Cheung Kong K.S. Li sebagai investasi, saham yang menjadikan perusahaan Li sebagai target pengambilalihan jika jatuh ke tangan yang salah.<sup>20</sup> Beberapa pekan setelah Magnus mundur sebagai kepala eksekutif Haw Par pada 1978, diumumkan bahwa saham Cheung Kong telah dijual ke Li. Magnus setelah itu muncul kembali sebagai direktur eksekutif Cheung Kong, lalu menjadi deputi ketua, di samping sebagai direktur dari beberapa perusahaan lain Li. Dia bersama Li selama lebih dari dua puluh lima tahun, sebelum pensiun ke sebuah pulau dekat Vancouver. Dia tetap menjadi direktur non-eksekutif Cheung Kong. Pada 1986, Magnus dan direktur-direktur

lain Cheung Kong dinyatakan ‘terlibat dalam transaksi orang dalam yang patut dicela’ dalam pengadilan *insider trading* kedua Hong Kong.<sup>21</sup> Putusan bersalah itu berkaitan dengan perdagangan saham-saham di International City Holdings, sebuah perusahaan Li, dan hanya berakibat teguran simbolis, karena *insider trading* itu tidak dianggap pelanggaran kriminal di Hong Kong hingga setelah krisis finansial Asia pada 1997.

Pada 1984, Li mempekerjakan Simon Murray, seorang bekas manajer Jardine, Matheson, yang sudah mendirikan bisnis perdagangan sendiri, menjadi kepala eksekutif Hutchison. Murray, yang sangat disukai dan dihormati di lingkaran bisnis Hong Kong, dipandang oleh sebagian pengamat sebagai contoh lain dari pemanfaatan yang biasanya tertuju pada *gweilo*. K.S. Li belum lama ini memaksa dewan komisaris Hutchison membayarkan dividen istimewa sebesar US\$256. Kue terbesar yang pernah masuk ke Cheung Kong milik Li, yang mengalami krisis keuangan parah pada saat rontoknya bisnis real estate awal 1980-an.<sup>22</sup> Pembayaran itu terjadi meski ada janji terbuka dari kepala eksekutif Li sebelumnya di Hutchison bahwa perusahaan itu tidak akan digunakan sebagai dispenser uang. Saat itu pula Li dicurigai melakukan *insider trading* berkaitan dengan International City Holdings. Dalam konteks ini, Murray membawa kredibilitas yang sangat dibutuhkan bahwa kepentingan para pemegang saham minoritas akan dibela.<sup>23</sup> Dia terus menjalankan perusahaan itu sampai 1993, ketika sejumlah perselisihan—atas segala hal, dari strategi sampai ke pandangan-pandangan politis tentang masa depan Hong Kong—mengarah ke pengunduran dirinya. Li, seperti yang bisa diduga, berhati-hati untuk memastikan bahwa perselisihan dengan Murray tak menimbulkan gejolak besar. Dia mempertahankan Murray di dewan komisaris Hutchison dan Cheung Kong, dan mendukung Murray memulai bisnis ekuitas pribadinya sendiri. Dalam pola yang serupa, Hutchison Li membayarkan dividen hampir US\$3 juta pada 1984—angka yang cukup besar di masa itu—kepada tiga eksekutif senior yang didongkel keluar; mereka memang tidak senang dengan perilaku Li, tapi menyingkir diam-diam.<sup>24</sup>

Dengan berkembangnya bisnis-bisnis Li, orang-orang asing yang dia bawa masuk dipekerjakan untuk tugas-tugas profesional yang lebih sempit. Kini, dua orang Inggris menjalankan, masing-masing bisnis pelabuhan dan ritelnya. Seorang warga Kanada memegang

peran penting sebagai kepala finansial di Hutchison. Apa pun yang dilakukan *gweilo*, pemakaian mereka oleh Li tak tertandingi oleh taipan-taipan lain. Dia adalah sosok tertinggi *godfather* sebagai manipulator kosmopolitan. Kemampuan bahasa Inggrisnya yang didapat sendiri memang tidak lancar sempurna, tapi lebih dari cukup untuk berkomunikasi dengan para *gweilo* yang menjadi kakitangannya. Meski demikian, Li tidak pernah menggunakan bahasa Inggris dalam rapat-rapat pemegang saham atau pada saat-saat tertentu yang jarang, ketika orang-orang pers mengerubunginya. Pada masa-masa itu, identitas Kantonnya sangat kentara (sekali pun dengan aksen Chiu Chow yang kental). Pers lokal di Hong Kong memperlakukannya sebagai orang penting selama tiga dekade—menjuluki Li sebagai *chui yan*, atau ‘Superman’, karena berani melawan dan mengalahkan bisnis besar kolonial. Li meluangkan waktu untuk para reporter Kanton yang disenanginya. Pers asing dan berbahasa Inggris, yang kurang menunjukkan penghormatan, jarang mendapat akses kepadanya. Yang lebih sering, pers asing malah menerima surat-surat ancaman dari para pengacaranya. Tiga bulan sebelum Li menjadi salah satu kelompok pertama orang yang dicap *insider trader* di Hong Kong pada Maret 1986, dia berhasil mendapatkan ganti rugi, dengan ancaman litigasi, dari koran *South China Morning Post* karena menuduh dia memang melakukannya.

K.S. Li adalah dalang besar—meski Robert Kuok lebih lihai mencampur beragam kultur elite yang berbeda di seluruh kawasan itu. Li lebih unggul dalam menangani *gweilo*. Entah mendapatkan dispensasi-dispensasi dari pemerintah kolonial Hong Kong atau mengelola hubungan penting dengan Hong Kong Bank (lihat bab 5), dan entah merekrut anjing piaraan amoral atau mempekerjakan spesialis teknis, Li telah melakukannya tanpa kelihatan bertindak rasial. Ini bukan hal yang umum di sebuah kawasan di mana sejarah prasangka rasial kolonial dan anggapan-anggapan tentang pengistimewaan orang China telah menciptakan segala macam penyakit syaraf etnis. Seperti dikemukakan Chris Patten, gubernur terakhir Hong Kong: “Dia tidak membiarkan keuntungan-keuntungan, yang didapat dari dukungan terhadap *hong*, membuatnya menderita.” Li semata-mata berkonsentrasi pada apa, yang dalam jangka panjang, akan membuat dia sebagai pemenang. Patten menambahkan: ‘Dia adalah salah satu dari sedikit pengusaha yang pernah saya temui yang sungguh-sungguh genius.’<sup>25</sup>

## Tapi Mengapa Memodernkan?

Keterampilan Li dalam menangani orang-orang membuatnya, menurut kebanyakan estimasi, menjadi *godfather* terkaya. Sementara sebagian *godfather* memelihara tak lebih dari segelintir *gweilo* perusahaan, hampir sebagai pengingat rasial atas siapa yang bertugas (anjing piaraan yang kesepian seperti itu di Hong Kong, yang dipekerjakan oleh satu keluarga terkemuka di kawasan itu, kerjanya cukup sedikit, yakni mengelola blog penghibur setiap hari mengenai kegiatan-kegiatannya),<sup>26</sup> Li justru menyebarkan di segenap titik imperiumnya eksekutif-eksekutif yang direkrut dari bisnis internasional. Namun, peran yang dimainkan oleh monopoli dan kartel dalam menciptakan kekayaan semua *godfather* tak boleh dilupakan. Di Hong Kong, sebagian bankir investasi berspekulasi bahwa dua pengambil manfaat lainnya yang terkemuka dari kebijakan tanah lokal dan kartel real estate—Lee Shau-kee dari Henderson dan keluarga Kwok dari Sun Hung Kai—mungkin memang sekaya, atau kalau bukan lebih dari, Li, jika semua aset mereka bisa dihitung. Tak ada yang membantah fakta bahwa Lee dan Kwok tak melakukan apa pun untuk memperoleh sebagian besar kekayaannya selain dari mendaur ulangnya menjadi investasi-investasi pasif, sering di luar negeri. Untuk semua keringat Li Kashing dalam upaya membangun konglomerasi global dengan tenaga kerja global, mereka yang fokus memerah susu dari salah satu pasar yang tidak bebas hampir pasti akan makmur.

Secara umum, para *godfather* tak banyak memberikan kontribusi pada ilmu korporat tentang manajemen sumber daya manusia. Mereka membayar budak-budak kepala mereka dan *gweilo* anjing piaraan mereka dengan baik, karena orang-orang seperti itu berasal dari kader manajemen yang diperdagangkan secara global. Tapi, tumpukan personel dalam organisasi mereka yang carut-marut agak lebih bagus dari serdadu umpan meriam korporat, dengan upah-upah yang dibebani oleh tekanan terhadap aktivitas serikat buruh yang telah lama berlangsung di Asia Tenggara. Termasuk pementingan buruh asing yang lebih murah ketika bisnis menuntutnya (orang Indonesia untuk Singapura, orang China daratan untuk Hong Kong, dan sebagainya). Bisnis-bisnis *godfather* adalah tentang bagaimana mendapatkan bagian monopoli dan kemudian memangkas biaya-biaya, bukan dengan mempekerjakan orang-orang terbaik dalam rangka menghadapi tantangan di pasar bebas.

Dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan multinasional, sistem-sistem manajemen relatif lebih sedikit dan relatif lebih tersembunyi. Yang penting adalah kehendak Bos Besar. Yang ada di jantung bisnis setiap taipan adalah barisan sekretaris, seorang budak kepala dan tulang jari eksekutif yang gelisah menanti instruksi berikutnya dari salah satu individu yang tak bisa diramalkan.

## Catatan

- 1 Wawancara *off the record*, 7 Maret 2005.
- 2 Lihat Ricardo Manapat, *Some ore Smarter than Others* (1991, h. 83.
- 3 Pemilik mayoritas Pusat Cheung Kong sesungguhnya adalah Hutchison, dan Cheng Kong tidak pernah membayar untuk hak-hak penamaan, sebagian pemegang saham Hutchison pasti jengkel. Ini adalah ilustrasi yang bagus tentang bagaimana para *godfather* memperlakukan imperium-imperium mereka.
- 4 Paragraf ini didasarkan pada berbagai wawancara *off the record*.
- 5 Wawancara penulis, 21 Februari 2004.
- 6 Wawancara *off the record*, 29 Februari 2004.
- 7 Wawancara *off the record*, 13 Februari 2004.
- 8 Wawancara penulis, 7 Maret 2005.
- 9 Wawancara penulis, 9 Maret 2004.
- 10 Wawancara penulis, 8 Februari 2005.
- 11 Wawancara penulis, 8 Februari 2005.
- 12 Wawancara penulis, 15 Maret 2005.
- 13 Wawancara *off the record*, 14 Maret 2005.
- 14 Lihat *Far Eastern Economic Review*, 10 Oktober 1991.
- 15 Agar adil buat Tose, salah satu bankir utama Carrian—Hong Kong Bank—sedang meyakinkan pasar bahwa bisnis Tan dalam kondisi bagus. Hong Kong Bank sedang dijalankan oleh Michael Sandberg, yang menjadi tokoh utama dalam bab selanjutnya.
- 16 Wawancara *off the record*, 3 Maret 2004 dan 14 Maret 2005..
- 17 Wawancara penulis 15 Maret 2005. Ketika diingatkan tentang peristiwa itu, Tose menggerutu dengan suara yang kurang bisa didengar tentang pengadilan dan penuntutan terhadap bekas bos Citygroup Sandy Weill; dia juga mengatakan bahwa ‘tujuh tahun’ urusan hukum melawan pemerintah Hong Kong membuatnya tak punya uang sama sekali. Itulah akhir dari wawancara.
- 18 Lihat Henny Sender, ‘Gegrine’s Great Leap’, *Far Eastern Economic Review*, 9 Mei 1996.
- 19 Satu ungkapan yang digunakan Mr Wood dalam banyak kesempatan.

- 20 Ini dengan mudah terjadi. Jardine, Matheson mempertimbangkan pembelian kembali saham, tapi Henry Keswick merasa K.S. Li sudah menghabiskan kekuatan sebagai pengusaha. Betapa salahnya dia.
- 21 Temuan-temuan pengadilan bisa didapati di [http://www.idt.gov.hk/english/doc/internation\\_city\\_reprot\\_vol1.pdf](http://www.idt.gov.hk/english/doc/internation_city_reprot_vol1.pdf)
- 22 Seperti disebutkan sebelumnya, dividen Hutchison hanya dibayarkan pada saham pilihan, jadi banyak pemegang saham minoritas yang tidak menerimanya.
- 23 John Richardson, kepala eksekutif Hutchison, menjelaskan kemarahan pribadinya tentang dividen itu pada pertemuan dewan, tapi tidak pernah sampai ke publik.
- 24 Sebelum mempekerjakan Murray, K.S. Li sudah mempertimbangkan Philip Tose untuk menjalankan Hutchison, yang bisa menjadi sangat buruk.
- 25 Wawancara penulis, 20 Desember 2005.
- 26 Buku harian Hemlock: <http://www.geocities.com/hkhemlock/papers.html>



## BAB 5

# Bagaimana Menjadi *Godfather* (4): Bank, Bank Celengan dan Kesenangan Pasar Modal

*“Saya yakin bahwa institusi-institusi perbankan lebih berbahaya bagi kebebasan kami ketimbang militer yang siaga.”*

Thomas Jefferson,  
*surat kepada Menteri Keuangan Amerika Serikat pada 1802*

D I SAMPING lisensi-lisensi dan konsesi-konsesi oligopolistik, ada sumber daya kedua yang *godfather* Asia Tenggara tak bisa berbuat apa-apa tanpanya: akses kepada modal. Dalam era pascakolonial, modal tersedia dengan mudah untuk pertama kalinya bagi para pengusaha lokal karena tiga perkembangan. Yang pertama adalah perubahan-perubahan dalam praktik pemberian pinjaman dari bank-bank yang ada. Kedua adalah mendapatkan lisensi bagi taipan berkoneksi bagus untuk membuka bank sendiri, yang secara tipikal bank celengan pribadi, sekalipun bank-bank itu diisi dengan uang orang lain. Perkembangan ketiga adalah pertumbuhan pasar modal kawasan.

Tak banyak hal yang menghambat pengusaha lokal sedemikian berat di bawah kekuasaan kolonial sebagaimana kesulitan untuk mendapatkan pinjaman dengan bunga pantas. Bank-bank Eropa dan Amerika kurang tertarik meminjamkan uang ke bisnis-bisnis Asia—mereka lebih tertarik membiayai perdagangan internasional dengan surat utang dan jaminan lain—dan ketika mereka memberi pinjaman kepada orang lokal, para komprador mereka sangat rakus menuntut uang imbalan. Ada sejumlah bank kecil yang dikuasai etnis China dan Thai di kawasan itu, tapi bank-bank itu sangat konservatif dalam praktik pemberian pinjaman. Sebagian besar pengusaha lokal berpaling ke para pemberi pinjaman tradisional India dengan tingkat bunga yang sangat berat. Namun, dimulai pada 1950-an, muncul manajemen kewirausahaan yang lebih agresif pada dua bank berbasis Asia yang mulai mengubah situasi ini. Bank-bank dimaksud adalah Bangkok Bank, yang berpusat di Thailand, dan Hong Kong and Shanghai Bank yang berpusat di Hong Kong.

Pelopornya adalah Bangkok Bank, yang dipimpin Chin Sophonpanich, putra dari seorang ayah Teochiu dan ibu Thai. Sebagai pedagang terampil dan pedagang gelap era perang, Chin dibawa masuk ke akhir Perang Dunia Kedua ke dalam apa yang dikenal sebagai sebuah institusi yang gagal yang didirikan di bawah pengawasan keluarga kerajaan Thai. Mula-mula dia dipekerjakan sebagai komprador dan kemudian sebagai manajer umum. Pada beberapa tahun berikutnya, Chin membangun bisnis yang memiliki koneksi politik paling kuat di Thailand pascaperang, dengan Bangkok Bank di pusatnya. Setelah kudeta militer pada 1947, dia mengooptasi keluarga pimpinan Panglima Tertinggi Phin Choonhavan dan direktur jenderal polisi Paho Siriyanon sebagai pemegang saham dan direktur perusahaan-perusahaannya. Setelah itu ia juga merestrukturisasi bank itu untuk menjadikan pemerintah sebagai pemegang saham terbesar. Pada gilirannya, dia mendapatkan injeksi besar modal negara, penguasaan hampir monopoli atas emas dan perdagangan valuta asing serta menangani kiriman-kiriman uang keluar negeri oleh para pekerja etnis China. Itu merupakan proteksi dari kompetisi dan basis klien yang tak tertandingi. Seperti kebanyakan *godfather* yang sukses, Chin juga berhasil mengatasi perbedaan dialek komunitas China, dengan merekrut para lulusan terbaik Thai-China (orang Thai murni hampir selalu memilih karier pegawai negeri ketimbang bisnis) dari Universitas Thammasat yang

elite. Salah satu yang terpenting adalah Boonchu Rojanasathien, seorang Hainan,<sup>1</sup> yang menyelamatkan Chun setelah Panglima Tertinggi Sarit Thanarat melakukan kudeta pada 1957. Chin dengan cepat menjadikan Sarit sebagai penasihat dan menempatkan Panglima Prapass Charusathiara, bekas ketua Bangkok Bank, sebagai menteri dalam negeri, tapi hubungannya dengan Phin dan Phao yang digulingkan membuatnya terlalu cemas untuk tetap berada di Bangkok. Dia mengasingkan diri ke Hong Kong sampai Sarit meninggal dunia pada 1963. Karena dia tidak ada, Boonchu mengelola bank itu, didukung oleh kader ahli manajemen terpilih di Thailand. Pengertiannya tentang betapa efektifnya para eksekutif itu mengatasi dunia bisnis dan politik tercermin dari fakta bahwa, hingga pada 1980, dewan komisaris Bangkok Bank telah menghasilkan tiga wakil perdana menteri dan dua ketua parlemen Thai.<sup>2</sup> Tapi, para eksekutif itu juga pengusaha dengan kemampuan kewirausahaan. Mereka memperkenalkan tabungan berjangka (tabungan jangka panjang) dan kredit pedesaan di Thailand.

Chin Sophonpanich menciptakan bank terbesar di Asia Tenggara dan salah satu yang sangat menguntungkan. Satu laporan dari Dana Moneter Internasional (IMF) pada 1973), menyatakan posisi istimewa Bangkok Bank membuatnya bisa menghasilkan laba atas modal melebihi 100 persen setahun (klaim yang disesalkan oleh para kaki-tangan Chin).<sup>3</sup> Yang tidak terbantah adalah bahwa di Thailand saja basis tabungan bank itu yang menggunung tidak bisa dipinjamkan pada tingkat bunga optimum. Di bidang inilah Chin merevolusi perbankan Asia Tenggara. Dia secara pribadi bepergian antara Hong Kong, Singapura, Kuala Lumpur dan Jakarta, untuk mengidentifikasi dan menyiapkan generasi baru taipan-taipan pascakolonial yang menonjol. Salah satu multimiliuner teringat ketika mencari uang pada akhir 1950-an untuk mendanai transaksi substitusi impor yang telah didapatkan izinnya. Mendengar tentang Chin, dia mengajukan diri untuk datang bertemu dengannya. Respons Chin adalah dia tak perlu datang—dia sendiri yang akan datang ke klien. “Untuk para pengusaha China di Asia Tenggara ada momen besar bersama Chin Sophonpanich,” kata taipan itu. “Dia melanggar apa yang waktu itu merupakan sistem perbankan yang sangat konservatif, dan sangat kolonialistik.”<sup>4</sup>

Chin melayani kebutuhan perbankan para *godfather* utama di luar Hong Kong—Robert Kuok di Malaysia, Liem Sioe Liong di

Indonesia, Chearavanont di Thailand—di samping beberapa pemain lain di Singapura dan Hong Kong. Pada pertengahan 1970-an, dua perlima pendapatan banknya berasal dari selusin lebih cabang di luar Thailand. Chin terkenal karena keramahannya pada taipan. “Dia sungguh menyenangkan—dia punya sekitar enam gundik,”<sup>5</sup> kenang seorang miliuner yang mengenal baik Chin saat pelesiran di Hong Kong. Seorang miliuner lainnya menyebut dia ‘sebondok granit’.<sup>6</sup> Chin juga seorang taipan amoral yang khas. Dia punya hubungan erat dengan perdagangan heroin Thai melalui perannya sebagai kasir pribadi gembong narkoba Paho Siriyanon, dan sejumlah politisi yang terlibat dalam menjalankan bisnis obat bius; yang menjadi salah satu investasi pribadinya, menurut seorang rekan, termasuk beberapa bar yang dilengkapi dengan bisnis perempuan.

Para taipan adalah mesin uang, dan tak ada yang berusaha mengarahkan dakwaan pada Chin. Namun, mulai awal 1980-an, bintangnya—dan bintang Bangkok Bank—mulai memudar. Chin menderita sakit panjang sebelum kematiannya pada 1988, diperburuk oleh kesenangannya pada alkohol (terutama brandy) di samping perempuan. Pada saat yang sama dia gagal membawa Bangkok Bank keluar dari inkarnasinya sebagai kasir regional taipan-taipan etnis China yang muncul kemudian. Pada 1950-an dan 1960-an, ini memang revolusioner, tapi tidak memadai untuk mempertahankan pendakian Bangkok Bank. Chin cukup kosmopolit untuk menjadi bankir bagi semua orang China, tapi tidak cukup untuk menciptakan institusi yang benar-benar Asia dan kemudian global. Dan ketika dia meninggal dunia, manajemen Bangkok Bank didominasi anak-anaknya, bukan manajer-manajer yang telah dia besarkan. Chin meninggalkan dunia ini sebagai seorang bunglon sosial yang brilian. Asimilasi dia dan ‘ke-Thai-annya’ cukup meyakinkan sehingga dia dikremasi dengan cara Thai (tradisi China adalah pemakaman) dan kayu bakarnya dinyalakan oleh raja. Namun, pada masa jaya-jayanya, dia telah menjanjikan hal yang lebih banyak.

### **Dari Mana Asal HSBC...**

Sebuah perusahaan kolonial pada dasarnya dipersilakan meneruskan revolusi finansial. Hong Kong and Shanghai Banking Corporation (HSBC) telah menutup operasi intinya di Shanghai dan mundur ke Hong Kong pada 1949, setelah kemenangan komunis pada perang

saudara China. Apa yang kemudian diketahui oleh penduduk lokal adalah Hong Kong Bank mendanai banyak manufaktur Shanghai yang melarikan diri dari China daratan untuk memulai bisnis mereka di Hong Kong. Meski demikian, bank itu secara inheren tetap institusi kolonial. Sampai dengan 1960-an, bank itu masih mempekerjakan seorang komprador, yang menjamin peminjaman-peminjaman oleh para pengusaha lokal. Beberapa ratus manajer ekspatriat yang menjalankan bisnis itu jarang bertemu dengan pengusaha-pengusaha China dan tidak secara langsung menilai kelayakan kreditnya. Para ekspatriat menangani kebutuhan-kebutuhan perbankan dari ekspatriat-ekspatriat lain.

Namun, tak seperti *hong-hong* Inggris yang dikuasai keluarga, kepemilikan Hong Kong Bank tersebar sangat luas—tak ada individu yang boleh memiliki lebih dari 1 persen saham—dan para manajernya bisa menanjak ke posisi puncak bisnis. Mungkin inilah yang membuat para eksekutif penting dari era pascaperang untuk memerhatikan lebih dekat generasi baru taipan China setelah kekayaan mereka meningkat dengan jelas, dan untuk mendukung mereka dalam pengambilalihan bisnis-bisnis kolonial yang melemah. Prasangka rasial muncul seketika begitu terungkap bahwa para *godfather* lokal adalah kunci dari pengembangan bank itu sebagai bisnis terbesar Hong Kong. Seperti ditulis Leo Goodstadt, kepala Unit Kebijakan Pusat pemerintah Hong Kong pada 1990, “Bank itu mengarahkan transfer teratur dan sangat menguntungkan kendali ekonomi dari Inggris ke perusahaan-perusahaan China.”<sup>7</sup> Ini tidak berarti bahwa Hong Kong Bank berkomitmen pada pelaku pasar bebas. Hubungannya dengan pemerintahan kolonial tidak ada tandingannya, dan memungkinkannya mempertahankan posisi yang secara unik istimewa. Sampai dengan pertengahan 1990-an, dan pembentukan Otoritas Moneter Hong Kong, bank itu secara *de facto* adalah bank sentral,<sup>8</sup> mengeluarkan uang, bertindak sebagai badan kliring, menikmati pemakaian surplus sistem perbankan yang bebas bunga, bertindak sebagai bankir bagi pemerintah dan tahu banyak tentang apa yang terjadi di bank-bank lain. Diproteksi oleh moratorium atas lisensi bank dari pertengahan 1960-an sampai 1978, kartel tingkat suku bunga yang bertahan sampai 1990-an, dan pengambilalihan dengan dukungan pemerintah atas sebuah bank lokal besar, Hang Seng, pada 1965, Hong Kong Bank mendulang kira-kira 50 persen tabungan Hong Kong. Keunggulannya bahkan

melebihi Bangkok Bank milik Chin Sophonpanich di Thailand dan, seperti Chin, bank itu menggunakan modalnya untuk investasi di bisnis-bisnis klien di samping meminjamkan banyak tabungannya. Dengan cara ini Hong Kong Bank menjadi penentu di antara *godfather* Hong Kong.

Kedua taipan dominan Hong Kong di era pascaperang—Y.K. Pao, yang meninggal dunia pada 1991, dan K.S. Li—terlontar ke atas melebihi barisan sesama mereka oleh Hong Kong Bank. Dalam kasus pertama, keputusan bank itu untuk memasuki investasi pengapalan bersama Pao, dan untuk mendanainya, memungkinkan dia menjadi pemilik perusahaan kapal pribadi terkemuka di dunia. Pao berasal dari keluarga China daratan yang makmur dan memiliki banyak pengalaman dalam manufaktur, asuransi dan perbankan sebelum tiba bersama keluarganya di Hong Kong pada 1949. Keluarga Pao berhasil membawa porsi bagus dari kekayaan mereka. Pada awal 1950-an, Y.K. Pao membangun bisnis impor-ekspor yang sukses di koloni itu—dibangun oleh booming Perang Korea—sebelum membeli kapal kargo pertama pada 1955. Keputusan memasuki bisnis pengapalan inilah yang pelan-pelan menyadarkan dia tentang apa yang tampak seperti proposisi investasi luar biasa bagusnya. Pemerintah Jepang mendukung industri pembangunan kapalnya dengan mengeluarkan kredit ekspor—pinjaman—ke para pembeli asing untuk menutup 80 persen biaya kapal dengan bunga tetap dalam jangka waktu delapan tahun. Pada saat yang sama *booming* pascaperang berarti carter-carter kapal berjangka panjang, yang umumnya berjalan selama lebih dari satu dekade, untuk mengamankan kapal-kapal milik asing yang menggunakan kru asing yang murah. Yang sangat penting, dimungkinkan meminta bank-bank penopang perusahaan perdagangan untuk mengeluarkan surat jaminan atas kinerja pencarter, sehingga membuat fondasi peminjaman menjadi kuat. Ketika disatukan, potongan-potongan itu bisa menjadi sebuah transaksi yang luar biasa. Pao bisa membangun kapal di Jepang, membayar sebagian besar harganya dengan uang pemerintah Jepang dan mencarterkannya dengan jangka panjang ke perusahaan-perusahaan Jepang yang pembayarannya dijamin oleh bank-bank Jepang. Pada akhir carter, sebuah kapal menjadi miliknya, sepenuhnya. Seperti dikemukakan menantunya, Helmut Sohmen, orang Austria yang menikahi putri sulung Pao dan menjalankan grup pengapalan Bergesen WorldWide:<sup>9</sup> ‘Otak seorang bankirlah

yang melihat kemungkinan untuk mengeksploitasi kedermawanan pemerintah.<sup>10</sup>

Problem Tao adalah bahwa dia tidak memiliki bank. Dia memang bisa memenuhi 20 persen yang dia perlukan untuk membayar di muka beberapa kapal baru, tapi untuk mendapatkan keuntungan riil dari peluang itu, dia butuh uang lebih banyak. Keputusan Hong Kong Bank untuk mendukungnya menjadi penting. Keputusan itu diarahkan oleh Jake Saunders dan Guy Sayer, yang keduanya menjadi ketua bank secara berurutan, dan mengenal Y.K. Pao dari pekerjaannya di departemen pendanaan perdagangan bank itu. Sangat jauh dari normal bagi manajer ekspatriat untuk berurusan langsung dengan pengusaha China—“Masih ada hambatan warna kulit,” kata Sohmen<sup>11</sup>—tapi fakta bahwa Pao belajar sendiri bahasa Inggris, punya latar belakang di perbankan dan sudah kaya, membuat dia berbeda. Begitu pula sifat tanpa-rugi investasi Jepang. Hong Kong Bank terus mendanai pembelian kapal yang dilakukan Y.K. Pao secara individual dan menjadi mitra sederajat dalam tiga usaha patungan bisnis investasi pengapalan.<sup>12</sup> Sampai dengan 1979, Pao menguasai 202 kapal dengan total bobot mati 20 juta ton—armada terbesar di dunia, jauh lebih besar ketimbang gabungan armada Yunani, Onassis dan Nicarchos. Hong Kong mendapatkan keuntungan cukup besar dari hubungannya dengan Pao. Pada 1971, bank itu membawanya ke dewan komisaris perusahaan, dan dia terus menjadi wakil presiden bank. Pao adalah salah satu direktur China di bank itu, penunjukannya menandai dimulainya tren untuk mengisi ruang dewan komisaris dengan taipan-taipan China yang sedang menanjak.

Namun, baru setelah Hong Kong Bank membantu Pao menyerang bisnis lain yang dikuasai Inggris, pemerintah Hong Kong menghadapi benturan. Pada akhir 1970-an, Pao menjual bagian besar armadanya, meraup uang banyak untuk investasi-investasi lain. Salah satu hasil dari ini adalah peningkatan pelan-pelan jumlah saham di Hong Kong and Kowloon Wharf and Godown Co., sebuah perusahaan yang terkait dengan Jardine, Matheson. Ketika Jardine memutuskan untuk menawari Pao mengambil alih pada 1980, dia menginterup tawaran itu dengan kredit dari Hong Kong Bank dan dianjurkan oleh unit perbankan investasinya, Wardley. Beberapa tahun sebelumnya tak terbayangkan bahwa seorang pengusaha China bisa mengambil apa pun dari Jardine.

Tapi, dengan bantuan Hong Kong Bank Pao bisa melakukannya. Pengecualian oleh bursa saham dari keharusan melakukan penawaran umum untuk saham-saham Wharf yang tidak dia miliki menunjukkan Pao kini benar-benar seorang orang dalam. Pada 1985, dia meneruskan dengan mengambil alih *hong* Inggris lainnya, Wheelock Marden. Jardine, Matheson—yang dulu tak tersentuh—terdesak oleh aliansi-aliansi Hong Kong Bank dengan para taipan China dan menghabiskan banyak waktu dari masa 1980-an dalam langkah-langkah restrukturisasi yang mahal untuk mempertahankan diri dari gempuran-gempuran terhadap kepentingannya.

Apa yang disebut dengan *hong* yang mahal itu memang pantas ditakuti, karena Hong Kong Bank memasuki periode yang paling agresif dari perkembangannya. Pada pertengahan 1970-an, bank itu menggunakan modalnya sendiri untuk menjadi pemain signifikan dalam bisnis perkapalan Pao, di samping memiliki seperempat aset kunci *hong Sweire*, yakni maskapai penerbangan Cathay Pacific, dan seperlima aset lainnya, yaitu *hong* Inggris yang sedang bermasalah, Hutchison Whampoa. Dalam upaya menangani investasi terakhir inilah yang membuat bank itu menjalin hubungan *godfather* yang bahkan lebih penting ketimbang hubungan dengan Y.K. Pao.

Itu terjadi atas sepengetahuan eksekutif paling flamboyan dan kontroversial dari Hong Kong Bank pascaperang, Michael Sandberg, yang menjadi ketua dari 1977 sampai 1986. Sebagai pemimpin dengan latar belakang yang lebih luas di bidang perdagangan dan transaksi ketimbang para pendahulunya, Sandberg adalah cahaya untuk ukuran standar Hong Kong Bank. Dan banyak yang mengatakan, ia sangat tamak. Dia meninggalkan penanda fisik pada bank itu dengan pembangunan markas besarnya di Hong Kong saat ini, hasil rancangan Norman Foster yang menghabiskan biaya empat kali lebih besar dari pada gedung di dekatnya yang lebih besar, Bank of China. Sandberg bahkan masih bermewah-mewah dengan memoles rumahnya yang didanai banknya, Sky High, di Puncak Hong Kong. Pada level strategis, dia memulai globalisasi Hong Kong Bank dengan mengakuisisi Marine Midland di New York atas pada 1980. Dia juga membeli dua bank dagang London dan berusaha tapi gagal untuk membeli Royal Bank of Scotland Inggris. Tapi, karena hubungannya dengan Li Ka-shing-lah Sandberg dikenang di Hong Kong. Sandberg mempertegas posisi Li sebagai penerus Y.K. Pao menjadi kepala *godfather* ketika dia



melibatkan diri, melalui penjualan tanpa tender, saham mayoritas pada Hutchison Whampoa.

Bank itu memiliki saham sebagai hasil dari *bail out* atas Hutchison dan bekas anak perusahaannya Hong Kong and Whampoa Dock Company pada awal 1970-an. Seperti Peregrine dua puluh tahun kemudian, Hutchison membentur batu bisnis yang berisiko di Indonesia dalam aktivitas *leasing*. Hong Kong Bank mendanai kembali apa yang menjadi Hutchison Whampoa dengan imbalan 22 persen ekuitasnya, dengan menempatkan seorang manajer Australia, Bill Wyllie, untuk memulihkan kesehatannya kembali. Dua tahun setelah Sandberg menjadi ketua Hong Kong Bank, dia memutuskan untuk menjual bisnis yang telah pulih itu. Namun, dia melakukan itu tanpa mengajukan penawaran ke calon pembelinya yang sudah jelas—yakni dua *hong* Inggris yang dominan, Jardine dan Swire, atau Y.K. Pao, taipan yang masih menjadi mitra bank itu. Namun, satu transaksi dicapai dengan Li Ka-shing, dengan ketentuan-ketentuan yang tampak sangat murah. Bill Wyllie mengkalkulasi bahwa harga HK\$639 juta yang disepakati itu kurang dari setengah nilai bersih aset bisnis-bisnis konstituen Hutchison. Tak hanya itu, dia juga punya pembeli yang mengantre, yang akan membayar jauh lebih besar. “Bagi Li, ini adalah transaksi yang brilian.” kenang Wyllie lebih dari dua dekade kemudian. ‘Nilai yang tersebar dari perusahaan itu lebih dari dua kali lipat jumlah yang dia bayarkan.’<sup>13</sup> Lebih dari itu, Li diberi opsi penangguhan pembayaran, sehingga secara efektif semakin mereduksi harganya.

Setiap penjualan tanpa tender dengan harga yang sangat rendah selalu mengundang pertanyaan. Namun, pada level strategis, keputusan untuk menjual kepada Li bukanlah permainan liar. Sampai dengan 1979, ketika transaksi Hutchison itu rampung, Cheung Kong-nya K.S. Li telah menjadi perusahaan properti nomor dua di Hong Kong setelah Hong Kong Land milik Jardine. Sesudah itu, aset-aset utama Hutchison memastikan lompatan Li ke puncak tumpukan taipan. Dia memperoleh posisi terkemuka dalam karter pelabuhan kontainer, satu bagian dalam duopoli ritel di supermarket dan farmasi dengan PARKnSHOP dan Watsons (pemain lain adalah Jardine), dan tanah yang bernilai di Pulau Hong Kong. Secara singkat, Li bergabung ke dalam kumpulan komersial kolonial mewah, yakni ekonomi domestik Hong Kong. Dia telah terjun ke perbankan dengan Hong Kong Bank, tapi pada 1980-an dan 1990-

an menempatkan bisnis dalam jumlah besar ke arah itu. “Kekuatan K.S. saat ini adalah melakukan semua bisnis melalui bank itu,” kata seorang eksekutif senior Li.<sup>14</sup> Dia menjadi deputi ketua non-eksekutif Hong Kong Bank, menggantikan Y.K. Pao, sering tren untuk mengisi posisi-posisi non-eksekutif dewan dengan taipan-taipan China yang maju. Ini mengirim pesan ke para *godfather* lain bahwa bank itu siap mendanai mereka.

Sandberg mengembangkan hubungan yang erat dengan para pemain besar lain, seperti Cheng Yu-tung dari New World. Setiap orang (kecuali Keswicks di Jardine), Matheson merasa senang. Hong Kong Bank memperkuat posisinya sebagai penyedia yang sepenuhnya dominan modal di pusat finansial terkemuka Asia Tenggara. Para taipan China bisa memenuhi potensi dan kekuatan mereka untuk masuk ke bisnis kolonial, namun struktur dasar ekonomi lokal tetap utuh. Ketika Sandberg pensiun pada 1986, K.S. Li menegaskan kedekatan hubungan mereka dengan memberinya, sebagai hadiah perpisahan, sebuah miniatur emas setinggi kira-kira satu meter dari markas besar Hong Kong Bank. Sekumpulan tamu-tamu terpilih pada makan malam yang diadakan di hotel Hilton milik Li terperangah ketika cendera mata yang tak senonoh itu diungkapkan.<sup>15</sup> Salah satu yang hadir mencibir bahwa miniatur tersebut ‘dilebur’ seketika di rumah Sandberg di Inggris.

Bertindak sebagai pengatur permainan bagi para taipan baru menjamin posisi unggul Hong Kong Bank di negara kota itu bertahan hingga era pascaperang. Semua anak besar—termasuk orang seperti Henry Fok sekalipun, yang hubungannya dengan Partai Komunis China secara teori mengakhiri hubungannya dengan pemerintahan Inggris—memiliki hubungan-hubungan perbankan utama dengan apa yang di Hong Kong hanya dinamakan ‘bank itu’. Tentu saja, kemampuan untuk memilih pemenang bukanlah hal yang sepenuhnya mudah. Di bawah Sandberg, ada tontonan kejatuhan pemimpin bank karena seniman penipu terkenal di era itu, George Tan Soon-gin. Tan adalah seorang warga Singapura yang bangkrut. Ia lahir di Malaysia dan tiba di Hong Kong pada 1972 dan melampaui masa izin visanya hingga delapan tahun. Dengan uang pinjaman, banyak suap dan *chutzpah* tak terhingga, dia berhasil membenahi perusahaan investasi ‘terpanas’ Hong Kong di awal 1980-an, Carrian Group. Gaya operasi Tan tercermin dalam kantor berpanel kayu mewah yang berisi benda seni mahal dan

karpet oriental tebal. Dia mempekerjakan serentetan eksekutif yang bertindak sebagai kaki tangan-anjing piaraan-*gweilo* yang menjadikannya semakin terlihat sebagai *godfather*. Barisan terbesar keuangan berasal dari anak perusahaan Bank Bumiputra milik pemerintah Malaysia yang ada di Hong Kong. Tapi, pendukung utama lokal Tan adalah orang yang biasa dipanggil ‘Paman Mike’. Sandberg jatuh oleh pancingan, tali dan pengupas kulit George Tan. Dia memberikan hiburan di ruangnya yang berada di arena pacuan Hong Kong dan memperkenalkannya dengan para pengusaha utama di koloni itu. Hong Kong Bank memberikan pinjaman cukup besar kepada Tan—Sandberg, ketika ditanya wawancara, ia mengatakan secara terbuka bahwa jumlahnya kurang dari US\$200 juta. Paling tidak, dukungan Sandberg dan bank itu terhadap Tan mendorong barisan bank Eropa dan Amerika untuk mendukung dia. Ketika Carrian runtuh, saat ambruknya pasar properti Hong Kong, grup bisnis itu menanggung utang US\$1,3 miliar—kebangkrutan terbesar yang pernah terjadi di Hong Kong. Skandal itu merupakan kesaksian kuat betapa berkuasanya Hong Kong Bank, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam alokasi modal di koloni tersebut.

Sandberg pensiun pada 1986 untuk kembali ke kalangannya di real estate Hampshire, dan tak tersentuh oleh investigasi kriminal menyangkut tumbangannya George Tan.<sup>16</sup> Meski demikian, reputasi bank itu ‘sedikit terpukul’ oleh berakhirnya persinggahan Tan, kata seorang bekas kolega seniornya.<sup>17</sup> Hubungan dekat Sandberg dengan George Tan dan Alan Bond dari Australia, calon taipan lain Asia yang masuk penjara, di samping kegemarannya dengan hadiah-hadiah bisnis, mulai membuat malu kawan-kawannya.<sup>18</sup> “Dia mengumpulkan jam-jam lucu. Dari waktu ke waktu orang memberinya jam,” kenang kolega itu, memuji koleksi horologi Sandberg yang besar.<sup>19</sup> Sandberg menjual satu set jam tangannya pada lelang tahun 2001 dengan harga di atas US\$13 juta dan mengundang decak kagum sekali lagi. Apa pun kekurangan pribadinya, dan apa pun penyebab dia menjual Hutchison dalam transaksi tanpa tender kepada Li Ka-shing, tapi Sandberg merampungkan transisi ekonomi di Hong Kong yang dimulai ketika bank itu mendukung Y.K. Pao. Karena itu, dua *hong* Inggris yang masih bertahan—Swire dan Jardine yang semakin melemah—berbagi kekuasaan dalam ekonomi domestik dengan satu kelompok taipan China. Ini adalah

hasil dari keputusan-keputusan yang dibuat oleh arbiter tertinggi alokasi modal di Hong Kong, yakni Hong Kong Bank.

### **Bank-bank yang Selalu Berkata Ya**

Singapura punya sedikit kemiripan dengan pengalaman Hong Kong, dengan empat bank besar yang menentukan sebagian besar akses pada modal. Perbedaannya adalah bahwa di belakang keempat bank itu, baik secara langsung maupun tidak langsung, adalah satu keluarga, keluarga Lee. Pemerintah berhenti mengeluarkan izin perbankan penuh pada 1973, membatasi bisnis yang bisa dilakukan bank-bank asing dan menjadikan bank-bank lokal mengajukan permohonan izin untuk memasuki jalur produk baru dan melakukan pengambilalihan. Yang terbesar di antara bank-bank lokal adalah Development Bank of Singapore (DBS) milik pemerintah. Pemain besar lainnya dijalankan oleh keluarga-keluarga yang sudah ter-Inggriskan, yang kepala-kepalanya punya latar belakang elite yang serupa, dan punya hubungan yang hangat, dengan Lee Kuan Yew. Seperti Oversea-Chinese Banking Corporation (OCBC) dan United Overseas Bank (UOB) yang mengambil alih sepertiga bank swasta besar, Overseas Union Bank (OUB) pada 2002. Hasilnya adalah bahwa para *godfather* lokal non-perbankan sudah, kalau bukan malah diwajibkan, untuk sangat sadar akan perlunya tetap berpihak pada keluarga Lee agar saluran kredit mereka tetap terbuka. Ketika sebuah keluarga, keluarga Ng Teng Fong, misalnya, diundang ke perkumpulan yang diadakan keluarga Lee, si ayah, anaknya Philip (yang tinggal di Singapura), dan anaknya yang lain, Robert (tinggal di Hong Kong) akan langsung meninggalkan apa pun yang dikerjakannya dan menghadiri undangan itu. Lee Kuan Yew sangat memahami nilai penguasaan atas ikatan pundi-pundi setelah kemerdekaan, di samping politik.

Di tempat lain di kawasan itu, pertarungan untuk mendapatkan akses ke modal dimainkan secara berbeda. Bukan dengan menjadi sandera bagi institusi perbankan pihak ketiga yang dominan, seperti di Hong Kong, atau sistem perbankan di bawah kekuasaan dinasti yang berkuasa, seperti di Singapura. Para taipan terkemuka bertahan dengan sponsor-sponsor politik yang memperbolehkan mereka mengelola bank-bank mereka sendiri. Ini adalah resep untuk bencana finansial, tapi tetap disahkan juga oleh pemerintahan-pemerintahan itu. Bagian dari alasannya adalah sangat lemahnya

kinerja jangka panjang bank-bank pemerintah, yang tampaknya selalu menjadi korban manipulasi korupsi. Patut diketahui bahwa para pembuat kebijakan menganggap bank-bank *godfather* mungkin lebih baik dari bank-bank swasta yang pemiliknya lebih luas. Tentu saja, alokasi lisensi-lisensi bank adalah sumber dari sebagian penyuapan paling gemuk di kawasan itu. Yang terdepan dalam hal salah urus perbankan adalah Filipina.

Menurut hasil studi, penyalahgunaan sistem perbankan oleh para taipan Filipina pertama kali dipraktikkan pada era kekuasaan Amerika Serikat. Orang-orang Amerika, yang sampai pada tingkat tertentu merupakan kolonial dadakan setelah kemenangan mereka dalam perang Spanyol-Amerika pada 1898. Orang-orang Amerika itu kemudian menyerahkan kekuasaan yang cukup besar kepada elite lokal pada saat Perang Dunia Pertama. Dari 1916, orang-orang Filipina menguasai kedua dewan kongres dan mengarahkan banyak aspek pemerintahan nasional, dengan pengawasan terbatas dari seorang gubernur jenderal Amerika. Pada saat yang sama, Amerika Serikat mendirikan Philippine National Bank (PNB) di samping sebuah bank pembangunan negara yang bermodal bagus untuk mendukung modernisasi. Bank itu menyimpan tabungan-tabungan pemerintah, mengeluarkan uang kertas dan memperdagangkan mata uang asing. Sayangnya, kombinasi kekuasaan politik yang diserahkan itu, lemahnya birokrasi yang tidak mampu menghalangi peralihan para pengusaha menjadi politisi, dan sebuah bank besar yang punya banyak sekali uang, ternyata merupakan kombinasi yang buruk. Sedari awal, pembukuan pinjaman PNB tumbuh dengan basis dukungan politik yang didapat oleh keluarga-keluarga pertanian yang sangat kuat. Ketika tabungan-tabungan pemerintah lokal dan cadangan mata uang asing yang disimpan di New York menipis sebagai sumber pinjaman, PNB—sebagai quasi bank sentral—bisa mencetak uang untuk mendanai pinjaman mereka. Hingga 1921, setelah hanya lima tahun sejak penyerahan kekuasaan, para *godfather* lokal tidak hanya menyebabkan Bank Nasional Filipina itu menjadi tak berdaya, tapi juga melemahkan mata uang dan menyebabkan pemerintah pusat berada di tubir kebangkrutan.

Itulah permulaan yang mengesankan yang dilakukan oleh para taipan dan menjadi pertanda akan datangnya hal-hal sesudah kemerdekaan pada 1946. Dalam era ini, penekanan pada sektor finansial beralih ke penciptaan bank-bank swasta baru, sejalan de-

ngan hambatan-hambatan legal pada aktivitas-aktivitas institusi asing. Jumlah bank komersial swasta naik dari satu pada akhir 1940-an menjadi 33 pada 1965. Paul Hutchcroft, spesialis akademis terkemuka tentang sistem finansial Filipina, mengemukakan: “Hampir setiap keluarga besar melakukan diversifikasi dengan memasuki perbankan.”<sup>20</sup> Pemerintah, yang menjadi alat permainan dari oligarki bisnis, mendukung bank-bank baru itu dengan persyaratan rendah untuk modal, tabungan pemerintah negara, serta *swap* mata uang asing yang dijamin bank sentral. Sementara itu, keluarga-keluarga di belakang bank-bank tersebut, mengambil uang di dalamnya dan meminjamkannya ke perusahaan-perusahaan mereka sendiri dan milik teman-teman mereka. Seperti dikatakan bekas gubernur bank sentral Gregorio Licaros kepada majalah *Far Eastern Economic Review* pada 1978: “Rata-rata bankir Filipina berada di perbankan bukan untuk menciptakan laba perbankan. Dia menggunakan banknya untuk persekutuan bisnis-bisnis.”<sup>21</sup>

Belum pernah ada seorang pun yang bisa diadili untuk peminjaman ilegal ke pihak terafiliasi di Filipina. Meski begitu, setiap krisis bank selalu melibatkan praktik tersebut. Krisis dimulai pada pertengahan 1960-an dan tak pernah berhenti. Satu *rush* (pengambilan uang secara beramai-ramai oleh nasabah) yang menimpa Republic Bank, institusi swasta terbesar ketiga, pada 1964 menjadi penentu. Portofolio pinjaman bank yang punya koneksi politik bagus itu bisa tumbuh pesat karena separuh basis tabungannya adalah uang pemerintah. Pinjaman-pinjaman besar diberikan dengan jaminan yang tidak memadai atau tanpa jaminan, dan setengah dari ini jatuh ke para anggota dewan bank. Ketika *rush* terhadap bank itu mendorongnya ke tubir kebangkrutan, bank sentral memerintahkan pengambilalihan oleh PNB. Tapi, pemegang saham mayoritas Republic Bank, yakni taipan minuman keras dan kayu, Pablo R. Roman, punya ide-ide lain. Dia terpilih menjadi anggota Kongres pada pemilihan umum 1965, menjadi ketua Dewan Komite Bank, Mata Uang dan Korporasi, dan menggugat bank sentral karena perlakuannya terhadap Republic Bank. Dia memenangkan serangkaian kasus atas dasar bahwa bank sentral bertindak ‘arbitrer’ dalam perilakunya, akhirnya dia bisa dipulihkan menjadi presiden banknya pada 1968. Dengan cara serupa, mahkamah agung membatalkan perintah likuidasi atas Overseas Bank of Manila, yang dikelola oleh taipan Emerito Ramos, setelah bank itu diambil alih

oleh bank sentral pada 1967 karena kasus peminjaman besar-besaran untuk orang dalam dan berbagai pelanggaran terhadap peraturan lainnya.

Pada era diktator Marcos, pelanggaran bank menjadi lebih buruk. Setelah menjanjikan untuk membersihkan negara dari ‘oligarki yang menyediakan<sup>22</sup> untuk dirinya semua kekuasaan dan upeti’, dia dan para *godfather* di sekelilingnya mendapatkan kontrol atas selusin bank. Lucio Tan, *godfather* tertinggi Filipina yang sejak itu selamat, mendapatkan kontrol atas Allied Bank dari abu General Bank and Trust Co. (Genbank), yang dilanda *rush* pada 1976 setelah meminjamkan banyak uangnya ke para pemilik saham utama. Tan, yang sering berinvestasi bersama Marcos, dan rekan-rekannya ‘membeli’ Genbank pada lelang tahun 1977 yang diadakan hanya tiga hari setelah pengumuman. Pada 1990, Komisi Filipina untuk Pemerintahan yang Baik menuduh dia membayar sejumlah uang di bawah satu persen dari estimasi nilai Genbank pada waktu itu.<sup>23</sup> Tan kala itu diberi lisensi bank yang sama sekali baru dan Genbank menjadi Allied Bank, yang terus mendapatkan manfaat dari aliran pinjaman dari bank sentral dan jaminan bank sentral atas pinjaman luar negeri. Dalam dua tahun bank itu menjadi bank terbesar ketiga di Filipina.

Tan paling tidak telah membuktikan kemampuannya dalam bisnis sebelumnya, tak seperti kebanyakan kroni Marcos. Roberto S. Benedicto, teman sekelas Marcos di Philippines Law School, mitra golf favorit dan kerap menjadi rekan bisnis, pertama-tama diberi posisi ketua PNB dan belakangan diizinkan mengambil alih dua bank swasta. Dia dan beberapa temannya menjarah kedua bank itu. Salah satunya, Republic Planters’ Bank, bisa memberikan setengah uang yang dipinjamkannya dari dana bank sentral.<sup>24</sup> Herminio Disini, yang menikahi sepupu Imelda Marcos, juga diberi kuasa atas dua bank. Dengan uang dari kedua bank itu dia berkembang dari seorang pengusaha dengan kantor berisi seorang sekretaris dan seorang kurir menjadi konglomerat 50 perusahaan di bidang petrokimia sampai pembangkit listrik nuklir pada pertengahan 1970-an.<sup>25</sup>

Kekonyolan-kekonyolan seperti itu melanda Filipina pada awal 1980-an, ketika rezim yang didera utang itu bangkrut, akibat pinjaman luar negeri dan beberapa bank kolaps.<sup>26</sup> Namun, setelah perginya Marcos pada 1986, pemerintah Cory Aquino memberi



jaminan pada sistem perbankan dengan mengeluarkan surat utang pemerintah berbunga tinggi dan menyediakan tambahan tabungan pemerintah dengan bunga rendah. Harga yang harus dibayar dari kebijakan ini terlihat pada 1993 ketika bank sentral lama menutup buku dengan penghapusbukuan utang US\$12 miliar yang harus ditanggung oleh menteri keuangan, dan oleh para pembayar pajak. Biaya tahunan dari penanganan utang itu pada pertengahan 1990-an lebih besar dari anggaran kesehatan Filipina.<sup>27</sup> Para taipan yang tidak lari bersama Marcos, seperti Benedicto Disini, dan lolos dari Komisi Filipina untuk Pemerintahan yang Baik, mendapati bank-bank mereka dipulihkan dengan uang publik dan bisa memperkuat penetapan harga kartel yang pada akhir 1990-an memberi mereka keuntungan perbankan terbesar di Asia. Terlepas dari semua kartel perdagangan dan produksi serta monopoli yang ditunjang oleh Marcos dan lain-lainnya di Filipina. Menurut kesimpulan Paul Hutchcroft, sektor perbankan selalu menjadi benteng yang paling terlindung bagi hak istimewa dan keuntungan pribadi di negara itu.<sup>28</sup>

## Galaksi Bank

Variasi Indonesia dalam tema penjarahan bank menonjol karena berlimpahnya jumlah bank yang boleh beroperasi sebelum krisis finansial Asia—tak kurang dari 240. Pada pertengahan 1990-an, setiap bisnis besar di negara itu, dan banyak yang lebih kecil, punya bank, sehingga menyebabkan maraknya peminjaman ke pihak terafiliasi yang memicu ambruknya sistem finansial pada 1997-1998. Bukan hanya para *godfather* reguler yang punya bank, anak-anak Soeharto pun punya bank, yayasan-yayasan Soeharto yang mengumpulkan suap juga punya bank, dan berbagai faksi militer pun punya bank.

Seperti halnya banyak ide-ide buruk, galaksi bank Indonesia berasal dari sebuah upaya niat baik mengatasi masalah menahun. Seperti Filipina dan Malaysia, Indonesia pascakemerdekaan punya isu jangka panjang berkaitan dengan bank-bank pemerintah yang dimanipulasi para *godfather* dan politisi korup untuk mendanai proyek-proyek yang tidak memberikan keuntungan peminjaman. Hingga akhir 1980-an, proporsi pinjaman-pinjaman dalam bank-bank pemerintah yang bunganya atau pokoknya, atau keduanya, tidak terbayar sekitar seperlima, dan situasi itu siap mem-



buruk pada 1990-an.<sup>29</sup> Jalan ke depan, yang diputuskan para teknokrat pemerintah, adalah menderegulasi sistem finansial dan memperkenalkan lebih banyak bank swasta yang akan berorientasi pada keuntungan. Sayang sekali, deregulasi itu diimplementasikan tanpa kerangka regulasi yang kuat. Dan, yang lebih penting, aturan-aturan yang tertulis sering tidak dijalankan. Persyaratan modal yang harus disetor untuk sebuah bank baru ditetapkan hanya US\$12 juta. Kebanyakan bank dengan cepat berusaha mencari kompensasi dari selisih dengan persyaratan investasi baru itu dan menggalang modal dengan mendaftarkan saham minoritas di bursa saham Jakarta. Antara 1988 dan 1990-an, sekitar 120 bank baru di buka. Namun, bukannya berusaha memaksimalkan pendapatan para pemegang saham, bank-bank itu menjadi sumber dana murah bagi para *godfather* yang menguasainya. Batasan mengenai peminjaman ke pihak terafiliasi tidak pernah ditegakkan oleh bank sentral, yang juga gagal meregulasi secara efektif peminjaman dari luar negeri. Ketika muncul krisis finansial Asia, para penyelidik mengungkapkan level luar biasa pemberian pinjaman ke perusahaan-perusahaan terafiliasi dari bank-bank milik para *godfather* besar. Di Bank Central Asia milik Liem Sioe Liong, pinjaman ke pihak terafiliasi sekitar 50 persen,<sup>30</sup> padahal batasan maksimumnya adalah 20 persen. Di bank swasta terbesar lainnya, Bank Dagang Nasional Indonesia (BDNI) milik Sjamsul Nursalim, pinjaman ke pihak terafiliasi mencapai lebih dari 90 persen. Istri Nursalimlah yang meminta arsitek China-Amerika membangun keduanya berdampingan di Jakarta untuk BDNI, bukan diambil oleh menara Bank of China di Hong Kong. Bagian pertama dari superstruktur kedua bangunan itu masih bisa dilihat, sepasang batang beton yang mencuat ke atas seperti ujung batang rokok raksasa.

Tak kurang sama sekali petunjuk ke mana arah sektor perbankan Indonesia pada 1990-an. Hanya butuh tiga tahun bagi Edward, putra tertua taipan terkaya nomor dua di Indonesia, William Soeryadjaya, untuk menciptakan salah satu bank terbesar di negara ini, meminjamkan pada dirinya sebagian besar uang bank itu dan mengucurkannya ke proyek-proyek di sekitar Asia Tenggara. Kolapsnya Bank Summa pada awal 1993, dengan beban utang sekitar US\$700 juta, seharusnya bisa menjadi peringatan yang sangat besar.<sup>31</sup> Edward Soeryadjaya membayar dengan hilangnya kontrol keluarga atas perusahaan otomotif utama Indonesia, Astra, dan

menjatuhkan peringkat taipan ayahnya. Tapi, para *godfather* lainnya membeli aset-aset Soeryadjaya, bank sentral mengambil alih lagi utang dalam pembukuannya dan kehidupan pun berlanjut.<sup>32</sup> Pada 1994, salah satu tujuh bank besar pemerintah, Bapindo, ambruk oleh beban peminjaman yang disetir oleh kepentingan politik. Pada 1995 Bank Pacific, bank swasta ukuran menengah yang dikuasai oleh keluarga bekas kepala perusahaan minyak negara Ibnu Sutowo, menjadi bangkrut setelah menjaminkan surat utang komersial luar negeri dengan bunga tinggi sebesar US\$1 miliar. Sebagian besar untuk mendanai investasi-investasi oleh bisnis keluarga lainnya. Bank sentral mengambil utang Bank Pacific, dengan tanggungan pembayar pajak.

Dengan tanda-tanda di depan mata, mestinya tidak mengejutkan ketika, pada 1997, ada krisis sistemik dalam sistem finansial Indonesia. Greg Sirois, yang menjalankan bisnis *leasing* untuk Bank Summa sebelum bank itu terpuruk, mengatakan tentang semangat kekeluargaan taipan itu: “Setiap orang punya satu atau dua bank dan mereka terlontar ke posisi yang mereka sendiri tak punya perlengkapan cukup untuk menghadapinya.”<sup>33</sup> Kevin O’Rourke, bekas pialang sekuritas Jakarta dan pengarang sebuah buku penting tentang krisis finansial, punya pandangan yang lebih luas: “Dengan terungkapnya keadaan yang sesungguhnya sistem perbankan Indonesia, maka krisis memicu seketika kekeliruan yang harus dibayar selama puluhan tahun.”<sup>34</sup> Namun, seperti di Filipina, para *godfather* yang memiliki bank, terutama yang besar-besar, dilindungi oleh fakta bahwa pemerintah tak mau membiarkan mereka gagal. Dengan semakin dalamnya krisis di Indonesia mulai November 1997, para bankir taipan besar meminta dan diberi pinjaman bank sentral untuk memenuhi penarikan-penarikan. Paling sedikit dua pertiga pinjaman itu mengalir ke bank milik empat *godfather*: Liem Sioe Liong, Sjamsul Nursalim, Mohamad ‘Bob’ Hasan dan Usman Atmadjaya.<sup>35</sup> Para auditor kemudian menemukan bahwa pinjaman bank sentral senilai total Rp 45 triliun (ketika itu nilainya sekitar US\$14 miliar) adalah sekitar tiga kali nilai penarikan uang dari bank itu pada periode ketika dana dikucurkan. Kemungkinan penjelasannya adalah bahwa para *godfather* menggunakan banyak dari neraca utang bank sentral untuk membeli mata uang asing (sehingga membantu menekan nilai mata uang rupiah pada puncak-puncak krisis) dalam rangka mengalihkan kekayaan mereka ke luar

negeri, terutama ke Singapura. Tak diragukan lagi bahwa para *godfather* lebih memilih krisis itu tidak pernah terjadi. Tapi ketika terjadi keterlibatan mereka dalam perbankan memberi jaminan adanya kebijakan yang melindungi kepentingan mereka. Ketika debu-debu mulai reda, Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) kebagian tugas untuk menyelamatkan uang pemerintah dan bank sentral dengan menerima aset-aset taipan yang nilainya selalu mencurigakan. Salah satu contoh yang paling mencolok adalah ketika Nursalim menyerahkan sebuah perusahaan tambak dan pemrosesan udang, yang oleh bank investasi Amerika Lehman Brothers dinilai US\$1,8 miliar; dua tahun kemudian para penilai BPPN menuliskan nilainya hanya US\$100 juta. Total penghapusbukuan oleh BPPN ketika lembaga itu mengakhiri usaha bersih-bersih dari krisis finansial pada 2004 adalah US\$56 miliar. Pihak yudikatif tak mau menerima semua kasus yang diajukan lembaga itu terhadap para pengutang kakap.

### Tempatnya Uang

Judul yang diambil dari kalimat perampok bank terkenal Amerika Willy Sutton—“Saya merampok bank karena di sanalah uang berada”—itu tidak akan tepat untuk menjelaskan banyak *godfather* Asia. Bencana yang dibuat oleh para taipan melalui penyalahgunaan bank-bank swasta dan pemerintah diperparah oleh ketergantungan yang luar biasa beratnya kawasan itu pada pendanaan bank. Sebelum krisis finansial, peminjaman dari bank mencapai antara setengah sampai empat perlima seluruh aset finansial di negara-negara Asia Tenggara. Bandingkan dengan Amerika Serikat yang hanya seperlimanya. Peminjaman di negara-negara ini pada dekade sebelum krisis itu didorong oleh kenaikan rata-rata pertahun tabungan bank domestik sebesar lebih dari 20 persen, seiring dengan meningkatnya angka tabungan keluarga. Metriknya sederhana: orang kebanyakan menempatkan uang mereka di bank dan para *godfather* mengambilnya untuk mendanai investasi-investasi mereka, mendorong peningkatan peminjaman enam kali lipat di Thailand, Malaysia, Indonesia dan Filipina antara 1986 dan 1996.

Sistem finansial seharusnya lebih aman jika terdiversifikasi ke bank-bank, ekuitas, obligasi, leasing dan instrumen-instrumen lain dengan cara yang serupa dengan di Eropa dan Amerika. Seperti yang akan kita lihat di bawah ini, pasar-pasar ekuitas di kawasan

itu membesar dengan cepat pada 1980-an, tapi relatif tetap kecil dan dimanipulasi oleh orang dalam. Pasar-pasar obligasi sekitar sepersepuluh dari negara-negara maju. Ada banyak alasan untuk hal ini, tapi yang paling sederhana adalah bahwa terlalu mudah bagi para aristokrat ekonomi Asia Tenggara untuk mendapatkan uang dari bank. Di mana-mana, di dunia, bank-bank komersial adalah problematis—ekonom peraih Hadiah Nobel Merton Miller menyebut perbankan sebagai ‘teknologi abad kesembilan belas’ yang mudah mendatangkan bencana—<sup>36</sup> tapi dalam konteks Asia Tenggara, bank-bank adalah bencana yang sudah pasti akan terjadi.

Mungkin eksponen yang paling halus dan sopan dalam hal penjarahan bank adalah *godfather* Singapura Khoo Teck Puat, yang meninggal dunia pada 2004. Dia tipikal taipan dalam banyak hal, lahir dalam keluarga kaya, putra Khoo Yang Thin, seorang investor di beberapa bank Hookien Singapura yang merger dengan Oversea-Chinese Banking Corporation (OCBC) pada 1933. Dia secara terus menerus menunjukkan gaya sederhananya—mengenakan pakaian-pakaian murah dan membeli makan siang dari kedai-kedai pasar—sambil juga memelihara armada Roll-Royce, Mercedes dan BMW. Khoo mulai bekerja di OCBC dan menanjak ke posisi deputi *general manager*. Namun, dia tidak pernah punya kendali atas bisnis. Pada 1959, dia meninggalkan pekerjaannya dan mendirikan Malayan Banking Corporation yang berbasis di Kuala Lumpur. Bank itu berkembang dengan pesat, membuka seratus cabang di seluruh Malaysia dan Singapura hanya dalam waktu enam tahun. Satu porsi yang cukup besar dananya dipinjamkan ke investasi-investasi Khoo, terutama di real estate, termasuk mendirikan portofolio hotel besar di Singapura. Namun, rumor-rumor tentang besarnya pinjaman untuk dirinya sendiri itu memicu *rush* terhadap bank tersebut pada 1966 dan pemerintah Malaysia memaksanya menyerahkan kontrol atas bank itu.

Petualangan bank berikutnya Khoo ada di Brunei. Dia membujuk Omar Ali Saifuddien III, sultan saat itu (ayah dari sultan yang sekarang), agar mengizinkan dia mendirikan National Bank of Brunei pada 1965. Sejumlah anggota keluarga kerajaan terlibat sebagai pemegang saham minoritas bank itu, satu-satunya bank yang berdomisili di negeri mini tersebut dan hanya mendapatkan pengawasan prinsip kehati-hatian yang minimal. Khoo segera

mengeluarkan pinjaman-pinjaman besar ke dirinya sendiri untuk mengembangkan perusahaan induk real estatnya di Singapura, Australia dan di tempat lain. Langkah itu bertahan selama dua dekade sampai Sultan Omar meninggal dunia pada 1986, dan putranya menyewa investigator Amerika untuk memeriksa pembukuan National Bank. Peminjaman kepada perusahaan-perusahaan Khoo sangat besar jumlahnya dan sang sultan baru menutup bank tersebut. Khoo berhasil menghindari penangkapan, mungkin karena dia bergegas menjual-jual aset-asetnya dan mencapai penyelesaian dengan pemerintah Brunei. Putranya, Khoo Ban Hock, yang menjadi ketua bank, menjalani hukuman penjara dua tahun. Ironi besar dari petualangan bank Khoo adalah bahwa pada tahun yang sama dengan tutupnya National Bank of Brunei dia berinvestasi US\$300 juta di Standard Chartered dari Inggris. Investasi di bank yang teregulasi dengan benar itu bernilai US\$2,7 miliar ketika Khoo meninggal dunia, aset utamanya. Dia juga mendapatkan kembali kepentingannya di properti Singapura, termasuk Goodwood, York, Oni Marco Polo, dan hotel Orchard Parade serta Holiday Inn.

### **Lalu Muncullah Pasar Saham**

Tingginya angka tabungan di Asia Tenggara, yang sebagian besar mengalir ke tabungan-tabungan bank, membuatnya bisa mengungguli sistem perbankan, yang mengundang penyalahgunaan oleh *godfather*. Pada gilirannya, ada garis yang sangat langsung dari manipulasi orang dalam atas bank-bank regional dengan krisis finansial Asia. Sifat bank-bank Asia yang ‘terlalu gemuk’ (*over-banked*) juga bisa menjelaskan teka-teki yang menyibukkan para investor ekuitas kawasan itu: mengapa, meski ada pertumbuhan ekonomi yang pesat itu, hasil pasar saham jangka panjang di Asia Tenggara begitu buruk? Sejak 1993, ketika banjir uang asing meningkatkan kapitalisasi di pasar-pasar regional hingga sekitar 2,5 kali dalam satu tahun kalender,<sup>37</sup> hasil yang didominasi dolar dengan dividen yang diinvestasikan kembali (apa yang oleh para investor disebut hasil ‘total’) di setiap pasar regional lebih rendah dari pasar-pasar yang sudah matang di New York dan London, dan sekelompok bursa saham di pasar-pasar yang baru tumbuh di Eropa Timur dan Amerika Latin.<sup>38</sup> Antara permulaan 1993 dan akhir 2006, hasil dolar di Thailand dan Filipina sesungguhnya negatif; pasar saham mereka merusak modal. Hasil di Malaysia dan Indonesia lebih

buruk, ketimbang menempatkan uang di rekening bank yang ketika itu umumnya hanya memberikan tingkat bunga yang rendah.<sup>39</sup> Singapura menghasilkan kurang dari setengah yang dihasilkan London atau New York,. Hanya Hong Kong yang mendekati hasil pasar di negara maju, tapi hanya setengah dari pasar di Amerika Latin dan seperti di Eropa Timur. Kinerja pasar saham lebih baik pada akhir 1980-an, tapi ini hanya akibat kecil bagi para investor karena mata uang Asia Tenggara begitu kecil pada saat mereka hampir tak punya alokasi aset dari para manajer uang internasional. Sekalipun bila orang kembali ke akhir 1987, ketika indeks Morgan Stanley Capital International (MSCI) yang paling sering digunakan untuk pasar-pasar baru Asia dibuat, setiap bursa Asia Tenggara, kecuali Hong Kong memiliki kinerja di bawah pasar saham di Amerika Serikat dan Inggris.<sup>40</sup>

Sebagian penjelasan untuk hasil yang tidak memuaskan di pasar-pasar saham Asia Tenggara hampir pasti merupakan akibat sampingan dari kelebihan beban tabungan kawasan itu yang disimpan di bank. Ini menekan biaya peminjam—terutama ketika peminjam mengontrol bank tersebut—dan mengurangi hasil umum atas modal. Seluruh Asia tertimpa kutukan jahat tingginya tabungan dan bank-bank yang bengkak, yang menekan hasil pasar saham di seluruh kawasan. Hasil-hasil jangka panjang ekuitas juga buruk di Asia Timur Laut yang berkembang, di Taiwan dan Korea Selatan.<sup>41</sup> Tapi di Asia Tenggara lebih buruk. Di sanalah dampak dari tingginya tabungan swasta yang terkonsentrasi di bank-bank, ditambah dengan supervisi paling lemah menyangkut prinsip kehati-hatian atas bank, menciptakan tekanan minimal pada pasar modal untuk memberikan hasil yang layak. Di lihat dari aspek lain, mengapa harus kerja keras untuk meningkatkan harga saham sebuah perusahaan dan membayar dividen ketika semua modal yang Anda butuhkan tersedia dengan tingkat suku bunga yang riil mendekati nol persen dari sebuah bank yang dewannya Anda kendalikan? Tak mengherankan bahwa hasil pasar saham terbaik di Asia Tenggara berasal dari Hong Kong yang—sekalipun jika Y.K. Pao dan K.S. Li mengandalkan sukses mereka pada hubungan mereka dengan Hong Kong Bank yang sangat terproteksi—memiliki sistem perbankan yang paling lancar secara komersial di kawasan itu. Seperti disebutkan di atas, tak ada satu pun pemegang saham yang dibolehkan memiliki lebih dari 1 persen ekuitas Hong Kong

Bank. Yang mungkin bisa menjelaskan mengapa HSBC adalah satu-satunya bank global yang telah tumbuh di Asia Tenggara.

Ketika mencermati tingginya pertumbuhan dan rendahnya hasil pasar saham di kawasan itu, penting juga diingat bahwa di sini alam perusahaan-perusahaan yang sudah terdaftar di bursa tidak mencerminkan ekonomi riil. Ini hal yang tidak lazim. Jepang, Korea Selatan dan Taiwan—tak perlu menyebut London dan New York—memiliki perusahaan-perusahaan ekspor ternama dengan teknologi yang berkembang, yang telah diperdagangkan di bursa bersama bank-bank, perusahaan-perusahaan asuransi, ritel dan lain-lain. Tapi sektor ekspor yang memacu pertumbuhan ekonomi di Asia Tenggara didominasi oleh perusahaan-perusahaan multinasional yang tidak terdaftar di bursa di negara mereka masing-masing; dan tidak melakukan apa yang dilakukan peritel-peritel global yang menanggung keuntungan cukup bagus dari kemampuan kawasan memangkas biaya-biaya manufaktur. Namun, pasar-pasar Asia Tenggara didominasi oleh segelintir pemain besar dalam jasa dan konstruksi—yakni, para *godfather* kita. Ini bahkan terjadi di Hong Kong, yang sungguh-sungguh berhasil mendorong sejumlah bisnis yang kompetitif secara global (seperti HSBC). Jika sepuluh bisnis China daratan terdepak dari indeks Hang Seng Hong Kong, delapan dari dua puluh empat yang tersisa adalah perusahaan-perusahaan taipan real estate,<sup>42</sup> sementara empat adalah bisnis yang dikuasai taipan. Beberapa perusahaan lainnya adalah bisnis *godfather*—keluarga K.S. Li saja menguasai lima perusahaan di Hang Seng. Dengan kata lain, membeli ekuitas di Asia Tenggara pada dasarnya adalah membeli model bisnis *godfather*; perusahaan itu tidak memungkinkan investor mengakses perdagangan asing dan cerita globalisasi yang telah mendera ekonomi kawasan itu. Ini adalah alasan lain mengapa pasar saham Asia Tenggara selalu punya kinerja di bawah standar.

Akhirnya, para *godfather* Asia Tenggara tidak malu-malu mengambil alih saham-saham minoritas. Pasar-pasar saham memberikan tahapan istimewa kepada para taipan calon taipan—rekayasa finansial yang rumit, aksi saling memengaruhi secara kasat mata antara perusahaan publik dan privat dan potensi untuk menerjang dan menggada saham-saham individual dengan pengeluaran berkala informasi orang dalam. Sejak pertama kali pialang-pialang saham London tiba di Hong Kong pada awal 1970-an, yang memicu busa



spekulasi besar-besaran di kawasan itu, telah jelas bahwa kombinasi publik yang kurang informasi, para *godfather* dan pasokan orang asing yang menggelembung adalah mimpi buruk bagi investor minoritas. Standar untuk satu generasi kekecewaan pasar saham dibentuk oleh kegagalan asal Hong Kong itu. Pada 1973, indeks Hang Seng terdongkrak naik dan naik hingga puncak Maret sebesar 1.775 poin sebelum terjun bebas ke 150. Simon Murray, yang waktu itu seorang ekspatriat baru yang rakus di Jardine, Matheson, mengenang dia mengalirkan uang 60 ribu poundsterling ke pasar itu—sebagian besar pinjaman—pada saat gajinya 2.000 poundsterling. Dia sedang main ski ketika pasar mencapai puncak. Tiba-tiba suatu hari dia menyadari bahwa sebuah telex samar-samar yang dia terima—'BS156'—mengacu ke saham Butterfield and Swire miliknya,<sup>43</sup> yang harganya telah sembilan kali lipat. Dia menyalangkan tongkat ski, katanya, dan bergegas pergi, seraya memikirkan semua uang itu. Sayang sekali, indeks turun ke 820 sebelum dia menghabiskan liburan, dan ke 420 sebelum pesawatnya mendarat di Hong Kong. "Itulah kunjungan terakhir saya ke pasar saham tersebut dalam waktu yang cukup lama," kenangnya.<sup>44</sup>

Sir William Purves, yang tak seperti Michael Sandberg, bukan termasuk jenis spekulatif, teringat akan area tumpukan prospektus penawaran publik pertama (IPO) dan dokumen-dokumen terkait yang menghalangi berfungsi normalnya Hong Kong Bank. "Sangat kacau," katanya. "Begitu banyak kertas fisik sehingga tidak mungkin orang bisa masuk ke bank pada hari-hari IPO." Purves berusaha menyewa Cathedral Hall Hong Kong sebagai pusat pemrosesan IPO untuk menghindarkan hiruk-pikuk orang di dalam banknya, tapi gereja Anglikan menolak dewa kekayaan (Mammon) ada dalam gedungnya. Dia akhirnya boleh menggunakan stasiun Ambulans St. John di Garden Road Hong Kong, dengan harapan ketinggian pendakian akan membuat orang urung, yang tentu saja itu tidak terjadi.<sup>45</sup>

Namun, di balik anekdot-anekdot yang menggelikan itu, adalah kisah standar Asia Tenggara tentang manipulasi *godfather*, barisan biasa orang-orang yang kehilangan baju dan perilaku tanpa malu *gweilo* anjing piaraan. Karakteristik yang bisa menjelaskan dari kegagalan 1973. Dalam ungkapan Purves, adalah 'Boom pasar itu pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh para pialang London.'<sup>46</sup> Setelah kejatuhan pasar saham, harga banyak saham terkenal



yang terdaftar pada awal 1973—seperti Cheung Kong dan New World—anjlok hingga sepersepuluhnya atau kurang dari level IPO. Yang pertama dan paling terkenal di antara pialang London adalah Vickers dan Costa. Menarik untuk diceritakan bahwa tiga eksekutif senior di bursa London yang menggiring pasar melakukan aktivitas-aktivitas di Hong Kong pada saat itu, kemudian berakhir di sisi yang salah dalam pengadilan terkait perdagangan. Philip Tose—oleh para pengikutnya di sekolah publik biasa dipanggil ‘Tosey’—akhirnya dilarang menjadi direktur di Hong Kong karena perannya dalam kejatuhan Pregrine (yang dalam banyak hal merupakan reinkarnasi 1990-an dari Vickers dan Costa, yang mempekerjakan banyak bekas personelnnya). Orang kedua adalah Ewan Launder, seorang direktur Vickers yang terus menjadi direktur di bank investasi HSBC, Wardley, yang mulai kehidupannya sebagai usaha patungan dengan Vickers, dan Michael Sandberg yang bertanggung jawab dalam penyusunannya sebelum disetujui manajemen senior. Ewan Launder lari ke Hong Kong ketika terbetik berita bahwa dia akan diadili karena menerima pembayaran besar dari rekan Sandberg, George Tan, setelah kolapsnya grup Carrian pada 1983. Launder menghabiskan waktu satu dekade dalam pelarian sebelum ditangkap di Inggris. Dia akhirnya dinyatakan bersalah karena menerima imbalan HK\$4,5 juta karena memberi Tan pinjaman, dan dihukum penjara lima tahun, tetapi langsung dibebaskan dalam banding. Mahkamah Agung Hong Kong menyebut adanya kesalahan gramatikal dalam dakwaan yang diajukan. Orang ketiga, Geoffrey Collier, adalah salah satu analis riset awal Philip Tose di Vickers Hong Kong, yang naik dengan cepat ke jajaran tertinggi dan terus bekerja untuk Morgan Grenfell di London, sebagai kepala gabungan global ekuitas. Itu adalah sebuah kesalahan. Di bawah pengadilan Inggris yang lebih teliti, Collier menjadi orang pertama di Inggris yang dinyatakan bersalah atas pelanggaran *insider trading* yang baru dinyatakan sebagai kriminal pada 1987<sup>47</sup>. Dia melakukan *insider trading* yang membuatnya dinyatakan bersalah berkat rekan-rekan lamanya di Vickers. Aliran tema skandal di Vickers tidak berhenti sampai di situ. Pada 1990-an, beberapa direktur lain dari era 1980-an ditegur atau diadili karena *insider trading* dan pelanggaran-pelanggaran lain.<sup>48</sup> Poin yang jelas adalah bahwa sebelum mendekonstruksi bisnis-bisnis *godfather* yang sudah masuk bursa untuk melihat bagaimana mereka menggerogoti investor mi-

noritas, penting untuk diperhatikan bahwa komunitas pialang dan perbankan investasi asing telah sering diputus dari blok moral yang sama.

