

SKRIPSI



STRATEGI PENDANAAN PENGEMBANGAN PELABUHAN MELALUI SKEMA PEMANFAATAN ASET FASILITAS PELABUHAN DI LINGKUNGAN DIREKTORAT JENDERAL PERHUBUNGAN LAUT

Disusun Oleh

Nama : Bagas Wihananto
NPM : 2113121139
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Aset

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2024



**STRATEGI PENDANAAN PENGEMBANGAN
PELABUHAN MELALUI SKEMA PEMANFAATAN
ASET FASILITAS PELABUHAN DI LINGKUNGAN
DIREKTORAT JENDERAL PERHUBUNGAN LAUT**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Terapan

Oleh

Nama : Bagas Wihananto
NPM : 2113121139
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Aset

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2024

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Bagas Wihananto
NPM : 2113121139
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Aset
Judul : Strategi Pendanaan Pengembangan Pelabuhan Melalui
Skema Pemanfaatan Aset Fasilitas Pelabuhan di
Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan.

Pada 1 November 2024

Pembimbing



(Nila Kurnia Wati, S.A.P., M.A.P.)

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada 6 November 2024


Ketua merangkap Anggota,

(Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.)

Sekretaris merangkap Anggota,


(Risky Yustiani Posumah, S.Sos., M.P.A.)

Anggota,


(Nila Kurnia Wati, S.A.P., M.A.P.)

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Bagas Wihananto
NPM : 2113121139
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Aset

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Strategi Pendanaan Pengembangan Pelabuhan Melalui Skema Pemanfaatan Aset Fasilitas Pelabuhan di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penelitian Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 1 November 2024

Peneliti,



Bagas Wihananto

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbilalamin, puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta kesempatan dalam menyelesaikan skripsi ini. Tak lupa, shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Baginda Rasulullah SAW, keluarga, serta para sahabatnya yang telah memberi suri tauladan bagi umat manusia. Dalam penyelesaian skripsi ini tak lepas dari dukungan, bimbingan, serta dorongan berbagai pihak yang dengan tulus ikhlas membantu peneliti dalam proses penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Nila Kurniawati, M.AP. selaku Ketua Program Diploma IV Administrasi Pembangunan Negara Sarjana Terapan sekaligus Pembimbing Tugas Akhir yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, dan nasihat selama proses KKP, Pelaksanaan Proyek Inovasi, hingga Penelitian Skripsi. Tak lupa disampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Bapak Izzul Fatchu Reza selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan nasihat dan dukungan selama semester 1 sampai 5;
3. Ibu Rindri Andewi Gati, M.KP. selaku Sekretaris Progam Diploma IV Administrasi Pembangunan Negara Sarjana Terapan dosen pembimbing akademik yang senantiasa mengingatkan untuk segera menyelesaikan perkuliahan dari semester 6 sampai 7;
4. Pimpinan dan staf di Direktorat Kepelabuhanan, Biro Layanan Pengadaan dan Pengelolaan BMN, Pusat Pembiayaan Infrastruktur, serta Bagian Umum dan Perlengkapan yang telah membantu kelancaran penelitian ini;
5. Seluruh staf di Tim Kerja Kelompok Substansi di Lingkungan Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah banyak membantu selama masa pendidikan peneliti;

6. Istri peneliti yang senantiasa mendampingi dan memberikan *support* kepada peneliti untuk melanjutkan pendidikan di Politeknik STIA LAN Jakarta;
7. Serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian Tugas Akhir ini, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan guna memperbaiki kekurangan dari penelitian Tugas Akhir ini. Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan inspirasi bagi pembaca.

Jakarta, 1 November 2024

Peneliti,

BW



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Strategi Pendanaan Pengembangan Pelabuhan Melalui Skema Pemanfaatan Aset Fasilitas Pelabuhan Di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut

