

INDIKATOR KINERJA UTAMA PELABUHAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN MANAJEMEN STRATEGIS



Oleh: Zulfi Mutiara Nagita, S.T.

Mahasiswi Program Magister
Teknik dan Manajemen Industri
Institut Teknologi Bandung

Keberhasilan perencanaan strategis pelabuhan dapat berlangsung selama beberapa dekade dan menjadi dasar untuk perluasan dan pengembangan pelabuhan di masa mendatang. Oleh karena itu, perencanaan, pertumbuhan yang berkelanjutan, dan profitabilitas pelabuhan adalah tujuan dan tugas negara, negara bagian, otoritas pelabuhan, dan juga industri maritim.

Menurut Burns (2015), tujuan utama perencanaan pelabuhan adalah desain strategis fasilitas yang efisien serta berfungsi sebagai komponen fungsional jaringan transportasi lokal, nasional, dan global, melalui langkah-langkah berikut:

1. Mencapai pemanfaatan, perluasan layanan, dan kegiatan yang optimal
2. Menarik investasi dari sumber yang dapat dipercaya
3. Meramalkan arah gejala industri jangka pendek, menengah, dan panjang serta mengembangkan sistem dan fasilitas fungsional pelabuhan yang memenuhi permintaan pelanggan dalam jangka panjang
4. Menyampaikan efisiensi dan pengawasan kinerja, pengukuran dan pengendalian kinerja operasi pelabuhan — pemantauan dan evaluasi berkelanjutan atas masukan dan keluaran pelabuhan, misalnya terkait dalam operasi, teknologi, pemasaran, dan lain sebagainya
5. Menetapkan peran pelabuhan sebagai penyedia logistik utama dalam pertemuan antara laut, darat, dan udara
6. Mengembangkan penelitian terkait efisiensi bisnis ataupun *port intelligence* untuk pesaing pelabuhan dengan konsekuensi membangun ceruk pasar pelabuhan melalui diferensiasi.
7. Membangun kemitraan jangka panjang dengan pelanggan yang memiliki "nilai" paling tinggi di kawasan pelabuhan

Perencanaan strategis bertujuan untuk mempercepat pengembangan komersial serta meningkatkan pemanfaatan dan kinerja pelabuhan secara keseluruhan. Pergeseran kekuasaan dari pelabuhan ke operator terminal, penyewa, dan pemegang kekuasaan logistik menentukan tujuan pelabuhan dalam proses perencanaan strategis. Proses perencanaan ini berfokus pada efisiensi biaya dan waktu, keunggulan operasional, keselamatan, kebaruan teknologi, kepatuhan terhadap peraturan, dan lain sebagainya. Hasil strategi perencanaan pelabuhan yang efisien dapat dilihat dengan jelas pada volume kargo yang diangkut melalui rantai logistik. Keberhasilan dan

ARTIKEL

efisiensi pelabuhan tidak hanya tentang pertumbuhan yang berkelanjutan, tetapi dengan unsur-unsur kepatuhan terhadap peraturan, keselamatan, keamanan, kesehatan kerja, dan penghargaan terhadap lingkungan juga merupakan jalan yang sama pentingnya.

Peramalan dan analisis pasar yang akurat diperlukan untuk proses perencanaan strategis yang efektif. Untuk itu umpan balik dan arahan harus diperoleh dari berbagai sumber, baik internal maupun eksternal, seperti berikut ini:

- a) Pemain industri utama
- b) Pasar lokal dan nasional
- c) Otoritas politik
- d) Pembuat kebijakan
- e) Anggota staf dari berbagai departemen dan tingkat otoritas
- f) Masyarakat sekitar

Rencana pelabuhan harus terukur, nyata, dan secara eksplisit mempertahankan pencapaian yang ada di masa lalu, rekam jejak yang terbukti, dan sumber daya yang diperoleh yang menjadi dasar peramalan dan sasaran di masa depan akan diwujudkan, termasuk yang berikut ini:

1. Meningkatkan partisipasi dan aliansi strategis dengan para pemimpin industri
2. Menjadi komponen dinamis dari proses pengambilan keputusan sosial ekonomi daerah
3. Mengembangkan pengembangan bisnis dan manajemen aset yang efisien
4. Memaksimalkan profit dan margin operasi
5. Meningkatkan kemampuan kerja daerah melalui pekerjaan langsung dan tidak langsung
6. Meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan (khususnya menangani masalah keselamatan, keamanan, dan lingkungan)
7. Mencapai pemanfaatan dan pendapatan yang optimal dari infrastruktur laut-darat, dengan membentuk kembali kebijakan tarif
8. Mengikuti kemajuan teknologi dan berinvestasi dengan bijak pada peralatan yang akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi pelabuhan
9. Mengatur, memantau, dan mengendalikan lalu lintas kapal
10. Meningkatkan pendapatan melalui tingkat pengangkutan
11. Meningkatkan volume impor dan ekspor
12. Mencapai tingkat pengembalian investasi, pengembalian aset, dan dana terkait yang diperoleh secara optimal

Menurut prinsip dasar turunan permintaan, permintaan konsumen akan produk akhir secara langsung menentukan harganya tergantung dari permintaan faktor produksi (misalnya jasa pelabuhan dan maritim). Namun, dalam perdagangan dan pengiriman saat ini tidak demikian. Menurut ESA (2012), permintaan pengiriman tinggi selama 50 tahun terakhir, harga eceran di negara maju dan berkembang telah meningkat menjadi sekitar 300%. Harga minyak mentah khususnya telah meningkat dari \$19 pada tahun 1949 menjadi \$110 pada tahun 2011 dan \$120 pada tahun 2012. Pada saat yang sama, tarif angkutan dan biaya rantai pasokan dan persediaan telah berkurang.