## Selamat Datang di Jaringan

Mekanisme dasar bagi pencaplokan saham-saham minoritas di Asia Tenggara adalah jejaring konglomerat. Dari situ seorang *godfather* menjalankan kekuasaan yang besar namun tembus pandang atas banyak sekali perusahaan yang beragam. Bisnis-bisnis reguler—General Electric, Tesco, bahkan HSBC—punya satu perusahaan tunggal yang terdaftar di bursa. Tapi, sebuah bisnis *godfather* punya lima belas atau bahkan dua puluh perusahaan di bursa yang bisa diidentifikasi dengan jelas, dengan posisi-posisi minoritas di banyak perusahaan lain di bursa yang lebih sulit diamati. Sebagai contoh khas, Quek Leng Chan, miliuner berbasis Kuala Lumpur, keponakan dari mendiang Kwek Hong Png dan sepupu dari miliuner Kwek Leng Beng yang berbasis di Singapura.<sup>49</sup> Ia punya sembilan belas anak perusahaan di bursa yang bisa diidentifikasi dengan jelas. Perusahaan-perusahaan ini terlibat dalam berbagai aktivitas mulai dari perbankan, manufaktur penyejuk udara, hingga real estate. Quek waktu itu juga hadir sebagai investor kecil tapi signifikan di sejumlah perusahaan bursa lain, yang kepemilikan dia sulit dideteksi dan, secara terpisah, memiliki sejumlah—mungkin ratusan—perusahaan privat. Hubungan saling memengaruhi antara anak-anak perusahaan yang dideklarasikan publik, perusahaan bursa yang tak digembar-gemborkan karena *godfather* punya kepentingan, dan perusahaan-perusahaan privat—yang di kebanyakan yurisdiksi Asia tidak menyimpan catatan untuk publik<sup>50</sup>—ini yang mendefinisikan aktivitas banyak taipan. *Godfather* multimiliuner lainnya, yang menurut hitungannya menguasai kira-kira antara 300 sampai 400 perusahaan—termasuk sejumlah perusahaan yang diakui anak perusahaan publik—mengemukakan: “Kami kadang-kadang mendirikan lima belas perusahaan dalam sebulan.”<sup>51</sup>

Setelah krisis finansial Asia, Bank Dunia menugasi satu kelompok ekonom dan periset di Chinese University of Hong Kong untuk meninjau data kepemilikan atas lebih dari 2.500 perusahaan publik Asia—yang tersebar di Jepang dan Korea Selatan serta se-Asia (kecuali China)—dalam rangka lebih memahami jejaring korporat kawasan itu.<sup>52</sup> Hasilnya, jika memang patut dipercaya, sangat

mencengangkan. Para peneliti menyimpulkan bahwa kedelapan konglomerat terbesar di kawasan itu menjalankan kendali yang efektif atas seperempat dari seluruh perusahaan yang ada di bursa, sementara dua puluh dua konglomerat teratas menguasai sepertiga perusahaan-perusahaan yang ada di bursa. Identitas kedelapan konglomerat teratas tersebut tidak diumumkan pada saat itu, tapi bisa diungkapkan di sini: enam dari delapan itu adalah konglomerat-konglomerat besar Jepang (atau *keiretsu*)—seperti yang bisa ditebak, mengingat tradisi penguasaan silang industrial Jepang—dan dua adalah konglomerat Asia Tenggara. Dua yang terakhir ini adalah grup Li Ka-shing dan Sime Darby dari Malaysia, yang disebut belakangan memiliki koneksi dengan beberapa keluarga kuat China di luar negeri, di samping pemerintah Malaysia.<sup>53</sup> Masing-masing dari kedelapan grup itu dipastikan oleh para peneliti memiliki lebih dari dua puluh perusahaan terafiliasi yang juga terdaftar di bursa pada level kepemilikan 10-20 persen, selain anak-anak perusahaan publik yang lebih transparan.<sup>54</sup> Tujuan utama para peneliti adalah untuk menganalisis struktur hubungan-hubungan dalam jejaring konglomerat dalam rangka memahami bagaimana cara kerjanya. Apa yang mereka temukan, lagi dan lagi, adalah kendali dijalankan melalui piramida pengaturan yang membagi tingkat kekuasaan tidak sesuai dengan kepemilikan ekuitas. Misalnya, sebuah perusahaan di puncak piramida konglomerat (bisa jadi ada beberapa piramida yang berbeda dalam keseluruhan jejaring korporat) mungkin memiliki 50 persen saham perusahaan X yang terdaftar di bursa, yang pada gilirannya memiliki 40 persen dari perusahaan Y yang terdaftar di bursa, yang seterusnya memiliki 30 persen saham perusahaan Z yang terdaftar di bursa. Sebagai akibatnya konglomerat itu punya 6 persen hak kepemilikan di perusahaan Z, tapi ia masih punya 30 persen hak suara—cukup untuk menentukan keputusan. Para peneliti menggunakan analisis pembayaran-pembayaran dividen, yang harus diberikan kepada seluruh investor secara sama rata, untuk membuktikan bahwa investor minoritas secara sistematis ditekan ke dasar piramida. Ini biasanya terjadi pada level kepemilikan 10-20 persen, di mana saham seorang konglomerat tidak diperhatikan secara luas, tapi masih bisa menjalankan kontrol. Para pelaksana proyek riset itu menulis sebuah paper untuk *American Economic Review*, yang dalam standar akademis penilaian-penilaiannya kokoh: “Kami mendokumentasikan bahwa problem pengelolaan korporat

Asia Timur tiada lain lebih parah dan degil dari yang dikemukakan para pengamat ketika puncak-puncaknya krisis finansial.” Para penulis menyimpulkan: “Konsentrasi pengambilan dalam segelintir kelompok yang cukup besar untuk memanipulasi sistem politik negara berarti bahwa isu pentingnya adalah kemauan politik untuk menegakkan hukum dan regulasi yang tertulis.”<sup>55</sup>

Poin terakhir ini penting. Sebuah tinjauan terperinci tentang apa yang berlangsung dalam konglomerat-konglomerat besar menunjukkan bahwa, secara historis, ketidakmauan politisi untuk menegakkan norma-norma regulasi paling tidak sama pentingnya dengan kurangnya undang-undang sehingga menyebabkan para *godfather* bisa berbuat semaunya. Dalam sebuah negara seperti Malaysia, di mana pembebasan dari aturan pasar modal diberikan tanpa menimbulkan komentar media dan informasi tentang privatisasi tanpa tender merupakan bagian dari undang-undang kerahasiaan resmi, ini hampir tidak mengejutkan. Tapi, pengamatan itu juga berlaku di sebuah pasar seperti Hong Kong. Ketika sudah mapan di Hong Kong Bank pada 1979 dan menjadi bagian dari kemapanan ekonomi, karier Li Ka-shing, sang panutan para *godfather*, telah lama menikmati serangkaian pembebasan dari aturan-aturan pasar modal. Ketika Hutchison mengambil alih Hong Kong Electric pada 1985, Li dibebaskan dari penawaran umum meski memiliki kepemilikan di atas 35 persen. Ketika Li menaikkan jumlah saham dalam perusahaan web Li lainnya, Cavendish, dari 23 persen menjadi 52 persen pada 1987, dia dibebaskan dari penawaran umum. Pembebasan serupa diberikan dalam tahun yang sama ketika Li menaikkan saham pribadinya di Cheung Kong di atas 35 persen dan Cheung Kong menaikkan sahamnya di Hutchison di atas 35 persen; dalam kasus ini menteri keuangan Hong Kong berselisih dengan dan melangkahi kewenangan komite pengambilalihan di bursa saham. Pada 1990-an, Li membuat orang tertegun-tegun ketika dia bisa mendapatkan serangkaian pembebasan luar biasa untuk anak perusahaan internetnya, Tom.com, yang memungkinkannya menerbitkan saham baru dalam enam bulan dari IPO-nya, untuk memberi opsi kepada staf hingga 50 persen dari nilai basis modal perusahaan itu (menurut aturan 10 persen), dan memungkinkan para pemegang saham besar menjual saham mereka setelah enam bulan, bukan dua tahun sesuai ketentuan yang berlaku. Pengalaman Tom.com itu mengubah kekasih terkenal Li,

Solina Chau Hoi-shuen, menjadi miliuner dolar Amerika dalam semalam—paling tidak di atas kertas.<sup>56</sup> Poin yang lebih besarnya adalah bahwa regulasi-regulasi pasar modal tampak tidak berlaku bagi para *godfather* besar, sekalipun di Hong Kong.

Pengamatan yang teliti terhadap perusahaan-perusahaan Li yang terdaftar di bursa selama bertahun-tahun menggiring perhatian ke sebagian dari hubungan-hubungan kerjanya yang utama. Hubungan dengan Hong Kong Bank, yang ketuanya dalam era kolonial selalu dikatakan lebih kuat ketimbang gubernur, telah tercipta. Hampir sama pentingnya adalah hubungan dengan Charles Lee Yeh-kwong, salah satu anggota firma hukum Woo, Kwan, Lee & Lo,<sup>57</sup> yang menjadi pengacara sekaligus penasihat Li. Di samping pekerjaan bidang legal untuk transaksi-transaksi investasi, Woo, Kwan, Lee & Lo melakukan banyak hal sebagai kendaraan untuk bidang properti dari Cheung Kong dan Hutchison. “Bayangkanlah 2 persen dari itu semua,” kata seorang senior eksekutif K.S.Li<sup>58</sup> Pada saat yang sama Charles Lee, yang punya kemiripan dengan Toad dari Toad Hall, adalah ketua Hong Exchanges and Clearing Limited, yang menjalankan pasar modal dan saham Hong Kong, pada 1992-1994 dan 2004-2006; dia masih seorang Konsilior Eksekutif. Rekan lama lain K.S. Li, kontraktor dan direktur perusahaan Li, bekas legislator bidang estate dan konstruksi<sup>59</sup> yang beralih menjadi Konsiler Eksekutif, Ronald Arculli, mengambil alih sebagai ketua pasar modal pada April 2006. Pada tahun yang sama, dia ditunjuk menjadi ketua kelompok fokus pemerintah Hong Kong untuk reformasi pelayanan finansial, yang tujuan teoretisnya adalah memperbaiki kinerja pasar untuk kepentingan para investor umum. Di tempat lain, konflik kepentingan yang demikian jelas ini akan menyebabkan badai politik; di Hong Kong bahkan nyaris tak terdengar.

### Jangan Guncang Perahu

Perlindungan politis yang diberikan kepada para *godfather* di seluruh kawasan itu bersifat proaktif dan reaktif. Jenis pertama terjadi ketika transaksi dan dukungan diberikan kepada para taipan. Namun jenis kedua, ketika para politisi masuk untuk mempertahankan hubungan antara elite politik dan ekonomi yang telah ada selama beberapa generasi, bisa sama pentingnya. Sekali lagi, ini juga terjadi di Hong Kong.

Contoh klasik terjadi pada 1987 ketika seorang pemuda yang kurang ajar, Robert Ng, putra dari miliuner Singapura Ng Teng Fong, berspekulasi secara liar di pasar saham Hong Kong segera setelah pasar rontok pada Oktober tahun itu. Dia punya 12 ribu kontrak saham jangka panjang. Itu membuatnya punya pertanggungan di atas HK\$ 1 miliar. Robert menyerbu pasar melalui dua perusahaan berbendera Panama dan semula berusaha mengelak bertanggung jawab atas utang-utang tersebut dengan alasan saham terbatas. Namun, Biro Kejahatan Komersial Hong Kong (CCB) menemukan bukti *prima facie* bahwa ada kolusi antara Ng dan salah satu firma pialang yang menangani kontrak saham itu, yang memungkinkan dia menghindari membayar selisih ketika pasar merosot. Ini merupakan tindakan ilegal.

CCB mengungkapkan seorang informan berkualitas tinggi dan mempersenjatai diri dengan surat geledah untuk menggeledah lebih dari dua puluh alamat. Para pejabat senior diyakinkan bahwa, untuk pertama kalinya, mereka akan menangkap seorang *godfather* besar. Itu tak pernah terjadi. Setelah serangkaian pertemuan di kediaman gubernur di Fanling, diputuskan bahwa menangani Robert Ng membawa risiko bagi stabilitas seluruh pasar; mengapa terjadi seperti ini tidak pernah dijelaskan baik secara terbuka maupun terbatas.<sup>60</sup> Polisi meradang. Salah satu perwira senior mengenang: [Kepala staf CCB] Russ Mason datang lagi dan mengatakan: “Anak itu. Tidak ada kepentingan publik.”<sup>61</sup> Bukannya dilakukan investigasi, Robert Ng mendapatkan kesepakatan yang membolehkannya membayar kembali sekitar 60 persen dari yang dia utang selama delapan tahun (setara dengan pembayaran langsung sekitar separuhnya). Sisanya ditanggung pialang-pialang asing, yang punya senjata kuat dalam memberi kontribusi kepada pemerintah Hong Kong, dan para pembayar pajak lokal.

Yang menarik, orang yang boleh diburu polisi adalah Ronald Li, yang menjalankan pasar saham pada masa kerontokan 1987. Li memperoleh penghasilan dengan mengharuskan alokasi personal saham ketika menyetujui IPO dan menjalankan bursa sebagai kekuasaan pribadinya. Tapi, keputusan dialah untuk menutup bursa itu selama sepekan pada 1987. Langkah itu menyebabkan kerusakan besar reputasi internasional Hong Kong dalam pasar uang, di samping melemahkan kontrak-kontrak saham, yang membuat penguasa kolonial dulu memilih dia. Li diadili atas alokasi saham

dalam listing Cathy Pacific Airways dan Novel Enterprises—sekalipun itu berarti membongkar ke publik kolusi anak perusahaan Hong Kong Bank, Wardley, dalam alokasi saham itu—dan dihukum empat tahun penjara. Dia adalah contoh yang langka. Polisi yang dikutip di atas mengemukakan: “[Bekas Jaksa Wilayah New York] Eliot Spitzer<sup>62</sup> didatangkan ke sini sehari. Mereka semua akan masuk penjara. Satu demi satu.’

Berkat para *godfather* itu, Asia Tenggara bukanlah New York dan perlakuan kurang ajar terhadap para investor minoritas serta publik secara umum berlangsung kembali seperti biasa. Patut dicatat ketika Tung Chee-hwa menjadi kepala eksekutif pertama pascakolonial Hong Kong bahwa sejarahnya sendiri dalam mengacaukan pengelolaan korporat bahkan nyaris tidak memunculkan bisik-bisik. Media tertarik dengan fakta bahwa Henry Fok telah merekayasa *bail out* terhadap perusahaan utama Tung pada 1980-an karena perusahaan memberikan bukti tidak langsung bahwa Tung bergantung pada Beijing, yang bank-bank pemerintahnya memberi sebagian besar pendanaan. Tapi, cerita yang lebih mendalam adalah bahwa Tung, anak yang kurang beruntung dari taipan miliuner pengapalan C.Y. Tung, menghadapi kesulitan sejak awal karena dia terlibat dalam pelanggaran yang benar-benar sama terhadap perusahaan-perusahaan bursa yang membuat para *godfather* lain masuk. Pada awal 1980-an, setelah Tung Chee-hwa mengambil alih imperium keluarga, dia diberi wewenang dan mempertahankan ratusan juta dolar pinjaman dari perusahaan utamanya yang terdaftar di bursa, Orient Overseas (Holdings) Ltd (OOHL). Pada apa yang dia sebut Tung Private Group, eufemisme untuk lebih dari 200 perusahaan swasta yang dia kuasai. Pinjaman-pinjaman ini, yang tak akan ada investor minoritas sehat di OOHL menginginkannya, dibuang-buang dan juga dihambur-hamburkan pada investasi-investasi buruk yang perolehannya—yang mana pun—hanya bertumpuk sebagai kekayaan keluarga Tung semata. Ketika OOHL direstrukturisasi pada akhir 1986, perusahaan publik itu menghapusbukukan pinjaman US\$156 juta yang diberikannya kepada bisnis-bisnis pribadi Tung. *Godfather* berambut cepak itu mengirim catatan pribadi ke para investornya pada 10 November yang berbunyi: ‘Sepanjang 1985, posisi finansial Grup OOHL memburuk secara serius, yang pada prinsipnya akibat dari memburuknya dengan pesat posisi finansial Tung Private Group, yang dengannya OOHL Group punya hubungan erat dan darinya



mendapatkan jumlah pinjaman substansial.” Bagaimana pun, tak ada alasan untuk penyalahgunaan dana pemegang saham.<sup>63</sup>

### Seni Membunuh

Tung-sang-putra sesungguhnya tidak cukup pintar untuk menusuk dan mengeksekusi investor-investor minoritas dengan kepercayaan *godfather* sejati—seakan-akan mereka adalah kerbau-kerbau untuk ritual pembantaian di sebuah arena Spanyol. Para matadornya dapat melanggar para investor lain dalam sebuah perusahaan publik dengan seratus cara bahkan sebelum mereka tahu dan kemudian, dengan muka tanpa perasaan, melenggang ke akhir sandiwara yang sempurna (*denouement*)—sebuah tawaran untuk mengambil bisnis publik yang telah terkoyak kembali ke tangan pribadi untuk sepotong nilai dari aset-asetnya. Ketika permainan itu dimainkan dengan benar, tak ada *bail out* atau restrukturisasi paksa yang memalukan. Ini adalah se bentuk seni yang di dalamnya *godfather* selalu yang memegang. Robert Kuok, yang perusahaan-perusahaan publiknya telah lama punya rekam jejak performa buruk dalam indeks pasar modal, adalah jagonya. Selama bertahun-tahun dia punya sebuah perusahaan pengiriman barang-barang kering yang terdaftar di bursa Singapura bernama Pacific Carriers Ltd (PCL), yang harganya dan kinerja dividennya begitu memprihatinkan sehingga perusahaan itu di kalangan para pedagang saham dengan sebutan Please Cut Losses.<sup>64</sup> Pada 2001, Kuok mengambil PCL menjadi perusahaan pribadi dengan diskon yang melimpah hingga ke nilai aset bersih (NAV—atau nilai buku aset-aset perusahaan). Hampir sama sekali tidak menyembuhkan luka para investor minoritas di pasar Singapura ketika taipan itu mengumumkan, pada Oktober 2003, bahwa dia meluncurkan IPO untuk anak perusahaan PCL, yakni Malaysian Bulk Carriers (MBC), yang sedang menuju ke bursa saham Kuala Lumpur. Kuok sudah menjual 30 persen saham MBC ke pemerintah Malaysia dengan harga yang sehat dan bank investasi lokalnya, yang dijalankan oleh adik wakil perdana menteri<sup>65</sup> memastikan IPO itu sebagai sukses yang diberi nilai secara agresif. Kuok lalu berusaha menghibur para investor yang telah lama menderita dalam perusahaan propertinya di Hong Kong, Kerry Properties, melalui tawaran privatisasi April 2003 dengan diskon 53 persen dari nilai asetnya. Dia menghardik pejabat finansialnya ketika para investor minoritas tak mau me-



nyambutnya. Dalam beberapa tahun belakangan ini Lee Shau-kee telah mengupayakan tiga privatisasi dengan diskon sekitar 40 persen dari NAV. Putra menantu Y.K. Pao, Peter Woo, mengajukan penawaran untuk sebuah anak perusahaan ritel yang sudah masuk bursa, yang oleh seorang analis diperkirakan merupakan diskon 100 persen dari NAV. Setelah kenaikan sedikit dalam penawaran itu, dia berhasil; Cheng Yu-tung berusaha membeli kembali New World TMT-nya dengan harga beberapa sen dolar; dan putra K.S. Li, Richard, melakukan secara brilian upaya privatisasi bisnis telepon mobilnya, Sunday, dengan harga murah.<sup>66</sup> Seperti dikemukakan Peter Churchouse, bekas direktur Morgan Stanley di Asia, tentang para pengusaha ini: “Mereka membuat para bankir investasi tampak seperti anak-anak sekolah.”<sup>67</sup>

Tentu saja, sebuah bisnis yang sudah masuk bursa harus dilemahkan sebelum bisa dibeli kembali dengan harga murah. Toko serba ada Peter Woo, Lane Crawford, yang dia kuasai melalui perusahaan induk Wheelock, membukukan kerugian US\$72 juta selama lima tahun menjelang privatisasinya pada 1999; perusahaan itu bahkan tidak membawa keuntungan saat *booming* yang menyertai pengalihan Hong Kong ke kekuasaan China pada 1997, sehingga memungkinkan perusahaan itu bisa dibeli kembali dengan harga tak lebih dari nilai portofolio saham dan real estatnya. Jejaring perusahaan Wheelock sesungguhnya digunakan sebagai studi kasus tentang praktik-praktik yang tak bersahabat pada investor oleh para peneliti yang didanai Bank Dunia di Chinese University of Hong Kong (CUHK). Mereka menunjukkan bagaimana bisnis-bisnis yang lebih kecil di dasar piramida kepemilikan Wheelock digunakan untuk menyediakan uang bagi para pemilik korporat dan untuk mengambil risiko yang tidak proporsional dalam proyek-proyek investasi bersama.

Sebuah contoh paling terkenal dari proyek perusahaan bursa di Asia Tenggara terjadi pada 1997 ketika Wheelock, anak perusahaannya di papan atas Wharf, dua anak perusahaan di papan kedua, New Asia dan Harbour Centre, dan anak perusahaan di papan ketiga, Realty Development, masing-masing mengambil 20 persen saham di pembangunan real estate di atas stasiun kereta api publik yang dinamai MTRC Kowloon Station Package Two. Para peneliti menunjukkan bagaimana pendanaan untuk proyek itu datang dari anak-anak perusahaan Wheelock dan dalam banyak ka-

sus pinjamannya bebas bunga. Wheelock sendiri adalah satu-satunya peminjam bersih dalam usaha patungan antar-perusahaan itu; dengan pendanaan murah dan risiko minimal, tapi bagian saham yang sama dengan di atasnya, perusahaan yang paling dekat dengan Peter Woo nyaris tak akan bisa merugi. Pada 1999, ketiga anak perusahaan yang paling sedikit dimiliki Wheelock meminjamkan uang setara antara 60 persen sampai dengan 160 persen dari kapitalisasi pasar mereka ke proyek patungan itu. Dosen keuangan CUHK Larry Lang menggambarkan perusahaan-perusahaan itu sebagai “ATM (automated teller machines)” yang dikuasai Wheelock. Pada saat yang sama, karena menjadi usaha patungan, pembangunan real estate itu tidak terkena keharusan pelaporan normal. Aturan-aturan bursa Hong Kong hanya berlaku pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar dan anak-anak perusahaannya; hal-hal lainnya—yang banyak—tidak masuk dalam layar radar. Maka tidak mengejutkan bila kinerja New Asia, Harbour Centre, dan Realty Development di pasar modal sangat buruk. Pada Februari 2003 Peter Woo memprivatisasi Realty Development kembali ke New Asia dengan diskon yang luar biasa besar 19 persen dari NAV.

Kasus usaha patungan perusahaan bursa itu adalah favorit lama Asia, terutama di Hong Kong. Alasan bahwa induk perusahaan Cheung Kong milik K.S. Li memiliki 49,9 persen Hutchison dan tidak lebih adalah bahwa ini berarti usaha patungan antara dua bisnis, yang banyak dan besar, tidak terkena kewajiban pelaporan reguler. Kontrak-kontrak manajemen, transaksi-transaksi suplai dan perdagangan-perdagangan aset lain tidak menghadapi penelitian transparan. Utang, aset dan pertanggungan yang sesungguhnya dari usaha patungan itu tidak bisa dilihat oleh pihak luar. Sebuah proyek besar K.S. Li yang menunjukkan hal ini terjadi pada awal 1990-an ketika anak perusahaan Hutchison, Hong Kong Electric mengosongkan stasiun pembangkit listrik tuanya dan depot minyaknya di Ap Lei Chau, di sisi selatan Pulau Hong Kong. Cara terbaik bagi Hong Kong Electric untuk memaksimalkan nilai tempat besarnya itu, yang dihubungkan oleh sebuah jembatan dengan area permukiman utama, seharusnya adalah menenderkan pembangunan di antara beberapa pengembang properti. Namun, Hong Kong Electric ditarik masuk ke usaha patungan tak terelakkan itu dengan Cheung Kong dan Hutchison. Bersama-sama mereka membangun tiga puluh empat menara dan dua mal perbelanjaan

tanpa harus menyediakan uraian rinci untuk para pemegang saham Hong Kong Electric tentang biaya dan manajemen proyek tersebut. Orang hanya bisa menduga berapa rata-rata perolehan di pasar saham Hong Kong—yang jauh lebih bagus ketimbang tempat lain di Asia Tenggara—jika kepentingan pemegang saham minoritas diperlakukan sejajar dengan kepentingan para taipan itu.

Ini tidak terjadi, dan apa yang dilihat lagi dan lagi oleh para investor adalah bahwa bagian-bagian yang benar-benar bagus jatuh ke perusahaan-perusahaan pribadi para *godfather*, sementara yang lain mendapat sisanya. Atau, seperti dikemukakan bekas manajer Li Ka-shing, Simon Murray: “Akankah seseorang membuang perusahaannya sendiri kalau bisa menjualnya ke publik?”<sup>68</sup> Perbedaan itu terpendam dalam gunung sampah yang tak terhingga—proyek-proyek media baru yang tak jelas, infrastruktur yang lapuk, kesalahan-kesalahan China daratan—yang ditemukan di bisnis-bisnis grup New World yang terdaftar di bursa, Cheng Yu-tung, versus bangsat-bangsats penghasil uang yang dia miliki secara pribadi. Yang paling terkenal dari yang disebut belakangan adalah kepentingannya yang telah lama di Stanley Ho dan waralaba judi Macau milik Henry Fok. Kejadian khas lainnya muncul pada 2001 ketika Cheng dan rekan-rekan taipan, Lau bersaudara, melihat peluang untuk mendapatkan operasi toko serba ada Jepang, Sogo, di Hong Kong. Itu bisnis bagus dengan lokasi yang sangat bagus, tapi menanggung banyak utang dan terperosok dalam resesi ritel terburuk di Hong Kong dalam satu dekade. Cheng dan Lau bersaudara menggunakan perusahaan-perusahaan pribadi mereka untuk membeli Sogo, melunasi sebagian utang-utangnya dan mendapatkan pendanaan murah dari bank. Pada saat akuisisi, hasil sewa gedung Sogo sudah sehat dengan angka 90-10 persen, tapi perusahaan Cheng dan Lau yang sudah di bursa tidak dapat mengendus transaksi itu. Pemilik-pemilik baru itu melakukan pemangkasan biaya secara gegabah dan kemudian, ketika ekonomi China daratan memanas pada 2003, mengumumkan proyek kedua Sogo di atas jalur kereta api bawah tanah baru di atas jalan utama Shanghai, Nanjing Road. Pada April 2004, toko-toko Sogo didaftarkan di bursa Hong Kong melalui IPO dan Chow Tai Fook, perusahaan yang terdaftar di kepulauan Cook yang diwarisi Cheng Yu-tung dari keluarga istrinya, membukukan keuntungan besar. Pada titik itu saham-saham di perusahaan Cheng, New World Development,

bernilai kurang dari nilainya pada 1986. Mendiang Gary Coull, salah satu pendiri Credit Lynnaish Securities Asia (CLSA), yang dekat dengan Cheng, membantu dia mendaftarkan perusahaannya ke bursa dan menjabat komisaris di New World Infrastructure dan New World TNT.<sup>69</sup> Akhirnya, pialang saham mengakui: “Dia [Cheng] menghasilkan banyak uang di perusahaan-perusahaan pribadi ... Para investor yang telah berinvestasi di New World pada level makro telah terpukul.”<sup>70</sup>

Sejak uang asing pertama yang signifikan datang di pasar modal Asia Tenggara pada 1993, sudah ada aturan sangat bagus untuk investasi dalam bisnis-bisnis *godfather*. Namun, sekali lagi harus ditekankan bahwa ini bukan poin rasial tentang berinvestasi dalam taipan etnis China. Poinnya melebihi masalah ras. Ketika Ananda Krishnan yang etnis Tamil Sri Lanka membeli kembali katalog film-film surgawi China, dia melakukan hal yang persis akan dilakukan Kuok. Dia membelinya dengan sebuah perusahaan pribadi dan kemudian menjualnya dengan harga yang oleh para bankir investasinya disebut ‘keuntungan gemuk’ ke bisnis media yang telah masuk bursa, Astro.<sup>71</sup> Jika seseorang mencari catatan terburuk pengelolaan korporat di kawasan ini dalam tiga puluh tahun terakhir, maka pesaing seriusnya adalah Jardine, Matheson, bisnis asli *godfather* putih. Dengan basis yang sepenuhnya telah disesuaikan, saham di Jardine Matheson Holdings (JMH), perusahaan puncak dalam grup itu, nilainya pada 1973 di atas nilai pada 2003. Keluarga Keswick, yang mengklaim sebagai keturunan dari keponakan William Jardine, telah memperlakukan para investor minoritas dengan cara yang ditempuh banyak *godfather*. Pada pertengahan 1980-an, mereka menciptakan struktur penguasaan silang korporat dalam perusahaan jejaring perusahaan mereka yang telah terdaftar di bursa, sehingga memungkinkan keluarga itu menjalankan grup tersebut sekalipun punya kurang dari 7 persen saham JMH. Pada saat yang sama, mereka menjadi pelopor dalam membeli kembali saham dengan harga murah dari anak-anak perusahaan yang mereka jalankan. Penguasaan silang itu sendiri dimungkinkan oleh reinkorporasi dan pendaftaran kembali ke bursa Bermuda, di mana pemerintahan wilayah bebas pajak yang dikuasai Inggris itu bisa bertahan dengan membuat undang-undang pengambilalihan yang hanya berlaku pada lima perusahaan Jardine, dan yang membantu Keswick terus mempertahankan warisan mereka. Tentu saja, tak satu pun dari

ini semua melakukan apa pun untuk para investor minoritas, yang mungkin dimaafkan ketika mereka merujuk ke markas Jardine di Hong Kong, dengan jendela-jendela bundarnya yang khas, seperti Menara Seribu Lubang Pantat.<sup>72</sup>

### Bank, Bank Lalu Pasar

Secara agregat, terlepas dari tontonan petasan-petasan dari pasar modal itu, bank-bank Asia Tenggara jauh lebih penting bagi akses para *godfather* ke rantai modal. Dengan proporsi tabungan yang demikian tinggi yang dimediasi sistem perbankan, ini adalah makro-ekonomi yang tak terhindarkan. Hubungan antara Hong Kong Bank dan Y.K. Pao serta K.S. Li, Bangkok Bank dan tokoh *godfather* Thai, Malaysia dan Indonesia, bank-bank Filipina dan Indonesia dan para taipan kleptokrat yang berbiak di deretan kepulauan itu, dan seterusnya, adalah plot yang menjadi pola. Aturan yang berlaku, semakin besar kontrol yang dijalankan para *godfather* atas bank, maka semakin besar pula kerusakan yang diakibatkannya pada sesama warga negara. Hong Kong Bank yang pemegang sahamnya sangat beragam, untuk semua hal yang bisa dikatakan berlawanan dengan posisi quasi-monopoli jangka panjangnya, belum pernah mendekati krisis; bank itu juga menjadi salah satu dari sedikit bisnis yang telah masuk bursa di Asia Tenggara yang telah memberi para pemegang saham suatu jenis pendapatan jangka panjang yang menurut buku-buku pelajaran bisa diharapkan muncul dari ekonomi-ekonomi yang baru tumbuh. Penggarongan sistematis bank-bank di Filipina dan Indonesia, pada sisi lain, tidak hanya memperdaya para investor minoritas, melainkan mendera keseluruhan ekonomi.

Pasar-pasar saham datang lebih belakang dari bank, dan memainkan peran yang lebih kecil. Meski ada persepsi umum yang bertentangan, kurang dari 15 persen orang dewasa di kebanyakan wilayah Asia Tenggara memiliki saham secara langsung, bahkan sampai kini; proporsi di Hong Kong, yang paling tinggi, hanya 28 persen.<sup>73</sup> Meski demikian, perolehan yang agak mencengangkan di pasar Asia Tenggara sejak awal 1990-an—salahkan kelebihan tabungan, jika Anda seorang beraliran ekonomi makro, salahkan para *godfather* jika Anda menganggap individu menentukan hasil kehidupan—benar-benar punya dampak sekunder. Ini karena Asia, dan khususnya Asia Tenggara, adalah modal global dari tabungan

publik secara paksa. Malaysia, Singapura dan Filipina punya ketentuan penghematan dana yang berasal dari era kolonial.<sup>74</sup> Indonesia mulai menerapkan dana pensiun wajib untuk pegawai perusahaan pada 1970-an, dan Hong Kong menambahkan Dana Penghematan Wajib pada Desember 2000. Thailand merencanakan ketentuan dana semacam itu. Dengan semakin banyaknya tabungan paksa Asia diarahkan ke pasar saham regional, jika tren rendahnya perubahan perolehan jangka panjang tidak berubah, maka itu akan membuat orang biasa lebih rentan pada kinerja buruk pasar.

Namun, persoalan ini terlalu rumit untuk ditelusuri karena dua alasan. Yang pertama, Asia Tenggara telah terbiasa dengan perolehan rendah dari tabungan paksa. Dengan kalkulasi dari seorang akademisi, di Singapura pada periode 1987-1997, ketika Dana Pensiun Pusat secara berlebihan berinvestasi di obligasi pemerintah, pendapatan tahunannya mendekati nol.<sup>75</sup> Yang kedua, pemerintah-pemerintah Asia Tenggara sangat tertutup mengenai apa yang terjadi pada tabungan paksa itu, sehingga tidak mungkin mengidentifikasi trend mana pun dengan kepastian. Korporasi Investasi Pemerintah Singapura (GIC), yang merupakan salah satu investor teratas dari neraca Dana Pensiun Pusat, hanya mengungkapkan komposisi dewan direktornya pada 2001. Harry Lee Kuan Yew, yang memimpin dewan itu, mengklaim pada 2006 bahwa rata-rata pendapatan tahunan selama dua puluh lima tahun terakhir di GIC adalah 5,3 persen. Informasi lain yang terungkap pada saat itu menunjukkan pendapatan tersebut merupakan akibat dari investasi GIC atas tiga perempat uangnya di Amerika Serikat, Eropa dan Jepang; Orang-orang Singapura pasti berharap alokasi aset ini diteruskan.<sup>76</sup> Baik Dana Moneter Internasional maupun badan-badan pemeringkat utang seperti Standard & Poor's terus mengkritik ketidakmauan Singapura untuk memberikan informasi terperinci mengenai manajemen uang publiknya. Di Malaysia, alokasi dan manajemen tabungan paksa masih ada merupakan kotak hitam, yang menurut para penritik pembayaran-pembayaran jangka pendek dari Dana Pensiun Pegawai (EPF) hanya disimpan dengan memanfaatkan basis modalnya dan menggunakan transfer dari sumber-sumber publik lain, seperti perusahaan investasi pemerintah Malaysia, Permodalan Nasional Berhad. Satu-satunya yang pasti adalah bahwa, di tempat lain di kawasan itu, tidak ada seperangkat keterangan yang bisa dipercaya yang tersedia bagi publik.

## Catatan

- 1 Yang lainnya adalah Prasit Kanchanawat, alumnus Thammasat, dan telah lama menjadi direktur eksekutif serta wakil ketua Bangkok Bank, yang menggantikan Chin sebagai ketua pada 1984.
- 2 Tiga deputi perdana menteri—Prapass Charusathiara, Mayor Jenderal Pramarn Adireksarn dan bekas presiden bank Boonchu Rojanasathien, plus dua ketua parlemen Thai—Mayor Jenderal Siri Siriyodhin dan Prasit Kanchanawat.
- 3 Lihat *Far Eastern Economic Review*, 17 Desember 1973.
- 4 Wawancara *off the record*, 14 Oktober 2004
- 5 Wawancara *off the record*, 20 Oktober 2004
- 6 Wawancara *off the record*, 2005
- 7 Leo F. Goodstadt, *Uneasy Partners* (2005), h. 192.
- 8 Absurditas dari situasi ini tampak pada 1983 ketika Hong Kong Bank, yang merupakan quasi bank sentral dan bank komersial sekaligus, ada di tengah keputusan untuk mencantolkan dolar Hong Kong ke dolar Amerika Serikat pada tingkat 7,8. Di tengah krisis finansial 1980-an, pengetahuan bahwa pencatolan akan diterapkan, dan pada tingkat berapa, adalah sebuah nilai komersial yang sangat tinggi. Menurut pengetahuan penulis, lebih dari satu *godfather*, dan orang terkait lainnya, yang sudah mengetahui rahasia rencana itu sebelum diterapkan dan mampu membeli dolar Hong Kong sebagai antisipasinya. Harus diingat bahwa banyak *godfather* yang duduk di dewan Hong Kong Bank. Episode itu menggemakan keputusan pada 1946 untuk menghormati “uang duress” yang dikeluarkan Jepang, yang digambarkan di bab 1, yang dari sana banyak *godfather*, dan tentu sejumlah ekspatriat, mendapat keuntungan besar.
- 9 Operasi-operasi yang beragam bisnis itu, dari gas, tanker, barang-barang kering dan kegiatan lepas pantai, perlahan-lahan diganti merk-nya menjadi BW Group. Keluarga Sohmen membeli Bergesen, perusahaan pengapalan terbesar Norwegia, pada 2002. Gabungan armada BW yang berkekuatan 140 kapal dan dibandingkan dengan hanya 200 kapal ketika bisnis Y.K. Pao pada puncaknya; tetapi total tonasenya serupa, mencerminkan kapal-kapal besar kini.
- 10 Wawancara penulis, 17 Maret 2005
- 11 Wawancara penulis, 17 Maret 2005
- 12 HSBC masih memiliki saham minoritas di grup Bergesen Worldwide yang terkonsolidasi.
- 13 Wawancara dengan William Mellor dari Bloomberg, 23 Desember 2002.
- 14 Wawancara *off the record*, 11 Oktober 2004.
- 15 Wawancara *off the record* dengan empat orang yang hadir pada peristiwa yang diadakan di restoran Eagle’s Nest. Hilton sejak itu dihapuskan untuk membuka jalan bagi Cheung Kong Centre milik K.S. Li. Sir William



Purves, yang menggantikan Sandberg, dikatakan oleh seorang staf senior lain Hong Kong Bank benar-benar sangat dipermalukan, kalau tidak dibikin marah, oleh hadiah emas itu; dia adalah pembela besar reputasi Hong Kong Bank. Dalam wawancara dengan pengarang, Sir William tampak menderita kehilangan memori berkaitan dengan peristiwa di Hotel Hilton. Dia pertama-tama mengingat bahwa bank Hang Seng, anak perusahaan Hong Kong Bank, memberikan sebuah patung ke perusahaan induknya. Hang Seng benar-benar memberikan patung yang jauh lebih kecil, dan berbeda kepada bank itu. Ketika disodori dengan bukti lain, belakangan dia berkomentar: 'Sejauh yang saya tahu, model dari gedung baru itu diberikan kepada dewan, saya kira mungkin dari K.S. Patung itu masih ada di ruang dewan bank. Saya kira tidak, saya tidak tahu, itu emas murni.' Kenyataannya, bersama setiap orang lain di makan malam perpisahan itu, Purves melihat patung yang diberikan oleh K.S. Li kepada Michael Sandberg. Patung itu dikirim ke Inggris. Patung itu tidak di ruang dewan komisaris Hong Kong Bank di Hong Kong (tapi, yang ada di sana adalah patung lain yang jauh lebih kecil yang diberikan oleh bank Hang Seng).

- 16 Beberapa bankir dari berbagai bank dihukum penjara karena menerima suap dari George Tan. Pada 2000, setelah satu periode perburuan yang lama, bekas kepala unit perbankan investasi Hong Kong Bank itu, Ewan Launder, dihukum lima tahun penjara karena menerima suap HK\$43,95 juta, yang ditemukan secara tak sengaja dalam investigasi terpisah pada akhir 1980-an. Kalangan yang sinis yang mengatakan seorang eksekutif senior Hong Kong Bank tidak akan pernah bisa masuk penjara di Hong Kong, akhirnya tersenyum ketika Pengadilan Banding membebaskan Launder, sebagian dengan dasar kesalahan gramatikal dalam dakwaan yang diajukan terhadapnya.
- 17 Wawancara *off the record*, Februari 2005.
- 18 Pilihan Sandberg mengenai rekan taipan tampaknya secara sistematis buruk. Segera setelah pensiun dari Hong Kong Bank, dia muncul kembali pada dewan Polly Peck, perusahaan investasi berbasis di Inggris yang dijalankan Asil Nadir, yang lari ke Cyprus Utara pada 1993 untuk menyelamatkan diri dari tuduhan kriminal yang melibatkan pencurian uang 34 juta poundsterling.
- 19 Wawancara *off the record*, Februari 2005.
- 20 Paul D. Hutchcroft, *Booty Capitalism* (1998), h. 81.
- 21 *Far Eastern Economic Review*, 7 April 1978.
- 22 Ferdinand E. Marcos, *The Democratic Revolution in the Philippines* (Prentice Hall International, 1979), h. 6.
- 23 Hutchcroft, *Booty Capitalism*, h. 133.
- 24 Hutchcroft, *Booty Capitalism*, h. 165.



- 25 Ricardo Manapat, *Some ar Smarter than Others* (1991), hl. 316.
- 26 Sebuah krisis besar muncul dengan cepat pada 1981 ketika Dewey Dee, seorang *godfather* etnis China yang telah mendanai bisnis-bisnis ini mengeluarkan surat komersial di samping peminjaman bank, meninggalkan negara itu dengan memiliki utang US\$800 juta. Ini memang tidak termasuk problem finansial yang lebih besar Filipina, tapi memicu krisis umum. Di antara grup kroni *godfather* terkemuka yang terdorong ke tubir kebangkrutan dalam kepanikan yang mengiringi kepergian Dee adalah grup Herdi milik Herminio Disini, konglomerat Ricardo Silverio dan imperium konstruksi milik Rodolfo Cuenca, masing-masing adalah ciptaan Marcos.
- 27 Hutchcroft, *Booty Capitalism*, h. 210.
- 28 Hutchcroft, *Booty Capitalism*, h. 213.
- 29 Rasio pinjaman bermasalah atau Non-performing loan (NPL) bank-bank pemerintah Indonesia masih lebih buruk ketimbang bank-bank swasta pada saat krisis finansial Asia, sebuah pengingat bahwa ada logika untuk program deregulasi pada akhir 1980-an.
- 30 Eugene Galbraith, presiden komisaris BCA saat ini, mengatakan level itu akan di atas 90 persen seandainya pinjaman kepada perusahaan-perusahaan keluarga Soeharto dimasukkan; anak-anak Soeharto adalah pemegang saham minoritas di BCA. Wawancara penulis, 9 Maret 2005.
- 31 Lihat Joe Studwell, 'Showdown at Summa-Astra', *Asia Inc.*, April 1993.
- 32 Lihat Dominic Casserley, et. al., *Banking in Asia* (1999), hl. 266. Para penulis menyebut utang dari bank sentral ke Bank Summa yang tak terbayar pada 1998 sebesar US\$180 juta. Dalam pertukaran email dengan penulis pada 8 Februari 2007, Edwin Soeryadjaya, putra tertua William, mengatakan ayahnya telah membayar kembali pokok utang ke bank sentral, sejak 1998, atas nama Edward; dia mengklaim beberapa cicilan terakhir dibayarkan pada Oktober 2004. Penulis belum pernah melihat bukti dokumenternya, tapi keluarga Soeryadjaya lebih mungkin, ketimbang kebanyakan keluarga taipan Indonesia lainnya, yang telah menyelesaikan kewajiban mereka.
- 33 Wawancara penulis, 7 Maret 2005.
- 34 Kevin O'Rourke, *Reformasi* (2002), hl. 325.
- 35 Bank Bob Hasan adalah Bank Umum Nasional, bank Usman Atmadjaya adalah Bank Danamon. O'Rourke, h. 60, h. 365.
- 36 Lihat Merton H. Miller, 'The Current Southeast Asia Financial Crisis', *Pacific-Basin Finance Journal* 6 (3/4), h. 232.
- 37 Misalnya: kapitalisasi Bursa Saham Hong Kong naik dari US\$173 miliar pada akhir 1992 menjadi US\$386 miliar pada akhir 1993; kapitalisasi Bursa Saham Thailand naik dari US\$58 miliar ke US\$130 miliar; kapitalisasi Bursa Saham Singapura naik dari US\$62 miliar menjadi US\$146

miliar; kapitalisasi Bursa Saham Kuala Lumpur naik dari US\$95 miliar menjadi US\$229 miliar.

38 *Indeks Pendapatan Total (Denominasi dalam dolar AS, dengan seluruh Dividen Direinvestasi), Negara-Negara dan Kawasan Tertentu*

	AS	Inggris	Eropa Timur dan Timur Tengah	Am Latin	Hong Kong	Singa- pura	Malay- sia	Indo- nesia	Thai- land	Fili- pina
% Pendapatan Jan 1993 <i>sp</i> 2007*	314	314	721	568	270	128	58	-9	71	-10
% Pendapatan Jan 1988 <i>sp</i> 2007*	770	558	642	4792	1011	467	267	247	554	198

*Sampai 25 Oktober 2006*

*Sumber: MSCI Barra; kalkulasi penulis*

39 Pendapatan US\$100 rata-rata bunga dana federal sebesar 4 persen, 1993-2007, menghasilkan keuntungan 73 persen, bandingkan dengan 58 persen di ekuitas Malaysia dan 71 persen di ekuitas Indonesia.

40 Lihat tabel di atas.

41 Pendapatan dolar total Korea Selatan sebesar 247 persen sejak 1993 dan 327 persen sejak 1998, dan Taiwan 111 persen sejak 1993, dan 231 persen sejak 1998, bisa dibandingkan dengan yang ada pada tabel di atas.

42 Kapitalisasi pasar dari para pengembang real estate yang telah terdaftar di bursa di Hong Kong pada 1996, mendekati puncak pasar, lebih besar ketimbang pengembang-pengembang real estate yang terdaftar di bursa Uni Eropa.

43 Nama itu berubah menjadi Swire pada 1974.

44 Wawancara penulis, 8 Februari 2005.

45 Wawancara penulis, 7 Februari 2005.

46 Wawancara penulis, 7 Februari 2005.

47 Insider trading menjadi pelanggaran kriminal di Inggris pada 1980. Collier diberi penangguhan hukuman 12 bulan dan didenda 25.000 poundsterling—jauh lebih kecil dibandingkan dengan apa yang mungkin telah dia dapatkan dari perdagangan-perdagangan gelap selama bertahun-tahun.

48 Peter Wong, seorang rekan berusia 20 tahun dari Philip Tose dan direktur keuangan PRegrine, yang menurut para bekas koleganya adalah salah satu orang yang benar-benar tahun tentang rahasia transaksi Tose dengan K.S.Li, dilarang menjadi direktur perusahaan di Hong Kong bersama Tose; dia menuju Australia. Carlton Poon, seorang direktur Vickers pada pertengahan 1980-an, dinyatakan bersalah pada 2005 di Hong Kong, bersama istrinya, dalam kasus insider trading yang terjadi pada 1997.

- Dickson Lai, direktur lainnya dari Vickers pada pertengahan 1980-an diusut berkaitan dengan aktivitas insider trading, oleh Komisi Saham setelah dia pindah ke anak perusahaan Hong Kong Bank, James Capel, pada akhir 1980-an; dia mencapai penyelesaian di luar pengadilan.
- 49 Seperti dikemukakan sebelumnya, ejaan yang berbeda dari nama depan Quek diduga karena kesalahan bidan saat kelahiran Quek Leng Chan.
  - 50 Singapura adalah pengecualian yang jelas.
  - 51 Wawancara *off the record*, 10 November 2006.
  - 52 Pekerjaan itu dilakukan oleh satu tim Chinese University of Hong Kong yang dipimpin oleh Larry Lang bekerja sama dengan ekonom Bank Dunia Stijn Claessens dan Simeon
  - 53 Sime Darby adalah sebuah bisnis berbasis perkebunan Inggris yang sudah punya koneksi dekat dengan keluarga Lee Kong Chian (keluarga Lee Rubbes di Singapura, seorang investor) dan bekas menteri keuangan Malaysia serta Taipan TanSiew Sin sebelum kemerdekaan. Pada 1970-an, pemerintah Malaysia membeli saham mayoritas melalui pembelian atas saham-saham yang sebagian besar milik Inggris di pasar terbuka. Tentang persisnya jumlah saham yang mereka kuasai saat ini masih suram karena pemakaian perantara-perantara.
  - 54 Informasi ini dideduksi dari beberapa wawancara. Keenam konglomerat besar Jepang adalah Toyota-Mitsui, Mitsubishi/Meiji, Sumitomo, Yasuda-Fuji, Sanwa/Nippon Life dan grup Dai-Ichi Kangyo Bank. Ironisnya, Larry Lang, pelaksana proyek riset yang bicara lantang saat pengungkapan temuan-temuannya pada 2000 dan 2001, belakangan mau menerima jabatan senior di Cheung Kong Graduate School of Business di Shanghai, yang dikuasai Li Ka-shing. 'Larry kini sangat lengket dengan Li Ka-shing,' kata seorang bekas koleganya. Lang tidak merespons permintaan penulis untuk wawancara.
  - 55 *American Economic Review*, Maret 2001.
  - 56 Lihat sinopsis David Web, 'A Brief History of Tom', 21 Februari 2000, di [www.webb-site.com](http://www.webb-site.com). Dia menunjukkan bahwa Ny Chau tidak hanya menjadi miliuner kertas, tapi bahwa bukan mencapai itu melalui investasi, dia sesungguhnya membayar untuk menjadi miliuner. Sungguh cerdas.
  - 57 Woo, Kwan, Lee & Lo adalah Locus kekuasaan yang signifikan di Hong Kong, yang masih jarang ditulis orang. Mitra lainnya dalam perusahaan itu adalah ayah mertua Francis Leung, mitra Philip Tose di Peregrine dan sahabat lama lain K.S. Li. Francis Leung menjadi pokok berita pada 2006 karena sebuah proposal yang dibuatnya untuk membeli aset-aset telekomunikasi Hong Kong dari putra K.S. Li, Richard, dengan menggunakan pinjaman sementara dari K.S. Ronald Arculli (lihat h. 115) yang dimulai di Woo, Kwann, Lee & Lo pada 1970-an.
  - 58 Wawancara *off the record*, Februari 2005.

- 59 Bukan orang yang dipilih secara demokratis.
- 60 Pendukung utama kasus ini adalah Sekretaris Urusan Moneter David Nendick.
- 61 Wawancara *off the record*, 18 Maret 2005.
- 62 Spitzer membawa sejumlah kasus terhadap bank-bank investasi dan korporasi Amerika Serikat karena kejahatan, kecurangan dan pelanggaran undang-undang saat menjabat sebagai Jaksa Wilayah dari 1998-2006. Dia terpilih menjadi gubernur New York pada November 2006. (Dia terjungkal dari kursi gubernur pada Maret 2008 karena ketahuan menggunakan jasa agen pelacur kelas atas—*penerjemah*).
- 63 ‘Strukturisasi Melibatkan Restrukturisasi Modal dan Pembelian Saham di Orient Overseas (International) Limited dan Hasil-hasil Interim’, demikian pemberitahuan kepada para pemegang saham, 10 November 1986. Pemahaman keluarga Tung tentang norma-norma pengelolaan korporat belum juga membaik. Ketika Orient Overseas (kini dijalankan oleh kakak C.H. Tung) memutuskan untuk menempatkan divisi pelabuhannya di posisi jual pada 2006, perusahaan itu melakukannya dengan memasang pemberitahuan di website pada pagi hari tanggal 25 Juli. Saat informasi yang sangat sensitif terhadap harga itu sampai ke unit pengumuman perusahaan Bursa Saham Hong Kong, sebagaimana peraturan di bursa, pada larut malam hari itu juga, harga saham naik hampir 10 persen. Perusahaan itu maupun keluarga Tung tidak ditegur. Penjualan pelabuhan itu rampung pada November 2006. Agar sepenuhnya adil buat C.H. Tung, harus dinyatakan bahwa penurunan OOHL dan perusahaan-perusahaan pribadi Tung, dimulai pada tahun-tahun terakhir masa ayahnya, hasil dari investasi tanpa alasan dan berlebihan.
- 64 Lihat Joe Studwell, “Sweet and Sour times for Sugar King”, *Asia Inc.*, Desember 1994, PCL dimasukkan ke bursa pada Juli 1990.
- 65 CIMB, bank dagang terkemuka Malaysia dalam hal cara menangani bisnis, dijalankan oleh Nazir Razak, adik dari Deputy Perdana Menteri Najib Razak; kedua orang itu adalah putra dari Abdul Razak, perdana menteri kedua pascakemerdekaan.
- 66 Lee Shau-kee mengajukan penawaran ke Henderson Investment pada 2002, dan secara terpisah pada 2005 ke Henderson China. Kalkulasi-kalkulasi David Webb berkenaan dengan penawaran Wharf ke anak perusahaan ritel Lane Crawford bisa dijumpai di <http://www.webb-site.com/articles/lane.htm>. Kasus The New World TMT memang rumit; perusahaan itu sedang terpuruk karena berutang ratusan juta dolar untuk investasi di Amerika Serikat dan China daratan; harga yang ditawarkan menunjukkan uang ini tidak akan pernah kembali, tapi sejumlah pengikut setia Cheng Yu-tung mencurigai sebaliknya. Penawaran Richard Li pada 2005 ke Sunday Communications adalah membayar dengan kontan dan

surat kesanggupan membayar dalam transaksi terkait, dan kemudian mendistribusikan uang ke para pemegang saham, tapi hanya jika mereka menyetujui delisting; pada intinya itu merupakan ancaman kepada para pemegang saham minoritas bahwa jika mereka tidak setuju dengan cara itu, mereka akibatnya akan menjadi pemegang saham yang tak bisa dijual lagi dalam bisnis yang telah dikeluarkan dari bursa.

- 67 Wawancara penulis, 11 November 2005.
- 68 Wawancara penulis, 11 Oktober 2004.
- 69 Coull mengatakan kepada penulis bahwa dia mundur dari New World TMT ketika dia tahu putra Cheng, Henry—'muncul entah dari mana'—melakukan komitmen-komitmen investasi signifikan tanpa memberi tahu dewan.
- 70 Wawancara penulis, 27 Oktober 2004.
- 71 Wawancara *off the record*, Februari 2004.
- 72 Dimungkinkan saja bahwa Jardine memang berubah. Sejak 2004 harga sahamnya mencapai kinerja terbaik dalam tiga puluh lima tahun. Namun, keluarga Kewsick terus saja melawan upaya-upaya para investor minoritas untuk memaksanya melepaskan struktur saham silang dan menyesuaikan bisnis dengan disiplin mengenai langkah-langkah pengambilalihan.
- 73 Data hingga akhir 2006.
- 74 Filipina malah punya beberapa lembaga dana pensiun wajib, dengan penerapan yang hanya setengah-setengah. Para pegawai pemerintah wajib mengikuti Sistem Asuransi Dinas Pemerintah (GSIS), yang dibuat pada 1936. Para pegawai swasta wajib ikut Sistem Jaminan Sosial (SSS), yang dibuat pada 1954; tapi hanya sekitar 10 persen pegawai Filipina membuat laporan pajak pendapatan dan wajib memberi sumbangan. Marcos menciptakan dana tabungan wajib lain: untuk perumahan (Dana Pag-Ibig, atau Dana Pembangunan Rumah Bersama), untuk personel militer (Angkatan Bersenjata Filipina—Sistem Manfaat Pensiun dan Separasi), dan untuk para pekerja di luar negeri (Dana Administrasi Kesejahteraan Pekerja Rantau). Dana pensiun pegawai swasta dan dana militer, khususnya, dicirikan oleh kegagalan dari apa yang seharusnya mereka dapatkan. SSS saat ini diramalkan akan benar-benar kosong dananya pada 2015. Dana-dana pensiun wajib di Malaysia dan Singapura dimulai pada 1950-an.
- 75 Lihat Jon Hendricks, Hyunsook Yoon, Hyungsook Yoom (editor)., *Handbook of Asian Aging*, (Baywood Publishing, 2005), h. 76, mengutip Mukul G. Asher.
- 76 *Asian Wall Street Journal*, 12 Juli 2006. Para pejabat GIC, saat menghadiri jumpa pers yang di dalamnya Lee Kuan Yew berbicara, menunjukkan bahwa 40-45 persen aset GIC saat ini ada di Amerika Serikat, 20-25 persen di Eropa dan 8-10 persen di Jepang.



BAGIAN III

# *Godfather Masa Kini: Mempertahankan yang Berharga*







## BAB 6

# Dekade 1990-an: Pesta Pora dan Pembalasan

*“Hal baik tentang Konfusianisme adalah keyakinan ini membuat orang-orang Asia rela menderita ...”*

Konglomerat Hong Kong Ronnie Chan,  
majalah *FinanceAsia* (2002)

**D**EKADE 1990-AN—SEPERTI dalam ‘Ingat tahun sembilan puluhan’, atau ‘Bagaimana jika kembali seperti tahun sembilan puluhan?’—telah menjadi catatan bersejarah di Asia untuk hal yang salah dalam negara-negara berkembang. Namun, untuk memahami betul apa yang terjadi, kita harus kembali ke 1980-an. Selain itu, kita harus meninggalkan teman-teman kita, para *godfather*, sebentar saja dan mengingat apa yang telah terjadi dalam ekonomi agregat, atau makro. Karena perdebatan dalam buku ini tetap bahwa para *godfather* adalah gejala dari kondisi Asia Tenggara, sebagaimana mereka juga sebagai penyebab. Membicarakan hal itu secara diam-diam, tapi kenyataannya lebih dari sekadar jumlah konglomerat.

Cerita besar yang mengarah pada krisis keuangan Asia ditepatkan dengan empat tren yang berpengaruh dan sama-sama kuat. Tren pertama adalah bahwa oleh pemerintahan negara-negara “yang semestinya”, kita menyamai Singapura dan Hong Kong yang mapan, dalam pemahaman ekonomi eksternal mereka, pada sebuah kebijakan yang menghasilkan keuntungan yang tak terbantahkan. Industrialisasi berorientasi ekspor (EOI) menggantikan industrialisasi pengganti impor—yang terperosok ke dalam kemacetan arbitrase dan korupsi *godfather*—sebagai kekolotan yang berlaku. Keadaan ini bersamaan dengan kelaparan akan kelahiran besar-besaran yang pertama dari era globalisasi kontemporer. Pada 1980-an, tak ada perusahaan multinasional yang mencari keuntungan dengan meletakkan kembali operasi manufaktur dasar untuk mengembangkan negara mereka. Ketika Asia Tenggara secara politis siap menyewakan tenaga kerja mereka yang murah, modal besar dari Barat menanggapi. Aliran investasi langsung dari kalangan asing global mulai menjawab tantangan secara signifikan pada 1980-an dan pertengahan 1990-an, satu tahun investasi lintas batas dunia senilai apa yang terjadi dalam satu dekade. Efek kenaikan menjadi bukti dalam perluasan secara besar-besaran ekspor Asia Tenggara. Dalam 26 tahun dari 1960 hingga 1985, ekspor dari Thailand, Malaysia, Filipina, Indonesia meningkat rata-rata 10-15 persen per tahun. Ini adalah keuntungan yang sehat, yang digerakkan oleh ledakan komoditas pada 1970-an.<sup>1</sup> Namun, kenaikan ini berasal dari dasar yang lemah. Ketika ekspor produksi yang diproses menyentak dari pertengahan 1980-an—sebuah fondasi yang lebih substansial—angka pertumbuhan sangat meningkat. Dalam dekade 1986 hingga 1995, pertumbuhan rata-rata ekspor di Thailand, Malaysia dan Filipina meningkat antara 4 hingga 10 persen poin setiap tahun.<sup>2</sup> Selama lebih dari satu dekade, kenaikan ini berakibat besar. Ekspor Thailand melompat dari US\$9 miliar dalam 1986 menjadi US\$57 miliar pada 1995.

Peningkatan pesat pabrik padat karya yang mengisi lapangan parkir pabrik besar di pinggiran kota-kota besar dan pusat-pusat ekspor khusus lain seperti Penang bersamaan dengan angkatan kedua pertumbuhan yang dipercepat: demografik. Pertumbuhan penduduk Asia Tenggara mencapai puncaknya pada dekade setelah PD II, dan pada 1980-an, sejumlah besar orang muda mencari pekerjaan memberikan uang tunai. Tingkat kesuburan tetap tinggi sementara

kematian bayi turun drastis di Thailand, Malaysia, Filipina, dan Indonesia pada periode 1950-1980, bersamaan dengan itu populasi berlipat ganda dalam tiga tahun. Sumber daya manusia adalah faktor produksi ekonomi yang meningkatkan pertumbuhan lainnya.<sup>3</sup> Bisnis multinasional memasuki era ketenangan di mana tenaga kerja memiliki posisi tawar-menawar yang relatif lemah (karena jumlahnya yang terlalu banyak) dan produktivitas meningkatkan upah.<sup>4</sup>

Tren ketiga adalah meningkatkan nilai tabungan. Jumlah rakyat yang meningkat besar-besaran memasuki angkatan kerja dan mendapatkan gaji—daripada bekerja di sektor pertanian dengan hasil yang sedikit atau tidak sama sekali. Pemerintah-pemerintah, yang jarang mengalami defisit anggaran, selamat juga. Akibatnya adalah tabungan domestik sebagai bagian Produk Domestik Bruto (GDP) didorong hingga antara 30 persen di Hong Kong atau Indonesia, lebih dari 45 persen di Singapura. Di pertengahan 1960-an, bunga tabungan di Asia Tenggara sama dengan di Amerika Latin; pada awal 1990-an, menjadi 20 persen poin lebih tinggi. Di sinilah uang yang mengisi bank-bank swasta dan para *godfather* mencapai titik ledak. Namun, dari sebuah perspektif ahli makroekonomi, sebuah kolam tabungan yang dalam adalah hal yang baik bagi perekonomian yang maju karena hal itu memungkinkan tingkat investasi yang tinggi, dan selanjutnya, infrastruktur dan kapasitas produksi yang berguna untuk pertumbuhan jangka panjang. Investasi penting untuk perkembangan ekonomi tahap awal, satu-satunya peringatan adalah bahwa pembelanjaan harus produktif, dan bukan penghancur modal. Pada pertengahan 1990-an, tabungan domestik juga ditambahkan oleh pemasukan mata uang asing sebagai sumber investasi. Kemudian, pada diskusi-diskusi setelah krisis keuangan, ada perdebatan yang memanas antara politikus dan ahli ekonomi tentang tingkat yang disumbangkan modal asing jangka pendek ini terhadap kebocoran itu.

Akhirnya, dalam era pra-krisis, Asia Tenggara sepertinya menikmati keuntungan psikologis yang dapat dilihat dalam perekonomian yang tumbuh dengan cepat dalam tahap awal mereka. Fenomena ini bisa digambarkan sebagai “bulan madu dengan pembangunan”. Apa yang terjadi dalam periode ini adalah bahwa populasi, yang anehnya, sangat memercayai pemerintah mereka dan janji-janji pemimpin untuk memberikan peningkatan berkelanjutan

dalam standar kehidupan. Ketika rakyat Asia Tenggara diberi tahu bahwa serikat pekerja bebas adalah antitesis bagi pertumbuhan—sebuah keingintahuan tentang kegagalan serikat untuk menghalangi kemunculan seperti yang terjadi di AS, Eropa, Jepang dan Korea Selatan—dan bahwa pembatasan atas kebebasan individu dan media adalah bagian dari budaya Asia, mereka setuju saja. Rakyat menginginkan pekerjaan mereka dan, secara umum, bekerja sangat keras. Mereka juga meyakini bahwa itu adalah persoalan dua atau tiga dekade lebih sebelum negeri mereka muncul sebagai negara maju. Di mana setiap orang menikmati bagian dari kenikmatan itu. Banyak orang yang memfokuskan diri pada masa depan anak-anak. Dengan tingkat pertumbuhan PDB rata-rata dari 1986 hingga 1995 yang meningkat 8-10 persen setahun di Malaysia, Thailand, dan Indonesia, dibanding 608 persen dalam periode setelah 1960, mereka memercayai politikus dan menanti surga kaum borjuis yang akan melepaskan mereka dari belenggu kebutuhan ekonomi.

## **Kedua Kaki Tidak Menjejak Tanah**

Kekuatan-kekuatan makro memberikan konteks untuk sebuah periode khayalan yang meningkat dan sangat monumental. Ledakan ekspor yang didanai asing menyimpang pada pertumbuhan dan penyediaan banyak tenaga kerja, tapi hal itu tidak mengubah ketidakmampuan Asia Tenggara untuk menciptakan perusahaan yang dapat bersaing secara global. Peningkatan demografis mendorong pertumbuhan, tapi juga menutupi fakta bahwa pertumbuhan berasal dari data-data tenaga kerja yang meningkat dan juga dari perolehan produktivitas. Nilai tabungan yang meningkat diterjemahkan sebagai lebih banyak investasi, tapi investasi tersebut lebih dimediasi oleh bank-bank milik negara dan konglomerat yang tidak menjalankan perusahaan-perusahaan komersial. Pada pertengahan 1990-an, pasar-pasar modal terjun bebas dari puncak yang mereka raih pada akhir 1993 dan awal 1994 karena pendapatan korporat gagal memenuhi harapan-harapan investor, tapi bank-bank terus memberikan pinjaman. Sementara itu, sikap hormat dan penurut populasi Asia Tenggara, meningkatkan reputasi bagi stabilitas industri negara itu dan juga menyulut kebanggaan berlebihan pada diri sendiri dari pemimpin mereka.

Dunia fantasi mulai menjelma, di dalamnya setiap orang meyakini fantasi versi masing-masing. Mahathir Mohamad, Perdana

Menteri Malaysia, menghabiskan lebih banyak waktu untuk menyaring visi tentang bagaimana negaranya dapat mencapai status maju dalam seperempat abad; ia menyebutnya “Visi 2020”. Mahathir menyetujui proyek-proyek untuk bendungan-bendungan besar, bandara-bandara baru dan jalur-jalur kereta api. Tahun 1995, ia memutuskan untuk memindahkan ibukota pemerintahan federal ke sebuah lokasi di tengah hutan, dan menghubungkannya ke Kuala Lumpur dengan sebuah Multimedia Super Corridor yang mempersembahkan teknologi tinggi;<sup>5</sup> lebih banyak uang untuk infrastruktur berasal dari pendapatan minyak dan gas. Sang doktor pindah ke sebuah istana Perdana Menteri yang baru dan luas dengan pemandangan-pemandangan yang memerintah. Ia tetap mengawasi lokasi-lokasi pembangunan di sekitarnya dan menelepon para manajer proyek setiap hari untuk mengetahui apa yang sedang terjadi.<sup>6</sup> Teman konglomerat terdekat Mahathir, Ananda Krishnan, memulai pembangunan Menara Kembar Petronas di pusat kota Kuala Lumpur, yang kelak menjadi yang tertinggi di dunia pada permulaan terjadinya krisis keuangan.

Di negara tetangga, Singapura, Harry Lee Kuan Yew bahkan lebih hiruk-pikuk dengan “nilai-nilai Asia” dan teori-teori rasial China tentang apa yang menyebabkan pertumbuhan. Ia mengajarkan pemimpin-pemimpin Filipina setelah Marcos, Corazon Aquino dan Fidel Ramos, tentang perlunya disiplin sebelum demokrasi pada masyarakat mereka. Hal itu tampaknya menghilangkan kemungkinan bahwa performa yang lambat negara tersebut pada pertengahan 1990-an mungkin berkaitan dengan beban pinjaman akibat pencurian yang sangat disiplin dan tidak demokratis yang dijalankan Ferdinand Marcos hingga 1986. Aquino, yang seperempat China, melabeli Harry “si berengsek yang sombong” setelah bertemu dengannya.<sup>7</sup> Putri Ratu Inggris yang senang berkuda, Putri Anne mendengarkan teori genetis Lee sebelum mengatakan: “Hal itu tidak bisa diterapkan pada kuda.”<sup>8</sup> Dengan negara kota neo-konfusian yang memasang pertumbuhan dua digit pada 1993 dan 1994, sedikit saja orang yang berani berargumentasi dengan Harry Lee.

Di Indonesia, meski ditinggal mati istri tercinta dan juga perempuan kepercayaan Nyonya Tien,<sup>9</sup> Soeharto berpendapat bahwa hanya dia yang bisa dipercaya untuk menjalankan negara yang bertumbuh 8 persen per tahun. Pada usia 76, ia mencari masa

jabatan lima tahun yang ketujuh sebagai presiden, mengangkat Jusuf Habibie sebagai wakil presiden, seorang menteri yang menghabiskan miliaran dolar untuk mencoba menciptakan industri pembuatan pesawat terbang di negara yang masih termasuk dunia ketiga.

Di Thailand, pemahaman akan perbuatan yang berlebihan dan ketidakmampuan sudah terasa seandainya semuanya terlihat lebih jelas. Pada Mei 1992, sekitar 50 orang kehilangan nyawa dalam demonstrasi yang menentang kudeta militer 1991. Namun, dalam dua tahun, bisnis dan politik bukan normal, melainkan seolah-olah normal. Dengan pertumbuhan ekonomi lebih dari 9 persen, Banharn Silpa-archa, yang dikenal karena hadiah-hadiah politiknya sebagai “ATM berjalan” memenangkan pemilu 1995 dengan sumpah untuk membangun jalan tol enam jalur di negara tersebut. Setahun kemudian mantan panglima Chavalit Yongchaiyudh menarik dukungannya terhadap Bandharn, membelanjakan sekitar US\$800 juta untuk pemilu, dan mengambil posisi puncak itu untuk dirinya sendiri.<sup>10</sup>

Bahkan di Hong Kong, ada kecenderungan untuk memperkirakan bahwa masa-masa jaya dibangun di atas dasar batu yang kokoh. Chris Patten, dikirim dari London dengan mandat untuk keluar dari koloni pada 1997 dalam prinsip-prinsip yang luar biasa, membangun strategi politiknya di sekitar perluasan hak suara pemilu. Dengan pengecualian deregulasi untuk monopoli telekomunikasi yang beroperasi di Inggris, tidak ada tindakan sesungguhnya untuk menegur kartel-kartel yang mengisi kantong-kantong konglomerat lokal. Serangkaian laporan kompetisi bermaksud baik tapi tak bergigi diberikan oleh Hong Kong Consumer Council. Itu hanya membuat tren untuk bertahun-tahun pembicaraan kosong tentang apa yang harus dilakukan dengan perekonomian domestik yang antikompetisi.<sup>11</sup>

### Haruskah Tahu Lebih Baik?

Tentu saja, para politikus selalu mengatakan hal-hal konyol dan perilaku para pemimpin Asia Tenggara yang memperkaya diri sendiri pada tahun 1990-an dianggap oleh sebagian besar rakyat antara eksentrik dan membosankan. Yang benar-benar penting adalah apakah ada bukti ekonomi stabil—secara anekdot atau analitis—dalam periode yang memunculkan krisis finansial. Secara

akal sehat, ada juga pertanyaan tentang seberapa baiknya Dana Moneter Internasional (IMF) dan Bank Dunia melaksanakan tugas-tugas pengawasan dan pemberian saran. Pada tingkat yang bersifat anekdot, ada tiga pola yang berbeda pada pertengahan 1990-an. Pertama adalah bahwa kerakusan, korupsi, dan sikap berlebihan telah keluar kendali. Kedua adalah bahwa perdagangan aset menggantikan bisnis produktif sebagai aktivitas inti dari banyak perusahaan. Dan ketiga adalah bahwa beberapa lembaga keuangan mulai berjatuh di bawah ketegangan ini.

Sebuah contoh bagus tentang kerakusan menjadi pemimpin adalah perkara tambang emas hantu busang di Indonesia. Kejadian itu dimulai pada 1996, ketika sebuah perusahaan Kanada mengumumkan bahwa mereka telah menemukan emas yang besar di Kalimantan. Pada tahun itu juga, istri Soeharto, Nyonya Tien meninggal dunia. Ia adalah seseorang yang dapat menjaga sifat-sifat mencuri anak-anak Soeharto. Yang terjadi setelah pengumuman Busang adalah keterkejutan publik ketika putra tertua Sigit Harjojudanto dan putri tertua Siti Hardijanti Rukmana (yang dikenal sebagai Tutut) bersaing dengan konsorsium pertambangan internasional untuk meminta hak menambang kepada Soeharto. Soeharto, yang tak tahu harus melakukan apa, memanggil *godfather* rekan golfnya “Paman” Bob Hasan, untuk menengahi dua saudara itu. Bob membuat kesepakatan dengan memberikan perusahaan-perusahaan yang dikuasainya dan anggota keluarga utama yang berbeda sebesar 30 persen saham dalam perusahaan tambang yang prospektif, dengan detail yang diperebutkan secara diam-diam. Semua itu diberitakan di media internasional, dan keluarga Soeharto tidak pernah tampak begitu rakus dan begitu tak tahu malu. Pertunjukan tersebut berakhir pada 1997 ketika terungkap bahwa contoh emas asli ternyata palsu, tidak ada kandungan emas di sana dan kejadian-kejadian ini digerakkan oleh para penipu yang menjatuhkan saham-saham perusahaan mereka di Calgary.

Ketamakan buta dan tanpa pikir juga memainkan peran penting dalam kesialan fatal investasi Bank Peregrine di Indonesia. Di media selalu diberitakan bahwa utang jangka pendek sebesar US\$270 juta kepada perusahaan taksi Jakarta bernama Steady Safe adalah bagian dari gerakan membangun bisnis obligasi murahan di Asia. Itu benar. Namun pada perjanjian ini, Peregrine tidak hanya mendanai Steady Safe untuk membeli beberapa aset jalan tol dari Tutut Soeharto; hal

itu mendanai Tutut untuk membayar aset-aset itu pada harga yang bagus. Bankir Peregrine ingin memimpin privatisasi operator jalan tol Indonesia Jasa Marga, di mana Tutut memiliki pengaruh kuat. Juga digosipkan bahwa ia akan mengambil alih dari ayahnya jika Soeharto tidak bisa menyelesaikan masa jabatan kepresidenan yang ketujuh. Jadi Peregrine mempertaruhkan sepertiga modal dasarnya pada kemungkinan politik ketika sebuah bank reguler akan ragu-ragu mempertaruhkan 5 persen modalnya pada ketidakpastian ekonomi. Cepat atau lambat, taruhan yang sangat besar seperti ini akan menghasilkan air mata. Philip Tose selalu menolak mengatakan jika ia secara pribadi meragukan perjanjian *Steady Safe*.

“Perusahaan-perusahaan ini tidak punya strategi. Mereka melakukan perjanjian-perjanjian,” kata Michael Porter, dosen manajemen dari Harvard Business School, tentang perusahaan-perusahaan Asia Tenggara pada saat itu. Ini adalah poin yang bisa diperdebatkan. Perdagangan aset-aset mendefinisikan bisnis Asia Tenggara. Jalan yang dipilih salah satu konglomerat baru kurang ajar di wilayah ini, Vincent Tan Chee Yioun, melakukan hal ini. Tan mulai menguasai kutub korporat licin pada 1980-an dengan perilaku tradisional. Ia membangun hubungan dengan keponakan kesayangan Mahathir, Ahmad Mustapha bin Mohamad Hasan, dan membawanya masuk ke dalam beberapa dewan perusahaan. Tan dan adiknya Danny juga terlibat dalam bisnis penjualan mobil dengan ipar Mahathir. Pada 1984, Vincent Tan mendapatkan privatisasi tanpa tender pertamanya, membeli sebuah perusahaan industrial dari badan penanaman modal negara PERNAS. Setahun kemudian arus kas intinya, dalam bentuk privatisasi lotre, lagi-lagi tanpa tender. Tan kemudian terus melakukan akuisisi, membangun tujuh bisnis terdaftar yang terlibat dalam segalanya, mulai dari barang kebutuhan konsumen hingga media, hotel, perkayuan, dan pedagang saham. Namun, yang paling mengejutkan tentang lautan perusahaannya—ia memiliki sebuah penerbangan juga—adalah betapa kecilnya keuntungan yang dihasilkannya. Hampir semua pendapatan berasal dari membeli dan menjual aset, kerap antara perusahaan-perusahaan terdaftar Tan sendiri. Ia memiliki perusahaan tekstil yang menjadi bisnis perkayuan. Dalam perjalanannya, ia memiliki bisnis perkayuan yang menjadi konglomerasi jasa finansial, lalu hak lotrenya dijual tanpa diketahui oleh para investor perusahaan judinya, dan tiba-tiba muncul kembali lewat sebuah pengambilalihan setahun kemudian.



Dari 1989 hingga pertengahan 1990-an, pendapatan luar biasa dari penjualan aset merupakan dua pertiga dan semua keuntungan perusahaan induk dalam setiap tahun. Keuntungan operasi bersih sebagai bagian pendapatan kadang-kadang kurang dari 1 persen. Pada 1995, investor-investor minoritas mengetahui apa yang terjadi dan apa yang menurunkan saham di perusahaan; tapi bank-bank tetap mendukungnya. Vincent Tan dan mereka yang mirip dia adalah kartu nama untuk bisnis yang keluar rel.<sup>12</sup>

Krisis keuangan tidak muncul tiba-tiba. Kejatuhan bank-bank yang memulainya. Seperti telah diperkirakan, Bank Summa bangkrut pada 1993, bank negara yang besar, Bapindo, pada 1994, dan Bank Pacific pada 1996. Di Thailand, kebangkrutan Bangkok Bank of Commerce (BBC) pada 1996 tertunda karena sebuah peringatan tentang “pembantaian” muncul. Namun fakta bahwa bank-bank sentral di Asia Tenggara, yang diarahkan oleh politikus, selalu menjamin bank-bank komersial yang gagal, membuat peringatan-peringatan menjadi tak berdampak dan mudah diabaikan. Dari 1983 hingga 1991, Thai State menjamin tak kurang dari 30 lembaga keuangan.<sup>13</sup> Bahkan ketika ketakutan akan portofolio pinjaman BBC mulai diumumkan pada musim panas 1996, bank sentral tersebut secara diam-diam menghabiskan US\$20 miliar (BBC membutuhkan sekitar US\$2 miliar) untuk menopang serangkaian institusi keuangan lain, kebanyakan perusahaan keuangan. Hal ini hanya terungkap dalam kesaksian oleh gubernur bank sentral, Chaibawat Wibulswadi, setelah krisis terjadi. Singkatnya, krisis bank mencapai puncak baru, tetapi Asia Tenggara selalu mengalami krisis perbankan dan pemerintah dulu berusaha membuat kesepakatan dengan mereka tidak di depan publik.

### **Tembak Para Ahli Ekonomi**

Catatan analitis pakar ekonomi makro sebelum krisis tidak bagus. Satu-satunya cek kenyataan yang tepat waktu dibuat oleh Alwyn Young di Massachusetts Institute of Technology, dan sebuah tim akuntan, yang dipopulerkan oleh Paul Krugman dalam sebuah artikel *Foreign Affairs* November 1994. ‘Mitos Keajaiban Asia’ karya Krugman adalah balasan langsung dari laporan Bank Dunia yang tinggi hati, ‘Keajaiban Asia Timur’, yang diterbitkan setahun sebelumnya. Krugman menyajikan sebuah analisis yang menunjukkan sebagian besar pertumbuhan Asia berasal dari faktor-

faktor produksi modal dan tenaga kerja dan bahwa keuntungan produktivitas tertinggal jauh dari perekonomian AS yang mapan. Banyak data terfokus pada Singapura yang membuat Harry Lee sawan. Penelitian sejak krisis menyatakan keuntungan produktivitas jangka panjang di Asia Tenggara lebih baik daripada yang ditunjukkan artikel Krugman. Tapi hal yang mendasar bahwa jalan yang dipilih ekonomi kontemporer yang tidak didukung sama benarnya dengan lawan dari pendapat yang diterima. Namun, Young dan Krugman meramalkan perlambatan bukan kebocoran.

Sebagai pembandingan, Bank Dunia pada pertengahan 1990-an hidup dalam dunia mimpi yang paradigmanya dengan sempurna ditangkap oleh laporan ‘Keajaiban Asia Timur’ yang dikutip secara luas, diterbitkan pada 1993.<sup>14</sup> Bank tersebut memiliki staf-staf yang hebat di kawasan tersebut, dan selama bertahun-tahun menghasilkan analisis kritis dan tajam. Di Indonesia, misalnya, bank ini menyalahkan rezim pemberian izin industri yang tanpa ragu-ragu dalam riset yang diterbitkan pada 1981. Pada awal 1990-an Bank ini memberi peringatan tentang utang luar negeri yang meningkat. Namun, seiring waktu, Bank yang memiliki kantor-kantor besar di negara-negara Asia Tenggara tampaknya mengalami kedekatan yang kian menjadi-jadi dengan rezim-rezim lokal. Kembali pada contoh Indonesia, koresponden-koresponden asing di Jakarta terheran-heran ketika pada 1996 staf Bank menyambut penerbitan izin telekomunikasi baru oleh pemerintah, dengan mengatakan bahwa penjualan izin tersebut dilakukan dengan “transparansi penuh dan patuh pada aturan yang ditetapkan.”<sup>15</sup> Bahkan industri telekomunikasi secara keseluruhan terbentuk dalam perilaku yang paling buram dan korup di antara anak-anak Soeharto dan kroni-kroninya. Bank Dunia, seperti yang ditulis wartawan senior *Far Eastern Economic Review*, Adam Schwarz, “Secara spektakuler tidak memahami efek yang mematikan dari korupsi dalam perekonomian Indonesia.”<sup>16</sup> Manajemen Bank Dunia nyaris tidak menunjukkan minat untuk mempertanyakan penguasaan institusional. Hanya sebuah protes dibuat tentang pengalihan miliaran dolar dari pendanaan pengembangan. Ketika akademikus Amerika, Jeffrey Winters, memperkirakan sampai sepertiga dana Bank Dunia hilang karena korupsi, perwakilan mereka di Jakarta menolak pernyataan tersebut bahkan ketika laporan Bank Dunia internal menunjukkan bahwa sampai 30 persen uang benar-benar hilang.<sup>17</sup>

Masalah besarnya adalah bahwa Asia, ketika diadu dengan Afrika dan Amerika Latin, adalah pemain bintang Bank Dunia, dan para staf tidak suka melakukan sesuatu yang akan mempermalukan kesayangan mereka.<sup>18</sup>

IMF, yang relatif lebih terpusat dibanding Bank Dunia, tidak punya masalah dengan kedekatan di Asia Tenggara. Dalam banyak hal, kegagalan institusi ini adalah kebalikannya; mereka memberikan sedikit perhatian tentang bagaimana kebijakan-kebijakan yang mereka ajukan berlaku di satu tempat. IMF juga tidak mempertanyakan asumsi-asumsi teoritis dalam lingkungan yang berubah hingga akhirnya terlambat. Seperti Johathan Anderson, staf IMF yang berkantor di Beijing selama krisis, menyatakan, “Tidak ada pertanyaan, IMF sedang mengintai kelengahan.”<sup>19</sup> Kemajuan kembar IMF sepanjang 1980-an dan awal 1990-an adalah privatisasi dan deregulasi. Namun, ketika privatisasi dilakukan nyaris tanpa tender dan deregulasi hanya menggantikan kartel-kartel para *godfathers* dengan monopoli negara, badan ini gagal membunyikan alarm peringatan. Seolah-olah retorika privatisasi lebih penting daripada praktiknya. Masalahnya bukan ini. “Deregulasi” layanan keuangan memiliki pengaruh yang sangat berbahaya. Thailand dan Indonesia menelurkan ratusan bank dan institusi keuangan non-bank yang baru, dijalankan oleh para *godfather*, dan meminjam sebagian besar dana mereka untuk bisnis *godfathers* yang terkait.

Kegagalan IMF mempertanyakan asumsi-asumsi jangka panjang yang paling merusak dalam kaitan dengan pandangan mereka atas kebijakan nilai tukar Asia Tenggara. Mulai awal 1980-an, tiap-tiap pemerintahan yang menarik perhatian kita telah memutuskan untuk mematok mata uangnya terhadap dolar. Keputusan melakukan ini diikuti serangkaian krisis perbankan pada awal 1980-an dan resesi di pertengahan dekade. Daya tarik paling besar dari mata uang yang dipatok—cara-cara teknis yang digunakan bervariasi dari satu tempat ke tempat lain—adalah bahwa mereka menenangkan investor asing tentang nilai internasional investasi mereka di masa depan dan para eksportir tentang persaingan internasional dari produk-produk mereka. Setelah 15 tahun aliran investasi langsung asing yang gemuk dan ekspor yang berkembang, wajar jika pertengahan 1990-an nilai tukar yang dipatok dipandang sebagai sesuatu yang bagus dan terjamin. Namun, karakter apa pun yang tetap bisa berubah jika dunia di sekitarnya berubah. Itulah yang

terjadi pada 1990-an ketika aliran uang internasional jangka pendek meningkat, dolar Amerika mulai berharga dan bankir-bankir investasi dan *godfathers* Asia menemukan peluang-peluang arbitrase dengan rezim nilai tukar. Meksiko, negara lain yang mata uangnya terpatok dolar, mengalami krisis keuangan yang besar pada 1995, tapi hanya sedikit yang melihat ini sebagai sebuah pertanda bagi Asia. Lagipula, ekonom-ekonom di institusi seperti IMF memiliki asumsi-asumsi jangka panjang yang sulit berubah. Krisis Meksiko adalah jenis krisis Amerika Latin yang diprovokasi oleh pemerintah yang menanggung kebangkrutan, dan berputar-putar di sekitar obligasi negara. Sebaliknya, pemerintahan Asia Tenggara menjalankan kelebihan anggaran dan mempunyai beban utang yang dapat dikelola. Dalam ekonomi politik dua jalur di kawasan ini, dengan sebagian besar elite politik dan ekonomi yang terpisah, sektor bisnis swasta yang mengambil sebagian besar utang. Dan, bisnis swasta memiliki tanggung jawab, tidak seperti pemerintah. Atau, begitulah yang dipikirkan mereka. Seperti yang diingat Jonathan Anderson: “Krisis Asia secara keseluruhan adalah krisis jenis baru yang tidak seorang pun di IMF pernah terpikir tentang itu.”<sup>20</sup>

Pernyataan ini bukan berarti staf-staf IMF tidak peduli. Mereka bisa melihat privatisasi yang dilakukan oleh Mahathir bukan praktik terbaik, atau bahwa ada keragu-raguan tentang data bank Indonesia yang berkenaan dengan pinjaman terkait partai. Tapi, tanpa berpikir keluar dari kotak—sesuatu yang sulit dalam wajah era kesombongan—mereka tidak pernah mungkin melihat apa yang akan datang. IMF sangat bereaksi terhadap krisis yang samar hanya ketika neracanya mengatakan itu harus—ketika data 1995 dan 1996 pada defisit rekening yang menjalankan perdagangan asing yang terhambat mengesankan ketidakseimbangan ekonomi yang tidak dapat ditahan. IMF kemudian, sebagai contoh, merekomendasi bahwa pemerintah Thailand melonggarkan patok mata uang dan mengurangi nilai beberapa kali sebelum akhirnya melepasnya.<sup>21</sup> Ini adalah pengingat tentang batas untuk apa yang dapat dilakukan institusi-institusi internasional bahwa pejabat-pejabat Thailand pada 1995 dan 1996 telah siap berbohong tanpa malu-malu kepada IMF dan orang lain tentang keadaan sesungguhnya dari cadangan devisa mereka.

