

**PERANAN EKSPOR-IMPOR TERHADAP PEREKONOMIAN JAWA  
TIMUR DENGAN PEMBENAHAN FUNGSI PELABUHAN  
DI JAWA TIMUR**

**Oleh:**

**Harry Soegiri**

Alumni Program Doktor Ilmu Ekonomi  
Program Pascasarjana – Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Ketua Ikatan Doktor Ekonomi Indonesia (IDEI)

**Abstract**

The negative impact of global financial crisis to the economic growth of east java is employment added. Existing condition of eksport import in east java is positive growth, but the challenge of the effect lapindo and the port of Tanjung Perak is overload. See the problem overall to impact of economic growth of east java, the solution is use of optimalization the port of Tanjung Wangi Banyuwangi.

Keyword: Global Financial Crisis, Lapindo, Economic Growth, Port Tanjung Wangi.

**Pendahuluan**

Kondisi eksisting ekspor-impor Jawa Timur selama 3 tahun terakhir menunjukkan peningkatan yang sangat signifikan yaitu pada tahun 2005 nilai ekspor meningkat sebesar 14,85% dibandingkan tahun sebelumnya, sedangkan tahun 2006 meningkat sebesar 26,78% dan tahun 2007 meningkat sebesar 29,40%. Demikian pula impor pada tahun 2005 meningkat sebesar 7,66%, tahun 2006 meningkat 31,57% dan tahun 2007 meningkat 5,83%. Dengan demikian, surplus neraca perdagangan non migas Jatim mengalami peningkatan yaitu pada tahun 2005 sebesar 40,76%, tahun 2006 13,66% dan tahun 2007 104,50%.

Tabel 1  
Neraca Perdagangan Non Migas Jawa Timur

NO.	TAHUN	NILAI EKSPOR (US \$ juta)	NILAI IMPOR (US \$ juta)	SURPLUS (US \$ juta)
1	2004	6.194,48	4.846,71	1.347,77
2	2005	7.114,11	5.217,78	1.896,33
3	2006	9.019,51	6.864,27	2.155,23
4	2007	11.671,93	7.264,26	4.407,67
5	2008	7.477,53	7.334,34	143,19

Sumber : Disperindag Prop. Jatim

Pada saat ini permasalahan perekonomian Jatim adalah :

1. Tingginya angka pengangguran
2. Dampak lumpur lapindo
3. Terbatasnya kapasitas pelabuhan Tanjung Perak
4. Dampak krisis keuangan global

Dampak krisis keuangan global juga bisa mempengaruhi kondisi ekspor di Jatim, dikhawatirkan dengan menurunnya daya beli pasar luar negeri akan berakibat ekspor juga turun, seperti yang dialami di Semarang untuk Industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT). Ribuan pekerja terancam kehilangan pekerjaan sebagai akibat dari melemahnya ekspor tekstil akibat krisis keuangan global. Hal ini bisa terjadi di Jatim, yang sudah mempunyai tingkat pengangguran yang tinggi ditambah dengan dampak krisis keuangan global, maka tingkat pengangguran akan semakin meningkat.

Permasalahan berikutnya adalah terbatasnya kapasitas pelabuhan Tanjung Perak, yang dapat dilihat dari tingkat kepadatan bongkar-muat di pelabuhan Tanjung Perak, sudah sangat overload. Berdasarkan data ekspor dan impor dari PT. TPS tahun 2006 dan 2007, jumlah kontainer baik ekspor maupun impor mengalami peningkatan yang sangat signifikan yaitu 6,85% untuk kontainer ekspor dan 4,63% untuk kontainer impor.

Lumpur lapindo juga membawa dampak yang luar biasa bagi masyarakat dan terutama bagi perekonomian Jatim. Penutupan ruas jalan tol

menyebabkan terganggunya jalur transportasi dari Surabaya ke kota-kota lain di bagian timur Pulau Jawa.

Permasalahan lainnya yang juga sangat penting adalah pencabutan ijin bagi perusahaan penyedia jasa forwarding untuk Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL) dan Jasa Pengurusan Transportasi (JPT) sebagai pendukung kegiatan ekspor. Hal ini disebabkan karena perusahaan tersebut tidak memperlihatkan eksistensi yang berkelanjutan. Terdapat 350 Forwarder yang mengalami pencabutan ijin usaha dari Dinas Perhubungan Jatim dan sampai saat ini sudah ada sekitar 20 perusahaan asing beroperasi di Jatim.

## **Pembahasan**

Melihat permasalahan-permasalahan tersebut diatas yang sangat berpengaruh terhadap perekonomian di Jatim, maka solusi yang tepat adalah mengoptimalkan pelabuhan Tanjung Wangi. Pelabuhan ekspor Tanjung Wangi (Banyuwangi) masih memerlukan jaminan pendukung khususnya keempat daerah yang ada disekitarnya. Keempat daerah yang dimaksud diantaranya Kabupaten Banyuwangi, Jember, Situbondo, dan Bondowoso. Dukungan keempat daerah tersebut sangat diharapkan mengingat problem utama belum optimalnya Pelabuhan Tanjung Wangi karena adalah belum ada jaminan pendukung.

Kepala Dinas Perhubungan (Dishub) Propinsi Jatim mengatakan, jaminan pendukung dari empat kabupaten yang berdekatan sangat diharapkan mengingat jika Kepala Daerahnya sanggup menjamin tidak menutup kemungkinan akan banyak perusahaan pelayaran yang masuk ke Tanjung Wangi. Keempat daerah itu sebenarnya memiliki potensi ekspor yang menjanjikan karena penghasil pertanian dan tambang.

Menurut Kepala Dinas Perhubungan (Dishub) Propinsi Jatim, selain jaminan dari daerah, pengoptimalan Tanjung Wangi bisa berjalan cepat asal jaminan pendukung lain seperti sarana infrastruktur dan sektor pembiayaan harus lengkap. Sebab, jika salah satu dari pendukung tersebut ada yang kurang, kecil kemungkinan dilirik oleh perusahaan pelayaran. Dukungan insentif bagi perusahaan pelayaran harus ada karena untuk menarik lebih banyak lagi perusahaan pelayaran ke Tanjung Wangi.

Sementara itu, Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Propinsi Jatim mengatakan, kedepan agar Tanjung Wangi bisa lebih optimal lagi, keempat daerah yang ada disekitarnya harus membuat semacam rancangan sektor mana saja yang bisa dijadikan komoditi ekspor. Sebab, jika tidak ada rancangan dan sinergi dikhawatirkan Tanjung Wangi kurang diminati perusahaan pelayaran. Sebagian besar perusahaan pelayaran yang mengangkut komoditi ekspor milik asing dan umumnya sudah memperhitungkan biayanya jika berkeinginan masuk kesana.

Seperti diketahui, pengalihan ekspor impor dari Pelabuhan Tanjung Perak (Surabaya) ke Pelabuhan Tanjung Wangi (Banyuwangi) sebenarnya bisa dilakukan. Namun, pengalihan tersebut tidak mudah karena menyangkut besar kecilnya volume. Rencana pengalihan ini sebenarnya baik asal dukungan semua pihak serta volume ekspor impor yang layak bisa mempercepat pengoptimalan Tanjung Wangi. Karena itu, empat kabupaten terdekat bersatu agar bisa merealisasikan pengoptimalan Pelabuhan Tanjung Wangi.

Badan Pengembangan Ekspor Nasional (BPEN) Departemen Perdagangan menilai perlu dilakukan pembenahan pelayanan ekspor, impor, kepabeanan di Indonesia untuk mencapai target pertumbuhan ekspor nonmigas sebesar 20% dan peningkatan ekspor. Kepala BPEN Deperdag ketika membuka seminar "National Single Window dalam aplikasi kegiatan ekspor impor" di Jakarta, mengatakan high cost economy (ekonomi biaya tinggi) disebabkan oleh penanganan pelayanan yang pada umumnya masih dilakukan secara manual.

Selain itu, juga akibat terjadinya penyalahgunaan wewenang, kurangnya informasi kebijakan ekspor dan impor serta maraknya penyelundupan. Terkait dengan hal tersebut, perlu dilakukan perubahan birokrasi perizinan dan dalam hal ini program NSW (National Single Window) ditujukan untuk mengatasi berbagai masalah perizinan perdagangan dan kepabeanan. Menurut Kepala BPEN Deperdag, lambatnya penanganan perizinan disebabkan oleh banyaknya instansi pemerintah dan swasta yang terlibat didalamnya sehingga pemerintah bermaksud menyederhanakan sistem dan prosedur perizinan perdagangan dan meningkatkan transparansi untuk meningkatkan komunikasi antar instansi pemerintah dan antara pemerintah dengan swasta. Beliau mengatakan, NSW merupakan suatu sistem elektronik dalam pelayanan ekspor, impor dan kepabeanan sebagai fasilitas perdagangan.

Program NSW juga dalam rangka pelaksanaan komitmen pemerintah sesuai kesepakatan ASEAN yang telah ditandatangani oleh para Menteri Ekonomi ASEAN yang dalam hal ini Indonesia diwakili oleh Menteri Perdagangan pada KTM di Kuala Lumpur 9 Desember 2005. Sistem NSW diharapkan dapat mempercepat kelancaran arus barang dan dokumen, meningkatkan daya saing produk Indonesia, meningkatkan kepastian berusaha, dan transparansi terhadap aplikasi dan penafsiran aturan, mengurangi penyelundupan, serta menghilangkan malpraktik. Untuk mendukung program NSW tersebut, Deperdag telah membangun sistem otomasi penerbitan Surat Keterangan Asal (SKA) pada 23 Instansi Penerbit SKA (IPSKA) yang saat ini telah dapat diakses melalui internet serta peluncuran e-licensing untuk meningkatkan pelayanan perizinan ekspor impor. Kedua program tersebut ditujukan untuk mempercepat pengembangan sistem NSW sebagai realisasi kegiatan penyederhanaan prosedur dan dokumen ekspor impor. Seminar tersebut diikuti oleh 130 peserta dari berbagai instansi pemerintah dan kalangan swasta.