ARTIKEL

Faktor harga komoditas meliputi biaya produksi, lokasi, persaingan, ekonomi, dan nilai produk (kualitas, utilitas, dan kelangkaan). Penetapan harga transportasi laut memerlukan tiga komponen utama yaitu harga komoditas, tarif pengangkutan (biaya pengangkut), dan tarif pelabuhan. Tarif angkutan dan harga bahan baku tampaknya cukup homogen yang disebabkan adanya ketidakseimbangan dalam harga komoditas manufaktur dan nilai tambah global, serta upah. Selain itu, tarif pelabuhan seringkali dikendalikan oleh harga geografis, yaitu ditentukan oleh faktor-faktor seperti persaingan dari pelabuhan regional lain, lalu lintas pelabuhan, dan perjanjian perdagangan di wilayah tersebut. Dalam hal ini, tarif pelabuhan tidak mencerminkan biaya transportasi dan pelabuhan yang sebenarnya di wilayah tersebut atau efisiensi waktu, produktivitas, atau desain teknologi canggih yang berkontribusi pada efisiensi dan efektivitas.

Menurut Crotty (2013), tarif pelabuhan Afrika Selatan 874% di atas rata-rata global untuk peti kemas dan 744% di atas rata-rata global untuk kargo otomotif. Di sisi lain, tarif pelabuhan Afrika Selatan untuk ekspor batu bara 50% di bawah rata-rata global dan tarif ekspor bijih besi 10% di bawah rata-rata global. Margin keuntungan pelabuhan yang tidak proporsional ini dapat disebut sebagai paradoks permintaan pengiriman, karena kelebihan pasokan industri mengurangi margin keuntungan yang tidak sebanding dengan kontribusinya yang besar sebagai faktor produksi bagi industri dan ekonomi yang menguntungkan.

Penetapan harga pelabuhan dan mekanisme penetapan tarif sangat bergantung pada hal-hal sebagai berikut:

- A. Pengeluaran**, yang mencakup semua pengeluaran yang dilakukan oleh entitas pelabuhan, operator terminal, dan perusahaan logistik dan transportasi yang menyediakan layanan di dalam/untuk pelabuhan. Pengeluaran atau biaya dibedakan menjadi biaya akuntansi, biaya peluang, dan biaya ekonomi.
1. Biaya akuntansi: berkaitan dengan keseluruhan pengeluaran modal atau sumber daya yang diinvestasikan dalam usaha tertentu. Misalnya operasi pelabuhan. Pengeluaran ini dihabiskan di masa lalu dan transaksi akuntansi yang bersangkutan dicatat sebagai entri jurnal.
 2. Biaya peluang: berkaitan dengan imbalan yang tidak terwujud yang telah ditolak atau akan ditolak untuk mendapatkan investasi yang lebih menarik. Biaya peluang menunjukkan keuntungan yang bisa diperoleh pelabuhan jika investasi alternatif dipilih.
 3. Biaya ekonomi: berkaitan dengan jumlah dari biaya akuntansi dan biaya peluang.
- B. Pendapatan** adalah bagian pelabuhan dari pendapatan yang dihasilkan untuk pemilik kapal dan pemilik kargo yang dapat diterima oleh otoritas pelabuhan sebagai imbalan atas layanan yang diberikan. Penghasilan erat kaitannya dengan nilai layanan yang ditawarkan. Dalam kasus membebani klien secara berlebihan, pelabuhan mungkin melihat klien dapat menyelesaikan bisnis dengan pelabuhan kompetitif dan bahkan mengubah rute perdagangan untuk mencari alternatif yang lebih hemat biaya.
- C. Laba** merupakan selisih antara biaya masukan (faktor produksi, keseluruhan biaya jasa) dan keluaran (biaya jasa yang diberikan, biaya variabel, dan biaya tetap).

ARTIKEL

27 Juni 2023

Referensi:

Burns, M.G. 2015. Port Management and Operations, 8, 257-263

Crotty, A. 2013. Drop in port tariffs to boost exports: Business Report, South Africa. Da <http://www.iol.co.za>.

ESA, Economics and Statistics Administration, US Department of Commerce. 2012. Available at <http://www.esa.doc.gov/Blog/2012/02/22/crude-oil-and-gasoline-prices-2012>.

**Isi artikel merupakan pemikiran penulis dan tidak selalu mencerminkan pemikiran atau pandangan resmi Supply Chain Indonesia*