## Pemicu dan Senjata

Banyak analisis pascakrisis di Asia berfokus pada peran-peran pergerakan nilai tukar mata uang internasional, aliran modal jangka pendek dan perusahaan lepas pantai yang meminjam dalam mata-mata uang yang dipatok di wilayah tersebut. Subjek-subjek ini semua penting dan harus dihadapi. Namun, krisis keuangan Asia lebih dari sekadar ketidakseimbangan jangka pendek. Beberapa ekonom memperlihatkan bahwa dengan kebijakan makro yang lebih baik, dan tanpa campur tangan dari lembaga-lembaga internasional, tidak akan ada krisis. Milton Friedman bertindak lebih jauh dengan mengatakan bahwa bantuan finansial IMF untuk Meksiko pada 1995 menciptakan keyakinan yang begitu besar bahwa spekulasi internasional dijamin IMF—yang disebut “bahaya moral”—sehingga menciptakan krisis Asia. Namun, Friedman keliru ketika ia menyatakan bahwa ekonomi Hong Kong adalah yang paling bebas di dunia, dan ia juga salah pada perhitungan ini. Tanpa nilai tukar tetap dan IMF, waktu dan bentuk krisis mungkin berbeda, tapi sebuah perhitungan sedang menanti.<sup>22</sup> Kebocoran keuangan merundung negara-negara dengan manipulasi politis ekonomi, sistem perbankan yang kejam, kartelisasi dan pembatasan-pembatasan pada perusahaan bebas. Bahkan dalam dunia global, ketidakseimbangan dalam negeri jauh lebih penting daripada keseimbangan eksternal. Dengan kata lain, ini persoalan membedakan senjata dan pemicunya. Hal utamanya adalah pada pertengahan 1990-an, Asia Tenggara membuat senjata besarnya sendiri, dan siap untuk ditembakkan.

Pertanyaan tentang apa sebenarnya pemicunya bukan hanya sekunder, pertanyaan ini tidak akan mendapat jawaban yang memuaskan karena dalam krisis finansial regional ada lebih dari satu pemicu. Dalam hal ini metafor senjata terpatahkan. Namun, menggambarkan apa yang diketahui tentang penyebab krisis adalah hal yang penting. Pokok pertama adalah bahwa angka investasi meningkat lebih kuat dari pertengahan 1980-an ke pertengahan 1990-an di Thailand (negara di mana krisis dimulai) dan Malaysia (negeri yang dirusak oleh krisis, tapi tidak terlalu dramatis dibanding Thailand). Sebagai bagian dari GDP, investasi di negara-negara ini melonjak dari sekitar 25 persen menjadi lebih dari 40 persen. Di negara kota Singapura dan Hong Kong, angka investasi meningkat sekitar 8 persen poin dalam periode yang sama. Di

Indonesia, negeri yang paling hancur karena krisis, peningkatan dalam angka investasi tidak terlalu tajam, kecenderungan naik antara pertengahan 1980-an dan pertengahan 1990-an sekitar 23 persen GDP menjadi 30 persen. Angka investasi Filipina hancur dalam kesengsaraan pasca Marcos dan hanya pulih hingga seperempat GDP saat krisis Asia. Oleh karena itu, peningkatan pada angka investasi, meski tidak pernah disebut, kurang dari panduan sempurna tentang apa yang akan terjadi dan siapa yang paling menderita. Tidak termasuk Filipina, dengan kronologi yang digerakkan Marcos, indikator utama yang lebih baik adalah tingkat pelanggaran dan korupsi yang relatif dalam sistem perbankan. Dari yang terburuk ke yang terbaik: Indonesia, Thailand, Malaysia, Singapura, Hong Kong.

Hingga awal 1990-an, investasi di Asia Tenggara didanai dari tabungan dalam negeri. Angka tabungan yang mengalahkan dunia di kawasan ini cenderung selalu menekan biaya modal, dan suku bunga nyata pada awal 1990-an negatif atau dalam keadaan rendah. Ini berarti bahwa inflasi dan biaya-biaya bunga pada umumnya sama dan investor domestik dapat mengharapkan nilai investasi yang tidak diperdagangkan secara internasional—real estate menjadi contoh klasik—hingga setidaknya seiring dengan biaya nominal uang. Hong Kong, misalnya, mempunyai suku bunga negatif nyata dari akhir 1990 hingga awal 1995. Gary Coull, mendiang pendiri CLSA, mengatakan ia memahami apa yang terjadi pada 1990-an ketika K.S.Lo, konglomerat real estate dan abang Vincent Lo, mengatakan kepadanya bahwa ia akan membeli properti apa pun di Hong Kong yang tak terlihat.<sup>23</sup> Begitulah pintarnya para *godfather* dalam berpikir dan hal itu menjadi tongkat penunjuk pada pemaksaan kecenderungan investasi. Di Thailand, Malaysia, Indonesia, dan Filipina, seperlima hingga seperempat dari semua yang menyebabkan krisis adalah proyek-proyek real estate.

Aliran modal asing yang bereputasi buruk menjadi berarti hanya dalam beberapa tahun sebelum krisis. Jika kita mengambil Thailand (yang memiliki aliran modal asing yang paling kuat) sebagai contoh, 93 persen investasi pada periode 1987—1996 didanai oleh tabungan rumah tangga. Namun, keuangan pemerintah—“perbedaan Asia” tradisional—melemah di pasar pada 1990-an dan pemerintah Thailand selama periode ini menjalankan defisit anggaran yang menyerap lebih dari 10 persen tabungan dalam negeri.

Ini adalah kejatuhan sekitar 20 persen investasi secara keseluruhan yang dibuat oleh uang asing, terutama yang jangka pendek.<sup>24</sup>

Penyerbuan uang asing ke pasar modal Asia Tenggara pada 1993 telah dibicarakan. Modal lain tertarik suku bunga nominal yang tinggi. Di mana investor dalam negeri ingin meminjam karena suku bunga rendah, orang-orang asing ingin meminjamkan untuk suku bunga nominal tinggi karena mereka kemudian mengembalikan uang mereka ke tempat di mana inflasi lebih rendah. Transaksi yang tidak berdasarkan intuisi ini didasarkan pada kenyataan bahwa hampir semua orang mengharapkan patokan-patokan mata uang diteruskan, jadi tidak ada risiko bahwa pergerakan mata uang akan merusak perdagangan. Banyak surat kabar dan pembicaraan panas berkembang, memperdebatkan apakah bank-bank asing lebih agresif mendorong devisa asing masuk ke Asia Tenggara, atau peminjam-peminjam lokal—terutama para *godfather* kita dan bank-bank mereka—secara membabi buta mencarinya. Di Thailand, situasi ini diperburuk dengan fakta bahwa pemerintah secara aktif mendorong bank-bank asing untuk meminjam devisa dari luar negeri sebagai batu loncatan ke deregulasi dan jalan masuk mereka ke pasar dalam negeri. Izin-izin diharapkan diberikan kepada mereka yang menunjukkan komitmen paling besar dengan meminjamkan uang paling banyak.<sup>25</sup>

Unsur terakhir dalam campuran pra-krisis adalah apa yang terjadi dalam pasar uang internasional terhadap dolar AS, terhadap mata uang Asia Tenggara yang dipatok, dan terhadap Yen Jepang. Yen penting karena Jepang adalah penyedia investasi jangka panjang yang dominan di kawasan tersebut untuk sektor manufaktur ekspor. Ketika yen relatif kuat terhadap mata uang regional, ekspor tekstil, petrokimia, elektronik dan otomotif yang diproses perusahaan-perusahaan Jepang di kawasan ini bernilai lebih menarik dibandingkan ketika yen lemah. Hal ini jelas. Namun, setelah krisis, ada kecenderungan untuk mengetahui bahwa melemahnya yen terhadap dolar pada peningkatan tajam hingga 1997 adalah senjata internasional di punggung Asia Tenggara. Kenyataannya, perekonomian yang mengolah ekspor lokal memiliki keuntungan yang bagus dari dolar Amerika yang sangat lemah, dan yen yang lebih kuat pada awal 1990-an—akibat dari resesi Amerika Serikat dan defisit perdagangannya. Tak seorang pun berkomentar bahwa periode ini tidak normal, namun banyak orang setelah krisis Asia

mengatakan kebangkitan dolar AS di pertengahan 1990-an—dolar terapresiasi 30 persen terhadap yen dalam 18 bulan, mulai musim semi 1995—adalah hal yang tak biasa. Kenyataannya, perekonomian Asia Tenggara pada titik ini sangat rentan untuk berhasil dengan baik di dunia nyata. Dolar lebih kuat dan yen lebih lemah membuat bagian ekspor regional tidak kompetitif—Pengolahan ekspor bernilai rendah berbondong-bondong pindah ke China—dan pertumbuhan ekspor secara keseluruhan tersungkur. Ekonomi pengolahan ekspor masih menjadi satu-satunya bagian perekonomian Asia Tenggara yang kompetitif secara global, tapi hal itu tidak lagi memberikan kelebihan yang akan menggantikan serangkaian kelemahan domestik.

### Pesta Kembang Api

Dan kemudian (krisis) pun dimulai. Pada Juni 1997, bank sentral Thailand nyaris tidak memiliki cadangan devisa. Amnuay Viravan, mantan kepala Bangkok Bank milik Chin Sophonpanich, yang sebagai menteri keuangan berusaha mencoba untuk menjamin kartel perbankan Thailand agar IMF tetap tak tahu tentang cadangan devisa yang habis, mengundurkan diri pada pertengahan bulan. Dua minggu kemudian, pada 2 Juli, pemerintah berhenti menggunakan dolar yang terpatok dan membiarkan mata uang itu mengambang. Krisis keuangan Asia dimulai. Baht diam-diam merambat naik dari 25 menjadi 50 terhadap dolar AS, tingkat nilai tukar yang, pada akhir tahun, menggandakan beban negara tersebut untuk membayar utang luar negeri. IMF dimintai pertolongan, dan pada pertengahan Agustus, menyepakati sebuah paket reformasi struktural utama dalam pengembalian US\$17,2 miliar dukungan multilateral, dibayar sesuai perubahan yang dibuat. Namun, koalisi Chavalit, dan kartel perbankan yang dijalankan para *godfather*, tidak menginginkan obat IMF. Pada Oktober, Perdana Menteri menarik kembali reformasi pajak, menteri keuangan lain mundur (segera muncul kembali, seperti yang kita lihat sebagai bawahan Thaksin Shinawatra) dan pemrotes jalanan mulai turun di Bangkok. Chavalit gagal mendapat dukungan militer untuk mengumumkan keadaan darurat militer dan mundur pada 3 November, digantikan oleh pemerintahan di bawah Chuan Leekpai.

Sementara itu, dari saat patokan mata uang Thailand runtuh, mata uang kawasan ini lainnya mulai mendapat tekanan. Para manajer dana asing menginginkan sebagian uang mereka keluar dari



pasar saham lokal; bank-bank asing ingin membatasi pinjaman dengan membuatnya dalam pinjaman jangka pendek; bank-bank dan korporasi lokal berusaha membeli dolar untuk menutupi posisi pinjaman mereka; para *godfather* mulai memindahkan uang ke luar negeri; dan spekulator, lokal dan asing, mulai meminjam dan menjual mata uang Asia dengan harapan membeli kembali di masa datang dengan harga yang lebih murah—apa yang disebut “penjualan jangka pendek”. Untuk pertama kali dalam lebih dari satu dekade, setiap orang dalam kawasan ini terfokus pada implikasi penyesuaian kembali mata uang terhadap dolar AS. Dalam lingkungan baru ini, bankir-bankir bank sentral dengan cepat mengalah pada keputusan untuk tidak lagi menggunakan patokan dolar yang tak bisa dihindari, dan dalam tiga bulan, patokan-patokan di Indonesia, Filipina, Malaysia ditinggalkan. Rupiah Indonesia—korporasi-korporasi lokal mempunyai pinjaman mata uang asing sekitar US\$80 miliar versus cadangan bank sentral US\$20 miliar—tergelincir dari 2500 menjadi 3000 terhadap dolar AS pada akhir Agustus, sementara Bursa Efek Jakarta turun 35 persen. Peso Filipina jatuh lebih rendah dan pemerintah Manila—yang sudah menjadi pecandu IMF—segera meminta dana. Ringgit Malaysia turun dari 2,5 terhadap dolar menjadi 3 pada pertengahan September. Ini baru permulaan.

Pada bulan September, Mahathir menggunakan pertemuan tahunan IMF, yang berlangsung di Hong Kong, untuk menyalahkan “krisis yang dimanipulasi”<sup>26</sup> kepada konspirasi Yahudi-Barat untuk tetap membuat Asia miskin. “Kami orang Muslim dan Yahudi tidak senang menyaksikan kemajuan kaum Muslim,” katanya, sambil menambahkan dengan tidak tulus: “Kami mencurigai mereka memiliki agenda, tapi kami tidak ingin menuduh mereka,” Mahathir melarang penjualan jangka pendek pada bursa Kuala Lumpur, tapi bagaimana pun indeks tetap jatuh. Penyelidikan IMF setelah krisis menemukan bukti kecil bahwa dana-dana terbatas dan investor berpengaruh lainnya memainkan peran penting. Ada bukti anekdotal yang meluas di negara tentang pengaliran modal besar-besaran yang dirancang oleh konglomerat-konglomerat lokal. Namun, kerahasiaan perbankan Singapura dan Hong Kong begitu rupa sehingga sulit untuk mengukurnya. Pada 8 Oktober—saat rupiah diperdagangkan pada 3.700 terhadap Dolar—Soeharto memanggil IMF dan mulai bernegosiasi. Pada 23 Oktober, perhatian

beralih pada pasar keuangan terbesar di kawasan tersebut—Hong Kong. Indeks Hang Seng turun 10 persen dalam sehari. Spekulator mencoba menyerang dolar Hong Kong, tapi, sistem dewan moneter yang kaku (berarti, bahwa dolar Hong Kong dalam peredaran didukung penuh oleh cadangan dolar AS), hal ini tidak mengarah pada pencabutan patokan melainkan pada kenaikan tingkat bunga; permintaan spekulatif untuk dolar Hong Kong untuk penjualan jangka pendek hanya mendongkrak harga dengan meminjamnya. Namun, dewan moneter bukan obat mujarab karena suku bunga yang tinggi membuat pasar modal jatuh berputar-putar. Antara awal Agustus dan akhir Oktober pasar Hong Kong kehilangan setengah dari kapitalisasinya. Harga real estate juga mulai menurun tajam.

Tahun baru 1998 melihat sebuah percepatan obral dari mata uang Asia Tenggara. Bulan Januari, baht Thailand jatuh hingga 56 terhadap dolar, rupiah Indonesia mencapai 15.000, ringgit Malaysia menjadi 4,8 dan peso Filipina 44, kejatuhan 45 hingga 85 persen dalam beberapa bulan. Nilai tukar ini mencapai nilai terendah yang pernah ada selama krisis. Dalam periode ini, babak akhir Soeharto telah dimainkan di Indonesia. Pada 31 Oktober 1997, pemerintah Indonesia menandatangani *letter of intent* pertama dengan IMF untuk paket penyelamatan US\$43 miliar. Namun, pembayaran uang tersebut dikondisikan untuk membongkar kartel kayu lapis “Om” Bob Hasan<sup>27</sup>, monopoli penggilingan tepung Bogasari milik Liem Sioe Liong, monopoli impor cengkeh Tommy Soeharto untuk rokok kretek<sup>28</sup> dan masih banyak lagi. IMF juga minta pengungkapan 16 bank bangkrut, termasuk Bank Pacific milik Ibnu Sutowo<sup>29</sup>, Bank Andromeda milik Bambang Soeharto, dan sebuah bank yang dikuasai oleh adik tiri Soeharto, Probosutedjo.

Pengungkapan bank, pada bulan November, nyatanya menjadi sebuah kesalahan karena justru meningkatkan kepanikan dan penarikan oleh para penabung dan pengaliran modal yang diperburuk—kira-kira US\$8 miliar dan meningkat dalam kuartal keempat pada 1997. Namun yang lebih penting lagi adalah fakta bahwa uang IMF tidak dibayar karena Soeharto mengatakan satu hal dan melakukan hal lain. Bahkan sebelum menyetujui *letter of intent* pertama dengan IMF, ia memerintahkan bank sentral untuk meminjamkan dana—dikenal sebagai Bantuan Likuiditas Bank Indonesia (BLBI)—untuk menyelamatkan kas bank-bank swasta. Bulan November, Menteri Keuangan Mar’ie Muhammad menolak

mentah-mentah untuk menjawab gosip bahwa bank sentral hanya meminjamkan Rp 8 triliun dalam konversi kebijakan uang ketat yang diinginkan IMF untuk melindungi mata uang tersebut. Bambang Soeharto diizinkan untuk mentransfer aset dan kewajiban Bank Andromeda kepada bank yang dikuasai Liem Sioe Liong. Bulan Desember, Soeharto memecat empat dari tujuh direktur bank sentral dan kredit BLBI mengalir tanpa kontrol.<sup>30</sup> Pada akhir Januari, Rp 85 triliun dipompa ke dalam sistem perbankan, jumlah yang kemudian meningkat hingga Rp 145 triliun. Dari jumlah ini hanya Rp 50 triliun ditarik oleh rakyat; kebanyakan sisanya digunakan para *godfather* untuk membeli mata uang asing (dan kemudian menghancurkan rupiah). Hal ini kemudian menjadi inspirasi kroni Soeharto asal Tamil Sri Lanka, Marimutu Sinivasan, ketua Texmaco Grup, mengambil kesempatan untuk meminjam US\$900 juta dari cadangan devisa asing Bank Indonesia yang kian berkurang pada awal 1998. Soeharto mengatakan kepada bank sentral bahwa temannya memerlukan uang.

Rupiah yang telah jatuh tidak pernah memiliki peluang. Peredaran uang tunai meningkat 50 persen dalam tiga bulan hingga akhir Januari. Indonesia telah melangkah dari krisis ke kekacauan. Satu per satu, para pemimpin dunia menelepon Soeharto dan memintanya untuk mendengarkan IMF. Pada bulan Januari, sebuah tim IMF kembali dan menandatangani perjanjian kedua, yang memberikan kenaikan pinjaman kepada salah satu sosok abadi era ini—direktur pelaksana IMF, Michel Camdessus, menyaksikan Soeharto dengan tangan terlipat saat lelaki tua itu menandatangani dokumen. Namun, Soeharto tetap tidak punya komitmen seperti perjanjian pertama. Bulan Februari, angkatan bersenjata mulai menanggapi protes mahasiswa dengan penculikan.<sup>31</sup> Awal Maret, ia mengamankan pemilu sebagai presiden dan mengumumkan anggota kabinet paling tidak kredibel dalam sejarah Indonesia, dibintangi oleh Tutut Soeharto sebagai menteri sosial dan Bob Hasan sebagai menteri perdagangan dan industri. Pada hari kedua kerjanya, Bob memberikan pendapat tentang monopoli: “Jika mereka melayani kebutuhan rakyat, makan tidak ada masalah,” katanya.<sup>32</sup>

Inflasi membumbung tinggi, menjungkirkan pendapatan rakyat, dan protes pun meluas. Kekerasan dan huru-hara terjadi di Jakarta, Yogyakarta, Medan, dan Bogor. Kemudian semua peristiwa itu berubah menjadi keanehan. IMF membuat perjanjian baru bu-

lan April, salah satu elemen adalah kenaikan harga bahan bakar. Pada 5 Mei, Soeharto menaikkan harga BBM 70 persen dan ongkos transportasi dengan jumlah serupa. Pada 9 Mei, Soeharto menggelar jumpa pers dan mengatakan bahwa ia bersimpati dengan penderitaan orang miskin karena ia dulunya pun miskin, dan meninggalkan negara untuk perjalanan sepuluh hari. Perbenturan fatal dengan angkatan bersenjata di Indonesia pun dimulai segera setelah itu, dan kerusuhan Jakarta yang sangat besar pecah pada 14 Mei. Selama tiga hari gerombolan preman dan perampok menjarah, memerkosakan dan membunuh. Lebih dari 1.200 orang tewas; kawasan China di Jakarta Utara menjadi sasaran. Angkatan bersenjata bekerja sama dengan preman, meskipun siapa yang memerintah dan untuk tujuan apa tetap menjadi dugaan saja. Jika militer mendukung Soeharto, kekerasan mungkin sesuai dengan tujuannya; tapi jika militer menentang Soeharto—yang telah terjadi dalam kasus panglima dan calon presiden di masa datang, Jenderal Wiranto,—kekerasan hanya membenarkan manajemen militer atas pergantian Soeharto. Pada akhirnya, pecundang dalam permainan Mendorong Huru-hara dan Hadirkan Dirimu sebagai Penyelamat adalah Soeharto. Kembali ke Jakarta, ia menemukan militer dan Wiranto telah menentang dia, dan setuju untuk turun dari takhta pada 20 Mei. Namun, ini adalah kekalahan yang diatur sejak militer setuju bahwa wakil presiden Jusuf Habibie yang akan menggantikannya.

Oleh karena kejadian ini, Indonesia menjadi standar ukuran—entah kematian dan kekerasan atau tekanan ekonomi—dalam krisis keuangan Asia. Pada kuartal kedua 1998, data resmi menunjukkan bahwa ekonomi 16,5 persen lebih kecil daripada tahun sebelumnya, sementara harga-harga meningkat 50 persen dalam enam bulan pertama pada tahun itu. Penurunan Soeharto membuat segalanya mungkin bernegosiasi dengan IMF, tapi hingga Januari 1999, undang-undang dibuat untuk menyelenggarakan pemilihan umum paling demokratis dan mengakhiri masa jabatan Habibie. Kemudian ulama Abdurrahman Wahid menjadi presiden dalam waktu yang singkat, yang disusul dengan awal yang salah di bawah pemerintahan putri Soekarno, Megawati Soekarnoputri.<sup>33</sup> Kedua pemerintahan diganggu dengan korupsi dan kekerasan sektarian. Seperti kebanyakan otoriter efektif, Soeharto meninggalkan kekosongan institusional dan politis yang hanya berisi sedikit substansi untuk menggantikannya.

## Ke Rusia dan Kembali

Begitu Soeharto kehilangan kursi kepresidenannya pada musim panas 1998 di tengah kerusuhan terburuk di Indonesia selama tiga dekade, krisis keuangan Asia menyebar hingga ke wilayah Rusia. Meski ada dukungan IMF pada bulan Juli, rubel terdevaluasi pada bulan Agustus dan pembayaran kembali utang pemerintah ditunda. Kenyataannya, krisis Rusia hanya memiliki sedikit kesamaan dengan yang terjadi di Asia, tapi menambah makna depresi internasional. Di Kuala Lumpur, Mahathir memutuskan untuk tidak menemui IMF lagi dan bahwa jalan keluar Malaysia untuk masalah ini adalah sebuah jalan keluar yang unilateral. Ia memaksakan pengawasan-pengawasan modal pada 1 September, memanggil kembali sekutu lamanya, Daim Zainuddin, masuk kabinet. Pada titik ini, modal yang hendak dilarikan punya banyak waktu untuk diwujudkan, tetapi gerakan dua jari kepada IMF dan fakta bahwa Daim mengumumkan jaminan sebesar US\$2,7 miliar untuk kendaraan korporat setia UMNO, konglomerasi Renong, mendorong babak akhir penjualan mata uang Asia lainnya. Deputy Perdana Menteri Anwar Ibrahim, mantan aktivis pelajar yang direkrut oleh elite politik UMNO, dipecat dari pekerjaannya dan ditahan dengan tuduhan korupsi, dan selanjutnya, sodomi. Kesalahan sebenarnya adalah ia tidak sepakat dengan bosnya. Kuala Lumpur menurut standar regional, sesungguhnya telah lama terbuka dan toleran dengan hubungan sejenis, tapi ketika ia membutuhkan alasan untuk menghancurkan deputinya, Mahathir memberikan jubah kekejian moral. Anwar menolak semua tuduhan: ia dipukuli dan menjalani pertunjukan pengadilan yang lucu. Ini kebohongan model lama Asia Tenggara.

Begitu Mahathir bersiap memasang belenggu ketat di pasar Malaysia pada bulan Agustus, otoritas Hong Kong mengalami paranoia akut. Joseph Yam, eksekutif kepala Otoritas Moneter Hong Kong (varian bank sentral setempat), mengumumkan bahwa wilayah ini menghadapi “konspirasi yang hebat” dari para spekulator. Selanjutnya, Yam menyatakan bahwa: “Para spekulator melancarkan serangan yang terkoordinir dan terencana dengan baik di pasar kita.”<sup>34</sup> Kenyataannya, dugaan tentang konspirasi internasional hanyalah fantasi, tapi spekulator-spekulator perorangan terbukti cerdik. Mereka menghujani dolar-dolar Hong Kong dengan bantuan penerbitan obligasi jangka pendek agar mereka siap menjual berurusan dengan posisi-posisi pendek di pasar saham. Ini membuat dewan

mata uang, yang mendongkrak suku bunga ketika dolar Hong Kong dipinjam melalui sistem perbankan, tidak efektif dalam menghadang patokan tersebut. Namun daripada mencapai penyesuaian regulasi, contohnya, memperketat persyaratan penyelesaian pada penjualan jangka pendek—para birokrat memutuskan untuk berseteru dengan pasar. Pada 28 Agustus, pemerintah menuangkan US\$15 miliar dari cadangannya ke dalam bursa lokal, membeli hingga 10 persen saham (terutama milik *godfather*) kapitalisasi besar sebagai pukulan terhadap penjual-penjual jangka pendek. Joseph Yam dan kolega-koleganya menggambarkan gerakan ini sebagai sesuatu yang mengandung pelajaran, dan ancaman implisit dari yang lain, dalam kaitan dengan “kemenangan” dan “kekalahan”, dalam pertarungan dengan spekulasi. Tidak ada pernyataan bahwa keadaan Hong Kong mencerminkan kelemahan sistemik dalam perekonomiannya, tidak ada acuan untuk deregulasi, kebutuhan untuk memecah kartel atau menjamin kompetisi yang lebih besar. Pembelian saham yang besar secara kebetulan diatur waktunya dan terbukti menguntungkan. Tapi, dalam peninjauan ke belakang, arti tindakan yang lebih luas adalah bahwa hal itu menandai sebuah gerakan yang lebih proaktif, intervensi gaya Singapura dalam ekonomi. Enam bulan kemudian, Donald Tsang mengumumkan bahwa pemerintah mengalihkan proyek pembangunan hunian utama di Pulau Hong Kong kepada putra Li Ka-shing dalam sebuah pengaturan pembayaran yang ditunda dan tanpa tender untuk membangun apa yang disebut sebuah “cyberport”. Proyek ini menjadi pembangunan hunian mewah dengan pemasangan kawat yang berlebihan. Hong Kong tidak pernah menjadi pasar bebas seperti yang ditegaskan koloni Inggris, tapi kini Hong Kong melangkah lebih jauh ke arah yang salah.

Ironi dari lelucon musim panas ini adalah bahwa perekonomian Asia Tenggara sudah stabil. Baht Thailand, rupiah Indonesia, peso Filipina, dolar Singapura, dan ringgit Malaysia bukan lagi mata uang yang mudah goyah oleh musim gugur dan diperkuat dari bulan September. Retorika tentang krisis mata uang dan spekulasi menakutkan, tapi potongan besar dari kenyataan adalah bahwa pasar hanya menyesuaikan mata uang ke level sepadan dengan fundamental ekonomi. Khususnya, mata uang jatuh pada titik di mana sektor-sektor ekspor Asia Tenggara—yang selalu dijaga dalam bentuk yang masuk akal karena mereka menghasilkan barang-barang yang diperdagangkan secara internasional—lebih kompetitif.

Bahwa pemulihan di kawasan ini tidak dipimpin oleh konglomerasi para *godfathers* bukanlah sebuah kejutan, tapi oleh para eksportir. Namun, ketika pemulihan yang perlahan dan setengah-setengah berlangsung, ada periode panjang saat pengaruh krisis permanen dalam struktur bisnis domestik jauh dari jelas. Dengan keuntungan pemahaman satu dekade, kita bisa berbicara dengan otoritas lebih besar—tapi jauh dari meyakinkan.

### Krisis yang Kejam, Bagi Sebagian Orang

Krisis keuangan Asia melakukan dua hal terhadap bisnis domestik berskala besar di Asia Tenggara. Pertama, krisis menyisihkan atau melemahkan beberapa *godfather* yang paling tidak kompetitif dan paling hancur pada 1990-an. Kedua, krisis membawa perubahan regulasi, meski beberapa terbukti tidak sungguh-sungguh. Sebagai akibatnya, investasi langsung asing, dan oleh karena tekanan kompetitif, dalam sektor-sektor sensitif yang dulu tertutup terhadap investasi dari luar—seperti jasa keuangan—meningkat, dan memiliki pengaruh positif. Namun—ini adalah masalah besar—krisis tidak pernah mengubah struktur politik ekonomi fundamental kawasan ini. Perekonomian lokal tetap perekonomian *godfather*, dan *godfather* paling cerdas, paling licik justru diperkuat oleh krisis ini. Hingga sistem yang menciptakan perekonomian konglomerasi berubah, sebagian besar *godfather* tetap tak tersentuh—persis seperti keadaan Amerika pada awal abad ke-20. Lagipula, seperti yang kita lihat, para *godfather* baru bermunculan.

Di antara para *godfather* yang paling lemah, mereka adalah orang-orang yang dipromosikan untuk apa yang disebut tujuan sosial. Ini adalah ruang pajang konglomerat bumiputra dan pribumi dari Malaysia dan Indonesia. Filipina memiliki sekelompok *godfather* yang sangat dimanjakan oleh Marcos dalam pembentukan kerajaan-kerajaan bisnis dengan alasan yang tidak lebih baik daripada mereka adalah teman sekampus sang presiden, atau sahabat istrinya. Akhirnya mereka tersingkir dalam krisis Filipina di awal dan pertengahan 1980-an.

Di Malaysia dan Indonesia, etnik China atau warga negara keturunan terkadang menyatakan bahwa konglomerat bumiputra atau pribumi gagal di akhir 1990-an karena secara budaya, bahkan keturunan, tidak terbiasa dengan bisnis. Kenyataannya, orang-orang tersebut tidak pernah digojlok seperti *godfathers* nonpribumi.



Keluarga mereka tidak pernah menghasilkan sendiri uang berjuta-juta yang pertama agar bisa masuk ke dalam permainan *godfathers*. Di Malaysia, secara harafiah, mereka dipungut dari jalanan (bukan berarti mereka adalah kelas pekerja jalanan); di Indonesia mereka pastilah anak-anak Soeharto dan teman-teman mereka. Lagipula, mereka bukan konglomerat dalam arti sesungguhnya. Sebagian besar peran mereka sebagai gudang penyimpanan kekayaan politik—aset dan pendanaan terkait pada Organisasi Nasional Melayu Bersatu di Malaysia dan keluarga presiden serta mesin politik mereka. Golkar, di Indonesia. Di Malaysia, *godfather* bumiputra nomor satu juga kekurangan aliran uang tunai inti dari rekan-rekan mereka—monopoli pada komoditas lunak dan perizinan perjudian—yang memberikan jaminan pada saat-saat buruk. Muslim tidak boleh menjalankan bisnis perjudian dan, saat itu banyak pemain bumiputra yang masuk dalam bisnis ini, monopoli paling basah ini pun telah dipastikan. Singkatnya, anak-anak tempelan pribumi terpapar pada krisis, tapi bukan karena alasan genetis.

Boneka bumiputra Malaysia, Halim Saad, pria dengan selera mahal dalam berbusana dan perlengkapan kantor, dibawa oleh menteri keuangan dan bendahara UMNO, Daim Zainuddin. Halim mendapat kesempatan besar pada 1990 ketika pengawasan jalan bebas hambatan utara-selatan Malaysia, yang kemudian dimiliki secara langsung oleh UMNO diserahkan kepadanya.<sup>35</sup> Ia menukar aset tersebut dengan kekuasaan di perusahaan terdaftar yang nyaris mati, yaitu Renong. Kendaraan ini kemudian dipenuhi dengan privatisasi-privatisasi dan kontrak-kontrak pemerintah tanpa tender hingga pada titik, tahun 1997, di mana perusahaan ini memiliki sebelas anak perusahaan terdaftar yang terlibat dalam segala hal dari perbankan dan telekomunikasi hingga infrastruktur, minyak dan gas. Meski mendapat berkah seperti itu, Renong memiliki sejarah krisis likuiditas, hanya menghasilkan sedikit uang dan pada 1997 berutang sebesar MYR25 miliar—utang terbesar di negeri itu, yang menyebabkan sekitar 5 persen kredit macet pada sistem perbankan. Ketika resesi dan devaluasi melanda, tidak ada jalan bagi Renong untuk membayar pinjamannya. Solusi pemerintah adalah jaminan yang membuat standar baru dari ketidaktahu-maluan. Daim, yang kembali ke dalam kabinet pada 1997, memerintahkan satu dari anak perusahaan terdaftar yang paling sedikit berutang, United Engineers Malaysia (UEM), untuk meminjam MYR2 tri-



liun dan menggunakan pinjaman tersebut, plus cadangan uang tunai, untuk membeli 32 persen dari saham induknya tanpa harus membuat penawaran umum. Ini adalah tindakan kesatria pemegang saham UEM—yang dipaksa membeli perusahaan gagal—untuk menyelamatkan Renong. Cara itu tidak berhasil karena kemarahan rakyat sedemikian rupa sehingga Halim terpaksa berjanji untuk membeli kembali saham Renong dalam tiga tahun.<sup>36</sup>

Tapi ia tidak pernah melakukannya. Ia malah menghabiskan waktu dengan berangan-angan penerbitan obligasi senilai MYR17 miliar yang akan dibayar tujuh tahun dengan satu kali pembayaran. Pasar tidak tertarik. Pada tahun 2001, pemerintah terpaksa menggunakan uang rakyat untuk memprivatisasi UEM, dan pada hal serupa untuk Renong pada 2003. Uang para pembayar pajak, keuntungan dari penyelesaian aset, setidaknya berjumlah MYR10 miliar. Halim Saad, yang pada tahun 1997 menyatakan kekayaannya pribadinya sebesar US\$2 miliar, harus meninggalkan perusahaan tersebut. Mahathir memecatnya setelah kegagalan bersama Daim pada 2001—alasan tidak jelas, tapi Mahathir memang terbiasa berselisih dengan banyak orang—dan pada tahun 2006 Halim menghadapi penghinaan dengan menjadi pesakitan di pengadilan untuk kejahatan pelanggaran kepercayaan.

“Kematian” murid dan mantan pegawai Daim, Tajudin Ramli, mengikuti pola serupa. Bumiputra yang berasal dari keluarga kaya seperti Halim, Tajudin diberi monopoli 5 tahun pada perusahaan telepon mobil di akhir 1980-an dan kemudian pada 1992, menerima pinjaman bank pribadi terbesar dalam sejarah Malaysia yang memungkinkannya menguasai maskapai penerbangan nasional Malaysia Airline System (MAS). Ketika krisis mengurangi jumlah penumpang, MAS menderita kerugian besar. Pembayar pajak Malaysia, melalui perantara Daim Zainuddin, menjadi penyelamat pada Februari 2001 dengan membeli kembali saham Tajudin pada harga MYR8 per saham ketika harga pasar hanya sedikit di atas MYR3 (pada saat bersamaan, pemerintah Filipina menjamin kroni Marcos, Lucio Tan, yang mengambil alih Philippine Airlines). Tajudin menggunakan uang tersebut untuk menopang bisnis teleponnya. Sayangnya, bukti muncul bahwa ia telah menyedot sejumlah besar uang dari MAS, kebanyakan melalui kargo udara yang menangani kontrak-kontrak di Jerman dengan sebuah perusahaan swasta yang di dalamnya Tajudin memegang saham yang besar tapi tidak

diumumkan. MAS mengajukan tuntutan terhadap Tajudin Ramli di Pengadilan tinggi Malaysia pada 2006.

Di antara etnis China Malaysia, ada beberapa penjahat termasyhur yang menanti hukuman. Joseph Chong, mantan politikus senior dan sekutu Mahathir, membangun sebuah pohon natal perusahaan yang khas pada 1990-an dengan galangan kapal Sabah, pembuat kapal, proyek-proyek perumahan besar dan bisnis manufaktur ganjil di antara hiasan-hiasannya. Mainannya yang paling besar adalah National Steel di Filipina, bagian dari rencana Mahathir untuk mengirim “ahli” perindustrian di sekitar kawasan tersebut. Pabrik baja yang berlokasi di Mindanao itu telah berkubang dalam masalah pada 1996, dan pemerintah meminta Halim Saad, melalui sebuah perusahaan swasta, untuk membelinya dengan harga MYR3 triliun. Pendanaan utang Malaysia untuk Halim tidak memiliki klaim pada aset fisik di Filipina—karena telah diagunkan kepada kreditor lokal—dan pembayar pajak Malaysia membayar rekening paling besar setelah National Steel berhenti berproduksi pada November 1999. Sementara itu, Joseph Chong, menderita kerugian ratusan juta dolar dalam bisnis lainnya dan menjadi pengusaha pertama yang mencari perlindungan pengadilan dari para kreditor ketika krisis keuangan pecah. Ia akhirnya keluar dari kehidupan bisnis.

Untuk Multi-Purpose Holdings (MPH), yang bangkrut secara sangat spektakular pada 1980-an setelah dipasarkan sebagai kendaraan investasi yang dipimpin oleh sekelompok *godfather* untuk komunitas China, ada momen *deja vu*. MPH dijual, setelah mantan bosnya dipenjara, kepada Lim Thian Kiat (dikenal sebagai TK Lim), seorang *godfather* yang secara politis dikaitkan dengan Anwar Ibrahim. Pada tahun 1990-an, Lim membalas kebodohan MPH, melanjutkan pesta akuisisi dan menggunakan bisnisnya untuk pinjaman sebesar US\$1 miliar. MPH memiliki aliran dana inti—dalam bentuk izin perjudian Magnum—tapi Lim masih berusaha membangkrutkannya lagi. Kedekatannya dengan Anwar berarti ia tak lagi punya teman di wilayah kekuasaan setelah pemenjaraan deputi PM tersebut pada 1998.

Di Indonesia, kejatuhan Soeharto berarti harus ada perhitungan paling sederhana dengan konglomerat yang paling korup dan tidak tahu malu. Bekas keluarga nomor satu ini, meski sesekali ada retorika politik yang menentanginya, tetap tak tersentuh. Soeharto

tahu terlalu banyak tentang dosa-dosa para elite politik,<sup>37</sup> jenderal-jenderal senior tidak ingin dia diadili dan para penggantinya—terutama Habibie, Wahid, dan Megawati—nyaris tak punya niat untuk menangkap sang penguasa yang telah jatuh. Lagipula, Soeharto sudah tua, mengklaim menderita serangkaian stroke setelah krisis dan ada banyak dokter yang siap bersaksi bahwa ia tidak sehat menghadapi interogasi dan sidang. Tuntutan-tuntutan dialihkan pada kecurangan-kecurangan yayasan-yayasan yang dikuasai keluarganya, tapi tak pernah serius diungkapkan dan kemudian dihentikan pada Mei 2006. Berbagai macam spekulasi dibuat terhadap kekayaan yang ditumpuk keluarga Soeharto saat berkuasa. Investigasi majalah *Time* pada 1996 menyebut jumlahnya sebanyak US\$15 triliun. Transparency International, anjing penjaga atas korupsi yang berbasis di Berlin, menghitung sekitar US\$15-35 miliar. David Bachman, akademisi, mendata 1.247 perusahaan yang sahamnya dimiliki keluarga ini.<sup>38</sup> Dalam menghadapi kemarahan rakyat yang ekstrem, anak-anak Soeharto tidak sering muncul di depan publik setelah krisis. Diam-diam mereka menjual aset-aset, termasuk properti-properti mewah yang menonjolkan kekayaan mereka,<sup>39</sup> bulan April 2002, Bambang melepas saham mayoritasnya dalam perusahaan induk keluarga Bimantara.

Masalah ada pada Tommy, yang tindakannya menghina institusi pemerintah serta ucapan-ucapannya yang provokatif membuatnya sebagai sosok yang dibenci. Pada akhir 1998, Habibie yang menjadi presiden selanjutnya berusaha menjauhkan diri dari keluarga utama ini sebelum pemilu berlangsung pada 1999. Habibie memberi izin Jaksa Agung maju dengan kasus korupsi kecil terhadap Tommy.<sup>40</sup> Ia muncul di pengadilan bulan April 1999 di depan ruang yang dipenuhi (oleh pengawal-pengawal Tommy) dengan perempuan-perempuan muda sebagai pendukung, sementara putra bungsu Soeharto tersenyum angkuh kepada media massa. Berikutnya adalah pantomim pengadilan Indonesia yang membebaskan Tommy dua kali dari semua tuduhan di pengadilan negeri sebelum dinyatakan bersalah pada sidang banding saat pemerintahan Wahid September 2000. Alasan Wahid untuk naik banding atas pembebasan ini mungkin bukan serangan yang orisinal, bahkan relatif kecil, tapi kenyataan bahwa setiap kali Tommy atau abangnya Bambang dipanggil negara, sebuah bom meledak di sebuah tempat di Jakarta.<sup>41</sup> Agaknya Tommy dan teman-temannya mulai mengambil jalan pintas untuk meneror,

dan menyusul pengeboman Bursa Efek Jakarta pada 13 September di mana 15 orang tewas, Wahid menginginkannya keluar dari peredaran. Tommy dihukum 18 bulan dan ditawari sel yang khusus dan mewah. Ia menolak dan memilih buron. Bulan Juli berikutnya ketua panel tiga hakim agung yang menghukum Tommy dibunuh, dan dua bulan setelah itu, panel hakim lainnya membalikkan hukuman penjara Tommy bahkan ketika ia masih buron. Menyusul kemarahan nasional dan internasional, kepala polisi Indonesia diganti pada bulan November 2001 dan satu hari berikutnya, secara ajaib polisi menemukan Tommy. Ia dibawa ke mabes Polri tempat kepala polisi, mungkin melupakan bahwa peristiwa itu tengah direkam kamera, menyambutnya dengan pelukan.<sup>42</sup> Pada Juli 2002, Tommy dihukum lima belas tahun penjara atas kasus-kasus termasuk memerintahkan pembunuhan hakim agung; para jaksa memohom hukuman yang sangat ringan, yang kemudian dikurangi dengan permohonan, dan Tommy meninggalkan penjara pada Oktober 2006.

Figur menonjol lainnya yang terusir adalah Mohamad “Bob” Hasan. Pengadilannya mengikuti pola yang dibuat untuk Tommy, sebelum putra bungsu Soeharto itu mulai membunuh orang. Hasan dikenai tuntutan dengan dua kesalahan, berkaitan dengan konsesi kayu dan diputus untuk salah satunya, pada bulan Februari 2001. Awalnya, ia diizinkan untuk menjalani tahanan rumah, tapi menyusul gelombang kemarahan publik, ia dikirim ke tahanan Pulau Nusa Kambangan, tempat ribuan tahanan politik Soeharto tewas. Kejadian ini sepintas adalah gerakan yang mengesankan, tapi yang selanjutnya terjadi adalah Bob diberikan sel khusus dan diperlakukan lebih mirip sebagai tamu dibanding tahanan; ia meninggalkan penjara pada Februari 2004.

*Godfather* lain yang diancam dengan masa tahanan yang singkat mengikuti cara Soeharto dan sakit. Sjamsul Nursalim, yang terkenal dengan tambak udang, ditahan pada April 2001 atas dugaan penipuan. Ia mengatakan menderita sakit jantung, dilepas dan kemudian kabur ke Singapura lewat Jepang. Adik tiri Soeharto, Probosutedjo, yang dituduh menggelapkan dana program reboisasi pada 2003 dan dihukum empat tahun penjara. Belakangan ia mengaku sakit. Dengan tindakan yang mengejutkan, ia diseret dari kamar mewahnya di sebuah rumah sakit swasta di Jakarta dan dibawa ke penjara. Sinivasan Marimutu, bos Texmaco yang menimbun cadangan devisa asing negara ini selama krisis

keuangan, memutuskan untuk meninggalkan negeri tersebut setelah mengabaikan beberapa panggilan polisi untuk penyidikan; pengacaranya mengatakan ia membutuhkan perawatan medis. Perintah penangkapan internasional tetap terbit untuk penahanannya dan profilnya masih muncul di situs Interpol.<sup>43</sup>

## Sebuah Cubitan Deregulasi

Jauh lebih mudah daripada menangkap para *godfather*, dan mendakwa korupsi melalui peradilan yang telah diketahui tanggap pada siapa yang membayar lebih tinggi, adalah meloloskan undang-undang baru dan memperbolehkan deregulasi lunak dalam perekonomian Asia Tenggara. Ini adalah efek kedua dari krisis keuangan. Penggerak awal di Indonesia dan Thailand adalah jaminan IMF, yang dikondisikan—bagi IMF—untuk sejumlah reformasi struktural yang belum pernah terjadi sebelumnya.<sup>44</sup> Di Indonesia, perubahan struktural termasuk menghentikan rencana pemasaran terbatas—kartel—untuk produk-produk seperti semen, kertas dan kayu lapis, menghentikan subsidi untuk pabrik pembuatan pesawat milik Habibie, penghapusan dewan penjualan cengkeh Tommy Soeharto, pengurangan sokongan pada program mobil nasional dan menghentikan kewajiban sumbangan dua persen setelah pajak untuk yayasan sosial (yang dulu dikuasai oleh Soeharto). Daftar target ini berfokus pada Soeharto dan para *godfather* senior mereka. IMF memiliki masalah serius dalam memenuhi persyaratan ini di negara berkembang, tapi perubahan yang mencolok ini sebagian besar diterapkan.

Namun, permintaan paling penting IMF berkaitan dengan perbankan dan hasilnya lebih baik pada target kuantitatif dibanding kualitatif. Di seluruh Asia Tenggara, pemerintah terpaksa menutup dan menyatukan lembaga-lembaga keuangan paling lemah dan kecil, dan menaikkan persyaratan modal yang disetor untuk mengontrol jumlah bank masa depan. Thailand dan Malaysia melangkah lebih jauh di antara negara-negara tersebut. Malaysia, yang tidak berpartisipasi dalam program IMF tapi di mana pengawas perbankan tetap mengamati apa yang direkomendasi IMF, lebih dari 50 bank diperas hingga tinggal sepuluh. Indonesia, di mana bank-bank *godfathers* benar-benar di luar kontrol berjumlah banyak hingga krisis, masih memiliki 131 bank di akhir 2006, tapi masih tetap menjalankan proses merger meski dalam proses yang lambat yang

berlangsung sejak 1997. Yang lebih sulit didapat adalah bukti perubahan kualitatif dalam hubungan antara kekuatan politik dan perbankan. IMF minta bank-bank sentral mandiri, tapi bank yang diatur jaminan yang diperintahkan oleh Daim Zainuddin di Malaysia setelah krisis, peminjaman yang lebih didukung secara politik di bank-bank pemerintah di Indonesia belakangan ini, dan upaya berulang dari Thaksin Shinawatra di Thailand untuk mengarahkan kebijakan bank sentral yang tidak menyarankan apa pun ada dalam pertimbangan.

Penyuntikan likuiditas bank sentral pada bank-bank di Indonesia dan Thailand selama krisis, yang ditukar dengan saham, membuat pemerintah-pemerintah setempat pemilik sekitar setengah saham dalam sistem perbankan mereka meskipun diikuti oleh beberapa privatisasi. Bahwa, bank-bank berjalan bahkan lebih buruk daripada bank-bank swasta yang dijalankan oleh para *godfather*, digabungkan dengan kegagalan menciptakan regulasi perbankan mandiri sepenuhnya, menjadi petaka. Krisis meninggalkan sejumlah bank yang lebih kecil di tangan para keluarga dan sejumlah besar di tangan negara.<sup>45</sup> Ini tidak menghasilkan bank dengan kepemilikan swasta yang beragam, yang seluruhnya terpisah dari manajemen, yang menjadi keuntungan struktural Hong Kong Bank.

Para investor asing, sering kali berasal dari kawasan itu, oleh krisis, diberikan kesempatan yang tidak tersedia bagi mereka sebelum 1997. Ini mencerminkan persyaratan IMF menuntut kenaikan saham asing yang diizinkan dalam berbagai bisnis. Pembeli terbesar dari Singapura, yang sejak krisis telah mengeksport kelebihan rekening yang besar melalui investasi luar negeri. Perusahaan-perusahaan negara membeli bank-bank di Indonesia—juga bank-bank swasta seperti UOB dan OCBC—juga bisnis telekomunikasi di Thailand dan banyak lagi. Bisnis negara Malaysia dan badan pemerintah berinvestasi dalam pabrik-pabrik dan bank-bank Indonesia. Perusahaan Eropa, Amerika, Jepang meningkatkan saham mereka dalam perusahaan kemitraan pada manufaktur, telekomunikasi, petrokimia, dan asuransi, dan dalam beberapa kasus di mana diizinkan, membeli rekanan mereka sekalian. Ada sejumlah kecil akuisisi baru dari bisnis manufaktur dan perbankan oleh perusahaan-perusahaan multinasional dan modal swasta. Semua ini memiliki pengaruh positif pada efisiensi bisnis, meskipun performa kompetitif secara global masih belum diperlukan dalam kebanyakan

bisnis Asia Tenggara domestik karena hasil produksi mereka tidak diperdagangkan di luar negeri.

Hong Kong dan Singapura tidak menghadapi tekanan untuk penyesuaian-penyesuaian besar terhadap sistem perbankan mereka karena telah solid, bank-bank bermodal bagus telah lama ada di jantung peran mereka sebagai pusat keuangan penyokong regional; sejumlah besar aliran modal masuk ke dalam perbankan kota ini selama krisis. Ekses perbankan di Hong Kong dikekang oleh para regulator setelah keruntuhan bank di awal 1980-an, dan di Singapura oleh kepemilikan negara konservatif atas lembaga-lembaga terbesar dan rezim regulator yang berat.<sup>46</sup> Meski begitu, Pengawas Keuangan Hong Kong lebih jauh menaikkan persyaratan untuk pengungkapan keuangan oleh perbankan, sedangkan Singapura menembak bank-bank swasta dengan penuntutan agresif terhadap UOB pada tahun 2000 atas ketidaksesuaian dalam pendaftaran sebuah anak perusahaan bukan inti.<sup>47</sup>

Yang kurang memberikan respons terhadap krisis di Hong Kong adalah para pemimpin politik dan Securities and Futures Commission (SFC). Para Politikus, dari 1997 hingga 2005 dipimpin oleh eksekutif kepala konglomerat Tung Chee-hwa, menolak semua permintaan untuk pembuatan regulator monopoli seperti yang ada di setiap negara maju. Posisi resmi terbuka untuk perdebatan kusir di bawah pengganti Tung, Donald Tsang, tetapi tidak ada perubahan. SFC, yang dewannya didominasi para *godfather* dan para wakilnya, tidak menunjukkan minat dalam reformasi fundamental yang populer dengan investor minoritas;<sup>48</sup> alih-alih, badan ini menentang diri sendiri dengan beberapa pengetatan dari peraturan yang sudah ada. Sebuah survei yang diterbitkan oleh CLSA Markets pada April 2001 menunjukkan bahwa hanya 5 persen dari perusahaan Hong Kong yang terdaftar memiliki *chairman* yang mandiri, kurang dari 20 persen memiliki “direktur-direktur independen” yang independen, sementara dalam 45 persen bisnis, dewan dan manajemennya sesungguhnya orang-orang yang sama.<sup>49</sup>

Namun, yang terjadi di Hong Kong setelah krisis adalah bahwa sebuah lobi investor minoritas yang terorganisasi berlangsung dalam cara yang unik di kawasan itu. Hal ini mencerminkan ukuran lebih besar dan internasionalisasi pasar lokal, dengan dana yang lebih dibatasi dan para investor yang tak bersedia melakukan permainan yang nyaman dan manipulatif yang biasanya memuaskan



kebutuhan para *godfather* dan bank-bank investasi mereka. Cahaya yang membimbing perjuangan dari bawah ini adalah David Webb, mantan bankir investasi dan karyawan *godfather* lokal Peter Woo, yang mendirikan Hong Kong Association of Minority Shareholders (HAMS). Proposal HAMS yang menjadi anjing penjaga yang cukup berkapasitas, dengan dewan terpilih, didirikan dengan pajak 0,005 persen dari transaksi pasar saham, didukung oleh banyak investor, tetapi dimatikan oleh pemerintah, pada 2002. Meski begitu, Webb dan situs HAMS memperoleh 14 ribu pelanggan terdaftar dan David Webb dipilih sebagai direktur non-eksekutif di Hong Kong Exchange and Clearing, perusahaan yang menjalankan pasar saham, juga anggota Takeover and Mergers Panel. Dalam kapasitas ini, ia memimpin kampanye untuk reformasi, membangun basis data untuk kasus-kasus pelanggaran investor minoritas dan berada di garis depan gerakan-gerakan yang menghalangi tawaran privatisasi di bawah harga setelah krisis finansial oleh *godfathers* seperti Robert Kuok, Lee Shau-kee dan Cheng Yu-tung.<sup>50</sup> Seperti yang dikatakan Webb: “Mencapai perubahan di sini adalah hal yang mungkin. Saya tidak bisa diancam secara fisik di Hong Kong sementara saya belum mencoba ini di Jakarta dan Manila.”<sup>51</sup>

Reaksi Singapura terhadap isu penguasaan korporat yang dimunculkan oleh krisis adalah sebuah ilustrasi sempurna dari pendekatan negara kota ini terhadap bisnis. Di satu sisi, regulator menempatkan persyaratan penguasaan korporat yang jauh lebih sulit dibanding Hong Kong, dengan amandemen pada Companies Act pada tahun 2000<sup>52</sup> dan setelah itu sebuah Securities and Futures Act yang baru. Di sisi lain, Singapura mempertahankan peran lubang baut untuk kelas para *godfather* Indonesia. Selama krisis, kota itu menjadi basis operasi *godfather* seperti Liem Sioe Liong dan putranya, Anthony sementara itu, mereka menunggu situasi aman untuk terus maju di Jakarta dan untuk kepastian bahwa mereka tidak akan menghadapi penuntutan terhadap banyak tindakan ilegal oleh perusahaan-perusahaan mereka.<sup>53</sup> Samsul Nursalim, yang dicari untuk penyelidikan di Indonesia atas kecurigaan penipuan sejak 2001, juga mendirikan toko di Singapura, dari sana ia terus menjalankan bisnisnya. Asia Pulp & Paper (APP) milik keluarga Widjaya, yang mengemplang utang sebesar US\$14 miliar, dan kemudian—seperti yang kita lihat dalam bab selanjutnya—menjadi subjek dari alasan luar biasa ketika keluarga Widjaya



berusaha membeli kembali perusahaannya dengan harga murah, digabungkan dan dijalankan dari Singapura. Sang kepala keluarga Eka Tjipta Widjaya tinggal di Singapura sejak krisis. Otoritas lokal tidak pernah menemukan alasan untuk menyelidiki APP atau bisnis para *godfather* Indonesia yang besar lainnya.

Krisis menonjolkan sifat Singapura sesungguhnya: mesin regulasi yang tampak bersih yang berdiri dalam perbedaan besar dengan beberapa bisnis dan pengusaha yang tak bermutu. Selama krisis, negara kota ini juga mengubah regulasi-regulasi yang telah membantunya menarik keuangan luar negeri, menjauh dari Swiss, yang berada di bawah tekanan dari Uni Eropa untuk membantu pengawasan penghindaran pajak dan pencucian uang. Sementara itu, keluarga Lee yang moralistik memutuskan untuk menguasai dan menawarkan resor perjudian besar yang—meski pun ada kepentingan “nilai-nilai Asia”—tiba-tiba dianggap penting bagi pertumbuhan dan penyediaan tenaga kerja. Di tempat lain di kawasan ini, kemajuan regulasi penguasaan perusahaan dicirikan dengan dikotomi tradisional antara teori dan praktik. Bursa saham Malaysia memperkenalkan kitab undang-undang untuk penguasaan perusahaan pada tahun 2000, dan membuat perubahan pada aturan pendaftaran yang memasukkan larangan atas (yang sebelumnya sangat disukai) pinjaman untuk perusahaan induk yang belum terdaftar dan pihak ketiga lainnya. Namun, ketika perubahan-perubahan halus ini diperkenalkan, pemerintah sibuk menjamin perusahaan yang terkait secara politis seperti Renong dan Malaysian Airline System. Di Filipina, nyaris tak ada perubahan undang-undang, dan pemerintahan Joseph Estrada memperkuat kasus dari pasar modal seperti biasa. Satu dari faktor-faktor penyumbang pada kejatuhan Estrada di 2001 adalah skandal manipulasi saham di mana Estrada mencoba menghalangi penyelidikan pihak berwajib.<sup>54</sup> Lucio Tan, teman dan pendukung keuangan Estrada, mendapat kekuasaan di Philippine National Bank (PNB) dalam pemerintahan Estrada dengan penerbitan saham yang didorong pemerintah dan Tan berjanji untuk membelinya. Tan kemudian mengingkari janji untuk membeli saham pemerintah di PNB karena ia telah memiliki kekuasaan. Eduardo “Danding” Cojuangco, kroni Marcos dan sahabat Estrada lainnya, juga makmur selama Estrada berkuasa, mencapai kursi pimpinan San Miguel. Di Indonesia, reformasi penguasaan yang utama adalah persyaratan-persyaratan yang diperkenalkan untuk lebih banyak

direktur-direktur independen dan pendirian komite-komite audit. Di Thailand, ada perubahan yang serupa.

### Tidak Ada Perubahan

Bagian sebelum ini tidak berarti menyatakan bahwa krisis bukan agen perubahan. Maksudnya, perubahan hanya di bagian pinggir dan tidak fundamental sifatnya. Hal ini menjadi jelas ketika kita kembali pada analisis yang lebih anekdotal tentang bagaimana para *godfather* kita berpergian.

Filipina, seperti yang telah disebutkan, tidak terlalu terpengaruh dengan krisis ini dibandingkan negara-negara Asia Tenggara lain karena negara ini telah mengalami keadaan nyaris-mati pada tahun-tahun terakhir Marcos dan tahun-tahun berikutnya setelah dia diasingkan. Perekonomian ngara ini menutupi karakteristik-karakteristik kroni terkejam negeri ini di bawah pengawasan IMF, dan pemerintahan Cory Aquino dan Fidel Ramos<sup>55</sup> dan pada pertengahan 1990-an tidak membawa beban utang gaya Asia; hal ini dibantu kenyataan bahwa orang asing yang berhati-hati tidak ingin menanam uang di Filipina pada periode itu. Meski begitu, Filipina memberikan arah pada pengalaman pascakrisis dari saudara politiknya di kawasan itu, Thailand. Pada Pemilu Filipina 1998, setelah masa jabatan Aquino dan Ramos—keduanya anggota elite politik sejak dulu<sup>56</sup>—Joseph “Erap” Estrada memenangkan pemilu dengan sebuah kecerdasan media massa di kalangan warga kota dan kaum miskin pedesaan. Latar belakang sesungguhnya adalah bahwa ia anak seorang kontraktor pemerintah, yang kebetulan tumbuh dan besar di kawasan rawan di Manila tapi karakteristik Erap sebagai tokoh orang-orang miskin dan karier film kelas dua yang selalu menjadikannya pahlawan orang miskin membuatnya terpilih masuk ke istana. Estrada sangat didukung oleh para *godfather* seperti Lucio Tan dan Danding Cojuangco, juga pemilik perjudian-perjudian ilegal, semua berdiri untuk mendapatkan keuntungan dari jabatannya. Ia hanya bertahan selama dua tahun sebelum parlemen mulai pemakzulan presiden untuk pertama kali atas tuduhan korupsi dan diusir dari istana oleh gabungan pemrotes jalanan, oposisi dari angkatan bersenjata dan manuver dari wakil presidennya,<sup>57</sup> Gloria Macapagal-Arroyo, pada Januari 2001. Dengan Macapagal-Arroyo, putri mantan presiden, kekuasaan kembali ke tangan orang-orang mapan. Namun, Estrada telah menunjukkan

kemungkinan-kemungkinan tentang cara baru dan populis untuk memainkan pertunjukan politik di era televisi.

Di Thailand, permainan serupa dieksplorasi bukan oleh politikus orang kaya baru, tetapi oleh konglomerat itu sendiri. Sejak era junta militer di Thailand mulai meredup tahun 1970-an, jumlah pebisnis yang dipilih masuk parlemen meningkat dengan pemilu. Hal ini menjadi tren jangka panjang yang mulai mengaburkan perbedaan antara kekuasaan politik dan ekonomi. Ini dapat diperkuat dengan asimilasi etnis Thai-China yang menguasai bisnis besar: pada 1990-an nasionalisme perekonomian pada 1990-an dilupakan dan bukan lagi isu rasial bahwa pengusaha berdarah separuh China menjadi mayoritas anggota parlemen.<sup>58</sup> Akibatnya, panggung disiapkan untuk meleburkan bisnis dan politik secara utuh, dan kendaraan untuk itu adalah Thaksin Shinawatra. Thaksin besar dari keluarga bisnis yang tinggal di Chiang Mai dengan sejarah panjang keterlibatan di politik regional. Ia masuk ke politik nasional karena kekayaannya berasal dari konsesi-konsesi telekomunikasi dan penyiaran,<sup>59</sup> yang pinjaman yang diperjuangkannya lebih secara politik yang ditawarkan negara akhir 1980-an dan awal 1990-an. Perusahaan-perusahaan telekomunikasi yang lain menjadi pendukung bertangan panjang dari partai-partai politik dalam pencarian dukungan, tapi pada 1994, Thaksin bergabung dengan kabinet Chuan Leekpai sebagai menteri luar negeri. Seperti yang dicatat penulis biografi Thaksin, Pasuk Phongpaichit dan Chris Baker, “ia menyeberang garis yang membagi bisnis dan politik.”<sup>60</sup> Ia tak pernah kembali. Thaksin mengambil alih kepemimpinan partai kecil bernama Phalang Tham (Kekuatan Moral) dan menjalani dua periode pendek sebagai deputi PM dalam koalisi sebelum krisis. Ketika patokan Baht gagal, Thaksin memilih satu-satunya bisnis telekomunikasi besar yang negerinya sebagian besar dielakkan terhadap devaluasi. Hal ini menjadi kebetulan yang provokatif bahwa Thanong Bidaya, menteri keuangan yang menjabat menjelang krisis dan salah satu yang mengambil keputusan untuk mengembangkan mata uang, adalah mantan bankir, karyawan dan direktur dari beberapa bisnisnya.<sup>61</sup> Sosok lain yang juga bertanggung jawab atas keputusan devaluasi, Bokhin Polakun, selanjutnya dituduh dalam sebuah debat parlemen sebagai saluran informasi tentang devaluasi kepada Thaksin. Pada 2004, ia menjadi menteri dalam negeri pemerintahan Thaksin.

Kehilangan separuh nilai Bath terhadap dolar tidak terlalu berpengaruh pada Thaksin, tidak seperti yang dialami rivalnya. Namun, pada saat krisis ia masih memiliki utang yang sangat besar dan masuknya ia ke kancah politik tidak menghalangi penerbitan izin telekomunikasi baru dan konsesi kepada konglomerat lain yang mendukung faksi-faksi politik pesaingnya. Apalagi, setelah intervensi IMF, pemerintah sepakat untuk menderegulasi bisnis telekomunikasi dan menentukan regulator independen, mulai bulan Oktober 1999. Ini bukan kabar baik bagi sebuah bisnis *godfather*. Namun, Juli 1998, setahun setelah krisis pecah, Thaksin membuat keputusan yang menjadikannya seorang triliuner tunai: ia membentuk partai Thai Rak Thai (Thailand Cinta Thailand), yang awalnya bemarkas di bangunan kantornya. Selama 12 bulan kemudian, ketika Thaksin menciptakan citra umum yang palsu tentang seorang anak miskin yang berhasil, dan agenda populis serta perilaku “yang tampak bagus di televisi” menggema dengan para pemilih, para *godfather* lain berbaris di belakangnya. Ia didorong rival seajutanya, Dhanin Chearavanont, dari CP Group, yang bisnis dan keluarganya memberikan dua anggota kabinet Thaksin:<sup>62</sup> oleh keluarga Sophonpanich pemilik Bangkok Bank; oleh konglomerat media Sondhi Limthongkun; dan beberapa pemain real estate besar. Ini adalah sebuah koalisi *godfather*, tumbuh di atas pinjaman ekonomi dan dikejutkan oleh krisis, yang nyaris tidak melibatkan ekonomi manufaktur. Tetapi, dengan sangat cerdas dan tak tahu malu, Thaksin menjual diri dan Thai Rak Thai sebagai perwakilan politik dari bisnis kecil dan rakyat miskin pedesaan, dengan warna nasionalis yang kuat (tapi tidak rasial). Tidak seperti partai terdahulu, Thai Rak Thai juga menyuarakan sejumlah kebijakan yang jernih, termasuk pengampunan terhadap utang-utang pedesaan, pembagian kredit pedesaan, dan jaminan kesehatan.

Thaksin seorang yang berdana kuat dan terorganisasi, ketika momentumnya terbangun pada pemilihan nasional 2001, sekitar seratus orang menduduki PM yang dikalahkan untuk berdiri di bawah benderanya. Ini adalah tradisi Filipina dan Thailand setiap kali politikus melihat angin berembus dari arah baru. Thaksin memastikan kampanye yang dilakukannya terfokus pada personalitasnya, yang menjamin kekuasaannya. Ada sebuah biografi yang dimuat secara serial di media massa dan diringkas dalam bahan kampanye, yang mengembangkan fantasi Horatio Alger: “Saudara

dan saudari, saya datang dari pedesaan ... sebagai anak desa, putra seorang pemilik kedai kopi, saya membantu ayah dengan kebun buahnya, pengiriman koran, dan bioskop keliling ... Hari ini, teman-teman saya berasal dari berbagai kalangan, dari pengemudi motor hingga presiden dari negara-negara besar.<sup>63</sup> Dalam pemilu, Thai Rak Thai memenangkan 248 dari 500 kursi.

Lima pendukung bisnis utama, termasuk CP Group Dhanin Chearavanont, diberi posisi-posisi dalam kabinet. Seperti yang diamati Pasuk dan Baker: “Kenaikan Thaksin adalah perpanjangan logis dari politik uang yang didominasi bisnis Thailand, tapi juga perubahan skala yang dramatis. Hal ini membawa beberapa unsur modal domestik paling kaya pada kursi kekuasaan. Menggantikan “politik uang” dengan “politik uang yang sangat besar”. Untuk pemenang, kemandirian segera mengalir. Pada hari kerja pertamanya, menteri komunikasi Thaksin mengumumkan tinjauan atas bisnis telepon seluler yang dijalankan perusahaan pemerintah yang baru, yang disetujui pemerintahan Chuan Leekpai untuk meningkatkan kompetisi, yang menyebabkan peluncuran perusahaan itu ditunda.<sup>64</sup> Shin Corporation milik keluarga Thaksin—Perdana Menteri dan istrinya, untuk memenuhi persyaratan, secara formal telah menyerahkan saham mereka kepada anak-anak, kerabat dan karyawan mereka untuk membeli bisnis telepon seluler lainnya dan memaksa mitra asingnya, Telekom Malaysia, untuk menarik diri. Sementara itu, Thaksin membuang standar teknologi operator pesaingnya dan dengan sukses mendukung Telephone Organisation of Thailand milik negara untuk mempertahankan pembayaran interkoneksi atas pesaing-pesaing yang tidak bertukar bisnis dengan Shin: (salah satu pesaing dikuasai oleh Dhanin Chearavanont, sebuah peringatan dini baginya bahwa mitra politik barunya tidak menjaga kepentingannya).<sup>65</sup> Penunjukan regulator di Komisi Telekomunikasi Nasional, yang seharusnya memimpin upaya deregulasi membentur dinding. Dengan persaingan yang dibatasi, deregulasi terhalang dan pemulihan ekonomi yang dipimpin oleh kebijaksanaan perekonomian mahal, aliran dana inti Shin dari unit telepon seluler Advanced Info Service (AIS) menggelembung. Keuntungan dari bisnis ini meningkat kurang dari THB 4 miliar pada 2001 menjadi THB18 miliar pada 2003. Shin membuat diversifikasi usaha ke dalam bisnis layanan keuangan dengan bank DBS milik pemerintah Singapura (diberikan berbagai izin), ke kongsi penerbangan dengan armada

berbujet rendah Malaysia, AirAsia (diberikan hak mendarat di Thai dan 50 persen diskon untuk biaya mendarat),<sup>66</sup> dan menguasai saluran televisi independen iTV (diberi pengurangan dalam ongkos izin yang dibayarkan kepada pemerintah dan peningkatan jumlah hiburan berbujet rendah yang diizinkan untuk disiarkan). Ketika pasar modal Thailand pulih pada 2003, dengan menggandakan kapitalisasi, nilai lima bisnis terdaftar Shin berlipat tiga.

Thaksin bukan seorang yang berpikir jangka pendek. Ketika Shin makmur, ia mewujudkan janji-janji utama kampanyenya, terutama penghargaan kepada para petani. Ia mempromosikan pertumbuhan dengan mendorong ekspansi untuk utang rumah tangga dan menggunakan rencana keuangan seolah-olah tanpa pajak untuk meningkatkan belanja publik tanpa pukulan jangka pendek dalam pinjaman publik. Thai Rak Thai menyerap tiga lagi partai politik setelah pemilu (8) bulan Februari 2005. Partai itu menjamin masa jabatan kedua dengan tiga perempat kursi di parlemen—memberikan Thaksin suara yang cukup untuk mengubah konstitusi dan untuk menghalangi gerakan-gerakan yang mencelanya. Ia berbicara tentang seperempat abad dalam kekuasaan. Sayangnya, Thaksin membuat dua perhitungan yang salah: ia gagal membuat rekan *godfather*nya tetap senang dan ia memberi terlalu sedikit kepada oposisi kelas menengah di Bangkok. Ini membuka jalan bagi militer untuk bertindak.

Dalam tradisi terbaik yang disebut jaringan “bambu”, Thaksin melupakan pendukung konglomeratnya pada saat ia terpilih. Karena bukan pemilik bank, Thaksin tidak menunjukkan perhatian dalam membela kartel perbankan lama, yang harus memperdagangkan ekuitas—dalam beberapa pengawasan kasus<sup>67</sup>—untuk memasukkan modal asing. Keluarga Sophonpanich dari Bangkok Bank, yang terpaksa mengurangi sahamnya hingga di bawah 20 persen setelah krisis, menarik diri dari Thaksin selama masa jabatan pertamanya. Dhanin Chearavanont, *godfather* top sebelum krisis, memberikan dana dan menteri kabinet kepada Thaksin, tapi ia mendapatkan Thaksin tidak bersedia memberikan dukungan politik untuk bisnis telekomunikasi CP Group seperti yang ia lakukan untuk dirinya sendiri.<sup>68</sup> Ketika flu burung menghantam Thailand, Thaksin membiarkan Chearavanont mengelola respons mereka sendiri dalam perusahaan pengelolaan unggas yang besar—tanpa campur tangan petugas kesehatan umum—tapi ia memang tidak punya bisnis ayam.

Ketika anggota dan keluarga Sophonpanich dan Chearavanont diwawancara untuk buku ini pada 2005 dan awal 2006, mereka tenggelam dalam kebencian terhadap Thaksin.<sup>69</sup> Ini adalah kasus buruk dari kecemburuan *godfather* dan pertanda bahwa masalah akan datang untuk perdana menteri. Sondhi Limthongkun, konglomerat media yang gagal yang awalnya memuja-muja Thaksin, menjadi pemimpin protes terhadapnya.

Pemicu untuk pemecatan Thaksin adalah penjualan Shin Corp. kepada Temasek Holding milik pemerintah Singapura pada Januari 2006. Penjualan ini dilicinkan oleh pengecualian pasar modal: kabinet menyetujui transaksi pajak baru yang menarik untuk unit seluler AIS berminggu-minggu sebelum penjualan; dan sebuah kenaikan dalam kepemilikan ekuitas maksimum yang diizinkan untuk investor asing dalam perusahaan-perusahaan telekomunikasi berlaku efektif satu hari sebelum transaksi dibuat. Lagipula, US\$1,9 miliar keuntungan—karena berasal dari transaksi saham—bebas pajak.<sup>70</sup>

Untuk para *godfather* musuhnya, Thaksin menambahkan kelas menengah Bangkok, kemarahan keduanya dipicu oleh manuver-manuver yang telah membawanya mendapat rezeki nomplok dan penjualan kepada orang-orang Singapura yang sangat meremehkan.<sup>71</sup> Demonstrasi jalanan, menarik puluhan ribu orang, terjadi di sepanjang musim semi. Bulan April Thaksin, tentu saja dukungan dari pedesaan memberinya kemenangan pada jajak pendapat, mengadakan pemilihan sebagai referendum atas kepemimpinannya. Oposisi memboikot. Thaksin mencoba manuver lain, termasuk untuk sementara turun dari kepemimpinan. Pada musim panas, jelas bagi para musuh Thaksin di politik dan elite bisnis bahwa campur tangan oleh tentara tidak mungkin menyulut reaksi populer dalam ibukota seperti yang terjadi pada 1992 ketika orang turun ke jalan untuk menentang campur tangan militer dalam politik. Mantan panglima militer tiga kali—dan kini penasihat raja—Jenderal Prem Tinsulanonda menyuarakan dukungannya di antara elite lama untuk sebuah kudeta. Ini hanya berlangsung 19 September malam, sementara Thaksin berada di luar negeri, memaksanya untuk mengasingkan diri.

Kudeta nyaris memberi sinyal kembalinya pembagian tradisional antara kelompok pekerja dan konglomerat. Ini bukti, jika bukti diperlukan, bahwa para *godfather* tidak mampu bekerja sa-



ma. Thaksin menyatukan para konglomerat untuk petualangan Thai Rak Thai, tetapi ketika jelas bahwa hanya dia yang menjadi penikmat manfaat utama, susunan itu pun berantakan.

Namun, bukan berarti Thaksin secara aktif menghalangi pemulihan pascakrisis teman-temannya. Keluarga-keluarga perbankan menderita, ketika kekuatan pasar dalam sektor finansial diizinkan bermain. Namun, Dhanin Chearavanont, dengan arus kas yang tetap dari bisnis pertaniannya, dapat menjual perusahaan-perusahaan non-inti, termasuk saham pabrik pembuatan motor dan bir di China dan supermarket Lotus di Thailand, menyelesaikan beberapa utangnya dan merundingkan ulang utang-utang lain. Tahun 2006, CP Group memperluas bisnis lagi, membuka serangkaian supermarket di China dan, dengan kepergian Thaksin, Dhanin sekali lagi mengincar kedudukan *godfather* teratas. Ia bersaing dengan Charoen Siriwattanapakdi, yang dulunya pendukung Thaksin. Pendapatan Charoen dari hak pembuatan wiski dan bir bertahan juga pendapatan dari *godfather* lain selama krisis<sup>72</sup> dan ia memperoleh banyak bisnis baru dengan harga diskon. Pada 2006, *Forbes* menempatkannya sebagai orang terkaya di Thailand, dengan kekayaan bersih US\$3 miliar. Sebuah artikel oleh para peneliti di Hitotsubashi University di Tokyo pada 2004 melihat saham-saham dari kapitalisasi pasar saham yang disebabkan oleh 30 konglomerasi keluarga teratas pada 2000 sama seperti ketika sebelum krisis.<sup>73</sup>

Setelah kudeta terhadap Thaksin, pemerintah militer yang baru meluncurkan beberapa penyelidikan yang berdasarkan kecurigaan terhadap mantan perdana menteri atas kesalahan korupsi, tapi tidak ada penyelidikan untuk gugatan atas perkara *godfather*. Partai Thai Rak Thai mulai jatuh segera setelah Thaksin menghilang, dengan sejumlah anggota parlemennya meninggalkan afiliasi mereka. Mereka menanti dan melihat pemilihan umum yang dijanjikan oleh pemerintah militer. Apa pun jawabannya, ada sedikit keraguan bahwa mereka akan mencari pemimpin dari kalangan konglomerat.

### **Sang Doktor akan Menemui Anda Sekarang**

Di Malaysia, cengkraman yang dijalankan Organisasi Nasional Melayu Bersatu (UMNO) dalam kehidupan politik berarti tidak ada peluang untuk sebuah perubahan antara kekuasaan politik dan ekonomi. Respons politik terhadap krisis ini dilakukan antara UMNO dan para *godfather* yang berkaitan dengan konsekuensi.



Kelompok konglomerat lama yang dibawa oleh Anwar Ibrahim pada 1990-an—seperti bankir dan pialang Rashid Hussain dan Tong Kooi Ong, yang menyatukan sebuah bank yang besar, perusahaan pialang saham dan bisnis real estate<sup>74</sup>—memberikan umpan bagi pelaksanaan konsolidasi korporat yang dipimpin oleh pemerintah setelah Anwar dipenjara. Para *godfather* bumiputra yang dididik Daim Zainuddin terlempar ketika Daim dipecat dari pemerintahan pada 2001. Ketika Mahathir menghancurkan penantanganya di dalam UMNO, dan memenangkan pemilu 1999 dengan dukungan dari pemilih etnis China yang takut akan kemenangan besar oleh partai-partai Islam, para *godfather* yang telah mapan menjalin hubungan dengan doktor baik ini. Pemain-pemain besar ini semua ditandai oleh fakta bahwa rapor mereka dengannya terjaga dengan hati-hati.

Quek Leng Chan terkejut ketika Bank Hong Leongnya tidak masuk dalam daftar awal lembaga-lembaga inti yangizinkan mempertahankan bank konsolidasi; tapi setelah beberapa lobi yang intensif, bisnisnya dimasukkan ke dalam daftar. Ananda Krishnan dibebani utang dengan mata uang luar negeri karena belanja peralatan telekomunikasi, penyiaran dan satelit impor. Namun, ia mempunyai akses tanpa pesaing dengan Mahathir. Perusahaan minyak dan gas negara Petronas memberikan bantuan kepada Krishnan, membeli sebagian besar bisnisnya di proyek properti Menara Kembar Petronas dan Kuala Lumpur City Centre yang besar-besaran. Petronas yang banyak uang, itu akan dikenang, telah berbuat kesalahan dengan memberikan uang tunai untuk mendanai pengembangan proyek tersebut. Krishnan menggali lubang utang yang besar untuk dirinya sendiri, tapi dengan Petronas—ia menjadi salah satu direktur pendiri pada 1970-an—bertindak lebih menyerupai bank taklukan daripada perusahaan minyak, dan aliran tunai yang tetap dari monopoli penyiaran dan perjudiannya, seperti saham dalam pembangkit listrik dan kartel telepon seluler, ia mampu merangkak. Ia menjual sepertiga bisnis telepon selulernya kepada British Telecom pada 1998 untuk mendapatkan uang tunai, tapi berusaha untuk membelinya kembali pada 2001.<sup>75</sup> Ketika perekonomian pulih, Krishnan mendaftarkan unit-unit telepon, penyiaran, dan satelit dan bersama dengan bisnis pembangkit listrik dan perjudian yang telah ditawarkan sebelum krisis, pada 2004, ia menguasai perusahaan-perusahaan publik yang nilainya diperkirakan US\$10 miliar. Di antara *godfathers* Malaysia, ia adalah

seorang manajer di atas rata-rata (meskipun tidak sebaik yang ia kira), sementara kualitas konsesi yang ia dapat dari pemerintah dapat terlihat walaupun disembunyikan.

