

BAB V

KESIMPULAN

Dengan metode penelitian kualitatif, penulis berusaha menjawab pertanyaan penelitian “*Apa yang mempengaruhi kesediaannya Pemerintah Serbia sehingga PT Indofood dapat masuk ke dalam negaranya?*” Melihat diterimanya PT Indofood Sukses Makmur Tbk di Negara Serbia sebagai penanaman modal asing, maka penelitian ini berusaha menjelaskan secara deskriptif, faktor-faktor apa sajakah yang mendorong penerimaan PT Indofood di Serbia ini. Penulis berusaha menjelaskan pandangan pluralism bahwa ada aktor lain selain negara, yaitu MNC, dan untuk lebih mendalam menggunakan juga teori MNC dan FDI. Disini, respon pemerintah Serbia dalam menerima investasi PT Indofood adalah sangat memfokuskan pada kebijakan yang telah dibuat oleh Serbia terhadap investor asing yang ingin menanamkan modal asingnya di Serbia. Kebijakan dalam penerimaan investasi asing ini juga dikarenakan faktor sejarah mengenai perkembangan krisis ekonomi global pada tahun 2008 yang terjadi di Eropa namun sangat berdampak besar pada perekonomian negara Serbia dan tingkat *unemployment* yang tinggi. Oleh karena itu, dengan dibuatnya kebijakan “*Openness To*” dan “*Restrictions Upon*” ditujukan agar menjadi pemulihuan bagi ekonomi negara dan masyarakat Serbia.

PT Indofood dalam kasus ini telah berhasil melintas ke Kawasan Eropa yaitu Serbia dengan membawa produk utamanya yaitu Indomie. Indomie merupakan produk ter-favorite di Indonesia sejak diperkenalkan oleh pendiri PT Indofood tersebut, Sudono Salim. Pada akhir tahun 1980, PT Indofood Sukses Makmur Tbk mulai bergerak di pasar internasional dengan mengekspor produk-produknya tersebut ke beberapa negara, seperti ASEAN, Hongkong, Australia, Timur Tengah, Afrika, China, dan Inggris. Dan pada tahun 20186 silam, PT Indofood sukses mendirikan pabriknya mie instannya di Serbia, ekspansi tersebut yang dilakukan tidak terlepas dari adanya

sifat-sifat MNCs itu sendiri yang ada di dalam kajian Politik Bisnis Internasional, seperti adanya motivasi profit dan teknologi serta infrastruktur yang semakin berkembang. Selain itu, hal lain yang perlu diperhatikan adalah adanya PT Indofood sendiri di negara Serbia tentunya karena adanya hubungan interdependensi yang berkaitan dengan perspektif dari pluralism. Masing-masing pihak membutuhkan kerjasama untuk menguntungkan satu sama lain. Seperti bagi Serbia, kerjasama tersebut dibutuhkan untuk meningkatkan tingkat perekonomian negaranya yang sempat terpuruk dan juga untuk memperkerjakan masyarakat yang banyak mengalami pengangguran disana. Dan untuk PT Indofood tersebut sendiri tujuannya seperti pada sifat-sifat MNCs yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

Lain daripada itu, yang perlu diperhatikan bukan hanya investor asingnya (PT Indofood) saja melainkan negara yang menjadi tuan rumah (Serbia) pun perlu diperhatikan apakah cocok dan cukup stabil dalam segi keadaan politik, sosial, ekonomi, dan kesehatan masyarakatnya dalam menerima investasi asing yang masuk ke dalam negaranya tersebut. Apabila keadaan politik, sosial, ekonomi, dan kesehatannya tidak memungkinkan maka para investor asing yang ingin masuk pun terhambat. Karena pada dasarnya suatu *foreign direct investment* yang ingin masuk ke dalam suatu negara harus terjamin seluruh keamanannya juga dan hal tersebut menjadi tanggung jawab dari negara tuan rumah yang disinggahi.

