



TREND PERKEMBANGAN PENGELOLAAN PELABUHAN DUNIA DAN IMPLIKASINYA BAGI BUMN PELABUHAN DI INDONESIA*

Biro Riset LMFEUI

Pengelolaan pelabuhan mengalami perkembangan sejalan dengan meningkatnya aktivitas ekonomi. Paling tidak, ada tujuh trend perkembangan yang akan memengaruhi pengelolaan pelabuhan di masa mendatang.

1. Globalisasi akan Terus Berlanjut

Hingga sepuluh tahun mendatang, globalisasi akan terus berjalan, sehingga aktivitas perekonomian antar negara semakin meningkat. Nilai perdagangan dunia akan semakin meningkat seiring spesialisasi peran yang terjadi, dengan negara-negara seperti China dan India akan berperan sebagai pusat pabrikasi produk-produk yang dikonsumsi negara maju seperti Amerika Serikat dan Uni Eropa. Peranan Amerika Serikat sebagai motor perdagangan dunia diperkirakan masih terus mendominasi. Perdagangan dunia akan semakin bebas, hambatan akan semakin berkurang dan biaya transportasi akan semakin murah. Ditambah dengan proses produksi yang akan banyak direlokasi ke tempat-tempat berbiaya murah di negara berkembang. Semua trend ini akan memacu pertumbuhan arus pergerakan barang dunia. Ekspansi kegiatan ekonomi dunia ke depan akan terpusat di Asia (khususnya China). Hal ini akan membuat perubahan mendasar pergerakan produksi dan perdagangan dunia. Industri yang bergerak di bidang kontainer akan diuntungkan dengan perkembangan ini, demikian pula sektor distribusi. Kondisi ini memberikan kesempatan bagi pelabuhan yang mampu meningkatkan kapasitasnya dalam menangani arus produksi dan perdagangan. Namun, juga membawa tantangan dalam pengembangan ruang pelabuhan, jalur koneksi ke darat (*hinterland*), kualitas lingkungan hingga tingkat keamanan.

2. Konsolidasi Industri akan Semakin Pesat dan Meningkatkan Persaingan

Dalam perkembangan ke depan, seluruh pemain yang terkait di sektor pelabuhan dan perkapalan akan semakin terkonsentrasi melalui aktivitas merger dan akuisisi. Konsekuensi dari kondisi ini akan meningkatkan kompetisi di antara pelabuhan. Merger, khususnya lintas negara, akan semakin mengurangi keterikatan perusahaan pengelola pelabuhan dengan suatu negara tertentu dan hal ini dapat membuat

* Tulisan ini diambil dari hasil riset kerja sama LM FEUI dengan PT. Danareksa

mereka dapat menangani secara kritis tingkat *price-quality ratio*, kualitas layanan dan iklim ekonomi di suatu lokasi secara obyektif.

3. Skala Kapal dan Arus Lalu-Lintas Pelayaran akan Meningkatkan Pesat

Trend saat ini menunjukkan semakin meningkatnya skala (ukuran/dimensi) kapal dan arus lalu lintas pelayaran. Hal ini membuat tingkat aksesibilitas suatu pelabuhan menjadi hal yang sangat penting. Akses kelautan yang mudah (*nautical access*), tingkat kedalaman perairan, dan kualitas sistem kendali pelayaran (*Vessel Traffic Guidance System*) akan menjadi sebuah keharusan bagi suatu pelabuhan untuk dapat sukses pada era ini.

4. Meningkatnya Regulasi Internasional

Pada masa depan trend menunjukkan bahwa berbagai aturan dan regulasi akan semakin ditentukan oleh organisasi internasional seperti International Maritime Organization (IMO). Akibatnya, pengaruh pemerintah nasional suatu negara terhadap regulasi di pelabuhan akan semakin berkurang.

5. Meningkatnya Tuntutan Keamanan

Keamanan pelabuhan akan terus mengalami tekanan untuk ditingkatkan seiring desakan internasional akan kemungkinan terjadinya terorisme dan penyebaran wabah penyakit. Keamanan pelabuhan akan menjadi faktor utama dalam penentuan lokasi bisnis dalam kegiatan investasi multinasional. Kemampuan dalam penyediaan keamanan perairan, transportasi dan lingkungan yang kondusif bagi berjalannya bisnis akan memberikan kesempatan pelabuhan untuk dapat berkembang.