### **Antisipasi Krisis Global, Jatim Perkuat Sektor Riil**

Pemerintah propinsi Jawa Timur akan memperkuat sektor riil. Hal tersebut dilakukan untuk mengantisipasi hantaman krisis global. Kendati hanya sebatas sektor riil, namun upaya ini diyakini mampu mengurangi dampak krisis yang bermuara di negeri Amerika tersebut.

Pejabat (Pj) Gubernur Jatim mengatakan bahwa beberapa poin yang menjadi perhatian Pemprov Jatim adalah memperbaiki kinerja ekspor, mengamankan stok bahan kebutuhan pokok, dan mengontrol laju pertumbuhan ekonomi.

Untuk masalah ekspor, langkah yang akan ditempuh adalah tetap melakukan diversifikasi negara tujuan ekspor. Selama ini, ekspor Jatim masih didominasi Jepang dan Amerika Serikat (AS). Diharapkan nantinya negara tujuan ekspor Jawa Timur akan bertambah, tidak hanya terbatas ke Amerika saja melainkan ke negara-negara Asia lainnya.

Kita tidak bisa menjangkau segala hal yang bersifat makro, misalnya kenaikan harga minyak ataupun lainnya. Kita hanya bisa menyiapkan langkah antisipasi dampak krisis melalui sektor riil.

Instruksi yang diberikan Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono (SBY) kepada para gubernur ternyata tidak jauh berbeda dengan antisipasi yang dilakukan Pemprov Jatim. Instruksi dari Presiden tersebut, terdiri dari 4 poin yaitu mempertahankan laju pertumbuhan 5-6%, memantau stabilitas harga, tetap menciptakan peluang kerja, sekaligus tetap menggalakkan sektor riil kerakyatan. Selain berusaha untuk memperkuat sektor riil, Pemprov Jatim juga akan mempercepat penyelesaian proyek-proyek sektor pemerintahan di Jatim sekaligus mempercepat pembayarannya.

Sementara itu, hampir senada dengan yang diungkapkan Pejabat Gubernur Jatim, Ketua Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Propinsi Jatim mengusulkan pada Pemprov Jatim agar melakukan perluasan negara ekspor dan melakukan penetrasi terhadap negara-negara tersebut. Seperti misalnya negara Timur Tengah dan Asia Tenggara.

Selain melakukan diversifikasi negara tujuan ekspor, Pemprov Jatim berusaha menekan laju barang impor terutama barang konsumsi. Pasalnya, bila tidak segera ditanggulangi industri lokal akan terancam. Tidak hanya itu saja, Pemprov Jatim dapat mendorong industri lokal dengan menggunakan komponen lokal. Selama ini industri lokal kebanyakan masih menggunakan komponen impor untuk mesin-mesin ataupun bahan bakunya.

### **Perlu Dukung Sektor Pertanian**

Pengamat ekonomi yang juga dewan pakar mengatakan untuk mengatasi dampak krisis ekonomi global, Jatim harus kembali pada sektor pertanian, peternakan dan perkebunan. Justru krisis ekonomi global yang berpusat di Amerika Serikat ini seharusnya menjadi peluang besar bagi Jawa Timur. Saat ini di luar negeri sedang kesulitan likuiditas akibat terjadi krisis di sektor perbankan, Jatim seharusnya tidak perlu takut karena memiliki sumber daya ekonomi yang memadai. Di Jatim ini, peran industri manufaktur relatif lebih kecil dibandingkan pertanian, karena komponen impornya belum dikurangi. Oleh karena itu, seharusnya Pemprov Jatim berusaha mendukung sektor pertanian, khususnya pertanian untuk ketahanan pangan, karena selama ini hampir sekitar 60-70% sumber perekonomian Jawa Timur berasal dari sektor pertanian.

Tabel 2  
 Realisasi Ekspor Non Migas Berdasarkan Negara Tujuan Ekspor Kabupaten  
 Jember Tahun 2006

No.	Negara Tujuan	Volume (ton)	Nilai (US \$)
1	Amerika	6.184,08	11.160.841,92
2	Swedia	18,00	4.309,20
3	Ukraina	56,12	128.363,87
4	Belgia	6.490,17	6.137.140,47
5	Belanda	561,63	1.797.826,75
6	China	878,88	834.731,13
7	Denmark	63,02	256.959,82
8	Dominika	306,46	2.097.330,24
9	Filipina	15,96	78.902,50
10	Honduras	117,03	510.120,31
11	Inggris	248,51	159.683,15
12	Jerman	2.475,69	15.419.071,20
13	Jepang	3.159,90	4.366.865,48
14	Perancis	634,86	1.455.044,28
15	Puerto Rico	27,00	337.500,00
16	Rusia	899,00	158.465,84
17	Malaysia	0,03	450,00
18	Spainyol	422,98	2.218.507,56
19	Sri Lanka	132,98	1.517.553,29
20	Swiss	515,19	8.615.644,26
21	Taiwan	945,00	61.884,43
22	Nikaragua	170,00	602.914,79
23	Australia	1.388,16	912.549,25
24	Yunani	112,75	144.745,26
25	Portugal	0,50	4.032,00
26	Antwerpen	18,00	4.360,50
27	Turki	10,60	107.953,00
28	Argentina	9,60	67.531,70
	<b>Jumlah</b>	<b>25.862,10</b>	<b>59.161.282,20</b>

Sumber : Disperindag Prop. Jatim

Tabel 3  
Realisasi Ekspor Non Migas Berdasarkan Komoditi  
Kabupaten Jember Tahun 2006

No.	Komoditi	Volume (ton)	Nilai (US \$)
1	Karet	1.474,23	1.883.387,79
2	Kopi	116,20	494.801,67
3	Coklat	172,28	293.994,09
4	Tembakau NO	11.391,38	40.350.576,89
5	Tembakau VO	7.594,25	11.191.774,52
6	Bobbin	-	-
7	Cerutu	4,42	80.280,50
8	Vanili	9,69	180.531,00
9	Edamame	3.088,60	4.143.618,48
10	Batu Piring	985,00	63.125,00
11	Meubel	112,75	144.755,26
12	Okra	31,30	46.237,00
13	Cocofiber	882,00	288.200,00
	<b>Jumlah</b>	<b>25.682,10</b>	<b>59.161.282,20</b>

Sumber : Disperindag Prop. Jatim

## **Faktor Penghambat Kinerja Pelabuhan Indonesia**

### **1. Faktor Teknis Operasional**

#### **a. Terbatasnya Fasilitas Alat-alat Pendukung Kegiatan Pelabuhan**

Fasilitas pelabuhan suatu pelabuhan sangat mempengaruhi kinerja kegiatan pelabuhan tersebut, baik itu kegiatan untuk membongkar dan memuat barang ke dalam kontainer atau gudang yang berupa alat-alat berat untuk mengangkat dan menyusun barang seperti forklift, cran, dan lain-lain, serta tempat untuk menampung barang seperti gudang, lapangan pelabuhan, panjang dermaga pelabuhan, dan alur kolam, kedalaman laut untuk dapat menampung kapal-kapal besar.

Hal-hal diatas sangat menunjang kegiatan-kegiatan di pelabuhan. Akibat dari tidak tersedianya peralatan-peralatan untuk melakukan semua kegiatan di pelabuhan maka dapat dibayangkan, bagaimana suatu kegiatan

dapat dilakukan dengan efektif dan efisien serta ekonomis? Sebagai konsekuensi pembangunan arus barang atau kapal dari tahun ke tahun yang mengalami kenaikan baik ekspor maupun impor, terjadi peningkatan volume arus barang dan kapal, tetapi hal ini tidak diimbangi dengan pengembangan pelabuhan terutama pada masing-masing terminal barang yang bersifat multy purpose yang memadai sehingga seringkali arus barang dan kapal tersebut tidak bisa berjalan dengan lancar. Berdasarkan penelitian di empat pelabuhan Indonesia, yaitu Pelabuhan Belawan-Medan; Pelabuhan Tanjung Priok-Jakarta; Pelabuhan Tanjung Perak-Surabaya dan Pelabuhan Soekarno Hatta-Makasar, permasalahan tersebut disebabkan antara lain :

- Tidak adanya keseimbangan pengembangan fasilitas dengan meningkatnya arus barang dan kapal;
- Tidak tersedianya peralatan bongkar muat yang memadai, seperti mesin-mesin Shore Crane atau Harbour Crane yang mengakibatkan kegiatan bongkar muat masih tergantung pada crane kapal;
- Masih terbatasnya fasilitas gudang, sehingga mengakibatkan pembongkaran barang cenderung truck losing;
- Tidak maksimalnya kegiatan bongkar muat pada malam hari karena penerangan kurang;
- Tidak terpeliharanya fasilitas pelabuhan yang ada saat ini, misalnya kebocoran gudang, kerusakan dermaga, dan lain-lain;
- Kurang terjaminnya keamanan dalam proses bongkar muat;
- Fungsi pelabuhan lebih kepada profit oriented bukan public service.

Tinjauan ke beberapa pelabuhan Indonesia, dapat disimpulkan bahwa masih banyak kekurangan yang harus dipenuhi untuk dapat menunjang kegiatan-kegiatan di pelabuhan agar efektif dan efisien. Kebanyakan fasilitas yang tersedia di pelabuhan-pelabuhan Indonesia sudah berusia tua, bahkan kebanyakan peninggalan-peninggalan zaman Belanda dulu. Kemudian, banyak peralatan yang minim persediaannya sehingga tidak dapat menunjang kinerja kegiatan-kegiatan pelabuhan yang sebenarnya sangat memerlukan alat-alat yang bersifat mekanis daripada tenaga manusia yang mempunyai sifat terbatas. Akibat yang diperoleh adalah kinerja pelabuhan tidak efektif dan efisien dan hal itu hanya karena tidak mendukungnya fasilitas pelabuhan sebagai sarana dan prasarana yang pada akhirnya berakibat pada produktivitas yang rendah karena fasilitas-fasilitas untuk pengoperasian

sudah mencapai titik jenuh. Contohnya alat-alat bongkar muat banyak yang tidak dapat dioptimalkan.