Dan yang terakhir adalah adanya beberapa faktor sehingga investasi asing itu terwujud masuk ke dalam negara yang disinggahinya. Seperti dalam penulisan skripsi ini faktor-faktor yang melatarbelakangi PT Indofood masuk ke dalam negara Serbia adalah pertama, adanya kebijakan

dari Serbia itu sendiri mengenai penerimaan modal asing di dalam negaranya. Kebijakan tetapi “*Openness To*” dan “*Restrictions Upon*” sangat mendasari dalam penerimaan modal asing yang ingin masuk ke dalam negara Serbia. Dalam kebijakan ini dikatakan secara jelas bahwa negara Serbia membuka secara terbuka dalam penerimaan investasi asing tetapi walupun sifatnya terbuka bukan berarti tidak ada aturan yang mengatur dalam penerimaan modal asing tersebut. Bagi para investor asing yang ingin masuk harus dijamin bahwa keberadaannya tidak memberikan kerugian maupun bahaya bagi negara Serbia itu sendiri.

Alasan kedua adalah, karena adanya dampak yang cukup besar dari kejadian krisis ekonomi keuangan global di Eropa pada tahun 2008. Krisis keuangan global tersebut memberikan dampak yang sangat signifikan khususnya untuk negara Serbia. Karena pada dasarnya, negara Serbia sangat bergantung dalam kegiatan ekspor nya pada negara-negara kawasan di Eropa sehingga dengan adanya krisis keuangan global akan sangat merugikan bagi Serbia itu sendiri. Selain itu, karena Serbia merupakan negara yang kecil di antara negara besar lainnya di Eropa dan mempunyai tabungan yang rendah maka investasi di Serbia sangat bergantung pada masuknya modal asing yang terutama berasal dari Uni Eropa itu sendiri. Bukan hanya itu, adanya bencana banjir besar pada tahun 2014 yang menyebabkan kerusakan serius pada infrastruktur dan juga kapasitas produksi sehingga hal tersebut kembali menekan pertumbuhan ekonomi di Serbia.

Ketiga, tingkat *unemployment* yang cukup tinggi di negara Serbia yang membuat Pemerintah Serbia hingga bergerak untuk membuat kebijakan penerimaan penanaman modal asing tersebut. Banyaknya tenaga kerja di Serbia tetapi tidak digunakan secara efektif dan kurangnya lapangan kerja sehingga tingkat pengangguran menjadi tinggi. Dengan banyaknya investasi asing yang masuk ke dalam negara Serbia, maka banyak pula tenaga kerja yang terserap ke dalamnya. Seperti

pada contoh kasus ini, dengan adanya pembangunan PT Indofood di Serbia sukses menyerap ratusan tenaga kerja sehingga *unemployment* pun bisa dikatakan berkurang.

Dan yang terakhir, selain adanya kebijakan dari pemerintah, Serbia juga siap dan bertanggungjawab dengan menyediakan dan memberikan kemudahan dalam berinvestasi serta selalu memberikan insentif yang baik seperti halnya dalam kemudahan administratif, pemberian insentif terhadap tenaga kerja baru yang dipekerjakan, hingga pemberian lahan untuk pembangunan industri dan infrastruktur dasar yang tersedia di *industrial estate* seperti halnya listrik, air, saluran pembuangan, jaringan komunikasi, dan infrastruktur. Sehingga, untuk para investor asing yang ingin menanamkan modalnya di Serbia tersebut tidak merasa kesulitan lagi dengan memikirkan ada atau tidaknya infrastruktur yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas untuk bekerja di sebuah perusahaan MNC yang ingin masuk ke Serbia tersebut. Ekonomi internasional merupakan kegiatan menciptakan hubungan-hubungan ekonomi antar aktor ekonomi di seluruh dunia dan merupakan perilaku negara untuk memenuhi kepentingan nasionalnya dengan kondisinya yang memiliki keterbatasan akan sumber daya. Sehingga, interaksi ekonomi merupakan interaksi politik dalam dunia internasional karena pada akhirnya hubungan internasional tersebut mengandung interaksi yang bersifat ekonomi-politik internasional.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar Buku:

- Bresnahan, Timothy F, “Vertical Integration and Market Structure”, National Bureau of Economic Research Working Paper Cities; Cambridge, 2012.
- Burchill, Scott, “*Liberalism*”, Theories of International Relations, Third Edition, New York: Palgrave, 64-66.
- Charles, W. L, Hill, 2004, “*International Bussiness: Competing In The Global Marketplace*”, Mc-Graw Hill, hlm 121.
- Dicken, Peter, “*Global Shift; Industrial Change In A Turbulent World*”, SAGE Publications Inc, New Edition (1988).
- Dunning, J.H “*The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future*”,(2001) International Journal of The Economics of Business 8(2): 173-190
- Hadiwinata, Bob S, 2002, “*Politik Bisnis Internasional*”, Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Hermawan, Yulius P, “*Transformasi Dalam Studi Hubungan Internasional*”, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Milan Stamatovic, “*The World Economic Crisis Impact on Serbia In The Context of Its Association With The European Union*”, Facta Universitatis, Economic and Organization; Vol 7;2010, pp 1-5.
- Paul. R Viotti dan Mark. V Kauppi, “*International Relations Theory: Realism, Pluralism, Globalism, and Beyond*”, (1999) Boston: Allyn and Bacon.
- Paul. R Viotti dan Mark. V Kauppi, “*International Relations Theory: Liberalism Interdependence and Global Governance*” International Relations Theory, Fifth Edition, Pearson Education (2012).
- Paul. R Viotti dan Mark. V Kauppi, “*Liberalism: Interdependence and Global Governance*” International Relations Theory, Fifth Edition, Pearson Education (2012).
- Rajko Kosanovic, “*The Problem of Unemployment In The Republic of Serbia With Specific Regard T Informal Employment*”, Journal for Labor and Social Affairs in Eastern Europe; Vol 14. No 4 (2011), hlm 505-519
- Richard, J Barnet dan Ronald, E Muller, “*Menjangkau Dunia Menguak Kekuasaan Perusahaan Multinasional*”, Jakarta, LP3ES: 1984, hlm 3.

Sanja Paunovic, “*The Problem of Unemployment In The Republic of Serbia With Specific Regard To Informal Employment*”, Journal for Labour and Social Affairs in Eastern Europe; Vol 14, No 4, pp 505-519.

Solomon, Edna, “*Foreign Direct Investment, Host Country Factor and Economic Growth*”, *Ensayos Revista de Economía*—Volumen XXX, No. 1, mayo 2011, pp. 41-70

Stearns, Jill, “*International Relations: Perspectives and Themes: An Introduction*”, Longman (2001) United Kingdom: Wallingford.

Sumantoro, “*Peranan Perusahaan Multinasional dalam Pembangunan Negara Sedang Berkembang*”, (Bandung; Penerbit Alumni, 1983), hlm 124-136

Spero, Joan E, “*The Politics of International Economic Relations*”, 1985.

Walter, S Jones, “*Logika Hubungan Internasional: Kekuasaan, Ekonomi, Politik Internasional, dan Tatanan Dunia 2*” Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1993, hlm 223

Daftar Jurnal

Beta, “*Noodle Factory in Ruma To Employ More Than 400 Workers by Late 2018 – Jobs For Another 800 Upcoming Phases*”, Ekapija (2017) <https://www.ekapija.com/en/news/1899563/noodle-factory-in-ruma-to-employ-more-than-400-workers-by-late>, diakses pada tanggal 5 November 2018

Betarya, Desy, “*Sejarah Indofood*”, Academia Edu https://www.academia.edu/33359794/Sejarah_indofood, diakses pada tanggal 13 September 2018

Dusan Mojic, “*Youth Employment In Economic and Social Crisis; Case of Serbia*”, Faculty of Philosophy; University of Belgrade, Serbia, https://www.researchgate.net/publication/316352115_Youth_Unemployment_in_Economic_and_Social_Crisis_Case_of_Serbia, diakses pada tanggal 10 November 2018

Ermawati, “*Pengertian Multinational Corporations*”, Academia Edu <https://www.academia.edu/5773693/Pengertian_MNC>, diakses pada tanggal 2 Februari 2018

Essay UK, “*Theories of International Expansion of MNCs*”, (2015) <https://www.ukessays.com/essays/management/theories-of-international-expansion-of-mncs-management-essay.php>, diakses pada tanggal 15 April 2018