Bagas Wihananto, Nila Kurniawati
Politeknik STIA LAN Jakarta

Dwelling time pelabuhan di Indonesia masih berada di bawah Pelabuhan Singapura maupun Malaysia. *Dwelling time* ini menyebabkan tingginya biaya logistik yang ditanggung perusahaan kargo. Hal tersebut dikarenakan hanya 51,6% dari kebutuhan pendanaan pengembangan infrastruktur transportasi yang dapat dibiayai dengan APBN. Selain itu, peran swasta diharapkan dapat meningkatkan daya saing pelabuhan Indonesia melalui skema pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pelaksanaan pendanaan pengembangan pelabuhan melalui skema pemanfaatan aset serta menganalisis strategi yang tepat bagi Direktorat Jenderal Perhubungan Laut dalam pengembangan pelabuhan melalui skema pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan lebih optimal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memotret konteks serta mendeskripsikan narasi yang kompleks dari pengembangan Pelabuhan melalui pemanfaatan aset fasilitas Pelabuhan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui wawancara dan telaah dokumen serta analisis SWOT untuk merumuskan strategi. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa saat ini pelaksanaan pengembangan pelabuhan melalui skema pemanfaatan aset dengan bentuk KSP telah sesuai dengan tujuan KSP yaitu peningkatan PNBPN dan mengurangi beban pemeliharaan dari APBN. Namun masih terdapat kendala seperti proses pengurusan yang memerlukan waktu 300 hari, belum adanya kesadaran KPB terhadap aset potensial yang dimilikinya, dan RIP yang belum seluruhnya ditetapkan. Kemudian berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap faktor internal dan eksternal, pelaksanaan pengembangan pelabuhan melalui skema pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan berada di kuadran antara kekuatan dan ancaman. Untuk mengatasi ancaman dengan kekuatan yang dimiliki, strategi yang dapat dilaksanakan yaitu melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan KSP, melakukan manajemen risiko, dan pendekatan persuasif kepada masyarakat di sekitar Pelabuhan.

Kata Kunci: Pendanaan; Pengembangan Pelabuhan; Pemanfaatan Aset; Kerja Sama Pemerintah dan Swasta

ABSTRACT

Port Development Financing Strategy Using Port Facility Asset Utilization Scheme Within The Directorate General of Sea Transportation

Bagas Wihananto, Nila Kurniawati
Politeknik STIA LAN Jakarta

The dwelling time of Indonesian's port is still lower than Port of Singapore and Malaysia's port. This dwelling time leads to higher logistic costs. This is because only 51,6% of transportation funding needs can be financed by the state budget (APBN). In addition, the private sector is expected to take over of port management to enhancing the competitiveness of Indonesian ports through asset utilization scheme for port facilities. The purpose of this research is to analyze the implementation of port development financing through asset utilization schemes, as well as to analyze appropriate strategies for the Directorate General of Sea Transportation in optimizing port development through the utilization of port facility assets. This research use a qualitative method with a descriptive approach to explore in depth, capture the context, and describe the complex narrative of port development through the utilization of port facility assets. Data collection techniques include interview with five key informant and document/literature review. The result indicate that the current implementation of port development through asset utilization schemes, especially through asset utilization cooperation, aligns with the objective of asset utilization cooperation such as increasing revenue and reducing maintenance cost on national budget. However, there are some problems, such as a 300-day proposal process, a lack of awareness among asset owner about the potential of their assets, and the there are several Port Master Plan unset as Minister of Transportation Decree. SWOT analysis places the implementation of port development through asset utilization schemes in quadrant of strengths and threats. To minimize the threats with existing strength, strategies that can be implemented include monitoring and evaluation the performance of asset utilization cooperation, managing the natural disasters risk, and employing a persuasive approach with communities around the port.

Keywords: Financing; Port Development; Asset Utilization; Public-Private Partnership

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| LEMBAR PERSETUJUAN..... | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR | iii |
| PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| ABSTRAK | vii |
| <i>ABSTRACT</i> | viii |
| DAFTAR ISI..... | ix |
| DAFTAR TABEL..... | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN | 1 |
| A. Latar Belakang Permasalahan | 1 |
| B. Rumusan Permasalahan..... | 8 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 9 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 9 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 11 |
| A. Tinjauan Kebijakan dan Teori | 11 |
| B. Konsep Kunci | 32 |
| C. Kerangka Berpikir | 33 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN..... | 35 |
| A. Metode Penelitian | 35 |
| B. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data | 35 |
| C. Instrumen Penelitian | 38 |

| | |
|---|----|
| D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data | 39 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN | 43 |
| A. Penyajian Data..... | 43 |
| B. Pembahasan | 56 |
| C. Sintesis Pemecahan Masalah..... | 68 |
| BAB V PENUTUP..... | 73 |
| A. Kesimpulan..... | 73 |
| B. Saran | 74 |
| DAFTAR PUSTAKA | 76 |
| LAMPIRAN | |