6. Semakin Terbatasnya Lahan dan Meningkatnya Isu Lingkungan Hidup

Meningkatnya arus perdagangan dunia akan meningkatkan permintaan akan lokasi industri. Pertumbuhan lalu lintas pelayaran beserta infrastruktur pendukungnya juga akan meningkatkan permintaan akan lahan. Terlebih lagi, aturan pemeliharaan lingkungan hidup juga akan semakin ketat. Semua ini akan membatasi peluang pelabuhan dalam mengembangkan kapasitasnya.

7. Kualitas Ekonomi & Tenaga Kerja Regional

Daya saing suatu pelabuhan ditentukan oleh perkembangan ekonomi regional di lokasi tersebut. Semakin tinggi perkembangan ekonomi maka akan semakin pesat pula perkembangan kegiatan perdagangan dan meningkatkan aktivitas pelabuhan. Faktor tenaga kerja juga akan menentukan tingginya daya saing pelabuhan. Biaya tenaga kerja, hubungan industrial, ketersediaan tenaga kerja terlatih dan fasilitas pelatihan akan menjadi faktor penentu utama suatu bisnis dalam menentukan lokasi usahanya.

Faktor-Faktor Kunci dalam Pengembangan Pelabuhan

Menyimak trend perkembangan pelabuhan dunia yang sudah dibahas sebelumnya, maka dapat dirumuskan empat faktor kunci yang harus menjadi perhatian utama dalam setiap usaha pengembangan bisnis pelabuhan. Keempat faktor kunci tersebut adalah:

1. Kontainerisasi

Kontainerisasi (atau penggunaan kontainer dalam kargo angkutan laut) telah meningkatkan efisiensi dalam penanganan kargo. Dahulu, diperlukan sekitar 14-15 pekerja, dibantu 1 buah *crane* untuk menangani sekitar 20-30 ton kargo/jam. Sementara dengan penggunaan kontainer, hanya dengan 1 *gantry crane* sudah mampu menangani 25-30 kontainer/jam, yang berarti setara dengan 500-600 ton kargo. Dan kegiatan ini membutuhkan lebih sedikit tenaga kerja, hanya sekitar 9 orang. Implikasinya, kapal, terminal dan peralatan bongkar muat harus diadaptasi untuk mengakomodasi kontainerisasi secara efektif dan efisien. Meningkatnya kontainerisasi juga membawa trend semakin besarnya ukuran/dimensi kapal pengangkut kontainer. Awalnya kapal kontainer hanya mampu membawa hingga 1000 box, sekarang sudah mampu mengangkut 5000-8000 box. Ke depan, kapal sekelas Ultra Super Post Panamax akan sanggup mengangkut 11000-12000 box. Hal ini menuntut kesiapan khusus bagi pelabuhan yang berniat melayaninya.

2. Infrastruktur yang Memadai

Walaupun "general cargo" masih mendominasi pangsa barang yang dikapalkan, namun "bulk cargo" yaitu barang yg tidak cocok untuk dimuat dalam kontainer seperti minyak mentah, bijih besi, batu bara dan komoditi pertanian juga masih besar pangsaanya. Untuk dapat menangani "bulk cargo" (bahan baku dan produk semacam itu) suatu terminal memerlukan peralatan dan sistem tersendiri. Desakan pengembangan infrastruktur juga datang sebagai akibat semakin besarnya ukuran kapal. Sehingga besaran, lebar, hingga kedalaman saluran utama menuju pelabuhan harus senantiasa diadaptasi untuk memastikan keamanan pelayaran. Alat-alat navigasi juga harus tersedia dan dipelihara. Selain itu, pelabuhan harus memiliki infrastruktur fisik pelindung untuk memfasilitasi keamanan pelayaran di kondisi cuaca dan gelombang laut yang buruk sekali pun. Sementara di darat, ketersediaan dan penataan yang baik atas sistem jalan, jalur kereta api dan sarana transportasi lain dari dan menuju pelabuhan menjadi tuntutan tidak hanya untuk alasan efisiensi pelayanan namun juga untuk keamanan.