Dijana Grahovae, “*Impact of The FDI on Unemployment Rate in Countries of West Balkan*”, Vol 3, Issue file:///C:/Users/asus/Downloads/RIC_volume_3_issue_2_Dijana_Grahovac_Senad_Softic.pdf, diakses pada tanggal 3 November 2018

Gilpin, Robert, “*The State and The Multinationals*”, Global Political Economy,<https://www.academia.edu/30990219/_Robert_Gilpin_Jean_M._Gilpin_Global_Political_Economy_-_Understanding_the_International_Economic_Order>, diakses pada tanggal 4 Maret 2018

Goran Milavanovic, “*Impact of Global Economic Crisis on Serbian Economic and The Possibilities of Its Overcoming*”, file:///C:/Users/asus/Downloads/ape_2013_2_32.pdf, diakses pada tanggal 9 November 2018

Gopalan, Sasidaran, “*Understanding Foreign Direct Investment In Indonesia*”, Emerald Insight (2016) <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JITLP-01-2016-0003>, diakses pada tanggal 4 Maret 2018

“*Indofood Sukses Makmur Tbk Company Profile Indonesia Investments*”, Annual Report (2016)<<https://cdn.indonesia-investments.com/bedrijfsprofiel/227/Indofood-Sukses-Makmur-Annual-Report-2016-Company-Profile-Indonesia-Investments.pdf>>, diakses pada tanggal 9 Oktober 2018

Indofood, “*Indofood Sukses Makmur Company Report 2012*”, Pdf, hlm 2, diakses pada tanggal 13 September 2018

Indofood, “*Indofood Annual Report 2010*”, pdf, hlm 2-3, diakses pada tanggal 13 September 2018

Milan Jovanovic Batut, “*Populations, Living Conditions and Life Styles Serbia*”, Institut of Public Health Serbia (2009) <<http://www.batut.org.rs/download/publikacije/Health%20of%20population%201997-2007.pdf>>, diakses pada tanggal 3 November 2018

Muringaseril, Sigu, “Control Concept in Multinational Corporations (MNCs), University of St. Gallen (2007), <[https://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/3398/\\$FILE/dis3398.pdf](https://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/3398/$FILE/dis3398.pdf)>, diakses pada tanggal 18 February 2018

Ruth, Astrid M, “*Faktor Penentu Foreign Direct Investment di ASEAN-7; Analisis Data Panel, 2000-2012*”, Media Nelite <<https://media.nelite.com/media/publications/52776-ID-faktor-penentu-foreign-direct-investment.pdf>>, diakses pada tanggal 5 Maret 2018

“Sejarah dan Perkembangan PT Indofood Sukses Makmur Tbk”, UNIKOM

http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/552/jbptunikompp-gdl-ilonaannis-27561-1-unikom_i.pdf, diakses pada tanggal 13 September 2018

Sugiono, Muhadi, “*Globalisasi, Global Governance, dan Prospek Governance di Dunia Ketiga*”,

Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (2005) file:///D:/Downloads/11044-21062-1-PB.pdf>, diakses pada tanggal 27 Februari 2018

Patton, Michael Quinn, “*A Guide To Using Qualitative Research Methodology*”, University of

Alberta (2002) <<https://cloudfront.ualberta.ca/-/media/science/research-and-teaching/teaching/qualitative-research-methodology.pdf>>, diakses pada tanggal 4 Maret 2018

“*Perusahaan Multinational Corporations*”, Repository UGM <file:///D:/Downloads/S1-2014-m 253850-introduction.pdf>, diakses pada tanggal 2 Februari 2018

Tijana Prodanovic, “*Brief History of Serbia*”,

https://personal.pmf.uns.ac.rs/tijana.prodanovic/etc/theres-no-place-like-home/about_serbia/, diakses pada tanggal 5 November 2018

Vangrasstek, Craig, “Vernon’s Product Cycle Paradigm and The Political Economy of Trade: A Comment on Alan Deardorff’s “Market Access for Developing Countries”, Independence Avenue (2000),

https://www.researchgate.net/profile/Craig_Vangrasstek/publication/267363029_Vernon%27s_Product-Cycle_Paradigm_and_the_Political_Economy_of_Trade_A_Comment_on_Alan_Deardorff%27s_Market_Access_for_Developing_Countries/links/547755000cf205d1687a5bb4/Vernons-Product-Cycle-Paradigm-and-the-Political-Economy-of-Trade-A-Comment-on-Alan-Deardorffs-Market-Access-for-Developing-Countries.pdf, diakses pada tanggal 15 April 2018