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1.1 Rekapitulasi Jumlah Pelabuhan Laut Yang Melayani Angkutan Laut ... | 3 |
| Tabel 2.1 Rekapitulasi Jumlah Pelabuhan Laut Yang Melayani Angkutan Laut . | 27 |
| Tabel 3.1 Target <i>Key Informant</i> | 37 |
| Tabel 4.1 Daftar Pelabuhan Yang Telah Dilakukan Kerja Sama Pemanfaatan | 45 |
| Tabel 4.2 Kontribusi PNBP pada Pelabuhan Yang Dilakukan Kerja Sama Pemanfaatan | 49 |
| Tabel 4.3 Perbandingan Realisasi PNBP per 31 Desember 2017 dan 31 Desember 2016 | 50 |
| Tabel 4.4 Beban Pemeliharaan TA 2017 dan TA 2016 Per Eselon I..... | 52 |
| Tabel 4.5 Timeline Pelaksanaan Kerja Sama Pemanfaatan (KSP) Percepatan | 55 |
| Tabel 4.6 <i>Internal Factor Analysis Summary (IFAS)</i> | 63 |
| Tabel 4.7 <i>External Factor Analysis Summary (EFAS)</i> | 64 |
| Tabel 4.8 Matriks Analisis Strategi Kombinasi SWOT..... | 66 |

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Hubungan Skema Pembiayaan dan Kelayakan Proyek Transportasi.. | 4 |
| Gambar 2.1 Jenis-Jenis Aset Tetap | 23 |
| Gambar 2.2 Siklus Manajemen Aset..... | 24 |
| Gambar 2.3 KPBU dengan Skema DBFOM..... | 30 |
| Gambar 2.4 Matriks SWOT | 31 |
| Gambar 2.5 Kerangka Berpikir Strategi Pendanaan Pengembangan Pelabuhan melalui Skema Pemanfaatan Aset di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut | 34 |
| Gambar 4.1 Susunan Organisasi Direktorat Jenderal Perhubungan Laut | 44 |
| Gambar 4.2 Peta Sebaran Konsesi Pelabuhan..... | 48 |
| Gambar 4.3 Perbandingan PNBP Sebelum dan Sesudah Konsesi..... | 51 |
| Gambar 4.4 Pemetaan Proses Kerja Sama Pemanfaatan Pelabuhan..... | 52 |
| Gambar 4.5 Kuadran Perbandingan IFAS dan EFAS | 65 |

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Pelabuhan adalah infrastruktur yang memegang peran vital dalam mendukung pertumbuhan ekonomi suatu negara, terutama bagi Negara Kesatuan Republik Indonesia yang merupakan negara kepulauan. Sebagai simpul jaringan transportasi, pelabuhan merupakan pintu gerbang utama arus barang dan jasa dari berbagai negara. Selain itu, pelabuhan menjadi infrastruktur penunjang utama dalam penguatan sistem perdagangan dan industri serta pemerataan ekonomi antar daerah. Keberadaan pelabuhan sebagai terminal penghubung konektivitas antar daerah dimana pusat produksi barang dan/atau jasa dapat dipasarkan ke daerah yang bukan merupakan pusat produksi termasuk daerah tertinggal, terpencil, terdepan, dan perbatasan (3TP), sehingga dapat melancarkan arus perdagangan dan pemerataan ekonomi daerah.

Kebijakan maritim Indonesia di masa depan memiliki peluang dan potensi yang besar, salah satunya yaitu terwujudnya agenda pembangunan menjadikan Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia. Dalam mewujudkan cita-cita menjadi poros maritim dunia, Indonesia diuntungkan dengan memiliki 4 (empat) jalur pelayaran strategis yang salah satunya yaitu Selat Malaka yang dilewati 40% kapal-kapal perdagangan dunia (L. K. W. Kusumastuti, 2014). Selat Malaka merupakan jalur terpendek yang menghubungkan belahan dunia timur dan barat. Komoditas dari Jepang, China, maupun Korea Selatan diangkut melalui jalur tersebut untuk dikirim ke Negara Timur Tengah, Benua Afrika, dan Benua Eropa. Hal tersebut membuat Indonesia memiliki peluang untuk mewujudkan Indonesia Poros Maritim Dunia.