3. Peningkatan Keamanan Pelabuhan

Sejak September 2001, keamanan pelabuhan telah menjadi isu prioritas dalam perdagangan internasional. Rawannya suatu pelabuhan terhadap aksi terorisme telah menjadikan daya saing suatu negara berkurang. Hal ini karena posisi pelabuhan yang strategis sebagai pintu masuk dari suatu negara. Sejak Juli 2004, sistem keamanan

transportasi maritim internasional yang baru telah dicetuskan IMO, dengan seluruh pelabuhan dan kapal yang terlibat dalam aktivitas perdagangan internasional wajib mengikutinya. Hal ini harus diperhatikan terutama bagi pelabuhan yang ingin berkembang sebagai pelabuhan internasional

4. Perkembangan Teknologi

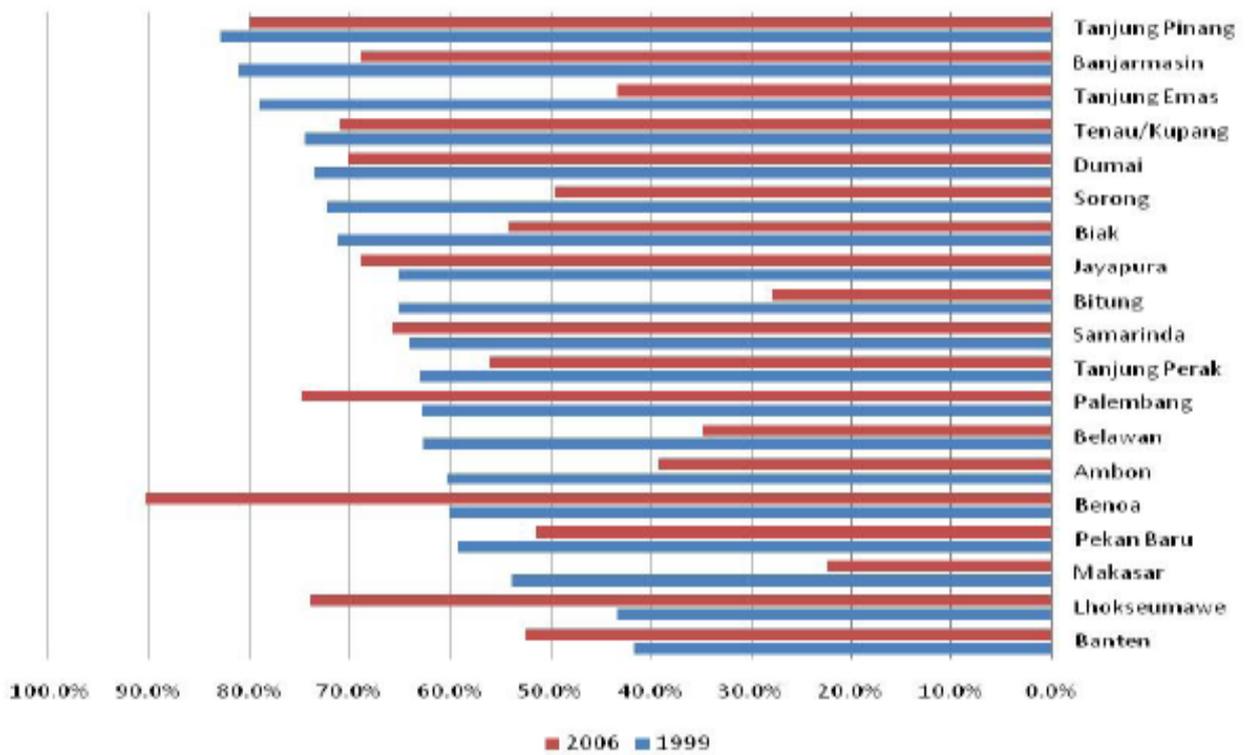
Otomatisasi operasional terminal pelabuhan sudah menjadi prasyarat untuk bersaing. Kegiatan bongkar muat kontainer kini semakin otomatis dengan bantuan komputer. Di beberapa pelabuhan besar dunia, begitu kontainer diturunkan dari kapal, maka *Automatically Guided Vehicle (AGV)* sudah siap untuk membawanya secara otomatis ke tempat yang ditentukan tanpa satu orang pengemudi pun Akses yang lebih baik ke moda transportasi lain seperti jalur kereta api, jalan tol, jalur pelayaran sungai ataupun antar pantai juga sangatlah penting. Saat ini pelabuhan harus dapat berperan sebagai pusat logistik dalam jaringan rantai pasokan global jika ingin sukses. Selain itu, pelabuhan harus mampu mempermudah segala “paperwork” yang diperlukan untuk urusan otoritas pelabuhan, bea cukai, syahbandar, keamanan laut, imigrasi, dan lainnya. Pada masa sekarang, sebuah kapal harus difasilitasi untuk dapat mengurus dan mendapat pengesahan atas berbagai dokumen yang diperlukan secara *online* melalui “*single window*” website.