Hal lain yang harus diperhatikan adalah kurang memadainya tempat untuk berlabuh atau bersandar bagi kapal-kapal yang berukuran besar sehingga kurang dapat memberikan keleluasaan bagi armada pelayaran untuk melakukan kegiatan bongkar muat barang. Maka, seringkali terjadi suatu kapal yang belum memasuki pelabuhan, harus terlebih dahulu menunggu kapal lain yang belum selesai melakukan bongkar muat untuk kemudian meninggalkan pelabuhan. Dalam hal ini kapal-kapal yang menunggu harus mengeluarkan biaya operasional yang tinggi sehingga kadang-kadang membuat perusahaan pelayaran berpikir kembali untuk melakukan bongkar muat di pelabuhan-pelabuhan Indonesia.

#### **b. Sarana dan Prasarana Penunjang Pelayanan Tidak Mengikuti Perkembangan Pelabuhan**

Arus lalu lintas perdagangan yang semakin ramai dan berkembang menuntut kinerja yang efektif dan efisien dengan dukungan peralatan yang mampu menunjang kelancaran arus lalu lintas barang. Dalam hubungannya dengan permasalahan ini, pelabuhan-pelabuhan Indonesia yang telah dikunjungi dan diteliti, ternyata kurang mampu mengantisipasi perkembangan dari lalu lintas perdagangan. Hal ini bisa dilihat dengan masih banyaknya peralatan tradisional yang digunakan dan belum menggunakan mesin dan sarana untuk kegiatan bongkar muat kadang-kadang masih menggunakan tenaga manusia secara langsung. Tentu saja hal ini akan membahayakan keutuhan dari barang muatan dan keselamatan tenaga kerja itu sendiri, dan akan mengakibatkan terganggunya kelancaran arus barang.

### **2. Faktor Sumber Daya Manusia**

#### **a. Mutu Pelayanan Belum Berorientasi pada Kepuasan Pelanggan**

Di pelabuhan-pelabuhan yang dikunjungi untuk diteliti masih banyak dijumpai tenaga buruh yang kurang mempunyai keterampilan atau teknik dalam menangani suatu pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaannya sehingga seringkali ada keluhan dari para pemakai jasa pelabuhan. Hal ini berarti dapat menimbulkan kerugian baik dari pemakai jasa maupun dari

pihak pelabuhan sendiri. Aktivitas kegiatan bongkar muat menjadi tidak maksimal.

Hal ini merupakan permasalahan pokok yang harus dibenahi, diperhatikan, dan memerlukan tindakan yang cepat karena bila tidak, akan berdampak pada perekonomian negara. Mengapa demikian? Karena seluruh kegiatan pokok yang dilakukan oleh kapal, kecepatan volume datang dan perginya kapal di suatu pelabuhan diukur oleh kecepatan bongkar muatnya. Jadi apabila suatu kapal dibongkar dengan waktu yang tidak efektif dan efisien, akan berpengaruh pada segala hal, antara lain banyak kapal yang menunggu di laut dan menyebabkan biaya tinggi yang harus dibayarkan oleh kapal tersebut karena menunggu gilirannya untuk dibongkar terlalu lama dan akan mengakibatkan ekonomi biaya tinggi yang berimbas pada harga barang di pasar dan akhirnya dari pembicaraan antarpengguna jasa pelabuhan, terkenal pandangan suatu pelabuhan di negara X memilih cara kerja yang tidak efisien dan efektif, dan hal itu dapat mengurangi keinginan kapal-kapal luar untuk singgah melalui pelabuhan tersebut.

Kendala-kendala yang sering dihadapi adalah dari sektor bongkar muat dimana tenaga kerja bongkar muat, yang masih menggunakan tenaga dan jarang menggunakan alat-alat mekanis. Hal ini menurut mereka akan menyebabkan banyaknya pengangguran dan sering terjadi protes bila menggunakan alat. Padahal dengan menggunakan alat, kinerja lebih cepat, efektif dan efisien. Contohnya saja seharusnya untuk satu kapal pengerjaannya dapat satu hari, namun karena tidak disiplin, kurang berdedikasi terhadap pekerjaan dan keterbatasan tenaga menjadi tujuh hari kerja. Hal ini didapati oleh peneliti di hampir semua pelabuhan Indonesia.

Kebanyakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh tiap-tiap pelabuhan Indonesia sektor TKBM di usia yang sudah tidak lagi produktif. Hal ini telah diteliti dengan mendata usia TKBM, yang bahkan di usia delapan puluh tahun masih menjadi mandor di kelompok TKBM. Tentu dapat dibayangkan bagaimana kualitas pengawasan yang berikan oleh seseorang di usia demikian dalam suatu pekerjaan yang berat dan lama, dimana sangat dibutuhkan pengawasan yang jeli dan ketat agar pekerjaan yang dihasilkan menjadi maksimal.

Hal ini merupakan hambatan utama dalam usaha pengembangan pelabuhan-pelabuhan Indonesia dalam rangka peningkatan kelancaran arus barang.

Faktor ini disebabkan untuk mengadakan pembangunan yang berhubungan dengan perluasan pelabuhan dan pengadaan alat-alat, dibutuhkan biaya yang besar. Padahal sejak keluarnya PP No. 52 Tahun 1991 status pelabuhan yang dahulu Perusahaan Umum (Perum) berubah menjadi Perseroan Terbatas (PT). Ini berarti pelabuhan harus berusaha menggali dana sendiri karena tidak ada lagi subsidi dari pemerintah.

#### **b. Kinerja Pelayanan di Lapangan Belum Optimal**

Pihak-pihak yang sangat berperan dalam kegiatan B/M adalah Perusahaan Bongkar Muat (PBM) dan Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM). Performa dan kinerja operasional di pelabuhan, termasuk yang menjadi kunci adalah kegiatan bongkar muat. Masalah kinerja bongkar muat di pelabuhan ini dinilai sangat penting, sebab lancar dan tidaknya semua proses pelayanan jasa di pelabuhan salah satunya bergantung pada para TKBM.

#### **Perusahaan Bongkar Muat (PBM)**

Hal-hal yang harus diperhatikan oleh PBM dalam melakukan pekerjaannya BM-nya adalah : produktivitas yang merupakan faktor indikator tentang kinerja pelabuhan. Bila dibandingkan produktivitas BM di pelabuhan Indonesia dengan pelabuhan Malaysia dan Singapura, produktivitas di pelabuhan Indonesia jauh lebih rendah. Peningkatan produktivitas akan berdampak pada penekanan biaya kapal. Dengan meningkatkan waktu efektif yang otomatis akan menaikkan pendapatan PBM dan menekan biaya tunggu kapal serta dapat menghindari kongesti.

Kebanyakan PBM yang melakukan kegiatan bongkar muat tidak dibekali dengan peralatan yang memadai. Jadi hanya mengharapkan dari kinerja TKBM yang hanya berbekal tenaga saja. Ketidakprofesionalan PBM ini akan mempengaruhi banyak hal, antara lain waktu tunggu kapal menjadi lama karena menunggu pembongkaran barang-barangnya di kapal menjadi lama. Hal itu tentu saja menyebabkan kerugian bagi pihak produsen dan ekonomi biaya tinggi.

Faktor-faktor kendala yang dihadapi oleh PBM dalam meningkatkan produktivitasnya adalah sebagai berikut :

1. Kondisi TKBM
  - a. Manajemen koperasi TKBM kurang profesional dan transparan dengan TKBM dan PBM (Pengguna TKBM).
  - b. Penyediaan TKBM tidak ada saingan karena dimonopoli oleh koperasi TKBM sehingga konsumen tidak dapat memilih untuk yang lebih baik.
  - c. Tidak dapat menjamin kelancaran atau kecepatan BM.
  - d. Sistem operasi TKBM belum terpadu dengan target produktivitas BM.
  - e. Program kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan TKBM belum dikelola secara baik.
  - f. Faktor usia TKBM yang kebanyakan tidak produktif, diatas 50 tahun.
  - g. Kualitas SDM kurang.
  - h. Tidak tersedianya "fresh gang" pada shift berikutnya. Akibatnya adalah tingkat produktivitas pekerjaan pada shift berikutnya akan menurun.
  - i. Jumlah gang tidak memadai.
  - j. Permintaan TKBM dilakukan oleh PBM melalui koperasi TKBM tidak sesuai dengan jumlah permintaan dimana jumlah personil pergang yang dipekerjakan pada PBM tidak penuh (gang ompong).
  - k. Tidak ada pergantian TKBM untuk shift kerja sehingga satu orang bisa bekerja selama 24 jam penuh.
  - l. Rendahnya penghasilan dan jaminan sosial serta kurangnya perlengkapan kerja.
  - m. Kesempatan kerja belum merata.
2. Kemasan barang jenisnya tidak standar dan volume atau berat barang bervariasi sehingga sulit untuk ditangani.
3. Desain kapal sulit untuk bekerja secara cepat.
4. Banyaknya pendirian PBM yang kebanyakan fiktif dikarenakan dikeluarkannya suatu peraturan yang memudahkan pendirian PBM menyebabkan timbulnya persaingan tidak sehat dan perang tarif (membanting harga semurah-murahnya) tanpa menjamin mutu

produktivitas dan SDM yang kurang serta peralatan tidak memadai karena PBM tersebut tidak ditunjang oleh perlengkapan peralatan kerja.

5. Akibat sistem yang kurang baik dibidang pengerahan buruh tenaga kerja, biaya yang harus dikeluarkan PBM 30% lebih besar dari biaya yang seharusnya. Bahkan pada situasi tertentu bisa mencapai 50 sampai 200% lebih tinggi dari ketentuan tarif biasa.