Vincent Morelli, “Serbia: Backgrounds and US Relations”, Congressional Research Service

(2018) <<https://fas.org/sgp/crs/row/R44955.pdf>>, diakses pada tanggal 2 November 2018

Wilda Apriani, “*Analisis Strategi Indomie Sebagai Brand Market Leader*”, Academia Edu, https://www.academia.edu/11322531/Analisis_Strategi_Indomie_Sebagai_Brand_Market_Leader, diakses pada tanggal 9 Oktober 2018

Daftar Website:

Beta, “*PM; Foreign Investment Higher in Serbia*”, English Edition (2018),

<http://rs.n1info.com/a382517/English/NEWS/More-foreign-investments-in-Serbia.html>, diakses pada tanggal 11 November 2018

“*Bukan Hanya di Asia, Indomie juga Laris Manis di Benua Eropa! Ini Buktinya*”, Tribunn News (2017) <<http://travel.tribunnews.com/2017/07/17/bukan-hanya-di-asia-indomei-juga-laris-di-benua-eropa-ini-buktinya?page=2>>, diakses pada tanggal 9 Oktober 2018

Eva Fatriani, “*Indofood Ekspansi ke Serbia*”, Berita Satu News (2013)

<http://id.beritasatu.com/corporateaction/indofood-ekspansi-ke-serbia/73643>, diakses pada tanggal 6 November 2018

Indomie, “*Sejarah Indomie*”, <http://www.indomie.com/our-history.html>, diakses pada tanggal 13 September 2018

“*Indomie Didominasi di 100 Negara*”, Sindo News (2015)

<https://nasional.sindonews.com/read/1003200/149/indomie-dominasi-di-100-negara-1432094803>, diakses pada tanggal 18 Februari 2018

Katy Askew, “*Indofood Inaugurates Serbian Noodle Factory*”, Just Food (2016)

https://www.just-food.com/news/indofood-inaugurates-serbian-noodle-factory_id134337.aspx, diakses pada tanggal 3 November 2018

M, Irwan Ariefyanto, “*Kisah Liem Sioe Liong, dari Karet Hingga Pak Harto*”, Republika Online (2012)

<https://www.republika.co.id/berita/senggang/sosok/12/06/11/m5gbut-kisah-liem-sioe-liong-dari-karet-hingga-pak-harto-i>, diakses pada tanggal 13 September 2018

Nababan, Chrisine N. “*Indomie Bangun Pabrik di Serbia*”, CNN Indonesia (2016),

<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20160904125712-92-155976/indofood-bangun-pabrik-indomie-di-serbia>, diakses pada tanggal 20 September 2018

Nesia Qurotta, “*Melihat Budaya Mi Masyarakat Serbia yang Lahir dari Indonesia*”, Kumparan News (2018) < <https://kumparan.com/@kumparannews/melihat-budaya-makan-mi-masyarakat-serbia-yang-lahir-dari-indonesia>>, diakses pada tanggal 3 November 2018

Nordea Trade, “*Foreign Direct Investment in Serbia*”, (2018) < <https://www.nordeatrade.com/fi/explore-new-market/serbia/investment>>, diakses pada tanggal 4 November 2018

Novita, Christine, “*Indofood Bangun Pabrik di Serbia*”, CNN Indonesia (2016) < <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20160904125712-92-155976/indofood-bangun-pabrik-indomie-di-serbia>>, diakses pada tanggal 4 November 2018

Ronalski, Abraham, “*Taukah Kamu Arti Tersembunyi di Dalam Logo Merek Terkenal Ini?*”, (2017) <https://spasikamu.com/taukah-kamu-arti-tersembunyi-di-dalam-logo-merek-terkenal-ini-part-2/>, diakses pada tanggal 25 Oktober 2018