Indonesia dihadapkan dengan banyak tantangan dan kelemahan dalam mewujudkan cita-cita menjadi negara poros maritim dunia. Infrastruktur pelabuhan yang belum memadai, baik dari sisi kapasitas, fasilitas pokok dan pendukung,

maupun peralatan bongkar muat menjadi salah satu kelemahan yang perlu ditingkatkan agar memenuhi standar internasional demi meningkatkan daya saing global. Aspek-aspek peralatan bongkar muat yang berpengaruh terhadap kelancaran proses bongkar muat antara lain jenis alat yang digunakan masih kurang memadai, kondisi alat, dan jumlah peralatan yang digunakan (Rusmiyanto & Dessixson, 2022:82). Meskipun kinerja operasional pelabuhan Indonesia mengalami perubahan yang cukup signifikan, yakni *dwelling time* rata-rata 4,54 hari pada Desember 2017 menjadi 2,52 hari pada Juli 2024 (Lembaga National Single Window, 2024), namun Indonesia masih kalah bersaing dengan Singapura. *Dwelling time* Singapura pada tahun 2021 mencapai 1,1 hari (Riyanto dkk, 2021:50). Tentu hal ini menjadi sebuah tantangan bagi Indonesia dimana Selat Malaka saat ini masih dikuasai oleh Pelabuhan Singapura. Perusahaan kargo lebih tertarik singgah atau melakukan transshipment di Pelabuhan Singapura dibandingkan Pelabuhan Belawan (Indonesia). Lamanya waktu bongkar muat atau *dwelling time* berdampak pada tingginya biaya logistik (Kamil dkk, 2019:94). Tentu hal ini akan menjadi *domino effect* bagi perusahaan kargo karena *dwelling time* berpengaruh pada biaya penumpukan yang diterapkan tarif progresif (Narindra dkk, 2016:54). Beban/biaya penumpukan yang ditanggung perusahaan kargo akan diteruskan kepada konsumen dalam bentuk harga produk/komoditas yang lebih tinggi. Selain itu, tingginya *dwelling time* juga menyebabkan permasalahan lain di dalam negeri seperti tidak seimbangannya pertumbuhan ekonomi dan disparitas harga antara wilayah Indonesia Timur dan wilayah Indonesia Barat (Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, 2015). Daerah/kawasan produksi atau *hinterland* mayoritas terdapat di wilayah Indonesia Barat dan akses transportasi dapat dijangkau menggunakan transportasi darat. Sedangkan untuk menjangkau wilayah Indonesia Timur harus menggunakan transportasi multimoda termasuk transportasi laut yang harus menanggung biaya logistik tersebut.

Tabel 1.1

Rekapitulasi Jumlah Pelabuhan Laut Yang Melayani Angkutan Laut

| REKAPITULASI JUMLAH PELABUHAN LAUT YANG DIGUNAKAN UNTUK MELAYANI ANGKUTAN LAUT | 2017 | 2022 | 2027 | 2037 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| PELABUHAN UTAMA (PU) | 28 | 28 | 30 | 30 |
| PELABUHAN PENGUMPUL (PP) | 164 | 164 | 189 | 189 |
| PELABUHAN PENGUMPAN REGIONAL (PR) | 166 | 166 | 173 | 174 |
| PELABUHAN PENGUMPAN LOKAL (PL) | 278 | 278 | 244 | 243 |
| TOTAL PELABUHAN | 636 | 636 | 636 | 636 |