### **Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM)**

TKBM (Tenaga Kerja Bongkar Muat) sangat mempengaruhi dalam menentukan produktivitas (labour intensive), bahkan biaya untuk TKBM mencapai 60%-70% dan apabila produktivitas bisa ditingkatkan dari standar yang ditetapkan, biaya tersebut akan berkurang. Kondisi TKBM sekarang dikelola oleh Koperasi TKBM yang berdirinya berdasarkan SKB Tiga Menteri, yaitu Menteri Tenaga Kerja; Menteri Perhubungan dan Menteri Koperasi No.IM.2/HK.601/PHB-89 dan No.INS.03/MEN/89 tanggal 14 Januari 1989 tidak ada pesaing dan tidak merasa memiliki perusahaan PBM, karena tidak di bawah pimpinan PBM.

Kendala yang dihadapi oleh TKBM yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah

1. Faktor tenaga kerja yang kurang cepat;
2. Peralatan pendukung kurang;
3. Alat angkut yaitu truk tidak efektif dan efisien sehingga sering menyebabkan kerja para TKBM terlambat;
4. Kondisi barang yang sangat beragam dalam kemasannya sehingga menyulitkan untuk mempercepat kerja;
5. Cuaca yang mengakibatkan tidak dapat bekerjanya TKBM.

### **3. Unsur-unsur Terkait Penyelenggaraan dan Pengusahaan Jasa Kepelabuhan**

#### **a. Lemahnya Koordinasi dan Sinkronisasi Program diantara Pihak-pihak Instansi Pelaksana Kegiatan Pelabuhan**

Pelaksanaan fungsi pelabuhan dilakukan melalui koordinasi beberapa lembaga terkait yang melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing untuk meningkatkan kinerjanya dalam perkembangan

pelabuhan yang berhubungan dengan tanggung jawab masing-masing pihak pelaksana fungsi tersebut.

Fungsi pemerintahan, pelayanan dan pengusaha merupakan aspek-aspek penting penunjang pelaksana operasional fungsi pelabuhan adalah bagaimana menata koordinasi antarpara pelaksana fungsi tersebut, yaitu kegiatan pelabuhan agar kelancaran arus barang sesuai yang diharapkan.

Unit kerja swasta yang ikut dalam kegiatan pelabuhan juga memerlukan koordinasi yang baik, yang sebenarnya tidaklah sulit untuk dikoordinasi sejauh motivasi keuntungan yang hendak diraihinya sudah terpenuhi atau tercapai. Fungsi pemerintahan yang sangat menonjol terutama untuk pelabuhan yang terbuka bagi perdagangan luar negeri (gateway), dimana aspek bea cukai, keimigrasian, kesehatan/karantina, dan kesyahbandaran harus dikoordinasikan pelayanannya.

Untuk kepentingan ini perlu ditetapkan lembaga yang merupakan otoritas mewakili pemerintah seperti administrator pelabuhan, sebagai koordinator teknis fungsi pemerintahan. Masalah lain yang perlu dibahas adalah tentang pemegang otoritas fungsi pemerintahan apakah juga merangkap koordinator fungsi pelayanan. Kegiatan bongkar muat barang melekat dengan pengoperasian fasilitas yang berarti juga operasi perusahaan. Ikatan kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan karena akan menjadi tidak praktis. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu unit pada pengawasan dokumentasi yang berkaitan dengan kebeacukaan, imigrasi, syahbandar, dan kesehatan/karantina.

Pengamanan pelabuhan perlu diperhatikan apabila lembaga pemerintahan yang ada di pelabuhan sudah melaksanakan fungsinya. Hal-hal yang menyangkut aspek tindak pidana atau subversi dapat dikoordinasikan dengan KP3, tetapi untuk pengamanan intern keselamatan barang atau bongkar muat cukup ditangani oleh satuan tugas yang dibentuk unit perusahaan yang bersangkutan. Untuk itu, akan dibahas hal-hal apa yang dihadapi oleh para pelaksana fungsi pelabuhan yang meliputi hambatan atau kendala yang dihadapi di lapangan.

## **1. Fungsi Pemerintahan**

### **a). Administrator Pelabuhan**

Dalam pelaksanaannya di pelabuhan-pelabuhan, dititikberatkan pada kelancaran keluar masuk kapal, arus barang, penumpang, hewan dan arus dokumen, mempersingkat waktu tunggu (waiting time), waktu pelayanan (service time), waktu berbelok kapal (turn round time on boat), serta penekanan biaya tinggi (high cost economy). Semua telah berjalan serta telah menunjukkan kemajuan-kemajuan sehingga kegiatan operasional di pelabuhan-pelabuhan Indonesia berjalan semakin mantap, lancar, aman dan tertib.

Tujuan semua operasional pelabuhan adalah kelancaran arus barang baik ekspor maupun impor juga arus barang antarpulau yang merupakan unsur penting dalam peningkatan kegiatan ekonomi pada umumnya dan peningkatan ekspor komoditas nonmigas pada khususnya. Mengenai tata laksana operasional pelabuhan laut utama ditetapkan bahwa Adpel merupakan penanggung jawab dan pimpinan umum pelaksanaan tugas pelayanan di dalam lingkungan kerja pelabuhan yang bertanggung jawab langsung kepada Menteri Perhubungan.

Sebagai penanggung jawab dan pimpinan umum di pelabuhan, semua unit kerja Direktorat Jenderal Perhubungan Laut yang melaksanakan tugas-tugas pelayanan di dalam lingkungan kerja pelabuhan diintegrasikan ke dalam organisasi Adpel, sedangkan Instansi Pemerintah/Unit Kerja Badan Usaha di luar Departemen Perhubungan (Bea Cukai, Imigrasi, Karantina/Kesehatan, Pelindo, dan lain-lain) diperbantukan kepada Adpel.

Dalam mengemban tugasnya, yaitu memperlancar arus lalu lintas barang, kapal dan dokumen, menekan biaya ekonomi tinggi serta untuk tercapainya pelayanan yang baik dan terpadu, lancar, tertib dan aman, Adpel membentuk suatu wadah atau sarana yang dapat membantu percepatan pengurusan dokumen-dokumen yang sebelumnya harus mendatangi kantor-kantor instansi yang mengakibatkan ekonomi biaya tinggi dan waktu yang lama. Kemudahan ini merupakan daya upaya

Adpel dalam melayani pemakai jasa pelabuhan yang diharapkan dapat meningkatkan ekspor nonmigas guna menambah devisa negara, menciptakan suasana atau iklim yang menggairahkan usaha perusahaan pelayaran, serta memperlancar pemerataan hasil-hasil pembangunan ke seluruh pelosok nusantara.

Adpel bertindak sebagai pembina dalam kegiatan di pelabuhan yang mewakili bidang pemerintah. Banyak kendala-kendala yang dihadapi oleh Adpel dalam membuat sinergi kerja di pelabuhan agar cepat, efisien, dan kondusif dalam menunjang kelancaran arus barang di suatu pelabuhan. Kendala-kendala tersebut adalah dalam hal kerja sama antara pihak pemerintah, yaitu Departemen Perhubungan yang diwakili oleh Adpel dan Pengelola Pelabuhan yaitu PT Pelindo yang dinilai kurang harmoni dalam hal komunikasi.

Sering terjadi suatu ketidakharmonisan dalam hal kesamaan visi dan misi untuk memajukan pelabuhan, yang sering terbentur dengan keluarnya surat keputusan yang lebih dipedomani oleh pengelola pelabuhan daripada peraturan pemerintah yang menegaskan tugas dan tanggung jawab yang seharusnya disadari oleh masing-masing pihak. Dalam hal ini pihak Adpel menilai Pelindo ingin jalan dengan pemikirannya sendiri. Hal tersebut dinilai dari sikap Pelindo dalam mengadakan suatu perjanjian-perjanjian dengan pihak luar sering tidak mengikutsertakan pihak Adpel yang notabene sebagai pembina di suatu pelabuhan, padahal Pelindo hanya mempunyai tugas di bidang perusahaan dan hal itupun hanya sebagai pengelola saja karena pihak pemerintah menyerahkan perusahaan pengelolaan pelabuhan kepada BUMN, yaitu Pelindo. Seharusnya Pelindo dapat menyadari hal-hal tersebut, paling tidak dapat berkonsultasi lebih dahulu atau duduk dalam meja bersama-sama dengan Adpel untuk membicarakan hal-hal yang memang patut mendapat pertimbangan dari Adpel yang menjadi wakil dari pihak pemerintah dalam mengusahakan pelabuhan karena tanggung jawab keselamatan pelayaran dan keamanan suatu keadaan pelabuhan menjadi tanggung jawab Adpel.

Di sisi lain, kinerja Adpel dikeluhkan oleh sejumlah perusahaan pemakai jasa di pelabuhan-pelabuhan Indonesia. Contohnya saja di Pelabuhan Tanjung Priok, yang mengeluhkan pelayanan kantor Adpel

yang terlalu lamban dalam memproses dokumen perizinan kapal sehingga menimbulkan pungutan dalam proses penyandaran kapal di pelabuhan.

Sungkono Ali, Ketua DPP Indonesian National Shipowner's Association (INSA Jaya), menyatakan hal itu terjadi karena semua urusan administrasi surat-menyurat permohonan perizinan ditunjukkan langsung kepada Adpel. Akibatnya terjadi stagnasi pelayanan dokumen yang mengganggu operasional kapal di Pelabuhan Tanjung Priok.

Berdasarkan SE Adpel Pelabuhan Tanjung Priok No.UM.002/12/16/Adpel. TPK-2004 tanggal 6 Mei 2004, semua urusan administrasi termasuk surat permohonan harus ditujukan pada Adpel seperti permohonan clearance Surat Izin Berlayar (SIB), izin operasional, yakni izin gerak, izin haluan selatan, izin bongkar barang berbahaya, izin perbaikan kapal (mengelas kapal di dermaga) dan izin lainnya. Menurut Sungkono Ali, hal ini mengakibatkan stagnasi karena selama ini permohonan yang bersifat operasional dapat dilayani di masing-masing bidang, sedangkan permohonan yang bersifat administratif dilayani melalui bagian tata usaha. Kondisi tersebut menyebabkan banyak antrian dari petugas agen pelayaran menunggu keputusan Adpel sehingga waktu pelayanan menjadi lebih lama.