Lim Goh Tong dan putra Kok Thay, dengan monopoli kasino mereka, tidak terlalu khawatir dengan krisis tersebut. Para petaruh Malaysia terus berjudi sementara turis judi—tidak kurang dari China—malah meningkat. Isu utama adalah apa yang dilakukan dengan uang. Keluarga Lim memperluas bisnis pada kapal pesiar, yang juga memuat meja-meja judi, menjadi bisnis serupa terbesar ketiga di dunia pada 2004.<sup>76</sup> Namun, Star Cruises yang terdaftar di Hong Kong, yang menghadapi persaingan global, belum menghasilkan laba yang sehat dan harga sahamnya melemah. Kabar lebih baik datang bagi keluarga Lim pada 2006 ketika sebuah konsorsium yang mereka kelola memenangkan tawaran untuk membangun kompleks perjudian senilai US\$3,4 miliar di Pulau Sentosa, Singapura. Kemenangan ini membuat Raja Perjudian dari Makau Stanley Ho menyerahkan hak kepada keluarga Lim untuk mengelola sebuah kasino di Makau agar bisa mengembalikan ekuitas di Star Cruises dan selanjutnya akses kepada transaksi Singapura. Sayangnya, keluarga Lim yang tidak terbiasa bekerja dengan Harry Lee, sehingga tidak memahami perdagangan ini. Pemerintah Singapura segera memperjelas bahwa mereka tidak akan membuat Stanley yang memiliki reputasi buruk memainkan kartunya dan transaksi harus dilepas. Ini juga berlaku bagi keluarga Lim, karena upaya Stanley untuk bekerja sama dengan para *godfather* di masa lalu—tidak termasuk dengan adiknya Winnie—terganggu oleh kesengitan dan tuntutan hukum. Secara terpisah, keluarga Lim memperoleh Stanley Leisure, rantai perjudian Inggris pada 2006, memperkuat kecenderungan bagi para konglomerat senior Malaysia untuk menginvestasikan pinjaman ekonomi mereka pada aset-aset di wilayah bekas kolonial tersebut.<sup>77</sup>

Seperti Ananda Krishnan, keluarga Lim menikmati arus uang yang terjamin di Malaysia sebagai penghasil listrik mandiri (*independent power producers* atau IPPs). Kontrak-kontrak IPP, yang diberikan kepada para *godfather* besar tanpa tender-tender terbuka, menjalankan gas bersubsidi dari Petronas dan menghasilkan listrik yang harus dibeli layanan pemerintah Tenaga.<sup>78</sup> Penerima keuntungan terbesar dari konsesi-konsesi ini, dan yang paling dijamin, adalah YTL Corp milik Francis Yeoh, dengan sembilan pembangkit lis-

trik.<sup>79</sup> Bisnis yang dikelola secara konservatif adalah sebuah studi kasus tentang bagaimana para konglomerat dengan aliran tunai inti monopoli sebenarnya mendapat keuntungan dari krisis tersebut. Pada 1997, ketika krisis menghantam, Yeoh mempunyai uang di tangan. Ia memindahkannya ke Taiping Consolidated, sebuah bisnis real estate yang dikuasai bumiputra yang berutang dengan aset-aset utama di Kuala Lumpur. Untuk MYR332 juta—sekitar US\$80 juta pada saat itu—ia memilih pusat perbelanjaan utama di ibukota, sebuah mal yang lebih mewah dan baru, hotel bintang lima JW Marriot dan sebidang tanah seluas 118 hektar di area perkotaan yang akan dibangun.<sup>80</sup> Ini adalah langkah-langkah yang sensitif secara politis yang dibuat seorang konglomerat etnis China—Taiping adalah lemari pajang bumiputra dari awal 1990-an—Namun, Yeoh tetap mempertahankan pemilik lama sebagai pemegang saham dan pemimpin perusahaan itu,<sup>81</sup> dan UMNO membiarkan langkah-langkah itu berlanjut. Pundi-pundi Yeoh terus menumpuk, tapi tidak ada transaksi yang begitu manis seperti di Malaysia. Pada 2002, ia mengumpulkan US\$1,8 miliar dan membeli perusahaan regional Inggris Wessex Water dari perusahaan energi AS yang bangkrut Enron. Tiga tahun kemudian ia memindahkan aset-aset pembangkit listrik ke Indonesia. Ini adalah transaksi-transaksi dalam tradisi terbaik *godfather* paling kaya Malaysia, Robert Kuok. Ia terlalu cepat membeli aset-aset—di dalam kawasan itu dan di kawasan lain di dunia—selama krisis sementara aliran uang tunai intinya tetap utuh. Monopoli hampir sepanjang satu dekade Kuok pada industri gula Malaysia, seperti yang disebut sebelumnya—berbasis 85 persen per saham kuota impor<sup>82</sup>—mampu bertahan di dalam krisis keuangan, meskipun ada lobi dari para *godfather* lain.

Sedikit perubahan dalam struktur ekonomi ditunjukkan oleh Mahathir yang tidak memerlukan pengusaha-pengusaha yang berkaitan dengan Anwar dan Daim, menjadikan dirinya sebagai seorang “yang terpilih”. Syed Mokhtar al-Bukhary, mantan pedagang ternak dan beras (yang, seperti Daim Zainuddin, berasal dari kampung halaman sang Perdana Menteri, Kedah), mendapatkan pertemuan pertamanya dengan Mahathir ketika krisis keuangan pecah. Mahathir segera memutuskan bahwa Syed Mokhtar, yang latar belakangnya bukan dari kalangan atas seperti sosok-sosok seperti Halim Saad dan Tajudin Ramli, adalah seorang pengusaha bumiputra yang berbakat. Dalam lima tahun, Syed Mokhtar men-

jadi penghasil listrik mandiri tunggal paling besar di Malaysia, diberikan pendanaan oleh pemerintah untuk membangun sebuah fasilitas petikemas baru di Pelabuhan Tanjung Pelepas (PTP),<sup>83</sup> dan memiliki saham-saham utama dalam pertambangan, pabrik-pabrik dan hotel-hotel. Seperti Ananda Krishnan, yang mengajak Mahathir berlibur dan menjaga anak-anaknya ketika di luar negeri, atau Francis Yeoh, yang menghujani pulau kesayangan Mahathir, Langkawi dengan uang dan proyek-proyek terkenal tapi rugi besar. Syed Mokhtar berlatih menekan kancing sang perdana menteri. Ia membangun sebuah pusat seni Islamik di Kuala Lumpur, penuh dengan kubah-kubah berbentuk bawang, air mancur dan marmer putih; Mahathir kerap mampir ke proyek tersebut untuk melihat kemajuannya. Syed Mokhtar kemudian mengikuti tradisi menghormati waktu dengan menjual konsesi-konsesi yang ia peroleh melalui perusahaan-perusahaan swasta kepada kendaraan yang terdaftar, di mana ia menguasai dewan, dengan harga bagus. PTP dijual pada 2002 seharga US\$500 juta, dan sebuah perusahaan swasta dengan hak membangun sebuah pembangkit listrik 2100 megawatt di negara bagian Johor dijual pada 2003 seharga US\$220 juta. Alhasil, ia memiliki uang berlimpah untuk jangka waktu lama, konsesi-konsesi padat modal yang diberikan pemerintah kepadanya. Syed Mokhtarliah yang melobi negara, tapi gagal, untuk memberikan ia bagian penting dari monopoli gula Robert Kuok,<sup>84</sup> pada 2006 ia berusaha mengambil alih Bernas, yang memegang monopoli atas impor dan distribusi beras. Bersamaan dengan itu, Syed Mokhtar juga membeli saham pada bisnis-bisnis pemerintah yang gagal—termasuk pembuat peralatan listrik, pengembang properti Kuala Lumpur dan proyek mobil nasional Proton yang suram. Berlawanan dengan pandangan Mahathir, ia terlihat lebih seperti Halim Saad yang baru.

Pada Oktober 2003, sang dokter akhirnya turun, setelah 22 tahun berkuasa. Deputy terakhirnya, Abdullah Badawi, mengambil alih dan bulan Mei 2004, memenangkan pemilihan nasional dengan kemenangan yang mencolok. Berbulan-bulan sebelum pemilu, Abdullah meluncurkan penyelidikan korupsi terhadap pengusaha kelas menengah dan membatalkan proyek-proyek negara terkenal yang diasosiasikan dengan Mahathir—termasuk dua konsesi yang diberikan kepada Syed Mokhtar. Banyak warga Malaysia memuji permulaan politik baru ini. Namun, dengan koalisi National Front

yang memegang 198 dari 219 kursi parlemen, hal ini menjadi naif. UMNO lebih berkuasa dari sebelumnya, dan sebuah generasi dari calon politikus muncul—termasuk anak-anak mantan para perdana menteri dan menteri<sup>85</sup>—berebut mencari kekuasaan dalam situasi pasca Mahathir. Mereka menuntut babak baru kebijakan diskriminasi positif pro-bumiputra, yang telah lama untuk apa yang dikutuk Abdullah sebelum pemilihan sebagai materi yang diserahkan kepada “para pencari pinjaman Melayu yang rakus.” Semangat penuntutan antikorupsi dan deregulasi segera menghilang, proyek-proyek besar pemerintah dimulai lagi, dan para *godfather* menjalani bisnis seperti biasa. Ada jeda dari Mahathir—secara periodik ia mengatakan kepada publik, terkadang memanggil wartawan ke kantornya di puncak menara Petronas, bahwa Abdullah tidak tepat untuk pekerjaan itu—tapi hal itu lebih bersifat personal ketimbang sistemik.

### Seni-Seni Gelap

Di Indonesia, menuturkan kisah para *godfather* Indonesia pasca-krisis dengan pasti adalah hal yang tidak mungkin karena—seperti kebanyakan hal di Indonesia—kisah itu sangat buram, tidak transparan. Lebih dari sebelumnya, para konglomerat yang ada di pusat kerusakan ekonomi paling buruk di kawasan itu berusaha menyembunyikan kegiatan mereka dari pandangan umum. Seperti keluh kesah seorang konglomerat papan atas yang mendapat keuntungan besar dari masa-masa Soeharto, “Anda benar-benar tidak tahu siapa memiliki apa.”<sup>86</sup> Namun, dalam skema besar, beberapa hal tentang bisnis *godfather* setelah krisis terjadi memang jelas: mereka mengirim sejumlah besar modal, terutama ke Singapura, dan berusaha untuk berpegang pada aset-aset luar negeri. Mereka menyerahkan aset-aset domestik yang kualitasnya diragukan kepada pemerintah Indonesia sebagai pengganti utang dan mencoba membeli kembali beberapa aset tersebut dengan harga lebih rendah daripada harga yang mereka klaim. Dan sesuai dengan politik, kejatuhan Soeharto diikuti oleh periode korupsi bebas untuk semua yang bahkan orangtua itu sampai malu. Ketika keluarga utama keluar dari istana kepresidenan, insting pertama politikus yang sedang naik daun adalah menaruh tangan mereka pada hadiah yang selama tiga puluh tahun kekuasaan Soeharto ditolak. Situasi ini mendingin hanya di bawah kepresidenan Susilo Bambang

Yudhoyono, yang dipilih dalam pemilu presiden secara langsung yang pertama negeri ini pada 2004.

Sudono Salim—juga dikenal sebagai Liem Sioe Liong—dan putranya, Anthony, menjalankan konglomerasi kroni paling besar di Indonesia—sebagian besar didanai oleh bank swasta terbesar Indonesia, Bank Central Asia (BCA)—pada saat krisis. Dengan beberapa perhitungan, pergantian yang terkonsolidasi sama dengan 5 persen Produk Domestik Bruto.<sup>87</sup> Keluarga Salim, yang terbang ke Singapura sebelum massa menyerbu rumah keluarga mereka di Jakarta Utara pada awal musim panas 1998, memberikan contoh kepada rekan mereka dalam upaya menyelamatkan sebanyak mungkin kekayaan mereka. Ketika keadaan tenang, mereka meminjam kepada Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) sebanyak Rp 53 triliun—US\$6,6 miliar pada nilai tukar rata-rata dalam lima tahun dari Juli 1997—untuk kredit yang dipompakan kepada BCA oleh bank Sentral. Sebagai imbalan untuk kekebalan dari penuntutan, keluarga ini menyerahkan lebih dari 100 bisnis dalam negeri yang dikatakan senilai Rp 53 triliun. Atas desakan IMF, keluarga Salim kehilangan monopoli paling basah mereka dan kekuasaan atas BCA, tapi mereka berpegang pada sekitar 400 perusahaan, termasuk Bogasari bisnis penggilingan tepung mereka, dan Indofood, pembuat mie paling besar di Indonesia. Tambahan lagi, keluarga Salim mempertahankan kekuasaan mereka atas First Pacific yang berlokasi di Hong Kong, yang pada awal krisis terhitung sebagai 40 persen pendapatan grup. BPPN secara perlahan berusaha menjual perusahaan-perusahaan tersebut. Ketika menyelesaikan aset-aset sisa keluarga, BPPN hanya mengumpulkan tak sampai Rp 20 triliun, atau sekitar dua perlima dari yang mereka pinjam. Meski begitu, tidak ada penuntutan, pemerintahan Megawati Soekarnoputri mengumumkan keluarga Salim telah menyelesaikan utang-utang mereka dan BPPN ditutup pada Februari 2004. Posisi keluarga Salim adalah bahwa aset yang mereka alihkan cukup berharga dan kehilangan nilai hanya karena krisis ekonomi Indonesia. Pada 2005, Anthony tinggal lagi di perkampungan keluarganya di Jakarta Utara di mana massa mengecat pintu gerbangnya dengan “Anjing Soeharto”. Ini berkaitan dengan ayahnya yang mempertahankan tempat tinggalnya di Singapura.

Keluarga Salim adalah penerima keuntungan kenisbian itu. Membayar dua perlima dari kredit likuiditas yang dipinjam dari

bank sentral pada hari-hari terakhir Soeharto. Pemerintah Indonesia mengeluarkan uang untuk jaminan sebesar Rp 65 triliun (kredit bank) atau sekitar setengah dari satu tahun produksi ekonomi negara—tapi kurang dari seperempat yang kembali. Sjamsul Nursalim, yang banknya menerima Rp 27 triliun, menyerahkan aset-asetnya, termasuk usaha udangnya, yang hanya dikembalikan kepada BPPN sekitar sepuluh persen dari pinjamannya. Bertempat tinggal di Singapura—dan menggunakan tiga varian nama China: Liem Tek Siong, Lim Tek Siong dan Liem Tjen Ho—Nursalim menjalankan bisnis seperti biasa. Ia memperluas perusahaan real estate yang terdaftar di Singapura dan perusahaan penghasil sirkuit yang ia kuasai, Tuan Sing Holdings dan Gul Teck, juga Habitat Properties, perusahaan real estate Singapura lainnya yang dikuasai oleh keluarganya, dan ia mendapatkan bisnis lainnya di negara pulau ini.<sup>88</sup> Ia juga memperluas kekuasaannya pada Grand Hotel Group, yang terdaftar di Australia. Nursalim sepertinya tidak ingin uang tunai, mungkin bukti tak langsung dari tuntutan bahwa para *godfather* menggunakan kredit likuiditas bank sentralnya selama krisis untuk membeli mata uang asing (dengan cara demikian menjatuhkan nilai rupiah) yang dikirim ke Singapura dan tempat lain. Ketika, pada 2003, BPPN menjual dua bisnis Nursalim di Indonesia—pembuat ban Gajah Tunggal dan GT Petrochem Industries—kepada Garibaldi Venture yang berbasis di Singapura, banyak pengamat memperkirakan bahwa Nursalim berada di belakang pembelian ini. Nyatanya, menantu Nursalim tetap menjadi direktur dari usaha yang berkembang cepat (Gajah Tunggal) di China,<sup>89</sup> yang pada 2004 diklaim sebagai penghasil ban pengganti terbesar di negara tersebut dengan pendapatan lebih dari US\$1 milyar, yang memperjelas bahwa keluarga ini tetap jadi perhitungan. “Struktur rekapitalisasi membuat keluarga besar ini menggeliat kembali,” kata Michael Chambers, kepada CLSA Asia-Pacific Markets kantor Jakarta dan salah satu yang percaya Nursalim menguasai Gajah Tunggal lagi. Ia mengatakan tipu muslihat itu biasa terjadi; “Percakapan seperti ini: “Dengar, Michael, jangan bilang siapa pun tapi saya baru membeli kembali 5 sen pada satu dolar”. Benar-benar luar biasa.”<sup>90</sup>

Keluarga Riady adalah tersangka lain dari pembelian kembali aset dengan harga murah. Tidak seperti kebanyakan *godfather* besar, keluarga Riady tidak masuk dalam daftar hitam dari kepemilikan sebuah bank lagi. Mereka mendapatkan modal tambahan untuk



Bank Lippo mereka selama krisis dan, berkat kedekatan dengan pengganti Soeharto, Habibie, mengamankan potongan pertama dari sebagian besar dana rekapitalisasi negara. Keluarga Riady tetap menjadi pemegang saham swasta terbesar pada bank tersebut, dengan jumlah resmi sembilan persen—pemerintah memiliki 52 persen—dan memasukkan ING-Baring sebagai penasihat manajemen, sesuai dengan persyaratan IMF. Namun, dari 2000 hingga 2003, keluarga Riady terlibat dalam sejumlah pelanggaran peraturan bursa efek, termasuk manipulasi laporan tahunan 2002 Bank Lippo, yang menyebabkan denda oleh regulator dan saham Bank Lippo merosot drastis. Ada juga audit revisi yang mencakup revaluasi menurun dari aset jaminan pada buku bank. Banyak orang di Jakarta menyimpulkan bahwa keluarga Riady menggerakkan penurunan harga saham Bank Lippo menjelang penjualan ekuitasnya oleh pemerintah. Yang aneh adalah bahwa keluarga Riady dapat menawarkan langsung saham-saham tersebut pada 2004, tapi memilih untuk tidak melakukannya. Meskipun mereka tetap terlibat dalam manajemen Bank Lippo dan memiliki keinginan yang kuat untuk menguasai bank itu lagi. Alih-alih BPPN memperkecil jumlah kelompok penawar menjadi satu, yang membeli saham pemerintah pada Januari 2004. Konsorsium yang terdiri atas bank Austria Raiffeisen dan tiga pembiayaan investasi. Kritikus mengatakan keluarga Riady bersembunyi di belakang pembiayaan investasi, satu yang menurut Michael Chambers, “dijalankan oleh orang Italia Amerika yang tinggal di atas sebuah toko sepatu di Swiss.”<sup>91</sup>

Kenyataan adalah sebuah makhluk yang sukar dipahami. Pandangan Chamber adalah bahwa pascakrisis: “Dari sepuluh keluarga top, sembilan di antaranya mungkin masih sepuluh besar ‘jika seseorang menganggap aset yang mereka pegang erat untuk menyokong dan aset yang masih mereka kuasai melalui boneka mereka di Indonesia. Pengamat lain yakin bahwa ada perubahan yang lebih besar. Gene Galbraith, seorang pialang veteran yang tinggal di Jakarta dan pengusaha yang dibawa masuk untuk menjalankan Bank Central Asia setelah dijual kepada investor-investor Amerika dan keluarga tembakau Hartono, berpendapat: “Hampir semua bajingan lama dikurangi atau dibekukan. Mereka memiliki sebagian besar kekayaan mereka, tapi kemampuan untuk menjalankannya dikurangi.”<sup>92</sup> Ada benarnya perkataan Galbraith. Satu dekade setelah krisis ada ketegangan dalam hubungan antara pemerintahan



Susilo Bambang Yudhoyono dengan beberapa *godfather* besar. Prajogo Pangestu, misalnya, seorang raja kayu terkenal yang dalam bisnisnya dengan beberapa anggota keluarga Soeharto, lebih dari sekali terancam penuntutan dari pelanggaran dana reboisasi di masa lalu dan kejahatan lain. Prajogo cukup khawatir sehingga menjaga sosoknya agar tidak terlalu disorot, namun tindakan hukum tidak pernah berlangsung. Ia terpaksa menjual saham-saham mayoritasnya dalam anak perusahaan manufaktur bubur kertas kepada Marubeni dari Jepang, dan bisnis petrokimia kepada Temasek Singapura. Namun, Prajogo dan putranya tetap memegang manajemen dari perusahaan induknya, Barito Pacific Timber, meski kenyataannya hampir seluruh ekuitasnya menurut teori milik para kreditornya. Ini adalah indikasi dari sebuah situasi rumit di mana seseorang yang dinobatkan *Forbes* sebagai orang Indonesia terkaya pada 2006—dengan nilai estimasi US\$2,8 miliar—yaitu konglomerat kayu lain di era Soeharto, Sukanto Tanoto, yang diletakkan sebagai salah satu dari enam penunggak utang nakal besar oleh bank milik negara, Bank Mandiri; ia kemudian bernegosiasi untuk menjadwalkan ulang pembayaran dan dihapus dari daftar.<sup>93</sup> Tanoto juga sedang diselidiki untuk penipuan di bank yang pernah ia miliki.<sup>94</sup> Tak perlu dikatakan, Asia Pacific Resources International Holdings Ltd (APRIL) dijalankan dari Singapura.

Satu alasan mengapa pemerintah Indonesia tidak bergerak lebih agresif terhadap para *godfather* adalah keyakinan bahwa dengan bekerja sama dengan mereka, aliran modal yang hilang dari krisis akan dikembalikan. Michael Chambers, yang berdasarkan pandangannya pada informasi dari sumber-sumber perbankan, yakin bahwa hingga US\$200 milyar dari uang Indonesia tersimpan di Singapura saja. Pada 2005, Wakil Presiden Jusuf Kalla bertemu sekelompok *godfather*, termasuk Prajogo Pangestu, Anthony Salim dan Tanoto, yang berjanji akan mengembalikan dana yang disimpan di luar negeri secara perlahan.<sup>95</sup> Namun, ide bahwa negosiasi antara pemerintah dan para *godfather* adalah sebuah pengganti untuk aturan hukum adalah ide yang berbahaya. Hal itu melambangkan cara budaya politik Jawa yang selalu berfungsi. Pemerintahan Yudhoyono yang dipilih secara demokratis penuh, yang membawa kembali ukuran kestabilan sejak 2004, tidak asing dengan tradisi ini. Jusuf Kalla dan anggota kabinet Aburizal Bakrie adalah dinasti pengusaha pribumi besar yang telah mendapatkan keuntungan dari

konsesi-konsesi negara; satu dari orang yang masuk dalam daftar pengutang paling bandel pada 2006 adalah ipar Kalla.<sup>96</sup> Yudhoyono sendiri adalah mantan jenderal Soeharto.

Yang paling hebat dari cerita *godfather* Indonesia pascakrisis—dan satu yang menunjukkan bahwa bahkan jika negara ini melangkah ke arah yang benar segalanya masih tetap mungkin bagi para konglomerat—adalah kisah Eka Tjipta Widjaya. Widjaya yang berpoligami, yang harta miliknya termasuk sejumlah batu giok dan sebuah ikat pinggang bertuliskan nama Eka yang ditatah berlian, mendirikan kelompok Sinar Mas, kedua setelah kerajaan Salim sebelum krisis. Bisnis terbesar konglomerasi Sinar Mas adalah unit kehutanan, kayu lapis, bubur kertas, dan kertas yang terpadu, banyak dari asetnya dikelompokkan di bawah Asia Pulp & Paper (APP) yang berbasis di Singapura dan beberapa anak perusahaannya yang lain. Keluarga Widjaya adalah ahli dalam seni *godfather* dalam menimbun perusahaan terdaftar, dan saling pengaruh antara bisnis pribadi dan publik. Sebelum krisis, mereka memiliki bank, yang setorannya diperah dan jatuh ke tangan BPPN. Tapi celengan lokal tidak cukup bagi ambisi Eka Tjipta Widjaya. Pada 1980-an dan 1990-an ia menjadi raja obligasi korporat, menjual utang yang bernominal mata uang asing melalui anak perusahaannya. Penjualan obligasi utama dalam tiga tahun sebelum krisis difasilitasi dengan APP yang mendaftar di bursa efek New York, pada puncak demam Asia, 1995. Kemudian datanglah krisis Asia yang diikuti oleh penurunan pada harga bubur kayu internasional tahun 2000. Pada 2001, unit APP memutuskan penundaan atas pembayaran bunga dan pokok.<sup>97</sup> Kemudian terungkap utang konsolidasi kelompok ini sebesar US\$13,9 miliar, jumlah yang luar biasa.

Dalam sistem hukum yang berfungsi, ini adalah akhir dari APP, karena para pemegang obligasi akan menuntut aset-asetnya atas kelalaian dan mencairkannya. Tapi bagi Eka Tjipta Widjaya dan keluarganya di Indonesia, permainan tetap berlanjut. Langkah pertama, pada hari-hari sesudah kelalaian itu, adalah sebuah pengumuman APP bahwa mereka merugi US\$220 juta dalam transaksi dengan mata uang asing dan bahwa pernyataan keuangan untuk 1997-1999 ‘tidak dapat dipercaya’. APP kemudian mengatakan bahwa mereka mengalami kesulitan mengumpulkan US\$1 miliar dari perusahaan-perusahaan perdagangan di luar negeri. Perusahaan ini membantah perusahaan-perusahaan yang terdaftar

di British Virgin Islands tersebut tidak berkaitan dengan mereka, juga dengan keluarga Widjaja, tapi *Wall Street Journal* menemukan staf APP bekerja kepada mereka.<sup>98</sup> Para kreditor mengutuk apa yang tampak menjadi langkah Widjaja untuk menyembunyikan uang di luar negeri. Pandangan ini diperkuat ketika auditor luar menemukan bahwa satu unit APP telah menyimpan uang US\$200 juta di sebuah bank di Cook Islands, di Pasific barat daya, yang dikuasai oleh keluarga Widjaja. Dua bisnis Widjaja lainnya yang tidak menjadi bagian dari APP juga memiliki ratusan juta dolar dalam deposito.<sup>99</sup> Di New York, saham APP turun sekitar 1 persen dari puncaknya, dan Juli 2001, perusahaan ini diminta keluar daftar.<sup>100</sup> Setelah itu, mereka berhenti menghasilkan keuangan yang diaudit dan dikonsolidasi, membuat kreditor hampir tidak tahu tentang apa yang terjadi dalam bisnis.

Semua ini memulai penurunan harga obligasi APP di pasar sekunder, karena kemungkinan yang dikurangi, mereka akan dibayar kembali dengan harga penuh. Kepada publik, keluarga Widjaja mengatakan mereka ingin membayar utang, tapi mereka hanya menunjukkan sedikit minat dalam bernegosiasi dengan para kreditor yang kini tidak dibayar baik bunga maupun pokok. Alih-alih, pada 2003, dua unit APP memulai aksi hukum di pengadilan Indonesia dengan tuntutan bahwa penerbitan obligasi yang mereka buat tidak sah di bawah undang-undang dan akibat dari penggambaran yang keliru oleh bank investasi internasional.<sup>101</sup> Sementara itu, para kreditor yang mengamati dengan hati-hati aset APP mencatat bahwa operasi pemrosesan bubur kertas sebagian besar menguasai konsesi kehutanan Indonesia yang dipegang secara pribadi oleh keluarga Widjaja; bahkan jika pabrik bubur kertas dan kertas bisa disita, mereka mungkin membantah bahan mentah mereka. Harga obligasi APP dalam pasar sekunder masih terpuruk. Pada 2004, pengadilan berkesimpulan yang berpihak kepada kedua kasus oleh anak perusahaan APP; dalam satu contoh US\$500 juta obligasi dinyatakan nol dan kosong.

Hasil dari kegilaan ini rangkap tiga: pertama, keluarga Widjaya hampir pasti menyimpan sejumlah besar uang tunai di luar negeri dan tidak dapat dijangkau oleh para kreditor; kedua, tangan keluarga ini dalam merestrukturisasi beban utang mereka secara keseluruhan sangat kuat; dan ketiga, membeli obligasi yang dikeluarkan unit APP untuk recehan pada dolar adalah hal yang

mungkin. Strategi mendasar keluarga ini, sejauh bisa dilihat adalah memisahkan utang bisnis di Indonesia dari bisnis anak perusahaan di luar negeri. Dengan permintaan domestik di Indonesia yang mepes, operasi lain memiliki prospek jangka pendek yang lebih baik. Di China terutama, yang mulai periode perluasan ekonomi cepat pada 2003, menghasilkan pertumbuhan yang kuat bagi unit APP lokal, yang sedang berekspansi.<sup>102</sup> Perusahaan ini juga tetap membayar pinjaman bank China secara penuh dan tepat waktu, meskipun ada penundaan pembayaran atas utang obligasi. Pada 2003, keluarga Widjaja mengajukan pengalihan US\$660 juta obligasi berdasarkan utang yang belum dibayar dengan 99 persen ekuitas operasi APP di China, yang dikuasai melalui sebuah perusahaan Bermuda. Dalam dokumen penawaran, keluarga Widjaja dikatakan memiliki sekitar 23 persen obligasi melalui bank yang mereka kuasai di Cook Islands.<sup>103</sup> tiga perempat obligasi atas nilai yang membutuhkan persetujuan. Setelah apa yang disebut para pedagang aktivitas hiruk-pikuk dalam pembelian dan penjualan obligasi yang dikeluarkan oleh unit China, pemungutan suara dibutuhkan di mana para pemegang obligasi mewakili 89 persen nilai obligasi, mengatakan mereka mendukung proposal. Pengadilan Bermuda mengizinkan restrukturisasi. Keluarga Widjaja memiliki transaksi mereka. Sayangnya, kemudian ada beberapa pemberitaan negatif ketika sebuah perusahaan di New York yang menginginkan penyelenggaraan pemungutan suara mencoba mengontak para pemegang obligasi agar mengirimkan saham mereka ke bisnis China. Sekitar 150 pemegang obligasi, yang mewakili 19 persen atas nilai, adalah orang-orang Taiwan yang menyerahkan dokumen-dokumen pendaftaran fisik untuk memberi suara melalui Nomura Securities di Singapura, tempat APP berkantor pusat (para investor institusi berhubungan dengan registrasi secara elektronik yang kini menjadi norma). Semua orang Taiwan ini bersuara mendukung restrukturisasi; ketika perusahaan New York Bondholder Communications menelepon nomor-nomor kontak yang diberikan dalam formulir mereka, beberapa nomor tidak terdaftar, beberapa salah dan yang lainnya dijawab oleh orang yang menolak menyambungkan telepon dengan pemegang obligasi yang ditanya. Responden lain menyebut diri sebagai kerabat pemegang obligasi, tapi mengatakan tidak mungkin orang yang dicari itu memiliki jutaan dolar untuk investasi—mereka adalah karyawan rendahan APP di Taiwan. Pada 2004, Bondholder

Communications menulis surat kepada hakim Mahkamah Agung Bermuda yang menyetujui restrukturisasi pada tahun sebelumnya untuk mengatakan bahwa hingga sepertiga pemegang obligasi atas nilai yang terdaftar mungkin bukan pemilik manfaat sesungguhnya. Cukup mudah untuk membedakan antara sukses dan gagal dalam pemungutan suara. APP tidak membantah bahwa pemegang obligasi yang terdaftar adalah karyawan mereka tapi menegaskan dalam pernyataan tertulis bahwa untuk alasan budaya, orang-orang Asia tidak suka membicarakan masalah keuangan dengan orang asing dan, implikasinya, orang-orang yang dipertanyakan itu mungkin tidak mau mengakui investasi besar mereka. Dengan menghalangi tinjauan yudisial di Bermuda, yang terjadi hingga Mei 2007, keluarga Widjaya memiliki bayi China.

Di Indonesia, keluarga Widjaya mengamankan sebuah kesepakatan pada tahun 2005 dengan nilai hingga US\$6,7 miliar utang yang diakibatkan oleh unit-unit di Indonesia. Persyaratan tersebut tampak sangat bagus dari perspektif keluarga. Hanya US\$1,2 miliar yang akan dibayar penuh. Sisa utang dialihkan dalam bentuk obligasi-obligasi baru—setelah catatan penting tentang bunga yang belum dibayarkan—dengan jatuh tempo selama 22 tahun. Sebagian besar kreditur memutuskan mereka harus menerima kesepakatan yang dicapai dengan dua pertiga dukungan yang dibutuhkan, meski Bank Ekspor-impor AS dan beberapa pemegang obligasi terus mengejar APP di pengadilan AS. Kekuasaan yang tak terputus keluarga Widjaya di Indonesia, dan kemampuan mereka untuk memindahkan uang masuk dan keluarga bisnis mereka sesukanya, meletihkan para kreditur. Deutsche Bank dan BNP Paribas mengajukan petisi ke pengadilan di Singapura untuk menunjuk administrasi untuk menjalankan APP yang bermarkas di sana dan bukan keluarga Widjaya, namun pengadilan tidak melakukan apa pun.<sup>104</sup> Sebuah surat pada Maret 2003 dari dutabesar-dutabesar Amerika Serikat, Jepang, Kanada, dan delapan negara Eropa mendesak pemerintah Indonesia melakukan sesuatu tentang perlakuan APP kepada kreditur, juga campur tangan beberapa kepala negara, diabaikan Jakarta. Tentu saja, para kreditur akan beruntung jika mereka dibayar sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang disepakati keluarga Widjaya pada 2005. Bulan November 2006, Mahkamah Agung di Jakarta memperkuat keputusan pengadilan tinggi 2004 bahwa obligasi US\$500 juta yang

diterbitkan sebuah unit APP ilegal dan oleh karena itu tidak perlu dibayarkan.<sup>105</sup>

Keluarga Widjaya tidak tersentuh. Keterlibatan mereka dalam pembalakan liar di Indonesia telah dibuktikan oleh para jurnalis dan kelompok-kelompok lingkungan dalam berbagai peristiwa, tapi pemerintah tidak melakukan apa pun. Sementara itu, keluarga tersebut menangkis para kreditor APP setelah 1998 dan mempertahankan kekuasaan mereka pada bisnis bubur kertas dan kertas, saham-saham terpisah dan sangat banyak di pabrik-pabrik memasuki periode pertumbuhan yang sangat berbahaya berdasarkan peningkatan pesat komoditas global baru-baru ini, Keluarga Widjaya, pengutang internasional terkemuka Indonesia pada saat krisis, kini lebih kaya dari sebelumnya. Sebagaimana dikatakan Gene Galbraith: “Mereka melakukannya seperti para penjahat.”<sup>106</sup>

Harus dicatat bahwa Indonesia cocok dengan pola para *godfather* pascakrisis bukan hanya karena beberapa orang-orang terkenal ini tak tersakiti, sementara beberapa lainnya benar-benar diuntungkan. Di samping itu, sistem ekonomi dan politik menghasilkan *godfather* baru. Yang paling ditakuti adalah Tommy Winata, seorang pengusaha yang dekat dengan militer, termasuk mantan Panglima Angkatan Bersenjata Edi Sudrajat dan Try Sutrisno. Para pengkritik menduga, dunia bawah tanah kriminal.<sup>107</sup> Setelah krisis, konglomerasi Artha Graha-nya menggelembung. “Ia adalah salah satu dari tiga pengembang teratas dari bukan siapa-siapa, bintang yang melejit dalam perekonomian Indonesia,” kata Philip Purnama, seorang eksekutif senior yang bekerja untuk Anthony Salim.<sup>108</sup> Winata mendapat izin untuk bergerak di bidang perkapalan, batu bara, jasa keuangan dan banyak bisnis baru lain. Tommy, yang namanya mirip dengan Tommy Soeharto, bukan orang yang bisa diganggu. Ketika majalah berita terkenal di Indonesia, *Tempo*, menerbitkan sebuah laporan pada 2003 bahwa kebakaran di sebuah kawasan pasar di Jakarta yang diminati Winata untuk dikembangkan lagi mungkin menjadi keuntungannya, segerombolan preman dengan kawalan polisi mendatangi kantor *Tempo* dan menyerang pemimpin redaksi.<sup>109</sup>

*Godfather* yang tidak terlalu menakutkan, tapi tidak kurang misterius, yang juga melejit sejak krisis adalah Bambang Harry Iswanto Tanoesoedibjo, yang biasa dikenal sebagai Harry Tanoe. Ia membeli penguasaan konglomerasi Bimantara dari putra Soeharto,

Bambang Trihatmojo pada bulan April 2002. Ia juga mendapatkan izin yang berharga selama kepresidenan Abdurrahman Wahid, yang sejak lama memiliki hubungan dekat dengan dia dan ayahnya. Terpisah dari Bimantara, kendaraan investasi utama Harry Tanoe termasuk PT Bhakti Investama. Tak terelakkan, ada banyak spekulasi tentang bagaimana seorang pengusaha di awal 40-an mendapatkan kekuatan keuangan untuk membangun satu dari kerajaan bisnis terbesar di negeri ini dalam beberapa tahun terakhir. Beberapa kalangan mengatakan Harry Tanoe, seorang etnis China yang menjadi Muslim (seperti Bob Hasan), menjalankan uang Salim, yang lain berpendapat ia adalah kedok Soeharto yang baru. Seperti yang pernah terjadi di Indonesia, tidak pernah kekurangan teori konspirasi, mungkin benar atau tidak.

### Tempat-tempat yang Terang, Orang-orang yang Berlindung

Pengalaman konglomerat di Singapura dan Hong Kong menyusul krisis keuangan adalah pengalaman yang relatif pasif. Perekonomian domestik negara kota bergantung pada pertumbuhan di kawasan sekitar mereka, dan para *godfather*, yang kekayaannya berakar pada perbankan dan real estate, hanya harus menunggu kecenderungan menurun. Sebuah penantian yang lama, tapi aliran uang inti para miliuner sedemikian rupa sehingga tak seorang pun dari mereka yang menghadapi ancaman kebangkrutan yang serius.

Di Singapura, pemerintahan keluarga Lee yang berpengaruh relatif lebih proaktif daripada pemerintahan Hong Kong dalam membuat penyesuaian kebijakan, hampir seluruh yang bertepatan dengan kepentingan terbaik para *godfather*. Satu keputusan yang juga penting bagi sektor pemrosesan ekspor yang didominasi multinasional: dolar Singapura diperbolehkan untuk didepresiasi dari 1,4 terhadap dolar AS pada awal 1997 hingga lebih rendah dari 1,8 setelah krisis. Hal ini mendorong persaingan ekspor dan membatasi laju pengangguran. Sebuah pencarian untuk sumber-sumber pertumbuhan baru dalam ekonomi domestik—di mana perhatian para konglomerat terfokus—menghasilkan dua ide cemerlang. Pertama, seperti disebut sebelumnya, adalah merayu lebih banyak bisnis perbankan swasta internasional dalam satu periode ketika Uni Eropa dan Amerika Serikat berusaha mengawasi dengan ketat penghindaran pajak melalui pusat-pusat keuangan internasional lain, terutama Swiss. Setelah serangkaian perubahan regulasi yang dibuat



dengan bantuan bankir-bankir swasta internasional, pendanaan total di bawah manajemen pada perusahaan-perusahaan pengelolaan aset yang bermarkas di Singapura meningkat dari US\$92 miliar pada 1998 menjadi US\$350 miliar dan meningkat pada awal 2005; dari total terakhir, lebih dari sepertiganya uang bank swasta. Perubahan kedua, juga telah dibicarakan, adalah mengizinkan dua resor kasino multimiliar dolar; satu hak jatuh ke tengah keluarga Lim dari Malaysia, yang lain untuk kelompok Sands yang berpusat di Las Vegas.

Di balik miliaran dolar pelarian modal Indonesia ke bank-bank Singapura dan real-estate mewah—*The Jakarta Post* menyatakan pada 2007 bahwa 18 ribu dari total perkiraan 55 ribu “orang sangat kaya” yang tinggal di Singapura adalah orang Indonesia<sup>110</sup>—dua gerakan ini sebuah keuntungan yang signifikan bagi para *godfather* lokal, yang memiliki real estate dan saham utama di kartel bank Singapura. Pemerintah juga mulai membujuk perbankan swasta dan uang investasi dari orang-orang kaya India, meskipun dalam hal ini Singapura menghadapi persaingan yang ketat dari Dubai.<sup>111</sup>

Keluarga-keluarga perbankan di Singapura tidak terancam bangkrut saat krisis karena pemerintah di sana mengamankan cadangan modal relatif terhadap aset yang jauh dari kelebihan norma internasional. Tiga besar bank yang dimiliki swasta—OCBC, OUB dan UOB—terbatas dalam ekspansi tetapi tetap sangat menguntungkan, berkat keanggotaan kartel yang kecil dan menyenangkan. Kecenderungan menurun real estate setelah 1997 diumumkan, dengan harga properti komersial dan sewa jatuh sekitar 40 persen. Tapi kantor mewah dan sektor hunian di mana saham-saham *godfather* berkuasa paling bertahan dan, pada 2006, telah mencapai harga puncak pada tahun-tahun kenaikan pesat. Orang-orang seperti Kwek Leng Beng dan Ng Teng Fong tidak terlalu menderita, dan punya uang tunai di tangan untuk membeli aset-aset yang tersedia dalam penjualan yang penuh tekanan. Keluarga-keluarga *godfather* Singapura yang utama mempertahankan keuntungan bersih mereka atau malah meningkatkannya. Sementara itu, pemerintah tidak menunjukkan rasa malu dengan panjangnya daftar *godfather* Indonesia yang berdiam di Singapura—banyak dari mereka dicari di Jakarta untuk ditanyai dalam investigasi kejahatan maupun sipil. Bulan Oktober 2006, majalah *Tempo* memasukkan nama Sukanto Tanoto, Sjamsul Nursalim, Liem Sioe



Liong dan Eka Tjipta Widjaja dalam daftar—semua konglomerat besar yang dibicarakan dalam buku ini—plus Bambang Sutrisno dan Andrian Kiki Ariawan (keduanya dipenjara di Indonesia karena menggelapkan dana bank sentral),<sup>112</sup> Agus Anwar (dicari untuk penggelapan dan menerima kewarganegaraan Singapura pada 2003),<sup>113</sup> dan beberapa lainnya yang berdiam di negara kota tersebut.<sup>114</sup> Dalam sebuah gerakan yang mengejutkan bulan April pada 2007, Singapura mencapai kesepakatan untuk perjanjian ekstradisi dengan Indonesia—meskipun pada saat penulisan belum diratifikasi dan tidak mungkin mengetahui bagaimana ini akan berhasil pada praktiknya.

Di Hong Kong, seperti Singapura, para *godfather* melihat nilai bisnis terdaftar dan saham-saham real estate rontok selama krisis—nilai properti rata-rata jatuh lebih dari 40 persen—tapi lagi, seperti Singapura, banyak kekayaan swasta mereka digunakan untuk investasi di Amerika Serikat, Kanada, Australia, dan Eropa, dan kemudian terisolasi dari huru-hara. Perbedaan utama di Hong Kong adalah bahwa pada 1997 terjadi transisi dari aturan kolonial kepada pemerintah oleh konglomerat, ketika pewaris perkapalan yang ramah tapi penuh prasangka menjadi pimpinan eksekutif pertama. Tung sangat didukung oleh rekan *godfather*nya untuk pekerjaan ini—terutama Henry Fok dan Li Ka-shing—dan orang-orang kaya menaruh harapan tinggi kepada pemimpinnya. Sadar bahwa ia terlihat sebagai boneka para konglomerat, Tung membuat pengumuman kebijakan awal yang populis. Ia meminta kenaikan besar dalam ketersediaan unit-unit rumah hunian dan lebih banyak dukungan bank untuk bisnis kelas kecil dan menengah. Tetapi hal itu tidak bertahan lama sebelum kepentingan-kepentingan para *godfather* dipenuhi. Pada Agustus 1998, pemerintah menanam cadangan devisa sebesar US\$15 miliar pada investasi ekuitas untuk mendukung pasar saham; lebih banyak uang pergi ke saham-saham perusahaan konglomerat. Tahun 1999, putra Li Ka-shing, Richard Li diberikan hak tanpa tender untuk mengembangkan sebidang tanah yang sangat luas di pulau Hong Kong, yang disebut proyek Cyberport. Setelah ini, diikuti serangkaian proyek-proyek pengembangan yang besar dan kontroversial yang manfaat utamanya untuk kelas *godfather*. Pemerintah melicinkan rencana untuk pusat pameran baru yang luas, taman logistik di Pulau Lantau dan reklamasi pelabuhan baru untuk pengembangan di wilayah

pusat dan Wanchai, Pulau Hong Kong. Pada 2004, pasar properti yang melempem tapi perolehan kembali yang besar, kerabat keluarga Kwok Sun Hung Kai dan grup dunia baru Cheng Yu-tung, yang telah membangun 2000 flat hunian rakyat yang disubsidi pemerintah sesuai dengan kebijakan perumahan baru Tung Chee-hwa, yang dibangun untuk diruntuhkan dan diganti dengan kondominium mewah.<sup>115</sup> Rakyat pun marah. Kemarahan lebih besar terjadi ketika pemerintahan Tung berusaha memprivatisasi fasilitas perbelanjaan dan parkir di tanah hunian rakyat tanpa meminta persetujuan Dewan Legislatif.<sup>116</sup> Proyek Tung paling kontroversial melibatkan rencana untuk mengembangkan lokasi yang luas di Kowloon barat yang telah lama dijanjikan sebagai lahan parkir untuk kota yang padat penduduk. Pemerintah mengatakan alih-alih sebagai parkir, mereka akan membuat sebuah “pusat kebudayaan”. Bagi kebanyakan pengamat, rencana-rencana yang diserahkan oleh para konglomerat tampaknya mirip pengembangan real estate pencakar langit dengan beberapa bangunan rakyat di tengah-tengah. Namun, para *godfather* bersikeras kebudayaan dekat dengan hati mereka. Keluarga Kwok memasang tirai panggung 10 x 16 meter yang dirancang oleh Picasso di menara IFC mereka di Central dan mendatangkan presiden Jacques Chirac untuk membukanya. Cheung Kong milik Li Ka-shing mengajak wartawan Hong Kong berjalan-jalan ke Louvre.<sup>117</sup> Rakyat tidak terkesan, dan pada masa jabatan kedua Tung, yang dimulai pada 2002, kemarahan rakyat kian jelas.

Rezim Tung mengalami dua masalah yang sama seperti pemerintahan *godfather* Thaksin Shinawatra di Thailand. Pertama, ia fokus pada pendapat kelas menengah yang berpendidikan tentang sifat perekonomian *godfather* yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Kenyataan Hong Kong kolonial telah menghilangkan mitos sebagai negara pasar bebas yang disajikan penguasa Inggris bukan masalah. Sekali seorang konglomerat berkuasa—dan di tengah kecenderungan menurun ekonomi yang terburuk dalam satu generasi—pertanyaan tentang kolusi antara kekuatan politik dan ekonomi didorong ke permukaan perdebatan publik. Wakil-wakil konglomerat yang memegang kursi-kursi “para pemilih fungsional” yang berbasis industri (dan tidak terpilih berdasarkan popularitas) di Dewan Legislatif melakukan usaha terbaik mereka untuk menyajikan proyek-proyek konstruksi yang sangat banyak

sebagai jawaban rasional atas masa buruk ekonomi. Tetapi rekan-rekan mereka yang terpilih berdasarkan popularitas di dewan mampu menarik perhatian dari sifat melayani diri sendiri terhadap lobi bisnis.<sup>118</sup> Masalah kedua Tung adalah kekuasaannya menyulut kecemburuan laten dan kebencian yang ada di antara para *godfather* sekitar kawasan itu. Tidak seperti Thaksin, Tung bukanlah pemenang finansial yang besar dari perolehan kekuasaan, tapi rekan-rekan konglomeratnya segera merasakan kemarahan emosional ketika ia menunjuk anak kesayangan di antara mereka. Pemberian monopoli Cyberport 1999 kepada Richard Li menimbulkan sejumlah kritik publik yang belum pernah terjadi oleh para *godfather* pesaing. Ronnie Chan, Robert Ng dan Gordon Wu semua menyalahkan pengabaian menjalankan prosedur tender terbuka. Yang terakhir, miliuner infrastruktur dan real estate yang gagal berkompetisi dengan Ronnie Chan untuk mencemarkan demokrasi sebagai musuh pembangunan, mengeluh kepada *South China Morning Post* pada 2005: “Lihat Cyberport dan proyek distrik kebudayaan West Kowloon dan Anda tahu hanya perusahaan-perusahaan sangat besar yang memenuhi syarat untuk bermain di Hong Kong ... Lingkungan bisnis dalam beberapa tahun terakhir sangat buruk.”<sup>119</sup> Dengan masa jabatan kedua Tung, rakyat tidak menyukai dia dan sebagian besar *godfathers* juga tidak menyukainya. Ia tertatih-tatih selama 18 bulan berikutnya sebelum mundur dengan alasan kesehatan pada 10 Maret 2005. China menunjuk pegawai sipil yang terlatih oleh Inggris, Donald Tsang, untuk menggantikannya.

Penunjukan Tsang menerima penolakan dari para *godfather*. Secara politis, ia lebih lihai ketimbang Tung dan membekukan proyek gajah putih yang besar-besaran milik pendahulunya, yaitu pengembangan Kowloon barat.<sup>120</sup> Alih-alih mengatakan kepada publik bahwa Hong Kong tidak memerlukan undang-undang monopoli dan persaingan, Tsang mengatakan ia akan mempertimbangkan satu dan—untuk kelegaan konglomerat—telah memikirkannya selama dua tahun. *Godfathers* berbaris untuk mendukung “pemilihan” formalnya oleh 800 anggota kelompok orang terkemuka, sebagian besar dari mereka diberi dukungan oleh Beijing, pada Maret 2007, dan ia menang mutlak. Namun, tidak mungkin mengembalikan hal yang sudah dilakukan Tung seperti semula. Politisasi Hong Kong yang terjadi dalam pengamatannya berakar dan rumit. Juga peningkatan kesadaran politik di antara pe-

milih, tahun-tahun Tung menyaksikan berkembangnya kelompok-kelompok penekan nonpemerintah yang belum pernah ada di wilayah tersebut. Asosiasi investor minoritas diorganisasi untuk menghalangi privatisasi konglomerat yang digambarkan sebelumnya dan untuk mengedepankan calon pemilihan untuk dewan bursa efek Hong Kong.<sup>121</sup> Tim pemikir independen, sebagian besar dari Civic Exchange, menghasilkan aliran laporan yang terus-menerus yang menyorot kasus tersebut untuk persaingan yang lebih besar dalam perekonomian dalam negeri dan konflik kepentingan yang melekat dalam penyusunan pemilihan fungsional. Para *godfather* telah kacau jika tidak miskin—sesuatu yang diperlihatkan oleh pernyataan-pernyataan mereka yang kerap tentang bahaya reformasi politik.<sup>122</sup> Pertanyaan besar, yang dialamatkan dalam bab terakhir, adalah apakah para *godfather* dapat bertahan hingga momentum politik populer lenyap atau apakah tantangan untuk gaya hidup mereka akan meningkat lagi.

Untuk sekarang, para konglomerat dalam keadaan keuangan yang bagus. Mereka diberi beberapa tulang berdaging oleh Tung Chee-hwa, sementara tren pemerintahan pascakolonial di Hong Kong mengarah pada tingkat belanja modal yang lebih tinggi—kebanyakan pada infrastruktur—yang selalu memberi keuntungan pada mereka. Pasar real estate lokal kembali ke tingkat harga 1997 pada 2006, dan pasar saham ada pada rekor tinggi di awal 2007. Selama ini, pasar masih menari dengan nada-nada para *godfather*, bahkan jika mereka menghadapi oposisi yang lebih keras dari para minoritas. Pada 1999 dan 2000, miliuner real estate terkemuka semua membuat kegiatan tambahan dot.com yang hambar dalam penawaran publik awal untuk mengambil keuntungan dari gagasan teknologi Amerika Serikat dan Eropa. Mereka melakukan bisnis tanpa bisnis, dan segera runtuh. Setelah kejatuhan ekonomi internet pada 2001, cara berikutnya adalah pendaftaran di perserikatan investasi real estate (REITs). Di sini permainannya adalah untuk para konglomerat yang menjual aset properti bernilai rendah kepada serikat korporat baru, memuat kembali pembayaran utang dari pembeli dan mendaftarkan mereka dengan kisah bahwa dividen dalam tahun pertama akan menjadi pedoman untuk pendapatan masa depan. K.S Li adalah pemimpinnya. Cheung Kong Prosperity Reitnya pada akhir 2005 meningkat HK\$1,92 miliar, menawarkan hasil menarik 5,3 persen.<sup>123</sup> Namun, struktur utang

Prosperity sedemikian rupa sehingga mereka tidak membayar bunga pada pinjaman tahun pertama. Pendaftaran ini diikuti kurva para *godfather* klasik. Dijual pada HK\$2,16, harga REITs dipatok 20 persen pada hari pertama sebelum menuju penurunan tajam meskipun pasar meningkat; pada Maret 2007 diperdagangkan pada HK\$1,78. Awal 2004, Li dan bankir investasinya melakukan aksi serupa dengan memecah Hutchinson ke dalam sebuah perusahaan bernama Vanda Systems and Communications, yang juga berjalan dengan singkat dan kemudian hancur, sebelum ditarik kembali ke dalam pemilikan privat untuk separuh harga pendaftaran.<sup>124</sup> Putra Richard barangkali mendapat pukulan paling keras dari investor minoritas dalam sejarah Hong Kong dengan semua saham Pacific Century Cyber Works (PCCW)-nya diambil alih oleh Hong Kong Telecom selama gelembung internet; kejatuhan paling pada harga saham PCCW adalah 97 persen. Untuk ukuran yang bagus, Sebagai tambahan, Li muda kemudian mendaftarkan diam-diam aset real estate PCCW yang juga dikenali oleh peningkatan yang tajam dan kehancuran pada harga saham.<sup>125</sup> Mencerminkan kelakuan Li Ka-Shing, mantan *managing director* Morgan Stanley Peter Churchouse berkomentar: “Bagi saya ini adalah sebuah eksploitasi sinis publik yang mengagumi dia tapi tidak tahu banyak.”<sup>126</sup>

Mengapa orang tidak tahu banyak sulit diukur. Prosperity REIT adalah studi kasus pengejewantahan sempurna dari bisnis *godfathers* untuk tidak dibeli. Cheung Kong milik Li Ka-shing menahan saham hanya 18.6 persen pada pendaftaran, dengan Huthcinson memegang 10,4 persen. Ini berarti sang bos sendiri hanya memiliki sekitar 10 persen dari apa yang ia jual, pertanda sangat kuat bahwa aset tersebut di atas harga sebenarnya. Sedikit bisnis *godfather* yang berharga dibeli ketika minoritas menjadi yang paling dimiliki bos besar karena kemudian ia harus berbagi kesakitan dan juga keuntungan. Tidak mungkin melindungi investor-investor kecil dari penilaian buruk mereka, tapi anehnya lebih banyak orang yang tidak memahami aturan sederhana seperti ini. Anson Chan, sekretaris ketua Hong Kong, di bawah Chris Patten, menegur Li Ka-shing untuk kekonyolan-kokonyolan pasar modalnya setelah krisis. Pada beberapa kejadian, ia mengatakan, Li mengancam pejabat pemerintah di depan umum bahwa ia akan menarik uangnya keluar Hong Kong jika regulator menentang apa yang dia anggap sebagai kepentingan “bisnis” terbaik. “Saya hanya punya sedikit

hormat kepada sebagian besar orang-orang bisnis di HK,” kata Chan marah.<sup>127</sup> Tapi ancaman Li bukan barang baru. Ia membuat pernyataan serupa pada 1990 ketika ia perlu pembebasan regulasi khusus bagi Star Televisi, yang kemudian ia kuasai. Lagipula, bahwa Li akan keluar dari posisi dominannya dalam real estate, kekuasaan, retail, dan kartel pelabuhan *de facto* untuk berkompetisi dalam pasar terbuka sulit masuk akal. Setelah Hutchinson menghasilkan keuntungan rejeki nomplok US\$15 miliar dari penjualan sahamnya di bisnis telepon seluler European Orange pada 1999, dan segera mempertaruhkan uang tersebut kembali pada perusahaan berizin 3G di seluruh dunia, Li membutuhkan aliran tunai Hong Kong sekali lagi untuk menyokong bisnis padat modal yang merugi. Jika ia tidak punya pendapatan seperti itu, Li sangat mungkin harus menghapus tiga bisnisnya tahun-tahun terakhir.<sup>128</sup>

Malah, Li memasuki 2007 dengan keseluruhan kerajaannya dan memperluasnya, dan namanya berada di puncak daftar *Forbes* tentang orang-orang terkaya di Asia. Ia juga berada dalam daftar tersebut pada 2006, diperkirakan sebagai orang kesepuluh terkaya di dunia. Kekayaan pribadi Li meningkat dari US\$8,2 miliar menjadi US\$18,8 miliar sejak peringkat terakhir sebelum krisis Asia, pada 1996. Tiada konglomerat Asia Tenggara yang masuk dalam daftar 25 miliuner pada 2006, dan hanya dua keluarga—Kwok bersaudara dengan US\$11,6 miliar dan Lee Shau-kee dengan US\$11 miliar—ada pada top 50. (Ini, akan diingat dari pendahuluan, dibandingkan dengan delapan *godfather* dalam top 25 global dan 13 dalam top 50 pada 1996). Namun, perubahan itu bukan karena kekayaan para *godfather* Asia berkurang. Melainkan, mereka diambil alih oleh orang-orang Eropa dan Amerika yang pasar sahamnya terus subur pada akhir 1990-an dan hanya sebentar saja mundur karena ledakan gelembung internet pada 2001.<sup>129</sup> Dalam hal nilai bersih, dari delapan orang Asia Tenggara dalam top 25 pada 1996, Li Ka-shing meningkatkan kekayaannya meskipun krisis, empat konglomerat mempertahankannya, satu meninggal, dan uangnya dibagi kepada para pewarisnya, dan dua hilang.<sup>130</sup> Nilai kekayaan bersih kumulatif 8 *godfather* Asia Tenggara teratas pada 2006 adalah US\$66,5 miliar dibanding US\$65,1 miliar satu dekade sebelumnya. Di luar delapan teratas pada 2006, banyak konglomerat Asia Tenggara lain yang kekayaannya meningkat dengan tajam melalui masa krisis. Di antara mereka yang termasuk dalam buku ini adalah

Stanley Ho, yang kekayaannya dari perjudian meningkat hingga kira-kira US\$6,5 miliar, dan Ananda Krishna dari Malaysia, yang nilai kekayaan bersihnya meningkat hingga US\$4,3 miliar pada 2006. Dari sudut pandang seorang *godfather*, dengan kalimat yang lunak, bisa berakibat lebih buruk.

## Catatan

- 1 Ini menerangkan mengapa pertumbuhan ekspor di Indonesia 1960-1985 memimpin kelompok itu, rata-rata 15,5 persen per tahun. Pada puncak ledakan komoditas pada awal 1970-an, nilai nominal ekspor Indonesia meningkat 81 persen pada 1973, diikuti oleh 131 persen pada 1974.
- 2 Thailand memimpin, dengan rata-rata pertumbuhan lebih dari 23 persen per tahun dari 1986 sampai 1995. Indonesia, yang mempertahankan ketergantungan yang relatif berlebihan pada ekspor komoditas, adalah satu-satunya wilayah yang dimuat dalam buku ini yang rata-rata angka pertumbuhan ekspornya jatuh pada periode itu.
- 3 Riset baru-baru ini yang dilakukan ekonom Bank Dunia, Bert Hoffman, menunjukkan bahwa 19 persen dari peningkatan hasil per kapita di Indonesia antara 1978 dan 2005 berasal dari faktor-faktor sumber daya manusia; 8 persen dapat dilekatkan untuk meningkatkan keikutsertaan di dalam angkatan kerja, dan 11 persen berubah dalam apa yang disebut rasio ketergantungan—bagian dari orang yang bekerja melawan bagian orang yang tidak bekerja. Hasilnya mungkin akan sama di negara lain yang dimuat oleh buku ini. Riset akan diterbitkan dalam *Bulletin of Indonesian Economics Statistics* pada 2007.
- 4 Cerita ini telah bergeser ke China dalam dekade lalu, walaupun keuntungan produktivitas relatif lebih penting dari perubahan-perubahan dalam faktor-faktor sumber daya manusia dibandingkan dengan Asia Tenggara. Sebagian besar wanita sudah memiliki pekerjaan pada 1970-an di China, sementara mereka memiliki pengaruh besar pada angka partisipasi buruh dalam angkatan kerja di negara seperti Indonesia.
- 5 Ibu kota pemerintahan disebut Putrajaya dan perlu terlihat agar dipercayai. Multimedia Super Corridor menonjolkan Cyberjaya (Cyber City) dan proyek-proyek gajah putih besar lainnya di dalamnya.
- 6 Wawancara *off the record* dengan seorang manajer senior di Putrajaya Holdings, yang sering bertransaksi langsung dengan Mahathir.
- 7 Lihat Victor Mallet, *The Trouble with Tigers* (1999), h. 39, Mallet juga menunjukkan bagaimana Lee telah mengubah lagunya selama bertahun-tahun. Kembali ketika dia menginginkan warga Inggris keluar dari Singapura, semua dia lakukan untuk demokrasi dan hak-hak individu. Berbicara di Dewan Perwakilan Rakyat pada 27 April 1955,



dia mengatakan pada tuan besar Inggrisnya: “Jika Anda percaya pada demokrasi, Anda harus percaya padanya tanpa syarat. Jika Anda percaya bahwa manusia harus bebas, maka mereka harus punya hak untuk bebas berkumpul, bebas berbicara, bebas publikasi.” Namun, segera setelah memimpin Singapura, Lee punya gagasan kedua.

- 8 Wawancara *off the record* dengan seorang yang mendengar telepon dari Putri Anne, November 2005.
- 9 Nama sebenarnya Siti Hartinah; dia meninggal pada 29 April 1996.
- 10 Diperkirakan US\$800 juta berasal dari Pusat Riset Thai Farmers Bank. Ini salah satu, jika bukan, pemilihan paling korup dalam sejarah Thailand.
- 11 Laporan-laporan yang terkenal, diterbitkan sembilan bulan sebelum Patten pulang ke negaranya, adalah *Competition Policy: The Key to Hong Kong's Future Economic Success* (November 1996). Patten menolak dugaan bahwa dia kehilangan alur pada reformasi ekonomi, membantah bahwa peperangan politiknya dengan Beijing terlalu menghabiskan apa yang tidak dapat dia hasilkan untuk berperang dengan dua sektor. Mengutip dorongan yang berlebihan Sir Humphrey Appleby kepada bosnya dalam komedi situasi Inggris *Yes, Minister*, Patten berkata bahwa menghadapi para *godfather* juga akan menjadi ‘sebuah hal berani untuk dilakukan’. (Wawancara, 20 Desember 2005.) Dia mungkin punya satu maksud. Namun ini adalah pemikiran pengarang bahwa Patten, yang tiba di Hong Kong bulan Juli 1992 tanpa pengalaman Asia sebelumnya, tidak memahami jalinan *godfather* yang ada dalam perekonomian domestik Hong Kong sampai akhirnya terlambat untuk bertindak. Tentu saja Kementerian Luar Negeri Inggris dan pamong praja Hong Kong berbuat sedikit untuk mengarahkan dia ke arah yang benar, dan kritik ini tidak meniadakan pentingnya seluruh warisan Patten.
- 12 Lihat Joe Studwell, ‘Apa Berikutnya untuk Vincent Tan?’, *Asia Inc.*, Juli 1995.
- 13 Lihat Edmund Terence Gomez, ed., *Political Business in East Asia*, (2002), h. 272.
- 14 Wajar, laporan itu berisi beberapa analisis yang mendalam, jika analisis satu sisi, dan kata pengantar yang kemudian Presiden Bank Dunia Lewis T. Preston menjelaskan bahwa tidak pernah ada model tunggal dari pembangunan Asia. Namun judul, publisitas dan tuntutan seperti seseorang yang seluruh wilayah digolongkan oleh keadilan sosial tingkat tinggi adalah kesalahan yang buruk sekali.
- 15 Lihat Adam Schwarz, *A Nation in Waiting* (1999), h. 314
- 16 Lihat Schwarz, *A Nation in Waiting*, h. 314
- 17 Lihat Schwarz, *A Nation in Waiting*, h. 316. Bagian-bagian kunci dari tinjauan kemudian bocor.



- 18 Pascakrisis, Bank Dunia berusaha memfokuskan kembali pekerjaannya pada persoalan-persoalan pemerintahan. Ini menaikkan seluruh kumpulan masalah-masalah teoretis dan operasional yang tidak ada ruang untuk membahasnya di sini. Ini tidak bermaksud memberi kesan bahwa pekerjaan Bank Dunia mudah.
- 19 Wawancara penulis, 8 Desember 2006.
- 20 Wawancara penulis, 8 Desember 2006.
- 21 Setelah krisis, IMF mengklaim ini perhatian pertama tentang kemampuan menyokong dari taraf Thailand pada 1993 dan dianjurkan meninggalkannya dalam konsultasi dengan pemerintah Thailand pada 1994; tetapi, rekomendasi tidak disetujui dewan pengurus IMF. Tak satu pun dari nilai tukar antara IMF dan otoritas Thailand dipublikasikan sampai Juli 1996 ketua IMF Michael Camdessus secara pribadi menyurati Menteri Luar Negeri Thailand meminta kelenturan nilai tukar lebih besar.
- 22 Wajar bagi Friedman, dia mengakui kemungkinan ini. Pernyataan dia sepenuhnya adalah: 'Tidak banyak yang bisa dikatakan bahwa tidak ada IMF, tidak ada krisis Asia Timur, walaupun negara-negara mungkin memiliki krisis internal seperti dengan Jepang, yang mana IMF tidak bisa disalahkan atas berbagai masalah.' Friedman dikutip dalam *The Times* di London dan dalam *South China Morning Post*, 13 Oktober 1998. Penulis mempertahankan perbedaannya dengan sangat bijaksana: IMF tidak dapat bertanggung jawab atas kenyataan bahwa negara-negara Asia memiliki angka nilai tukar tetap atau untuk kenyataan bahwa aliran modal internasional secara besar-besaran lebih besar dalam 1990-an dari sebelumnya.
- 23 Wawancara penulis, 12 Maret 2004.
- 24 Perhitungan ini diambil dari Peter Warr, 'Ledakan, kebangkrutan dan melewati' dalam Peter Warr, ed., *Thailand Beyond the Crisis* (2005); secara khusus, lihat h. 12. Philippe Ries, *Asian Storm* (2000), h. 53 juga memuat beberapa pengamatan berguna.
- 25 Mekanismenya adalah Fasilitas Internasional Perbankan Bangkok, didirikan sebagai sebuah pusat 'lepas pantai' yang mana bank-bank asing dapat memberi pinjaman melalui lembaga itu, dan bank-bank Thailand bisa meminjam, kurs mata uang asing tetap, pasar yang dijalankan oleh Thailand.
- 26 "Ketika saya diundang berbicara dalam pertemuan Bank Dunia dan IMF ini lebih dari tiga bulan lalu, semua memang berlangsung dengan lancar untuk Asia. Ada banyak pembicaraan kemudian tentang naga-naga dan macan-macan Asia, dan tentu saja, keajaiban Asia Timur. Kami disanjung. Kami pikir mereka mengagumi kekuatan dan kecakapan kami ... Kami tidak menyadari seberapa dekat kami ke krisis yang dimanipulasi."

- 27 Ini dibangun melalui Asosiasi Panel Kayu Indonesia (Apkindo), dipimpin oleh Bob Hasan, yang menghabiskan uang sewa besar dari US\$5 miliar per tahun bisnis ekspor kayu lapis.
- 28 Tommy mewarisi monopoli impor cengkeh dari adik tiri Soeharto, Probosutedjo, yang memegangnya sejak tahun 1968. Pada waktu krisis, Badan Penyangga dan Pemasaran Cengkeh yang diketuai Tommy membeli cengkeh seharga Rp 2.500 per kilogram dan menjualnya Rp 12.500 per kilogram.
- 29 Bank Pacific, yang dikuasai oleh keluarga Ibnu Sutowo, menjadi bangkrut pada tahun 1995, tetapi tidak pernah ditutup.
- 30 Ada juga sebuah bom yang menghajar dua lantai teratas bank sentral pada bulan Desember, menewaskan lima belas orang. Spekulasi saat itu adalah anak-anak Soeharto terlibat, meskipun itu tidak pernah terbukti. Kemungkinan lain adalah bahwa pengeboman itu pekerjaan kelompok teroris Asia Tenggara, Jemaah Islamiyah.
- 31 Sekurang-kurangnya dua puluh tiga pemimpin penentang diculik; beberapa orang kemudian dilepas dan beberapa orang lainnya tidak terlihat lagi.
- 32 17 Maret 1998.
- 33 Megawati adalah wakil presiden era Abdurrahman Wahid; dia mengambil alih jabatan presiden pada bulan Juli 2001.
- 34 Joseph Yam, 'Penyebab dan Solusi Kekacauan Keuangan Baru-baru Ini di Wilayah Asia', pidato untuk para bankir bank sentral Asia di Manila. Tersedia di [http://www.info.gov.hk/eng/speeches/speeches/joseph/speech\\_050199b.htm](http://www.info.gov.hk/eng/speeches/speeches/joseph/speech_050199b.htm)
- 35 UMNO diperkirakan keluar dari bisnis; dalam sebuah kesalahan termasyur pada tahun 1998, tetapi, Halim Saad telah mengakui di depan umum bahwa perannya adalah mempertahankan kepentingan banyak perusahaan kepada partai tersebut.
- 36 Ini memerlukan sebuah surat jaminan pribadi dari Halim Saad.
- 37 Yohannes Yacob, penasihat hukum Soeharto, baru saja membuat ancaman terselubung dalam minggu-minggu menyusul pengunduran diri presiden. Pada November 1998 dia mengingatkan bahwa setiap penyelidikan umum terhadap keluarga utama "akan menyeret juga para pejabat pemerintah, mantan pejabat dan dan seluruh kroni. Proses hukum akan sangat lama dan melelahkan." Lihat Schwarz, *A Nation in Waiting*, h. 378.
- 38 Pada akhir tahun 1998, di depan permintaan publik terhadap aksi, pemerintahan Habibie menerbitkan daftar kepemilikan tanah milik perusahaan-perusahaan yang berhubungan dengan keluarga utama. Daftar itu menunjukkan 9 juta hektare kepemilikan tanah di 26 dari 27 provinsi, seluas 10 persen dari total wilayah Indonesia. Konsesi hutan adalah kategori terbesar.

- 39 Ada perhatian yang tak dikehendaki pada musim semi 1999 ketika pers Inggris mengenali tiga properti di London seharga 11 juta poundsterling milik anggota keluarga Soeharto; anak-anak Soeharto menyekolahkan banyak anak mereka di sekolah-sekolah swasta Inggris dan juga sering berbelanja di sana. *Independent*, 16 Maret 1999.
- 40 Ini dikenal sebagai kasus Goro-Bulog. Perusahaan swasta di mana Tommy adalah presiden komisaris menukar sebidang tanah rawa di Jakarta Utara dengan real estate mahal di pusat kota milik badan urusan logistik negara Bulog; perusahaan Tommy juga menerima dua pinjaman Bank yang dijamin Bulog. Tak satu pun dari transaksi ini masuk akal bagi Bulog, yang diperah dengan tindak korupsi khas keluarga utama. Total kerugian negara sebesar Rp 94 miliar, kecil sekali untuk ukuran pengambilalihan seperti Tommy, tetapi kasus itu terbuka, mudah mengusutnya dan jangkauannya terbatas.
- 41 Di antara dakwaan kepada Tommy Soeharto pada 10 Desember dan Mei 1998, lima bom meledak di Jakarta menyusul keluarnya tuntutan, surat panggilan untuk Tommy dan Bambang ke Kejaksaan Agung, dan kemunculan Tommy di pengadilan. Pengeboman Bursa Efek Jakarta pada September 2000 terjadi sehari sebelum ayah Tommy seharusnya tampil di pengadilan. Sesudah itu, bukti yang memberatkan tidak dicari bahwa bom bursa efek sesungguhnya pekerjaan Jemaah Islamiyah. Tanggung jawab untuk pengeboman lainnya tetap menjadi dugaan. Namun, maksud utama di sini adalah bahwa saat itu kemungkinan Tommy—kemudian narapidana kasus pembunuhan—dan kolega-koleganya mungkin terlibat dalam teror tampaknya semuanya sangat nyata.
- 42 Lihat Kevin O'Rourke, *Reformasi* (2002), h. 413.
- 43 <http://www.interpol.int/public/Data/Wanted/Notices/Data/2006/84/200629984.asp>
- 44 Daftar ringkasan dari syarat-syarat yang disetujui Indonesia, sepanjang 4 halaman, dapat ditemukan dalam Martin Feldstein, ed., *Economic and Financial Crises in Emerging Market Economies* (2003), h. 396. IMF sebelumnya tidak pernah membuat banyak permintaan kepada negara-negara seperti yang dilakukan di Asia setelah krisis—sekitar 140 artikel di Indonesia, 90 di Korea Selatan dan 70 di Thailand.
- 45 Pada akhir 2005, empat bank papan atas di Asia Tenggara selain Hong Kong, dan satu-satunya dengan aset lebih dari US\$20 miliar, adalah DBS Singapura (banyak yang terbesar dan milik negara), Maybank Malaysia (milik negara), Bangkok Bank Thailand (masih dikuasai oleh keluarga Sophonpanich) dan Bank Mandiri Indonesia (milik negara). Bank terbesar di Filipina adalah Metropolitan Bank & Trust, dengan aset sedikit lebih dari US\$10 miliar.
- 46 Bank DBS, bank terbesar milik negara di Singapura, adalah bank terbesar di luar Hong Kong. Pada akhir 2005, bank itu memiliki aset US\$108

- miliar, dua kali lipat dari peringkat kedua Maybank Malaysia. Hukum Singapura mengharuskan rasio aset modal untuk bank sekitar 50 persen lebih keras dari mereka yang direkomendasikan oleh apa yang disebut bank sentralnya bank sentral, Bank for International Settlements.
- 47 Kasus ini menyangkut kegagalan membuat ‘pengungkapan yang memadai’ selama pendaftaran di bursa eWorldSports.com pada Agustus 2000. UOB didenda SGD 400.000 dan lima eksekutifnya dipaksa mundur.
  - 48 Misalnya, pembatasan kesanggupan perusahaan-perusahaan Hong Kong untuk menerbitkan saham tanpa berkonsultasi dengan pemegang saham, atau mengakhiri anomali dengan jalan mana rekening kemitraan dari perusahaan-perusahaan Hong Kong tidak diumumkan.
  - 49 ‘Orang Suci dan Pendosa’, *CLSA Emerging Markets*, April 2001.
  - 50 Beberapa dari usaha privatisasi dibicarakan dalam Bab 5. Sebagian besar yang dikalahkan adalah satu dari indikasi paling kuat dari kebangkitan kekuatan penanam modal minoritas di Hong Kong.
  - 51 Wawancara penulis, 13 Oktober 2004.
  - 52 Berhubungan, di antara hal-hal lain, dengan penawaran umum awal dan penyingkapan. Dapat dicatat bahwa di Hong Kong, mantan Sekretaris Keuangan Hamish Macleod menarik perhatian pada kebutuhan akan pemeriksaan undang-undang perusahaan sepanjang 1994, tapi tidak ada revisi substansial dilakukan; kepentingan-kepentingan *godfather* menentang gerakan seperti itu.
  - 53 Misalnya, sejak setiap bank di Indonesia melanggar peraturan berhubungan dengan pinjaman partai sebelum krisis, setiap *godfather* adalah target teoretis untuk penuntutan—bahkan jika itu mungkin tidak pernah terjadi.
  - 54 Ini adalah urusan BW Resources, sebuah perusahaan judi yang harga sahamnya melambung seperti yoyo.
  - 55 Masa kepresidenan Aquino 1986-92 ditandai oleh ketidakstabilan politik—terjadi tujuh percobaan kudeta. Jenderal Fidel Ramos, mantan penasihat Marcos, nama panggilan ‘Si Kuat Eddy’, jauh lebih penting meneruskan reformasi struktural. Dia mengakhiri monopoli dalam penerbangan sipil, telekomunikasi, listrik dan air, meneruskan reformasi pajak, dan mengizinkan orang asing baru masuk ke dalam sistem perbankan.
  - 56 Aquino berasal dari keluarga Cojuangco; Ramos adalah sepupu Ferdinand Marcos.
  - 57 Ini barang aneh dalam sistem politik Filipina bahwa presiden dan wakil presiden dipilih secara terpisah dan presiden dapat memiliki wakil yang tidak berasal dari calon satu partai dengan presiden.
  - 58 Chavalit Yongchaiyudh, perdana menteri ketika pecah krisis keuangan, membuat ucapan anti-China. Kegagalannya mengumpulkan dukungan

- atas dasar rasial menunjukkan sejauh mana proses asimilasi China berlangsung sejak migrasi besar-besaran pada akhir 1940-an.
- 59 Pemerintahan Chatichai Choonhavan mengeluarkan 22 konsesi telekomunikasi antara 1988 dan 1991, yang mana Thaksin memenangkan tujuh, meliputi telepon seluler, jaringan data dan satelit.
  - 60 Pasuk Phongpaichit dan Chris Baker, *Thaksin: The Business of Politics in Thailand* (2004), h. 53.
  - 61 Pasuk dan Baker, *Thaksin*, h. 57. Thanong adalah penasihat keuangan kunci Thaksin antara 1989 dan 1992; dia muncul kembali setelah krisis sebagai seorang anggota kabinet Thaksin.
  - 62 Pitak Intarawitayanunt, duta politik lama dari CP Group, dan Wattana Muang-suk, menantu saudara laki-laki Dhanin. Seorang menantu Dhanin, Wirachai Wiramethikun, adalah anggota pendiri Thai Rak Thai.
  - 63 Materi kampanye Thai Rak Thai, 2001.
  - 64 ACT Mobile. Setelah protes, bisnis dimulai pada November 2002, tetapi dengan sedikit bujet yang memberi sedikit kesempatan berkompetisi secara sukses.
  - 65 CP TelecomAsia. Perusahaan lain yang membayar biaya 200 baht per pelanggan per bulan adalah Ucom/TAC, perusahaan kedua dalam duopoli telepon di Thailand.
  - 66 Kemitraan 50:50 disebut Thai AirAsia.
  - 67 Keluarga Sophanpanich, Rattanak dan Lamsam, mempertahankan kendali secara berturut-turut manajemen Bangkok Bank, Bank of Ayudhya dan Thai Farmers Bank dengan mengurangi ekuitas. Namun empat keluarga yang menguasai bank, termasuk Nakhongthon Bank milik keluarga Wanglee yang jatuh ke Standard Chartered, berakhir dengan modal dan manajemen asing. Lima bank lagi, termasuk Bangkok Metropolitan Bank milik keluarga Taechaphaibun, dinasionalisasi.
  - 68 Sebelum dia membentuk Thai Rak Thai, pada Februari 1998, Thaksin muncul memberi tanda keinginan untuk bekerja lebih dekat dengan Dhanin Chearavanont ketika dia menjual kepentingan televisi kabelnya kepada Dhanin. Namun, di pihak Thaksin ada dendam lama bahwa Dhanin tidak pernah memperlihatkan terima kasih untuk apa yang Thaksin yakini peran kuncinya dalam membantu CP Group mengamankan transaksi besar dari pemerintahan Chatichai Choonhavan pada 1989-92 untuk memasang tiga juta kabel saluran telepon; lihat Pasuk dan Baker, *Thaksin*, h. 45.
  - 69 Wawancara *off the record*.
  - 70 Thanong Bidaya, mantan ketua penasihat keuangan Thaksin, menteri keuangan pada waktu krisis, dan menteri keuangan lagi di bawah Thaksin pada waktu Shin Corp. dijual, bersedia mengatakan kepada pers bahwa semua aspek transaksi tampak OK baginya. Lihat Amy Kazmin di dalam *Financial Times*, 1 Februari 2006.

- 71 Ini ironi bagi Thailand saat ini bahwa, sementara rasisme anti-China telah dicabut dari politik domestik, perasaan peran 'mengisap darah' dari orang China Singapura adalah sebuah maksud yang terletak pada titik api nasionalisme Thailand yang bangkit kembali.
- 72 Thai Beverage Co. milik Charoen memproduksi bir merek Chang (gajah) yang terlaris di negeri itu, juga wiski lokal dengan merek Mekong, Sangsom, dan Hongthong. Dia mendapat lisensi ketika monopoli bir Singha dari Thailand dibuka pada 1990-an.
- 73 Piruna Polsiri dan Yupana Wiwattanakantang, 'Kelompok Bisnis di Thailand: Sebelum dan Setelah Krisis Keuangan Asia Tenggara', kertas kerja Centre for Economic Institutions, Hitotsubashi University, 2004.
- 74 Phileo-Allied adalah perusahaan utama, dengan pesta biasa dari kolega bisnis menyebar di sekitarnya.
- 75 Ketika BT sendiri memotong investasi yang bukan inti sebagai respons atas ledakan gelembung teknologi informasi global.
- 76 Sebagian besar pertumbuhan berasal dari akuisisi Norwegian Cruise Holdings ASA dalam beberapa obligasi pada 1999 dan 2000. Sebuah operator kecil dari Singapura, Sun Cruises, juga diperoleh pada 2000. Fakta bahwa transaksi-transaksi itu terjadi di tengah-tengah krisis adalah surat wasiat untuk aliran dana kasino Genting.
- 77 Khoo Kay Peng menguasai rangkaian eceran Laura Ashley, keluarga almarhum Lee Loy Seng menguasai rangkaian eceran Crabtree & Evelyn dan, seperti dicatat di paragraf berikutnya, Francis Yeoh menguasai keperluan regional Wessex Water.
- 78 Gas merupakan tiga perempat dari cadangan minyak dan gas Malaysia yang terjamin. Data milik Petronas meletakkan harga diskon ke harga pasar pada suplai gas ke beberapa IPP Ananda Krishnan, Syed Mochtar Al-Bukhary, dan keluarga Lim dan Yeoh dengan 14 miliar ringgit antara 1997 dan 2006. Harga diskon untuk pasar internasional untuk gas rata-rata sekitar 50 persen.
- 79 Transaksi IPP pertama, untuk dua pembangkit listrik dan mengutamakan kontrak 21 tahun dengan Tenaga, ditandatangani pada 1992. Syarat-syarat, dari perspektif IPP, adalah yang terbaik yang pernah diberikan, dengan harga per kilowatt jam sebesar sekitar 40 persen lebih tinggi dari yang diterima kemudian. Yeoh juga menjamin pembangkit listrik yang dimaksudkan mengembangkan dirinya, dengan pipa-pipa gas dan kabel distribusi listrik sudah di tempat.
- 80 Mal-mal perbelanjaan itu adalah Lot 10 di persimpangan Bukit Bintang, Kuala Lumpur, dan dekat Star Hill Shopping Complex. Tanah Bank, di dalam area yang dikenal dengan Sentul Raya, cukup untuk pembangunan properti hingga US\$2 miliar.
- 81 Dato' Suleiman bin Abdul Manan.

- 82 Kuok mengimpor gula kasar dan menghaluskannya (dia memiliki modal dalam seluruh empat pabrik penghalusan di Malaysia dan menguasai tiga di antaranya). Impor gula halus sangat dibatasi, dan minimal, sementara pemerintah mulai mengatur harga eceran gula.
- 83 Uang berasal dari dana investasi Khazanah Nasional yang dikuasai pemerintah, yang menginvestasikan 600 juta ringgit untuk 40 persen saham. Syed Mokhtar tidak dapat menjamin kredit komersial untuk proyek itu. Setelah itu dia membeli semua modal pemerintah dan menjual sebagiannya ke Maersk, yang mereka masukkan untuk mengelola pelabuhan.
- 84 Syed Mokhtar menguasai 15 persen bagian kuota impor gula yang tidak berada di tangan Robert Kuok.
- 85 Misalnya: Najib Tun Razak, wakilnya perdana menteri Abdullah dan putra mantan perdana menteri Abdul Razak; Hishammudin Tun Hussein, menteri pendidikannya Abdullah dan putra mantan perdana menteri Hussein Onn. Mukhriz, salah seorang anak Mahathir, menonjol di Pemuda UMNO, sama seperti Jamaluddin, menantu Abdullah.
- 86 Wawancara *off the record*, Maret 2004.
- 87 Lihat, antara lain, Schwarz, *A Nation in Waiting*, h. 110.
- 88 Beberapa kepentingan Nursalim di Singapura dipegang oleh Nuri Holdings, yang mana kuasa ada di tangan putri Nursalim, Michelle Liem Mei Fung.
- 89 Dia adalah Tan Enk Ee, suami putri Nursalim, Michelle.
- 90 Wawancara penulis, 9 Maret 2005.
- 91 Wawancara penulis, 9 Maret 2005.
- 92 Wawancara penulis, 9 Maret 2005.
- 93 Mandiri, dibentuk dari empat bank pemerintah yang bangkrut pada 1999, telah memiliki rasio kredit bermasalah 27 persen pada 2006. Tanoto berutang pada Mandiri Rp 5,4 triliun pada September 2006; pada titik itu pihak bank mengatakan dalam pernyataannya kepada publik bahwa perusahaan-perusahaan itu 'tidak jujur'.
- 94 Unibank, yang menurut IBRA saat krisis mengucurkan 50 persen kreditnya ke perusahaan-perusahaan Tanoto, melanggar batas maksimum yang sah untuk 20 persen pinjaman kelompok yang berkaitan.
- 95 Lihat laporan pers Indonesia dan Bill Guerin di *Asia Times*, 14 Oktober 2006.
- 96 Aksa Mahmud, yang berutang Rp 1,9 triliun, melalui perusahaannya Bosowa. Lihat *Bisnis Indonesia*, 1 September 2006.
- 97 Unit APP, PT Pabrik Kertas Tjiwi Kimia, gagal membayar dua obligasi sebesar US\$43 juta pada Februari 2001; diikuti moratorium umum kurang dari sebulan kemudian.
- 98 Sara Webb, 'Asia Pulp & Paper yang Terkepung Mencoba Memperoleh US\$1 Miliar dalam Dugaan Utang', *Wall Street Journal*, 28 Agustus 2001.

