

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

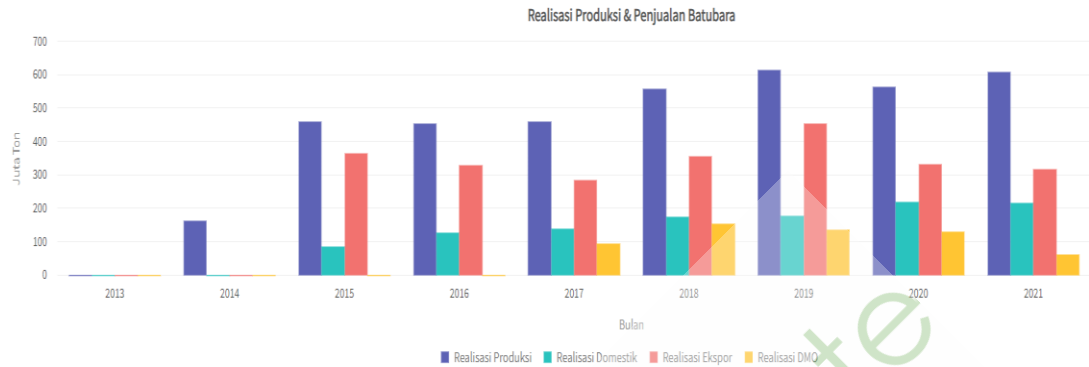
### **1.1 Latar Belakang**

Batubara adalah batuan sedimen, yang merupakan bahan bakar hidrokarbon, yang terbentuk dari tumbuhan dalam lingkungan bebas oksigen dan terkena pengaruh panas serta tekanan yang berlangsung lama sekali. Secara garis besar batubara terdiri dari zat organik, air dan bahan mineral. Batubara dapat diklasifikasikan menurut tingkatan yaitu lignit, sub bituminous, bituminous dan antrasit.

Peningkatan konsumsi batubara pada pasar domestik disebabkan oleh banyaknya pembangkit listrik tenaga uap atau PLTU. Hal ini menyebabkan permintaan batubara untuk sektor listrik terus meingkat. Permintaan batu bara di sektor kelistrikan akan terus meningkat, karena mayoritas dari pembangkit listrik adalah PLTU yang berbahan bakar batubara. Kenaikan permintaan batubara juga berasal dari industri semen. Kebutuhan semen meningkat karena banyaknya pembangunan infrastruktur baru di dalam negeri.

Batubara sebagai sumber energi dunia merupakan sumberdaya alam yang tidak data diperbaharui maka penting untuk memprediksi konsumsi batubara di masa mendatang untuk mengoptimasi penggunaan batubara. Penyebaran endapan batubara di Indonesia cukup meluas baik di Indonesia bagian barat maupun Indonesia bagian timur. Kebanyakan terdapat di cekungan-cekungan batubara pada beberapa tempat di Pulau Sumatera dan Pulau Kalimantan, seperti Cekungan Sumatera Selatan, Cekungan Kutai, Cekungan Barito dan sebagainya.

Dibawah ini merupakan data realisasi produksi dan penjualan batubara di Indonesia sepanjang tahun 2013 sampai dengan 2021.



Gambar 1. 1 Data Produksi, Domestik dan Ekspor Batubara Tahun 2013-2021 (dalam juta Ton)

Sumber: Direktorat Jendral Mineral dan Batubara (Minerba One Data Indonesia)

Realisasi produksi batubara di atas, sejak tahun 2016 realisasi produksi batubara di Indonesia terus mengalami peningkatan. Di tahun 2018 tercatat jumlah realisasi produksi batubara sebesar 557,77 juta ton dan pada tahun 2019 sebesar 616,16 juta ton, sehingga mengalami peningkatan sebesar 10,47%. Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) memutuskan untuk meningkatkan target produksi batubara tahun ini dari 550 juta ton menjadi 625 juta ton di tahun 2022. Hal ini tertuang dalam Keputusan Menteri (Kepmen) Nomor 66.K/HK.02/MEM.B/2021 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 255.K/30/MEM/2020 tentang Pemenuhan Kebutuhan Batubara Dalam Negeri Tahun 2021.