Hal seperti ini tidak hanya berlangsung di Pelabuhan Tanjung Priok saja, tetapi meliputi juga pelayanan di semua pelabuhan Indonesia, seperti pada pelabuhan yang telah ditinjau, yaitu Tanjung Perak-Surabaya, Soekarno Hatta-Makasar, dan Belawan-Medan. Namun, berdasarkan pendapat dari pihak Adpel, pemberlakuan SE tersebut ditujukan untuk menertibkan dan menata administrasi Kantor Adpel melalui satu jalur ke bagian tata usaha. Alasannya sebelum penertiban ini dilakukan, yaitu masing-masing bidang membuat administrasi tersendiri sehingga menyulitkan untuk pengawasan internal Adpel. Kini, pelimpahan tersebut sudah dikembalikan kepada bagian masing-masing kembali sehingga tidak perlu ada antrian para agen pelayaran menunggu di depan ruangan kerja Adpel. Walaupun demikian, proses prosedur dokumen perizinan tetap memakan waktu yang lama, bahkan biaya yang ditetapkan semakin besar dibandingkan dengan tarif sebelumnya.

#### **b). Pelaksana Fungsi Bea dan Cukai**

Pelaksana fungsi bea dan cukai melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang diamanatkan oleh undang-undang dalam kaitan pelabuhan sebagai tempat transit serta mengawasi keluar masuknya barang apakah telah dilengkapi dokumen-dokumen resmi dan membawa barang-barang yang ilegal sesuai dengan yang tertera dalam dokumen barang.

Tuntutan globalisasi menuntut pelaksanaan yang cepat, tepat, teratur, efisien, dan efektif karena pelabuhan sebagai tempat transit tidak boleh barang lama menumpuk atau ditimbun sehingga tuntutan kerja diatas sangat diharapkan dari instansi ini, karena bila tidak akan mengakibatkan kongesti pelabuhan.

Untuk mengantisipasi kegiatannya agar cepat, tepat, efektif dan efisien, bea dan cukai dalam melaksanakan tugasnya menggunakan sistem EDI (Electronic Data Interchange). Sistem komputerisasi ini telah dilakukan sejak tahun 1990, yaitu sistem CFRS atau sistem pengeluaran barang cepat (Custom Fast Release System). Efektif ini dilaksanakan pada 1 April 1997. Sejak berlakunya UU No.10 Tahun 1995, pengajuan barang impor menjadi kewenangan bea dan cukai yang tidak perlu lagi dilakukan pengurusan prapengapalan di luar negeri. Pelaksanaan komputerisasi sebelum EDI berlaku menggunakan sistem disket. Namun, ada kelemahan pada sistem tersebut karena dinilai belum terlalu efisien dan efektif, walaupun keunggulannya adalah pihak pengimpor bisa mencetak langsung formulir Pengajuan Impor Barang (PIB) tanpa mengetik secara manual yang dahulu biasa dilakukan. Pihak bea dan cukai hanya men-download.

Terdapat dua fakta dalam pelaksanaan hal diatas, yaitu bahwa secara teori EDI yang pelaksanaannya awal tahun 1999 lebih cepat, tetapi kenyataannya kalau menyerahkan disket menunggu penetapan selanjutnya apakah kena jalur hijau atau merah. Bila ada kesalahan, bisa komunikasi langsung untuk dokumennya dan diperbaiki. Sementara itu, mengenai EDI, dari kantor importir bea dan cukai hanya penyampaian data, tetapi tidak tahu sudah sampai atau belum data tersebut.

Banyak keluhan dari pihak pengguna jasa mengenai pemakaian EDI, tetapi menurut bea dan cukai hal itu merupakan taraf penyesuaian. Untuk memajukan sistem percepatan lalu lintas barang di pelabuhan, bea

dan cukai mengeluarkan Kep No.81 Tahun1999 yang terus berjalan sampai dengan berlakunya ketentuan baru, yaitu Kep No.07 Tahun 2003 yang berlaku 1 April 2003 tentang Sistem dan Prosedur Pelaksanaan Komputerisasi melalui EDI yang harus sudah dilakukan. Pelaksanaan EDI ini merupakan upaya yang dilakukan oleh pihak bea dan cukai untuk menghindari adanya tatap muka antara pihak pengguna jasa dan pejabat bea dan cukai, untuk menjaga tidak terjadinya suap-menyuap atau KKN.

Kendala-kendala yang dihadapi bea dan cukai dalam pengurusan dokumen adalah :

1. Tidak disiplinnya pengguna jasa pelabuhan karena kadang kala pengguna jasa tidak mau memahami sistem dan prosedur yang berlaku, sebenarnya semua importir baik produsen maupun umum dapat mengurus sendiri dokumennya tanpa melalui jalur-jalur yang tidak resmi yang selama ini terjadi di dalam praktiknya;
2. Faktor penduduk atau masyarakat setempat yang tidak taat terhadap peraturan yang berlaku dan sering melakukan penyimpangan-penyimpangan yang dapat menghambat kelancaran-kelancaran proses pemeriksaan di lapangan;
3. Faktor geografis daerah pabean di pelabuhan yang kurang pengawasan dari instansi-instansi pengamanan yang seharusnya lebih cermat dan jeli untuk melihat penyimpangan-penyimpangan seperti penyelundupan-penyelundupan barang yang sering terjadi dan marak akhir-akhir ini;
4. Tata kerja pegawai pabean yang tidak tahan uji, dan kurang selektif dalam mengantisipasi penyelundupan-penyelundupan maupun penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di pelabuhan;
5. Tidak adanya peraturan yang tegas dan jelas untuk menindak pelaku penyelundupan-penyelundupan maupun penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di pelabuhan.

Upaya-upaya yang dilakukan pihak bea cukai agar barang-barang tidak tertimbun di pelabuhan adalah melakukan penimbunan barang tidak di lokasi pelabuhan, namun di lokasi importir atas barang-barang tertentu misalnya saja sembako karena lokasi penimbunan di pelabuhan tidak memadai dan dapat menimbulkan efek samping yang tidak diharapkan. Jadi, walaupun belum diperiksa dokumennya, barang dapat dikeluarkan, tetapi disegel dan akan diperiksa di gudang importir dimana petugas bea dan cukai sudah siaga disana untuk mengawasi pembongkaran barang.

Selama barang masih dalam pengawasan bea dan cukai, tidak dapat diperdagangkan atau diproduksi.

Untuk ekspor barang, bea dan cukai memberi kemudahan, yang saat ini pelaksanaan EDI juga dilakukan dengan penyesuaian sebelumnya melalui sistem disket atau manual. Untuk memajukan investasi, suatu perusahaan diberi insentif oleh pemerintah, diberi fasilitas pembebasan atau pengembalian bea masuk atas barang impor dimana tujuan barangnya diekspor.

Pihak bea dan cukai juga mengantisipasi pegawai-pegawainya agar tidak melakukan kerja sama dengan pihak pengguna jasa untuk melakukan penyimpangan-penyimpangan, antara lain dengan memberikan insentif-insentif dan ada pajak yang dikenakan pada para pengguna jasa, yaitu pengenaan custom fee, yaitu penerimaan negara bukan pajak, yang diharapkan kembali kepada pegawai pajak untuk kesejahteraan dan upaya antisipasi pihak bea dan cukai agar para pegawainya tidak melakukan penyimpangan.

### **c). Pelaksana Fungsi Imigrasi**

Keimigrasian dalam menjalankan tugas dan fungsinya banyak berhubungan dengan berbagai bangsa. Dengan demikian, diperlukan profesionalisme kerja yang dapat menyokong kegiatan di pelabuhan. Karena bila tidak, akan membawa dampak buruk nama negara Indonesia.

Ketidakprofesionalan kerja imigrasi menjadi buah bibir banyak pengguna jasa pelabuhan Indonesia. Hal itu tentu saja tidak menggembirakan. Sumber daya manusia yang melakukan kerjanya tidak bersikap positif. Terlalu banyak meja birokrasi yang memberi kesan memperlambat. Tentunya hal ini banyak merugikan kapal yang akan singgah di pelabuhan Indonesia karena pemeriksaan yang dilakukan terkesan bertele-tele, seperti dibuat-buat dan mencari-cari kesalahan. Hal ini membuat biaya ekonomi tinggi karena kapal harus menunggu waktu lama hanya untuk pemeriksaan surat-surat dokumen saja yang seharusnya dapat lebih profesional dalam bekerja.

#### **d). Pelaksana Fungsi Karantina Hewan dan Tumbuh-tumbuhan**

Petugas karantina hewan dan tumbuh-tumbuhan melakukan peniliknagn atas orang, tumbuh-tumbuhan, hewan, dan ikan yang berkaitan degan kekarantinaan. Karantina bertujuan untuk melindungi bangsa Indonesia dari penyakit yang belum ada atau mungkin yang sudah ada.

Tidak jarang penumpang (manusia), hewan ataupun tumbuhan yang terpaksa ditolak untuk memasuki wilayah Indonesia karena diperkirakan akan membawa bibit penyakit yang membahayakan negara dan bangsa Indonesia.

Kedala yang dihadapi adalah apabila terdapat hewan ataupun tumbuh-tumbuhan yang mengandung hama dan dapat menyebar ke berbagai tempat, apakah tetap disimpan di area pelabuhan dimana banyak aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Apabila virus yang dibawa itu dapat membahayakan kesehatan bangsa dan negara dimana tempat yang aman untuk mengantisipasi hal tersebut, perlu dipelihara apakah sudah ada tempat yang disiapkan bila hal-hal diatas terjadi. Hal-hal tersebut kiranya perlu dipikirkan oleh pemerintah untuk melindungi negara dari virus yang dapat membahayakan rakyat Indonesia.