Para reporter juga menemukan bahwa lima perusahaan berbagi kotak pos yang sama dengan alamat British Virgin Island; empat di antaranya mencatatkan alamat di Singapura pada tanggal yang sama pada 1998; kelimanya menutup semua kantornya di Singapura pada tanggal yang sama pada 2001; paling tidak salah satu dari perusahaan itu, saat menutup kantornya di Singapura, meninggalkan kantor pusat APP dan seorang pegawai APP sebagai alamat kantor ekspedisi.

- 99 Lihat Timothy Mapes, 'Raksasa Kertas Asia Menyelamatkan Kisah Utang sebagai Asap Kreditur', *Wall Street Journal*, 15 Agustus 2003.
- 100 Harga American Depository Receipts APP adalah 12 sen, lawan US\$11 pada 1995.
- 101 Unitnya adalah PT Indah Kiat dan PT Lontar Papyrus Pulp & Paper Industry.
- 102 Pada 2003, APP membentuk kongsi untuk membangun dua pabrik kertas di provinsi Yunnan dan Hainan, China, dalam proyek senilai US\$2 miliar dan US\$1,6 miliar secara berturut-turut.
- 103 BII Bank Ltd.
- 104 Aksi itu diajukan pada Agustus 2002.
- 105 Keputusan banding dalam kasus kedua ditangguhkan di Mahkamah Agung.
- 106 Wawancara penulis, 9 Maret 2005.
- 107 Dugaan utama adalah bahwa Winata menjalankan sarang perjudian tidak sah di Jakarta dan tempat-tempat lain.
- 108 Wawancara penulis, 10 Maret 2005.
- 109 Bambang Harymurti. Artikel itu diterbitkan pada 3 Maret 2003. Lihat Amnesty Internasional untuk lebih detail: <http://web.amnesty.org/library/Index/ENGASA210302004?open&of=ENG-2S3>. Harymurti dan seorang reporter *Tempo* membawa kasus penyerangan itu, tapi tak seorang pun polisi yang menemani orang-orang yang diduga menyerang mereka membenarkan bahwa mereka telah diserang; kasus itu ditolak.
- 110 Ardimas Sasdi, *The Jakarta Post*, 26 Februari 2007.
- 111 Beberapa keberhasilan sedang digambarkan di dalam sebuah peningkatan, menurut data resmi Singapura, dalam jumlah properti yang dibeli oleh para warga negara India dari 104 pada 2004 menjadi 271 pada 2005. Seperti orang Indonesia, yang mendominasi pasar real estate kelas atas, pembelian oleh warga India dikonsentrasikan secara besar-besaran pada properti-properti yang bernilai jutaan dolar.
- 112 Lewat Bank Surya, yang mereka kuasai.
- 113 Pemerintah Indonesia menduga bahwa Agus Anwar mencuri US\$376 juta melalui sebuah bank yang ia kuasai.
- 114 *Tempo*, 26 Oktober 2006. Tak mungkin mengetahui yang mana, jika sedikit, dari orang-orang ini diinginkan oleh Jaksa Agung Indonesia



- untuk diperiksa karena, sampai Juni 2007, tidak ada daftar yang dipublikasikan.
- 115 Pembangunan di semenanjung Hunghom di Hong Kong.
  - 116 Usaha dihentikan oleh tindakan pengadilan perdata.
  - 117 Transaksi Kowloon barat sangat besar bahwa keluarga Kwok dan Li, yang saling membenci, bergabung untuk membuat satu penawaran.
  - 118 Sampai pemilihan Dewan Legislatif, 60 kursi terbagi ke dalam 30 pemilih geografis. Perubahan-perubahan dibuat oleh Chris Patten untuk memperluas secara besar-besaran basis jumlah pemilih fungsional dengan segera dibalik ketika melanjutkan kedaulatan pada 1997.
  - 119 *South China Morning Post*, 3 Februari 2005.
  - 120 Namun, Tsang memerhatikan kantor utama layanan kewarganegaraan baru di pelabuhan.
  - 121 Sampai 2007, pengampanye pemodal minoritas David Webb dan Ketua Pergantian Kewarganegaraan Christine Loh telah dipilih menjadi dewan bursa saham.
  - 122 Komentar-komentar pilihan: Ronnie Chan mengatakan pada Kamar Dagang Amerika dalam sebuah pidato yang dilaporkan secara luas pada 28 April 2004: 'Banyak dari kita cukup bahagia dengan sistem sekarang. Tidak ada kebutuhan besar yang diubah ... Saya percaya bahwa, berbicara secara struktural, *status quo* adalah cara terbaik untuk diteruskan.' Putra Cheng Yu-tung, Henry, mengatakan kepada *South China Morning Post* pada 1 Mei 2004 bahwa perpindahan ke hak pilih universal akan membawa 'kekacauan'. K.S. Li mengatakan kepada *Standard* dalam komentar umum yang jarang dilakukan pada 20 Maret 2004 bahwa reformasi politik harus 'bertahap'. Peter Woo mengatakan di *South China Morning Post* pada 18 Maret 2004 bahwa Undang-undang Dasar Hong Kong menyatakan bisnis tidak pernah boleh menguasai lebih dari seperempat kursi dalam legislatif.
  - 123 K.S. Li mendaftar dua lagi REIT di Singapura. Kemakmuran adalah sektor swasta pertama REIT di Hong Kong; *godfather* seangkatan Li menyalin pola dan menciptakan banyak lagi.
  - 124 Hutchison menukar bisnis telepon tetap dan layanan gelombang elektromagnetik yang dia kuasai di Hong Kong untuk menguasai Vanda pada Januari 2004, dalam apa yang disebut 'pendaftaran lewat pintu belakang'. Vanda kemudian berganti nama Hutchison Global Communications. Pada hari ketika penawaran lewat pintu belakang diumumkan, saham Vanda melambung 37 persen ke HK\$ 1,52. Namun setelah pasar ditutup, Vanda mengumumkan penerbitan 2 miliar saham baru dengan diskon 41 persen dari harga hari itu, membuat saham terjun bebas. Pengambilan kembali perusahaan oleh Hutchison melalui cabang lain pada 2005 seharga 65 sen per saham.

- 125 Pendaftaran lewat pintu belakang yang terlibat pengambilalihan Dong Feng Gas yang sebelumnya sudah terdaftar.
- 126 Wawancara penulis, 11 Noveember 2005.
- 127 Wawancara penulis, 19 Maret 2005.
- 128 3 masih rugi banyak pada 2006 tetapi Hutchison, dengan kekuasaan K.S. Li, berusaha untuk membiayai kerugian itu melalui gabungan aliran uang tunai dan penyelesaian aset. Dalam paruh pertama 2006, misalnya, pada basis pengoperasian aliran uang tunai bisnis 3 rugi US\$1,3 miliar. Sejak 2004, Hutchison telah membuat penyelesaian US\$8 miliar, termasuk saham di kartel pelabuhan Hong Kong, untuk menutup kerugian 3. Namun, di awal 2007, muncul secercah cahaya di ujung lorong bagi K.S. Li ketika Vodafone dari Inggris memimpin perang tawar-menawar untuk cabang 3G miliknya di India. Hutchison Essar, seperti nama perusahaannya, hanya operator seluler nomor empat di India, tetapi pencarian nekat Vodafone untuk pertumbuhan pasar baru memberi kesan ia mungkin membayar saham Hutchison sebanyak US\$13 miliar. Ini akan menjadi warisan lebih lanjut untuk kepentingan aliran uang inti para *godfather*. Sebagian besar pelaku pasar bebas sejak lama menurunkan nilai operasi 3G mereka, tapi K.S. Li mampu bertahan bertahun-tahun sampai transaksi yang bisa diterima datang. Namun, sisa cabang-cabang 3G miliknya tidak memiliki prospek pertumbuhan India dan akan berlanjut menindih harga saham Hutchison, yang sudah lama lesu.
- 129 Daftar *Forbes* sangat didasarkan pada ekuitas saham-saham dalam perusahaan-perusahaan yang terdaftar secara publik, yang mana informasi dengan mudah bisa diperoleh. Salah satu alasan daftar itu harus selalu diperlakukan dengan hati-hati adalah bahwa itu tak pernah dapat menerangkan aset-aset milik perusahaan-perusahaan swasta atau, dalam arah lain, menerangkan utang-utang dan kekurangan-kekurangan perusahaan.
- 130 Kekayaan bersih Li Ka-shing diperkirakan naik menjadi US\$18,8 miliar; begitu juga keluarga Kwok (US\$11,6 menjadi US\$11,2 miliar pada 1996), Lee Shau-kee (US\$11 menjadi US\$12,7 miliar), Robert Kuok (US\$5 menjadi US\$5,7 miliar) dan Cheng Yu-tung (US\$5,1 menjadi US\$5,5 miliar) sedikit berubah; Tan Yu dari Filipina meninggal dan perkebunannya dibagi; keluarga Winowidjojo pemilik Gudang Garam di Indonesia turun dari US\$6,7 miliar menjadi US\$1,9 miliar (ini sepadan mengingat bahwa ini akibat dari turunnya nilai rupiah atas dolar; tanpa ambruknya nilai mata uang, kekayaan dolar keluarga itu akan sedikit berubah); dan Kwek Leng Beng turun dari US\$5,7 miliar menjadi US\$3,6 miliar.

## BAB 7

# Penutup: Politik, bodoh

*“Jika kita melakukan kesalahan, kirim anak buah Anda ke anak buah saya dan mereka akan memperbaikinya.”*

J. Pierpont Morgan kepada Presiden Teddy Roosevelt,  
setelah mendengar berita tentang sebuah undang-undang yang menentang  
penggabungan industri-industri.

*“Saya mungkin telah berbuat banyak dosa dalam hidup saya, tetapi  
saya dapat katakan pada Anda bahwa mencuri bukan salah satunya.”*

Ferdinand Marcos,  
wawancara di pengasingan dengan Ted Koppel  
di *ABC Nightline*, 4 April 1986

DARI PERSPEKTIF makroekonomi, pemulihan ekonomi Asia Tenggara dalam beberapa tahun terakhir berkurang menjadi dua hal: ekspor, dan ledakan di China mulai tahun 2003. Ekspor barang-barang manufaktur Asia Tenggara, seperti telah kita lihat, digerakkan oleh perusahaan-perusahaan multinasional yang pro-

ses produksinya dilakukan pihak lain, efisien tapi kontraktor-kontraktor lokal skala kecil, dan ketekunan para pekerja Asia; para *godfather* secara umum saja terlibat. Tingkat ekspor menyelamatkan Asia Tenggara dari krisis keuangan telah sedikit dikenali. Para pembaca surat kabar boleh dimaafkan karena berpikir bahwa semua kegiatan proses ekspor dunia pindah ke China, dan bahwa perubahan yang terlihat ini adalah faktor yang signifikan dalam krisis Asia. Dalam kenyataannya, ekspor Asia Tenggara sejak 1997—setelah pra-krisis singkat dan lubang krisis—sedikit berbeda dari rata-rata angka pertumbuhan jangka panjang mereka dalam tiga puluh tahun terakhir.<sup>1</sup> Karena mereka secara global kompetitif, para pabrikan ekspor berusaha membiayai pertumbuhan pasca-krisis dari mengusahakan arus kas atau—dalam kasus perusahaan-perusahaan multinasional—melalui investasi segar dari perusahaan-perusahaan induk. Pekerjaan pengolahan bernilai tambah rendah telah berpindah ke China (dan Vietnam, dan Bangladesh) dengan cepat, tetapi itu mulai dengan baik sebelum krisis dan akan berlanjut. Pekerjaan-pekerjaan yang lebih membutuhkan keahlian, atau pekerjaan yang membutuhkan sejenis perlindungan hak intelektual yang tidak tersedia di China, terus berekspansi di Asia Tenggara. Ekspor semikonduktor dari Malaysia dan Filipina, misalnya, telah meroket dalam dekade terakhir. Pada waktu yang sama, perusahaan-perusahaan multinasional telah bereaksi terhadap kemungkinan ketegangan ekspor Amerika Serikat dan Eropa dengan China karena pengelembungan surplus perdagangan negeri itu dan mata uang murah buatan<sup>2</sup> dengan mengenali, dan kadang kala menggunakan, pemasok-pemasok alternatif di sekitar wilayah itu.<sup>3</sup> Ini permainan yang sama seperti dimainkan pada awal 1990-an, ketika pemerintahan Clinton mengancam China dengan sanksi-sanksi atas pelanggaran hak asasi manusia yang dilakukan China; Nike, sebagai satu contoh, membuat separuh dari sepatu karetnya di China dan separuh lagi di Indonesia, hanya untuk jaga-jaga. Ekspor adalah pilar Asia Tenggara yang tidak ambruk setelah krisis. Satu-satunya yang bekerja adalah investasi dalam negeri, sebagian besarnya berasal dari perusahaan-perusahaan milik *godfather* yang mendominasi ekonomi lokal (sebagai lawan dari eksternal). Ketika krisis menghantam, bank-bank regional—sebagian besarnya dikuasai dan dimanipulasi oleh para *godfather*—dinyatakan bangkrut dan tidak dapat memberi pinjaman lagi. Para taipan,

terapung-apung dalam real estate yang tak dapat dijual dan aset-aset tidak produktif lainnya, tak sanggup meminjam sampai para politisi memberi mereka pinjaman atau ekonomi cukup pulih untuk mengurangi kejenuhan mereka. Andil dari Produk Domestik Bruto (PDP) Asia Tenggara yang disebabkan oleh investasi turun lebih dari sepuluh poin persentase setelah krisis.<sup>4</sup> Hasilnya, kontribusi dari ekspor bersih melonjak. Ekspor nominal sebagai bagian dari PDP di wilayah-wilayah yang kami ikuti naik dari 45 persen pada 1997 menjadi 65 persen pada 2006.<sup>5</sup> Pemerintah-pemerintah, sungguh sadar apa yang sedang datang ke penyelamatan mereka, memborong pemasukan devisa untuk membiarkan mata uang mereka (dan karena itu ekspor) tetap murah, melanjutkan taraf informal dolar dan menimbun persediaan.<sup>6</sup>

Banyak *godfather*, walaupun tidak aktif dalam pengolahan manufaktur, adalah pengambil manfaat besar dari kebangkitan kedua ekspor setelah krisis—komoditi-komoditi. Ini digerakkan oleh permintaan dari China, sebuah negara yang memulai sebuah peningkatan pesat yang disebabkan investasi yang kuat pada 2003 yang melihat kenaikan pertumbuhan hingga lebih dari 10 persen per tahun, di mana sebelumnya tidak pernah berubah. Bagi ekspor barang-barang pabrikan yang pemakainya sebagian besar di Eropa, Amerika dan Jepang, program industrialisasi *dirigiste* (diperintah oleh otoritas pusat) China telah menambah permintaan komoditas lunak dan keras dari Asia Tenggara—gas Malaysia, karet Thailand, kayu Indonesia, dan sebagainya. Tidak seperti pabrik, itu adalah sektor-sektor di mana para *godfather* sangat aktif, karena mereka mengandalkan konsesi-konsesi politik. Para taipan Asia Tenggara yang kehilangan banyak uang di China selama 1990-an dalam dekade ledakan real estate dan kegagalan meraihnya kembali dalam jumlah besar beberapa tahun terakhir dalam sumber keuntungan komoditas-komoditas China.<sup>7</sup> Para ahli waris yang khas termasuk Robert Kuok dan Eka Tjipta Wijaya dengan minyak kelapa sawit dan komoditas-komoditas perkebunan lainnya, dan Ananda Krishnan, yang memiliki konsesi pribadi minyak dan gas. Mesin China juga menggerakkan sebuah ledakan dalam perjudian Asia, karena kasino-kasino dan sebagian besar bentuk taruhan adalah tidak sah di Republik Rakyat China tetapi bepergian lintas batas negara bagi warganya telah diliberalisasi. Kompleks kasino Genting Highlands yang besar milik keluarga Lim di dekat Kuala Lumpur mulai meng-

khususkan diri pada pesiar diskon untuk penjudi China, tetapi penerima manfaat terbesar adalah Makau, sejak menjadi Wilayah Administrasi Khusus China pada 1999. Bekas koloni Portugis itu menjadi tempat pencucian uang sangat besar, menyediakan pengalihan perhatian yang mahal untuk massa China sementara membersihkan kekayaan tidak halal dari banyak pejabat pemerintah China dan manajer perusahaan milik negara. Berakhirnya monopoli kasino Stanley Ho, Henry Fok dan Cheng Yu-tung pada 2001—dan datangnya pesaing dari para operator kasino AS—menjadi kurang penting dari membanjirnya uang baru China ke Makau. Pada 2006, Wilayah Administratif Khusus menyalip Las Vegas sebagai kota judi terbesar dunia.<sup>8</sup> Stanley Ho yang sudah tua mungkin sakit-sakitan kini, tapi dia juga tersenyum dan bertambah kaya dari sebelumnya. Alangkah beruntungnya dia karena Perang Dunia Kedua membuat dia menyeberangi Pearl River dari Hong Kong.

## Harga

Jika bukan *godfather* yang biasa, siapa yang menyebabkan krisis keuangan Asia ditimpa penyakit yang begitu serius sehingga pendapatan domestik bruto hanya bisa kembali pada tingkat 1995? Jawabannya membutuhkan jalan memutar menuju kehidupan rakyat. Dalam teori, untuk mengukur perubahan kekayaan adalah hal yang mungkin di dalam masyarakat yang berbeda dengan penghitungan berdasarkan data makro ekonomi: para ekonom mencoba untuk menyesuaikan kekayaan keuangan—menjumlahkan uang tunai, deposito, saham, obligasi dan investasi-investasi di luar negeri—dan kekayaan fisik—real estate, pabrik dan peralatan, inventaris-inventaris, dan sebagainya. Dengan kedua ukuran itu, diubah ke dalam dolar AS, Asia Tenggara masih sama buruknya pada awal 2007 dibanding pada 1995, meskipun pertumbuhan ekonomi sudah kembali kokoh.<sup>9</sup> Ukuran-ukuran kekayaan makro ekonomi, bagaimana pun, menderita karena semua jenis kelemahan metodologis dan itu mungkin lebih mengandung pelajaran, ketika mengingat siapa yang paling menderita karena krisis, untuk melihat pada indikator-indikator lebih sederhana seperti gaji nyata dan kemiskinan.

Dimulai dengan negara kota Singapura dan Hong Kong. Sulit mengelak dari kesimpulan bahwa mereka yang menderita akibat krisis adalah orang-orang yang paling tidak berkaitan dengan pe-

nyebabnya dan yang paling tidak mampu untuk membayar. Ini sebagian akibat dari tekanan-tekanan bersifat deflasi yang terjadi setelah 1997 dan sebagian akibat dari kebijakan pemerintah yang hati-hati. Di Singapura, berdasarkan data milik pemerintah, pendapatan riil 40 persen populasi warga paling miskin turun antara tahun 2000 dan 2005, bahkan ketika pertumbuhan ekonomi yang kuat telah mulai. Pecundang-pecundang terbesar adalah mereka yang berumur lebih dari 50 tahun yang dipensiunkan dari pekerjaan bergaji rendah dan menemukan bahwa, untuk semua kekayaannya, Singapura nyaris tidak menawarkan tunjangan pengangguran negara. Pada saat yang sama, pemerintahan kota meneruskan kebijakan memotong pajak pendapatan bagi populasi kaya—tingkat paling tinggi dipotong dari 28 persen pada tahun 2000 menjadi hanya 20 persen hari ini; tarif pajak keuntungan perusahaan juga dipangkas. Kontras dengan gerakan-gerakan ini, pajak-pajak tidak langsung yang dibayar oleh setiap orang naik pada 2007—pajak pertambahan nilai lokal dinaikkan dari 5 persen menjadi 7 persen. Anehnya, para menteri mengatakan peningkatan pajak berbasis luas perlu untuk menyediakan sedikit sokongan ekstra untuk orang miskin. Harry Lee Kuan Yew yang lulusan Raffles Institution dan Cambridge, membenarkan kebijakan pajak, mengatakan pada wartawan: “Ini dunia yang keras dan kompetitif.”<sup>10</sup> Penduduk lokal menyetujui tanpa bantahan untuk dua alasan yang dinilai lazim: orang di negara-negara tetangga relatif lebih miskin dan lebih teraniaya, dan orang-orang Singapura berhak takut pada kemarahan Harry. Bagi pelancong bisnis, dibatasi Kawasan Bisnis Pusat, sulit membayangkan ada kemiskinan dan kelas bawah di Singapura; tetapi sebuah perjalanan singkat dengan taksi menuju perumahan rakyat kota itu membuktikannya.

Di Hong Kong, harga untuk krisis Asia jatuh tepat ke pangkuan mereka yang kurang mampu untuk membayarnya. Meskipun beberapa kenaikan dalam ketentuan kesejahteraan di bawah pemerintahan gubernur terakhir, Chris Patten, kecenderungan menuju kemiskinan lebih besar di kota itu jelas terlihat jelas sepanjang 1990-an. Krisis makin memperburuk kondisi ketika gaji nyata banyak orang turun. Patokan kemiskinan di Hong Kong biasanya diberikan sebagai bagian dari kehidupan rumah tangga kurang dari setengah pendapatan rumah tangga bulanan rata-rata, yang sungguh rendah yaitu US\$1.290.<sup>11</sup> Dengan ukuran ini, orang miskin bertambah

dari 11,2 persen dari populasi pada 1991 menjadi 15 persen pada 1996 dan 18,3 persen pada 2000.<sup>12</sup> Karena sebagian orang kaya Hong Kong mengirim anaknya bersekolah ke luar negeri, seperempat anak di sekolah-sekolah di Hong Kong sekarang berasal dari keluarga-keluarga yang makin miskin, memberikan tekanan berikutnya pada sistem pendidikan rakyat yang secara tradisional nyata sekali kekurangan dana. Krisis juga menghantam pendapatan orang yang menganggap dirinya lebih kelas menengah. Pada 2001, hanya 15,6 persen dari pendapatan rumah tangga diberikan kepada orang-orang yang berpendapatan rendah yang berjumlah kurang dari setengah populasi.<sup>13</sup> Perbedaan utama antara Hong Kong dan Singapura dalam hal pengaruh yang meluas dari krisis adalah bahwa Hong Kong mempertahankan tarif mata uang. Ini berarti bahwa tekanan bersifat deflasi di Hong Kong dihasilkan semata-mata oleh pasar saham dan properti, dan bukan oleh nilai tukar. Puluhan ribu pemilik rumah—hampir semua dari setengah orang lebih kaya—didorong menuju keadilan negatif untuk satu dekade hingga harga rata-rata tempat tinggal mulai mendekati tingkat 1997 pada 2006. Kejutan untuk kelas profesional ini mungkin menyumbang politisasi luar biasa di Hong Kong dalam tahun-tahun terakhir.

Di Thailand, Malaysia dan Indonesia, kelas menengah kota juga terpukul keras, tapi penderitaan nyata jatuh pada puluhan juta orang yang didorong kembali ke bawah—atau dekat dengan—garis kemiskinan. Ketika gaji nyata turun, pengangguran dan kekurangan pekerjaan bertambah, dan harga kebutuhan sehari-hari naik. Kekayaan kelas menengah kota dipukul pertama, pada 1997-1998, ketika nilai saham dan real estate ambruk, dan gaji nyata kota jatuh. Pengaruh pada berkurangnya orang yang sejahtera datang lebih lambat, tapi lima tahun kemudian krisis tak dapat disangkal. Krisis memiliki sifat yang lazim, di mana pengaruh awal memukul kota-kota besar—khususnya ibu kota negara—dan kemudian menyebar secara perlahan tapi tak dapat ditawar-tawar menuju bagian lain negeri itu. Di Thailand, sebagian besar perkiraan memberi kesan bahwa sekitar satu juta orang dari populasi 60 juta didorong kembali ke dalam kemiskinan.<sup>14</sup> Di Malaysia, di mana sedikit riset domestik pada kemiskinan dilakukan sejak krisis, pengaruh yang sebanding mungkin sama. Di Indonesia, di mana inflasi mengikis gaji nyata sekitar 40 persen, angka kemiskinan berlipat ganda selama krisis menjadi 27 persen dari jumlah penduduk, atau 54 juta orang.<sup>15</sup>



Kemiskinan mutlak kemudian sedikit menyusut sebelum cenderung naik lagi sejak 2005; beberapa kelompok sosial memperkirakan 80 juta orang Indonesia hidup dalam kemiskinan pada 2006.<sup>16</sup> Sebuah warisan krisis yang disayangkan adalah jumlah orang di Asia Tenggara yang hidup sedikit di atas derajat kemiskinan. Laporan Pembangunan Dunia dari Bank Dunia pada 2006, yang temanya adalah ‘Keadilan dan Pembangunan’, menunjukkan bagian populasi yang hidup dengan lebih dari ambang indeks kemiskinan US\$1 per hari, tapi kurang dari US\$2 per hari, adalah 52 persen di Indonesia dan 32 persen di Thailand.<sup>17</sup> Rasio yang dapat disamakan di Argentina adalah 14 persen dan di Brasil 22 persen.<sup>18</sup>

Diharapkan Filipina, yang penguraian kekusutan ekonominya mulai tahun-tahun terakhir Marcos, tidak memberikan panduan menuju kemiskinan masa depan dan prestasi tenaga kerja di sisa wilayah itu. Menurut Laporan Pembangunan Dunia 2006, 15 persen orang Filipina hidup dalam kemiskinan mutlak, dan 47 persen hidup dengan pendapatan antara US\$1 dan US\$2 per hari. Setengah dari 12 juta penduduk Manila hidup dalam gubuk-gubuk di pinggir jalan bebas hambatan, rel kereta api, dan jalur angkutan sungai kota besar itu. Setelah berulangnya krisis ekonomi dalam 25 tahun, ekonomi Filipina saat ini secara kritis tergantung pada upah tenaga kerja di luar negeri yang diperkirakan berjumlah 10 juta orang, sebagian besar pekerja wanita—dari 80 juta penduduk—bekerja sebagai perawat anak, perawat, dan banyak lagi di negara-negara lebih kaya di dunia.<sup>19</sup> Populasi tenaga kerja terus pergi ke luar negeri dan tidak ada negara yang lebih bergantung pada pengiriman uang untuk tetap bertahan: US\$12 miliar dikirim kembali pada 2006 berjumlah sekitar 15 persen dari produk domestik bruto.<sup>20</sup>

## Politik

Ada sedikit keraguan bahwa ilmu ekonomi *godfather* telah menjadi alat dari meningkatnya kemiskinan dan ketidakadilan di Asia Tenggara. Puluhan miliar dolar aset bank susut dan perusahaan menjamin bisnis dari sedikit mereka yang dilahirkan dalam kondisi inflasi, mengurangi biaya kesejahteraan.<sup>21</sup> Pajak lebih tinggi dan gaji nyata lebih rendah bagi banyak orang. Tak seorang pun, para *godfather*—banyak yang memperoleh kembali kekayaannya—hanya alat-alat dari malapetaka ini. Tanggung jawab nyata bergantung pada para politisi yang mengizinkan ilmu ekonomi *godfather* ada

di tempat pertama. Dalam pengantar buku ini ditulis bahwa Asia Tenggara pascakrisis mendapatkan dirinya pada persimpangan jalan yang mana ia harus membuat sebuah pilihan politik antara serangan terhadap tingkat ketidakadilan dan kegilaan sosial, dan krisis ekonomi yang berulang, berhubungan dengan Amerika Latin, atau sebuah jalan lebih tinggi yang membawa menuju pertumbuhan berkelanjutan dan keadilan sosial lebih besar. Ini bukan gagasan retorik yang dirancang untuk mengejutkan pembaca. Pascakrisis, kemiskinan mutlak di Filipina lebih buruk, dan di Indonesia sama buruknya, seperti di Amerika Selatan, sementara sebagian masyarakat di Filipina, Indonesia, dan Thailand yang hidup dengan kurang dari US\$2 per hari secara signifikan lebih besar.<sup>22</sup> Profil kemiskinan yang dibandingkan dengan Venezuela-nya Hugo Chavez adalah persoalan serius. Ketidaksamarataan—sebagai lawan dari kemiskinan—di dalam empat negara utama di Asia Tenggara yang telah kami ikuti, seperti menyesuaikan dengan koefisien standar Gini,<sup>23</sup> tetap kurang berat dari Amerika Latin, tetapi memburuk.<sup>24</sup> Di Hong Kong dan Singapura, ketidaksamarataan meningkat sampai sedemikian besar dalam dekade lalu bahwa koefisien-koefisien Gini negara kota tersebut kini sama dengan penduduk kota Argentina.<sup>25</sup> Banyak yang harus dijawab oleh politik di Asia Tenggara, dan itu dengan sebuah perjalanan politik kontemporer yang harus kita akhiri. Karena tanpa perubahan politik, wilayah itu mungkin tertahan di sebuah jalan bebas hambatan Amerika Latin.

Adalah Filipina yang memelopori kegagalan politik pascakolonial di Asia Tenggara, pembangunan di sana sejak krisis telah memberikan sedikit bantuan kepada kaum optimistik. Elite politik lama, dipulihkan oleh keturunan *godfather* Corazon Aquino setelah kepergian Marcos pada 1986, tampak berakar sama seperti sebelumnya. Presiden saat ini, Gloria Macapagal-Arroyo—dia sendiri putri dari seorang mantan presiden—menghabiskan banyak waktunya menepis usaha-usaha parlemen untuk memakjulkan dia karena kemungkinan sikap tidak sesuai dengan undang-undang dasar seperti yang terjadi ketika dia melengserkan pendahulunya, Joseph Estrada, pada 2001, seperti dugaan-dugaan kecurangan suara pada kemenangan dirinya pada pemilihan umum 2004. dalam pembangunan yang memiliki gema Amerika Latin yang kuat, ada peningkatan yang menakutkan pada pembunuhan terhadap pengkritik pemerintah, termasuk wartawan, akademisi dan

aktivis sosial, dalam pengamatan Macapagal-Arroyo, meskipun dia tidak terlibat secara pribadi. Polisi Filipina menyatakan ada 110 pembunuhan politik sejak 2001; Amnesty Internasional mendokumentasikan 240 kasus; Kerapatan, sebuah kelompok hak asasi lokal, mengklaim lebih dari 700—jumlah terakhir ini akan meletakkan rata-rata korban tahunan cocok dengan 3000 orang yang hilang selama dua dekade kekuasaan Marcos. Philip Alston, seorang pelopor khusus PBB untuk pembunuhan yang dikirim ke Manila pada awal 2007, menggambarkan angkatan bersenjata Filipina—unit yang bahkan diakui oleh para pejabat pemerintah bertanggung jawab terhadap banyak pembunuhan seperti dalam ‘penyangkalan total oleh negara.’<sup>26</sup> Macapagal-Arroyo, yang pada Februari 2006 mengumumkan keadaan darurat yang mengizinkan penangkapan tanpa jaminan terhadap musuh-musuh negara yang dicurigai, menyalahkan undang-undang dasar atas ketidakstabilan politik. Dia menyatakan Filipina perlu beralih ke sistem Dewan Perwakilan Rakyat satu majelis. Namun sementara penjelasan-penjelasan Macapagal-Arroyo tanpa manfaat, usahanya untuk menjamin perubahan undang-undang dasar menunjukkan sedikit rasa hormat pada norma-norma demokrasi. Pada Desember 2006 dia menggunakan mayoritasnya di kongres untuk menolak veto senat. Hal ini menyulut protes populer yang meluas dan pengunduran diri yang tergesa-gesa. Kepercayaan pada proses politik gagal, pemberontakan komunis di sebagian besar provinsi, dan elite lokal tetap yang paling mementingkan diri sendiri dan melayani diri sendiri di wilayah itu. Pengarang ternama Filipina yang masih hidup, Francisco Sionil Jose, berkeluh kesah dalam *Far Eastern Economic Review* pada Desember 2004: “Kami miskin karena para elite kami tidak punya rasa kebangsaan. Mereka bekerja sama dengan kekuasaan siapa pun—orang Spanyol, orang Amerika dan, baru-baru ini, Marcos. Para elite kami meminum nilai-nilai penjajah.” Filipina, pendeknya, tidak pernah bergerak dari era kolonial dan pola-pola dominasi para elite yang tercipta.

Thailand telah lama menggemakan pemerintahan Filipina dan hari ini kesamaan-kesamaan itu lebih jelas kelihatan dari sebelumnya. Dari 1980-an, elite ekonomi Thailand—dengan mempertahankan dan memenangkan bagian di kursi parlemen—mulai menyerbu dan menggabungkan kepentingan-kepentingan tetap ekonomi dan politik ke dalam oligarki yang disatukan. Per-

kembangan ini mencapai puncaknya, pascakrisis, dengan naiknya Thaksin Shinawatra, sebelum kegetiran dan kecemburuan bahwa kekuasaannya membuat elite membuka pintu untuk kudeta militer lainnya. Kehidupan setelah kudeta, yang terjadi pada September 2006, memperlihatkan bahwa politik di negara-negara Asia Tenggara dengan sekurang-kurangnya warisan kolonial terus-menerus gagal hampir seburuk di Filipina. Orang kulit putih tidak disalahkan untuk setiap yang salah di wilayah itu. Dalam beberapa bulan setelah pelantikannya, perdana menteri 'sipil' baru dari militer, Jenderal Surayud Chulanont, terasing dengan pemimpin junta Jenderal Sonthi Boonyaratglin. Kebijakan berantakan, dengan pemerintahan menjalankan 'kecukupan ekonomi' tak jelas yang diimpikan oleh Raja Bhumibol. Kebijakan terbit cenderung untuk nasionalisme dan proteksionisme, dan memicu gerakan tergesa-gesa untuk menentukan kendali nilai tukar terbatas dan mengamandemen undang-undang berkaitan dengan perusahaan-perusahaan milik orang asing. Pasar saham dan investasi asing jatuh berputar-putar, pemerintahan berjalan mundur, dan menteri keuangan—anggota kecil dari keluarga kerajaan Thailand—mundur pada Februari 2007. Di Selatan, pemerintah melanjutkan kampanye brutal Thaksin melawan pemberontakan Muslim dan pemberontakan menjadi lebih buruk. Sementara itu Thaksin, dalam pengasingan dengan uang miliaran, berkeliling dunia, memberi sejumlah wawancara yang mana dia menampilkan dirinya sebagai juru selamat yang sederhana dari orang-orang yang tidak dilakukan oleh para jenderal yang bengis. Di Bangkok, dalam sebuah surat wasiat untuk kemunafikan politik Thailand, ledakan besar terjadi di landasan pacu bandar udara yang baru, kapal pemimpin proyek infrastruktur Thaksin. itu adalah komedi politik di mana lelucon, selalu, ada pada rakyat Thailand. Militer menjanjikan konstitusi lainnya, referendum dan pemilihan umum pada akhir 2007, tetapi jauh dari kejelasan apakah para jendral akan mengundurkan diri.

Filipina, dan sampai tingkat lebih rendah Thailand, adalah batas-batas referensi untuk politisi seperti Lee Kuan Yew yang menyatakan bahwa terlalu banyak demokrasi buruk buat pembangunan. Namun semua negara ini benar-benar membuktikan bahwa demokrasi masih dalam banyak rasa dan hanya satu komponen negara liberal yang berjalan yang membutuhkan pengadilan efisien dan independen, angkatan kepolisian, birokrasi dan bank sentral. Tanpa

kehadiran institusi-institusi tersebut, para elite Filipina dan Thailand sanggup memasang blok-blok suara kelas pekerja pedesaan dan perkotaan, menjalankan perubahan koalisi yang menghasilkan sedikit perubahan nyata dalam kekuasaan politik, dan meneruskan ketika mereka senang tanpa takut polisi, hakim atau bankir bank sentral akan menghadapi mereka dengan berani. Asia Tenggara memberikan sedikit pelajaran tentang kekurangan demokrasi. Sedangkan demokrasi menawarkan banyak dalam kerumitan membuat demokrasi berhasil.

### Malaysia-Indonesia yang Berbeda

Di Malaysia, manipulasi yang disengaja pada bermacam etnis dari demokrasi negeri itu, yang hanya tinggal nama saja, menyajikan gambar buruk lainnya ketika mendekati hari ulang tahun kemerdekaan ke-50 pada 2007. Aristokrasi orang Melayu—dan penerusnya *orang kaya baru* Mahathir—telah memegang kekuasaan yang tidak pecah selama setengah abad dengan menggabungkan suara orang Melayu sebagai arus utama dengan dukungan orang China dan India yang takut kepada oposisi Islam. Jaringan langganan yang luas, sebagian besar dibayar dari sumbangan politik dari para *godfather* Malaysia, tumbuh di sekitar Front Nasional yang berkuasa dan organisasi intinya Organisasi Nasional Melayu Bersatu (UMNO). Pada 2004, para pemilih menjamin penerus Mahathir, Abdullah Badawi, menjadi pemenang dalam pemilihan umum dengan suara sangat banyak—198 dari 218 kursi—setelah dia menjanjikan sebuah awal yang segar, dengan deregulasi ekonomi, reformasi angkatan kepolisian yang terkadang brutal dan peperangan serius melawan korupsi. Namun sedikit yang berubah; kampanye antikorupsi dan reformasi polisi secara khusus menjadi diam setelah kemenangan terjamin. Badawi berbicara sebentar tentang pengurangan kebijakan-kebijakan diskriminasi Malaysia yang mahal, yang melahirkan sebuah generasi kapitalis-kapitalis penyewa bumiputra dan menyumbang meluasnya kemiskinan di antara etnis India, tetapi telah membalikkan pelajaran.<sup>27</sup> Dia takut pemberontakan UMNO jika dia menantang dengan tegas diskriminasi, pada 2006, mengumumkan dana baru sebesar MYR2 miliar untuk membantu orang Melayu membeli real estate. Ini tidak akan cukup untuk generasi baru para pemimpin UMNO—banyak putra dari mantan pemimpin—yang telah tumbuh pada penghematan dan hanya menginginkan lebih. Dalam

konggres tahunan UMNO pada November 2006, para delegasi membuat beberapa pidato yang sangat menghasut secara rasial dalam ingatan yang hidup. Seseorang berjanji ‘mandi darah’ untuk mempertahankan hak-hak mayoritas Muslim melawan orang China dan India yang minoritas. Menteri Pendidikan mengacungkan sebilah *keris* tradisional untuk memberitahukan kekuatan nafsunya, dan didorong untuk menggunakannya. Banyak orang Malaysia menyatakan ada sedikit interaksi di antara kelompok-kelompok rasial berbeda di negara itu saat ini ketimbang tiga puluh tahun silam. Mereka yang berharap pembalikan kecenderungan ini, dan pengurangan kronisme di mana-mana, mengambil hati dengan keluarnya mantan wakil Mahathir, Anwar Ibrahim, dari penjara pada 2004. Anwar telah berupaya menyatukan partai-partai politik oposisi dalam program partai bersama. Partainya, Keadilan, adalah multirasial. Namun dari cara UMNO bekerja, jika Anwar bisa menjadi ancaman politik yang serius, kemungkinannya adalah mereka akan menyambutnya kembali dengan sebuah posisi perintahan senior, dan berdasarkan performa masa lalu sangat mungkin Anwar menerimanya.<sup>28</sup> Sulit membayangkan apa yang akan mengubah jalan peluru politik Malaysia. Tanpa perubahan, pemborosan dan inefisiensi ekonomi tetap tinggi dan jika tidak pertumbuhan akan lebih rendah.

Indonesia adalah satu negara yang kami anggap ‘tepat’ di mana di sana ada sebuah ukuran dari perkembangan politik sejak krisis keuangan. Ini jauh dari ketika Soeharto jatuh pada 1998. Pemerintahan Abdurrahman Wahid dan Megawati Soekarnoputri, dari 1999 ke 2004, dibentuk oleh kekuasaan regional yang hiruk-pikuk, korupsi sejajar dengan atau lebih buruk dari era Soeharto dan jatuh ke dalam konflik sektarian di bagian-bagian berbeda dari nusantara. Susilo Bambang Yudhoyono, yang menjadi presiden pertama yang terpilih secara langsung pascakrisis pada 2004, melakukan dengan baik untuk menstabilkan situasi. Tidak seperti pemerintahan di Filipina dan Thailand, dia menghadapi kekacauan yang berakar dalam kemiskinan dan ketidakadilan sebanyak dalam perbedaan ideologis dengan negosiasi, juga ‘perang melawan teror’. Perjanjian yang dicapai dengan pemberontak di Aceh, di mana lebih dari 10.000 orang telah tewas dalam konflik dengan pasukan keamanan sejak 1980-an, membawa pelucutan senjata dan perdamaian pada 2005. Konflik sektarian di provinsi-provinsi

bagian timur Maluku dan Sulawesi, yang merenggut ribuan jiwa antara 1999 dan 2001, juga diredakan. SBY, sebagai presiden yang sangat populer, tidak mewakili batas politik yang menentukan; dia adalah jenderal senior Soeharto dan memiliki kecenderungan untuk berbohong dengan sengaja, tipikal dari budaya politik orang Jawa. Namun, meskipun kemiskinan meningkat, sebagian besar orang Indonesia menganggap dia jujur dan seorang wakil dari kepentingan-kepentingan masyarakat luas. Angka pengakuan terhadap SBY dalam survei pada awal 2007 mendekati 70 persen, menjelang pemungutan suara yang membawanya ke tampuk kekuasaan. Pertumbuhan ekonomi kembali ke level sekitar 6 persen, inflasi dikendalikan dan mata uang diapresiasi. Sementara itu, presiden telah membuat beberapa upaya dalam reformasi kelembagaan. Dia membentuk sebuah tim eksekutif model West Wing di Gedung Putih dalam upaya memaksa perubahan birokrasi Indonesia yang besar sekali. Bagian lebih besar dari pendapatan pajak disalurkan ke otoritas lokal dengan harapan bahwa peralihan akan membuat pemerintah lebih efisien. Subsidi bahan bakar minyak dikurangi untuk menyeimbangkan bujet dan langkah-langkah yang bersifat sementara diambil untuk mengurangi jumlah bisnis yang dikuasai oleh militer dan menundukkan anggotanya ke pengadilan sipil. Terlalu optimis untuk dikatakan bahwa kemajuan reformasi menegesankan—banyak upaya setengah jalan atau ditangguhkan—tetapi perubahan telah cukup buat mantan pemimpin tentara Try Sutrisno dan Tyasno Sudarto untuk mulai mencerca di depan umum bahwa tatanan baru demokrasi adalah sesaat menuju ‘kekacauan’. Di Indonesia, keluhan-keluhan ini mungkin sebuah tanda dari kemajuan. Meskipun ada kutukan para jenderal pada demokrasi, dalam perjuangan panjang untuk mereformasi pengadilan yang disuap dan militernya yang sangat kuat—struktur-struktur bisnis, SBY menghadapi sedikit risiko kudeta ketimbang di Filipina atau Thailand. Militer Indonesia, walaupun korup dan rakus, secara tradisional mau mendengarkan opini publik dan popularitas SBY tak dapat disangkal. Ancaman yang lebih besar adalah tantangan dari Wakil Presiden Jusuf Kalla dalam pemilihan umum 2009. Kalla, dari keluarga *godfather* pribumi yang menjadi kaya karena konsesi negara pada 1950-an, kadang-kadang berguna—dan tentu saja lebih karismatik—tambahan untuk SBY dalam kekuasaan. Namun kemungkinan keluarga taipan lokal itu untuk memegang jabatan



presiden tidak menarik; itu bisa membawa Indonesia ke dalam kekacauan politik Filipina dan Thailand. Dengan kemujuran, para pemilih Indonesia akan mengakuinya.

### **Singapura yang Dapat Diramalkan**

Mengenai tempat perlindungan favorit para penjahat Indonesia, Singapura, sedikit yang bisa dikatakan tentang politiknya dalam tahun-tahun terakhir. Pada 2006 Partai Aksi Rakyat (PAP) memenangkan pemilihan untuk kesepuluh kalinya berturut-turut, dengan 67 persen suara. PAP menyebarkan mesin politiknya yang sangat banyak, membuat janji-janji lazim seperti penambahan dana perumahan untuk para pemilih kelas pekerja yang mendukungnya dan mengancam tidak akan memberikan kepada mereka yang tidak mendukung. Kampanye itu didukung oleh media milik negara yang dapat dipercaya. Para pengacara PAP juga menebar tuduhan pemfitnahan kepada para politisi oposisi yang mengatakan apa saja yang dirasa bersifat memfitnah, dan sebagian besar dari mereka dengan cepat merendahkan diri daripada menghadapi kerugian yang sangat besar dari Singapura.<sup>29</sup> Pemimpin oposisi utama dengan cepat dipenjarakan sebelum pemungutan suara—untuk mempertanyakan independensi pengadilan—dan lagi setelah itu, untuk berbicara di depan publik tanpa izin.<sup>30</sup> Itu adalah kemenangan pertama dalam pemilihan bagi putra Lee Kuan Yew, Lee Hsien Loong; yang tua mempertahankan kursi kabinetnya dengan pemilihan gelar Menteri Mentor. Seperti UMNO, peranan besar dari sukses PAP adalah bahwa ia tampaknya tak dapat dibantah dan dapat memilih sebagian besar ambisi politik para pendatang baru; lebih dari lima kandidatnya dalam pemilihan baru-baru ini adalah pendatang baru. Meski begitu, dukungan PAP gugur pada 2006—dari 75 persen suara dalam pemilihan umum sebelumnya—dan pascakrisis pemerintah menarik uang di luar negeri dengan potongan pajak, sementara menyeimbangkan bujetnya dengan peningkatan pajak tak langsung, menghasilkan tekanan dalam masyarakat. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto kembali ke level sekitar 8 persen pada 2006, tetapi pertumbuhan jumlah konsumsi individual pada 3 persen; ini menggambarkan ekspansi yang sangat cepat dari bisnis milik asing, sebagai lawan dari lokal bisnis. Persamaannya, ledakan pasar real estate mewah yang dikelola orang asing menyamai pertumbuhan hipotek lokal masih di atas 2 persen. Singapura dan Hong Kong,



dengan banyak ukuran, adalah dua kota paling kaya tak sama di dunia dan ini menjadi makin bertambah nyata. Namun, mereka yang mengajukan tuntutan di Singapura harus mempertimbangkan bahwa pemerintah belakangan ini telah menanggukkan sembilan belas kasus pelanggaran peraturan publik yang baru dan menaikkan tarif untuk sembilan belas yang sudah ada—beragam dari pengumpulan orang sampai penempatan di internet.<sup>31</sup> Juga perlu diingat bahwa Singapura yang tenang mempertahankan apa yang mungkin menjadi tingkat eksekusi paling tinggi di dunia, di depan China atau Arab Saudi.<sup>32</sup> Perubahan politik adalah mustahil sebelum Harry Lee pergi dari arena.

### **Hong Kong: Bentuk Lain Kepemimpinan dari Batas Luar?**

Di sekitar Asia Tenggara, masalah politik yang paling besar adalah bahwa negara-negara besar menjalankan pelajaran buruk yang sama—bahwa demokrasi yang dimanipulasi adalah pengganti yang valid untuk sebuah pasar bebas dalam wilayah politik, bahwa perekonomian domestik berbasis konsesi adalah sebuah alternatif bagi kompetisi yang nyata, dan bahwa tingkat pertumbuhan yang tinggi menandai pembangunan yang berkelanjutan. Dalam hal ini, harapan nyata politik untuk Asia Tenggara dalam beberapa tahun ke depan mungkin ditumpukan pada Hong Kong, sebuah kota di bagian pinggir kawasan itu. Ini satu tempat yang memperlihatkan tanda-tanda ia mungkin memberikan kepemimpinan yang dibutuhkan. Apa yang disebut oleh para ilmuwan ‘efek-efek demonstrasi’ sangat penting untuk negara-negara berkembang: model yang dibuat oleh Jepang, seperti akan diuraikan di bawah, sudah kritis dalam memengaruhi bekas koloni yaitu Korea Selatan dan Taiwan. Dan untuk membantu mereka menjadi lebih kaya dari negara-negara Asia Tenggara meskipun titik awal setelah perang sebanding;<sup>33</sup> di Eropa, efek-efek demonstrasi di Uni Eropa telah memberi sebuah panduan untuk kemajuan ekonomi dan politik yang luar biasa, namun kurang diberitakan, dari negara-negara Eropa Timur sejak 1989. Walaupun Hong Kong berada di batas luar kawasan itu, komunitas bisnis Asia Tenggara telah melihat ke kota itu untuk kepemimpinan dalam gagasan-gagasan ekonomi dan bisnis. Hong Kong memiliki pasar modal yang dominan di kawasan itu, ekonomi dua kali lipat dari ukuran Singapura. Dan yang paling penting kapitalis-kapitalis industri pribumi nyata sekali terlalu tergantung

investasi pabrik-pabrik multinasional. Kedepannya, sangat mungkin Hong Kong juga bisa memberikan efek-efek demonstrasi politik yang dibutuhkan Asia Tenggara.

Politisasi populasi Hong Kong belakangan ini mengejutkan banyak orang. Dalam era kolonial perkembangan politik ditekan oleh dua kekuatan: kenyataan bahwa sampai 1990-an sebagian besar populasi adalah para imigran pertama dengan perasaan terbatas akan identitas Hong Kong; dan determinasi gubernur yang diutus Kementerian Luar Negeri Inggris untuk menghalangi naiknya politik populer, sebuah kebijakan yang didandani dalam gagasan fantastis bahwa rakyat dari keturunan China memiliki sifat ‘apolitik’. Pernyataan identitas politik Hong Kong ditunda lebih lanjut pada 1980-an ketika bagian besar dari lebih banyak orang kaya lokal mengambil asuransi yang berlawanan dengan pembukaan kembali kedaulatan China dengan melamar kewarganegaraan asing. Jajak pendapat secara konsisten menunjukkan bahwa mereka yang memegang paspor asing kemungkinan kurang menaruh perhatian terhadap politik, atau hak memilih.<sup>34</sup> Namun, hasrat terpendam akan perubahan timbul sejak 1990-an, dan itu mulai mendidih di bawah gubernur terakhir, Chris Patten. Sejak Patten diangkat oleh Perdana Menteri Inggris John Major pada 1992, setelah Major kehilangan kesabaran dengan penanganan hubungan dengan China dari Departemen Luar Negeri yang suka menjilat dan tak layak, mayoritas rakyat Hong Kong lahir di sana dan memiliki pengenalan yang jelas terhadap wilayah itu. Patten, seorang politisi karier tanpa pengetahuan akan China, kemudian membuat kebulatan tekad—untuk mengelola kepergian kolonial terakhir Inggris atas dasar prinsip politik. Dia mengajukan perubahan-perubahan mendasar untuk persiapan-persiapan pemilihan—yang ada di dalam surat perjanjian serah terima resmi dengan China, meskipun berlawanan dengan usaha-usaha yang dibuat oleh para pejabat Inggris dengan para pejabat China di balik pintu tertutup—dan menggunakan siasat orang terdekat yang mungkin untuk pemilihan demokratis sepenuhnya pada 1995.<sup>35</sup> Para politisi prodemokrasi menang dan memperoleh kedudukan tinggi. Patten menantang Beijing untuk membalikkan perubahan dalam pemilihan ketika Beijing mendapatkan kembali kedaulatan pada 1997. Ini memang yang terjadi, tetapi jin pluralisme politik di Hong Kong telah keluar dari botol dan tidak pernah dipaksa masuk lagi. Cara Patten mencari

dukungan publik, jalan-jalan di tempat umum dan kesediaannya untuk muncul di depan badan legislatif dan berdebat dengan para anggotanya memberikan suasana baru di Hong Kong. Dia sangat, dan tetap, populer di kota itu, meskipun faktanya dia tidak bisa berbicara bahasa China dan datang dengan sedikit pengetahuan tentang sejarah Asia.

Pengaruh yang kuat dari Patten tidak mungkin lepas dari kekuatan-kekuatan lain—kenaikan jangka panjang yang nyata dari identitas politik Hong Kong, pematangan para politisi, pengenalan populer dekade itu dari pertumbuhan tidak membuat sebagian besar rakyat kaya—tetapi itu signifikan. Pada 1 Juli 2003, enam tahun setelah Patten meninggalkan Hong Kong, semua kecenderungan terhadap politisasi lebih besar di Hong Kong sangat mengejutkan dalam peristiwa tunggal. Setelah kepala eksekutif pertama, Tung Chee-hwa, mengemukakan pembuatan undang-undang antisubversi yang diminta oleh Beijing, lebih dari setengah juta orang—10 persen dari populasi—turun ke jalan untuk mencela serangan terhadap kemerdekaan sipil dan kepemimpinan taipan. Bagi setiap orang, seperti pengarang, yang hidup di Hong Kong yang secara politik hambar pada awal 1990-an, pertunjukan besar itu mengagumkan. Politik dari bawah ke atas, dingin dan tidak revolusioner dari rakyat biasa—berlawanan dengan manajemen dari atas ke bawah oleh para elite—muncul di Hong Kong, dan dengan kaitan di Asia Tenggara.

Lebih sedikit lagi yang mendengar tentang undang-undang antisubversi. Sebagai gantinya, agenda politik beralih ke mereformasi persiapan pemilihan Hong Kong. Sistem kolonial sebelum Patten yang diperbaiki oleh Beijing pada 1997 menunjukkan hak monopoli kecil, Pemilih Fungsional berbasis bisnis yang dikendalikan oleh profesional konservatif dan kepentingan-kepentingan *godfather*—suatu waktu melihat ke Inggris dan sekarang ke China—memegang keseimbangan kekuasaan dalam Dewan Legislatif. Dalam hal ini, reformasi politik sepenuhnya adalah pergumulan antara orang-orang di jalan dan elite ekonomi. Secara terpisah, lahir pertanyaan bagaimana memilih kepala eksekutif, siapa yang dipilih oleh 800 anggota Komite Pemilihan yang dipadati dengan pendukung-pendukung dari Beijing. Perjuangan untuk demokrasi di Hong Kong telah menghasilkan banyak permainan catur politik paling menarik di Asia Tenggara. Pada satu sisi adalah bisnis besar, menghubungkan

kepentingan-kepentingan yang sangat luas dan China, dan pada para pemilih Hong Kong lainnya yang—ketika diizinkan memasuki pemilihan pemilihan geografis—menunjukkan dukungan untuk para kandidat pro-demokrasi dan pro-deregulasi ekonomi.

Potongan paling penting di dewan adalah Donald Tsang, mantan pegawai negeri senior kolonial dan pengganti yang didukung oleh Beijing untuk pemimpin yang gagal Tung Chee-hwa. Tsang adalah seorang elitis dan secara alami sama hormatnya pada kekuasaan dalam wujud China dan pada kekuasaan dalam wujud Kementerian Luar Negeri Inggris (dia tetap sok aksi mengenakan ikatan simpul dasi dari era itu). Namun dia cukup pintar juga untuk memahami konsep opini publik. Gerakan pertamanya, pada 2005, adalah menawarkan perubahan kecil pada persiapan pemilihan untuk pekerjaannya sendiri pada 2007, dan pemilihan anggota Dewan Legislatif pada 2008. Sayangnya, dia gagal memahami berapa banyak Hong Kong telah berubah atau skala permintaan populer terhadap pemerintah yang lebih mau mendengarkan. Ukuran-ukuran itu tidak dapat menjamin keperluan mayoritas dua pertiga dalam Dewan Legislatif, karena mereka hampir tidak memiliki dukungan arus utama. Tsang kemudian mengatakan tidak akan ada perubahan pada 2007 dan 2008. Namun, ini hanya merusak kapasitasnya untuk memecah oposisinya. Partai-partai politik utama, dan mantan pegawai negeri senior seperti kepala sekretaris Patten, Anson Chan, menggabungkan proposal-proposal untuk sebuah transisi menuju demokrasi dalam pemilihan legislatif maupun eksekutif kepala antara 2008-2016.<sup>36</sup>

Maret 2007 Tsang “dipilih” secara formal oleh Komite Pemilihan dominasi Beijing yang belum direformasi. Kemenangannya merupakan keputusan yang telah dibuat sebelumnya,<sup>37</sup> tetapi gaya kampanye pemilihan Tsang membuatnya kian tampak lebih mirip gaya Tung Chee-hwa. Ia gagal membangun citra politis berdasarkan aspirasi-aspirasi populer dan malah bersandar pada dukungan perusahaan kelas *godfather*. Ketua kampanyenya adalah Sir David Li, pemilik Bank of East Asia, yang menyediakan ruang-ruang kantor mewah sebagai markas-markas kampanye. Para penyumbang utama Tsang adalah orang-orang yang berpengaruh dari kalangan konglomerat. Hampir setiap *godfather* di wilayah itu, dan dalam banyak kesempatan anak-anak *godfather* serta para eksekutif senior juga, memberikan sumbangan standar HK\$100.000 yang diusulkan

oleh kubu Tsang. Tiga keluarga utama—yaitu K.S Li, Peter Woo dan Stanley Ho—masing-masing memberikan donasi total HK\$900.000. Para pendukung kaya Tsang memberikan uang tujuh kali lebih banyak dibanding yang ia belanjakan untuk pemilihan: sisanya disumbangkan untuk amal.<sup>38</sup> Ketika berita yang sesungguhnya bahwa Tsang akan mengambil alih kekuasaan dari Tung Chee-hwa pada Maret 2005 diterbitkan karena pernyataan-pernyataan yang dibuat *godfather* perjudian Stanley Ho kepada wartawan, maka pemilihan 2007 memperkuat dugaan bahwa konglomerat ada di pusat sistem politik Hong Kong. Tsang menang, tapi caranya menang gagal memberikan legitimasi populer yang serius. Kampanye untuk reformasi politik mungkin diperkuat fakta bahwa Tsang tidak mampu memberikan kesan tentang dasar dukungan politik lebih luas di bawah pengaturan pemilihan yang ada. Jika ia tidak menerima kebutuhan reformasi yang nyata, Tsang berisiko mengarah pada ketidakpopuleran seperti Tung. Strategi yang lebih berisiko lagi—tapi, menurut opini publik, lebih realistis—adalah pergi dengan diam-diam dan mantap ke Beijing dan mengatakan tanpa jadwal untuk reformasi politik, Hong Kong mungkin tak bisa dikuasai. Tindakan ini harus didukung oleh ancaman halus untuk pengunduran diri. Permohonan ataupun konfrontasi agresif tidak akan mencapai apa pun di China; sebuah pernyataan sederhana tentang fakta-fakta, dan kemungkinan perubahan lain dalam eksekutif kepala, hanyalah sebuah kemungkinan.

Tentu saja, yang paling mungkin, Tsang akan berspekulasi bahwa ia bisa lolos tanpa melakukan apa pun yang serius untuk reformasi politik. Bahwa pertumbuhan ekonomi akan melemahkan ketertarikan masyarakat pada politik dan bahwa China tidak akan begitu bodoh memberikan petunjuk lain—seperti undang-undang antisubversif—yang akan menurunkan orang-orang ke jalan. Bisa jadi, ia benar, tetapi Hong Kong adalah cerita politik paling menarik di Asia Tenggara karena ia bisa juga salah. Masyarakat telah memahami cengkeraman kaum elite dalam politik dan ingin melepaskannya. Kini ada kebisingan politik yang tak henti-henti tentang kebutuhan untuk sebuah undang-undang persaingan dan deregulasi ekonomi dalam negeri. Para *godfather* diserang dengan cara yang tidak pernah terjadi sebelumnya. Media cetak berbahasa China jauh lebih agresif daripada satu dekade lalu. Dan, tipu muslihat lama dari praktik ekonomi dan politik terbatas

yang dibenarkan atas dasar perbedaan psikologi dan budaya lebih bergema. Ketika Edmund Terence Gomez, ahli akademikus terkemuka tentang hubungan politik-bisnis di Asia Tenggara, melihat: “Krisis Asia merusak mitos tentang kekuasaan.”<sup>39</sup> Dalam hal ini, sebuah analogi dengan sejarah Inggris tidak masuk akal. Hong Kong telah meninggalkan zaman Victoria, di mana hiasan-hiasan kekuasaan tidak cukup untuk menjamin rasa hormat terhadap kekuasaan politik dan ekonomi, dan memasuki zaman Edward, di mana harapan-harapan kaum elite versus orang lain tidak sejajar. Para *godfather* dan beberapa pegawai pemerintah berlaku seolah-olah tidak ada yang berubah. Mereka bersikeras bahwa cara lama adalah cara yang terbaik dan bahwa semua orang yang tidak sepakat dengan mereka adalah pembuat masalah. Sementara itu, sebagian besar warga telah mencuatkan aspirasi pribadi dan politik, dan politikus-politikus terpilih mulai bereaksi terhadap hal ini. Tapi sangat tidak jelas bagaimana kehendak politik dari apa yang diacu Winston Churchill pada tahun 1910-an sebagai “rakyat yang diabaikan” akan diakomodasi. Hasilnya adalah sebuah tontonan yang penuh kecurigaan yang di dalamnya Hong Kong jauh lebih canggih dan internasional daripada pada tahun 1997, namun pada saat yang sama diisi dengan pemimpin-pemimpin miliuner dan pemerintahan yang secara absurd menyatakan pandangan-pandangan yang sulit dipahami dan merendahkan. Bahkan tanpa ironi.

Harus ditekankan bahwa ketika reformasi di Hong Kong dengan pasti mengarah kepada regulasi ekonomi, bukan berarti akhir dari para *godfather* yang mapan. Mereka memiliki terlalu banyak uang dan, keponakan salah satu pria terkaya di Asia Tenggara mengatakan: “Secara umum, uang mendatangkan lebih banyak uang.”<sup>40</sup> Namun, deregulasi akan sangat penting dalam menenggikan langit-langit kaca yang ditempati perusahaan-perusahaan yang berorientasi manufaktur dan teknologi yang lebih mudah dan inovatif. Pada saat ini, perusahaan-perusahaan tersebut menempati dunia paralel, dengan bisnis produktif mereka di perbatasan China. Tak ada kesempatan bagi mereka melakukan hal ini di Hong Kong karena semua ruang ekonomi dalam perekonomian domestik ditempati oleh para elite yang dilindungi rapat-rapat. Para pengusaha industri terkemuka, Michael Ying dari bisnis pakaian Esprit dan Patrick Wang dari pembuat motor—mikro

Johnson Electric, masuk dalam peringkat miliuner dunia beberapa tahun terakhir.<sup>41</sup> Berlawanan dengan konglomerat di sektor layanan, mereka tidak memiliki pengaruh politik dan kebijakan sama sekali di Hong Kong. Ini juga menjadi petunjuk tentang tempat uang gampang di Hong Kong bahwa para industrialis yang cenderung menjual ekuitas perusahaan berbasis manufaktur telah mencapai skala tertentu dan meletakkan uang mereka pada investasi pasif seperti real estate.<sup>42</sup>

Paling tidak, reformasi politik dan ekonomi di Hong Kong akan membuat tempat itu lebih adil, dan ini adalah argumen perubahan yang paling mungkin. Berlawanan dengan kisaran resmi, Hong Kong—seperti negara-negara Asia Tenggara lain—adalah tempat yang sangat tidak adil. Pengusaha yang paling kaya menjadi semakin kaya karena kartel dan monopoli, sedangkan orang lain membayar harga tinggi dan menerima layanan yang buruk, karena aturan-aturan restriktif yang sama. Kelas konglomerat yang luar biasa kaya, yang tidak membayar pajak karena mereka menganggapnya sebagai pendapatan dalam dividen berposisi kontras dengan populasi pekerja yang nyaris unik di antara orang-orang kaya yang harus mendapatkan gaji minimum padahal mesti membayar harga tinggi untuk makanan.<sup>43</sup> Kurangnya masukan yang populer pada proses politik juga berarti bahwa segala sesuatu yang membuat kehidupan bertenggang rasa pada orang miskin di kota-kota kaya lainnya tidak hadir di Hong Kong. Hampir tidak ada lahan pertamanan kota (membutuhkan ruang pembangunan), hanya ada perhatian yang kecil terhadap kualitas lingkungan (polusi memburuk dan para konglomerat, yang menghabiskan sebagian besar waktu mereka di luar negeri, tampak tidak peduli) dan pembangunan jalan yang tiada henti (disetujui oleh minoritas yang kaya yang memiliki mobil) kemudian menurunkan kawasan tempat tinggal rakyat kebanyakan. Hong Kong adalah sebuah pelatihan kerja keras bersama dan penyebaran pengembalian yang sangat tidak adil. Tanggapan politik yang meningkat dan deregulasi ekonomi rasional, adalah hal penting dan mungkin. Dalam hal ini Hong Kong adalah sebuah tempat yang bisa menunjukkan rakyat di seluruh Asia Tenggara bahwa kehidupan yang lebih baik daripada kebanyakan dari yang biasa mereka jalani adalah hal yang sangat bisa dipraktikkan.

### **Model yang Berfungsi (Lebih Baik)**

Jika analisis tentang potensi politik Hong Kong di atas sepertinya digerakkan oleh angan-angan, perlu diingat bahwa Asia mempunyai model alternatif yang telah terbukti dari pembangunan yang membuat masyarakatnya lebih kaya, lebih sejajar, dan lebih bebas dari yang ada di Asia Tenggara. Model ini jauh dari sempurna, tapi menunjukkan kelemahan dialektikal mereka yang bisa diperdebatkan, contohnya, bahwa karena tingkat kemiskinan di negara seperti Thailand jatuh dari dua pertiga populasi pada 1960-an hingga 10 persen saat ini, Asia Tenggara dapat dinilai telah melakukan hal yang baik. Cara berpikir seperti ini hanya berfungsi jika seseorang sangat membatasi harapannya. Alih-alih, jika sebuah perbandingan dengan Asia Timur Laut dilakukan, tampak nyata bagaimana pentingnya politik untuk pembangunan ekonomi. Model Asia Timur Laut yang dikembangkan Jepang lebih dari satu abad lalu berdasarkan pada pilihan-pilihan politik; ini menjadi satu-satunya model yang telah dilakukan negara non-kulit putih yang penting dari status miskin menjadi negara maju. Fakta bahwa satu dari dua negara yang mengikuti efek demonstrasi Jepang—Taiwan—adalah sebuah masyarakat China. Itu menjadi indikasi lebih lanjut bahwa budaya dan bangsa sesungguhnya terpinggirkan dari pembangunan ekonomi. Meskipun ketetapan hati para pemimpin Asia Tenggara mencoba membuktikan sebaliknya. Taiwan hampir sama dengan China, juga Hong Kong atau Singapura, tapi dalam hal ekonomi, mereka lebih mirip Jepang, sementara negara-negara kota tersebut lebih Asia Tenggara.

Tiga hal memisahkan model Asia Timur laut dari Asia Tenggara, dan semua berasal dari politik. Pertama adalah Jepang, Korea Selatan, dan Taiwan masing-masing menerapkan reformasi tanah dan dengan cara demikian menjamin mereka menikmati proses pembangunan dari bawah-ke-atas di mana hampir semua orang memiliki sedikit modal untuk membangun kehidupan yang lebih baik. Di Asia Tenggara, para elite politik menghindari reformasi tanah. Kasus yang paling terkenal adalah Filipina, yang mencuatkan kelas politik paling egois dan mementingkan diri sendiri, berdasarkan kekayaan tanah. Kemampuan pemerintah-pemerintah Asia Timur Laut untuk memaksakan reformasi tanah dilengkapi oleh komitmen politik lebih luas terhadap keadilan sosial. Koefisien Gini terhadap Jepang, Korea Selatan, dan Taiwan secara berurutan adalah 0,25,



0,32, dan 0,24. Di Asia Tenggara mereka mulai pada 0,34 di Indonesia dan kemudian berakhir dengan lebih dari 0,5 di Hong Kong dan Singapura.<sup>44</sup> Inklusivitas politik di Asia Timur Laut juga mencerminkan toleransi tenaga kerja yang terorganisasi dalam bentuk serikat perdagangan di dalam negeri. Politikus mungkin tidak menyukai serikat-serikat, tetapi mereka, seperti di Asia Tenggara, berusaha menghancurkan atau melemahkan mereka, atau memperdebatkan bahwa perwakilan pekerja independen akan menghalangi pembangunan (yang jelas-jelas tidak).

Karakteristik model Asia Timur Laut yang kedua adalah bahwa ketika pemerintah mencoba memilih para pemenang ekonomi—semua negara maju biasa melakukannya—mereka memberi bantuan mereka kepada pabrik-pabrik dan usaha-usaha dengan kapasitas mempunyai teknologi. Hampir semua perusahaan-perusahaan yang disokong di Jepang, Korea Selatan, dan Taiwan berbasis keluarga, dan biasa menyuap politikus, tapi mereka bukan perusahaan-perusahaan yang kegiatannya dibatasi pada perdagangan dan layanan. Ketika izin-izin untuk pinjaman ekonomi dalam keuangan dan jasa, dan akses ke modal diberikan, aliran kas yang berharga ini, oleh karena itu, kecil kemungkinannya untuk terjebak di kalangan elite bisnis yang tidak produktif dan sempit yang tidak bersaing secara global. Samsung atau Hyundai adalah konglomerasi keluarga yang besar, tetapi mereka juga usaha yang memiliki anak-anak perusahaan yang menghasilkan barang-barang bermerek dan diperdagangkan secara global. Sebaliknya, konglomerat Asia Tenggara tidak diterbitkan oleh pasar global dan ketika diberi sebuah konsesi hanya mengalihkan persyaratan teknologi dan pekerjaan ke perusahaan multinasional. Implikasi jangka panjang dari “industrialisasi tanpa teknologi”—seperti yang diistilahkan Yoshihara dua dekade lalu—cenderung bertopengkan tingkat pertumbuhan yang tinggi, gedung-gedung pencakar langit yang mewah, dan fakta bahwa kapasitas ekspor skala besar diciptakan di Asia Tenggara oleh para investor asing. Mengatakan begitu adalah hal yang kontroversial tapi ada kasus kuat yang dibuat bahwa sifat industrialisasi berorientasi ekspor biasanya mempertegas kurangnya persaingan internasional di Asia Tenggara. Karena hal itu mengurangi tekanan untuk menentukan kebijakan ekonomi domestik yang lebih efektif. Sekarang, Korea Selatan dan Taiwan menikmati PDB per kapita antara tiga dan 12 kali lebih tinggi daripada PDB di empat negara utama

Asia Tenggara.<sup>45</sup> Di awal 1950-an, perbedaan itu sangat kecil. Korea Selatan dan Taiwan—seperti Jepang—memiliki perusahaan-perusahaan bermerek yang sukses secara internasional. Sedangkan Asia Tenggara hampir tidak punya.

Perbedaan ketiga dalam model Asia Timur Laut adalah bahwa sistem politik hampir dianggap secara lebih serius, berkaitan dengan Asia Tenggara, sebagai penggerak pembangunan. Ketika Jepang memulai modernisasinya pada akhir abad ke-19, ada sebuah perdebatan yang dirancang bersama dan dengan pikiran terbuka tentang jenis institusi politik apa yang sangat cocok untuk negara tersebut. Setelah banyak investigasi, Jepang meniru sebagian besar undang-undang dari Jerman dan bergerak di luar perdebatan yang setril—dan sangat kuno—tentang pengecualian budaya yang merusak kawasan Asia. Pada era pascaPerang Dunia II, ketika Jepang mengulangi hasil pembangunan yang cepat di bawah undang-undang yang diubah oleh orang Amerika, Korea Selatan dan Taiwan yang mengalami periode panjang kediktatoran militer. Meski begitu, ketika pembatasan kepemimpinan otoriter menjadi nyata pada 1980-an, negara-negara tersebut menunjukkan kemampuan yang sangat tinggi untuk membuat penyesuaian politik dan institusional. Korea Selatan dan Taiwan mengalami transisi yang pahit tetapi pasti ke arah demokrasi. Ketika Korea Selatan menjadi negeri yang paling terpengaruh krisis di Asia Timur Laut selama krisis keuangan, kedewasaan politik muncul lagi. Kim Dae-jung, aktivis HAM dan demokrasi kawakan, dipilih menjadi presiden pada 1997 dan mengawali proses reformasi yang paling efektif yang telah terjadi di negara-negara krisis utama. Satu ukuran sukses relatif Korea Selatan dalam mengatasi kebocoran keuangan adalah nilai tukar dolar AS di awal 2007 kembali pada titik di tahun 1996. Sementara nilai tukar dolar di negara-negara Asia Tenggara tidak pulih seperti dulu kala. Korea Selatan memiliki masalahnya, tetapi catatan politik, institusi, dan ekonomi sejak 1997 membawa Asia Tenggara dalam bayang-bayang.

### **Katakan Tidak Ada Makan Siang Gratis**

Rakyat Asia Tenggara dijatuhkan, lebih dari apa pun, oleh para politikus mereka. Hal ini tampak nyata tidak hanya dalam kegagalan bersejarah kelas politik pascakemerdekaan, tetapi juga terlihat dari ketidakmampuan mereka meraih kesempatan-kesempatan untuk

pembangunan yang telah tersedia sekarang. Yang paling nyata adalah keuntungan yang berasal dari pasar bersama ASEAN yang terpadu.

Sebuah Komunitas Ekonomi ASEAN yang teoritis, yang mana perdebatan berliku tentang deregulasi berputar, adalah gema yang tepat untuk European Economic Community (EEC), yang didirikan oleh enam negara berbeda pada 1957. Namun di sanalah kesamaan itu berakhir. Lima puluh tahun yang lalu, Uni Eropa, begitulah sebutannya sekarang, telah dicirikan oleh kepemimpinan politik yang kuat. Anggota pendiri EEC—Prancis, Jerman Barat, Italia, Belgia, dan Belanda, serta Luxembourg—telah serius tentang pembagian pasar selama bertahun-tahun, dan dalam beberapa hal melunakkan aspirasi mereka untuk mencapai perjanjian pada 1957. ASEAN, sebaliknya, memiliki tradisi banyak bicara dan sedikit tindakan. Kelompok ini, kini sudah menjadi sepuluh negara, menyokong sekretariat pusat yang kecil di Jakarta. Tiap-tiap negara anggota memiliki seorang sekretaris lokal, yang mencerminkan tradisi politik “tidak-ikut campur” dalam urusan negara anggota lain. Hasilnya, ASEAN adalah perkumpulan yang menyenangkan bagi politikus-politikus yang tidak pernah bergerak dari awal berdirinya pada 1960-an sebagai perkumpulan sekutu antikomunis yang dipimpin AS.<sup>46</sup> Pembicaraan tentang pasar bersama dan deregulasi telah disuarakan sejak krisis Asia, tapi kenyataannya jauh tertinggal. Pada 2003, ASEAN berjanji menjalankan perdagangan bebas dalam perdagangan, layanan dan investasi pada 2020; pada awal 2007, tenggat waktu dimajukan ke 2015. Namun, tidak ada jadwal yang detail, tidak ada mekanisme pemenuhan, dan tidak ada pemimpin regional yang karismatik, atau pemimpin-pemimpin, yang menggerakkan proses ini untuk maju. Satu ukuran dari keadaan ini adalah pendirian Eminent Persons Group, sekelompok negarawan senior yang diketuai mantan pembantu Marcos, Fidel Ramos, yang meminta pemerintahan-pemerintahan ASEAN untuk melakukan penegakan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Kurangnya kepemimpinan yang praktis, dan kemampuan untuk menggerakkan dari kondisi diam, sangat menyedihkan. Di Eropa, penyatuan pasar menghasilkan tiga dekade pertumbuhan yang cepat dalam negara-negara kecil dan bermacam-macam yang jauh lebih kaya daripada Asia Tenggara. Prancis menyebutkan “*le trente glorieuses*”. Tentu saja, pendorong yang besar untuk penyatuan di

Eropa diberikan oleh Perang Dunia II, sebuah bencana di mana krisis Asia menjadi imitasi paling mengerikan. Meski begitu, desakan-desakan ekonomi Asia Tenggara setidaknya sekuat Eropa dulu. ASEAN membanggakan populasi yang berjumlah 560 juta, dibandingkan 300 juta di 27 anggota Uni Eropa. Hal itu bersaing dengan kapital dan perhatian dari China dan India, di mana Eropa harus bergabung dengan Amerika Serikat saja. Dalam pelaksanaannya, ASEAN menghadapi tantangan sederhana: menyamakan kenyataan pemrosesan ekspor yang rendah biaya dengan iming-iming akan pasar domestik yang besar. Mestinya ini tidak terlalu sulit, mengingat pendapatan per kapita rata-rata lebih baik di banding China dan India. Namun, dalam sepuluh potongan kecil, puncak penjualan ASEAN tidak pernah tercapai; kawasan ini kini adalah rumah pensiun untuk manajer-manajer menengah dari perusahaan multinasional. Tanpa pasar bersama, ASEAN tidak akan menjadi berita global utama di halaman muka.

Tidak mungkin mengetahui berapa lama Asia Tenggara dapat menantang gaya tarik logika ekonomi. Dalam era pascakrisis, Malaysia, negara kecil dengan 27 juta penduduk yang diberkahi, adalah agen yang menghalangi rencana perdagangan bebas di kawasan dengan dua kali populasinya. Penggerak-penggeraknya adalah hasrat untuk melindungi industri otomotif yang kecil dan tidak efisien dan kepentingan permanen dalam minyak kelapa sawit. Di sekitar kawasan itu, harga untuk menghormati kepentingan-kepentingan minoritas dapat dilihat dari kenyataan bahwa pascakrisis, sebagian besar perhitungan menyatakan bahwa perdagangan intra-regional yang sebenarnya telah gagal. Kekuatan ekspor nominal maju tapi, sekali bisnis komponen dan suku cadang yang dipindahkan ke China dilucuti, jelas bahwa Asia Tenggara masih menjadi budak Eropa dan Amerika seperti dulu. Ini bukan perdagangan intra-regional yang berkembang—hanya 20 persen dibanding 50 persen di Uni Eropa—karena ASEAN tidak melakukan reformasi. Jika penerapan politik tidak mengubah ini, keadaan di luar itulah nantinya yang akan melakukannya. Dalam satu dekade, kenikmatan tanpa upaya keras pascaperang di Asia Tenggara yang didapat dari cadangan minyak, gas dan kayu mulai menipis. Tapi perubahan dalam situasi ini akan sangat buruk.

## Dan Akhirnya, Kabar Bagus

Jika ada kabar bagus, pascakrisis finansial, di Asia Tenggara, adalah: bahwa pengalaman traumatis yang akhirnya berhasil menggali kebohongan bahwa kisah ekonomi kawasan ini lebih bersifat rasial ketimbang soal kelas. Atau, bila disederhanakan, soal para imigran ketimbang elite, itu menjadi masalah utama. Usaha-usaha oleh politikus etnik Thai pada musim panas 1997 untuk menyematkan kesalahan atas terjadinya krisis pada kepentingan bisnis orang China tidak memperoleh dukungan publik. Perlawanan populer berikutnya terhadap pemerintahan Thaksin Shinawatra, setelah 2001, dibuat—sungguh—tanpa acuan pada kesukuan Chinanya, atau kesukuan menteri-menteri kabinetnya. Di Indonesia—diyakini secara luas—meski belum terbukti secara meyakinkan—bahwa militer berada di belakang serangan-serangan hebat terhadap komunitas Indonesia-China pada musim semi 1998. Namun, usaha untuk memancing ketegangan rasial mungkin gagal menghasilkan sejenis letupan yang mematikan yang disaksikan oleh negara ini pada 1960-an dan 1970-an. Sebaliknya, pemerintahan pasca Soeharto menarik larangan penggunaan tanda-tanda berbahasa China dan perayaan umum Tahun Baru China dengan hanya mendapat penolakan yang tidak vokal. Gagasan bahwa tanggung jawab untuk krisis mungkin diletakkan di depan orang-orang yang bernenek moyang China tidak menyakinkan.

Anehnya, ke-China-an kini menjadi trendi di Asia Tenggara. Teater-teater di Kampung China asli di Bangkok, kini bertumbuhan, meski begitu kebanyakan pemainnya adalah orang-orang Laos, orang-orang China telah pindah untuk mendapatkan pekerjaan dengan bayaran lebih baik. Di bawah Thaksin, kebanyakan calon pemilihan dari Thai Rak Thai mencetak namanya dalam karakter China pada poster-poster kampanye. Semua ini berkat kebangkitan ekonomi China, dan hasrat untuk terlihat sesuai dengan apa yang dianggap sebagai “masa depan”. Tetapi hal ini juga mencerminkan penyusutan kapasitas kaum elite pribumi untuk membagi dan menguasai persoalan mereka. Waktu—sejak berakhirnya imigrasi berskala besar sebelum Perang Dunia II—telah menjadi penyembuh dan juga pendidik. Di Filipina, ras bukan masalah. Hong Kong menjadi masyarakat yang jauh lebih santai secara budaya, matang dan terpadu sejak berakhirnya kolonialisme pada 1997. Pengecualiannya adalah Singapura yang mayoritas China, di

mana Harry Lee Kuan Yew mungkin membawa teori-teori genetika yang suram ke kuburannya dan Malaysia. Meski keseimbangan demografik antara etnik China dan pribumi mengizinkan kaum elite politik pribumi (jika istilah ini masih berarti) menjarah negeri ini atas nama diskriminasi positif. Namun demikian, di seluruh kawasan ini, cerita berkaitan ras adalah sebuah cerita yang sangat positif.