Pada pertengahan tahun 2020 dan tahun 2021, ditengah sentimen lonjakan kasus Covid-19 di berbagai belahan dunia, harga batubara global meroket hingga mencapai level tertinggi dalam 10 tahun terakhir. Kenaikan harga komoditas itu seiring dengan banyaknya katalis positif. Data Bloomberg menunjukkan, harga batubara Newcastle kontrak teraktif di bursa ICE pada penutupan perdagangan 10 Juni 2021, naik 1,85%. Saat itu harga naik menjadi US\$ 126 per ton atau level tertinggi batu bara sejak 2011. Adapun sepanjang tahun berjalan 2021, harga batubara global naik 54,74%.

Ketua Asosiasi Pertambangan Batubara Indonesia (APBI) mengungkapkan bisnis batubara dalam jangka waktu 10-20 tahun kedepan masih sangat bagus, meskipun terdapat beberapa negara yang menyatakan komitmen untuk mengurangi penggunaan batubara namun pengurangan dan/atau penghentian penggunaan batubara tidak serta-merta langsung berhenti melainkan secara bertahap ditambah dengan Negara Asia yang juga masih memerlukan pasokan batubara untuk energi di negara masing-masing, dan di Indonesia pun masih membutuhkan energi batubara. Peningkatan kebutuhan batubara tersebut dikarenakan oleh beberapa hal antara lain:

1. Kebutuhan batubara dalam negeri khususnya PLTU dan PLN
2. Pembangunan smelter harus dilakukan oleh perusahaan tambang mineral karena tidak boleh menjual ore, sehingga wajib membangun smelter yang menggunakan batubara sebagai bahan bakar.
3. Kebutuhan akan tempat tinggal, sehingga akan meningkatkan permintaan semen yang berimplikasi pada meningkatnya permintaan batubara.

### **Produksi Batubara di Bengkulu, Sumatera dan Pendistribusiannya**

Potensi sumber daya tak terbarukan (batubara) di Provinsi Bengkulu, Sumatera menjadi salah satu yang terbaik di Indonesia. Dari total 565,69 juta ton realisasi produksi tahun 2020, realisasi produksi batubara di Bengkulu adalah sebesar 3,27 juta ton. Dimana 9 Kabupaten dan 1 Kota yang ada di Provinsi Bengkulu, ada 3 kabupaten yang memiliki sumber batubara, yaitu Kab. Bengkulu Utara, Kab. Suluma dan Kab. Bengkulu Tengah. Kepala Dinas Energi Sumber Daya Mineral Provinsi Bengkulu mengatakan secara keseluruhan potensi batubara yang ada di Provinsi Bengkulu di ekspor keluar Bengkulu dan luar negeri.

Tabel 1.1 10 kabupaten/kota produksi di Bengkulu, tahun 2020

No.	Kabupaten/Kota	Produksi
1.	Bengkulu Selatan	-
2.	Rejang Lebong	-
3.	Bengkulu Utara	2.454.271,26
4.	Kaur	-
5.	Seluma	34.280,76
6.	Mukomuko	-
7.	Kepahiang	-
8.	Lebong	-
9.	Bengkulu Tengah	784.721,64
10.	Kota Bengkulu	-
	Total	3.273.273,66

Sumber: Laporan Kinerja Dinas ESDM Provinsi Bengkulu Tahun 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa terdapat tiga kabupaten dari Provinsi Bengkulu yang memiliki angka produksi batubara, dan Kabupaten Bengkulu Utara menjadi lumbung produksi batubara yang tidak bisa dianggap kecil karena memiliki sumbangsih dengan angka produksi terbesar diantara kabupaten lainnya yaitu mencapai 2.454.271 ton tahun 2020.