Sumber: Rencana Induk Pelabuhan Nasional KP 432 Tahun 2017

Mewujudkan infrastruktur yang modern dan meningkatkan kapasitas pelabuhan dengan jumlah 636 (enam ratus tiga puluh enam) pelabuhan tentu membutuhkan dana yang sangat besar. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara tak mampu mencukupi kebutuhan peningkatan dan pengembangan pelabuhan yang ada di Indonesia. Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 80 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Perhubungan Tahun 2020-2024, kebutuhan pembiayaan infrastruktur transportasi mencapai Rp718,6 triliun baik untuk transportasi darat, laut, udara dan perkeretaapian. Namun, hanya 51,6% dari total kebutuhan yang dapat dibiayai menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Pada sektor Transportasi Laut, kebutuhan pendanaan tahun 2020-2024 sebesar Rp194,7 triliun dengan rincian Rp48,4 triliun dari Rupiah Murni, Rp 9,4 triliun dari PNB, Rp519,3 miliar dari Surat Berharga Syariah Negara (SBSN), Rp5,8 triliun dari Pinjaman Luar Negeri, dan Rp130,4 triliun dari Pembiayaan Non-APBN. Pembiayaan Non-APBN menggunakan mekanisme optimalisasi peran BUMN dan swasta, mengingat sumber pendanaan dari APBN masih belum optimal. Kerangka pembiayaan infrastruktur transportasi bergantung pada kelayakan suatu proyek.

| | Kelayakan Proyek | Skema Pembiayaan | Modalitas |
|---|--|-----------------------------|---|
| 1 | Layak Secara Ekonomi dan Finansial | Swasta Swasta | Investasi Swasta / Business to Business (B-to-B) |
| 2 | Layak Secara Ekonomi dan Finansial Marjinal | Swasta Pemerintah Swasta | KPBU Dengan Dukungan Pemerintah (VGF), Creative Financing, jaminan seperti PBAS, dll |
| 3 | Layak Secara Ekonomi tetapi Tidak Layak Secara Finansial | BUMN Pemerintah | Penugasan BUMN |
| 4 | Tidak Layak Secara Ekonomi dan Finansial | Pemerintah Pemerintah | APBN |

Gambar 1.1 Hubungan Skema Pembiayaan dan Kelayakan Proyek Transportasi

Sumber: Rencana Strategi Kementerian Perhubungan Tahun 2020-2024

Proyek-proyek yang layak secara ekonomi dan layak secara finansial dapat diserahkan sepenuhnya dengan pembiayaan sektor swasta. Hal tersebut juga sejalan dengan amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran yang memuat pengaturan untuk bidang kepelabuhan terkait ketentuan penghapusan monopoli dalam penyelenggaraan pelabuhan, pemisahan antara fungsi regulator dan operator. Undang-Undang Pelayaran tersebut mengamanatkan bahwa pemerintah dalam hal ini Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan melalui Penyelenggara Pelabuhan hanya akan bertindak sebagai regulator. Sedangkan untuk peran operator dalam pengelolaan pelabuhan diberikan kepada pemerintah daerah dan swasta secara proporsional.

Melibatkan peran swasta diharapkan dapat mengatasi keterbatasan anggaran dan mendorong persaingan usaha kepelabuhan melalui peningkatan efisiensi kinerja operasional pelabuhan (Hariyadi dkk, 2020:8). Swasta didorong oleh motivasi mengambil profit yang lebih besar, sehingga efisien bukan hanya sebagai pilihan namun dianggap sebagai kebutuhan. Setiap keputusan yang dibuat oleh perusahaan swasta berorientasi untuk meminimalisir pengeluaran dan memaksimalkan laba (Malihah, 2023). Hal ini membuat perusahaan swasta cenderung lebih cepat dalam hal mengadopsi teknologi baru yang mengurangi

pemborosan dan mampu menyesuaikan pasar. Inovasi di sektor swasta sering kali berkembang lebih cepat dibandingkan dengan pemerintah. Mereka berhadapan dengan kompetisi yang ketat sehingga mendorong perusahaan swasta untuk mencari cara baru untuk memperbaiki layanan mereka. Selain itu, sektor swasta memiliki fleksibilitas yang lebih baik dibandingkan dengan sektor pemerintah dimana biaya yang dikeluarkan cukup rendah dan birokrasi lebih cepat sehingga pengelolaan lebih efektif dan efisien (Pengembangan Model Pelaksanaan Dan Penyaluran Dana Pendanaan Luar Negeri Bilateral, 2020:4). Fleksibilitas ini memungkinkan perusahaan untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar dan kompetisi yang ketat.