Ini tidak membatalkan buku ini untuk membahas perkembangan China, tapi ada pelajaran besar untuk raksasa Asia—sumber dari begitu banyaknya populasi imigran Asia Tenggara—dalam pengalaman saat ini. Selain itu, apa saja yang memerhatikan China akan memiliki implikasi tertentu untuk sisa wilayah itu. Kini, China terperangkap, ketika mereka tumbuh pada tingkat tahunan yang belum lama akrab dengan negara-negara Asia Tenggara, dalam pesonanya sendiri dengan teori-teori budaya pembangunan. China dapat berhasil dengan baik untuk menghindarinya. Banyak pemimpin senior pemerintah China, dan banyak pengamat luar yang bagus, memutuskan negara itu menikmati beberapa hak budaya untuk maju. Analog yang sering disebutkan adalah Jepang, negara lain yang besar, padat penduduknya dan secara budaya ditetapkan dengan teliti. Sejak Jepang memperoleh banyak pelajaran moral pertama dari China, bagaimana bisa negara itu tidak lebih baik? Argumen ini runtuh ketika seseorang kembali ke diskusi awal tentang sistem politik dan ekonomi zaman sekarang. Mengadun tiga hal yang menetapkan Jepang dan Asia Timur Laut—reformasi agraria, perkembangan bisnis perdagangan barang-barang bermerek yang mula-mula mempunyai teknologi sendiri dan bersaing secara global, dan satu kemampuan untuk menyetel kerangka-kerangka politik. China sebenarnya melihat, pada keseimbangan, Asia Tenggara dengan tidak nyaman. Reformasi agraria terjadi setelah 1979, mengizinkan rumah tangga pedesaan bertani di tanah-tanah keluarga sebagai penyewa negara; tetapi kepemilikan tanah tidak pernah dipindahkan, yang berarti bahwa para petani tak dapat menjual, menyewakan atau menggadaikan ladang mereka; ini adalah intisari dari reformasi agraria yang sejati. Pada pertumbuhan global, perusahaan-perusahaan makin cakap akan teknologi, dewan juri tidak berkuasa lagi. China adalah sebuah negara berukuran benua, dengan pasar domestik besar yang menjamin skala ekonomi pabrikan-pabrikan lokal, tidak seperti mereka yang di Asia Tenggara. Namun, 60 persen—dan terus meningkat—dari ekspor negara

ini dibuat oleh perusahaan-perusahaan asing, sebagian besar pada model pemrosesan ekspor yang biasa bagi orang Thailand dan Malaysia. Jumlah bisnis orang China yang mampu bersaing dalam pengembangan merek dan produk, ketimbang menjadi pemasok perusahaan-perusahaan multinasional, kecil sekali. Untuk kemauan terlibat pembangunan politik dan pluralisme lembaga—China berada di belakang Asia Tenggara. Risiko kegagalan Asia Tenggara dapat, di atas metrik, lebih besar dari perjalanan Asia Tenggara menuju kemakmuran dan kebebasan. Namun, segalanya mungkin bisa berubah.

Dalam pada itu, Asia Tenggara, seperti Amerika Latin, memberikan pelajaran bagaimana melakukan pembangunan dalam cara yang sukar. Jalan menuju dua dekade pertumbuhan ekonomi yang cepat, dalam dunia yang global, tidak terlalu sukar untuk ditemukan. Tetapi, tantangan-tantangan dari para elite politik dan ekonomi yang mendesak dan begitu lekat dengan kelas dan sejarah jauh lebih besar. Dalam hal ini mungkin terbentang tantangan terbesar dari pembangunan berkelanjutan. Sungguh luar biasa bahwa Jepang telah mengerjakan secara efektif tugas-tugas politik, lembaga juga ekonomi lebih dari seabad lalu. Dan perlu dicatat, semua itu dilakukan tanpa banyak cincong. Sampai pada berkembangnya sekitar tahun 1930-an lahir fasisme pada Jepang yang bersifat semu. Ini seperti penyakit kronis, di mana asal-usul kanker ini terpendam, ruwet dan suka bertengkar, tapi tidak ada keraguan sama sekali. Akibatnya, itu telah mengaburkan kecemerlangan program modernisasi asli Jepang. Selanjutnya, dunia mendapatkan kenyataan secara mengejutkan prestasi tersebut sulit diperbaiki. Bagi semua lembaga modern yang ada di dunia global seperti Dana Moneter Internasional, Bank Dunia, tangki pemikiran dan sekolah bisnis, membuat kita harus berjuang dan berpikir sebelum akhirnya dapat mengerti bagaimana lembaga-lembaga tersebut mampu membuat kaya negara-negara miskin.

### **Dan Selamat Tinggal untuk Mereka**

Pembaca akan memerhatikan bahwa hampir seluruh *godfather* tidak hadir dalam bab terakhir. Ini konsekuensi yang tak dapat dielakkan dari kelalaian struktur di balik buku ini—menggunakan orang kaya dan menarik yang penuh warna, tidak senonoh untuk menyampaikan cerita lebih besar tentang sejarah, ekonomi dan pem-

bangunan. Para *godfather* adalah produk dari lingkungan politik Asia Tenggara belaka dan, akhirnya, lingkungan itu sendiri yang menjadi masalah besar bagi wilayah itu. Namun, kita harus mengucapkan selamat tinggal pada para taipan. Apakah Anda hidup di Asia Tenggara, atau hanya berkunjung, luangkan perhatian untuk orang-orang kaya yang memikat ini, dan lainnya,: Li Ka-shing dan Lee Shau-kee, keluar pagi-pagi sekali untuk berkeliling berdua dengan akrab di Hong Kong Golf Club di sebelah Deep Water Bay; apakah terlalu pagi untuk orang yang bergaji kecil? Stanley Ho, menyetel lubang kancing tuksedonya, ketika setengah lusin pengawal memandangi sementara dia bersiap membuka kasino lainnya. Madam Kwok memeriksa gedung tertinggi di Hong Kong, International Financial Centre, bersama tiga putranya yang berusia setengah tua—Walter, Raymond dan Thomas—bergandengan dengan patuh. (Para istri mereka sibuk memesan 5.000 kamar mandi lagi untuk perkebunan baru di pinggir Kowloon.) Di daerah pelabuhan, Simon Keswick yang agak pemurung menghadiri rapat dewan pengurus di Tower of a Thousand Arseholes; mengutuk para pemegang saham pengisap darah! Sementara itu, Sir Adrian Swire dan Sir William Purves yang lebih rileks, setelah pensiun dari London, bersandar di sofa perusahaan di tempat terpisah di kota itu dan membayangkan susunan keramahtamahan untuk Cheltenham dan Ascot; (bagaimana orang Asia sangat mencintai kuda). Di Singapura, Ng Teng Fong mengangkat telepon dan memesan Robert muda untuk mengambil penerbangan sore dari Hong Kong untuk makan malam dengan Harry Lee Kuan Yew. Ke atas jalan di Kuala Lumpur, Ananda Krishnan berjalan-jalan melintasi segi tiga emas kota dengan Dr Mahathir yang suka berbicara di sisinya; Quek Leng Chan mungkin melihat mereka dari ruang kantornya di puncak gedung, menyeringai ketika dia mengisap cerutu besar. Di Bangkok, Dhanin Chearavanont tidak berada di rumah; dia telah pergi ke Shanghai untuk mengecek burung dara balapan miliknya dan semua supermarket Lotus. Di Jakarta, Anthony Salim hanyalah umpan kecil—tak seorang pun menganggapnya serius lagi dan Budy ‘Berdarah’ Hartono telah membeli banknya; tenang, selalu ada proyek-proyek China. Di Manila, Lucio Tan mengambil surat kabar di klub golf dan membaca para politisi mengancam dirinya dengan kasus penghindaran pajak; apakah orang-orang pandir ini tidak pernah belajar?



Itulah semua yang terjadi di tanah *godfather*. Apa pun opini orang tentang mereka, para taipan telah menjalani hidup kurang biasa—membiasakan diri dengan kolonialisme, perang, kemerdekaan dan sekarang, seperti ditunjukkan oleh beberapa dari mereka, internet. Ini tak mudah, di mana yang bagian dari alasan mengapa para keluarga imigran, orang luar—dengan kelaparan mereka akan sukses dan pengakuan—adalah satu bagian besar dari cerita Asia Tenggara seperti itu. Namun, sangat memalukan bahwa pikiran yang dangkal tentang rasial dan keunggulan kelas telah dilapiskan di atas dongeng indah tentang sifat melentur dan keberanian berusaha manusia. Beberapa *godfather*, dan sebagian besar pemimpin politik kunci setelah perang di wilayah itu, sungguh-sungguh percaya bahwa mereka unggul berkat kelahiran dan pendidikan. Namun, seperti dinyatakan di dalam pengantar buku ini, ada juga *godfather* yang mengetahui dengan sangat baik dari mana embusan angin di Asia Tenggara berembus. Mereka mengakui bahwa kemajuan setelah perang adalah usaha bersama dari para imigran dan pribumi, dengan kekurangan dan kelebihan di kedua sisi yang dimiliki. Mereka juga tahu bahwa sumbangan imigran akan sangat kecil tanpa usaha-usaha tak diucapkan dari etnis China, India, Sri Lanka dan para penjaga toko lainnya, profesional rendahan pabrikan-pabrikan kecil yang energinya—ditambahkan energi populasi lokal—adalah sumber kekuatan ekonomi wilayah itu. Salah satu *godfather* paling kaya, menjangkau perumpamaan untuk menangkap kenyataan regional dalam beberapa kalimat, menawarkan anekdot terakhir:

Di masa-masa muda dulu, taipan tersebut melakukan perjalanan-perjalanan memancing di Laut China selatan sebagai rekreasi favorit. Dia dan keluarga dan para manajer senior dalam bisnisnya akan pergi beberapa hari pada suatu waktu. Pada pelayaran-pelayaran itu, *godfather* yang dimaksud bergaul dengan seorang lelaki yang memiliki toko kecil di pantai sebuah pulau di mana dia dan krunya akan berhenti untuk perbekalan. Orang ini, seorang etnis China, bekerja sepanjang hari dan secara tetap dibangunkan pada tengah malam oleh nelayan lokal yang membutuhkan diesel dan keperluan lainnya sebelum mereka berangkat memancing pada waktu subuh. Sering nelayan itu tanpa uang dan piutang yang diminta, yang telah diberikan tanpa terkecuali. Pemilik toko itu adalah seorang dengan keramahan tanpa henti. Dia menikahi

perempuan yang menjadi orangtua tunggal (hal yang nyaris tidak dilakukan), seorang perempuan Hainan, dan bertanggung jawab atas perempuan itu dan anaknya. Selama bertahun-tahun, *godfather* itu dan orang ini menjadi teman baik. Satu-satunya perbedaan di antara mereka, taipan itu mengamati, adalah bahwa dia telah kaya sejak lahir dan berpendidikan tinggi dan terus menjadi multi-miliarder, sementara pemilik toko tidak pernah mendapat uang dari usahanya yang tanpa henti dan meninggal dalam usia muda. ‘Dan itulah’, menutup kelumrahan *godfather*, ‘cerita nyata tentang Asia Tenggara’. Pada titik ini dia mengharap menyaksikan seorang lelaki yang menikmati kenangan-kenangan indah dan menawarkan koresponden Anda segelas anggur Prancis yang sangat bagus.

### Catatan

- 1 Angka pertumbuhan rata-rata tahunan dalam nilai nominal ekspor dalam enam tahun 2000-2005 adalah 13,2 persen di Singapura, 9,1 persen di Hong Kong, 9,4 persen di Malaysia, 11,7 persen di Thailand, 10,6 persen di Indonesia dan 3,2 persen di Filipina; ekspor negara terakhir ini tumbuh di atas tren 19,5 persen dalam puncak krisis 1997-1999, menggambarkan sebuah perbedaan dari siklus regional telah kelihatan jelas sejak kebangkrutan ekonomi di akhir era Marcos.
- 2 Ini tidak bermaksud mengkhususkan China. Seluruh negara Asia, dari Jepang ke bawah, telah menggunakan dan menggunakan akumulasi kurs mata uang asing bank sentral untuk menjaga nilai tukar mereka tetap rendah. China benar-benar mendapat perhatian lebih karena dia lebih besar.
- 3 Devaluasi mata uang di Asia Tenggara setelah krisis keuangan juga membuat ongkos buruh pabrik lokal lebih kompetitif dengan China. CLSA memperkirakan ongkos bulanan buruh pabrik pada 2005, termasuk sumbangan jaminan sosial, US\$350 di Shanghai, US\$250 di Shenzhen, US\$200 di Manila, US\$150 di Bangkok dan US\$120 di Batam, Indonesia. Produktivitas orang China lebih tinggi, dan rantai suplai dan logistik umumnya lebih baik, tetapi daya tarik potensial Asia Tenggara cerah. Di antara pembuka pabrik pengolahan yang terkemuka di Malaysia dan Indonesia dalam beberapa terakhir adalah perusahaan pabrik kontrak Hong Kong dengan pengalaman panjang di China.
- 4 Di penjuru wilayah kami berdiskusi, dari sekitar 33 persen ke sekitar 23 persen.
- 5 Konsumsi, komponen ketiga dari pendapatan domestik bruto seperti diukur oleh pengeluaran, jauh lebih stabil dari yang dipercayai secara luas,

turun sekitar tiga poin persentasi di Asia Tenggara setelah krisis. Sebuah analisis detail tentang cerita utama pascakrisis dapat ditemukan dalam serial laporan Jonathan Anderson, ‘Kembalinya Asia’, yang diterbitkan UBS Investment Research, mulai 17 Agustus 2006.

- 6 Beberapa ekonom menjuluki kembalinya Asia ini sesuai nilai tukar tetap Bretton Woods II, berkaitan dengan sistem global dari nilai tukar tetap yang dilaksanakan pada akhir Perang Dunia Kedua.
- 7 Petualangan pada 1970-an ini diceritakan dalam buku penulis *The China Dream* (Profile/Grove Atlantic, 2002).
- 8 US\$6,95 miliar di Makau lawan US\$6,5 miliar di Las Vegas; ini membandingkan dengan pendapatan perjudian Makau pada 2001 sebesar US\$2 miliar.
- 9 Untuk sebuah cerita utuh bukti tentang tren kekayaan keuangan dan fisik, ditambah beberapa latar belakang masalah-masalah berkaitan dengan pengukuran indikator-indikator ini, lihat bagian keempat dari seri tulisan Jonathan Anderson, ‘Kembalinya Asia’, yang diterbitkan UBS Investment Research, mulai 20 November 2006.
- 10 *Financial Times*, 30 Januari 2007.
- 11 Angka ini untuk tahun 2000 dan dolar AS sama dengan HK\$10.000.
- 12 Lihat Hong Kong Council of Social Sciences, ‘Pertumbuhan Kegentingan dalam Kemiskinan dan Perbedaan Penghasilan’, September 2004.
- 13 Hong Kong Council of Social Sciences, ‘Pertumbuhan Kegentingan dalam Kemiskinan dan Perbedaan Penghasilan’, September 2004.
- 14 Lihat Isra Sarntisart, ‘Akibat-akibat Sosio-ekonomi dari Krisis’, dalam Peter Warr, ed., *Thailand Beyond The Crisis* (2005).
- 15 Lihat Kevin O’Rourke, *Reformasi* (2002), h. 148, dan laporan Bank Dunia saat ini dari Indonesia.
- 16 Pemerintah Indonesia menggunakan ukuran kalori yang dimakan, yang lebih rendah dari standar ukuran indeks Bank Dunia US\$1 per hari (itu sama dengan sekitar US\$0,55 per hari), untuk menentukan kemiskinan. Dengan ukuran nasional, 18 persen orang Indonesia, atau 39 juta orang, hidup dalam kemiskinan pada tahun 2006—naik 4 juta dari tahun 2005. Taksiran bebas bahwa 80 juta orang hidup dalam kemiskinan didasarkan pada standar ukuran Bank Dunia.
- 17 Data Indonesia dari tahun 2002, Thailand dari tahun 2000. Bank Dunia tak sanggup memberi angka terbaru untuk Malaysia.
- 18 Data tahun 2001.
- 19 Populasi terbesar berada di AS (2,8 juta), Arab Saudi (1 juta), Malaysia (820.000), Jepang (430.000), Kanada (390.000), Australia (210.000), Uni Emirat Arab (190.000) dan Hong Kong (190.000).
- 20 Ini hanya dapat dicari/pemindahan melalui sistem keuangan. Uang tunai yang dibawa pulang oleh para pekerja tak dapat dihitung.

- 21 Ini meliputi pengurangan subsidi bahan bakar minyak yang secara nyata meningkatkan angka kemiskinan dalam dua tahun terakhir di Indonesia dan Malaysia.
- 22 *Indikator-indikator Kemiskinan dan Ketidaksamarataan, Asia Tenggara Lawan Amerika Selatan.*

	% Populasi di bawah US\$1 per hari	% Populasi di bawah US\$2 per hari	Tahun Survei	Koefisien <i>Gini</i>	Tahun Survei	GDP per kapita, US\$. 2005
Argentina	3,3	14,3	2001	0,51*	2001	4.799
Brasil	8,2	22,4	2001	0,59	2001	4.320
Kolombia	8,3	22,6	1999	0,54	1999	2.656
Venezuela	9,9	32,1	2000	0,42	2000	5.026
Thailand	<2	32,5	2000	0,43	2002	2.659
Malaysia	na.	na.		0,49	1997	5.042
Indonesia	7,5	52	2002	0,34	2000	1.283
Filipina	15,5	47,5	2000	0,46	2000	1.168
Hong Kong	-	-	-	0,53	2001	25.493
Singapura	-	-	-	0,52	2005	26.836

\*Kota saja

Sumber: Bank Dunia, IMF, pemerintah Hong Kong dan Singapura.

- 23 Koefisien Gini, dinamai sesuai pemula asal Italia Corrado Gini, mengukur penyimpangan dari persamaan sempurna distribusi pendapatan, biasanya didasarkan pendapatan kotor rumah tangga. Dalam sebuah grafik distribusi pendapatan, sebuah garis 45 derajat menunjukkan distribusi pendapatan yang sama dan koefisien, Gini mengukur wilayah penyimpangan dari itu. Koefisien Gini bukan, sering ditunjukkan secara salah, ukuran yang murni dari ketidaksamarataan pendapatan. Seperti juga pendapatan ekstrem, konsentrasi tinggi dari, katakanlah, pendapatan rendah ke menengah yang relatif terhadap tanda pendapatan lain akan mendorong koefisien. Namun, Gini adalah yang terbaik dan ukuran ketidaksamarataan yang paling mudah didapat di seluruh negara.
- 24 Lihat tabel dalam Catatan 22.
- 25 Lihat tabel dalam Catatan 22. Dalam SingStat tahun 2006, biro statistik Singapura, membuat berbagai perubahan pada perhitungan Koefisien Gini untuk memasukkan transfer pemerintah setelah pendapatan kepada orang miskin. Metodologi ini tampak tidak konsisten dengan praktik standar internasional; yang dihasilkan dalam pengurangan yang sangat substansial dalam koefisien Gini yang dipublikasikan tahun 2006 menjadi 0,44.
- 26 Lihat Donald Kirk, ‘Kekuasaan Rakyat yang Kehilangan Warna di Filipina’, *Asia Times*, 27 Februari 2007.

- 27 Etnis India telah lama menjadi pecundang di Malaysia sejak kemerdekaan, ketika mayoritas bumiputra, para pewaris diskriminasi yang nyata, memaksa mereka keluar dari peran kolonial mereka di dalam pamong praja. Tidak seperti orang China, orang India tidak punya posisi komersial berbasis besar di dalam ekonomi untuk bersandar.
- 28 Dia menolak untuk mengesampingkan kemungkinan ketika diwawancara. Mengingat bahwa bahkan Tunku Razaleigh Hamzah, setelah perebutan yang nyaris abadi dengan Mahathir, dibawa kembali ke dalam UMNO pada 1990-an.
- 29 Salah seorang yang gagal merendahkan diri adalah Hugo Restall, redaktur *Far Eastern Economic Review*, yang digunakan oleh Lee Kuan Yew dan Lee Hsien Loong pada wawancara dengan Chee Soon Juan, pemimpin Partai Demokrat Singapura. Keluarga Lee menuduh artikel itu mengatakan mereka korup, walaupun sulit untuk menemukan tuduhan seperti itu di dalam teks. Restall dan majalahnya menikmati perangsang selera atas makanan peradilan Singapura ketika, dalam putusan permulaan pada Februari 2007, penasihat yang mereka tunjuk menolak hak untuk muncul di pengadilan dengan alasan bahwa pengacara sebelumnya telah mempertanyakan independensi pengadilan Singapura. Sebuah panduan menarik pada kasus itu, dan wawancara Chee Soon Juan, dapat ditemukan di [http://www.feer.com/articles1/2006/sing\\_banning/free/index.html](http://www.feer.com/articles1/2006/sing_banning/free/index.html). Keluarga Lee, dan politisi senior PAP lainnya, telah membawa lusinan kasus pemfitnahan di Singapura dan tak pernah kalah.
- 30 Chee Soon Juan. Dia ditahan sembilan hari pada awal tahun 2006 karena mempertanyakan independensi pengadilan Singapura, dan lima pekan lagi setelah pemilu karena berbicara di depan umum tanpa izin. Sebelumnya dia telah dipenjara pada tahun 1999 dan 2002 karena berbicara tanpa izin dari negara, dan menyatakan bangkrut pada tahun 2006 setelah gagal membayar ganti rugi pencemaran nama baik sebesar SGD\$500.000 berkaitan dengan gugatan-gugatan yang diajukan keluarga Lee dan para anggota PAP lainnya.
- 31 Lihat Shawn Donnan, 'Kebenaran yang Sukar di Singapura', *Asia Times*, 1 Desember 2006.
- 32 Pemerintah menolak menerbitkan data reguler dan penuh pada eksekusi. Mantan Perdana Menteri Goh Chok Tong, ditanya BBC tentang hukuman gantung pada 2003, mengatakan dia pikir jumlahnya sekitar 70-80 tahun itu. Ditanya mengapa dia tidak tahu angka persisnya, Goh menjawab: "Saya punya sesuatu yang lebih penting untuk dicemaskan." Lihat <http://web.amnesty.org/library/index/engasa360012004>.
- 33 Produk Domestik Bruto (GDP) *per kapita*, pada angka nilai tukar akhir tahun, pada 2005 adalah US\$16.308 di Korea Selatan dan US\$15.203 di Taiwan, melawan US\$5.042 di Malaysia, US\$2.659 di Thailand,

- US\$1.283 di Indonesia dan US\$1.168 di Filipina. Pada awal 1950-an, GDP per kapita di Filipina lebih tinggi dari Korea Selatan.
- 34 Survei terbaik pada subjek ini dilaksanakan oleh Hong Kong University. Banyak penduduk Hong Kong dengan paspor asing yang diperoleh dari Amerika Serikat, Kanada dan Selandia Baru. Inggris menolak memberi paspor penuh Inggris kepada warga negara Hong Kong atas dasar akan banyak orang Hong Kong pindah ke Kerajaan Inggris; sebagai gantinya, sebagian besar penduduk koloni itu ditawarkan dengan licik dokumen-dokumen British National Overseas (BNO) yang tidak menjamin hak-hak warga negara dan perlindungan diplomatik.
- 35 Akar dari kelicikan itu adalah mengembangkan secara besar-besaran jumlah hak suara para pemilih fungsional di Hong Kong—sehingga semua yang bekerja dalam sektor ekonomi swasta dapat memilih—tanpa membuang kursi-kursi fungsional, yang akan menentang perjanjian dengan China. Hasil sampingnya adalah bahwa banyak orang memiliki dua suara pada 1995, satu untuk pemilih geografis dan satu lagi untuk pemilih fungsional, tetapi pemungutan suara itu adalah yang paling adil dan paling demokratis yang pernah dilaksanakan di Hong Kong.
- 36 Ada beberapa usulan berbeda tapi, pada pemeriksaan, perbedaan antara pola yang dikemukakan oleh partai politik paling populer dan mantan pegawai negeri senior tidak sebesar itu.
- 37 Pemungutan suara dilaksanakan pada 25 Maret. Partai-partai pro-demokrasi, tanpa diduga, berusaha menjamin 100 pencalonan dari Komite Pemilihan yang diperlukan untuk menampilkan seorang kandidat, Alan Leong, mantan ketua Dewan Pengacara. Namun, kekalahannya diyakini karena hampir setengah Komite Pemilihan terdiri dari loyalis Beijing yang ditunjuk karena keanggotaan mereka di badan-badan seperti Kongres Rakyat Nasional China. Dalam pemungutan suara itu, Tsang mendapat 649 suara dan Leong 123 suara.
- 38 Kampanye mengumpulkan HK\$27,33 juta, dan menghabiskan HK\$4,12 juta.
- 39 Wawancara penulis, Februari 2004.
- 40 Wawancara *off the record*, 19 Maret 2004.
- 41 Dalam daftar orang kaya *Forbes* 2006, Michael Ying ditampilkan dengan kekayaan bersih US\$2,7 miliar, dan Patrick Wang dengan US\$2,1 miliar.
- 42 Pemilik Esprit, Michael Ying, telah menjual bagian sahamnya—menjadi sekitar 16 persen pada 2006—untuk beberapa tahun. Miliarder Hong Kong lainnya yang mencetak uangnya di industri tekstil, Chen Din Hwa, mengambil modalnya di pabrik pada awal 1990-an dan memindahkan sebagian besarnya ke dalam kartel real estate, terutama ikut berkongsi dengan Sino Land milik keluarga Ng. Ini melanjutkan pola Li Ka-shing, yang memberi jaminan pabrik plastik pada kesempatan pertama.

- 43 Uni Eropa 15, AS, Kanada dan Jepang semua memiliki gaji minimum.
- 44 Angka dari Laporan Pembangunan Dunia 2006.
- 45 Lihat Catatan 33 di atas.
- 46 Bahkan jika para anggota baru, seperti Vietnam, secara teknis komunis.





-Tentang Para Tokoh  
-Bibliografi Terpilih  
-Lampiran  
-Ucapan Terima Kasih  
-Indeks



# Tentang Para Tokoh

## Thailand

### ■ *Keluarga Bunnag*

Keluarga Persia Muslim paling penting yang pernah menjabat di pemerintahan Siam, nama Thailand ketika itu, pada abad kesembilan belas. Chuang Bunnag (1808-83), yang gelar resminya adalah Somdet Chao Praya Boron Maha Si Suriyawongse, salah satu contohnya, adalah menteri dalam negeri—salah satu dari empat kementerian utama Siam—dan belakangan menjadi gubernur. Keluarga Bunnag mengelola kawasan Bangkok Raya. Dan sebagai pembagi lahan pajak, mereka memberikan banyak bagian ke kerabat sendiri; mereka menguasai bisnis pengapalan besar dan bisnis-bisnis lain yang tak terhitung jumlahnya. Keluarga itu melakukan perkawinan silang dengan kalangan istana Thailand dan keluarga-keluarga terkemuka Sino-Thai; dua perdana menteri abad kedua puluh yang punya garis keturunan istana, Seni Pramoj dan adiknya, Kukrit, memiliki ibu Bunnag. Klan Bunnag tetap menjadi kekuatan signifikan di bisnis maupun birokrasi.

### ■ *Keluarga Chearvanont*

*Godfather* modern Dhanin Chearavanont mewarisi agribisnis Sino-Thai yang dibangun ayahnya, Chia Ek Chaw, dan pamannya, pada 1983. Keluarga Chearavanont (demikian mereka dikenal sekarang) telah memiliki bibit bisnis sukses di China sebelum 1949. Dhanin, lahir pada 1939, membangun CP (Charoen Pokphand) Group menjadi agribisnis terbesar. Sebelum krisis finansial, ia adalah konglomerat terbesar di Thailand. Dengan kelihaian politiknya, dia memanfaatkan inisiatif substitusi impor pemerintah berupa manufaktur, dan menjadi salah satu yang didanai Bangkok Bank milik Chin Sophonponich, di samping bank-bank pemerintah. Pada 1980-an dan 1990-an, CP melakukan diversifikasi sektor maupun geografis dan menjadi imperium ayam sampai telekomunikasi dan mungkin menjadi investor asing tunggal terbesar di China. Setelah krisis finansial Asia, CP terpaksa menjual banyak asetnya di China dan Thailand.

Dhanin dibantu oleh kakaknya dan tiga putranya. Pada 1990-an, dia adalah seorang senator Thai dan penasihat pemerintah, tapi harus menyesuaikan diri dengan naiknya Thaksin Shinawatra sejak 1998. Ia menempatkan seorang putra menantunya di kabinet perdana menteri baru itu; meski demikian, hubungan antara Chearavanont dan Thaksin terhalang oleh pergumulan memperebutkan kedudukan *godfather* tertinggi.

Dhanin memelihara ayam petarung dan merpati-merpati pos; merpati-merpati pos itu kini dipelihara oleh seorang putra yang berada di atap sebuah gedung di Shanghai.

### ■ *Keluarga Khaw*

Khaw Soo Cheang adalah taipan China imigran awal, lahir pada 1797, yang mendarat di Penang dan mencari penghidupan dari lahan pajak dan penambangan timah di Thailand selatan. Dia juga membangun bisnis pengapalan di Penang. Generasi Khaw berikutnya, dipimpin Khaw Sim Bee, membentuk usaha patungan penambangan timah yang sukses bersama para investor Australia, tapi operasi-operasi mereka di Penang gagal dan kemudian keluarga itu pun menyusut.

### ■ *Keluarga Sophonpanich*

Lahir di Bangkok pada 1910, Chin Sophonpanich, sang kepala keluarga, dulu dikirim pulang ke Shantou, China, untuk sekolah,

tapi kembali ke Thailand pada usia 17 tahun, ketika ayahnya meninggal dunia. Dia bekerja sebagai guru, juga seorang pedagang kayu yang sukses. Prestasi besarnya terjadi pada 1952 ketika dia menjadi manajer umum Bangkok Bank yang sedang dilanda kemelut. Patron politik utamanya adalah Jenderal Phao Siryanon, direktur jenderal kepolisian. Dia membawa masuk China-Thai elite seperti Prasit Kanchanawat dan Boonchu Rojasthanien, untuk menjalankan bank itu secara profesional. Ketika Phao jatuh menjadi korban kudeta oleh Jenderal Sarit Thanarat pada 1957, Chin menempatkan para kaki tangannya dan kabur ke Hong Kong sampai Sarit meninggal dunia pada 1963. Dalam periode ini, Chin yang mengasingkan diri fokus membangun jaringan luar negerinya dan mendanai satu generasi taipan di seluruh kawasan. Sampai akhir 1980-an, Bangkok Bank adalah bank terbesar di Asia Tenggara non-Hong Kong. Dan konglomerat yang terkait dengannya adalah yang terbesar di Thailand. Setelah berhasil meyakinkan para sponsornya di pemerintahan untuk memberikan modal pengembangan bagi Bangkok Bank, Chin akhirnya bisa mengendalikan bisnis itu. Dia meninggal dunia pada 1988.

Putra tertua Chin, Robin, mewarisi sejumlah bisnis keluarga yang berbasis di Hong Kong, sementara putra keduanya, Chattri, mengambil alih aset-aset utama di Thai. Bangkok Bank terpukul keras oleh krisis finansial Asia, dan dilaporkan menanggung akumulasi kerugian hampir US\$3 miliar dari 1998 sampai 1999. Tapi keluarga itu tetap mempertahankan kontrol, sekalipun berkurang dari sekitar 33 persen saham menjadi 20 persen, dengan porsi penempatan dana US\$1 miliar. Blok investor terbesar, yang menguasai hampir 50 persen, kini orang asing; putra Chattri, Chartsiri, menjadi presiden bank.

### ■ *Thaksin Shinawatra*

Lahir dalam keluarga Sino-Thai kaya yang berbasis di Chiang Mai pada 1949 (kakek buyut Thaksin adalah peladang pajak, ayahnya seorang pengusaha dan anggota parlemen), Thaksin menderita karena tidak mendapatkan hak-hak istimewanya. Dia kuliah di sebuah universitas di Amerika Serikat dan menempuh karier yang gemilang berkat promosi cepat yang ia peroleh di kepolisian Thailand; dia menikahi putri seorang jenderal polisi. Saat bekerja di kepolisian, dan di kemudian hari, Thaksin berkali-kali gagal me-

nekuni bisnis sebelum akhirnya meraih keuntungan besar dari penyewaan komputer dan peralatan lain untuk kepolisian, di samping perusahaan *paging*. Pada 1986, dia mendapatkan konsesi telepon 20 tahun tanpa tender dan pada 1990 mendapat lisensi untuk menjalankan pelayanan satelit domestik. Setelah memasukkan Shinawatra (belakangan diubah menjadi Shin) Corporation ke bursa saham pada 1990, Thaksin berekspansi ke penyiaran dan pelayanan telekomunikasi lainnya.

Pada pertengahan 1990-an, ketika telekomunikasi menjadi bisnis yang paling terpolitisasi di Thailand, Thaksin masuk ke politik nasional. Dia ditunjuk menjadi menteri luar negeri pada 1994-1995, deputi perdana menteri di bawah si 'ATM berjalan' setengah Teochiu setengah Banharn, Silpa-archa pada 1995-1999, dan deputi perdana menteri lagi di hari-hari terakhir Jenderal Chavalit Yongchaydh pada 1997. Di bawah pemerintahan yang disebutkan terakhir itu, dia dituduh mengambil keuntungan dari informasi yang ia peroleh bahwa akan ada devaluasi baht pada Juli 1997. Pada Juli 1998, di tengah gawat-gawatnya krisis finansial Asia dan bisnisnya terlilit utang, Thaksin mendirikan partai Thai Rak Thai (Orang Thai Mencintai Orang Thai), dan berkampanye dengan tema yang sangat populis berupa perawatan kesehatan universal, moratorium utang bagi petani dan pengembangan dana untuk setiap desa. Dia meraih kekuasaan pada 2001. Banyak dari kebijakan-kebijakan itu diterapkan, dan angka kemiskinan turun tajam, meskipun para pengkritik menuduh hal ini didanai dengan utang sehingga tidak akan langgeng. Thaksin juga melancarkan perang terhadap obat bius dan memerangi pemberontak Muslim di selatan, yang menewaskan ribuan orang. Pada 2005 dia terpilih kembali melalui kemenangan besar pada pemilihan umum. Namun, Thaksin sangat tidak populer di Bangkok dan memicu kekecewaan dari berbagai kalangan, mulai dari militer sampai kelompok-kelompok hak asasi manusia. Ketika keluarganya menjual saham mayoritasnya di Shin Corporation ke Temasek Singapura dengan harga bebas pajak US\$1,9 miliar pada Januari 2006, protes publik meletus. Thaksin meminta pemilihan umum dini, yang diboikot oposisi. Setelah kemelut politik berlarut-larut, kudeta militer meletus pada September saat Thaksin berada di New York dan militer menunjuk Surayud Chulanont sebagai perdana menteri.

## Malaysia

### ■ *Chang Ming Thien*

Lahir di Penang pada 1917, Chang mendapat banyak uang selama dan sesudah Perang Dunia Kedua dengan menyelundupkan karet keluar dari Malaysia. Ramah tapi kejam. Dia kemudian mendirikan beberapa bank di Hong Kong dan Malaysia, sebuah perusahaan keuangan di Thailand, di samping melakukan diversifikasi ke sejumlah bisnis lain. Pada 1970-an, Chang Ming Thien tampak siap menjadi *godfather* regional besar di kawasan. Tapi kehidupan seksual dan alkohol yang berlebihan menderanya. Dia meninggal dunia pada 1982, tersedak dan muntah-muntah setelah pingsan di kamar Hotel Merlin di Kuala Lumpur. Pada 1985, Overseas Trust Bank (OTB) milik Chang di Hong Kong kolaps, setelah secara sistematis dikerjai oleh para direktornya selama bertahun-tahun; pemerintah Hong Kong menanggung dana para deposan dengan pengambilalihan senilai US\$256 juta.

### ■ *Daim Zainuddin*

Lahir di desa yang sama di Kedah dengan perdana menteri Malaysia Mahathir Mohamad, Daim memenuhi syarat hukum di London dan mendapatkan keberuntungan bisnis pertamanya di real estate di Kuala Lumpur. Dia mulai diberi kewenangan manajemen atas beberapa perusahaan pemerintah pada akhir 1970-an ketika Mahathir menjadi deputy perdana menteri. Dia mengambil alih tangan investasi Organisasi Nasional Melayu Bersatu (UMNO), Fleet Group, setelah Mahathir menjadi perdana menteri pada 1981 dan menjadi bendaharawan UMNO. Ditunjuk menjadi menteri keuangan pada 1984-1991, Daim menyuapi sekelompok pengusaha bumiputra—'anak-anak asuh Daim'—dengan menu privatisasi-privatisasi yang tak diharapkan serta kredit negara; mereka antara lain *Halim Saad*, *Tajudin Ramli* dan Wan Azmi Wan Hamzah. Daim dipanggil kembali ke pemerintahan oleh Mahathir pada saat krisis finansial Asia dan mengorganisasi *bail out* sejumlah perusahaan yang disukai. Dia jatuh bersama Mahathir pada 2001—kemungkinan berkaitan dengan kepentingan-kepentingan bisnis anak-anak Mahathir—dan mundur. Dijuluki oleh salah satu koresponden lama Asia sebagai 'kapitalis kecoa'—karena dia bisa merangkak keluar dari bawah apa pun—Daim umumnya dianggap sebagai *godfather* bumiputra terkaya.

### ■ *Eu Tong-sen*

Lahir dalam keluarga imigran China yang membuka toko sebelum menekuni pertambangan timah, Eu (1877-1941) mendapatkan pendidikan kosmopolitan dalam sekolah China dan Inggris. Dia membesarkan bisnis keluarga, menjadi rival utama *Loke Yew*, dan melakukan diversifikasi usaha ke perkebunan, perbankan, real estate dan perdagangan. Menjelang akhir hayatnya, Eu pindah ke Hong Kong, tempat dia membangun kastil *gothic* dan memenuhinya dengan patung-patung *nymphs*.

### ■ *Halim Saad*

Seorang bumiputra asuhan Daim Zainuddin, lahir pada 1953 dalam keluarga cukup berada, Halim Saad dulu mengelola Renong Group, grup bisnis yang menjadi semacam gudang penyimpanan aset-aset partai yang berkuasa, Organisasi Bangsa Melayu Bersatu (UMNO), yang makmur dari kontrak-kontrak infrastruktur besar dari pemerintah, termasuk Jalan Tol Utara-Selatan. Meski demikian, Renong di-*bail out* oleh pemerintah setelah beberapa peristiwa, yang paling mutakhir saat krisis finansial Asia. Sebelum krisis, Renong memiliki sebelas anak perusahaan yang terdaftar di bursa saham, tapi kemudian terpaksa melepas sebagian aset-asetnya. Halim Saad diturunkan dari manajemen setelah krisis.

### ■ *Rashid Hussain*

Lahir di Singapura pada 1946 dari seorang ibu Melayu dan ayah India (campuran ras yang sama dengan Mahathir Mohamad). Hussain tumbuh dalam keluarga kaya yang teringgriskan. Setelah dia bekerja sebagai pialang saham di London, bekas wakil perdana menteri Ghafar Baba membantu dia mendapatkan kewarganegaraan Malaysia, yang membuat Hussain mendapatkan lisensi pialang saham di bawah kebijakan afirmatif pemerintah. Dalam selang waktu 15 tahun kemudian, dia membangun konglomerat jasa finansial terkemuka di Malaysia, Rashid Hussain Berhad (RHB). Namun, pada 1990-an, Hussain bersekutu terlalu dekat dengan wakil perdana menteri Anwar Ibrahim; ketika Mahathir menghajar Anwar pada 1998, Hussain tak memiliki pelindung politik di tengah krisis finansial. Dia juga dituduh melakukan spekulasi terhadap ringgit pada masa krisis itu. Oleh Mahathir, semua kebijakan Hussain dipandang sebagai konspirasi internasional

untuk menghancurkan Malaysia. Hussain kehilangan kontrol atas bisnisnya dalam konsolidasi industri perbankan yang disponsori pemerintah. Dia menikah dengan putri Robert Kuok, Sue.

### ■ *Khoo Kay Peng*

Lahir di Johor pada 1938, Khoo memulai bisnis perbankan di Overseas-Chinese Banking Corporation (OCBC) dan Malayan Banking System sebelum pindah ke Bank Bumiputra. Bank itu dibentuk pada 1965 untuk menyediakan kredit bagi para pengusaha pribumi, di bawah pimpinan kala itu *Tengku Razaleigh Hamzah*. Mereka membentuk hubungan yang erat. Ketika Razaleigh menjadi menteri keuangan pada pertengahan 1970-an, Khoo mengubah sebuah perusahaan kecil Malayan United Industries (MUI) menjadi salah satu bisnis terbesar yang terdaftar di bursa di negara itu, mengambil alih perusahaan-perusahaan yang terlibat di bisnis gula, semen, keuangan, asuransi, perbankan, perhotelan, real estate dan manufaktur. Khoo juga dekat dengan para politisi UMNO lainnya, termasuk menteri dalam negeri serta Ketua Parlemen Tan Sri Haji Mohamad Noah bin Omar, yang juga berasal dari Johor. Namun, ketika Razaleigh menantang Mahathir dalam perebutan kursi ketua UMNO pada 1987, ternyata ia kalah. Khoo menyadari dia mengikatkan terlalu ketat keretanya hanya pada satu kuda. Konglomerasinya sejak saat itu meredup. Khoo tetap menjadi rekan dekat dan juga menjadi junior dari Robert Kuok; orang asli Johor lainnya.

Dia seorang Kristen Evangelis yang melakukan beberapa investasi dengan televangelis Amerika Pat Robertson. Pada 1998, Khoo mengambil alih ritel pakaian Inggris Laura Ashley.

### ■ *Ananda Krishnan*

Putra seorang pegawai negeri Tamil Sri Lanka, lahir sehari menjelang Perang Dunia Kedua, Krishnan meraih gelar MBA dari Harvard dan mendapatkan harta jutaan pertamanya dari perdagangan minyak, memelihara pertemanan dengan sesama alumni Harvard Business School di kalangan keluarga kerajaan Saudi, di samping dengan politikus Filipina Robert Ongpin, dan melakukan bisnis dengan rezim Soeharto dan Ferdinand Marcos. Krishnan pertama kali bekerja di perusahaan konsultan internasional. Ia memberi masukan tentang penstrukturan industri minyak dan gas Malaysia dan berhasil memelihara persahabatan panjang dengan *Tengku Razaleigh Hamzah*



maupun lawan bebuyutannya, *Mahathir*. Di bawah Mahathir, Krishnan menerima aliran konsesi empuk dari pemerintah untuk perjudian arena balap kuda, telepon mobile, penyiaran dan satelit, serta menjadi pengembang Kuala Lumpur City Centre serta Twin Towers dengan pendanaan yang berasal dari Petronas, perusahaan minyak negara. Petronas memompa masuk lebih banyak uang ketika Krishnan membutuhkan dana tunai saat krisis finansial.

Krishnan mendapatkan publisitas besar ketika dia menyediakan bantuan finansial untuk konser Live Aid pada 1985. Anak-anaknya kurang tertarik dalam bisnis; seorang putranya menjadi biksu di Thailand, sementara seorang putrinya bekerja sebagai dokter di Inggris.

### ■ *Keluarga Kuok*

Sang kepala keluarga Robert Kuok Hock Nian, bungsu dari tiga bersaudara, lahir di Johor pada 1923 di keluarga pedagang beras, tepung dan gula yang sukses. Dididik di sekolah elite kolonial di Johor, dan Raffles College (salah satu cikal bakal dari National University of Singapore), Kuok membangun bisnisnya melalui perdagangan komoditas lunak dan transaksi-transaksi substitusi impor setelah berakhirnya Perang Dunia Kedua. Pada 1970-an, dia menjadi terkenal sebagai ‘raja gula’ karena besarnya transaksi perdagangan gula yang dilakukannya dan manuver-manuvernya yang cerdik di pasar London. Dia melakukan diversifikasi ke bisnis-bisnis komoditas lain yang diregulasi, seperti tepung dan minyak goreng, di samping pengapalan, real estate, perhotelan, jasa keuangan dan banyak lagi. Kuok juga sukses memindahkan basis bisnisnya dari Malaysia ke Singapura lalu ke Hong Kong dan lebih berhasil mengoperasikan bisnisnya di sejumlah negara Asia Tenggara ketimbang siapa pun. Dia melakukan bisnis di China sejak Perang Korea pada awal 1950-an.

Ia memiliki seorang adik bernama William. Ia seorang yang kutu buku dan memilih jalan hidup yang sangat berbeda. Tidak memasuki bisnis keluarga, William ikut Partai Komunis Melayu untuk memerangi kolonialisme Inggris dan ditembak oleh tentara Inggris di Pahang pada September 1953; dia dikenal oleh rekan-rekannya karena kemampuannya mengutip ungkapan-ungkapan Shakespeare. Kakak tertuanya Philip membantu bisnis keluarga sebelum menempuh karier sebagai seorang duta besar Malaysia.

Robert Kuok punya delapan anak dari dua perkawinannya. Putranya, Beau dan Chye dari pernikahan pertama dengan Joyce Cheah yang berdarah campuran China-Inggris, memegang jabatan senior dalam bisnisnya, sebagaimana keponakannya, Chye dan Edward, serta Kaye (anak-anak dari Philip); tidak jelas bagaimana ketentuan suksesi Robert Kuok nantinya.

### ■ *Lee Loy Seng*

Lee lahir pada 1921 dalam keluarga penambang timah yang sukses di Hakka. Dia meneruskan penambangan timah hingga beberapa tahun sesudah Perang Dunia Kedua, sebelum mengalihkan perhatiannya pada perkebunan. Lee mendapatkan lahan dengan harga murah, pertama karena “Masa Darurat” yang dideklarasikan Inggris setelah pemberontakan komunis pada 1948-1960, belakangan karena perusahaan-perusahaan perkebunan Eropa berusaha mendivestasi aset-aset setelah kemerdekaan dan awal kebijakan ekonomi pro bumi-putra. KL Kepong miliknya menjadi perkebunan swasta terbesar di negara itu; di luar Malaysia perusahaan itu memiliki jaringan ritel Crabtree & Evelyn. Lee meninggal dunia pada 1993 dan putra-putranya kini yang menjalankan bisnis.

### ■ *Keluarga Lim*

Lim Goh Tong lahir di Provinsi Fujian China pada 1918 dan hijrah ke Kuala Lumpur pada akhir 1930-an untuk bekerja di bisnis konstruksi milik pamannya, yang sangat tergantung pada kontrak-kontrak pemerintah. Lim mendapatkan uang dari perdagangan surplus peralatan konstruksi setelah Perang Dunia Kedua—dia ahli dalam mencurangi tender—dan mendirikan perusahaan konstruksi sendiri, yang meraih banyak kontrak pekerjaan fasilitas umum dengan nilai yang besar. Dia juga mengelola penambangan. Setelah kemerdekaan pada 1957, Lim mendapatkan satu-satunya lisensi kasino di Malaysia dan membangun kawasan resor besar Genting Highlands, dengan 4.000 kamar tamu. Di luar Kuala Lumpur; sejumlah anggota elite politik dipercaya untuk menjadi pemegang saham melalui orang tunjukkan. Beberapa kepentingan bisnis lain meliputi perkebunan, real estate dan pembangkit listrik.

Putranya, Lim Kok Thay, yang dipilih oleh ayahnya, bukan kak tertuanya, kini menjalankan bisnis keluarga. Kok Thay menggunakan aliran dana perjudian untuk ekspansi ke bisnis kapal pesiar

(Star Cruises), mengambil alih Norwegian Cruise Line (NCL) pada 1999, dan belum lama ini memenangi tender US\$3,4 miliar untuk membangun resor perjudian di Pulau Sentosa, Singapura.

#### ■ *Loke Yew*

Asalnya memang *godfather*. Lahir pada 1845 di Guandong, Loke mendapatkan keberuntungan di Larut, Malaysia, bekerja dengan triad Ghee Hin mengimpor dan mengelola perburuhan tambang China. Dia juga mengambil konsesi pengumpul pajak pemerintah kolonial, belajar bahasa Inggris, mengikuti tata krama Inggris dan memasuki sejumlah usaha patungan dengan orang asing. Loke Yew meninggal dunia pada 1917 dan putranya yang berbudi bahasa, Loke Wan Tho, menjalankan bisnis keluarga sampai dia tewas dalam kecelakaan pesawat pada tahun 1964.

#### ■ *Quek Leng Chan*

Lihat di bawah judul Singapura, Keluarga Kwek.

#### ■ *Tajudin Ramli*

Pengusaha bumiputra dan bekas bankir investasi Tajudin dilahirkan di Kedah pada 1946, dan memiliki hubungan dekat dengan Daim Zainuddin dan partai yang berkuasa UMNO. Dia bekerja untuk Daim pada 1980-an dan kemudian menerima lisensi tanpa tender untuk mengoperasikan jaringan telepon mobile, Celcom. Pada 1994, grup bisnisnya mengambil alih saham mayoritas di Malaysian Airline System (MAS), maskapai penerbangan nasional Malaysia. Kedua bisnis itu terjerembab saat krisis finansial Asia dan perusahaan *holding* Tajudin, Technology Resources Industry (TRI) gagal membayar bon. Setelah Daim meninggalkan pemerintahan pada 2001, dia kehilangan kendali atas perusahaan-perusahaan itu dan didakwa menipu MAS melalui kontrak-kontrak servis dengan perusahaan swasta yang di dalamnya dia punya saham tetapi tidak mendeklarasikannya.

#### ■ *Tan Koon Swan*

Tan bekerja sebagai seorang pegawai negeri yunior dan pegawai perusahaan multinasional minyak ESSO sebelum menjadi general manager dari resor kasino Genting Highlands milik Lim Goh Tong pada awal 1970-an. Dia kemudian membangun konglomerasi sendiri sebelum memulai Multi-Purpose Holdings (MPH) sebagai

kendaraan investasi bagi para investor China Malaysia; Tan menjadi presiden Malaysian Chinese Association (MCA). Dia menggabungkan bisnisnya sendiri sesuka hatinya dengan perusahaan-perusahaan MCA. Pada 1986, ia ditangkap di Singapura karena penipuan. Robert Kuok mengajukan uang jaminan dan menjawab tuntutan MCA untuk membersihkan Multi-Purpose, yang didera korupsi dan mengalami kerugian korporat; Tan Koon Swan dihukum dua tahun penjara. Multi-Purpose, di bawah kepemilikan baru, tersungkur kembali dalam krisis finansial.

#### ■ *Vincent Tan Chee Yioun*

Lahir pada 1952, Tan adalah tipikal kelompok *godfather* muda yang maju berkat privatisasi-privatisasi tanpa tender pada 1980-an dan awal 1990-an. Keberuntungan besarnya adalah akuisisi lotre Sports Toto dari pemerintah Malaysia pada 1985. Dengan aliran uang inti, dan sejumlah privatisasi tanpa tender lainnya, dia melakukan diversifikasi ke segala hal dari infrastruktur sampai ke surat kabar dan perhotelan. Tan menikmati hubungan yang erat dengan Mahathir.

#### ■ *K. Thambosamy Pillay*

Lahir dalam keluarga India Tamil kaya yang tinggal di Singapura, Pillay dididik di sekolah elite Reffles Institution dan bekerja di bisnis sekaligus pemerintahan bersama Residen Inggris pertama di Malaysia, James Guthrie Davidson. Dia mengelola pengimporan buruh kontrak di bawah pengawasan pemerintah sebelum memasuki berbagai bisnis seperti pemberi pinjaman uang, kontraktor pemerintah dan penambang. Dia dan *Loke Yew* adalah mitra dalam New Tin Mining Company di Rawang. Pillay, seperti Loke Yew, adalah pendiri lembaga elite Victoria Institution di Kuala Lumpur; dia meninggal dunia pada 1902.

#### ■ *Keluarga Yeoh*

*Godfather* modern Francis Yeoh Sock Ping adalah keturunan yang telah ter-Inggriskan dari tiga generasi keluarga China yang terlibat dalam konstruksi dan manufaktur bahan-bahan bangunan. Bisnis keluarganya, YTL, dinamai dengan nama ayah Francis Yeoh, Yeoh Tiong Lay, yang mendapatkan kontrak-kontrak besar sektor publik dan pembangkit listrik yang sangat menguntungkan, sehingga men-

jadi produsen listrik independen pertama negara itu. Di antara aset-asetnya di luar negeri yang dimilikinya, YTL memiliki sarana Wessex Water di Inggris. Aliran uang inti bisnisnya saat krisis finansial Asia cukup untuk membeli sejumlah hotel dan real estate utama Kuala Lumpur dengan harga murah. Francis Yeoh dan keenam saudara lelaki dan perempuannya adalah penganut Kristen Evangelis; mansion Yeoh di Kuala Lumpur dinamai ‘Genesis’.

## Indonesia

### ■ *Keluarga Bakrie*

Achmad Bakrie membangun imperium Bakrie & Brothers dari sebuah perusahaan perdagangan di Sumatera Selatan menjadi salah satu dari sedikit grup manufaktur pribumi asli yang besar. Achmad mendapatkan keuntungan dari Program Benteng, yang diberikan kepada para pengusaha pribumi setelah kemerdekaan dideklarasikan pada 1945, dan mengambil alih bisnis bajak yang dinasionalisasi dari Belanda. Putranya, Aburizal menjalankan konglomerat pribumi terbesar—dari telekomunikasi sampai ke perkebunan—pada saat krisis finansial, dan terlibat bisnis dengan beberapa anggota keluarga Soeharto, tapi nyaris bangkrut pada akhir 1990-an. Dia dipaksa melakukan restrukturisasi utang US\$1 miliar pada 2001. Setelah Soeharto jatuh, Aburizal mengubah dirinya menjadi seorang politikus demokratis dan memegang beberapa posisi di kabinet. Nilai bisnis pertambangan keluarga menggelembung dalam *booming* komoditas-komoditas global belum lama ini dan pada 2006 Grup Bakrie menjual bisnis batu baranya di Kalimantan senilai US\$1,2 miliar, menandai kembalinya bisnis dia. Aburizal menjadi menteri koordinator bidang kesejahteraan rakyat saat itu.

### ■ *Keluarga Hartono*

Bos besar R. Budi Hartono berasal dari keluarga China mapan di Kudus, Jawa Tengah, yang menguasai PT Djarum Kudus, salah satu dari tiga perusahaan rokok besar di Indonesia. Budi Hartono dipilih ayahnya, bukan kakaknya, Michael Bambang Hartono, untuk mengelola bisnis, tapi mereka terus bekerja sama. Budi menjalani sekolah Belanda dan tidak bisa berbicara dengan satu pun dialek Bahasa China; dari 1970-an dia melakukan diversifikasi ke perakitan elektronik, tekstil, pemrosesan makanan dan perbankan. Putranya, Victor Rahmat Hartono adalah putra mahkota dalam

bisnis keluarga. Setelah krisis finansial, keluarga Hartono membeli porsi besar saham Liem Sioe Liong di Bank Central Asia.

#### ■ *Mohammad ‘Bob’ Hasan (The Kian Seng)*

Lahir di Semarang pada 1931 dalam keluarga pedagang tembakau China, Hasan menjadi putra angkat Jenderal Gatot Subroto, yang membela Soeharto ketika dia dihukum oleh Panglima Angkatan Darat Nasution pada akhir 1950-an karena aktivitas penyelundupan. Hasan, yang bermitra dalam penyelundupan itu, akhirnya menjadi orang kepercayaan terdekat Soeharto. Mereka mengembangkan bisnis bersama setelah Soeharto mengambil alih posisi Subroto sebagai Panglima Komando Daerah Militer Diponegoro pada pertengahan 1950-an. Dan ketika Soeharto menjadi presiden, Bob Hasan mendapatkan sejumlah konsesi kayu besar, bermitra dengan perusahaan-perusahaan asing seperti Georgia Pacific dari Amerika Serikat. Ketika Indonesia melarang ekspor kayu gelondongan pada 1981, Hasan memimpin asosiasi kayu olahan, Apkindo, yang mengumpulkan pungutan besar dari industri pengolahan kayu lokal. Dia melakukan diversifikasi ke pengapalan, real estate, perbankan dan banyak lagi, serta menguasai banyak perusahaan bekerja sama dengan para anggota keluarga Soeharto. Setelah Soeharto jatuh pada 1998, Hasan didakwa atas kecurangan pemetaan hutan yang relatif ringan di Jawa pada awal 1990-an, dan dipenjarakan pada Februari 2001. Dia mendapat banyak dispensasi khusus selama menjalani masa hukuman dan dibebaskan dengan bersyarat pada Februari 2004.

#### ■ *Hashim Djojohadikusumo*

Kakak Jenderal Prabowo Subianto yang menikahi putri kedua Soeharto, Siti Hedijanti Harijadi, yang dikenal dengan panggilan Titiek. Hashim menjalankan beberapa bisnis bersama dengan adik iparnya dan, pada 1988, dia mengambil alih pabrik semen terbesar kedua Indonesia. Imperium Tirtamas yang menangani semen, pertambangan dan pengapalan, yang didera utang, tersapu oleh krisis finansial.

#### ■ *Keluarga Kalla*

Hadiji Kalla, ayah dari Jusuf Kalla, memulai perusahaan perdagangan pribumi di Sulawesi yang mendapatkan keuntungan besar dari Program Benteng pada 1950-an (lihat *Keluarga Bakrie*). Di ba-

wah kekuasaan Soeharto, Hadji Kalla melakukan diversifikasi ke konstruksi, distribusi kendaraan bermotor, pemrosesan hasil pertanian dan banyak lagi. Putranya, Jusuf Kalla, mengambil alih pada 1967 dan menambahkan sejumlah bisnis baru, termasuk bidang telekomunikasi. Setelah Soeharto jatuh, Jusuf menyerahkan kepemimpinan kepada adiknya, Achmad, dan masuk ke politik. Dia mendukung Habibie, lalu mendapatkan posisi kabinet di bawah pemerintahan Abdurrahman Wahid, tapi dipecat dengan merebaknya tuduhan korupsi yang tidak terbukti. Dia muncul kembali di pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono sebagai wakil presiden dan ketua umum Partai Golkar yang dibangun oleh Soeharto.

### ■ *Keluarga Liem*

Lahir di Fuqing, Provinsi Fujian, di China pada 1916, Liem Sioe Liong (nama Indonesia: Sudono Salim) pergi ke Jawa saat memasuki usia 20-an untuk bekerja pada pamannya. Liem membangun hubungan dengan Soeharto ketika yang disebut belakangan ini ditempatkan di Divisi Diponegoro Jawa Tengah dan terlibat dalam perdagangan dan aktivitas penyelundupan. Ketika Soeharto naik ke kekuasaan, Liem menerima serangkaian hak-hak monopoli yang mendongkrak dia dari pedagang regional menjadi *godfather* terbesar di Indonesia, yang pada 1990-an memberi kontribusi sekitar 5 persen produk domestik bruto. Bisnis-bisnis intinya adalah perbankan (dengan bantuan manajemen dari Mochtar Riady), komoditas-komoditas lunak (di mana Liem bermitra dengan Robert Kuok), pemrosesan makanan, semen, baja dan real estate. Liem memasukkan kerabat Soeharto—seperti anak-anak presiden atau sepupunya, Sudwikatmono—ke perusahaan-perusahaan seperti Bogasari, Indocement dan Bank Central Asia (BCA) sebagai pemegang saham. Kendaraan bisnis utama Liem di luar negeri adalah First Pacific yang terdaftar di bursa Hong Kong. Saat krisis finansial Asia, BCA kolaps dengan segunung pinjaman ilegal ke pihak terafiliasi dan Liem harus menyerahkan banyak asetnya kepada negara untuk membayar *bail out* US\$7 miliar.

Putra ketiganya, Anthony Salim (di keluarganya dipanggil Anton) kini menjalankan bisnis, tapi sangat tidak jelas berapa banyak uang dan ekuitas yang sesungguhnya dimiliki keluarga di berbagai perusahaan; grup bisnisnya masih menguasai First Pacific dan sejumlah aset signifikan di Singapura.

### ■ *Keluarga Nursalim*

Lahir pada 1942, Sjamsul Nursalim (juga dikenal dengan nama Liem Tjoen Ho dan sejumlah nama alias China) mengelola sejumlah bisnis manufaktur keluarga yang ekspansif, produsen ban dan cat, dengan menggunakan mitra-mitra Jepang untuk menyediakan teknologi. Pada 1980 dia menjadi pemilik 50 persen Bank Dagang Nasional Indonesia (BDNI), bank swasta tertua di negara itu, yang semula dikuasai oleh Sultan Yogyakarta. Dengan keterlibatan Nursalim, BDNI terlibat dalam pesta pora peminjaman ke pihak terafiliasi dan menjadi salah satu konsumen terbesar kredit likuiditas bank sentral saat krisis finansial Asia. Nursalim, yang sering berinvestasi bersama Soeharto, menjadi terkenal karena tambak utang yang dia tawarkan sebagai bagian dari pembayaran atas utang-utangnya dengan nilai US\$1,8 miliar; belakangan dinilai oleh auditor pemerintah hanya US\$100 juta. Sejak krisis finansial, dia tinggal di Singapura, tempat dia terus menjalankan bisnis regional yang besar.

### ■ *Keluarga Oe*

Putra dari seorang pedagang mapan di Semarang, Jawa Tengah, Oei Tiong Ham lahir pada 1866 dan membangun bisnis terbesar yang dikelola secara lokal di Asia Tenggara sebelum Perang Dunia Kedua; operasi-operasi perdagangannya memiliki cabang-cabang di seluruh kawasan, di samping India, China dan Inggris. Bisnis utamanya antara lain perdagangan, pemrosesan gula, pengapalan dan real estate. Banyak uang untuk ekspansinya berasal dari opium dan konsesi pengumpulan pajak. Pada awal 1920-an, Oei Tiong Ham merelokasi bisnisnya ke Singapura, tempat dia meninggal dunia pada 1924. Sesudah itu, beberapa putra Oei mengambil alih manajemen, tapi pada 1961 bisnis keluarga itu di Indonesia dinasionalisasi. Operasi-operasinya di luar negeri, terutama di Singapura, Malaysia dan Thailand, tetap dikuasai seorang putranya, Oei Tjong le, yang juga bekerja dengan Khoo Teck Puat dalam mendirikan Malayan Banking Corp. pada 1960-an, menjadi ketua pertamanya.

### ■ *Prajogo Pangestu*

Putra seorang penyadap karet etnis China Kalimantan, Prajogo mendapatkan konsesi kayu besar di bawah rezim Soeharto dan muncul menjadi produsen terbesar dunia untuk kayu lapis dari kayu keras tropis pada 1990-an. Dia juga bermitra dengan putra kedua



Soeharto, Bambang Trihatmodjo, di sebuah kompleks petrokimia besar Jawa Barat. Korporasi Barito Pacific milik Prajogo dan bisnis-bisnis besarnya yang lain terpukul telak oleh krisis, namun dia tetap menguasainya.

#### ■ *Probosutedjo*

Adik tiri Soeharto, Probosutedjo diberi salah satu dari dua lisensi impor cengkeh (satunya lagi diberikan kepada Liem Sioe Liong) pada akhir 1960-an, di samping konsesi-konsesi kayu dan berbagai kontrak pemerintah. Probosutedjo berekspansi ke perakitan kendaraan bermotor, perkebunan, real estate dan banyak lagi. Dia dinyatakan bersalah dalam kasus korupsi dan menyalahgunakan program reboisasi pada 2003 dan kemudian kedatangan berusaha menyuap Mahkamah Agung untuk mengubah putusan hukuman penjara untuknya. Pada 2005, dia akhirnya diseret keluar dari ruang eksekutif sebuah rumah sakit swasta di Jakarta dan dibawa ke penjara untuk memulai masa hukuman empat tahun.

#### ■ *Keluarga Riady*

Mochtar Riady lahir di Malang, Jawa Timur, pada 1929. Dia menempuh karier di perbankan, bekerja untuk Pan Indonesia (Panin) Bank yang baru didirikan—yang dikuasai keluarga istrinya—pada awal 1970-an sebelum menerima tawaran dari Liem Sioe Liong untuk mengelola dan menjadi mitra pemegang 20 persen saham di Bank Central Asia (BCA). Mochtar Riady menjadikan BCA bank swasta terbesar di negara itu, dan belakangan membangun bank swastanya sendiri yang lebih kecil, Bank Perniagaan Indonesia, yang dimerger dengan bank lain untuk membentuk Bank Lippo. Grup Lippo belakangan melakukan diversifikasi ke perakitan manufaktur untuk konglomerat Jepang Mitsubishi, real estate dan jasa-jasa keuangan lainnya. Mochtar Riady kehilangan kendali atas banknya yang diambil alih pemerintah Indonesia saat krisis finansial Asia, tapi rumor beredar luas dia mendapatkan kembali melalui orang-orang suruhan ketika bank itu akhirnya dilelang oleh Badan Penyelesaian Perbankan Nasional (BPPN).

Putra Mochtar, James, kini menjalankan bisnis keluarga di Indonesia, sementara putranya yang lain, Stephen, menangani bisnis lain yang dikelola dari Hong Kong. Keluarga itu penganut Kristen Evangelis. Keluarga Riady menjadi berita utama di Amerika Serikat

pada 1996 karena kedekatannya dengan Presiden Bill Clinton—mereka membeli hak kontrol atas Worthen Bank di daerah basis politik Clinton, Little Rock, Arkansas—dan karena tuduhan bahwa mereka memberikan donasi ilegal kepada partai Demokrat via seorang bekas pegawai Riady yang bekerja untuk pemerintahan Clinton.

#### ■ *Sudarmo Sastrosatomo*

Putra seorang pegawai negeri pribumi di era kolonial, Sastrosatomo bergabung dengan perjuangan revolusi republik. Setelah kemerdekaan dia bekerja di Perserikatan Bangsa-Bangsa di Kedutaan Besar Indonesia di Washington; adiknya menjalankan Partai Sosialis Indonesia. Sudarmo Sastrosatomo berbisnis pada 1950-an, mengambil manfaat dari Program Benteng. Dia kemudian membeli perusahaan pengapalan Belanda dan pelan-pelan membangun Samudera, grup pengapalan terbesar di Indonesia, yang terdaftar di bursa saham Singapura. Keluarga itu juga terlibat dalam perbankan dan bisnis-bisnis lain.

#### ■ *Marimuthu Sinivasan*

*Godfather* etnis Tamil dan orang kepercayaan Soeharto. Sinivasan mendapatkan, dengan otoritas Soeharto sebagai presiden, hampir US\$1 miliar dalam bentuk cadangan mata uang asing Indonesia saat krisis finansial. Dia memimpin grup Texmaco tapi kini diburu oleh polisi Indonesia, yang menyatakan ingin memburu “sejumlah kecurangan finansial”, dan juga diburu oleh Interpol.

#### ■ *Keluarga Soeryadjaya*

William Soeryadjaya (Tjia Kian Liong), lahir pada 1927 di Jawa Barat, bersama saudara-saudaranya mendirikan Grup Astra, konglomerat terbesar kedua di Indonesia hingga awal 1990-an. Bisnis inti Astra adalah sebagai mitra lokal Toyota dan afiliasi-afiliasinya di Indonesia, di samping Honda dan Komatsu, menjadikannya perusahaan otomotif terbesar. Dari 1970-an, keluarga Soeryadjaya melakukan diversifikasi ke jasa keuangan, perkebunan, real estate dan banyak lagi. Namun, pada 1993, keluarga itu harus menjual saham mayoritasnya di Astra untuk *bail out* Bank Summa, yang diambil alih dan diekspansi dengan kecepatan luar biasa oleh putra bungsu William, Edward. Kakaknya, Edwin, yang menjadi seorang eksekutif senior di Astra, belakangan membangun imperium bisnis

yang berpusat pada pertambangan, tapi nilai bersih kekayaan keluarganya tidak ada apa-apanya dibandingkan dengan harta mereka sebelumnya. Keluarga Soeryadjaya adalah penganut Kristen Evangelis.

#### ■ *Ibnu Sutowo*

Sutowo, putra seorang pejabat Jawa, ikut revolusi dan pada 1957 menjadi kepala perusahaan yang kelak menjadi perusahaan minyak negara, Pertamina. Di sana dia menjadi sumber utama patronase—yang menghubungkan dia dengan sejumlah *godfather* pribumi—sambil memasukkan keluarganya sendiri ke dalam bisnis dari perhotelan, perbankan, sampai pembangunan kapal dan real estate. Sutowo mengotorisasi sebuah pesta investasi di Pertamina, terutama ketika harga minyak meroket pada 1973-1974. Dia meninggalkan perusahaan itu pada 1976 dengan utang US\$10,5 miliar—setara dengan 30 persen produk domestik bruto kontemporer Indonesia. Keluarganya masih kuat.

#### ■ *Harry Tanoesudibjo*

Harry Tanoe, demikian dia dikenal, adalah seorang taipan yang sedang menanjak yang pada 2002, setelah munculnya krisis finansial, membeli saham mayoritas konglomerat Bimantara milik Bambang Trihatmodjo. Ada spekulasi tanpa putus tentang uang siapa yang digunakan Harry Tanoe.

#### ■ *Sukanto Tanoto*

Masuk dalam daftar majalah *Forbes* sebagai orang terkaya di Indonesia pada 2006—dengan perkiraan kekayaan bersih US\$2,8 miliar—Tanoto pada mulanya adalah taipan kayu yang kurang begitu dikenal di era Soeharto, yang bertahan dengan aset-asetnya dan berekspansi saat krisis finansial. Dia memiliki ratusan juta dolar pinjaman macet di Bank Mandiri dan sedang diinvestigasi atas penipuan di bank yang dulu dia kuasai; tak satu pun dari dua masalah ini mengusik hartanya. Asia Pacific Resources International Holdings Ltd (APRIL) milik Tanoto bermarkas di Singapura.

#### ■ *Keluarga Thio*

Lahir pada 1840, Thio Thiau Siat adalah seorang *godfather* abad kesembilan belas yang sangat fleksibel dan sukses. Dia mengem-

bangkan bisnis pertamanya di Jawa dan kemudian menyusul militer Belanda saat pindah ke Sumatera, bertindak sebagai penyedia kebutuhan utama militer dalam perang di Aceh. Thio mendapatkan konsesi pengumpulan pajak di Indonesia dan Malaysia, dan berinvestasi di perkebunan, pengapalan serta real estate. Imperium bisnisnya meliputi Indonesia, Penang, dan Singapura, serta dalam saat-saat akhir masa hidupnya, dia menjadi seorang investor aktif di China. Dia meninggal dunia pada 1916.

### ■ *Keluarga Widjaya*

Eka Tjipta Widjaya (Oei Ek Tjhong) lahir pada 1922 di Provinsi Fujian, China, putra seorang pedagang yang berbasis di Sulawesi, dan membangun grup Sinar Mas, yang terlibat dalam perkebunan, kertas, pengapalan, real estate dan banyak lagi. Memulai karier sebagai pedagang saat Perang Dunia Kedua, pindah ke bisnis minyak sawit ketika marak pada 1960-an, dan kemudian mendapatkan beberapa konsesi kayu di bawah rezim Soeharto pada 1970-an.

Pada 1980-an Eka Tjipta Widjaya memiliki posisi cukup baik di kalangan elite politik dan ekonomi, sehingga bisa membawa Bimoli, pemasok terkemuka minyak goreng Indonesia, ke usaha patungan dengan Liem Sioe Liong. Pada 1990-an, dia memasukkan dua bisnis kertasnya di Bursa Efek Jakarta, di samping mendaftarkan Asia Pulp & Paper di New York pada 1995. Dia mendapatkan saham mayoritas Bank Internasional Indonesia, dan memperbesar bisnisnya di perkebunan, real estate, hotel dan investasi jasa keuangan, di Indonesia dan di tempat lain di Asia. Sinar Mas juga menguasai perusahaan makanan terbesar di Singapura, Asia Food & Properties.

Saat krisis finansial Asia, Sinar Mas kehilangan aset-asetnya di perbankan dan lainnya, sementara Asia Pulp & Paper berhasil keluar dari utang yang mencatat rekor sebesar hampir US\$14 miliar pada 2001. Meski demikian, keluarga Widjaya tetap mempertahankan kontrol atas bisnis-bisnis mereka. Eka Tjipta Widjaya memiliki beberapa istri (tujuh adalah angka yang sering dikutip—pihak keluarga tidak pernah mau memberi keterangan tentang ini) dan sekitar 40 anak. Empat anaknya dari istri pertamanya, Trini Dewi Lasuki—Teguh, Indra, Muktar dan Franky—adalah manajer-manajer utama bisnis keluarga saat ini. Putranya yang lain, Oei Hong Leong, yang pernah terlibat bisnis dengan saudara Harry Lee

Kuan Yew, Lee Kuan Yew dan didukung oleh *godfather* Hong Kong Li Ka-shing.

#### ■ *Tommy Winata*

Pengusaha yang punya hubungan dekat dengan militer, Winata bisa membawa konglomerat Artha Graha-nya semakin kuat sejak krisis finansial. Sebagian orang menganggapnya sebagai *godfather* baru tertinggi di negara itu.

#### ■ *Keluarga Wonowidjojo*

Keluarga Wonowidjojo adalah keluarga etnis China di belakang Gudang Garam, bisnis rokok kretek terbesar di Indonesia. Sang pendiri, Tjoa Jien Hwie, membangun bisnis itu di bawah rezim Soeharto dan meninggal dunia pada 1985. Putra tertuanya Rachman Halim (Tjoa To Hing) mengambil alih dan mendiversifikasinya secara liar pada 1990-an—dia dianggap sebagai orang terkaya di Indonesia oleh *Forbes* menjelang krisis finansial—sebelum banyak utangnya jatuh tempo setelah krisis. Namun, aliran uang inti dari rokok tetap memberi status miliuner keluarga itu. Rachman juga telah meninggal pada Juli 2008 lalu. Bisnisnya kini diteruskan oleh anak-anaknya.

### Filipina

#### ■ *Keluarga Aboitiz*

Keluarga Spanyol Basque, Aboitiz, bermigrasi ke Filipina pada akhir abad kesembilan belas dan mulai berdagang rami, pisang dan kopra. Aktivitas itu membawanya ke bisnis pengapalan antarpulau dan kemudian diversifikasi lebih jauh, di bawah kebijakan industrialisasi substitusi impor (ISI), ke pembuatan tepung, perbankan, real estate dan banyak lagi. Bisnis keluarga itu berpusat di Provinsi Cebu; pemimpinnya sekarang adalah Luis M. Aboritz, generasi ketiga.

#### ■ *Roberto Benedicto*

Sebagai rekan Ferdinand Marcos ketika menjadi mahasiswa hukum. Dimulai pada pertengahan 1960-an Benedicto menjadi kroni utama Marcos. Dia ditunjuk menduduki sejumlah jabatan pemerintah, termasuk pimpinan Komisi Gula Filipina, yang mendapat monopoli perdagangan gula.

### ■ *Keluarga Cojuangco*

Keluarga *godfather* terkemuka dari Tarlac, Conjuangco terlibat mendalam dalam politik, dan terpecah ke dalam beberapa faksi. Keluarga Conjuangco yang pertama tiba dari China pada 1860-an; keluarga itu kini merupakan campuran China-Filipina. Salah satu garis keluarga itu punya ikatan yang dekat dengan Marcos, dan Eduardo 'Danding' Conjuangco Jr. mengoperasikan monopoli produksi minyak kelapa dan memimpin raksasa makanan dan minuman San Miguel. Dia lari bersama Marcos pada 1986, tapi kembali pada 1989 dan mendukung kemenangan presiden mantan bintang film Joseph 'Erap' Estrada pada 1998. Dua hari setelah Estrada menjabat presiden, Danding kembali memimpin San Miguel; namun, dia tidak mendapatkan kembali kendali penuh karena pengadilan Filipina memutuskan bahwa banyak sahamnya di San Miguel yang didapatnya pada masa Marcos bermasalah (*ill-gotten wealth*). Danding punya bisnis lain di perkapalan, pertambangan, agribisnis dan distribusi minuman.

Faksi keluarga Conjuangco lainnya dipimpin oleh Antonio 'Tony Boy' Conjuangco, yang menjadi eksekutif kepala dan ketua Philippine Long Distance Telephone (PLDT) hingga akhir 1990-an dan bekerja bersama Lucio Tan untuk memprivatisasi Philippine Airlines (PAL). Kelompok ketiga mencakup Corazon 'Cory' Aquino, yang menggulingkan Marcos melalui gerakan massa pada 1986, dan kakaknya, Pedro 'Pete' Conjuangco, yang membawa keluarganya membeli pabrik gula dan penyulingan di Tarlac pada 1950-an; saudaranya yang lain, Jose 'Peping' Conjuangco, adalah anggota kongres.

### ■ *Rudolfo Cuencea*

Kroni dan kontributor Marcos, Cuenca adalah konglomerat konstruksi yang bergantung pada kontrak-kontrak pemerintah dan mengembangkannya menjadi salah satu korporasi terbesar Filipina. Dia memang pebisnis yang buruk, sehingga bisnisnya kocar-kacir saat Marcos masih berkuasa.

### ■ *Dewey Dee*

Blasteran Filipina-China yang mewarisi bisnis manufaktur keluarga ini adalah seorang spekulator besar—dalam pasar ekuitas maupun komoditas, dan pada meja perjudian. Dia mengeluarkan kertas ko-

mersial untuk menutupi kerugian sebelumnya. Pada Januari 1981, dia terpaksa lari dari negara itu dengan utang US\$80 juta. Hal itu menjadi pemicu krisis besar di pasar finansial Filipina.

#### ■ *Herminio Disini*

Kroni dan kontributor Marcos berdarah Italia ini menikah dengan sepupu Imelda Marcos. Dari pertengahan 1970-an, Disini memonopoli pasar rokok filter karena dia dibolehkan membayar 10 persen pajak impor pada bahan-bahan mentah sementara para kompetitornya membayar 100 persen. Disini juga berantakan sebelum Marcos lari.

#### ■ *Keluarga Gokongwei*

John Gokongwei, yang kini memimpin, lahir dalam keluarga perkapalan murni China kaya raya yang tinggal di Cebu, pada 1927. Dia memulai karier saat Perang Dunia Kedua, berdagang pakaian-pakaian bekas, rongsokan logam dan beras; dia kemudian berekspansi ke pemrosesan makanan dan pertambangan. Gokongwei mendapatkan pinjaman pemerintah dalam jumlah besar semasa kekuasaan Marcos. Keluarga konglomeratnya adalah JG Summit, yang memiliki bisnis bidang pemrosesan makanan, ritel, telekomunikasi, petrokimia, real estate, pengapalan, dan maskapai penerbangan Cebu Pacific Airways; dalam beberapa tahun terakhir JG Summit menjual bisnis perbankannya. Putranya, John Jr., yang dikenal juga dengan nama Lance, kini menjalankan bisnis harian. Gokongwei kehilangan seorang putra menantunya saat baku tembak dalam upaya penculikan pada 1997.

#### ■ *Keluarga Lopez*

Telah lama menjadi *godfather* gula asal Negro, keturunan bangsawan Spanyol, Keluarga Lopez melakukan diversifikasi ke pembangkit listrik, media dan banyak lagi, hingga menjadi bisnis keluarga terbesar pada awal 1960-an. Terlibat dalam persoalan politik yang sangat berat, keluarga itu berselisih dengan Marcos pada awal 1970-an dan kehilangan hartanya. Sebagian aset-aset korporatnya dikembalikan oleh pemerintahan Aquino setelah 1986 ketika Eugenio ‘Geny’ Lopez Jr kembali ke Filipina dari pengasingan. Dia meninggal dunia pada 1999 dan putranya Eugenio ‘Gabby’ Lopez III yang membangun kembali konglomerat Benpres milik

keluarga. Aset-aset kunci keluarga itu adalah bisnis media ABS-CBN Broadcasting, layanan televisi utama negara itu, dan Manila Electric (Meralco), terbesar di Filipina.

#### ■ *Keluarga Palanca*

Carlos Palanca Chen Qianshan adalah *godfather* imigran terkenal Filipina abad kesembilan belas. Lahir di Fujian pada 1869, Palanca menempatkan diri di tengah-tengah antara imperium China dan Filipina era kolonial, menjalankan bisnis dari mulai penyelundupan kuli sampai produksi alkohol. Dia meninggal dunia pada 1901. Bisnis-bisnisnya diambil alih oleh putranya, Carlos Palanca Jr dan keturunannya, tapi kekuasaan dan kekayaan keluarga itu pelan-pelan melemah. Yayasan Carlos Palanca masih aktif hingga kini.

#### ■ *Keluarga Romualdez*

Keluarga Romualdez adalah keluarga *godfather* yang telah lama aktif di politik, yang menghasilkan Imelda Marcos. Adiknya, Benjamin, dibantu oleh Ferdinand Marcos menjadi gubernur Provinsi Leyte dan duta besar di Amerika Serikat, dan diberi kewenangan atas banyak bisnis besar, termasuk perusahaan-perusahaan yang disita dari Lopez. Adiknya yang lain, Alfredo, mengoperasikan monopoli kasino di beberapa kota besar. Adik perempuannya, Alita, bekerja di bank sentral sambil mengelola sebuah konglomerat bersama suaminya.

#### ■ *Keluarga Tan (Lucio Tan Group)*

Lucio Tan (Tan Ing Chai), imigran generasi pertama China yang lahir di Xiamen pada 1934. Dirinya diangkat menjadi *godfather* besar oleh Ferdinand Marcos. Dia mendominasi industri tembakau, diberi kewenangan atas sebuah bank besar dan diizinkan membuka Asia Brewery Inc., untuk bersaing dengan monopoli bir San Miguel; beberapa adik laki-lakinya bekerja kepadanya. Pemerintahan-pemerintahan pasca Marcos sudah dua dekade berusaha membuat gugatan kasus korupsi dan pengelakan pajak terhadap Tan, tapi tidak pernah berhasil. Pada 1992, Tan bersekutu dengan Antonio 'Tony Boy' Cojuangco, sepupu Cory Aquino yang menggantikan Marcos, dalam satu transaksi yang memprivatisasi maskapai penerbangan nasional, Philippine Airlines (PAL); PAL waktu itu di-*bail out* oleh pemerintah setelah krisis finansial.



Hanya satu dari banyak perusahaan Tan yang diperdagangkan secara publik—membuatnya sama gelapnya dengan Henry Fok. Para pegawai dan pihak-pihak yang kontra mengenal Tan sebagai 'El Kapitan'. Perusahaan-perusahaan besarnya termasuk Fortune Tobacco, Asia Brewery, PAL, dan Allied Bank. Pada 2000 dia menjadi pemegang saham terbesar Philippine National Bank (PNB)—yang, untuk kesekian kalinya, mengalami guncangan finansial yang parah—saat pemerintahan dari sahabat Joseph Estrada. Pada 1990-an, Tan berekspansi ke China, Hong Kong dan tempat-tempat lain di kawasan itu. Putrinya, Cherry, menikah dengan putra taipan bank Filipina kelahiran China George Ty (grup Metrobank).

#### ■ *Keluarga Tan (Grup Asiaworld)*

Mending Tan Yu, sang kepala klan, lahir di keluarga pedagang kopra etnis China di Luzon pada 1935. Bersama dengan kakaknya, Jesus, dia memperluas perdagangan dan membangun bisnis manufaktur tekstil setelah Perang Dunia Kedua sebelum mendirikan sebuah perusahaan keuangan, AIC Development, yang menopang perusahaan keuangan lokal lainnya, Bancom. Ia juga berinvestasi di real estate di kawasan itu, terutama Taiwan. Tan Yu memiliki koneksi cukup bagus di Taiwan sehingga bisnisnya bisa di-*bail out* oleh pemerintah Taiwan pada 1982. Aset real estate utamanya di Filipina, yang didapat setelah Marcos lari, adalah 200 hektare tanah di sekitar Manila Bay, yang nilai puncaknya pada 1990-an mencapai US\$7 miliar. Dia juga menciptakan portofolio real estate di Vancouver dan Texas. Tak satu pun perusahaan Tan Yu masuk bursa. Tan meninggal dunia pada 2002, meninggalkan empat belas anak. Putrinya, Emilia 'Bien-bien' Roxas Yang, lebih dipilih ketimbang putra sulungnya, Elton, untuk menjalankan grup Asiaworld.