Safari The Globe, “*Social Life in Serbia*”,

<http://www.safaritheglobe.com/serbia/culture/social-life/>, diakses pada tanggal 3 November 2018

Samson Semuel, “*Serbia, Patriotisme Besar di Balkan*”, International Kompas (2011) <

<https://internasional.kompas.com/read/2011/02/16/05345947/Serbia.Patriotisme.Besar.di.Balkan>, diakses pada tanggal 3 November 2018

See News, “*Nepal-Based Cinnovation Officialy Opens Noodle Factory in Serbia*”, <https://seenews.com/news/nepal-based-cinnovation-officialy-opens-noodle-factory-in-serbia-585943>, diakses pada tanggal 5 November 2018

“*Pasok Pasar Eropa, Pabrik Indomie Resmi Beroperasi di Serbia*”, International Kompas (2016) <<https://internasional.kompas.com/read/2016/09/05/16051621/pasok.pasar.eropa.pabrik.indomie.resmi.beroperasi.di.serbia>>, diakses pada tanggal 9 Oktober 2018

Tim Lambert, “*A Brief History of Serbia*”, <http://www.localhistories.org-serbia.html>, diakses pada tanggal 3 November 2018

“*Unemployment Raises Daily in Serbia*”, Balkan Insight (2013) <http://www.balkaninsight.com/en/article/500-serbs-lose-job-every-day>, diakses pada tanggal 10 November 2018

“*Pasok Pasar Eropa, Pabrik Indomie Resmi Beroperasi di Serbia*”. International Kompas (2016) <http://internasional.kompas.com/read/2016/09/05/16051621/pasok.pasar.eropa.pabrik.indomie.resmi.beroperasi.di.serbia>, diakses pada tanggal 18 February 2018

Yoan Stanev, “*FDI in Serbia; An Increasingly Sure Bet*”, Emerging Europe (2018), <https://emerging-europe.com/intelligence/fdi-in-serbia-an-increasingly-sure-bet/>, diakses pada tanggal 11 November 2018

Daftar Lembaga Resmi:

Export Government, “*Serbia; Openness To and Restrictions Upon, Foreign Investment*”, <https://www.export.gov/article?id=Serbia-Openness-Foreign-Investment>, diakses pada tanggal 10 November 2018

Indofood, “*Awards and Certifications*”, <https://www.indofood.com/company/award>, diakses pada tanggal 13 September 2018

Indofood, “*Brief History of The Company*”, <http://www.indofood.com/company/history>, diakses pada tanggal 4 Maret 2018

Indofood, “*Consumer Branded Products*”, <http://www.indofood.com/business/consumer-branded-products>, diakses pada tanggal 19 September 2018

Indofood, “*Vision, Misions, and Values*”, <http://www.indofood.com/company/vision-mision-values>, diakses pada tanggal 13 September 2018

“*GDP Growth (Annual %)*”,

World Bank <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>, diakses pada tanggal 4 Maret 2018

“*Keterangan Dasar Republik Serbia*”, Kedutaan Besar Republik Indonesia

<https://www.kemlu.go.id/belgrade/Pages/Background-Negara-Serbia-dan-Hubungan-Bilateral.aspx>, diakses pada tanggal 4 Maret 2018

Slavica Karajiac, “*Serbia; Brief Health System Review*”, HPI Think Thank (2014) <

<http://www.hpi.sk/en/2014/01/serbia-brief-health-system-review/>>, diakses pada tanggal 3 November 2018

“*Perkembangan Hubungan Bilateral Indonesia-Serbia*”, Kedutaan Besar Republik Indonesia <

<https://www.kemlu.go.id/belgrade/Pages/Background-Negara-Serbia-dan-Hubungan-Bilateral.aspx>, diakses pada tanggal 9 Oktober 2018

“*Profil Singkat Negara*”, Kementerian Luar Negeri Indonesia

<https://www.kemlu.go.id/belgrade/Pages/Background-Negara-Serbia-dan-Hubungan-Bilateral.aspx>>, diakses pada tanggal 3 Maret 2018

“*WHO Statistical Profile*”, World Health Organization <

<http://www.who.int/gho/countries/srb.pdf?ua=1>>, diakses pada tanggal 3 November 2018
WHO, *Ibid.*