#### **b. Dampak Ketidakjelasan dalam Pembagian Tugas antara Fungsi Pemerintahan dan Fungsi Pengusahaan Jasa Berdampak pada Tanggung Jawab Pengelolaan Pelabuhan.**

Bagi PT Pelindo sebagai perusahaan industri penyedia jasa kepelabuhan, pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan kata kunci dari seluruh aktivitas perusahaan yang harus menjadi budaya dan etika setiap elemen perusahaan. Terutama dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang tercermin dalam visi dan misi perusahaan. Komitmennya adalah kepada mitra dan pelanggan jasa kepelabuhan akan disediakan dan dioperasikan jasa pelayanan kepelabuhan yang andal dengan mutu kelas dunia karena pelabuhan-pelabuhan yang dikelola oleh PT Pelindo, terutama yang sudah menguntungkan harus sudah siap dengan pelayanan mutu kelas dunia mengingat kapal-kapal yang

menyinggahi pelabuhan tersebut tidak saja kapal yang beroperasi di dalam negeri, tetapi juga kapal-kapal dari dan keluar negeri.

Kemudian, perusahaan juga mempunyai komitmen nasional, dimana manajemen harus mampu meningkatkan kesehatan perusahaan secara profesional dan juga dapat berfungsi sebagai pendorong berkembangnya ekonomi nasional mengingat jasa pelabuhan juga merupakan industri pelayanan yang mendukung terhadap masuknya pendapatan negara.

Sementara itu, komitmennya kepada masyarakat pelabuhan adalah manajemen harus mampu mendorong terbentuknya masyarakat pelabuhan yang kooperatif dan mempunyai rasa memiliki. Sementara itu, komitmen terhadap anggota perusahaan adalah manajemen harus mampu mewujudkan sumber daya insani yang bermutu, optimis, bersikap melayani dan ramah, bangga pada perusahaan dan budayanya serta mampu memberikan kesejahteraan dan kepuasan kerja kepada karyawan.

Namun, dari hasil penelitian di lapangan pelayanan yang diberikan tidak sebaik motto yang diberikan. Banyak kelemahan dalam bidang pemberian pelayanan jasa oleh PT Pelindo kepada masyarakat pengguna jasa.

Kendala-kendala yang dihadapi oleh pihak PT Pelindo, antara lain sebagai berikut :

1. Fasilitas yang dimiliki untuk pengoperasian tidak mendukung.
2. Sering dihadapi adanya hubungan yang tidak harmonis antara pihak pemerintah dalam hal ini Adpel karena merasa siang

Pengelolaan pelabuhan oleh PT Pelindo banyak merugi dan banyak kewajiban berupa pinjaman belum diselesaikan khususnya oleh PT Pelindo II sehingga ada pemikiran mergernya keempat perusahaan ini, yaitu dari PT Pelindo I sampai dengan IV.

Banyak hal yang berupa kritik atas pelayanan dan pengelolaan pelabuhan oleh PT Pelindo, antara lain sebagai berikut :

1. Pengelolaan pelabuhan oleh PT Pelindo, dinilai tidak produktif mulai dari persoalan pelayanan dan produktivitas

2. Pengelolaan pelabuhan Indonesia tidak profesional dan belum ada konsep yang dapat membawa dunia angkatan laut dan kepelabuhanan ke arah pertumbuhan yang lebih baik.

Mengenai tingkat kepuasan pelanggan, dari data yang terkumpul dapat disimpulkan pelayanan jasa pelabuhan di Indonesia sangat mudah, dampaknya ongkos angkut barang menjadi mahal.

Bila diperhatikan Indonesia memiliki pelabuhan yang diklasifikasikan sebagai pelabuhan umum yang diusahakan oleh BUMN PT Pelindo I, II, III, dan IV yang jumlah keseluruhannya 111 unit. Pelindo menggunakan sistem keuangan ICW yang memberi wewenang penggunaan pendapatan dari jasa pelabuhan untuk keperluan manajemen perusahaan. Disamping itu, terdapat 624 unit pelabuhan umum yang tidak diusahakan, yang pengelolaannya dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. Pelabuhan jenis ini menggunakan sistem keuangan ICW yang beroperasi dengan menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Sementara itu, semua pendapatan jasa pelabuhan yang diterimanya harus disetor ke kas negara. Kemudian, terdapat pula 1.115 unit pelabuhan khusus yang dikelola oleh para pemilik pelabuhan yang terdiri dari perusahaan swasta dan BUMN. Dari 111 unit pelabuhan yang dikelola PT Pelindo, hanya 15 unit pelabuhan yang memperoleh laba dan 96 unit lainnya merugi. Diantara 15 unit pelabuhan tersebut, hanya 5 pelabuhan memperoleh laba yang sangat signifikan, sedangkan 10 unit lainnya hanya mendapat laba yang wajar-wajar saja.

PT Pelindo mengalami kerugian dalam mengelola pelabuhan-pelabuhannya, antara lain : PT Pelindo I, membentuk task force yang dilakukan oleh manajemen PT Pelindo I dalam upayanya untuk membantu meningkatkan kinerja cabang-cabang yang merugi agar berjalan dengan baik. Cabang yang merugi tersebut cukup mempengaruhi kinerja perusahaan, mengingat Pelindo I sebagai salah satu BUMN tidak hanya mencari laba, tetapi juga misi penyediaan jasa umum.

Saat ini manajemen Pelindo I mengelola pelabuhan-pelabuhan yang berada di tiga provinsi, yaitu provinsi Aceh, Sumatera Utara, dan Riau dengan jumlah 16 cabang pelabuhan. Dari seluruh cabang pelabuhan tersebut, hanya enam cabang pelabuhan yang menjadi andalan. Pelabuhan

tersebut adalah Pelabuhan Belawan, Unit Terminal Peti Kemas Belawan; Pelabuhan Dumai; Pelabuhan Tanjung Pinang; Pelabuhan Lhok Seumawe; dan Pelabuhan Pekanbaru, sedangkan pelabuhan lainnya masih dalam tingkat pengembangan atau merugi.

PT Pelindo II juga mengalami kerugian. Penyebabnya adalah penurunan jumlah arus kapal dan barang, yang berakibat PT Pelindo II kini mengelola sekitar 12 pelabuhan disamping anak-anak perusahaannya. Ternyata belum semua pelabuhan yang dikelolanya mendukung kehidupan perusahaan. Dari 12 pelabuhan yang dikelola, masih ada sebagian yang harus ditopang oleh pusat karena masih mengalami kerugian. Pelabuhan Cirebon, Banten, Bengkulu, Pangkal Balam, Tanjung Pandan, merupakan pelabuhan yang merugi, sedangkan Pelabuhan Tanjung Priok, Panjang, Pontianak, Palembang, Teluk Bayur, Sunda Kelapa, merupakan pelabuhan yang sudah untung. Kerugian itu menyebabkan pembangunan pelabuhan Bojonegoro, Banten yang sudah direncanakan pembangunannya sejak beberapa tahun lalu, terpaksa berhenti. PT Pelindo II juga mempunyai utang yang nilainya besar sehingga harus meminjam langsung dari Bank Mandiri guna pembayaran sisa utang Indonesian Medium Term Notes (IMTN) yang diindikasikan karena KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme).

PT Pelindo III juga mengalami kerugian yang sama, karena memutuskan untuk memasukkan aset Pelabuhan Dili, Timor Lorosai, senilai 10 milyar sebagai beban kerugian perusahaan karena telah lepasnya provinsi tersebut dari Indonesia. Demikian juga Pelindo IV yang tidak optimal dalam melakukan pelayanannya.

#### **4. Tidak Bekerjanya Fungsi Hukum dalam Kegiatan Kepelabuhan**

Fungsi hukum yang diharapkan saat ini adalah usaha menggerakkan rakyat agar bertingkah laku sesuai dengan cara-cara baru untuk mencapai masyarakat yang dicita-citakan dan bertingkah laku sesuai dengan ketentuan hukum. Perlu kesadaran hukum dalam masyarakat untuk hal ini karena merupakan jembatan yang menghubungkan antara peraturan-peraturan hukum dan tingkah laku anggota-anggota masyarakat. Kesadaran hukum adalah implementasi dari

nilai-nilai, pandangan-pandangan serta sikap-sikap yang mempengaruhi bekerjanya hukum, dan ini disebut sebagai budaya hukum.

Salah satu hal yang dewasa ini tampaknya kurang banyak mendapat perhatian adalah budaya hukum atau legal culture, yang didefinisikan sebagai "a set of social traditions, attitudes, dan expectations concerning of law, a legal profession and on independent judiciary, together with a respect for these, and internalization of law abidingness and of legal attitudes, procedures, and ways of looking at things".

Dengan demikian, hal-hal yang dimunculkan dalam budaya hukum sangat tergantung setidaknya pada dua hal, yaitu ketentuan hukum yang ada dan bentuk penegakan hukum yang dijalankan. Kedua hal di atas memberikan warna yang sangat kental mengenai bagaimana persepsi masyarakat terhadap hukum dan penegakannya. Pada akhirnya persepsi ini dimanifestasikan melalui sikap dan perilaku mereka dalam kaitannya dengan hukum. Banyaknya anggota masyarakat yang lebih suka bertransaksi dengan penegak hukum menunjukkan bahwa hukum telah dianggap sebagai suatu komoditas yang dapat diperjualbelikan. Banyak orang mengatakan bahwa ini bukanlah "budaya" dalam arti antropologis. Namun, apabila perilaku semacam ini telah berpola dan dilakukan berulang kali, sukar untuk mengingkari kenyataan yang buruk ini. Mencari siapa yang menjadi sumber kesalahan tidak mudah karena seperti dalam kegiatan ekonomi, fenomena ini sangat dilandasi pada adanya hukum supply and demand. Tanpa adanya kedua faktor ini tidak mungkin terjadi hal demikian.