#### ■ *Keluarga Yuchengco*

Enrique Yuchengco adalah seorang pedagang kayu generasi kedua China yang kaya, yang kemudian mendirikan China Insurance and Surety pada 1930, belakangan dinamai Malayan Insurance Co. Putranya, Alfonso, lahir pada 1923 dan lulus sarjana dari Columbia University, pindah ke perbankan, menjadikan Rizal Commercial Bank dan menjadi pemain besar di bidang perbankan. Dia juga menjadi pemegang saham utama di perusahaan Philippine Long Distance Telephone (PLDT). Bahkan hingga pertengahan 1990-

an ia menjadi pemimpinnya. Ia juga berekspansi ke segala bidang, mulai dari infrastruktur sampai ke farmasi. Alfonso adalah seorang individu yang sangat santun, yang bermitra dengan perusahaan-perusahaan Jepang di banyak usaha patungan. Dia menjadi duta besar di China semasa pemerintahan Cory Aquino dan duta besar di Jepang dari 1995. Beberapa anaknya bekerja dalam bisnis keluarga. Yang kini paling terkemuka adalah Alfonso 'Tito' Yuchengco III, yang merupakan anak bungsu.

### ■ *Keluarga Zobel de Ayala*

Dinasti *godfather* besar ini bisa dikategorikan tertua untuk skala di Filipina. Berasal dari persekutuan Zobel Spanyol dan Ayala dari akar Yahudi Jerman. Keluarga itu juga terkait dengan Roxas dan Sorianos. Ayala memulai bisnisnya di bidang pertanian pada paruh pertama abad kesembilan belas. Dalam perjalanannya, keluarga Zobel menjadi terkemuka di bidang asuransi pada awal abad kedua puluh. Zobel de Ayala telah berhasil menjalankan gabungan Ayala Corporation sejak 1914.

Setelah Perang Dunia Kedua, Zobel de Ayala memperoleh keberuntungan dengan mentransformasi *hacienda* Makati. Mereka menjadi distrik bisnis Manila, dan melakukan diversifikasi ke perbankan, perhotelan, telekomunikasi, manufaktur, dan banyak lagi. Keluarga itu juga menguasai perusahaan minuman San Miguel sebelum menjualnya ke keluarga Conjuangco pada 1983. Bank of the Philippine Islands miliknya adalah salah satu dari bank terbesar (di antara banyak bank kecil) di negara itu.

Zobel de Ayala memiliki mandat khas kosmopolitan yang telah mendefinisikan banyak keluarga *godfather* multigenerasi terbesar. Mandat itu adalah Joseph McMicking, menantu asal Skotlandia, yang mendorong pembangunan Makati. Antonio Melian, seorang menantu Zobel lainnya yang berasal dari Amerika Latin, membawa keluarga itu memasuki bisnis asuransi. Jaime Zobel de Ayala, lahir pada 1934, kini memimpin keluarga, meski bisnis dijalankan kesehariannya oleh putranya, yakni Jaime Augusto dan Fernando.

### Hong Kong

#### ■ *Ronnie Chan (Chan Chi-chung)*

Lahir pada 1950, Chan mewarisi sebuah portofolio properti penting di Hong Kong. Bisnisnya yang telah masuk bursa adalah

Hang Lung Development dan Amoy Properties, tapi Ronnie Chan menghabiskan banyak waktunya untuk perusahaan pribadi, Morningside Springfield. Dia telah menjadi direktur Hong Kong Securities and Futures Commission (di samping Enron) dan dikenal karena kepatuhannya menjadi kaki tangan pemerintah China. Tubuh Chan kecil—tingginya nyaris tidak sampai lima kaki—dan seorang Kristen Evangelis.

### ■ *Keluarga Cheng*

Lahir di Provinsi Guandong pada 1925, sang kepala keluarga Cheng Yu-tung pindah ke Macau saat remaja pada permulaan Perang Dunia Kedua dan mulai bekerja sebagai salesman di Chow Tai Fook, bisnis perhiasan dari ayah mertuanya kelak, Chow Chi-yuan, yang juga teman ayah Cheng. Cheng menikahi putri Chow pada 1934. Setelah perang berakhir, Cheng pindah ke Hong Kong untuk membantu membesarkan bisnis Chow Tai Fook. Mula-mula hanya perhiasan emas dan belakangan berkembang merambah bisnis permata. Setelah kematian ayah mertuanya, Chow Tai Fook menjadi perusahaan holding pribadi utama Cheng. Ia melakukan diversifikasi ke banyak bidang di luar bidang perhiasan. Pada 1960-an, Cheng membeli sedikit saham di Stanley Ho. Meski hanya sedikit, saham itu sangat bernilai. Tak hanya itu, ia juga melakukan monopoli perjudian Macau milik Henry Fok, dan terbukti menjadi seorang spekulan real estate yang gesit di Hong Kong. New World Development miliknya menjadi pemain besar di pasar real estate koloni Inggris itu. Namun, pada 1980-an, Cheng Yu-tung kembali lagi ke manajemen sehari-hari bisnisnya, dan putranya, Henry Cheng Kar-shing, mengambil alih. Ini tidak baik bagi bisnis perusahaan yang terdaftar di bursa New York itu, dan mereka berjuang untuk memulihkannya setelah krisis finansial Asia. Namun, aset-aset terbaik keluarga itu tetap dalam perusahaan-perusahaan pribadi.

### ■ *Keluarga Fok*

Lahir pada 1922 di Hong Kong sebagai putra seorang buruh pelabuhan, Henry Fok Ying-tung mendapatkan beasiswa ke sebuah sekolah elite kolonial. Pada akhir Perang Dunia Kedua, dia sudah aktif di bisnis, membeli barang-barang surplus militer di pelelangan. Selama dan sesudah Perang Korea 1950-1953, dia menyelundupkan obat, produk-produk minyak dan senjata ke China, melanggar

embargo Perserikatan Bangsa-Bangsa, membuat kontak yang membawa keberuntungan dengan militer dan partai komunis China yang kelak melayaninya sepanjang kariernya. Dia diberi monopoli impor pasir China ke Hong Kong pada 1950-an, dan masuk ke pembangunan real estate saat populasi koloni itu berkembang.

Pada 1962, Fok adalah penyandang dana utama tender sukses oleh Stanley Ho untuk monopoli perjudian Macau, dan tetap menjadi pemegang saham terbesar di perusahaan mereka. Selama beberapa tahun, Fok dan Ho sering bertengkar atas pembagian rejeki di Macau—Ho sendiri yang mengelola bisnis itu sehari-harinya. Setelah permulaan era reformasi China pada 1979, Fok menjalankan sejumlah proyek konstruksi di China daratan, termasuk hotel White Swan di Guanzhou dan hotel Beijing di ibu kota. Pada 1985, Fok menangani *bail out* US\$120 juta atas bisnis perkapalan keluarga Tung, termasuk pinjaman dari Bank of China, dan kemudian mendukung Tung Chee-hwa menjadi kepala eksekutif pertama Hong Kong.

Fok ditunjuk menjadi wakil ketua Konferensi Permusyawaratan Politik Rakyat China pada 1993. Dia memiliki dua istri resmi dan beberapa putra. Yang tertua, Timothy, dilangkahi oleh Ian sebagai pengganti pilihan Fok untuk menjalankan bisnis ketika dia meninggal dunia pada 2006. Thomas Fok, yang telah lama diyakini sebagai putra Henry Fok dari istri kedua, dipenjarakan selama lima bulan di Amerika Serikat pada 1991 karena konspirasi pengapalan 15.000 senapan serbu ke Kroasia tanpa lisensi. Di tengah mencuatnya skandal itu, Henry Fok mengatakan Thomas sesungguhnya bukan anaknya.

### ■ *Kai Ho-kai*

Sir Kai Ho-kai lahir pada 1859, cucu dari seorang pegawai pemerintah kolonial awal di Singapura, dan putra Pendeta Ho Fuk. Sang ayah yang pendeta belakangan menjadi spekulan sukses properti Hong Kong. Kai menjadi seorang taipan besar dan salah satu etnis China pertama yang ditunjuk menjadi anggota Dewan Legislatif Hong Kong, pada 1890. Termasuk kakak iparnya, Ng Choy, menjadi bagian pertama yang dipilih. Dia menjadi mitra dalam reklamasi lahan untuk landasan pacu bandar udara asli Kai Tak Hong Kong. Nama itu diambil dari sebagian namanya. Kao Ho-kai belajar kedokteran dan hukum di universitas di Inggris dan menjadi

pemimpin utama komunitas China di Inggris. Padahal kemampuan berbahasa Inggrisnya sangat jauh di atas kemampuannya berbahasa Chinanya. Dia meninggal dunia pada 1914.

### ■ *Keluarga Ho/Ho Tung*

Raksasa kasino Stanley Ho Hung-sun adalah cucu-keponakan dari *godfather* besar Eurasia, Sir Robert Ho Tung yang terlahir dari ayah berdarah Yahudi Belanda sedangkan ibunya keturunan China. Stanley Ho lahir di Hong Kong pada 1921 dan belajar di Queen College. Ayah Stanley kehilangan sebagian besar uangnya di bursa saham ketika dia masih di sekolah dan sang anak bekerja keras untuk mendapatkan beasiswa di Hong Kong University. Seperti pamannya, Sir Robert, Stanley menuju Macau yang netral saat Perang Dunia Kedua dan mendapat penghidupan dari penyelundupan barang konsumsi serta barang-barang mewah ke seberang perbatasan China dan mengoperasikan pabrik minyak tanah. Dia meneruskan perdagangan lintas perbatasan hingga Perang Korea, berekspansi ke real estate dan bisnis-bisnis lain. Pada 1962, ia mendirikan sebuah konsorsium bersama beberapa orang, termasuk Henry Fok, yang secara tak terduga menang tender untuk monopoli perjudian di Macau.

Setelah itu Ho memodernisasi bisnisnya dan memperluas bisnis kasino itu serta membangun grup yang terintegrasi secara vertikal. Di mana bisnis itu meliputi perhotelan, kelautan dan transportasi udara yang mendominasi ekonomi Macau. Dari sepak terjangnya, ia memberi kontribusi antara sepertiga sampai setengah pendapatan pemerintah setempat. Pada 2001, Ho dan Sociedade de Turismo e Diversoes de Macau (STDM) milik Fok kehilangan monopolinya setelah lisensi diberikan kepada beberapa kasino kompetitor. Tapi, *booming* ekonomi di China mulai 2003 bisa menjadi kompensasi yang lebih dan Macau mengungguli Las Vegas sebagai pusat perjudian terbesar di dunia pada 2006.

Istri pertama Ho adalah mendiang Clementina Leita, putri seorang pengusaha kaya asal Portugis yang memberi Ho jalan masuk politik ke elite kolonial Portugis, yang ketika itu dalam kondisi benar-benar korup. Dia kemudian memperistri tiga orang dan mempunyai paling sedikit tujuh belas anak. Stanley Ho terlibat dalam litigasi berkepanjangan dengan salah satu saudara perempuannya, Winnie, yang terlibat intens dalam pengembangan STDM dan mengklaim dia ditipu dalam urusan saham di bisnis itu.

### ■ *Hong Kong Bank/HSBC*

Hong Kong Bank, atau Hong Kong and Shanghai Banking Corporation, adalah anak perusahaan lokal Hong Kong dan anggota pendiri grup HSBC, yang kini menjadi salah satu bisnis perbankan terbesar di dunia. Didirikan pada 1865 oleh rumah-rumah dagang Inggris di Hong Kong, 'the bank'—demikian sebutannya di kalangan masyarakat setempat—selalu dimiliki khalayak yang luas. Bank ini menikmati sejumlah hak-hak istimewa di Hong Kong, menjadikannya semacam bank sentral di samping sebagai bank komersial, dan telah mendominasi kehidupan finansial bekas koloni Inggris itu. Para manajer intinya saat ekspansi Hong Kong Bank setelah Perang Dunia Kedua adalah: Arthur Morse, yang membangun bisnis di Hong Kong setelah pengambilalihan China oleh komunis pada 1949; Jakes Saunders, yang mengembangkan hubungan sejak awal dengan para taipan etnis China seperti Y.K. Pao dan mengambil alih bank Hang Seng; Michael Sandberg, tokoh kontroversial dengan teman-teman yang kontroversial; dan William Purves, yang memindahkan markas bank itu dari Hong Kong ke London pada 1993 setelah pengambilalihan Bidland Bank Inggris. Seperti para pendahulunya, Purves mendapatkan kekuasaan politik yang besar di Hong Kong, sehingga duduk di Dewan Eksekutif dari 1987 sampai 1993.

### ■ *Keluarga Kadoorie*

Keluarga Kadoorie adalah keturunan Yahudi Irak yang menetap di Shanghai pada 1880-an dan mengembangkan hubungan erat dengan pengusaha kolonial Inggris. Pemimpin pertama keluarga ini adalah Sir Elly Kadoorie. Ia dikukuhkan sebagai bangsawan pada 1926. Kepemimpinan keluarga ini dilanjutkan oleh anak-anaknya, Lord Lawrence dan Sir Horace Kadoorie, dan sekarang Michael Kadoorie. Keluarga ini menggeluti dengan dalam bisnis tekstil, mendirikan perusahaan listrik Hong Kong, China Light & Power pada 1901. Keluarga ini juga memiliki grup hotel yang terkenal dengan nama Peninsula di tepian Kowloon Hong Kong.

### ■ *Keluarga Keswicks*

Kerabat jauh dan penerus Dr. William Jardine (1784-1843), adalah seorang ahli bedah di kapal Skotlandia yang berubah menjadi penyelundup opium. Bersama James Matheson mendirikan Jardine,

Matheson pada 1820-an. William Jardine, seorang sarjana, digantikan oleh berbagai keponakan, yang salah satunya adalah William Keswick (1834-1912). Keluarga Keswick membeli saham keluarga Matheson di bisnis itu pada 1912, namun nama Jardine, Matheson tetap dipertahankan. Keluarga Keswick, dan beberapa kerabat lainnya, mengelola bisnis tersebut sejak saat itu.

Jardine, Matheson menjadi perusahaan publik pada 1961. Tapi empat puluh tahun berikutnya, para investor minoritasnya menerima pendapatan yang sangat buruk. Meski perusahaan itu memiliki posisi kartel yang menarik di Hong Kong, keluarga Keswick, yang telah mampu mengontrol manajemen dengan saham kurang dari 10 persen, jarang bertindak untuk memaksimalkan keuntungan. Taipan-taipan baru China, termasuk Li Ka-shing, menempatkan diri menjadi pengambil alih paksa pada 1980-an, namun gagal merampungkannya. Keluarga Keswick lalu menerapkan sebuah sistem pemegangan saham silang antara perusahaan-perusahaan berbeda yang telah masuk bursa, sehingga membuat kontrol mereka tak terusik. Ini menjadi pelajaran khusus dalam lingkaran *godfather*. Kakak beradik Henry dan Simon Keswick, tak seperti rekan-rekan etnis China mereka, kini menjadi pemimpin bisnis keluarga.

### ■ *Keluarga Kwok*

Kwok Tak-seng adalah salah satu mitra asal—yang dikenal sebagai “*the three musketeers*”—dalam kemitraan real estate Sun Hung Kai pada 1960-an, bersama Lee Shau-kee dan Fung King-hey. Setelah ketiga orang itu berpisah jalan, Kwok mempertahankan bisnis real estate Sun Hung Kai; dia meninggal dunia pada 1990. Selanjutnya, Sun Hung Kai dikelola oleh anak-anaknya yang dididik di Inggris, Walter (si sulung), Raymond dan Thomas, meskipun ibu mereka, Kwong Chiu-hing (yang dikenal dalam bisnis itu dengan sebutan Nyonya Besar Kwok), tetap memiliki pengaruh kuat. Pada 1997, Walter diculik oleh grup ‘Pemboros Besar’ Cheung Tze-keung (gang yang sama yang menculik putra Li Ka-shing, Victor), dan ditebus dengan uang US\$77 juta setelah ditawan dalam sebuah kotak besar selama beberapa hari. Namun, keluarga itu tidak pernah mengakui penculikan tersebut. Raymond dan Thomas adalah penganut Kristen Evangelis.

### ■ *Keluarga Lee (Henderson)*

Sang pemimpinnya, Lee Shau-kee lahir pada 1928 di Provinsi Guandong China, putra seorang bankir dan pedagang emas kaya. Keluarga itu berhasil mengeksport sebagian dari uangnya sebelum pengambilalihan komunis pada 1949. Pada 1963, Lee Shau-kee mendirikan perusahaan properti Sun Hung Kai bersama Kwok Tak-seng dan Fung King-hey. Pada 1976, dia menyempal, mendirikan Henderson Land, yang kini dia kuasai 68 persen sahamnya. Dia menguasai beberapa perusahaan real estate kecil lainnya yang masuk bursa, di samping pemasok gas utama Hong Kong dan perhotelan Miamar serta masih memiliki saham signifikan di properti Sun Hung Kai. Anak-anaknya memanggil mendiang Kwok Tak-seng sebagai 'paman'. Lee memiliki lima anak.

### ■ *Keluarga Lee (Hysan Development)*

Keluarga Lee adalah keluarga taipan generasi empat yang dekat dengan penguasa Inggris pada akhir era kolonial, dan kekayaannya berbasis di properti. Kepala keluarganya sekarang adalah Lee Hon-chiu, lahir pada 1929 dan lulus dari Massachusetts Institute of Technology dan Stanford University. Rumor di Hong Kong mengaitkan keluarga itu pada penyelundupan selama dan sesudah Perang Dunia Kedua. Lee Hysan yang asli adalah seorang pegawai bank Hong Kong yang berubah menjadi pedagang opium yang terbunuh di Central pada 1928. Meski hanya pegawai bank, namun citra kemapanannya pada 1990-an tercermin dalam kediktatoran di bank Hang Seng dan Hong Kong, di Future Commision, di samping sejumlah usaha patungan selama beberapa tahun dengan grup Swire.

### ■ *Li Ka-shing (K.S. Li)*

Lahir pada 1928, Li memulai bekerja untuk ayah mertuanya yang kaya dan membangun bisnis plastik yang sukses sebelum melakukan diversifikasi ke real estate dengan perusahaannya sendiri, Cheung Kong. Li terlontar ke deretan atas taipan Hong Kong ketika Hong Kong Bank dijual kepadanya, tanpa tender, berikut saham mayoritas yang dikuasai perusahaan itu pada bekas rumah dagang Inggris Hutchison Whampoa. Li Ka-shing tetap dekat dengan Hong Kong Bank dan menjadi wakil ketuanya.

Pada 1980-an dan 1990-an, Li membangun dengan bertumpu pada posisi dominan Hutchison dalam penanganan pelabuhan se-



tempat serta kartel-kartel lokal, dan mengakuisisi Hong Kong Electric, setengah dari duopoli listrik. Pada 1999, Li membukukan keuntungan US\$15 miliar ketika dia menjual bisnis telepon mobile-nya, Orange, kepada Mannesmann dari Jerman mendekati puncak bisnis teknologi dekade itu. Namun, dia kemudian menginvestasikan bahkan lebih banyak uangnya di jaringan mobile generasi ketiga, langkah yang belum juga impas. Dia membanggakan diri karena hanya menerima gaji nominal dari bisnis-bisnisnya. Tapi, berdasarkan undang-undang Hong Kong, ia bisa mengumpulkan ratusan juta dolar setahun dalam bentuk dividen yang tak dikenai pajak.

Imperium Li Ka-shing akan diwariskan dengan dibagi tiga sama rata ke yayasannya, dan dua putranya, Victor dan Richard. Hubungan dengan anak yang disebut belakangan itu terganggu. Richard mengelola grup Pacific Century, yang secara kontroversial mendapat konsesi pengembangan Hong Kong Cyberport tanpa tender pada 1999. Dan sahamnya menderita kerugian besar saat runtuhnya pasar saham pada 2001. Victor adalah korban penculikan oleh gang China yang dipimpin Cheung Tze-keung pada 1996. Keluarga itu tak pernah mengakui penculikan tersebut dan Victor dibebaskan setelah ditebus dengan uang HK\$1 miliar.

### ■ *Keluarga Li (Bank of East Asia)*

Mungkin satu-satunya 'dinasti' etnis China di Hong Kong yang menyamai keluarga Swire dan Keswick dalam hal kelangsungan dan kelanggengan kekayaan. Keluarga Li, yang sudah makmur, meninggalkan Provinsi Guangdong di China menuju Hong Kong pada 1850-an. Keluarga itu membangun bisnis pengapalan dan perdagangan dan menjadi *komprador* perusahaan-perusahaan Eropa. Pada akhir Perang Dunia Pertama, mereka mendirikan Bank of East Asia. Pada abad kedua puluh, keluarga Li memproduksi pejabat-pejabat pemerintah dan pegawai negeri—termasuk Konsul Eksekutif F.S. Li, Aubrey Li dan Li Fook-kow serta wakil ketua Pengadilan Banding Simon Li—di samping taipan-taipan. Keluarga itu juga bagian domba hitam, termasuk bekas miliuner bos bursa saham Ronald Li, yang dipenjarakan selama empat tahun karena korupsi pada 1990. Dickson Poon, pemilik Harvey Nichols di Inggris yang dikritik karena pelanggaran terhadap para pemegang saham minoritas, adalah ipar dari kepala keluarga David Li saat ini.

Keluarga Li telah teringgriskan dan mapan. Meski pengistimewaan yang dinikmati Hong Kong Bank telah lama mengganggu mereka.

### ■ *Keluarga Lo*

Lo Ying-shek tiba di Hong Kong pada 1930-an dari Guandong dan mengawali imperium real estate keluarga, Great Eagle. Putra tertuanya Lo Ka-shui (yang dikenal dengan nama K.S. Lo). Lahir pada 1947 dan kemudian dididik sebagai kardiolog di Kanada dan Amerika Serikat. Belakangan ia pulang untuk mengambil alih bisnis pada 1980. Perusahaan itu berekspansi ke perhotelan dan infrastruktur serta membeli properti-properti di luar negeri. Citra kemapanan ekonomi K.S. Lo muncul ketika—seperti Y.K. Pao, Li Ka-shing dan para taipan senior lainnya—dibawa ke dewan Hong Kong Bank. Adiknya, Vincent Lo, membangun sendiri bisnis real estate yang sukses, Shui On, di China daratan.

### ■ *Keluarga Pao*

Pao Yue-kong, yang dikenal dengan nama Sir Y.K. Pao, lahir dalam keluarga makmur di Ningbo pada 1918. Ayahnya memiliki bisnis pabrik sepatu, di antara beberapa bisnisnya. Pao masuk ke asuransi dan perbankan di China sebelum pindah ke Hong Kong bersama keluarga pada 1949. Setelah berhasil membawa sebagian besar uangnya keluar dari China. Di Hong Kong, Y.K. Pao mendirikan perusahaan perdagangan kecil yang tumbuh pesat saat *booming* Perang Korea. Pada 1955, dia membeli kapal pengangkut barang pertamanya, dan tak lama kemudian, para manajer Inggris yang kenal baik dengannya di Hong Kong Bank setuju mendanai pembelian kapal kedua. Pada 1960-an, Pao menerapkan pemikiran bankirnya untuk melakukan pembangunan kapal di Jepang. Ia mengembangkan sebuah sistem yang hampir bebas dari risiko, di mana kredit yang dibutuhkannya diperoleh dengan cara yang bertentangan dengan piagam-piagam kredit jangka panjang yang bisa dijamin oleh bank-bank Jepang. Hong Kong Bank menjadi co-investor dan, pada 1979, Y.K. Pao menjadi pemilik kapal terbesar di dunia. Pada 1980-an dia membeli hak kontrol atas dua *hong* Inggris (perusahaan perdagangan); Hong Kong and Kowloon Wharf and Godown Company, yang kini dikenal sebagai Wharf, dan Wheelock Marden (kini dikenal Wheelock). Y.K. Pao

meninggal dunia pada 1991, meninggalkan empat putri; para putra menantunya mengambil alih bagian-bagian yang berbeda dalam imperium itu.

#### ■ *Keluarga Shaw*

Runne Shaw (lahir pada 1901), adiknya, Sir Run Run (lahir pada 1907) dan lima anak lainnya lahir dalam keluarga tekstil kaya di Provinsi Zhejiang, dekat Shanghai, dan dididik di sekolah-sekolah yang dikelola asing. Mereka membangun sebuah imperium hiburan Asia, mulai di Singapura pada akhir 1920-an dengan sebuah grup bioskop dan pindah ke produksi film berbahasa China. Mereka mengembangkan hubungan erat dengan Inggris di Singapura, dan kemudian dengan Harry Lee Kuan Yew, di samping otoritas kolonial di Hong Kong. Di Hong Kong-lah mereka mengembangkan bisnis pada akhir 1950-an. Di Hong Kong keluarga Shaw dibolehkan mengembangkan televisi siaran lokal, TVB, sejak 1972 dan tetap menjadi pemegang saham mayoritasnya. Kedekatan Sir Run Run dengan penguasa Inggris tercermin dengan pemberian gelar kebangsawanan pada 1977. Dari film-film dan hiburan, tujuh bersaudara itu melakukan diversifikasi ke perbankan, perhotelan dan real estate. Runne meninggal dunia pada 1985. Bisnis-bisnisnya di Singapura dan Malaysia setelah kematiannya dikuasai adiknya Vee Meng Shaw.

#### ■ *Helmut Sohmen*

Lahir pada 1939, Sohmen adalah seorang pengacara Austria yang bekerja sebagai bankir di Amerika utara ketika dia bertemu dengan putri sulung Y.K. Pao, Anna. Mereka menikah, fakta yang pada awalnya tidak menyenangkan kedua keluarga. Namun, Pao berbicara dengan semangat dan pada 1970 meyakinkannya untuk meninggalkan pekerjaannya sebagai bankir dan bergabung dalam bisnis keluarga. Dia bekerja di World Wide Shipping milik Pao. Menjadi kepala grup pada 1988 dan mengambil alih bisnis setelah ayah mertuanya meninggal dunia. Pada 1990-an, World Wide membeli perusahaan transportasi laut Norwegia, Bergesen, dan kini menjadi bisnis pengapalan terbesar di dunia yang dikuasai swasta. Pada 1990-an, Sohmen mengecam langkah-langkah mendemokratisasi Hong Kong, tapi setelah itu mau menerima reformasi politik. Dia sudah mengutarakan kepada teman-temannya bahwa

dia tidak akan pernah bisa menjadi kepala keluarga Pao karena dia bukan orang China.

### ■ *Keluarga Swire*

John Swire (1793-1847) adalah pedagang yang berbasis di Liverpool, yang para penggantinya memulai usaha patungan, Butterfield and Swireu, untuk berdagang dengan China pada 1860-an. Grup itu, yang berganti nama menjadi John Swire & Sons pada 1974, kemudian dijalankan oleh keluarga Swire. Bisnis-bisnisnya meliputi bidang-bidang properti besar di Hong Kong, maskapai penerbangan Cathay Pacific dan Dragonair, jasa pengapalan dan kelautan, operasi pengemasan botol di Hong Kong dan China, serta perdagangan. Seperti keluarga Keswick di Jardines, keluarga Swire sangat dekat dengan penguasa kolonial di Hong Kong dan bisa mengandalkan perlindungan atas bisnis monopoli mereka, terutama Cathay Pacific. Meski demikian, sejak Perang Dunia Kedua, keluarga Swire menjalankan bisnisnya dengan kepedulian lebih besar pada investor ketimbang yang ditunjukkan oleh Jardine, Matheson. Kepala keluarga sekarang adalah Sir Adrian Swire, yang lahir pada 1932.

### ■ *Keluarga Tung*

Kepala keluarga, C.Y. Tung, berasal dari keluarga kaya di Ningbo, dekat Shanghai, dan menikahi anggota keluarga kaya Koo. Sejak 1940-an, dia membangun bisnis milik para iparnya. Mengembangkan armada yang berbasis di Shanghai dan Hong Kong. Dan setelah 1949 ia juga melebarkan sayap bisnisnya hingga ke Taiwan. C.Y. pensiun pada 1979, meninggalkan bisnis yang sangat goyah ketika itu. Pada pertengahan 1990-an, sang putra sulung Tung Che-hwa menggiring bisnis keluarganya, Orient Overseas hingga nyaris bangkrut. Sebagian karena menyalurkan pinjaman besar dari perusahaan bursa utama ke perusahaan-perusahaan pribadi keluarga. *Bail out* dirancang Henry Fok dengan dana dari bank-bank pemerintahan komunis China. Pada 1990-an, Fok dan Li Ka-shing mendukung Tung Chee-hwa mengambil jabatan kepala eksekutif pertama Hong Kong, yang didukung oleh Beijing. Namun, Tung segera menyita perhatian publik, terutama saat krisis finansial Asia, dan mundur dari jabatannya di awal periode kedua pada 2005.

### ■ *Patrick Wang*

Lahir pada 1951, Wang adalah industrialis terkaya di Hong Kong. Perusahaannya, Johnson Electric Holdings, didirikan ayahnya pada 1959 dan membuat motor-mikro yang digunakan dalam berbagai alat, mulai dari jendela mobil sampai dengan kamera. Majalah *Forbes* menaksir kekayaan bersihnya bernilai US\$2,1 miliar pada 2006, jauh di bawah para *godfather* nonmanufaktur besar.

### ■ *Peter Woo*

Lahir dalam keluarga kaya di Shanghai pada 1946, Woo menikahi putri kedua Y.K. Pao, Bessie; dia adalah seorang bankir di Amerika Serikat sebelum menikah. Setelah kematian Y.K, dia mengambil alih perusahaan real estate dan holding Wheelock & Co., yang kemudian menguasai bisnis real estate yang terdiversifikasi dengan nama Wharf. Perusahaan itu juga melakukan pengembangan dengan beberapa bisnis lain di bidang telekomunikasi, infrastruktur dan pelabuhan-pelabuhan kontainer. Woo berusaha melakukan berbagai macam manuver kelas tinggi untuk membawa Wharf memasuki bidang-bidang bisnis baru, termasuk media dan sejumlah proyek di kota Wuhan, China. Tapi sebagian besar terbukti menjadi *cul-de-sacs*. Pada 1996, dia bersaing melawan Tung Chee-hwa dalam 'pemilihan umum' yang diatur China untuk memilih kepala eksekutif pertama Hong Kong dan kalah telak.

## Macau

### ■ *Keluarga Ho/Ho Tung*

(Lihat di Hong Kong)

### ■ *Ho Yin*

Ho adalah taipan Kanton terkemuka di antara para *godfather* pascaperang pro-China yang dikenal di Macau sebagai 'kucing gemuk merah'. Dia terkenal karena bahasa kasarnya yang tak terkendali. Ho Yin mendirikan Tai Fung Bank pada 1941, bank pertama yang berbadan hukum di Macau. Sebelumnya, seorang saudaranya terlibat dalam pendirian bank Hang Seng di Hong Kong. Aliran uang inti Ho Yin berasal dari peranan utama di monopoli perdagangan emas yang dijalankan oleh Pedro Lobo di bawah pengawasan pemerintahan kolonial Portugis yang korup. Pada 1960-an, ketika Ho Yin menggantikan Pedro Lobo sebagai

pengusaha terkemuka Macau, Stanley Ho mencoba mendapatkan monopoli perdagangan emas Macau dengan menawarkan kepada Portugis bagian yang lebih besar, tapi mereka terganjal oleh Ho Yin, karena dia juga menjadi pelaku politik penting dalam dialog antara penguasa kolonial Portugis dan para pemimpin China daratan. Portugis juga bergantung pada Ho Yin untuk menjaga kekerasan triad jauh dari jalanan; dia meninggal dunia pada 1983. Ho Yin memiliki beragam hubungan bisnis dengan *godfather* yang berbasis di Hong Kong, Henry Fok dan Cheng Yu-tung. Kepentingan utama bisnis dia diambil alih oleh anak keempat Edmund Ho Hau-wah. Dengan kembalinya Macau ke dalam kedaulatan China pada 1999. Tak mengejutkan bila Edmund Ho ditunjuk menjadi kepala eksekutif pertama teritori itu.

#### ■ *Keluarga Lobo*

Pedro Jose Lobo, lahir pada 1890-an dari keluarga campuran China-Portugis-Belanda-Melayu di Timor Timur yang masih dikuasai Portugis. Dari sanalah keluarganya pindah ke Macau. Dia adalah *godfather* yang dominan dari era Perang Dunia Kedua dan Perang Korea. Seorang bunglon kultural yang sempurna. Dia juga terpilih sebagai seorang menteri ekonomi. Akar dari banyak kekayaan Lobo adalah posisinya yang utama di monopoli perdagangan emas lokal. Ini terutama bernilai karena Macau tidak menjadi bagian dari pakta nilai tukar tetap Bretton Wood tahun 1944, yang mengatur tata niaga emas internasional—agaknya teritori itu lolos dari daftar teritori jajahan pemerintah Portugis. Karena itu Macau menjadi pusat perdagangan emas Asia dan pangkalan penyelundupan logam mulia ke India, China, Hong Kong, dan wilayah lain Asia Tenggara, setelah diimpor dari Eropa yang dilanda perang dan tempat lain. Hingga anomali itu terkoreksi atas tekanan internasional pada awal 1970-an. Tak banyak yang mengetahui, perdagangan emas jauh melampaui perjudian sebagai bisnis utama Macau. Di antara mitra Pedro Lobo dalam bisnis perdagangan emas adalah Ho Yin, yang menggantikan dia pada 1960-an sebagai *godfather* teratas Macau. Putra Lobo, Rogerio, mengambil alih imperium keluarga, tapi keberuntungannya pelan-pelan pudar dengan hilangnya koneksi Pedro.

## Singapura

### ■ *Keluarga Aw*

Aw Boon Haw lahir pada 1882 di Rangoon, putra seorang ahli farmasi Hakka. Aw membangun bisnis keluarga di Burma bersama adiknya, Aw Boon Par, dan mereka menjadi terkenal karena Balsem Macan mereka yang paling laris di Asia. Pada pertengahan 1920-an mereka merelokasinya ke Singapura dan mulai berinvestasi di bidang surat kabar di China dan Asia Tenggara. Boon Haw juga mendirikan bank pertama Hakka, Chung Khiaw Bank, pada 1950. Dia meninggal dunia pada 1954. Sebagian besar bisnis utamanya gagal di generasi berikutnya. Haw Par International dibeli oleh perusahaan investasi Inggris dari Slater, Walker, yang kisruh karena kasus penipuan yang ramai di Singapura.

### ■ *Keluarga Khoo*

Khoo Teck Puat, dari keluarga kaya Singapura yang terlibat dalam perdagangan beras dan perbankan, lahir pada 1917. Khoo memulai bisnis dengan OCBC, di mana di dalamnya keluarga dia menjadi pemegang saham utama dengan menjadi deputi manajer umum. Pada 1960 dia memutuskan mendirikan bank sendiri, Malayan Banking, di Malaysia. Bank itu tumbuh pesat hingga terjadi *rush* pada 1966, yang dipicu rumor bahwa Khoo menyalurkan dana ke perusahaan-perusahaannya sendiri sampai akhirnya dia kehilangan kendali. Khoo lalu mendirikan National Bank of Brunei, dengan keterlibatan keluarga kerajaan setempat, dan menggunakannya untuk mendanai bisnis-bisnis dia yang lain, terutama di bidang real estate. Pada 1986, seorang sultan baru mengekspos peminjaman orang dalam secara besar-besaran di bank tersebut dan mengambil alihnya. Khoo meninggal dunia dengan tetap sangat kaya pada 2004, setelah melakukan sejumlah investasi yang sangat kuat. Salah satunya yang terbaik adalah membeli 13,5 persen saham bank Inggris, Standard Chartered.

### ■ *Keluarga Kwek*

Kwek Hong Png, seorang Hakka kelahiran China pada awal 1910-an yang meninggal dunia pada 1994. Mengembangkan bisnis keluarga melalui perdagangan bahan-bahan bangunan mulai saat Perang Dunia Kedua. Dia dan saudara-saudaranya juga terlibat dalam penyelundupan komoditas-komoditas seperti karet dari Indonesia

dan perdagangan dengan Jepang. Keluarga Kwek membangun sebuah bank tanah yang substansial di Singapura saat perang dan memasuki real estate sebelum berekspansi ke jasa finansial pada 1960-an. Bisnis keluarganya di Singapura kini dijalankan oleh putra Kwek Hong Png, Kwek Leng Beng, sementara bisnis di Malaysia dijalankan keponakannya, Quek Leng Chan (dan dua adiknya); dua sepupu utamanya adalah pengacara didikan London. Perusahaan keluarga itu yang terkenal adalah: City Developments and Singapore Cement di Singapura, Millennium & Copthorne Hotels, dengan properti-properti di London, New York, Hong Kong, dan di tempat lain; dan grup Hong Leong serta Hume Industries di Malaysia. Cabang-cabang Singapura dan Kuala Lumpur dari bisnis keluarga itu tidak selalu mulus, tapi tetap bisa melakukan banyak bisnis bersama.

### ■ *Keluarga Lee*

Kepala keluarga, Lee Kong Chian, yang merupakan seorang Hokkien kelahiran China pada 1894 dalam keluarga yang sangat kaya. Ia dididik sebagai insinyur sipil. Lee menjadi salah satu tangan kanan andalan Tan Kah Kee dan kemudian menikahi putri Tan. Setelah itu ia bekerja sebagai bendaharawannya. Lee membangun sendiri bisnis karet yang sangat sukses, membeli perkebunan saat depresi 1930-an yang kelak menjadikan Lee Rubber perusahaan perkebunan terbesar di Asia Tenggara. Lee membantu menegosiasikan merger yang menciptakan OCBC Bank dan menjadi wakil presiden pertamanya, dan belakangan menjadi presiden. Setelah Perang Dunia Kedua, dia menjadi pemegang saham terbesar OCBC. Ketika Lee Kong Chian meninggal dunia pada 1967, dia digantikan oleh putra bungsunya, Lee Seng Wee. Lee muda kini menjadi presiden OCBC (bank nomor dua di Singapura setelah DBS milik pemerintah; keluarga Lee memegang sekitar 15 persen saham) dan juga menjalankan bisnis keluarga di bidang pemrosesan makanan, perkebunan, asuransi, pabrik minuman dan perdagangan. Keluarga Lee menikmati hubungan yang akrab dengan Lee Kuan Yew.

### ■ *Keluarga Ng*

Sang kepala keluarga, Ng Teng Fong, kelahiran 1928, adalah pemilik real estate swasta terbesar di Singapura. Properti-propertinya yang terkenal meliputi hotel Fullerton dan Orchard Parade. Putranya, Robert Ng Chee-siong, lahir pada 1953, membangun bisnis real



estate keluarga di bawah arahan ayahnya. Robert Ng sering menjadi penawar paling agresif dalam pelelangan-pelelangan Hong Kong pada 1990-an. Pada 1987 dia berhasil lolos dari penuntutan dan pembayaran penuh utang-utangnya setelah dia membuat taruhan-taruhan besar tanpa perencanaan di pasar saham Hong Kong, yang dicurigai polisi telah dirancang secara ilegal. Perusahaan-perusahaan utama keluarga itu yang terdaftar di bursa adalah Orchard Parade Holdings dan Yeo Hiap Seng (sebuah bisnis makanan dan minuman) di Singapura, dan Sino Land di Hong Kong. Keluarga Ng telah menikmati hubungan dekat dengan Harry Lee Kuan Yew.

### ■ *George Tan*

Tak ada catatan definitif tentang latar belakang Tan. Dia lahir di Malaysia, mungkin di Sarawak, sekitar tahun 1933. Ia pindah ke Singapura saat berusia 20-an. Pada awal 1970-an dia pindah ke Hong Kong dan, dengan dukungan dari para taipan Asia Tenggara, termasuk Chang Ming Thien, masuk ke pembangunan properti. Hingga akhir 1970-an, dia mendapatkan kucuran kredit besar dari anak perusahaan Bank Bumiputra Malaysia di Hong Kong, yang dia gunakan untuk serangkaian transaksi-transaksi besar di properti. Kreditor-kreditor internasional seperti Hong Kong Bank, yang saat itu dipimpin Michael Sanders, juga mulai meminjamkan kepadanya. Pada 1982, pasar properti Hong Kong mengalami resesi saat negosiasi-negosiasi alot dimulai mengenai kedaulatan China, yang dijadwalkan terjadi pada 1997. Grup Carrian milik George Tan menjadi bangkrut pada 1983. Ambruknya perusahaan itu malah menyingkap jaringan korupsi dan pemberian suap.

### ■ *Tan Kah Kee*

Kelahiran Hokkien tahun 1874, Tan membangun bisnis lokal terbesar di Malaysia dan Singapura sebelum Perang Dunia Kedua. Ayahnya adalah seorang pedagang mapan dan pemroses beras dan nanas yang telah mendapat kewarganegaraan Inggris; putranya masuk ke bisnis karet secara kebetulan pada saat yang tepat. Tan Kah Kee luar biasa dalam beberapa hal. Dia berusaha membangun perusahaan-perusahaan manufaktur—untuk ban, sepatu, mainan anak-anak—dan seterusnya dengan ditopang oleh bisnis komoditasnya. Dia juga berusaha bersaing langsung dengan manufaktur-manufaktur dari Jepang, Eropa dan Amerika. Dengan proteksi

tarif nol di pasar-pasar lokal, ini merupakan tantangan keras yang membuat Tan terpapar bahaya resesi global pada awal 1930-an. Sebagian besar bisnisnya dilikuidasi pada 1934. Namun, Tan tetap bisa mempertahankan banyak kekayaan pribadi, dan sekali lagi secara luar biasa, menjadi idealis politik di samping taipan (walau tumbuh dalam keluarga pro-kemapanan). Setelah 1949, dia menerima tawaran untuk pindah ke Republik Rakyat China, tempat dia meninggal dunia pada 1961. Pegawai-pegawai utama Tan Kak Kee, yang meneruskan jejak menjadi taipan sendiri, termasuk Lee Kong Chan (yang menikah dengan putri Tan) dan Tan Lark Sye.

### ■ *Keluarga Wee*

Sang kepala keluarga Wee Cho Yaw, kelahiran 1929. Memperoleh pendidikan di Singapura dan Inggris. Ayah Wee, Wee Kheng Chiang, berdagang lada dan karet dari Sarawak ke Singapura dan juga mengoperasikan sebuah bank tak resmi di Kuching. Pada 1935, Wee Kheng Chiang mendirikan United Chinese Bank di Singapura. Dia memasukkan putranya ke dalam manajemen pada akhir 1950-an dan Wee Cho Yaw dengan cepat mengambil alih sebagian besar operasi-operasi sehari-hari. Bank itu tumbuh pesat pada 1960-an dan 1970-an dan mengubah namanya menjadi United Overseas Bank (UOB) pada 1965. Wee Cho Yaw juga berekspansi ke asuransi, real estate dan perhotelan, dan mengambil alih Chung Khiaw Bank, yang didirikan Aw Boon Haw, di samping Industrial and Commercial Bank. Keluarga Wee kini memiliki sekitar 30 persen saham UOB. Keluarga ini menikmati hubungan akrab dengan Lee Kuan Yew, dan Wee Cho Yaw sehingga berhasil menduduki sejumlah jabatan dewan pemerintah. UOB adalah bank terbesar ketiga di Singapura dan mengakuisisi sebuah bank Thailand saat krisis finansial Asia.

## PARA POLITISI

### Thailand

Antara 1932, ketika sebuah revolusi menggulingkan monarki absolut, dan 2007, Thailand memiliki tiga puluh tiga perdana menteri. Hanya sejumlah kecil dari semua ini, dan sedikit lainnya yang kurang mencolok sebagai pemain-pemain politik, punya signifikansi riil. Berikut ini adalah daftar para pemain utama.

■ *Jenderal Phraya Phahol Pholphayuhasena (1933-1938)*

Menggulingkan pendahulunya, Phraya Manopakorn Nititada, yang hanya memerintah selama tujuh bulan.

■ *Panglima Tertinggi Plaek Phibunsongkhram (1938-1944 dan 1948-1957)*

Dari sayap militer Partai Rakyat yang mengakhiri monarki absolut pada 1932. Sebagai perdana menteri dia menempuh kebijakan-kebijakan nasionalis dan menciptakan negara semi-fasis, membuat legislasi melawan orang Thailand keturunan China dan menjadi sekutu Jepang saat Perang Dunia Kedua. Dia mengubah nama negara itu dari Siam ke Thailand pada 1939. Setelah perang Phibunsongkhram lolos dari penuntutan kejahatan perang oleh sekutu dan, setelah kudeta 1947 yang di dalamnya dia berperan penting, ia berhasil merebut kursi perdana menteri pada 1949. Kesyikan Phibunsongkhram dengan fasisme dengan cepat dilupakan ketika dia membawa Thailand ke Perang Korea dan berada di pihak Amerika Serikat. Sejak itu bantuan uang Amerika mulai mengucur ke negara itu dengan maksud sebagai benteng melawan komunisme regional. Karena kedekatannya dengan Amerika jualah, dia meneruskan kebijakan-kebijakan anti-Chinanya.

Pada 1951, Phibunsongkhram menjadi korban salah satu upaya kudeta yang lebih menghibur di Thailand yang dipimpin oleh Panglima Tertinggi Phin Choonhavan. Saat menghadiri upacara di atas kapal perang Sri Ayutthaya, dia disandera oleh sekelompok perwira angkatan laut yang mengajukan berbagai tuntutan kepada pemerintah di Bangkok. Namun, negosiasi gagal, dan Angkatan udara Thailand yang berpihak kepada faksi angkatan darat yang berkuasa mengebom dan menenggelamkan kapal perang perdana menteri. Namun, dia selamat dengan berenang ke pantai dan meneruskan jabatannya sebagai perdana menteri. Akhirnya, pada 1957, Phibunsongkhram digulingkan dalam satu kudeta oleh orang kepercayaannya yang paling loyal, Panglima Tertinggi Sarit Thanarat. Setelah itu dia mengasingkan diri ke Jepang dan meninggal dunia di sana pada 1964.

■ *Panglima Tertinggi Sarit Thanarat (1958-1963)*

Melancarkan kudeta pada 1957, tapi tidak mengambil kursi perdana menteri untuk dirinya sampai akhir 1958, setelah dua tahun masa

pemerintahan singkat pendahulunya. Sarit meningkatkan peran monarki Thailand—menyusul represi pasca 1932—dan dia mempromosikan kaum teknokrat ekonomi, menyambut investasi asing, berinvestasi di daerah-daerah pedalaman dan mengakhiri penindasan terhadap orang-orang Thailand keturunan China. Sarit meninggal dunia saat menjabat pada 1963. Meski tak lagi berkuasa, namun kebijakan-kebijakannya tetap dipertahankan oleh para rekannya, Jenderal Thanom Kittikachorn yang menjadi perdana menteri (1963-1973) dan Praphas Charusathian (wakil perdana menteri Thanom). Thanom digulingkan oleh perlawanan rakyat antimiliter pada Oktober 1973. Tiga tahun kemudian, angkatan darat (secara resmi) membunuh empat puluh enam orang saat pembantaian di Thammasat University pada Oktober 1976 dan kekuasaan militer pun kembali.

#### ■ *Jenderal Prem Tinsulanonda (1980-1988)*

Tokoh kunci di antara para pemimpin militer akhir 1970-an dan 1980-an, Prem terus menjadi penasihat utama raja Thailand dan muncul kembali ke permukaan pada September 2006 yang menggulingkan Thaksin Shinawatra. Prem berperan penting dalam penunjukan bekas bawahannya di angkatan darat, Surayud Chulanont untuk menggantikan Thaksin. Sebagai perdana menteri pada 1980-an. Prem menggantikan Jenderal Kriensak Chomanan, yang naik ke kekuasaan melalui kudeta dan berkuasa selama tiga tahun dari 1977. Prem menang tiga kali dalam pemilihan umum khas Thailand. Di mana pemilihan umum diwarnai dengan kecurangan karena banyak suara dibeli dan sebagian hasil pemaksaan. Dia digantikan pada 1988 oleh Chatichai Choonhavan, satu-satunya anak lelaki Panglima Tertinggi Phin Choonhavan. Gaya kekuasaan Chatichai yang agak nyentrik tidak cocok dan kurang berkenan bagi militer sehingga dia digulingkan dalam kudeta Februari 1991 yang dipimpin Jenderal Sunthorn Kongsompong dan Jenderal Suchinda Kraprayoon. Yang disebut belakangan ini tak lama kemudian menjadi perdana menteri pada 1992. Tak lama ia menjabat, ketika tentara membunuh sekitar 250 demonstran di Bangkok pada bulan Mei; dia memilih mundur.

#### ■ *Chuan Leekpai (1992-1995 dan 1997-2001)*

Naik ke kekuasaan setelah kudeta berdarah Jenderal Suchinda Kraprayoon pada Mei 1992, dan menjadi perdana menteri per-

tama Thailand yang bukan berasal dari kalangan aristokrat atau berlatar belakang militer. Dia memang dipuji sebagai tokoh yang bersih. Namun, dia punya seorang adik yang lari dari negara itu karena tuduhan menipu Thai Farmers, bank tempat dia bekerja. Pemerintahan pertama Chuan jatuh karena skandal terkait dengan distribusi pembagian lahan di Phuket. Chuan diganti secara susul menyusul oleh rezim-rezim yang secara tradisional lebih korup di bawah Banharn Silpa-archa dan Jenderal Chavalit Yongchaiyudh antara 1995 dan 1997, Chuan kembali ke kursi perdana menteri di tengah krisis finansial pada November 1997. Dia mengawasi sebuah program pemulihan ekonomi. Lagi-lagi pemerintahan keduanya didera skandal-skandal korupsi sebelum akhirnya tersingkir pada 2001 oleh bangkitnya partai Thai Rak Thai pimpinan Thaksin Shinawatra.

■ *Thaksin Shinawatra (2001-2006)*

Lihat entri di bawah *pengusaha/godfather*.

■ *Surayud Chulanont (2006- )*

Ditunjuk menjadi perdana menteri oleh militer setelah kudeta yang menggulingkan Thaksin Shinawatra.

**Lain-lain**

■ *Panglima Tertinggi Phin Choonhavan*

Dia tokoh militer utama yang berada di belakang beberapa kudeta, termasuk yang menenggelamkan kapal perdana menteri Phibunsongkhram pada 1951. Kudeta inilah yang memberi jabatan kabinet untuk putra Phin. Saat Perang Dunia Kedua dia menjadi gubernur militer di negara-negara bagian Shan, yang diduduki Thailand yang menjadi sekutu Jepang saat kampanye Burma. Ini mengawali kedekatan lama yang berakibat berlimpahnya uang dari industri obat. Putranya, Chaticahi Choonhavan adalah perdana menteri Thailand pada akhir 1980-an sampai dia sendiri digulingkan dalam satu kudeta.

■ *Phao Sriyanonda*

Menikah dengan Khun Ying Udomlak, putri Panglima Tertinggi Phin Choonhavan, Phao menjadi deputy direktur jenderal kepolisian

setelah kudeta militer pada 1947, dan direktur jenderal pada 1951. Dia menggunakan perangkat militer pasokan Badan Intelijen Pusat Amerika Serikat (CIA) untuk membentuk pasukan udara dan maritim polisi serta unit-unit lapis baja yang pada 1950-an. Perangkat militer itu juga menjadi sindikat penyelundupan opium terbesar di negara itu. Phao dan Phin adalah rekan dekat Shin Sophonpanich, yang mengembangkan Bangkok Bank.

## Malaysia

Para perdana menteri sejak kemerdekaan pada 1957 (semua dari Organisasi Bangsa Melayu Bersatu (UMNO)):

### ■ *Tunku Abdul Rahman, yang dikenal sebagai "Tunku" (pangeran) (1957-1970)*

Abdul Rahman lahir pada 1903 yang merupakan putra Sultan Kedah. Mengenyam pendidikan di Cambridge University sebelum belajar hukum di Inner Temple, London. Pada 1951, dia menggantikan Datuk Onn Jaafar, pendiri UMNO, sebagai ketua, dan pada 1955 dia menjadi menteri kepala pertama Malaysia di bawah Inggris. Tunku menikah sedikitnya empat kali—dua kali dengan perempuan etnis China-Melayu dan sekali dengan bekas tuan tanah Inggris. Saat pensiun dia tidak berhubungan baik dengan Mahathir; dia meninggal dunia pada 1990.

### ■ *Tun Abdul Razak (1970-1976)*

Lahir pada 1922, Abdul Razak adalah seorang aristokrat Melayu yang menjadi deputi perdana menteri di bawah Tunku Abdul Rahman, yang digantikannya. Razak adalah teman Harry Lee Kuan Yew dan Robert Kuok di Raffles College, Singapura, sebelum lolos sebagai pengacara di Lincoln's Inn, London. Dia memaksa Tunku mundur dari kursi perdana menteri setelah kerusuhan ras pada 1969 dan meluncurkan strategi aksi afirmatif yang dikenal dengan nama 'Kebijakan Ekonomi Baru.' Tun Razak meninggal dunia akibat kanker pada 1976. Penggantinya, Tun Hussein Onn, adalah juga kakak ipar. Keluarga Razak berdarah Bugis; putra tertuanya, Najib Razak, kini menjadi deputi perdana menteri di bawah Abdullah Badawi, sementara putra keduanya, Nazir Razak, memimpin bank investasi terkemuka Malaysia, CIMB.

### ■ *Tun Hussein Onn (1976-1981)*

Lahir pada 1922, putra dari salah satu pendiri UMNO dan aristokrat Johor Dato Onn Jaafar. Hussein Onn, yang seperempatnya berdarah Turki, lolos kualifikasi sebagai pengacara di Lincoln's Inn. Dia bekerja sebagai pegawai negeri Malaysia sebelum memasuki politik, dan mengambil alih dari Abdul Razak yang meninggal dunia. Hussein Onn sendiri mundur pada 1981, dengan alasan kesehatan, dan belakangan berselisih dengan penggantinya, Mahathir Mohamad. Putranya, Hishamuddin Bin Tun Hussein, kini didapuk sebagai menteri pendidikan di bawah Abdullah Badawi. Hussein Onn meninggal dunia pada 1990.

### ■ *Tun Dr. Mahathir Mohamad (1981-2003)*

Setengah India (dari pihak ayah), Mahathir lahir di Kedah pada 1925 dan dididik sebagai dokter di Singapura. Dia bergabung ke UMNO tak lama setelah pembentukannya pada 1946 dan pertama kali terpilih menjadi anggota parlemen pada 1964. Namun, dia digusur dari partai pada 1969 setelah mengkritik Tunku Abdul Rahman dalam surat terbuka dan menulis buku *The Malay Dilemma* (1970). Buku itu mengetengahkan pandangan-pandangan kerasnya yang agak rasial sampai akhirnya buku itu dilarang beredar di Malaysia. Setelah tergulingnya Tunku, dia bergabung kembali ke UMNO pada 1972. Kariernya melesat setelah ia ditunjuk menjadi menteri pendidikan pada 1974 dan deputi perdana menteri pada 1978. Mahathir menggantikan Hussein onn sebagai perdana menteri pada 1981 dan tetap di posisi itu sampai Oktober 2003.

Kepemimpinan Mahathir sebagai perdana menteri diasosiasikan dengan tingginya pertumbuhan, penekanan kebijakan aksi afirmatif, proyek-proyek infrastruktur monumental dan menyebarkan kronisme. Mahathir adalah seorang pemimpin politik UMNO yang kejam, menumpas upaya Tengku Razaleigh Hamzah menentang kepemimpinannya di organisasi pada 1987 dan mengirim wakil perdana menterinya, Anwar Ibrahim, ke penjara. Mahathir bertikai dengan para pendahulunya sebagai perdana menteri, rekan-rekan politiknya dan kini melabrak dengan gencar pengganti yang dipilihnya, Abdullah Badawi. Salah satu kritiknya terhadap Badawi adalah bahwa dia telah membawa Malaysia ke 'keadaan politik' yang memberangus kebebasan berbicara Mahathir.

Selama menjadi perdana menteri, anak-anak Mahathir sibuk

berbisnis. Putra sulungnya, Mirzan, menciptakan konglomerat dengan beragam bidang yang berutang banyak saat krisis finansial. Sepak terjang Mirzan adalah salah satu yang ditentang oleh Anwar Ibrahim, terlebih ketika diputuskan untuk melakukan *bail out* oleh negara terhadap salah satu perusahaan Mirzan. Anak Kedua, Mokhzani, menciptakan konglomerat Tongkah Holdings, dengan bisnis di properti, karet, pialang saham, dan manufaktur; konsesi-konsesi dari negara yang didapatnya antara lain pemusnahan kontrak pemusnahan sampah untuk rumah sakit. Anak ketiganya, Mukhriz juga memiliki bisnis yang substantif.

#### ■ *Dato Seri Abdullah Ahmad Badawi (2003- )*

Lahir pada 1939 dalam keluarga politik yang aktif di UMNO di Penang. Badawi dipilih Mahathir untuk mengganti Anwar Ibrahim sebagai wakilnya pada 1998, dan menjadi penggantinya pada 2003. Mula-mula Badawi melancarkan investigasi antikorupsi tingkat tinggi yang memisahkannya dengan Mahathir. Tapi, karena mendapat dukungan luas dalam kemenangan pemilihan umum pada 2004, dia malah melunakkan pedal dalam upaya memberantas korupsi. Sementara itu, Mahathir menyerang dia secara terbuka bahwa dia tak banyak berbuat untuk melindungi proyek-proyek warisannya—seperti program mobil Proton—dari kompetisi internasional.

#### Lain-lain

##### ■ *Daim Zainuddin*

Lihat *Godfathers*.

##### ■ *Tan Sri Tengku Razaleigh Hamzah*

Lahir pada 1937 dalam keluarga istana Kelantan, Razaleigh naik ke jajaran senior UMNO dan ditunjuk menjadi menteri keuangan di bawah perdana menteri Hussein Onn. Dia dipertahankan di bawah Mahathir dari 1981 dan terus menjadi patron klik para taipan non-bumiputra yang sedang menanjak, seperti Khoo Koy Peng. Namun, pada 1987 Razaleigh menantang Mahathir untuk kepemimpinan UMNO, memicu pemilihan umum paling tertutup—dan salah satu yang paling kotor—dalam sejarah partai itu. UMNO terpecah setelah Mahathir menang tipis dalam mempertahankan jabatannya, Razaleigh mundur dari pemerintahan dan para pengikut bisnis serta politiknya ditumpas.



### ■ *Tun Tan Siew Sin*

Lahir pada 1916, keturunan dari dinasti multigenerasi politik dan bisnis Malaysia yang tiba di Malaka dari China pada akhir abad kedelapan belas. Tan adalah putra dari taipan awal abad kedua puluh Tan Cheng Lock dan cicit dari *godfather* abad kesembilan belas Tan Choon Bock. Dia menjadi menteri keuangan dari 1959 sampai 1969 dan memimpin Asosiasi China Malaysia (MCA) dari 1961 sampai 1974. Bisnis keluarganya meliputi pengapalan dan pertanian. Tan Siew Sin meninggal dunia pada 1988.

## Indonesia

### Para pemimpin sejak kemerdekaan

#### ■ *Soekarno (1945-1967)*

Lahir pada 1901, putra seorang guru di Surabaya. Soekarno dididik di sekolah-sekolah elite Belanda. Dia menjadi anggota Partai Nasional Indonesia (PNI) ketika didirikan pada 1927, dan ditangkap dan dipenjarakan beberapa kali oleh penguasa kolonial Belanda. Soekarno bekerja sama dengan Jepang saat Perang Dunia Kedua sebagai alat untuk mengusir Belanda, dan mendeklarasikan kemerdekaan pada 17 Agustus 1945. Tak lama setelah itu, menyusul konflik dengan pasukan Belanda yang berusaha menduduki Indonesia kembali. Peristiwa itu berlangsung hingga 1950. Soekarno adalah seorang nasionalis yang mahir teori Marxis, memimpin sebuah negara besar yang baru merdeka yang secara inheren tidak stabil. Dia menjadi kian otokratis, menyeimbangkan perhatiannya antara kepada militer dan Partai Komunis Indonesia (PKI).

Pada 1957, Soekarno menasionalisasi 246 perusahaan Belanda dan segera setelah itu mensahkan undang-undang yang mendiskriminasi populasi etnis China. CIA beberapa kali berusaha menggusur Soekarno, dan dia beberapa kali menjadi korban upaya pembunuhan. Tamatnya riwayat politik Soekarno terjadi pada 1965 dalam peristiwa-peristiwa yang tidak pernah dijelaskan. Pada 30 September, enam jenderal antikomunis dibunuh. Sebagian menyalahkan PKI dan yang lainnya menyalahkan para pendukung Soekarno. Hasilnya adalah pembasmian terencana PKI yang di dalamnya sekitar 500 ribu orang terbunuh (Kedutaan Besar Amerika Serikat membantu mengidentifikasi sejumlah sasaran). Peristiwa ini membawa Soeharto naik ke tampuk kekuasaan. Soekarno meninggal dunia pada 1970. Dia memiliki cita rasa tinggi pada seni dan juga

perempuan. Ia memiliki sembilan istri.

### ■ *Soeharto (1967-1998)*

Latar belakang Soeharto dan masa kecilnya masih tertutup kabut misteri, keadaan yang tak pernah diupayakan untuk diubah oleh bekas presiden itu. Ada yang mengklaim Soeharto lahir pada 1921, putra seorang petani tanpa tanah, tapi yang lebih mungkin adalah keluarganya berasal dari kalangan aristokrat Jawa yang terpuruk pada masa-masa sulit. Namun, tak diragukan bahwa keluarga Soeharto tidak harmonis (orangtuanya bercerai segera setelah dia dilahirkan). Karenanya, pengasuhannya diserahkan kepada sejumlah kerabat, sedangkan pendidikan awalnya hanya dalam bahasa daerah.

Pada 1940, Soeharto bergabung dengan angkatan darat kolonial Belanda dan belajar di akademi militer. Pada akhir perang, dia memainkan peran yang tidak signifikan dalam perlawanan, baik terhadap tentara Jepang maupun Belanda di Indonesia. Ia hanya ditempatkan sebagai komandan sebuah resimen Divisi Diponegoro yang berbasis di Yogyakarta, dekat kawasan rumahnya. Pada 1946 dia dilaporkan terlibat dalam aktivitas-aktivitas penyelundupan untuk mendukung anggaran militernya. Ia bekerja sama, terutama, dengan para penyelundup opium. Dia menikahi Siti Hartinah, dari keluarga aristokrat yang punya problem keuangan sendiri, sekitar masa itu. Dari pernikahan itu mereka memiliki enam anak.

Pada saat permusuhan dengan Belanda berakhir pada 1949, Soeharto telah mengukuhkan mandat militernya dan terus menjadi komandan Divisi Diponegoro, yang bemarkas di Semarang, yang memegang kendali atas banyak wilayah Jawa Tengah. Dalam periode ini, aktivitas-aktivitas perdagangan monopoli dan penyelundupannya, bekerja sama dengan orang-orang yang kelak menjadi *godfather* seperti Bob Hasan dan Liem Sioe Liong, meluas. Soeharto menghadapi ancaman pengadilan karena penyelundupan pada 1959, namun—berkat dukungan ayah angkat Bob Hasan, Jenderal Subroto—ia hanya dipindahkan ke Sekolah Staf Angkatan Darat di Bandung, Jawa Barat. Dia menjadi sangat teridentifikasi dengan sayap antikomunis dari militer. Antara 1965 dan 1967, dominasinya menanjak di kelompok yang berebut kekuasaan dari Soekarno. Dalam tiga dekade berikutnya, dia menjalankan negara otoriter yang bersahabat dengan Barat dan menghasilkan angka pertumbuhan tinggi, seiring itu ia juga menghasilkan level utang

yang tinggi pula serta korupsi.

Dipaksa turun dari kekuasaan pada Mei 1998, Soeharto mengatakan kepada kantor Jaksa Agung pada Desember bahwa aset-asetnya hanya berisi sekitar US\$3 juta uang kontan di bank, rumahnya di Jakarta, sebuah properti kedua di Jakarta, satu lahan 750 hektare dan ‘beberapa ratus ribu’ hektar lahan di Kalimantan. Michael Backman, seorang spesialis Indonesia, menerbitkan riset yang menunjukkan bahwa keluarga Soeharto memiliki ekuitas paling sedikit di 1.247 perusahaan di Indonesia, dan mungkin, aset-aset besar di luar negeri. Banyak dari uang kontan keluarga Soeharto dikumpulkan melalui tujuh yayasan amal, yang merupakan kontribusi dari para pegawai negeri dan pengusaha. Pemerintah pasca Soeharto mengambil alih yayasan-yayasan ini pada November 1998. Satu investigasi yang dilakukan majalah *Time* pada 1999, menyebut kekayaan keluarga Soeharto mencapai US\$15 miliar. Soeharto sempat menjadi tahanan rumah pada 2000, tapi semua upaya untuk mengadilinya dalam kasus korupsi diblokade dengan klaim-klaim bahwa dia secara medis tidak sehat untuk menghadapi pengadilan. Proses-proses pengadilan terhadap dia secara resmi ditutup pada Mei 2006. Soeharto meninggal dunia pada 2008.

■ *Bacharuddin Jusuf Habibie, dikenal sebagai Rudy atau ‘BJ’ (Mei 1998-Oktober 1999)*

Keluarga Habibie adalah sahabat Soeharto sejak putra mereka masih remaja. Dari 1953, keluarga itu pergi ke Jerman, tempat Habibie, yang lahir pada 1936, belajar teknologi dan bekerja untuk Messerschmitt. Pada 1974, Soeharto membawa pulang Habibie ke Indonesia untuk menjadi Menteri Riset dan Teknologi. Tugasnya, bertanggung jawab atas upaya-upaya pemerintah untuk melakukan lompatan industri teknologi tinggi. Di tengah krisis finansial Asia, Soeharto menjadikan Habibie sebagai wakil presidennya dan mengambil alih jabatan presiden ketika Soeharto diturunkan pada Mei 1998. Dia berharap bisa meneruskan jabatan itu, tapi turun pada 1999, setelah gagal mendapatkan dukungan dari partai Golkar.

■ *Abdurrahman Wahid, dikenal dengan nama Gus Dur (1999-2001)*

Cucu dari pendiri organisasi Muslim terbesar di Jawa, Nahdlatul Ulama (NU), dan putra seorang menteri agama, Wahid lahir pada

1940. Dia menjadi ketua NU pda pertengahan 1980-an, menjadi penghubungnya dengan Islam politik, dan menjalin hubungan kerja sama dengan Soeharto. Pada 1990-an, Wahid mengembangkan aliansi dengan putri Soekarno, Megawati Soekarnoputri sebelum memutuskan hubungan dengan Soeharto. Ketika krisis finansial Asia menyerang, dia berseberangan lagi dengan Megawati, tapi belakangan mendapat dukungan dari partai Golkar-nya Soeharto untuk mendapatkan kursi kepresidenan. Wahid, singkatnya, adalah pemikir, tapi oportunistik dan lapar kekuasaan; dia membawa Megawati sebagai wakil presiden. Masa kepresidenannya yang singkat dicirikan oleh banyak perjalanan ke luar negeri dan beberapa skandal.

#### ■ *Megawati Soekarnoputri (Juli 2001-2004)*

Putri tertua Soekarno, yang menggantikan Abdurrahman Wahid sebagai presiden tanpa memenangi pemilihan umum, Megawati dibolehkan masuk politik oleh Soeharto pada 1980-an sebagai bagian dari permainan demokrasi multipartainya. Dia bukan intelektual, tapi pada pertengahan 1990-an telah menjadi fokus oposisi terhadap Soeharto. Sebagai presiden, dia mengawasi amandemen konstitusi yang memungkinkan pemilihan presiden secara langsung, tapi tetap gagal memberantas korupsi atau memberikan arah dalam kebijakan ekonomi. Suami ketiganya, pengusaha Taufik Kiemas, ramai dituduh mengambil keuntungan dari posisi istrinya. Megawati kalah dalam pemilihan presiden tahun 2004.

#### ■ *Susilo Bambang Yudhoyono, dikenal dengan singkatan SBY (2004- )*

Lahir pada 1949, presiden pertama Indonesia yang dipilih secara langsung, adalah seorang tentara karier yang meraih pangkat jenderal di bawah Soeharto. Dulunya dekat dengan Panglima TNI Wiranto; Yudhoyono beberapa kali bertugas di Timor Timur. Dan seperti Wiranto, ia juga dituduh melakukan pelanggaran hak-hak asasi manusia, walaupun pada skala yang lebih ringan. Dia masuk ke politik pada 2000 sebagai menteri di bawah Wahid; di bawah Megawati, dia menjabat kementerian keamanan dan menyenangkan pemerintah Amerika Serikat dengan sikap tegasnya dalam ‘perang melawan teror’. Pada 2004, Yudhoyono maju ke pemilihan presiden. Jauh lebih pintar bicara ketimbang Megawati, dia mengajukan kebijakan-kebijakan yang jelas dan menang dengan

mudah. Ekonomi mulai pulih sejak pemilihan Yudhoyono, dan dia tetap populer, tapi dia tidak mewakili keterpisahan fundamental dengan politik keamanan Indonesia.

## Lain-lain

### Anak-anak Soeharto

#### ■ *Sigit Harjojudanto*

Putra sulung kelahiran 1951, dia menghadapi kesulitan memusatkan perhatian pada bisnis dan kerap bertikai dengan Soeharto, termasuk soal kebiasaannya berjudi. Dia sering mendirikan bisnis berdasarkan lisensi-lisensi monopoli bersama para kroni Soeharto, seperti Liem Sioe Liong dan Bob Hasan. Dengan Bob Hasan misalnya, dia punya monopoli impor lempengan tembaga. Sigit juga memiliki saham di Grup Humpus-nya Tommy Soeharto dan memiliki 17,5 persen saham di Bank Central Asia, yang dijalankan Liem Sioe Liong sampai runtuhnya pada 1998. Pada 1996, Sigit dipekerjakan sebagai konsultan untuk perusahaan pertambangan Kanada Bre-X, sementara saudaranya, Siti Hardijanti Rukmana (dikenal sebagai "Tutut"), bermitra dengan Barrick Gold ketika terjadi kemelut emas Busang yang terkenal itu.

#### ■ *Bambang Trihatmodjo*

Anak tengah-tengah, Bambang yang lahir pada 1953, mendirikan Grup Bimantara pada 1981 bersama kakak iparnya, Indra Rukmana (menikah dengan Tutut) dan beberapa teman lainnya. Bimantara masuk ke perkapalan, perdagangan (termasuk berbagai monopoli petrokimia), minyak (dengan alokasi dari perusahaan minyak negara, Pertamina), penyiaran, telekomunikasi dan satelit, otomotif (perakitan mobil-mobil Hyundai), pembangkit listrik dan banyak lagi. Bambang kehilangan sebagian asetnya dalam krisis finansial Asia dan menjual bisnisnya di Bimantara kepada Harry Tanoesoedibjo. Dia dipercaya memiliki kekayaan ratusan juta dolar.

#### ■ *Hutomo Mandala Putra, dikenal sebagai Tommy*

Putra bungsu Tommy, lahir pada 1962, baru masuk ke dunia bisnis pada pertengahan 1980-an, dengan Grup Humpus, yang memiliki monopoli distribusi *terephthalic acid* (yang digunakan untuk membuat serat polyester dan methanol) yang diproduksi oleh Pertamina. Dia kemudian mengambil beberapa kontrak besar lain

dari Pertamina dan melakukan diversifikasi ke 'bisnis' apa pun yang mengundang kesukaannya (termasuk trak balapan Formula Satu di pinggiran Jakarta dan pengambilalihan produsen mobil Italia, Lamborghini). Dia mendirikan usaha patungan dengan Kia Korea Selatan untuk perakitan mobil yang diberi nama Timor. Setelah krisis finansial Asia, Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) menyatakan perusahaan-perusahaan Tommy berutang US\$1 miliar. Dia adalah satu-satunya anggota keluarga Soeharto yang diadili untuk korupsi, mula-mula dihukum delapan belas bulan di penjara pada September untuk kecurangan terkait lahan dan kemudian lima belas tahun untuk beberapa pelanggaran, termasuk memerintahkan pembunuhan yang berhasil dilakukan kepada seorang hakim yang menghukumnya dalam pengadilan terdahulu. Namun, hukuman pembunuhan itu direduksi saat banding dan Tommy dibebaskan dari penjara dengan syarat pada Oktober 2006.

■ *Siti Hardijanti Rukmana, dikenal sebagai Tutut*

Merupakan putri sulung Soeharto dan anak tertua. Tutut lahir pada 1949. Dia menikah dengan Indra Rukmana dan mengembangkan berbagai bisnis dengannya, termasuk jalan tol, minyak, petrokimia, jasa keuangan, agribisnis dan televisi, berdasarkan konsesi-konsesi negara. Ayah mertuanya, Eddi Kowara, juga membangun PT Teknik Umum menjadi salah satu perusahaan terbesar di Indonesia di bawah Soeharto, yang terlibat dalam konstruksi, teknik dan perdagangan umum. Tutut mendapatkan 17,5 persen saham di Bank Central Asia-nya Liem Sioe Liong. Dia salah satu anggota dewan perusahaan taksi Steady Safe pada 1998 ketika perusahaan itu di-*default* karena skandal utang dari bank investasi Hong Kong, Peregrine, yang mengakibatkan ambruknya bisnis taksi tersebut. Tutut menjadi menteri sosial dalam kabinet terakhir ayahnya, mulai Maret sampai Mei 1998. Setelah krisis finansial Asia, dia dan suaminya berhasil mempertahankan aset-asetnya yang bernilai ratusan juta dolar, termasuk bisnis-bisnis di luar negeri; dua adik perempuannya, Titiek dan Mamiek, memiliki saham di bisnis-bisnis Tutut.

■ *Siti Hadijati Harijadi, dikenal sebagai Titiek*

Putri kedua Soeharto, Titiek, lahir pada 1959, menikah dengan Prabowo Subianto, mantan kepala pasukan khusus dan pasukan ca-

dangan strategis, yang dipecat setelah jatuhnya Soeharto, karena kasus penculikan dan penyiksaan sejumlah aktivis politik. Titiek bermitra dengan Tutut dalam berbagai bisnis pada 1990-an, di samping dengan kakak Prabowo, Hashim Djojohadikusumo.

■ *Siti Hutami Endang Adiningsih, dikenal sebagai Mamie atau Mamiek*

Putri bungsu, Mamiek, kelahiran 1964, memiliki sejumlah perusahaan yang terlibat dalam perkebunan, transportasi, dan lain-lain.

## Filipina

Sejarah resmi Filipina mencatat empat belas presiden hingga 2007, yang pertama Emilio Aguinaldo, yang memimpin pemberontakan melawan Spanyol sebelum menerima kekuasaan Amerika pada 1901. Tetapi kepresidenannya tidak pernah diakui oleh pemerintah asing. Presiden-presiden lainnya adalah:

■ *Manuel L. Quezon (1935-1944)*

Etnis Filipina-Spanyol-China yang menjadi presiden dalam periode terakhir kekuasaan Amerika. Dia meninggal dunia di Amerika Serikat pada 1944, saat memimpin pemerintahan di pengasingan. Dia punya kualifikasi sebagai pengacara.

■ *Jose Laurel (1943-1945)*

Diperintahkan oleh Presiden Quezon untuk tetap di Manila saat Perang Dunia Kedua, Laurel menjadi presiden dalam waktu singkat Republik Filipina yang disponsori Jepang hingga 1945. Dia belakangan maju ke pemilihan presiden pada 1949. Ia menetapkan standar baru tentang penyuaipan, namun akhirnya kalah. Dia juga punya kualifikasi sebagai pengacara.

■ *Sergio Osmena (1944-1946)*

Wakil presiden Quezon di pengasingan, yang hanya sebentar menjadi presiden saat kembali ke Filipina sebelum kalah dalam pemilihan presiden pada 1946. Berdarah China-Filipina, dia berasal dari dinasti *godfather* yang sangat kuat yang berbasis di Cebu. Anak dan cucunya meneruskan jejaknya menjadi senator dan gubernur. Keluarga itu kini masih berpengaruh. Berkualifikasi sebagai pengacara.

■ ***Manuel Roxas (1946-1948)***

Presiden pertama dari republik Filipina merdeka, yang meninggal dunia saat menjabat. Berkualifikasi sebagai pengacara.

■ ***Ramon Magsaysay (1953-1957)***

Presiden pertama Filipina dari kalangan rakyat biasa, dan juga yang pertama yang tidak punya kualifikasi pengacara (walau dia benar-benar memulai perjuangan hukum di bidang). Dia melancarkan kampanye sukses terhadap pemberontak komunis dan meninggal dunia dalam kecelakaan pesawat.

■ ***Carlos P. Garcia (1957-1961)***

Wakil presidennya Magsaysay yang mengambil alih jabatan presiden ketika pendahulunya meninggal dunia. Garcia menjalankan agenda nasionalis sektarian, memperpendek masa penyewaan pangkalan militer Amerika Serikat dan membuat legislasi untuk memaksa etnis Filipina-China yang bukan warga negara keluar dari perdagangan ritel. Berkualifikasi sebagai pengacara.

■ ***Diosdado Macapagal (1961-1965)***

Wakil presiden dari Garcia, Macapagal terpilih dengan membawa isu antikorupsi. Pada 1961, dia membolehkan peso diperdagangkan bebas dengan mata uang asing, sehingga menyebabkan devaluasi besar-besaran dan mendorong ekspor. Sebagian besar langkah-langkah reformasi ekonominya diblokade oleh Kongres. Ia adalah ayah dari presiden Filipina saat ini, Gloria Macapagal Arroyo. Berkualifikasi jadi pengacara.

■ ***Ferdinand Marcos (1965-1986)***

Lahir pada 1917 dalam keluarga politik di Ilocos Norte, darah campuran China, Jepang, dan Filipina. Dia dinyatakan bersalah atas pembunuhan salah satu rival politik ayahnya pada 1939, tapi berhasil lolos dalam sidang pengadilan banding dan dibebaskan. Pada 1954, Marcos menikah dengan Imelda Romualdez, dari keluarga *godfather*. Mereka memiliki tiga anak dan mengadopsi seorang anak; Marcos juga diduga punya paling sedikit tujuh belas anak tidak sah.

Dia mengklaim sebagai pemimpin kunci perlawanan anti-Jepang dan sebagai penghubung Amerika Serikat selama Perang



Dunia Kedua. Perjalanan hidupnya sangat keras, membunuh sendiri banyak orang Jepang dan mengalami penyiksaan. Dokumen-dokumen Amerika Serikat yang telah habis masa kerahasiaannya menunjukkan bahwa sebagian besar klaimnya adalah khayalan. Marcos menggembar-gemborkan riwayat perangnya selama kampanye pemilihan presiden 1965, dan berhasil. Selama menjabat, dia mendorong pertumbuhan berbasis investasi, menjanjikan pemerintahan oligarki regional dan menjadi sekutu setia Amerika Serikat, sebagai bukti ia mengirim tentara ke Vietnam. Dia terpilih kembali pada 1969. Namun, pada awal periode kedua pemerintahannya, pemberontakan komunis bangkit dan ekonomi melemah. Pada September 1972, Marcos mendeklarasikan keadaan darurat dan menempuh apa yang dia sebut "gerakan masyarakat baru" (ini kemudian menjadi nama partainya). Langkah ini menggemakan rezim Orde Baru Soeharto di Indonesia (dan gerakan "masyarakat baru" Chiang Kai-shek di China pra-1949). Dalam praktiknya, Marcos mencabut hak-hak milik tuan tanah yang tidak dia sukai dan meredistribusi aset-aset mereka kepada kroni-kroninya sendiri.

Pada 1981, Marcos mencabut keadaan darurat, melaksanakan pemilihan umum di mana, tak ada partai besar kecuali partainya yang boleh mengajukan kandidat, dan terpilih kembali dengan 91 persen suara. Namun, ekonomi menuju keruntuhan. Utang luar negeri meningkat hampir tiga puluh kali di bawah Marcos, dan negara itu terjerumus ke dalam resesi parah pada 1984. Para investor asing pun menunda masuk dengan adanya pembunuhan terhadap lawan politik Marcos, Benigno Aquino. Pemerintah Amerika Serikat mulai menarik dukungan kepada Marcos. Setelah militer berbalik melawan dia, Marcos lari mengasingkan diri ke Amerika pada 1986. Warisan Marcos adalah ratusan pembunuhan ekstra-yudisial, miliaran dolar dana publik yang dijarah, dan banyak *godfather* yang membangun keberuntungan dari konsesi-konsesi yang dia berikan kepada mereka. Marcos juga berkualifikasi sebagai pengacara.

#### ■ *Maria Corazon Cojuangco-Aquino (1986-1992)*

Dikenal sebagai Cory Aquino, dia adalah istri dari pemimpin oposisi Benigno 'Ninoy' Aquino yang dibunuh di bandar udara Manila pada 1983 saat pulang dari pengasingan di Amerika Serikat. Cory

Aquino berasal dari keluarga Mestizo-China yang kuat, Cojuangco, yang berbasis di Tarlac, yang salah satu sayapnya bersekutu dengan Marcos. Kepresidenannya menghadapi tujuh kali upaya kudeta dan dia memutuskan untuk tidak maju lagi pada pemilihan umum 1992. Aquino memulai tapi tidak berhasil menyelesaikan studi untuk mendapat gelar di bidang hukum.

#### ■ *Fidel V. Ramos (1992-1998)*

Kepala staf pada masa Marcos berkuasa dan orang yang mendeklarasikan keadaan darurat pada 1972. Pembelotannya menjadi bagian penting dari penggulingan diktator itu. Ramos menjadi menteri pertahanan di bawah Cory Aquino dan didukung olehnya untuk maju menjadi presiden. Pasangannya, *godfather* Cebu Emilio Mario Osmena, kalah dalam pemilihan melawan Joseph Estrada, yang kemudian menjadi wakil Ramos. Bukan seorang pengacara dan bukan seorang Katolik, Ramos menempuh karier militer sebelum memasuki politik dan kepresidenannya. Ia berhasil memulihkan stabilitas di Filipina. Dikenal sebagai “Si Eddie yang Tangguh”, dia menerapkan deregulasi dan langkah-langkah antimonopoli yang sebelumnya menjungkalkan Cory Aquino.