Investasi swasta telah lama masuk dalam pembiayaan infrastruktur di Indonesia sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur. Kemudian Menteri Keuangan menetapkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 65/PMK.06/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 164/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara dalam Rangka Penyediaan Infrastruktur yang kemudian diganti dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115/PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara sebagai turunan dari Peraturan Presiden tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha. Peraturan Menteri Keuangan tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara ini diharapkan dapat menarik minat investor swasta dalam pengelolaan Barang Milik Negara. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115/PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara ini dibutuhkan agar pengelolaan Barang Milik Negara memiliki fleksibilitas yang tinggi. Perubahan yang mendasar dari terbitnya PMK tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara ini agar orientasi pengelolaan Barang Milik Negara tidak hanya sebagai *asset administrator*, namun bisa bergeser menjadi *asset manager* yang mana terdapat beberapa aspek antara lain *Highest Best Use*, *Revenue Center*, dan *Cost Efficiency* (Dinata, 2021). Tentunya ketiga aspek tersebut sangat penting guna menekan gap pembiayaan infrastruktur transportasi.

Kementerian Perhubungan melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Laut terus melakukan upaya dalam menarik minat investasi swasta demi menekan gap pembiayaan infrastruktur dan pengelolaan pelabuhan. Terdapat beberapa skema kerja sama yang sudah diterapkan dalam pengelolaan pelabuhan, antara lain Konsesi, Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha, Kerja Sama Pemanfaatan, dan Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur. Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah yang termasuk ke dalam bentuk pemanfaatan aset yaitu Kerja Sama Pemanfaatan dan Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur. Pelabuhan-pelabuhan di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut yang telah dilakukan pemanfaatan aset antara lain Pelabuhan Probolinggo, Pelabuhan Sintete, Pelabuhan Labuan Bajo, Pelabuhan Waingapu, Pelabuhan Badas, Pelabuhan Garongkong, dan Pelabuhan Bima. Adapun terdapat 5 (lima) lokasi pelabuhan lain yang masih dalam tahap proses evaluasi proposal KSP dan 38 (tiga puluh delapan) lokasi pelabuhan yang diminati oleh Badan Usaha Pelabuhan. Minat swasta dalam mengelola pelabuhan melalui pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan ini tentu menjadi angin segar bagi pemerintah dimana dapat menekan celah pembiayaan pengembangan dan beban operasional pelabuhan. Namun dengan jumlah masih cukup terbatas, tentu perlu ada strategi baru yang harus diterapkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Laut untuk menarik lebih banyak minat investasi oleh swasta di beberapa lokasi pelabuhan lain.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan pembiayaan kreatif maupun pemanfaatan aset. Pertama skripsi yang berjudul “Strategi Pemanfaatan Aset Tetap Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Humbang Hasundutan Provinsi Sumatera Utara”. Penelitian yang dilakukan oleh Milala membahas mengenai praktik pemanfaatan aset/ barang milik daerah di Kabupaten Humbang Hasundutan dalam rangka peningkatan pendapatan asli daerah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan teori Siregar dan dilakukan analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pengelolaan

barang milik daerah di Kabupaten Humbang Hasundutan belum berjalan dengan baik dimana pemanfaatan aset yang masih belum jelas pelaksanaannya.

Kedua, penelitian berjudul “Kajian Pembiayaan Infrastruktur Pelabuhan Patimban Jawa Barat” yang dilakukan oleh Purnama mengkaji alternatif-alternatif pembiayaan terkait penyelenggaraan Pelabuhan Patimban. Penelitian ini bersifat deskriptif komparatif yang membandingkan antara pembiayaan eksisting dengan alternatif pembiayaan untuk mengetahui apakah kebijakan pemerintah mengenai pembiayaan dalam penyelenggaraan Pelabuhan Patimban sudah tepat. Adapun hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kebijakan pemerintah sudah tepat dengan menggunakan *loan* dari JICA dan APBN dibandingkan dengan sumber pembiayaan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) serta menggunakan skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) dalam pengelolaan pelabuhan dan pembiayaan suprastruktur.