Implikasi Bagi BUMN Pelabuhan di Indonesia

Kecenderungan yang disampaikan di atas tentu akan berpengaruh pada pengelolaan pelabuhan di Indonesia yang didominasi oleh BUMN Pelabuhan. Kondisi pengelolaan pelabuhan di Indonesia masih belum memadai, dilihat dari beberapa indikator. Misalnya, jika menggunakan indikator pada KPI (seperti BOR dan TRT), maka pada Grafik 1 dan Grafik 2 diperlihatkan perbandingan performa pada pelabuhan-pelabuhan di Indonesia yang berada dalam kendali Pelindo. Berdasarkan Grafik 1 dapat dilihat bahwa secara umum, kinerja BOR atau tingkat okupansi tambatan kapal pada pelabuhan-pelabuhan strategis di Indonesia selain Jakarta masih jauh dari standard dunia yaitu maksimal sekitar 40 %. Selain itu, selama kurun waktu 1999-2006, terlihat perbaikan tingkat BOR pada beberapa pelabuhan. Namun, perbaikan secara keseluruhan pelabuhan dirasa belum signifikan yaitu rata-rata BOR keseluruhan turun dari 65 % menjadi 57.6 %. Berdasarkan Grafik 2 dapat dilihat bahwa secara umum, kinerja TRT atau waktu persiapan perjalanan pulang kapal pada pelabuhan-pelabuhan strategis di Indonesia selain Jakarta pada tahun 1999 menunjukkan rata-rata selama 78,8 jam dan menjadi lebih buruk pada tahun 2006 menjadi hampir 82 jam.

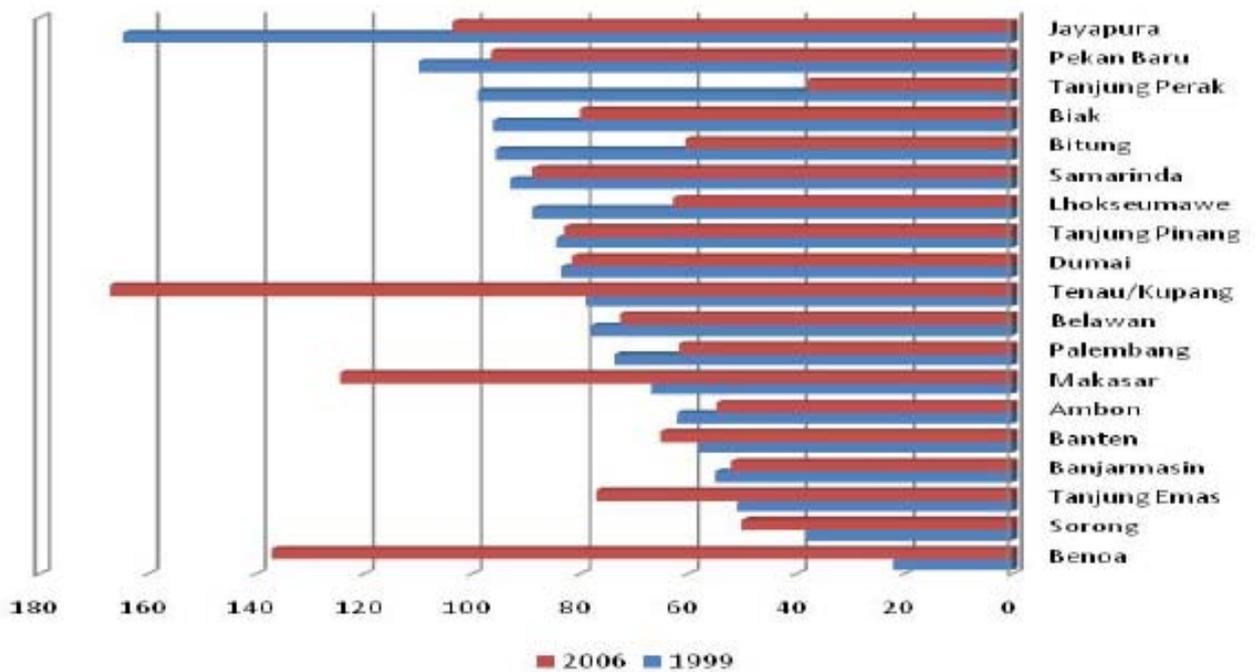
Gambaran kondisi ini menuntut BUMN Pelabuhan perlu mempersiapkan diri secara baik agar tidak ketinggalan perkembangan pengelolaan pelabuhan tingkat dunia, terutama pembenahan dalam beberapa aspek kunci seperti kontainerisasi, infrastruktur, kemandirian pelabuhan, dan teknologi dalam bidang pelabuhan.