#### ■ *Joseph Estrada (1998-2001)*

Putra seorang kontraktor pemerintah dan politikus lokal, Estrada didepak dari universitas dan menjadi seorang aktor film yang sukses. Pada 1992, dia menjadi pasangan kroni Marcos (dan kerabat Cory Aquino) Eduardo ‘Danding’ Cojuangco dalam pemilihan presiden melawan Fidel Ramos, Danding kalah, tapi Estrada menang. Kedudukannya sebagai wakil presiden membantunya mencapai jabatan puncak pada 1998, ketika dia memasang iklan kampanye televisi berisi kisah fiktif tentang dirinya sebagai seorang miskin yang berhasil. Para pendukungnya termasuk veteran *godfather* seperti Lucio Tan dan Danding Cojuangco. Pasangan Estrada kalah dan Gloria Macapagal Arroyo menjadi wakil presiden. Estrada didera serangkaian tuduhan korupsi—terutama yang berkaitan dengan keterlibatannya dalam bisnis perjudian ilegal—sejak hari pertamanya menjabat, dan menjadi presiden pertama yang menghadapi sidang pemakzulan, pada 2000. Pengadilan presiden itu tidak pernah rampung tapi dia dipaksa turun dari jabatan oleh gabungan manuver politik dan protes-protes jalanan.

### ■ *Gloria Macapagal Arroyo (2001- )*

Putri dari presiden tahun 1960-an, Diosdado Macapagal, Macapagal Arroyo menggantikan Joseph Estrada pada 2001. Dia terpilih kembali pada 2004. Dia dididik sebagai ekonom dan bekerja sebagai akademisi sebelum memasuki dunia politik pada 1990-an. Macapagal Arroyo menikmati sejumlah sukses dalam menaikkan pendapatan pajak, tapi gerakan-gerakan pemberontakan serta pembunuhan ekstra yudisial oleh pasukan pemerintah meningkat di depan matanya. Namun, dia tidak terimplikasi secara personal.

### **Hong Kong**

Dari 1843 sampai 1997, Hong Kong diperintah secara berturut-turut oleh dua puluh delapan gubernur Inggris. Para gubernur yang paling belakangan adalah diplomat profesional dari Kantor Luar Negeri Inggris dan dari kalangan konservatif natural menyangkut pengaturan politik dan ekonomi Hong Kong. Gubernur terakhir, politikus Chris Patten, agak berbeda. Datang pada 1992, Patten memperkenalkan sejumlah reformasi besar pada Dewan Legislatif dengan melakukan ekspansi besar-besaran waralaba dalam konstituensi 'fungsional' yang didominasi bisnis. Hasilnya, dalam pemilihan umum 1995, adalah mengembalikan para anggota Dewan Legislatif yang jauh lebih mewakili keinginan rakyat Hong Kong pada masa sebelumnya. Patten juga memperkenalkan sejumlah perubahan kebijakan sosial yang penting dan menderegulasi telekomunikasi. Pada 1997, China langsung berkeberatan dengan reformasi-reformasi Patten, tapi tidak bisa membalikkan politisasi umum Hong Kong.

### ■ *Tung Chee-hwa*

Kepala eksekutif pertama pilihan China untuk Hong Kong, taipan Tung Chee-hwa terbukti semakin tidak populer di mata publik. Dia dituduh lebih membela rekan-rekan *godfather*-nya dalam proyek-proyek pekerjaan umum. Pada 2003, tanpa ada preseden yang berarti, setengah juta orang turun ke jalan-jalan ketika pemerintahan Tung berusaha meloloskan undang-undang antisubversi yang diminta Beijing. Tung mundur pada 2005, dengan alasan kesehatan yang memburuk.

### ■ *Donald Tsang Yam-kuen*

Penggantian *godfather* yang telah terdiskreditkan, Tung Chee-hwa,

Tsang adalah pegawai negeri karier yang dibesarkan oleh Inggris. Dia 'dipilih' oleh Komite Pemilihan yang dikontrol Beijing pada Maret 2007. Tsang berjanji mengatasi dua masalah politik utama Hong Kong—demokratisasi dan deregulasi ekonomi domestik—tapi masih harus dibuktikan jika dia punya nyali politik untuk memenuhi aspirasi masyarakatnya.

## Macau

Setelah pengembalian kedaulatan China pada 1999, kepala eksekutif pertama Macau adalah Edmund Ho Hau-wah, putra Ho Yin.

## Singapura

### ■ *Keluarga Lee*

Harry Lee Kuan Yew adalah orang Singapura generasi keempat, kelahiran 1923, yang diberi pendidikan berbahasa Inggris sempurna oleh keluarganya. Dia belajar di Raffles Institution, Raffles College dan juga mencapai gelar hukum di Cambridge University. Saat Perang Dunia Kedua, dia mulai belajar bahasa China dan Jepang dan menjadi penerjemah untuk pasukan Jepang. Mengawali karier politiknya ketika Lee bekerja sebagai penasihat legal untuk serikat mahasiswa dan buruh. Pada 1954, Lee dan sejumlah rekan-rekannya mendirikan Partai Aksi Rakyat (PAP) yang merupakan penggabungan dengan serikat-serikat buruh pro-komunis. Lee menjadi sekretaris jenderal, terpilih dan menjadi anggota parlemen pada 1955. Dia mendapat grasi ketika menteri kepala era kolonial terakhir, Lim Yew Hock, menangkap banyak pemimpin komunis di partainya.

PAP menang pemilihan umum pada 1959 dan Lee menjadi perdana menteri. Dia berkampanye untuk penyatuan dengan Malaysia, menumpas perlawanan pro-komunis, dan memimpin Singapura bergabung dengan Federasi Malaysia pada September 1963. Keinginannya menjadi bagian dari unit politik yang lebih besar kemungkinan mencerminkan kegagalannya memahami ekonomi sebuah negara kota; Singapura, yang juga seperti Hong Kong, akan selalu lebih baik dengan bentuknya sendiri. Ia menangani perdagangan regional dan aliran uang gelap maupun sah. Ego dan kepentingan diri PAP dan Organisasi Bangsa Melayu Bersatu tak pernah bisa tersatukan dan, setelah kerusuhan rasial yang fatal pada 1964. Akibatnya Singapura dikeluarkan dari federasi pada 1965.

Sebagai perdana menteri, Lee menjadi terkenal sebagai manajer mikro, baik ekonomi maupun populasinya. Ada kampanye yang ia gelar untuk belajar bahasa Inggris, lalu China Mandarin. Ia juga berkampanye untuk memiliki lebih sedikit anak, lalu lebih banyak. Ia juga banyak menelurkan banyak sekali aturan, seperti tentang cara menyentor kloset, menutup gordin, dan ada Unit Pengembangan Sosial yang membantu kaum intelegensia mencari pasangan. Pandangan-pandangan rasial Lee serupa dengan kalangan kelas atas Inggris pada akhir era Victoria dan Edward yang bergabung ke dalam organisasi seperti Primrose League dan Eugenics Society. Kebetulan logo PAP memiliki kemiripan dengan Uni Fasis Inggris pimpinan Oswald Mosley, dan pasti dipengaruhi olehnya. Pada 1990, setelah tujuh kemenangan dalam pemilihan umum, Lee mundur sebagai perdana menteri dan ditempatkan menjadi Menteri Senior.

Pada Agustus 2004, Lee Hsien Loong, nomor satu dari dua anak lelaki Lee, menjadi perdana menteri ketiga Singapura dan Harry diangkat menjadi Menteri Mentor. Langkah paling nyata Hsien Loong adalah melegalkan perjudian—yang telah lama ditentang oleh masyarakat Singapura—dan memberi lisensi dua resor kasino besar. Dia mengatakan negara kota itu butuh uang.

Istri Hsien Loong adalah Ho Ching, insinyur lulusan National University dan Stanford yang mula-mula masuk ke Kementerian Pertahanan dan kemudian Grup Singapore Technologies milik negara, menjadi *managing director* pada 1995. Kini dia mengepalai badan investasi milik negara, Temasek. Ho Ching beberapa kali menduduki jabatan di badan pemerintah, termasuk Badan Pengembangan Ekonomi, dewan produktivitas Singapura serta dewan sains dan teknologi.

Lee Hsien Yang, adik Hsien Loong, adalah lulusan teknik Cambridge yang bergabung ke perusahaan milik negara Singapore Telecom (SingTel) pada 1994. Dengan cepat ia menjadi kepala eksekutif, pada saat usianya masih 30-an. Pada pertengahan 1990-an, SingTel menyumbang hingga setengah kapitalisasi Bursa Saham Singapura. Lee memulai program akuisisi internasional. Yang terakhir adalah pembelian bisnis telekomunikasi milik *godfather* Thailand Thaksin Shinawatra. Akuisisi ini menghasilkan kerugian besar pada akhir 2006.

Putri Lee Kuan Yew, Lee Wei Ling, menjalankan Institut

National Neurosains Singapura. Keluarga Lee menjaga reputasi mereka dengan teliti dan belum pernah kalah sekalipun dalam gugatan terhadap pencemaran nama baik di pengadilan.

# Bibliografi Terpilih

MESKI SEMUA buku dikelompokkan secara geografis, dua bagian pertama menengahkan karya-karya dari kedua kubu perdebatan tentang pentingnya ras dan budaya di Asia Tenggara.

## **Penyokong Interpretasi Berbasis Ras dan Budaya atas Pembangunan di Asia**

Michael Backman, *Overseas Chinese Business Networks in Asia* (East Asia Analytical Unit, Department of Foreign Affairs and Trade, Australia 1995)

Joel Kotkin, *Tribes: How Race, Religion and Identity Determine Success in the New Global Economy* (Random House, 1992)

S. Gordon Redding, *The Spirit of Chinese Capitalism* (W. de Gruyter, 1990)

Sterling Seagrave, *Lords of the Rim* (Bantam Press, 1995)

World Bank Policy Research Report, *The East Asian Miracle: Economic Growth and Public Policy* (Oxford University Press, 1993). Memang tidak ada penegasan secara eksplisit pandangan

kultural atau rasial tentang pembangunan dari laporan terkenal ini. Tapi menurut hemat penulis, tak diragukan lagi semangat yang tersirat di dalamnya.

### **Skeptis terhadap Interpretasi Berbasis Ras dan Budaya atas Pembangunan di Asia**

Economist Intelligence Unit, *Beyond the Bamboo Network: Successfull strategies for Change in Asia* (EIU, 2000)

Edmund Terence Gomez, *Chinese Business in Malaysia: Accumulation Ascendance, Accommodation* (Curzon Press, 1999)

Edmund Terence Gomez and Hsin-Huang Michael Hsiao eds., *Chinese Enterprise, Trans nationalism, and Identity* (Routledge Curzon 2004)

Rupert Hodder, *Merchant Princes of the East: Cultural Delusions, Economic Success and the Overseas Chinese in South-east Asia* (John Wiley, 1996). Ada bagian baik dan buruknya.

Kunio Yoshihara, *The Rise of Ersatz Capitalism in South-east Asia* (Oxford University Press, 1988)

### **Emigrasi Orang China**

Lynn Pan, *Sons of the yellow Emperor: A History of the Chinese Diaspora*,

(Kodansha International, 1994). Cakupannya luas dan sangat menarik untuk dibaca.

Wang Gungwu, *Don't Leave Home: Migration and the Chinese* (Times Academic Press, 2003). Satu dari beberapa buku Profesor Wang tentang subyek ini.

Wang Sing-wu, *The Organization of Chinese Emigration, 1848-88* (Australian National University, 1969; Edisi yang telah direvisi dan dikembangkan, Chinese Material Center, 1978). Kajian studi awal yang kaya akan detail.

### **Regional**

William S. Borden, *The Pacific Alliance: United States Foreign Policy and Japanese Trade Recovery, 1947-1955* (University of Wisconsin Press, 1984). Dimensi Jepang Asia Tenggara pascaperang.

John Butcher and Howard Dick, Eds., *The Rise and Fall of Revenue Farming: Business elites and the emergence of the Modern State*



- in South-east Asia* (Macmillan, 1993)
- Dominic Casserley, Greg Gibb and the Financial Institutions Team, *Banking in Asia: The End of Entitlement* (John Wiley, 1999)
- James Glad, *Behind the Myth: Business, Money and Power in South-east Asia* (Grafton, 1991). Renungan seorang bekas koresponden *Far Eastern Economic Review* yang tidak sesuai dengan yang dijanjikan oleh judul.
- Martin Feldstein, ed., *Economic and Financial Crises in Emerging Market Economies* (University of Chicago Press, 2003). Kumpulan esai yang hebat dan bagus dengan referensi khusus untuk krisis Asia dan kehadiran IMF dan World Bank.
- Kevin Hewison, Richard Robison, Garry Rodan, eds., *South-east Asia in the 1990s: Authoritarianism, Democracy and Capitalism* (Allen & Unwin, 1993)
- Ruth McVey, ed., *South-east Asian Capitalists* (Cornell University South-east Asia Programme, 1992)
- Victor Mallet, *The Trouble With Tigers: The Rise and Fall of South-east Asia* (HarperCollins, 1999). Hasil survei per negara oleh koresponden *Financial Times*.
- David Northrup, *Indentured Labor in the Age of Imperialism, 1834-1922* (Cambridge University Press 1995). Hasil survei global.
- Philippe Ries, *Asian storm: Asia's Economic Crisis Examined* (Tuttle, 2000). Uraian yang bagus tentang bagaimana krisis pecah oleh seorang reporter kantor berita Agence France Presse.

## Thailand

- James C. Ingram, *Economic Change in Thailand, 1850-1970* (Stanford University Press, 1971)
- Alfred W. McCoy, *The Politics of Heroin: CIA Complicity in the Global Drug Trade* (Lawrence Hill Books, 1991). Kekuatan politik Thailand, kebijakan luar negeri Amerika Serikat semasa Perang Dingin dan satu atau dua *godfather*.
- Pasuk Phongpaichit and Cris Baker, *Thailand: Economy and Politics* (Oxford University Press, 2002)
- Fred Warren Riggs, *Thailand: The Modernization of a Bureaucratic Polity* (Honolulu: East-West Center Press, 1967). Riggs menciptakan istilah 'kapitalis pariah' yang merujuk ke kasta terkucil India, yang disebut pariah untuk mendefinisikan kelompok orang luar—dalam hal ini orang Thailand keturunan China—

yang hanya diberi peluang ekonomi dengan persetujuan dari kekuatan politik pribumi.

- Shu-chin Yang, *A Multiple Exchange Rate System: An Appraisal of Thailand's Experience 1946-1955* (University of Wisconsin Press, 1957). Studi kasus tentang efek dari manipulasi nilai tukar.
- G. William Skinner, *Chinese Society in Thailand: An Analytical History* (Cornell University Press, 1957)
- G. William Skinner, *Leadership and Power in the Chinese Community of Thailand: An Analytical History* (Cornell University Press, 1957)
- G. William Skinner, 'Creolized Chinese Societies in South-east Asia', dalam Anthony Reid, ed., *Sojourners and Settlers: Histories of South-east Asia and the Chinese* [Allen & Unwin, 1996] Skinner mencapai akses luar biasa ke elite China periode itu di Bangkok. Karyanya lebih banyak didasarkan pada wawancara asli ketimbang karya komentator mana pun tentang China rantau. Keras, skeptis dan simpatik.
- Akira Suehiro, *Capital Accumulation in Thailand, 1855-1985* (Centre for East Asian Cultural Studies, Tokyo, 1989). Sebuah karya referensi bisnis dan ekonomi untuk periode itu.
- Peter Wart, ed., *Thailand Beyond the Crisis* (Routledge 2005). Sebuah koleksi esai yang bagus tentang Thailand pascakrisis finansial.

## Malaysia

- M. Bakri Musa, *The Malay Dilemma Revisited: Race Dynamics in Modern Malaysia* (toExcel, 1999)
- Ching Peng, *My Side of History* (Media Masters, 2003). Otobiografi seorang penerima Perintah Imperium Inggris yang kemudian menjadi pemimpin pemberontakan komunis Malaysia.
- Edmund Terence Gomez, *Political Business: Corporate Involvement of Malaysian Political Parties* (James Cook University of North Queensland, 1994)
- R.N. Jackson, *Immigrant Labour and the Development of Malaya. 1786-1920* (Government Printer, Kuala Lumpur, 1961). Sebuah survei tentang buruh impor yang dimulai dengan perbudakan pra-kolonial dan dokumen-dokumen kerja sama Inggris dengan para *godfather* dan triad-triad China, serta para manajer buruh kontrak India, untuk membawa ratusan ribu pekerja di abad kesembilan belas.

- K.S. Jomo. *Privatising Malaysia: Rents, Rhetoric, Realities* (Westview Press, 1995)
- Mahathir bin Mohamad, *The Malay Dilemma* (Asia Pacific Press, 1970). Bukan satu-satunya buku sang doktor, tapi bukunya yang paling terkenal; menulis di pengasingan di London, dia menentang teori-teori rasialnya kepada dunia.
- Victor Purcell, *The Chines in Malaya* (Oxford University Press, 1948)
- J.J. Puthuchear, *Ownership and Control in the Malayan Economy* (Singapore Eastern Univ Press, 1960). Ditulis di penjara Changi di Singapura pada 1958-1959, tempat pengacara etnis India yang terpelajar ini diasingkan oleh Inggris. Dia mencoba membuktikan pandangan bahwa orang China mendominasi Malaya adalah mitor: "Pandangan yang diyakini secara umum bahwa orang China mendominasi ekonomi adalah keliru," tulisnya. "Modal yang mendominasi ekonomi Malaya berasal dari Eropa." Kantor kolonial Inggris tidak menyukai nada argumentasi dia; Puthuchear dibela oleh berbagai kalangan liberal Eropa, rekan-rekannya orang China dan India yang mengalirkan catatan-catatan dan bahan-bahan sumber tulisannya ke dan dari Changi.
- K.S. Sandhu, dan A. Main, ed., *Indian Communities in South-east Asia, 1786-1957* (Times Academic Press, 1993) memasukkan tulisan K.S. Sandhu, 'Indians in Malaya'. Cukup detail mengenai peran pedagang serta pengusaha Muslim India di Asia Tenggara dari awal abad kelima belas, yang banyak diteliti. Kumpulan esai-esai itu merinci sejarah migrasi buruh kontrak yang tak dibantu maupun yang dibantu dari India, dengan suatu analisis kelas yang berguna, serta pendapat tentang mengapa migrasi India lebih bersifat sementara ketimbang China. Juga menunjukkan bagaimana orang-orang India dan Sri Lanka yang masuk dalam dinas pegawai pemerintah kolonial Inggris merasakan benar-benar jatuh ketika kelompok-kelompok pribumi mendapatkan kekuasaan politik setelah kemerdekaan.
- Peter Searle, *The Riddle of Malaysia Capitalism: Rent-seekers or Real Capitalists?* [Allen & Unwin, 1999]. Materi orisinal terbatas.
- Michael R. Stenson, *Class, Race and Colonialism in Western Malaysia: The Indian Case* (University of Queensland Press, 1980). Penulis berpendapat bahwa kekuasaan kolonial Inggris

sangat efektif menjalankan manipulasi rasial dan bahwa, pada 1940-an, ini melemahkan aliansi kelas pekerja yang baru tumbuh yang melampaui batas etnis India-China. Ada banyak pertanyaan yang tak terjawab, tapi karya ini cukup menggugah pemikiran.

## Indonesia

Howard Dick, *The Emergence of a National Economy: An Economic History of Indonesia, 1800-2000* (Allen & Unwin, 2002).

Jamie Mackie, "Towkays and Tycoons: Chinese in Indonesian Economic Life in the 1920's and 1980's", dalam *The Role of the Indonesian Chinese in Shaping Modern Indonesian Life* (Cornell Southeast Asia Program, 1991). Bagus dalam menjelaskan hubungan historis antara *totok* (generasi pertama) dan *peranakan* China. Menyimpulkan bahwa di bawah Soeharto, ada suatu pengembalian ke arah 'hubungan kekerabatan' khas *peranakan* dan tuan-tuan politik mereka pada abad kesembilan belas. Esai James R. R. Rush, 'Social Control and Influence in Nineteenth-century Indonesia: Opium Farms and the Chinese of Java', dalam buku yang sama, menguraikan sistem pseudo-militer yang dengannya Belanda mengatur persekutuan-persekutuan mereka dengan taipan China.

Richards Robison, *Indonesia: The Rise of Capital* (Allen & Unwin, 1986)

Kevin O'Rourke, *Reformasi: The Struggle for Power in Post-Soeharto Indonesia* (Allen & Unwin, 2002). Sebuah uraian hebat dengan letupan-letupan tentang krisis finansial saat melanda Indonesia.

James R. Rus, *Opium to Java: Revenue Farming and Chinese Enterprise in Colonial Indonesia, 1860-1910* (Cornell University Press, 1990). Studi kasus yang bagus tentang *godfather* China abad kesembilan belas di Jawa dan peran mereka dalam mengubah pajak Belanda dibayarkan dalam bentuk uang.

Adam Schwarz, *A Nation in Waiting: Indonesia's Search for Stability* (Allen & Unwin, 1999). Kisah Indonesia dari kemerdekaan sampai ke pergantian abad, oleh seorang koresponden yang lama dan dihormati di Jakarta dari *Far Economic Review*.

Twang Peck Yang, *The Chinese Business Elite in Indonesia and the Transition to Independence, 1940-1950* (Oxford University

Press, 1998). Bagaimana China *totok* memunculkan para peranakan mereka di bawah kekuasaan Jepang; sayangnya, pengarang tidak menyebutkan warna anekdotal yang menarik tentang penyelundupan yang merupakan jantung dari proses ini.

## Filipina

- Patricio N. Abinatels, Donna J. Amoroso, *State and Society in the Philippines* (Rowman & Littlefield, 2005). Bagus dalam hal asal usul parlementarianisme kroni pada 1920-an dan fenomena penyeberangan antarpantai di antara para politisi (yang sangat menyerupai pengalaman Thailand).
- Hal Hill dan Sisiya Jayasuriya, ed., *The Philippines: Growth, Debt and Crisis* (Australian National University, 1985). Upaya-upaya untuk menyingkap teka-teki besar tentang bagaimana Filipina membuang keuntungan-keuntungan ekonomis yang dinikmati pada saat kemerdekaan.
- Amandeo Doronila, *The State, Economic Transformation and Political Change in the Philippines, 1946-1972* (Oxford University Press, 1992). Berpendapat bahwa kebijakan perdagangan kolonial Amerika Serikat dan ketentuan-ketentuan menyangkut bagaimana Filipina mendapatkan kemerdekaan menopang para elite tuan tanah.
- A.V.H. Hartendrop, ed., *Short History of Industry and Trade of the Philippines, from Pre-colonial Times to the End of the Roxas Administration* (American Chamber of Commerce of the Philippines, 1953)
- Paul D. Hutchcroft, *Booty Capitalism: The Politics of Banking in the Philippines* (Cornell University Press, 1998). Sebuah panduan yang sangat bagus tentang perampokan bank.
- Ricardo Manapat, *Some are Smarter than Other: The History of Marcos' Crony Capitalism* (Aletheia Publications, 1991). Survei jurnalistik dengan beragam biografi taipan dan keluarga mereka.
- Norman G. Owen, *Prosperity without progress: Manila Hemp and Material Life in the Colonial Philippines* (Ateneo de Manila University Press, 1984). Membandingkan dan mengontraskan kekuasaan kolonial Spanyol dan Amerika.
- Temario C. Rivera, *Landlords and Capitalists: Class, Family and State in Philippine Manufacturing* (University of the Philippines Press, 1994). Studi menarik yang mengungkap bahwa kalangan

elite tuan tanah *mestizo* Spanyol dan China pascaperang juga mendominasi langkah menuju manufaktur di bawah kebijakan industrialisasi substitusi impor pada 1950-an.

Edgar Wickberg, *The Chinese Mestizo in Philippine History* (Kaisa Para Sa Kaunlaran, 2001) dan *The Chinese in Philippine Life, 1850-1898* (Yale University Press, 1965). Studi-studi utama tentang fenomena *mestizo*, sayangnya kurang kronologis.

Andrew R. Wilson, *Ambition and Identity: Chinese Merchant Elites in Colonial Manila, 1880-1916* (University of Hawaii Press, 2004). Seperti diisyaratkan oleh judulnya, bagus dalam hal aspek identitas majemuk dari spesies *godfather*, walaupun dalam kerangka geografis dan waktu yang sempit.

Wong Kwok-chu, *The Chinese in the Philippine Economy, 1899-1941* (Ateneo de Manila University Press, 1999). Tak ada yang terlalu mengejutkan.

## Hong Kong

James Clavell, *Tai-pan: A Novel of Hong Kong* (Michael Joseph, 1966). Novel sejarah yang laris.

Colin N. Crisswell, *The Taipans: Hong Kong's Merchant Princes* (Oxford University Press, 1991). Kurang fokus.

Leo F. Goodstadt, *Uneasy Partners: The Conflict Between Public Interest and Private Profit in Hong Kong* (Hong Kong University Press, 2005). Refleksi-refleksi seorang bekas wartawan dan penasihat pemerintah Hong Kong.

Frank H. H. King, *The History of the Hong Kong and Shanghai Banking Corporation* (Cambridge University Press, 1988) dan ed., *Eastern Banking: Essays in the History of the Hong Kong and Shanghai Banking Corporation* (Athlone, 1983). Penulis biografi resmi bank tersebut.

John Lanchester, *Fragrant Harbour* (Faber, 2002). Novel yang ditulis dengan sangat bagus yang menceritakan kepada pembaca lebih banyak tentang Hong Kong era kolonial dibandingkan banyak karya nonfiksi.

Roger Nissim, *Land Administration in Hong* (Hong Kong University Press, 1998). Uraian kebijakan tentang dari mana uang berasal.

Alice Poon, *Land and the Ruling Class in Hong Kong* (diterbitkan sendiri, 2006). Berisi sejumlah guntingan-guntingan yang menarik.

- Kevin Rafferty, *City on the Rocks: Hong Kong's Uncertain Future* (Penguin, 1991). Reportase yang bagus oleh bekas koresponden *Financial Times*.
- Philip Snow, *The Fall of Hong Kong: Britain, China and the Japanese Occupation* (Yale University Press, 2003). Ditulis dengan indah dan berdasarkan riset yang cermat tentang Hong Kong saat Perang Dunia Kedua dan perilaku para elitnya.
- K.N. Vaid, *The Overseas Indian Community in Hong Kong* (University of Hong Kong, 1972)
- Frank Welsh, *A History of Hong Kong* Unwin Hyman, 1990). Kenang-kenangan anekdotal yang simpatik oleh seorang bekas editor *Far Eastern Economic Review*.

## Singapura

- Michael D. Barr, *Lee Kuan Yew: The Beliefs Behind the Man* (Curzon, 2000). Ikhtisar yang hebat tentang pandangan-pandangan yang bertentangan yang dipegang oleh satu orang selama bertahun-tahun.
- T.J. S. George, *Lee Kuan Yew's Singapore* (Andre Deutsch, 1973)
- W. G. Huff, *The Economic Growth of Singapore: Trade and Development in the Twentieth Century* (Cambridge University Press, 1994). Sebuah catatan sejarah ekonomi yang padat tentang negara pulau itu, yang menjelaskan ketergantungan Singapura pada uang dan perdagangan Indonesia (tidak seperti yang dipersepsikan secara umum di Malaysia). Juga, *Currency Boards and Chinese Banking Development in Pre-World War II South-east Asia: Malaya and the Philippines* (University of Glasgow, 2003).
- Lee Kuan Yew, *From Third World to First: The Singapore Story, 1965-2000* (HarperCollins, 2000). Pandangan dari Tuan Lee yang sederhana.
- Eric Tagliacozzo, *Secret Trades, Porous Borders: Smuggling and States along a South-east Asian Frontier, 1865-1915* (Yale University Press, 2005). Sebuah bahan yang dibuat berdasarkan riset. Sayangnya, Tagliacozzo gagal menembus inti dalam hal isi maupun analisis.

## Biografi dan Otobiografi Godfather

- E.C. Batall, *Growth and Survival for Generations: The Case of the Ayala Group of the Philippines, 1834-1996* (akan terbit).



- Irene Cheng, *Clara Ho Tung: A Hong Kong Lady, Her family and Her Times* (Chinese University of Hong Kong, 1976). Sebuah kisah yang sudah dibersihkan tentang salah satu dari dua istri Sir Robert Ho Tung.
- Frank Ching, *The Li Dynasty: Hong Kong Aristocrats* (Oxford University Press, 1999). Keluarga Li dari Bank of East Asia tidak lazim menjadi sumber kisah sukses multigenerasi yang murni; Ching jelas seorang pengagum.
- Jean Gittins, *Eastern Windows, Western Skies* (South China Morning Post, 1969). Otobiografi seorang putri Sir Robert Ho tung; Rincian personal yang menarik tapi lebih banyak berbau formal—misalnya, ‘Ayah, yang bernasib baik, telah berada di Macau saat meletusnya perang’, padahal (kenyataannya) dia diberi tahu oleh konsul Jepang bahwa dia harus melarikan diri.
- Geoff Hiscock, *Asia’s New Wealth Club: Who’s Really Who in Twenty-first Century Business: The Top 100 Billionaires in Asia* (Nicholas Brealey, 2000), Sketsa-sketsa biografis para taipan kontemporer.
- Robin Hutcheaon, *First Sea Lord: the Life and Work of Sir Y.K. Pao* (Chinese University Press, 1990)
- Stanley Jackson, *The Sassoons: Portrait of a Dynasty* (William Heinemann, 1989). Potret yang mendalam tentang ‘Keluarga Rothschilds dari Timur’.
- Madame Wellington Koo, *No Feast Lasts Forever* (Quadrangle, 1975). Otobiografi yang ditulis orang lain (*ghost writer*) dari salah satu putri Oei Tiong Ham.
- Sam King, *Tiger Balm King: The Life and Times of Aw Boon Haw* (Times Books International, 1992). Kisah tentang Haw Par.
- Pasuk Phongpaichit dan Chris Baker, *Thaksin: The Business of Politics in Thailand* (Nordic Institute of Asian Studies, 2004). Sebuah penggarapan yang istimewa.
- C.F. Yong, *Tan Kah-kee: The Making of an Overseas Chinese Legend* (Oxford University Press, 1987).

## Hagiografi

- Anthony B. Chan, *Li Ka-shing: Hong Kong’s Elusive Billionaire* (Oxford University Press, 1996). Sebuah kumpulan klip surat kabar yang menjilat.
- Mike MacBeth, *Quiet Achiever: The Life and Times of Tan Sri Dr.*



*Tan Chin Tuan* (Times Editions, 2003).

Lim Goh Tong, *My Story: Lim Goh Tong* (Pelanduk Publications, 2004). Mentega tak akan meleleh.

### Lain-lain

Ron Chernow, *The Death of the Banker: The Decline and Fall of the Great Financial Dynasties and the Triumph of the Small Investor* (Pimlico, 1997). Sebuah sintesis pendek tentang sebagian ide-ide dari sejarawan bisnis yang istimewa ini, yang telah menulis biografi keluarga Morgan, Rockefeller dan Warburg.

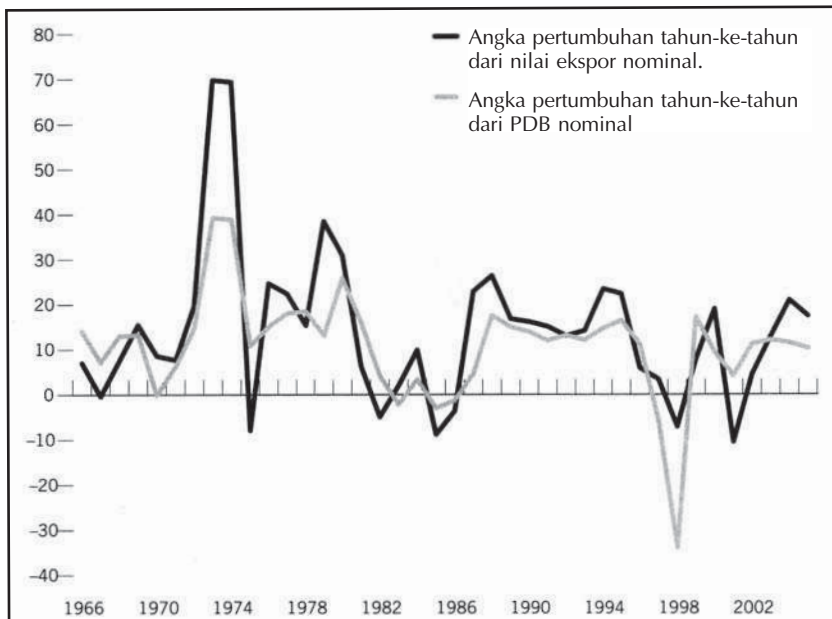
Matthew Josephson, *The Robber Barons: The Great American Capitalists, 1861-1901* (Harcourt, Brace, 1934). Buku yang meng-gugah.

Lytton Strachey, *Eminent Victorians* (Bloomsbury, 1988; pertama kali diterbitkan 1918). Sebuah dekonstruksi Inggris Victoria, tapi juga narasi historis yang sangat berkualitas.

# Lampiran

**Gambar 1: Korelasi antara pertumbuhan ekspor dan pertumbuhan Pendapatan Domestik Bruto (PDB) di Asia Tenggara pada 40 tahun terakhir.**

Pertumbuhan tahun-ke-tahun nilai ekspor nominal versus pertumbuhan PDB nominal tahun-ke-tahun, Lima Negara ASEAN\*, %

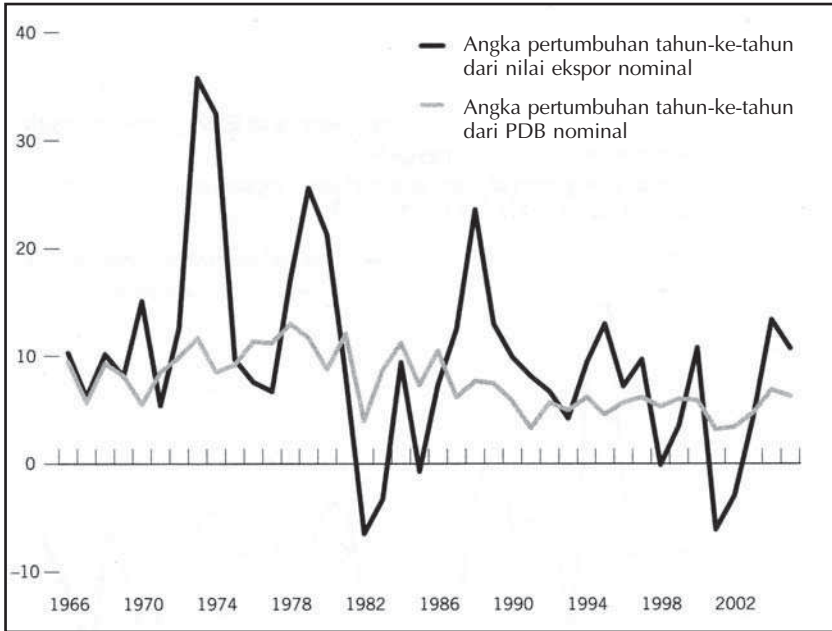


\*Singapura, Thailand, Malaysia, Indonesia, Filipina. Hong Kong tidak dimasukkan. Karena tidak mungkin memisahkan re-ekspor oleh perusahaan-perusahaan di China daratan dan perusahaan asing yang berbasis di China via Hong Kong dari data ekspor lokal.

Sumber: Data nasional, kalkulasi-kalkulasi penulis.

**Gambar 2:** Tidak ada korelasi yang dekat antara pertumbuhan ekspor dan pertumbuhan PDB dalam ekonomi yang lebih berimbang, seperti Amerika Serikat.

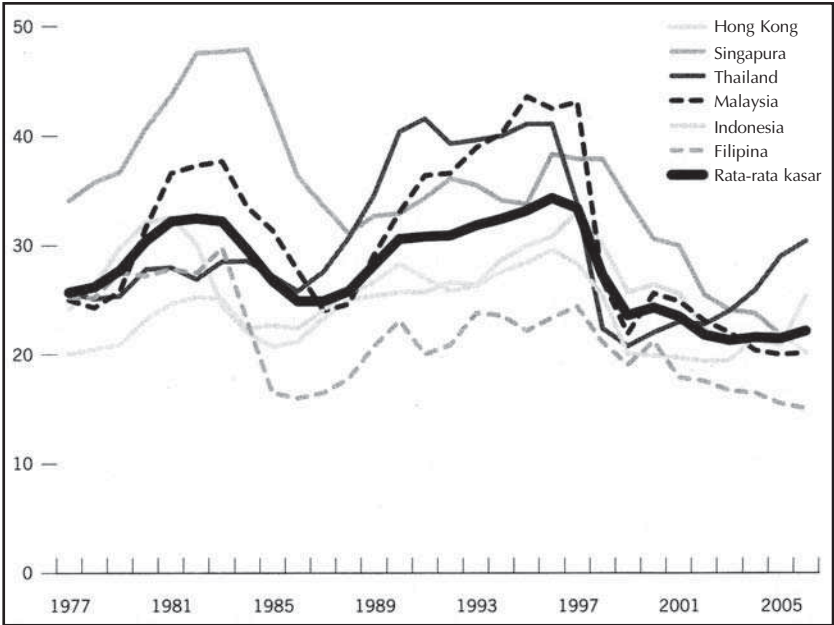
Pertumbuhan tahun-ke-tahun nilai ekspor nominal versus pertumbuhan tahun-ke-tahun dari PDB nominal, Amerika Serikat, %



Sumber: Data nasional Amerika Serikat, kalkulasi-kalkulasi penulis

**Gambar 3: Kontribusi Investasi terhadap pertumbuhan di Asia Tenggara sejak 1977\***

Investasi domestik kotor sebagai bagian dari PDB di lima negara ASEAN dan Hong Kong, dan rata-rata kasar di semua negara\*\*, %



\* Tahun pertama, data-data tersedia sepenuhnya  
\*\* Ini berlaku di enam negara, seakan ekonomi mereka memiliki ukuran yang sama, padahal tidak. Namun, ukuran-ukurannya mestinya cukup serupa untuk membuat agar rata-rata kasar itu menjadi bermakna. Jika Filipina, yang angka investasinya memuncak pada 1983 sebelum jatuh secara substansial akibat serangkaian krisis yang dipicu oleh Marcos, tidak dimasukkan, maka rata-rata angka investasi puncak lima negara lainnya, pada 1996, adalah 36,5 persen.

Sumber: Data-data nasional, kalkulasi-kalkulasi penulis.

# Ucapan Terima Kasih

RIBUAN TERIMA kasih harus disampaikan, namun hanya sebagian kecil saja yang bisa dikemukakan di sini. Yang pertama dan paling utama, terima kasih kepada istri saya yang cantik, Tiffany Brown, yang membantu saya melalui periode ‘album kedua yang sulit’ saat menulis buku ini pada 2006. Mike Montesano dan Arthur Kroeber juga memberi dorongan yang sangat berarti. Para editor saya yang berbasis di Inggris, Peeny Daniel dan Sally Holloway, menunjukkan komitmen yang luar biasa pada penerbitan *Asian Godfathers* dan menghadapi banyak cobaan dengan profesionalisme yang tenang; terima kasih.

Buku ini dibaca dengan penuh keahlian untuk menghindari penuntutan oleh Richard Munden di London, yang didukung oleh Stephen Brough, dan keduanya tetap menjaga citarasa humor saat perjuangan yang melelahkan dalam menyepakati naskah final. Arthur Kroeber, Stephen Brown dan Tiffany Brown memberikan masukan struktur, isi, dan koreksi yang penting saat tahap-tahap penyuntingan. James Nunn menciptakan cover, yang sangat berarti.

*Asian Godfathers* digarap penerbitannya oleh Andrew Franklin di Profile Books di London dan oleh Morgan Entrekin di Grove, Atlantic di New York.

Buku ini tak mungkin bisa ditulis tanpa teman-teman yang memberi tempat tinggal gratis saat proses riset. Mereka yang bisa disebutkan di sini adalah: Tom Mitchell, Simon dan Miho Cartledge, Micah, dan Rachel Katz di Hong Kong; Josh dan Lorein Holland di Kuala Lumpur; Ruth Hill di Singapura; lalu Lincoln, Jacqui McMahon, Ivo dan Tracy Philips di London. Perlu juga disebutkan secara khusus Michell Gernaud yang memberi sajian-sajian gratis di restorannya yang sangat bagus di Hong Kong. Jadi, penulis hanya keluar uang untuk hotel saja.

Banyak kerangka makroekonomi yang diambil buku ini dari percakapan-percakapan dan adu argumen dengan Jonathan Anderson, seorang sahabat lama dan ekonom yang sangat bagus. Harus ditekankan bahwa Jon setuju hanya dengan sebagian dari apa yang saya tulis. Data untuk grafik, di samping informasi harga saham yang sangat kompleks hingga empat puluh tahun lalu, digali dari Joe Man, seorang analis berdarah dingin dan sangat membantu. Clare Alexander, agen saya, juga sangat memberi dukungan dan kenyamanan.

Sebagian orang yang membantu dalam penulisan buku ini tidak mau disebutkan namanya. Mereka yang bisa disebutkan secara terbuka adalah: Eric Batalla, Philip Bowering, Siew Nyoke Chow, Justin Doebele, Richard Elman, Mara Faccio, Edmund Terence Gomez, Leo Goodstadt, Howard Gorges, Manggi Habir, Steve Hagger, Mark Hanusz, Hemlock, Kevin Hewison, Yopie Hidayat, Paul Hutchcroft, Ben Kwok, Kay Lee Ka-man, Keith Lee, Li Hoi-ying, Lim Kean Chye, Leslie Lopez, Paul Mackenzie, Camy man, John McBeth, Ruth McVey, Francis Moriarty, Russell Napier, Peter Nightingale, Ros O'Brien, Kevin O'Rourke, Raphael Pura, Alanis Qin Jing, Gordon Redding, Hugo Restall, Rita Sim, Mark Simon, G. William Skinner, Philip Snow, Michael Vatikiotis, Sarasin Viraphol, Wang Gungwu, David Webb, dan Chris Wood. MGG Pillai, seorang wartawan Malaysia, meninggal dunia saat buku ini ditulis: dia dirindukan banyak orang—mungkin bahkan oleh mereka yang tersinggung oleh tulisan-tulisannya.

# Indeks

## A

- Abdul Rahman, Tunku 342, 343  
Aboitiz, Luis M 317  
Aceh 272, 316  
Admart 102, 119  
agama *xvi*, 8, 16, 64, 73, 74, 114, 347  
Aguinaldo, Emilio 351  
Agus Anwar 243, 258  
Ahmad Mustapha bin Mohamad Hasan 194  
AirAsia 224, 255  
Alliance 360  
Alston, Philip 269  
American Economic Review 165, 181  
Amerika Latin *xxiii*, *xxv*, 8, 159, 160, 189, 197, 198, 268, 289, 322  
Amerika Serikat 18, 32, 34, 51, 59, 73, 74, 80, 87, 99, 119, 126, 139, 151, 176, 182, 201, 239, 241, 262, 286, 310, 333, 342, 365, 371  
Amnuay Viravan 202  
Analisis Transaksional 72  
Anderson, Jonathan 197, 198, 293, 374  
Anne, Putri (Princess) 191, 250  
Anwar Ibrahim 106, 207, 212, 227, 272, 303, 343, 344  
APP (Asia Pulp & Paper) 218, 219, 236, 237, 238, 239, 240, 257, 258  
Apple Daily 87  
APRIL (Asia Pasific Resource International Holdings Ltd) 235, 315  
Aquino, Benigno 'Ninoy', pembunuhan 353  
Aquino, Corazon 'Cory' 98, 153, 191, 220, 254, 268, 318, 319, 320, 322, 353, 354  
Aranetas 43  
Arculli, Ronald 167, 181  
Ariawan, Andrian Kiki 243  
Artha Graha 240, 317  
arus kas. lihat arus kas intinya  
arus kas intinya 194  
ASEAN (Association of South East Asian Nations) *xi*, *xvii*, *xxvii*, 285, 286, 370, 372  
Astra Group 73, 155, 179, 314  
Astro 174  
Atmadjaya, Usman 156, 179  
Aw Boon Haw 22, 57, 133, 335, 338, 368  
Aw Boon Par 335

**B**

Backman, David 347, 359  
 Backman, Michael *xxxiv*, 47, 56, 82, 137, 146, 162-63, 178, 194, 233-35, 251, 280, 309, 326, 337  
 Badawi, Abdullah 110, 230, 271, 342, 343, 344  
 Baker, Chris 93, 111, 121, 221, 223, 255, 361, 368  
 Bakrie, Aburizal 235, 309  
 Ballas, Jacob 129  
 Bangladesh *xxviii*, 262  
 Banharn Silpa-archa 192, 341  
 Bank Andromeda 204, 205  
 Bank Bangkok (Bangkok Bank) 4, 9, 32, 57, 64, 76, 91, 140-42, 144, 177, 195, 202, 222, 224-25, 251, 255, 270, 287, 290, 292, 298-301, 339, 340, 342, 362  
 Bank Bumiputra 149, 304, 337  
 Bank Central Asia (BCA) 155, 232, 234, 310, 311, 313, 349, 350  
 Bank Dagang Bangkok (BBC) 195  
 Bank Dagang Nasional Indonesia (BDNI) 155, 312  
 Bank Dunia *xii*, *xxv*, *xxxii*, *xxxiv*, 41, 51, 59, 164, 171, 181, 193, 195-97, 249, 250-51, 267, 289, 293-94  
 bank Hang Seng 178, 326, 328, 333  
 Bank Lippo 234, 313  
 Bank Mandiri 235, 253, 315  
 Bank Nasional Filipina / Philippine National Bank (PNB) 34, 35, 151-53, 219, 321  
 Bank Pacific 156, 195, 204, 252  
 Bank Summa 155, 156, 179, 195, 314  
 Bapindo 156, 195  
 Benedicto, Roberto 153, 154, 317  
 Bermuda 174, 238, 239  
 Bernas 230  
 Berne, Eric 71, 72  
 Bhakti Investama, PT 241  
 Bhumibol, Raja 270

Big Spender. lihat Cheung Tze-keung  
 Bimantara Group *xxxiv*, 213, 240, 241, 315, 349  
 BMA (British Military Administration) 30  
 Bogasari 59, 113, 204, 232, 311  
 Bokhin Polakun 221  
 Bond, Alan 149  
 Bondholder Communications 238  
 Boonchu Rojanasathien 141, 177  
 Booty Capitalism (Hutchcroft) 34, 59, 91, 118, 178, 179, 365  
 Borneo *xxxviii*  
 Bremridge, John 105, 119  
 Brown, Stephen 55, 373  
 Brunei *xii*, *xxxii*, 158, 159, 335  
 bulan madu dengan pembangunan 189  
 bumiputra 66, 67, 209, 210, 227, 229, 231, 271, 295, 302, 303, 306, 307, 344  
 Bunnag, keluarga 4, 55, 298  
 Burma *xii*, 20, 335, 341  
 Busang, Tambang emas 193, 349  
 Bush, Paul 129

**C**

Camdessus, Michael 205, 251  
 Carrian Group 148  
 cartello *xl*  
 Cathay Pacific 105, 146, 332  
 Cathay pacific 105, 146, 332  
 Cavendish 166  
 Chaiyawat Wibulswasdi 195  
 Chambers, Michael 47, 233, 234, 235  
 Chan, Anson 94, 247, 278  
 Chan, Bernard 91  
 Chan, Ronnie (Chan Chi-chung) 73, 187, 245, 259, 322, 323  
 Chang Ming Thien 30, 302, 337  
 Charoen Siriwattanapakdi 226  
 Chatri Sophonpanich 300  
 Chau, Sir Sik-nin 31  
 Chau Hoi-shuen, Solina 167  
 Chavalit Yongchaiyudh, Jenderal



192, 254, 341  
 Cheah, Joyce 306  
 Chearavanont, keluarga 82, 299  
 Cheng Kar-shing, Henry 323  
 Cheng Yu-tung *xxxiii*, 79, 96, 114,  
 124, 148, 171, 173, 182, 218,  
 244, 259, 260, 264, 323, 334  
 Chen Qianshan, Don Carlos  
 Palanca 16  
 Chernow, Ron 86, 94, 369  
 Cheung, John 28  
 Cheung Kong 78, 81, 116, 125,  
 130, 131, 133, 134, 137, 147,  
 163, 166, 167, 172, 177, 181,  
 244, 246, 247, 328  
 Cheung Tze-keung 88, 327, 329  
 Chia Ek Chaw 299  
 Chiang Kai-shek 353  
 Chin Sophonpanich 32, 64, 91,  
 106, 110, 140, 141, 144, 202,  
 299  
 Chong, Joseph 212  
 Chong Yuet-ming, Amy 79  
 Chow, Sir Shouson 31  
 Chow Tai Fook 173, 323  
 Chuang Bunnag 298  
 Chuan Leekpai 202, 221, 223, 340  
 Chung Nam Watch Co. 78  
 Churchill, Winston 280  
 Churchouse, Peter 81, 171, 247  
 Coull, Gary 174, 200  
 CP Group 222, 223, 224, 226, 255  
 Cuenca, Rodolfo 179  
 cukong 31, 40

## D

Daim Zainuddin 67, 106, 207,  
 210, 211, 216, 227, 302, 303,  
 307, 344  
 Dana Moneter Internasional  
 (International Monetary Fund,  
 IMF) 41, 141, 176, 193, 289  
 Davidson, James Guthrie 56, 308  
 Dee, Dewey 179, 318  
 demokrasi *xxiii*, 33, 36, 68, 119,  
 191, 245, 249-50, 269, 270-73,  
 275, 277-78, 284, 348

demokrasi yang dimanipulasi  
*xxiii*, 275  
 Development Bank of Singapore  
 (DBS) 150  
 Dhanin Chearavanont *xii*, 64, 75,  
 222, 223, 224, 226, 255, 290,  
 299  
 Disini, Herminio 153, 179, 319  
 diversifikasi 14, 117, 118, 152,  
 223, 299, 302, 303, 305, 308,  
 309, 310, 311, 313, 314, 317,  
 319, 322, 323, 328, 331, 350  
 Djojohadikusumo, Hashim 310,  
 351  
 Dubai 242  
 Dunn, Baroness Lydia 105

## E

Earl, George Windsor *xix*, *xxv*  
 East Asian Miracle, The World  
 Bank *xxxii*, 359  
 efek demonstrasi 275, 276, 282  
 emas 27, 58, 79, 95, 140, 148, 178,  
 193, 290, 323, 328, 333-34, 349  
 Estrada, Joseph 'Erap' 219, 268,  
 321, 354, 355  
 etnik 209, 287, 288  
 Eu Tong-sen 50, 57, 303

## F

Filibusterismo, El (Rizal) 17  
 film surgawi China 174  
 First Pacific 232, 311  
 flu burung 224  
 Fok, Henry 28, 30, 71-2, 76, 79,  
 81-4, 89, 96, 117, 148, 169, 173,  
 243, 264, 321, 323-25, 332, 334  
 Fok, Ian 83, 324  
 Fok, Thomas 324  
 Fok, Timothy 83, 324  
 Forbes *xxxii*, 72, 87, 92, 226, 235,  
 248, 260, 296, 315, 317, 333  
 Foreign Affairs *xxv*, 195, 359  
 Fortune Tobacco, perusahaan 98,  
 321  
 Friedman, Milton 99, 199  
 Fuk, Pendeta Ho 57, 324

Fung King-hey 327, 328

## G

Gajah Tunggal 233  
 Galbraith, Gene 234, 240  
 Games People Play, The (Berne) 71  
 Garcia, Carlos P. 352  
 Garibaldi Venture 233  
 gas *xxxiv*, 44, 53, 103, 118, 177, 191, 210, 227-28, 256, 263, 286, 304, 328  
 GDP 47, 49, 51, 189, 199, 200, 294, 295, 296  
 General Bank and Trust Co. (Genbank) 153  
 Genting 97, 109, 115, 256, 263, 306, 307  
 Genting Highlands 263, 306, 307  
 George T.J.S. 75  
 Ghafar Baba 303  
 Ghee Hin, anggota triad 15, 307  
 Godfather (Puzo) *xv*, *xvi*  
 Gokongwei, John 88, 319  
 Gokongwei, John Jr (Lance) 319  
 golf 80, 81, 89, 114, 124, 125, 126, 153, 290  
 Golkar 210, 311, 347, 348  
 Gomez, Edmund Terence *xxxiv*, 37, 59, 120, 250, 280, 360, 362, 374  
 Goodstadt, Leo 69, 143, 374  
 Grand Hotel Group 233  
 GT Petrochem 233  
 guanxi 108, 109, 111, 112, 124  
 Gus Dur. lihat Wahid, Abdurrahman

## H

Habibie, Bacharudin Jusuf (Rudy, BJ) 192, 206, 213, 215, 234, 252, 311, 347  
 Habitat Properties 233  
 Halim, Rachman 317  
 Halim Saad 210, 211-12, 229-30, 252, 302-03  
 Harbour Centre 171, 172  
 Harjojudanto, Sigit 193, 349

Hart, Sir Robert 46  
 Hartono, Michael Bambang 309  
 Hartono, R. 'Budi' 309  
 Hartono, Victor Rahmat 309  
 Hasan, Mohamad 'Bob' 194  
 Haw Par 22, 133, 335, 368  
 Helmut Sohmen 83, 89, 90, 144, 331  
 Henderson Land 79, 126, 328  
 Hishamuddin Bin Tun Hussein 343  
 Ho, Stanley 325  
 Ho, Winnie 325  
 Ho-kai, Sir Kai 17, 324  
 Ho Ching 357  
 Ho Hau-wah, Edmund 334, 356  
 Hong Kong and Shanghai Banking Corporation (HSBC) 100, 102, 142, 161, 163, 164, 177, 326  
 Hong Kong Electric 102, 166, 172, 173, 329  
 Hong Kong Telecom 84, 247  
 Hong Leong 316, 336  
 Ho Tung, Sir Robert 26, 58, 69, 128, 325, 368  
 Ho Yin 58, 333, 334, 356  
 Hussein Onn, Tun 342, 343  
 Hutchcroft, Paul 34, 152, 154, 374  
 Hutchison Whampoa 146-47, 328  
 Hutomo Mandala Putra.  
     lihat Soeharto, Tommy

## I

IMF (International Monetary Fund). lihat Dana Moneter Internasional  
 Indeks Hang Seng 204  
 independent power producers (IPPs) 228  
 Indians 363  
 Indofood 232  
 Indra Rukmana 349, 350  
 Ingram, James 19  
 integrasi vertikal 117  
 International City Holdings 134  
 investasi luar negeri 216  
 Irian Jaya 38

## J

- Jardine, Dr William 174, 326, 327  
 jaringan bambu *xvii*, 112, 113  
 Jasa Marga 194  
 Jawa *xx*, 4, 5, 6, 7, 10, 13, 14, 18,  
 22, 38, 39, 40, 59, 65, 235, 273,  
 309, 310, 311, 312, 313, 314,  
 315, 316, 346, 347, 364  
 Jenderal Gatot Subroto 39, 310  
 Johnson-Hill, Alan 132, 133  
 John Swire & Sons 332  
 judi 72, 80, 82, 173, 228, 254, 264

## K

- Kadoorie, keluarga 326  
 Kadoorie, Lord Lawrence 326  
 Kadoorie, Michael 326  
 Kadoorie, Sir Elly 326  
 Kadoorie, Sir Horace 326  
 Kalla, Achmad 311  
 Kalla, Hadji 310, 311  
 Kalla, Jusuf 235, 273, 310, 311  
 Kamboja *xii*, *xxiv*, *xxxii*  
 kapal pesiar *xxxv*, 80, 97, 228, 306  
 karet *xxix*, 13, 15, 18, 20-3, 28-30,  
 36, 40, 46, 97, 105, 129, 263,  
 302, 312, 335-38, 344  
 kartel *xl*  
 kartel de facto' *xl*  
 kasino. lihat judi  
 kemiskinan 264-68, 271-73, 282,  
 293-94, 301  
 kerahasiaan 85, 86, 89  
 Keswick, Henry 138  
 Keswick, keluarga 174, 327  
 Keswick, Simon 290, 327  
 Keswick, William 327  
 Khaw, keluarga 15, 299  
 Khaw Sim Bee 299  
 Khaw Soo Cheang 299  
 Khoo, keluarga 335  
 Khoo Ban Hock 159  
 Khoo Kay Peng 73, 98, 107, 256,  
 304  
 Khoo Teck Puat 158, 312, 335  
 Khoo Yang Thin 158  
 Khun Ying Udomlak 341

- Kim Dae-jung 284  
 Kipling, Rudyard *xvi*  
 Korea Selatan *xxix*, 51, 53, 160,  
 161, 164, 180, 190, 253, 275,  
 282, 283, 284, 295, 296, 350  
 Ko Teck Kin 30  
 Kotewall, Robert 69  
 Kotkin, Joel *xvii*, 359  
 Kowara, Eddi 350  
 Kriansak Chomanan, Jenderal  
 340  
 Krishnan, Ananda 96, 106, 109,  
 118, 127, 174, 191, 227-28, 230,  
 256, 263, 290, 304  
 Krisis Keuangan Asia 256  
 Kristen *xviii*, 8, 73, 74, 90, 92,  
 114, 304, 309, 313, 315, 323,  
 327  
 Krugman, Paul *xxix*, 195  
 Kukrit Pramoj 55, 298  
 Kuok, Beau 306  
 Kuok, Chye 306  
 Kuok, Ean 83  
 Kuok, Edward 306  
 Kuok, Kaye 306  
 Kuok, keluarga 305  
 Kuok, Robert *xii*, *xxxiii*, 44, 50,  
 74, 76, 80, 83, 85-6, 89, 94, 96-  
 7, 104, 106, 110-13, 117, 120,  
 124, 127, 129, 135, 141, 170,  
 218, 229-30, 257, 260, 263, 304-  
 08, 311, 342  
 Kuok, Sue 304  
 Kuok, William 305  
 Kwek, keluarga 307, 335, 336  
 Kwek Hong Png 29, 68, 105, 164,  
 335, 336  
 Kwek Leng Beng *xii*, *xxxiii*, 29, 86,  
 105, 164, 242, 260, 336  
 Kwok, keluarga 244, 327  
 Kwok, Madame (Kwong Chiu-  
 hing) 327  
 Kwok, Raymond 73, 290, 327  
 Kwok, Thomas 73, 290, 327  
 Kwok, Walter 88, 94  
 Kwok Tak-seng 327, 328

**L**

Lam, Colin 126  
 Lane Crawford 171, 182  
 Lang, Larry 172, 181  
 Laos *xii*, *xxiv*, *xxxii*, 287  
 Lau bersaudara 173  
 Launder, Ewan 163, 178  
 Lau Pak Khuan 36  
 Laurel, Jose 351  
 Lee (Henderson), keluarga 328  
 Lee (Hysan Development),  
   keluarga 328  
 Lee (politisi Singapura), keluarga  
   356  
 Lee, H.S. 36  
 Lee Hon-Chiu 328  
 Lee Hsien Loong 48, 49, 274, 295,  
   357  
 Lee Hsien Yang 357  
 Lee Hysan 328  
 Lee Kong Chian 30, 68, 79, 105,  
   181, 336  
 Lee Kuan Yew, Harry *xx*, 48-9,  
   52, 67-8, 74, 76, 84, 92, 105-06,  
   109, 120-21, 150, 176, 183, 191,  
   265, 270, 274, 288-90, 295, 316-  
   17, 331, 336-38, 342, 356-67  
 Lee Loy Seng 129, 256, 306  
 Lee Rubber, perusahaan 30, 336  
 Lee Seng Wee 336  
 Lee Shau-kee *xxxiii*, 79, 81, 124,  
   126, 136, 171, 182, 218, 248,  
   260, 290, 327, 328  
 Lee Wei Ling 357  
 Lee Yeh-kwong, Charles 167  
 Leitao, Clementina 325  
 Letts, Charles 129  
 Li, (Bank of East Asia) keluarga  
   329, 330, 368  
 Li, Aubrey 329  
 Li, David 329  
 Li, F.S. 329  
 Li, Richard 329  
 Li, Ronald 329  
 Li, Simon 329  
 Li, Victor 329  
 Licaros, Gregorio 152

Liem, keluarga 311. lihat  
   juga Salim, Anthony  
 Liem Sioe Liong *xii*, *xxxvii*, 40, 64,  
   65, 83, 97, 106, 113, 141, 155,  
   156, 204-05, 218, 232, 242, 310-  
   13, 316, 346, 349-50  
 Liem Tjoen Ho 312.  
   lihat Nursalim, Sjamsul  
 Li Fook-kow 329  
 Li Ka-shing (K.S.) *xii*, *xxxiii*, *xxxv*,  
   *xxxvii*, 78, 81, 84, 87-8, 93, 101,  
   115-16, 123, 125, 130-32, 136,  
   146-49, 165, 166, 173, 181, 208,  
   243-44, 247-48, 260, 290, 296,  
   317, 327-30, 332, 368  
 Lim, keluarga 228, 306  
 Lim Chee Wah 110  
 Lim Goh Tong 31, 58, 80, 83, 96,  
   109, 115, 228, 306, 307, 369  
 Lim Kok Thay 80, 83, 306  
 Liu, Richard 127  
 Lo, K. S. 330  
 Lo, Vincent 200, 330  
 Lobo, Pedro 27, 333, 334  
 Lobo, Rogerio 334  
 Loke Wan Tho 307  
 Loke Yew 14, 15, 20, 56, 57, 303,  
   307, 308  
 Lopez, Eugenio "Gabby" III 319  
 Lopez, Eugenio "Geny" Jr 319  
 Lords of the Rim (Seagrave) *xvii*

**M**

Macapagal, Diosdado 352, 355  
 Macapagal-Arroyo, Gloria 220,  
   268  
 Macau *xxxii*, 26, 27, 28, 29, 48,  
   50, 57, 58, 96, 118, 173, 323,  
   324, 325, 333, 334, 356, 368  
 Macau Co-operative Co. 27  
 Mackenzie, Paul 126, 374  
 Magnus, George 133  
 Magsaysay, Ramon 352  
 Mahathir Mohamad, Tun Dr 66,  
   120, 190, 302, 303, 343  
 Major, John 276  
 Malayan Banking Corporation

158  
 Malaysian Airline System 219, 307  
 Malaysian Chinese Association 308  
 Maluku 273  
 Manopakorn Nititada, Phraya 339  
 Mar'ie Muhammad 204  
 Marcos, Ferdinand 36, 65, 98, 191, 254, 261, 304, 317, 320, 352  
 Marcos, Imelda 47, 153, 319, 320, 352  
 Marden, George 28  
 Marshall, Ralph 127  
 Marubeni 235  
 Mason, Russ 168  
 Matheson, James 326  
 McBeth, John 111, 374  
 McMicking, Joseph 322  
 media *xvii*, *xxxi*, *xxxiv*, 54, 82, 86-7, 96, 103, 108, 113, 166, 173, 174, 190, 193-94, 213, 220, 222, 225, 274, 319, 320, 333  
 Megawati Soekarnoputri 206, 232, 272, 348  
 mestizos 8  
 Michael Vatikiotis 82, 374  
 Michael Ying 280, 296  
 migrasi *xvi*, *xviii*, *xix*, *xx*, 3, 5, 9, 11, 12, 50, 112, 255, 363  
 militer *xxxii*, 25-8, 30, 32, 35, 39, 40, 42, 55, 64-5, 78, 111, 113, 139, 140, 154, 183, 192, 202, 206, 221, 224-26, 240, 270, 273, 284, 287, 301, 316-17, 323-24, 339-42, 345-46, 352-54, 364  
 Miller, Merton 158  
 Mirzan Mahathir 344  
 Mohamad Noah bin Omar, Tan Sri 304  
 Mokhzani Mahathir 344  
 Morgan, J. Pierpont *xxiv*, 86, 261  
 Morgan Stanley 48, 81, 160, 171, 247  
 Morse, Arthur 326

Mukhriz Mahathir 257, 344  
 Multi-Purpose Holdings (MPH) 115, 212, 307  
 Murray, Simon 29, 102, 114, 130, 134, 162, 173  
 Myanmar *xii*, *xxiv*, *xxxii*

## N

nasionalisme 6, 23-4, 33, 36, 40, 63-4, 66, 221, 256, 270  
 Nasution, A. H. 39, 310  
 National Bank of Brunei 158, 159, 335  
 NEP (New Economic Policy) Kebijakan Ekonomi Baru 37, 66, 129  
 New Asia 171, 172  
 Ng, keluarga 93, 150, 296  
 Ng, Philip 82, 150  
 Ng, Robert 168, 245, 336, 337  
 Ng Choy 324  
 Ng Teng Fong 50, 82, 150, 168, 242, 290, 336  
 nilai tukar *xl*, 197, 198-99, 202, 232, 251, 266, 270, 284, 292-95, 334, 362  
 Nursalim, Sjamsul 155, 156, 214, 218, 233, 242, 312

## O

O'Rourke, Kevin *xxxiii*, 91, 156, 179, 253, 293, 364, 374  
 obat bius *xv*, 142, 301  
 Oei Ek Tjhong 316. lihat Widjaya, Eka Tjipta  
 Oei Hong Leong 316  
 Oei Tiong Ham 17, 38, 50, 57, 85, 128, 312, 368  
 Oei Tjong le 312  
 Omar Ali Saifuddin III 158  
 Ong, Ignacio Earl 88  
 Ongpin, Roberto 304  
 Onn Jaafar, Datuk 342  
 opium 6, 8, 13, 14, 15, 16, 20, 28, 30, 32, 57, 312, 326, 328, 342, 346  
 Osmena, Sergio 351  
 Overseas-Chinese Banking

Corporation (OCBC) 304  
 Overseas Bank of Manila 152  
 Overseas Union Bank (OUB) 150

## P

Pacific Carriers Ltd (PCL) 170  
 Pacific Century Cyber Works (PCCW) 247  
 Palanca, Carlos Jr 320  
 Palanca Chen Qianshan, Carlos 16, 320  
 Pan, Lynn *xxi*, *xxxv*, 74, 75, 360  
 Pao, Anna 90, 331  
 Pao, Bessie 333  
 Pao, Y. K. (Pao Yue-kong) 83, 90, 123, 130, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 160, 171, 175, 177, 326, 330, 331, 333, 368  
 PAP (People's Action Party) Partai Aksi Rakyat 52, 274, 295, 356, 357  
 Partai Komunis Indonesia (PKI) 38, 345  
 Pasuk Phongpaichit 93, 110, 121, 221, 255, 361, 368  
 patriarkal 82, 93  
 patriotik *xxxiii*, 89  
 Patten, Chris 92, 103, 135, 192, 247, 259, 265, 276, 355  
 Pelabuhan Tanjung Pelepas (PTP) 230  
 Pelli, Cesar 107, 120  
 pemakaman 124, 142  
 pencucian uang 48, 219, 264  
 penculikan 88, 89, 94, 205, 319, 327, 329, 351  
 penculikan pengusaha 88  
 pendidikan 37, 56, 66, 71, 74, 76, 115, 266, 291, 303, 338, 342, 343, 346, 356  
 pengapalan *xxviii*, 11, 14, 19, 44, 79, 93, 111-14, 117, 118, 144, 145, 169, 177, 298-9, 305, 310-14, 316-17, 319, 324, 329, 331-32, 345  
 penyuapan 26, 120, 151, 351  
 peranakan 7, 8, 13, 56, 364, 365

Perang Dunia Kedua *xi*, *xxxii*, *xxxiii*, *xxxviii*, 19, 20, 23, 25, 29, 31, 40, 46, 57, 63, 99, 129, 140, 264, 293, 302, 304-06, 312, 316, 319, 321-26, 328, 332, 334-37, 339, 341, 345, 351-52, 356, 367  
 Perang Korea *xxxii*, 29, 72, 96, 144, 305, 323, 325, 330, 334, 339  
 perdagangan aset 172, 193  
 Peregrine 130, 131, 132, 147, 181, 193, 194, 350  
 perjudian *xv*, 15, 28, 44, 48, 49, 50, 82, 95, 96, 107, 109, 118, 210, 212, 219, 220, 227-8, 249, 258, 263, 279, 293, 305-07, 318, 323-25, 334, 354, 357  
 perkawinan 113, 298  
 perserikatan 246  
 Pertamina 315, 349, 350  
 Petronas 96, 107, 120, 191, 227, 228, 231, 256, 305  
 Phahol Pholphayahasena, Jenderal Phraya 339  
 Phao Sriyanonda 64, 341  
 Philip Tose 130, 131, 138, 163, 180, 181, 194  
 Phin Choonhavan, Marsekal 32, 140, 339, 340, 341  
 Pillay, K Thamboosamy 15  
 poligami 75, 84  
 Porter, Michael 194  
 Portugis *xxxii*, 7, 27, 50, 57, 96, 264, 325, 333, 334  
 Prabowo Subianto, Jenderal 310, 350  
 Prajogo Pangestu 235, 312  
 Praphas Charusathian 340  
 Prasit Kanchanawat 177, 300  
 preman *xv*, 206, 240  
 Prem Tinsulanonda, Jenderal 225, 340  
 pribumi *xiv*, *xxix*, 4, 6-8, 13, 33, 37, 38, 41, 44, 50, 53, 64, 65, 100, 104, 109, 120, 209, 210, 235, 273, 275, 287, 288, 291, 304, 309-10, 314-15, 362, 363

privatisasi 54, 96, 166, 170, 171,  
194, 197, 198, 210, 216, 218,  
246, 254, 302, 308  
priyayi 6, 7, 8, 39, 111  
Probosutedjo 97, 204, 214, 252,  
313  
produktivitas *xiv*, *xxv*, *xxvi*, 189,  
190, 196, 249, 357  
Program Benteng 38, 309, 310,  
314  
prostitusi 48  
Purcell, Victor *xix*, *xxxv*, 363  
Purnama, Philip 113, 240  
Purves, Sir William 162, 177, 290  
Puzo, Mario *xv*, *xvi*

## Q

Quek Leng Chan 29, 74, 86, 98,  
109, 118, 164, 181, 227, 290,  
307, 336  
Quezon, Manuel L. 351

## R

Rama VI 24  
Ramos, Emerito 152  
Ramos, Fidel V 191, 220, 254,  
285, 354  
Rashid Hussain 227, 303  
Razak, Abdul 97, 106, 120, 182,  
257, 342, 343  
Razak, Najib 182, 342  
Razak, Nazir 182, 342  
Razaleigh Hamzah, Tan Sri  
Tengku 106, 295, 304, 343, 344  
Redding, S. Gordon *xvii*, 359  
regulasi *xxix*, 44, 46, 102, 155,  
166, 167, 208, 209, 216, 219,  
241, 248, 280  
REIT 247, 259  
Renong Group 303  
Riady, James 313  
Riady, Mochtar 311, 313  
Riady, Stephen 92  
Riggs, Fred 40  
Rivera, Temario 43  
Rizal, Jose 17  
Robertson, Pat 73, 304

Robin Sophonpanich 300  
Robison, Richard 44, 59, 361  
Roeslan Abdulgani 111  
Roman, Pablo R. 152  
Romualdez, Alfredo 320  
Romualdez, Alita 320  
Romualdez, Benjamin 320  
Romualdez, Imelda 352.  
lihat Marcos, Imelda  
Roosevelt, Teddy *xxiv*, 261  
Roxas, Manuel 352  
Roxas-Yang, Emilia 'Bien-bien'  
321  
Rukmana, Siti Hardijanti.  
lihat Soeharto, Tutut  
Rusia *xix*, *xxxiv*, *xxxv*, 55, 207

## S

Salim, Albert 83  
Salim, Anthony (Anton) 83, 235,  
240, 290, 311  
Salim, Sudono. lihat Liem Sioe  
Liong  
Sandberg, Michael 137, 146, 162,  
163, 178, 326  
San Miguel 219, 318, 320, 322  
Sarasin Viraphol 64, 374  
Sarit Thanarat, Panglima Tertinggi  
42, 141, 300, 339  
Sastrosatomo, Sudarpo 111, 314  
Saunders, Jake 145  
Sawa, Kolonel 27  
Sayer, Guy 145  
SBY. lihat Yudhoyono, Susilo  
Bambang  
Schmalensee, Richard 103  
Schwarz, Adam 59, 91, 196, 250  
Seagrave, Sterling *xvii*, 59, 359  
semikonduktor *xxvii*, 52, 118, 262  
Seni Pramoj 55, 298  
Shaw, Runne 331  
Shaw, Sir Run Run 79  
Shin Corporation 223, 301  
Sime Darby 165, 181  
Simon, Mark 102, 374  
Sinar Mas 236, 316  
Sinivasan, Marimutu 65, 205, 314

Sionil Jose, Francisco 269  
 Sirois, Greg 156  
 sistem 'penghulu' 22  
 sistem tiket utang 12, 56  
 Siti Hardijanti Rukmana 193, 349,  
 350. lihat Soeharto, Tutut  
 Siti Hartinah 250, 346.  
 See Soeharto, Ibu;  
 lihat Soeharto, Ibu Tien  
 Siti Hedijanti Harijadi 310.  
 lihat Soeharto, Titiek  
 Siti Hutami Endang Adiningsih  
 351. lihat Soeharto, Mamie  
 Skinner, G. William 55, 70, 92,  
 362, 374  
 Snow, Philip *xxxiii*, 28, 57, 91,  
 367, 374  
 Sociedade de Turismo e Diversoes  
 de Macau (STDM) 96, 325  
 Soeharto, Bambang 204, 205  
 Soeharto, Ibu Tien 111, 191, 193  
 Soeharto, keluarga 132, 179, 193,  
 213, 235, 253, 309, 310, 347,  
 350  
 Soeharto, Mamie 351  
 Soeharto, Sigit 193, 349  
 Soeharto, Titiek 310, 350, 351  
 Soeharto, Tommy 204, 215, 240,  
 253, 349  
 Soeharto, Tutut 193, 205  
 Soekarno 33, 38, 39, 64, 111, 206,  
 345, 346, 348  
 Soeryadjaya, Edward 155  
 Soeryadjaya, Edwin 40, 74, 179  
 Soeryadjaya, William 40, 155, 314  
 Sogo 173  
 Sondhi Limthongkun 222, 225  
 Sonthi Boonyaratglin, Jenderal  
 270  
 South China Morning Post 83, 87,  
 94, 135, 245, 251, 259, 368  
 Spanyol *xxi*, 8, 9, 11, 16, 18, 33,  
 34, 65, 129, 151, 170, 269, 317,  
 319, 322, 351, 365, 366  
 Sri Lanka *xvi*, *xviii*, *xxii*, 65, 67,  
 174, 205, 291, 304, 363  
 Standard Chartered, Bank 50,

159, 255, 335  
 Suchinda Kraprayoon 340  
 Sudarto, Tyasno 273  
 Sudrajat, Edi 240  
 Sudwikatmono 311  
 Suehiro Akira 24, 32, 43  
 Sulawesi 273, 310, 316  
 Sumatera *xx*, 15, 18, 22, 29, 46,  
 58, 130, 309, 316  
 Sutowo, Ibnu 156, 252, 315  
 Sutrisno, Bambang 243  
 Sutrisno, Try 240, 273  
 Sutton, Willy 157  
 Suzhou 109, 120, 121  
 Swiss 47, 59, 109, 128, 219, 234,  
 241

## T

Tahnnon Kittikachorn, Jenderal  
 340  
 Taiwan *xxix*, 51, 53, 58, 160, 161,  
 180, 238, 275, 282, 283, 284,  
 295, 321, 332  
 Tajudin Ramli 211, 212, 229, 302,  
 307  
 Tan, George 131, 148, 149, 163,  
 178, 337  
 Tan, Lucio 65, 98, 153, 211, 219,  
 220, 290, 318, 320, 354  
 Tan Chee Yioun, Vincent 194, 308  
 Tan Cheng Lock 36, 345  
 Tan Kah Kee 22, 23, 30, 79, 336,  
 337  
 Tan Koon Swan 115, 307, 308  
 Tanoesoedibjo (Tanoe), Harry 349  
 Tanoto, Sukanto 235, 242, 315  
 Tan Siew Sin, Tun 345  
 Tan Yu *xii*, *xxxiii*, 260, 321  
 Tarling, Richard 133  
 Taufik Kiemas 348  
 Tej Bunnag 55  
 tekstil 16, 79, 97, 98, 100, 101,  
 119, 194, 201, 296, 309, 321,  
 326, 331  
 telekomunikasi 64, 96, 103, 108,  
 118, 181, 192, 196, 210, 216,  
 221, 222, 224, 225, 227, 254,



255, 299, 301, 309, 311, 319,  
322, 333, 349, 355, 357  
televisi 79, 108, 221, 222, 224,  
255, 320, 331, 350, 354  
Temasek 225, 235, 301, 357  
Tempo, Majalah 240, 242, 258  
terdiversifikasi *xxxi*, 16, 77, 86,  
157, 333  
Texmaco, Grup 65, 205, 214, 314  
Thaksin Shinawatra 64, 78, 110,  
202, 216, 221, 244, 270, 287,  
299, 300, 340, 341, 357  
Thanong Bidaya 221, 255  
The Kian Seng, lihat Hasan,  
Mohamad 'Bob'  
Tom.com 166  
Trihatmodjo, Bambang.  
lihat Soeharto, Bambang  
Trini Dewi Lasuki 316  
Tsang Yam-kuen, Donald 355  
Tung Chee-hwa 79, 89, 103, 123,  
169, 217, 244, 246, 277, 278,  
279, 324, 332, 333, 355  
Tung Private, Grup 169  
Ty, George 321

## U

Uni Eropa *xxiii*, *xxxix*, 47, 59, 87,  
180, 219, 241, 275, 285, 286,  
297  
United Engineers Malaysia (UEM)  
210  
United Overseas Bank (UOB) 150,  
338

## V

Vanda Systems and  
Communications 247  
Vickers da Costa 131, 163  
Vietnam *xii*, *xxiv*, *xxviii*, *xxxii*, 262,  
297, 353

## W

Wahid, Abdurrahman 206, 241,  
252, 272, 311, 347, 348  
Wall Street Journal 59, 119, 183,  
237, 257, 258

Wan Azmi Wan Hamzah 302  
Wang, Patrick 280, 296, 333  
Wheelock Marden 146, 330  
Widjaja, Franky 316  
Widjaja, Indra 316  
Widjaja, Muktar 316  
Widjaya, Eka Tjipta 85, 132, 219,  
236, 243, 263, 316  
Widjaya, Teguh 316  
Wilson, Andrew 16  
Winata, Tommy 240, 317  
Wiranto, Jenderal 206, 348  
Wonowidjojo, keluarga *xxxiii*, 317  
Woo, Kwan, Lee & Lo 167, 181  
Woo, Peter *xxxvii*, 171, 172, 218,  
259, 279, 333  
Wood, Christopher 132  
Wu, Gordon 245  
Wyllie, Bill 147

## X

Xie, Andy 48

## Y

Yahudi *xvi*, *xviii*, *xix*, *xxxiv*, *xxxv*,  
102, 129, 203, 322, 325, 326  
Yeoh, Francis 73, 228, 230, 256,  
308, 309  
YTL Corp 228  
Yuchengco, Alfonso 'Tito' III 322  
Yudhoyono, Susilo Bambang 231,  
235, 272, 311, 348

## Z

Zecha, Adrian 77, 115  
Zobel de Ayala, Fernando 322  
Zobel de Ayala, Jaime 322  
Zobel de Ayala, Jaime Augusto  
322

# Tentang Penulis



Joe Studwell pernah bekerja sebagai penyiar radio dan penulis lepas selama belasan tahun. Tulisannya tersebar di berbagai surat kabar internasional, seperti *The Economist*, *The Financial Times*, dan *The Wall Street Journal* edisi Asia. Sejak 1997, Studwell menjabat Editor-in-Chief pada *China Economic Quarterly*, jurnal ternama tentang ekonomi dan investasi asing di China.

Pada dekade 1990-an, pria yang pernah tinggal di Hong Kong dan Beijing selama sepuluh tahun ini menulis sepuluh buku tentang China, yang merupakan buku-buku bestseller, antara lain *Unlocking China: a Key to Investment Regions*; *Multinationals in China: Winners and Losers*; dan *Operating in China: a Survivor's Manual*. Pada 2002, karyanya yang dahsyat, *The China Dream: the Quest for the Greatest Untapped Market on Earth* (cetak ulang tiga kali) merangsang munculnya kembali perbincangan ihwal hakikat pasar China.

**P**erekonomian di kawasan Singapura, Malaysia, Thailand, Indonesia, Hong Kong, dan Filipina dikendalikan hanya oleh segelintir konglomerat. Mereka dikenal sebagai *godfather* Asia. Pada 1990-an, mereka termasuk delapan dari 25 orang terkaya di dunia. Siapa sejatinya mereka? Dan bagaimana mereka bisa seperkasa itu?

Nama mereka tak asing di telinga publik, namun sosok mereka misterius dan penuh selubung mitos. Sebut saja, Li Ka-shing, sang miliuner Hong Kong; Stanley Ho, bandar kasino di Macau; Lim Goh Tong, pemilik Genting Highland Resort di Malaysia; Lucio Tan, miliuner tembakau asal Filipina; atau para konglomerat Indonesia, dari Liem Sioe Liong, Eka Tjipta Widjaya, Aburizal Bakrie, hingga Tommy Winata.

Berpengalaman sebagai reporter selama belasan tahun di kawasan Asia, Joe Studwell melukiskan secara detail potret diri dan lakon bisnis para *godfather*: keberanian, kekejaman, kedermawanan, kelihaihan, keculasan, kehidupan seksual, pergulatan membangun kongsi dan *guanxi*, serta komitmen dan pengkhianatan terhadap politisi, preman, juga triad dan sindikat.

“Beragam sisi kehidupan konglomerat yang kebanyakan berdarah China serta asal-muasal kekayaannya dijabarkan dengan sangat rinci.”

—Kompas

“Joe Studwell juga mengungkapkan bagaimana seorang individu mulai melebarkan jejaringnya untuk menjadi *godfather*. ... Joe tak hanya menyebut para cukong dari etnis China, tetapi juga *godfather* asli Indonesia, seperti Aburizal Bakrie atau keluarga Kalla.”

—Republika

“Studwell memberi analisa yang menarik tentang awal kemunculan para *godfather* Asia. Menurutnya, lanskap ekonomi kontemporer Thailand, Malaysia, Indonesia, Filipina, Singapura, dan Hong Kong dibentuk oleh interaksi antara dua kekuatan sejarah, yaitu migrasi dan kolonialisme.”

—Mohamad Asrori Mulky, *Seputar Indonesia*

“Joe Studwell menelanjangi sepak terjang para *godfather*.... Bagaimana para taipan yang suka berahasia itu bisa menguasai ekonomi? Apa yang telah mereka sumbangkan pada pembangunan ekonomi kawasan? Mengapa mereka masih begitu kuat ketika krisis finansial Asia semakin dalam, padahal mereka mempunyai peran penting sebagai sumber krisis?”

—M. Sarwani, *Bisnis Indonesia*

“Bagi yang tertarik dengan isu 'kontrak ekonomi bawah tangan' antara penguasa dan pengusaha, bolehlah membaca buku ini. Cerita Anda ke depan tak lagi hanya berdasarkan 'katanya', tetapi memiliki data kuat dan bisa dipertanggungjawabkan secara akademis.”

—Afriadi, *Rakyat Merdeka*



@PenerbitAlvabet



Penerbit Alvabet

www.alvabet.co.id

ISBN 978-602-9193-76-3



9 786029 193763

SOSIAL / POLITIK

[www.indonesiainfo.blogspot.com](http://www.indonesiainfo.blogspot.com)