### **Optimalisasi Faktor-faktor Pendukung Kinerja Pelabuhan Indonesia**

Tugas suatu pelabuhan yang sangat penting adalah memberikan jasa kepada kapal-kapal yang akan bersandar untuk melakukan kegiatan seperti bongkar muat, menaikkan, menurunkan penumpang, dan lain-lain. Pelayanan pelabuhan-pelabuhan Indonesia terkesan lamban, semrawut dan tingkat kongesti yang parah sehingga menimbulkan ekonomi biaya tinggi.

Ketua umum DPP INSA menilai kinerja pelabuhan tidak pernah maju karena pelayanan tidak maksimal, dan dipengaruhi oleh kinerja pemerintah yang terlalu birokrat, dan kepentingan pihak tertentu. Menurutnya pula, saat ini

50% dari sekitar 150 pelabuhan internasional di Indonesia inefisiensi dan tidak menguntungkan bagi kepentingan nasional.

Pengelolaan pelabuhan di Indonesia sangat tidak profesional, merujuk pada indikator pelayanan UNCTAD. Berdasarkan penelitian LP Universitas Sumatera (USU), ternyata waktu kapal berproduksi (effective time) di pelabuhan hanya berkisar 40-60%. Hal itu diukur berdasarkan tingkat kepuasan pelanggan jasa pelabuhan (port users), yaitu menghitung waktu sejak kapal tiba hingga kapal meninggalkan pelabuhan.

Beberapa klasifikasi tingkat kepuasan pelanggan (customer satisfaction), yaitu sebagai berikut :

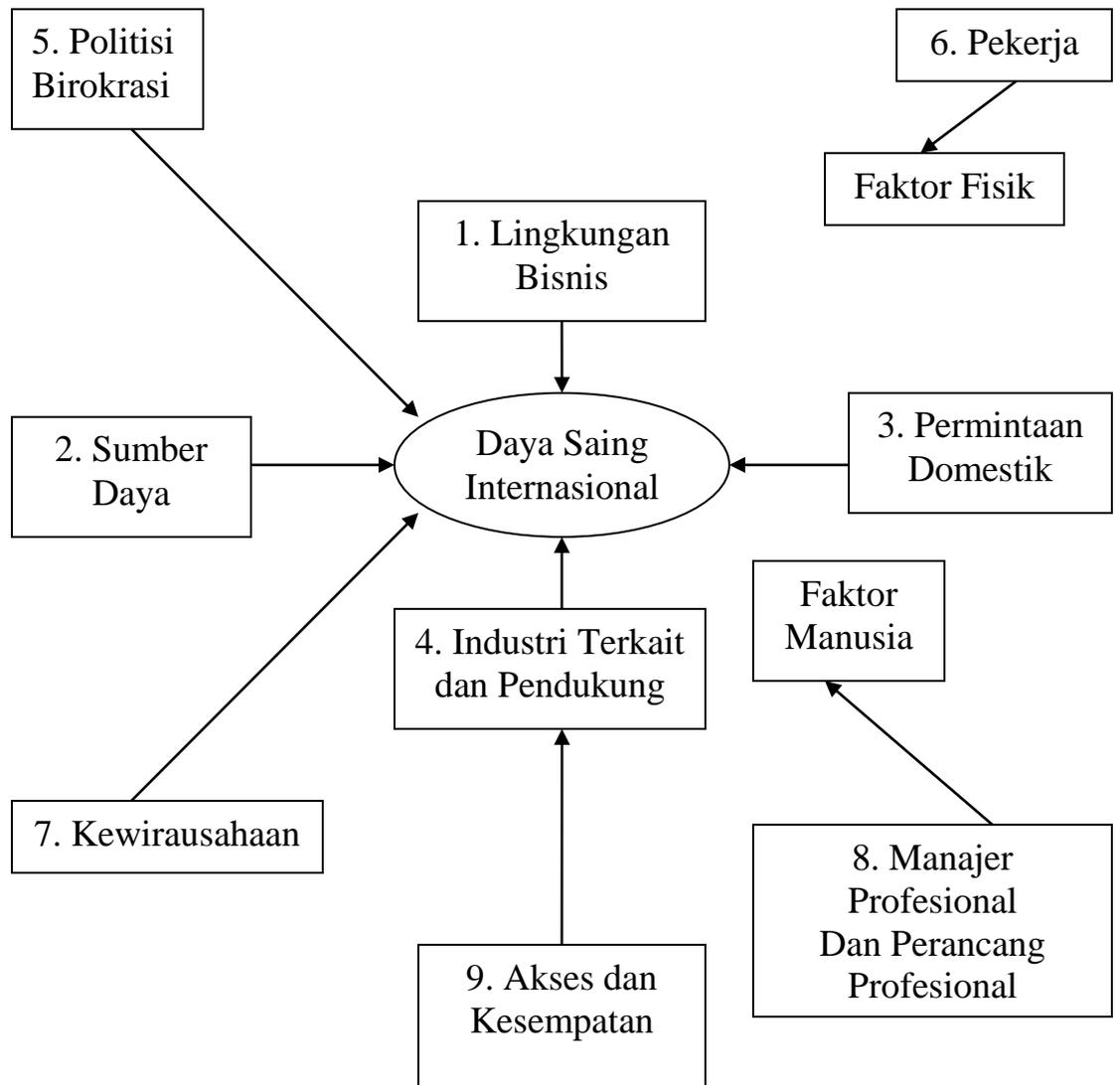
1. Sangat puas (excellence service) → apabila waktu kerja efektif mencapai 90% dan penggunaan waktu kerja selama 12 jam dengan waktu istirahat makan 3 jam.
2. Puas (good service) → apabila waktu kerja efektif mencapai 80% dengan penggunaan waktu kerja produktif 18 jam dan waktu istirahat makan dan pergantian shift 6 jam.
3. Tidak puas (bad service) → apabila waktu kerja efektif mencapai 70% dan penggunaan waktu kerja produktif hanya 14 jam.
4. Sangat tidak puas → apabila waktu kerja efektif hanya 60% dan penggunaan waktu kerja produktif hanya 10-13 jam.

Bila dihubungkan antara klasifikasi tingkat kepuasan pelanggan dengan data waktu efektif pelabuhan Indonesia, ternyata tingkat pelayanan jasa pelabuhan di Indonesia sangat rendah. Dampaknya adalah ongkos angkut barang (freight) dengan kapal dari atau ke Indonesia menjadi mahal. Faktor lainnya adalah alat bongkar muat yang sering macet, hasil kerja tenaga lapangan, yaitu TKBM dan unsur pengelola pelabuhan yang rendah, ada kerusakan barang sehingga mengakibatkan klaim dari pemilik barang.

Oleh karena itu, faktor-faktor penghambat fungsi pelabuhan Indonesia dalam pelayanan jasa dianalisis agar dapat diperoleh solusi atau jalan keluar untuk pengembangan fungsi pelabuhan Indonesia agar lebih maju dan menunjang pertumbuhan ekonomi nasional.

## **1. Metode Peningkatan Daya Saing**

Teori Daya Saing Internasional berdasarkan model sembilan faktor dari Dong-Sung Cho yang melengkapi teori Porter, yaitu melalui pengembangan model berlian dari Porter yang dinamakan teori sembilan faktor yang ditunjukkan dalam Gambar 1.



Gambar 1  
Model Sembilan Faktor

Selain itu, pemecahan masalah biaya ekonomi di pelabuhan-pelabuhan Indonesia perlu dicari solusinya, yang disebabkan faktor-faktor, sebagai berikut :

- a. Produktivitas dan kualitas tenaga kerja relatif rendah. Bila dihitung biaya per kepala tampaknya murah, tetapi dilihat dari sisi output per kepala, biayanya akan tinggi sehingga secara total biaya relatif mahal.
- b. Struktur industri dan teknis produksi yang tidak efisien dan rapuh.
- c. Struktur dan prosedur birokrasi sering menimbulkan biaya tambahan karena adanya penyogokan.
- d. Sistem transportasi dan jalur distribusi laut dan darat lambat dan kurang memadai, dan lemahnya sistem integrasi antarmodal dari hampir semua jenis angkutan dan distribusi sehingga mengganggu ketepatan waktu penyampaian barang dan efisiensi barang.
- e. Mekanisme keterkaitan industri hulu (substitusi impor) dan hilir (ekspor) tidak efisien.
- f. Banyaknya industri yang terkait, dengan monopoli, oligopoli dan konsentrasi rasio yang tinggi pada kelompok tertentu serta kolusi yang samar-samar yang mengosentrasikan diri pada pasar domestik.
- g. Krisis moneter yang terlalu peka dan labil.
- h. Ketergantungan terhadap kandungan impor yang tinggi dari industri hulu dan industri strategis.
- i. Kawasan Berikat Nusantara (KBN) yang sarat dengan biaya-biaya tambahan dan birokratis.
- j. Proteksi yang berlebihan dan berkepanjangan pada industri hulu.
- k. Kesalahan struktural dalam kebijakan pemerintah, serta kurangnya kemampuan dalam bidang rekayasa dan rancang bangun.
- l. Tata niaga perdagangan dan jasa dalam negeri yang berlingkar pada kelompok tertentu.

Dalam memberi pelayanan jasa kepada masyarakat pengguna jasa kepelabuhan dihadapkan pada beberapa kendala yang sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran pelayanannya. Adapun masalah-masalah yang dihadapi antara lain sebagai berikut :

- a. Rendahnya produktivitas dan daya saing.  
Hal ini disebabkan oleh hal-hal berikut ini :

1. Fasilitas sebagai prasarana untuk melaksanakan kegiatan di pelabuhan.
2. Terbatasnya sarana alat bongkar muat dan peralatan pendukung kegiatan-kegiatan di pelabuhan.
3. Sumber daya manusia kurang.
  - a). Kesiapan TKBM dan PBM belum memadai dalam menggunakan peralatan bongkar muat.
  - b). Kinerja pihak pengelola jasa pelabuhan dari segi instansi pemerintahan dan Pelindo
- b. Peraturan sebagai pendukung pelaksana kegiatan pelabuhan tidak kondusif
- c. Pihak-pihak pelaksana fungsi pelabuhan.