Ketiga, penelitian berjudul “Alternatif Pembiayaan Infrastruktur Perkotaan: Kajian Terhadap Mekanisme Developer's Contribution di DKI Jakarta”. Penelitian yang dilakukan oleh Suparto & Fahmi ini mengkaji lebih dalam mengenai inovasi pendanaan infrastruktur perkotaan di DKI Jakarta dengan diperkenalkannya Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 175 Tahun 2015 tentang Pengenaan Kompensasi terhadap Pelampauan Nilai Koefisien Lantai Bangunan dan telah diperbaharui dengan Pergub DKI Nomor 210 Tahun 2016 tentang hal yang sama. Selain itu, penelitian ini juga membandingkan Pergub DKI tentang Pengenaan Kompensasi terhadap Pelampauan Nilai Koefisien Lantai Bangunan dengan mekanisme yang berkembang di New South Wales – Australia yakni *developer's contribution*. Hasil penelitian ini disebutkan bahwa Pergub DKI Nomor 210 Tahun 2016 dapat disebut sebagai embrio mekanisme *developer's contribution* namun perlu terus diperbaiki untuk keadilan bagi pihak yang terkena dampak pelampauan KLB.

Keempat, “Analisis Pembiayaan Penyediaan Infrastruktur Publik di Daerah Melalui Skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha” merupakan penelitian

yang dilakukan oleh Aldinovitra memiliki tujuan untuk menganalisis skema pembiayaan infrastruktur melalui Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha dengan skema *Availability Payment* pada kasus Kerjasama Pemerintah Daerah dengan Badan Usaha (KPDBU) Kabupaten Dharmasraya dan Kabupaten Madiun. Metode yang digunakan peneliti yaitu deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Adapun hasil penelitian menyatakan bahwa masih terdapat beberapa masalah di tiga indikator kemitraan yakni *resources*, *relationships*, dan *organizations* sehingga pemerintah daerah masih harus mengoptimalkan program-program untuk pelaksanaan KPDBU.

Terakhir, penelitian berjudul “Pembiayaan Infrastruktur Dengan Sukuk Negara Di Indonesia: Prosedur Dan Struktur”. Penelitian yang dilakukan oleh Fauziah & Nurwahidin memberikan penjelasan tentang alur pembiayaan infrastruktur dengan sukuk negara. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif dengan menggunakan data sekunder. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pembiayaan infrastruktur menggunakan sukuk negara memiliki prosedur yang berbeda dengan pembiayaan konvensional lainnya.

Dari 5 (lima) penelitian terdahulu yang disebutkan di atas, belum ada penelitian yang mengkaji strategi pendanaan atau pembiayaan infrastruktur pelabuhan menggunakan skema pemanfaatan aset pelabuhan laut di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut secara keseluruhan. Selain itu, peneliti memiliki ketertarikan terhadap Kerjasama Pemerintah dengan Swasta dalam Penyediaan Infrastruktur dan Pemanfaatan Barang Milik Negara. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian tugas akhir dengan judul **“Strategi Pendanaan Pengembangan Pelabuhan Melalui Skema Pemanfaatan Aset Fasilitas Pelabuhan di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut”**.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan hal yang telah dijelaskan di atas, terdapat beberapa hal yang perlu didalami oleh peneliti untuk mengetahui bagaimana strategi yang tepat untuk

pembiayaan pengembangan pelabuhan. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana pelaksanaan pendanaan pengembangan pelabuhan menggunakan bentuk pemanfaatan aset pada fasilitas pelabuhan di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?
2. Bagaimana strategi pendanaan yang tepat dalam pengembangan pelabuhan melalui skema pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan pendanaan pengembangan pelabuhan menggunakan bentuk pemanfaatan aset pada fasilitas pelabuhan di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
2. Untuk menganalisis strategi yang tepat untuk bagi Direktorat Jenderal Perhubungan Laut agar pengembangan pelabuhan melalui skema pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan lebih optimal.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat dalam dunia akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran praktik pemanfaatan barang milik negara khususnya pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan sebagai alternatif pendanaan pengembangan pelabuhan di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut untuk memperluas literatur manajemen aset. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai contoh bahan ajar atas informasi yang diperoleh peneliti bagi akademisi di bidang manajemen aset terutama pada pemanfaatan aset atau barang milik negara.

2. Manfaat dalam dunia praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan bagi pengambil kebijakan dalam hal ini Direktorat Kepelabuhanan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut selaku pembina dalam bidang pengelolaan kepelabuhanan dalam menentukan strategi yang terbaik untuk menarik minat investor dalam pengelolaan pelabuhan sebagai alternatif pendanaan pengembangan pelabuhan melalui skema pemanfaatan aset fasilitas pelabuhan.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**