Grafik 1
Perbandingan Berth Occupancy Rate (BOR)
Pelabuhan-Kargo Dalam Negeri



Sumber: Diolah dari Kajian Pelabuhan USAid

Grafik 2
Perbandingan Turn Around Time (TRT)
Pelabuhan-Kargo Dalam Negeri



Sumber: Diolah dari Kajian Pelabuhan USAid

Lesson Learned Operator Pelabuhan Terbesar Dunia

Dalam kaitan dengan upaya pembenahan BUMN Pelabuhan di Indonesia, berikut disajikan pengalaman dari dua operator pelabuhan tingkat dunia, yaitu DP World dan PSA International.

1. DP World

DP World merupakan perusahaan operator pelabuhan dunia yang berkembang dari pengelolaan pelabuhan Dubai, Uni Emirat Arab. Tahun 2008 merupakan saat yang bagus untuk DP World, walaupun pada tahun tersebut, perekonomian dunia bergejolak terutama pada semester kedua sebagai akibat dari krisis finansial global, keuntungan DP World tumbuh 48 % pada tahun tersebut. Nilainya mencapai \$621 juta sebagai hasil usaha perusahaan untuk fokus sebagai operator terminal kargo di pelabuhan-pelabuhan pada negara-negara yang sedang berkembang perekonomiannya. Terminal-terminal kargo yang dikelola DP World di dunia menangani 8 % lebih banyak kargo dibanding tahun 2007, yang mencapai 46.8 juta TEU (*twenty foot equivalent container units*), dengan *gross utilisation rates* mencapai 83 %. Kondisi ini membuat pendapatan dan laba operasional (EBITDA) DP World tumbuh masing-masing 20 % dan 48 %. Selama tahun 2008, DP World telah melakukan integrasi pengelolaan terminal baru di Aden dan Ma'alla (Yaman), Dakar (Senegal), Sokhna (Mesir) dan Tarragona (Spanyol) ke dalam jaringan pelabuhan yang mereka kelola. Ditambah lagi konsesi pengelolaan pelabuhan yang didapat dari Aljazair dan di pelabuhan Djen-Djen (Algeria), yang akan terintegrasi dalam portofolio kelolaan DP World pada 2009.

Perusahaan ini juga berhasil meningkatkan pangsa kepemilikan mereka di dua terminal penting yaitu Chennai (India) dan Karachi (Pakistan) menjadi masing-masing 100 % and 75 %. Selain itu, DP World menambah kapasitas penanganan kargo di terminal Doraleh (Djibouti) yang selesai pada Februari 2009. DP World juga sedang membangun terminal baru di Callao (Peru) dan Ho Chi Minh (Vietnam). Perpanjangan konsesi 40 tahun juga diperoleh DP World di Brisbane (Australia). Bisnis DP World sendiri mengalami perubahan struktural sejak semester pertama 2007, saat perusahaan memfokuskan diri sebagai operator pelabuhan murni. Sebagai bagian dari restrukturisasi, DP World melakukan *initial public offering* (IPO) sahamnya pada November 2007. Perusahaan juga telah menjual atau mengalihkan kepemilikan atas aset-aset yang tidak menunjang terhadap bisnis pelabuhan yang mereka jalani.