Budaya atau kebiasaan-kebiasaan perilaku buruk yang dilakukan oleh pihak penyelenggaraan kegiatan fungsi pelabuhan.

## **2. Penyediaan Fasilitas Alat-alat Pendukung**

Berdasarkan hasil penelitian lapangan, kunjungan kapal-kapal yang datang ke pelabuhan Indonesia untuk melakukan kegiatan bongkar muat, menaikkan dan menurunkan penumpang, dan lain-lain dimana rata-rata pertumbuhannya tiap tahun naik sehingga tidak sebanding dengan fasilitas yang tersedia sebagai sarana dan prasarana pelabuhan di Indonesia untuk melakukan kegiatannya melayani jasa kepelabuhanan karena sangat minim dan kebanyakan tidak memenuhi standar modern yang dituntut untuk melayani kedatangan kapal-kapal generasi modern untuk melakukan kegiatannya seperti; kegiatan bongkar muat, naik turun penumpang, dan lain sebagainya. Kebanyakan alat yang digunakan adalah warisan dari zaman Belanda, dan butuh perbaikan disana sini. Kenaikan kegiatan pelabuhan tidak seimbang dengan penambahan atau pembangunan pelabuhan, yang ada hanya perbaikan-perbaikan atau renovasi alat.

## **3. Peningkatan Produktivitas melalui Sumber Daya Manusia**

Rendahnya produktivitas pelabuhan-pelabuhan Indonesia menimbulkan biaya tinggi, dan hal itu ditandai dengan :

- a. Waktu tunggu kapal tinggi
- b. Produktivitas bongkar muat rendah
- c. Tempat labuh kapal kurang efisien

Hal ini dikarenakan pada waktu yang bersamaan terjadi :

- a. Peningkatan jumlah kunjungan kapal
- b. Peningkatan jumlah muatan
- c. Terbatasnya sarana dan fasilitas, penyandaran kapal, mekanik dan gudang
- d. Lemahnya sistem dan prosedur (pengawasan kurang; koordinasi kurang; sistem belum terpadu, dan lain-lain)
- e. Rendahnya kualitas SDM
- f. Faktor alam

Produktivitas pelabuhan-pelabuhan di Indonesia pada umumnya produktivitasnya tidak optimal. Hal ini disebabkan karena faktor-faktor penghambat kinerja masyarakat pelabuhan seperti yang telah dikemukakan diatas bahwa tidak hanya sarana dan prasarana saja yang tidak mendukung, tetapi juga perilaku manusia pekerjaannya yang tidak produktif dari segala sisi, baik itu TKBM sebagai pekerja lapangan, PBM dan pihak-pihak pengelola pelabuhan. Seharusnya sarana dan prasarana yang tersedia dimanfaatkan sebesar-besarnya. Walaupun memang tidak maksimal, dengan dibantu oleh keterampilan dari tiap-tiap sumber daya manusia yang tersedia dan andal, ketidakmaksimalan tersebut dapat diatasi.

#### **a. Perusahaan Bongkar Muat (PBM)**

PBM hendaknya dilengkapi dengan peralatan-peralatan bongkar muat yang modern yang dapat menangani barang-barang jenis apapun dan hal itu memerlukan modal yang besar. Sehubungan dengan hal tersebut, hendaknya ditinjau lagi tentang syarat-syarat pendirian PBM, yaitu harus memenuhi alat-alat yang harus dimiliki oleh suatu PBM, yaitu mempunyai peralatan dan kemampuan teknis yang memenuhi syarat untuk melaksanakan kegiatan bongkar muat. Apabila tidak memenuhi kriteria tersebut, sebaiknya izin pendirian suatu PBM ditangguhkan karena akhir-akhir ini dikarenakan dikeluarkannya suatu peraturan yaitu yang bunyi dari salah satu pasalnya adalah memudahkan pendirian suatu PBM, menyebabkan berdirinya PBM menjadi menjamur. Hal ini perlu dipikirkan dengan baik karena sangat berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas waktu kecepatan bongkar muat.

**b. Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM)**

Kinerja TKBM dalam suatu pelabuhan tak kalah pentingnya dengan PBM, namun kinerja TKBM selalu dikeluhkan oleh pengguna jasa pelabuhan, PBM bahkan hampir dari seluruh unsur pengelola kegiatan di pelabuhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas TKBM adalah sebagai berikut :

1. Kualitas TKBM mempengaruhi produktivitas bongkar muat, khususnya dari segi usia, keterampilan, disiplin kerja termasuk motivasi kerja. Kemauan bekerja TKBM tentunya akan berpengaruh besar apabila kesejahteraan mereka dipenuhi, dan hal tersebut belum disentuh. Kelembagaan yang ada sekarang berada di tangan koperasi yang mengurus kesejahteraan termasuk pengerahan tenaga kerjanya. Koperasi TKBM sebagai wadah tunggal penyedia jasa TKBM memiliki keleluasaan yang besar menentukan pengarahan tenaga kerja kepada pemakai (Terminal Operator (TO) dan PBM) tanpa adanya kesempatan untuk memiliki TKBM yang lain kecuali yang diberikan. Hal ini sering mengakibatkan TO dan PBM menerima tenaga kerja yang kurang sesuai dengan yang dibutuhkan sehingga produktivitasnya menjadi rendah.
2. Motivasi TKBM dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor upah atau pendapatan kurang memadai sehingga mendorong pekerja tidak memberikan produktif yang optimal. Kesejahteraan fisik dan rohani yang kurang diperhatikan oleh pemakai TKBM mempengaruhi produktivitas kerja karena pekerjaan dirasakan sebagai sesuatu hal yang monoton.
3. Sistem pengupahan yang tidak kondusif, dengan tidak adanya sistem penghargaan dan sanksi hukuman bila melakukan suatu kesalahan.
4. Tercapainya indikator gang output yang maksimal sangat tergantung pada kuantitas dan kualitas buruh pelabuhan yang tergabung dalam wadah TKBM, dimana pengelolaan terhadap tenaga kerja tersebut tidak dibawah kendali operator pelabuhan maupun PBM. Karena ada kaitan satu sama lain, bila hasil gang output rendah maka akan berpengaruh

langsung terhadap hasil shift output yang pengelolaannya berada di bawah tanggung jawab PBM.

Sesuai dengan analisa diatas, ada beberapa pertimbangan yang patut menjadi bahan pemikiran dan untuk pengembangan pelabuhan-pelabuhan di Indonesia yaitu sebagai berikut :

1. Disarankan agar Instruksi Bersama Menteri Perhubungan dan Menteri Tenaga Kerja Nomor : IM.2/HK.601/PHB-89 dan Nomor : INS.03/MEN/89, tanggal 14 Januari 1989 dan peraturan perundang-undangan terkait dapat ditinjau kembali.
2. Kesejahteraan TKBM hendaknya diperhatikan, dan pengelolaan TKBM sebaiknya bukan Koperasi TKBM, tetapi langsung pada PBM sendiri sehingga ada rasa kepemilikan bersama, dan rapat mengoptimalkan kinerja masing-masing sebab selama ini TKBM bekerja pada TO dan PBM, namun merasa tidak memiliki karena TKBM meras kopersilah sebagai pengelolanya. Sebaiknya koperasi hanya mengelola kesejahteraan TKBM saja, tidak perlu mengelola dari sudut penerahan tenaga untuk disalurkan kepada PBM dan TO.
3. Pendidikan dan latihan perlu dilakukan untuk optimalisasi pekerjaan di lapangan dan pengawasan TKBM diserahkan pada pengusaha pelabuhan.
4. Perlu diperhatikan tentang usia TKBM, sebaiknya yang produktif karena selama dalam penelitian kebanyakan tenaga-tenaga sudah tidak produktif atau usia diatas 50 tahun masih bekerja, bahkan usia 80 tahun masih sebagai mandor atau pengawas kerja, bagaimana bisa terjadi efektivitas kerja.
5. Penempatan TKBM diserahkan kepada pemakai jasa TKBM, yaitu TO atau Gudang Operator dan PBM.
6. Perlu peninjauan pola pengelola TKBM khususnya di pelabuhan umum atau konvensional.

Masing-masing unit kerja (PBM, TKBM, Perusahaan Angkutan Operator Gudang Swasta, Operator Kapal dan Pemilik Barang serta pihak-pihak lainnya) harus bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kinerja operasi dari masing-masing jenis kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya karena dapat dikatakan seluruh proses bisnis dari para pihak yang terlibat seperti tersebut diatas, berada di luar kendali masing-masing.

Dengan demikian, untuk dapat tercapainya kinerja pelabuhan secara keseluruhan yang sebaik-baiknya, harus dipandang sebagai tanggung jawab bersama dari para pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan kegiatan kepelabuhanan karena yang berlaku bukan tanggung jawab tunggal.

### **Daftar Pustaka**

- Surya Abadi, PT, Konsultan Engineering dan Management Consultant, "Kajian Teknis Persiapan Pengembangan pelabuhan Export Import Tanjung Wangi Banyuwangi", 2008
- GPEI Propinsi Jawa Timur, "Potensi dan Kendala Pengembangan Eksport melalui Pelabuhan Tanjung Wangi", 2008
- Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur, "Pengembangan Pelabuhan Tanjung Wangi dan Pelabuhan-pelabuhan di wilayah Timur Jawa Timur sebagai Pelabuhan Eksport Import, terkait dengan terbatasnya Kapasitas Pelabuhan Tanjung Perak dan Akibat Lumpur Lapindo Sidoarjo", 2008.
- PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III, "Kasiapan PT. Pelabuhan Indonesia III untuk menjadikan pelabuhan Tanjung Wangi sebagai Pelabuhan Ekspor – Impor di Jawa Timur, 2008.
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa Timur, "Kebijakan Sektor Industri dan perdagangan Propinsi Jawa Timur Dalam mendukung Pengembangan Pelabuhan Tanjung Wangi sebagai pelabuhan Ekspor – Impor di Jawa Timur, 2008.