2. PSA International

PSA International merupakan perusahaan operator pelabuhan raksasa dunia yang berkembang pada awalnya sebagai pengelola pelabuhan tersibuk di dunia, Singapura. Tahun 2008 merupakan tahun pemecahan rekor bagi PSA International, namun hal tersebut hanya berlangsung pada 7 bulan pertama 2008, sementara 5 bulan berikutnya

volume kargo yang mereka tangani anjlok sebagai akibat krisis finansial global yang memukul ekonomi Singapura sebagai pusat logistik perdagangan dunia. Selama tahun 2008, PSA International telah mencatat rekor jumlah kargo yang ditangani sebesar 63.2 juta TEU (*twenty foot equivalent container units*), yang mayoritasnya berada di Terminal Singapura yang mencatat 29 juta TEU, sekaligus mempertahankan rekornya sebagai pelabuhan tersibuk di dunia selama empat tahun berturut-turut PSA International hingga sekarang masih menjadi standard tertinggi dalam pengelolaan pelabuhan. Mereka memenangkan penghargaan "Best Global Container Terminal Operating Company" selama empat tahun berturut-turut. Terminal terbesar dan kebanggaan mereka di Singapura menerima penghargaan sebagai "Best Container Terminal Asia" untuk ke-19 kalinya selama 22 tahun. Unit-unit yang dikelola PSA International di China dan Turki juga memenangkan penghargaan sebagai salah satu pelabuhan terbaik.

Selama tahun 2008, PSA International menambah beberapa terminal ke dalam portofolio jaringan pelabuhan yang mereka kelola. Saat ini PSA International mengoperasikan terminal kargo terbesar kedua di Buenos Aires (Argentina), terminal di Kolkata dan Kandla (India), Tianjin dan Dongguan (China). PSA International juga sedang membangun terminal baru di Chennai (India), Vung Tau (Vietnam), Great Yarmouth (Inggris), dan Terusan Panama di sisi laut pasifik. Semua akan mulai operasional pada 2009-2010. PSA juga meng-upgrade kapasitas mereka di terminal Singapura dan Antwerp (Belgia). Selain juga membangun terminal khusus kapal pembawa mobil di Pasir Panjang (Singapura). PSA International juga menangani bisnis logistik dan jasa kelautan selain sebagai pengelola pelabuhan. Namun kontribusi bisnis pengelolaan pelabuhan terhadap keseluruhan pendapatan perusahaan masih mendominasi (93%, 2008). Sementara kalau melihat cakupan wilayah geografis, Singapura masih menjadi penyumbang terbesar pendapatan perusahaan, walaupun semakin lama, wilayah usaha PSA International yang lain juga semakin meningkat kontribusinya. Dari pengamatan kepada DP World maupun PSA International sebagai dua terbesar perusahaan operator pelabuhan dunia, dapat disimpulkan bahwa semua perusahaan ini menjadi besar dengan cara bergerak di banyak negara baik melalui kepemilikan konsesi atau dengan membentuk *joint venture* pengelolaan terminal. Secara umum perusahaan-perusahaan ini mengembangkan bisnis di empat bidang utama: 1. *Port business*: penanganan kontainer, operasional terminal pelabuhan dan jasa kepelabuhanan lainnya; 2. *Marine business*: penyediaan jasa pelayaran, perawatan, dan pengawakan kapal; 3. *Logistics business*: penyediaan jasa pergudangan dan jasa-jasa logistik lainnya; 4. *Other business*: penyediaan jasa konsultasi engineering, IT dan asuransi untuk bisnis pelabuhan.

Informasi tentang kecenderungan perkembangan pelabuhan dunia dan pelajaran menarik dari dua operator kelas dunia yang disajikan di atas bisa menjadi masukan bagi beberapa BUMN di Indonesia yang bergerak dalam bidang pengelolaan pelabuhan, seperti PT Pelabuhan Indonesia I, II, III, IV (Persero) dan PT Pengerukan Indonesia (Persero).