Untuk mendistribusikan batubara di daerah Bengkulu tersebut dibutuhkan jalur pendistribusian yang tepat, baik untuk penjualan dalam negeri maupun luar negeri. Di Indonesia sendiri, distribusi batubara dilakukan melalui jalur laut, dengan menggunakan spesifikasi kapal tunda (tug boat), kapal tongkang dan kapal landing craft tank (LCT) yang akan masuk ke dermaga. Dibutuhkan organisasi yang berfokus pada pengelolaan pelabuhan dan mengatur bongkar muat batubara sehingga pendistribusian batubara dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

## Latar belakang PT Maritim Sumber Energi sebagai Operator Pelabuhan Batubara

PT Maritim Sumber Energi adalah operator pelabuhan batubara yang terletak di Kotabani, Bengkulu Utara yang telah beroperasi sejak tahun 2013 melayani jasa pendistribusian dan bongkar muat batubara ke kapal tongkang. Berikut adalah data-data dari PT Maritim Sumber Energi:

### A. Profil Perusahaan

PT Maritim Sumber Energi didirikan pada tanggal 8 Juli 2011, semula adalah PT Mineral Sumber Energi.

#### 1. Kepemilikan

PT Maritim Sumber Energi mempunyai modal sebesar Rp 235.000.000.000, dengan struktur kepemilikan:

- PT Cakra Karsa Utama: 99,99% shares
- PT Jaya Utama Indonesia: 0,01%

#### 2. Pengurus perusahaan PT Maritim Sumber Energi terdiri dari komisaris, direktur utama dan direktur

#### 3. Jenis kegiatan usaha adalah jasa loading batubara

#### 4. Customer tambang batubara yang dilayani saat ini:

PT Titan Wijaya : Bengkulu Utara

PT Firman Ketaun : Bengkulu Utara

PT Kaltim Global : Bengkulu Utara

PT Bara Adhipratama : Bengkulu Utara

PT Indonesia Riau Sri Avantika (Irsa) : Bengkulu Utara

PT Bencoolen Mining : Bengkulu Utara

#### 5. Melayani jasa loading batubara sejak tahun 2013

#### 6. Jumlah loading batubara tahun 2013 – 2021 sebanyak 9.687.002 MT

Tabel 1.2 Jumlah loading batubara tahun 2013 s/d 2021

Tahun	Jumlah (MT)
2013	623.095

2014	2.295.469
2015	1.939.299
2016	1.277.232
2017	1.540.159
2018	1.253.531
2019	287.756
2020	-
2021	470.461
<b>Total</b>	<b>9.687.002</b>

Sumber: Data Internal PT MSE, diolah

7. Letak pelabuhan di Desa Kotabani, Kecamatan Putri Hijau, Kabupaten Bengkulu Utara

8. Posisi koordinat pelabuhan

101° 40,02' 900" BT/03° 16,38' 500" BT

101° 40,38' 100" BT/03° 17,02' 000" BT

101° 39,45' 800" BT/03° 16,58' 600" BT

101° 40,18' 000" BT/03° 17,18' 500" BT

9. Fasilitas yang dimiliki

Dermaga : Tipe Jetty seluas 1.980m<sup>2</sup>,  
kedalaman air kolam -5 m Lws

Breakwater : Breakwater barat sepanjang 71 m  
Breakwater timur sepanjang 375,5 m

Kapasitas terpasang:

- *Barge Loading Conveyor* 1.500 MT/jam
- Stockpiling and tally : 200 x 200 m (rata-rata tumpukan batubara 3 m (atau 140.350 MT)
- Loading terminal area, loading conveyor, breasting dolphin

- Sarana Bantu Navigasi Pelayaran

Alat berat : Excavator dan Wheel Loader  
 Fasilitas lainnya : Kantor, mess karyawan, bengkel, rumah genset, gudang, bak penampung air bersih, jembatan timbang, pos satpam, kolam sedimentasi air limbah

10. Jumlah karyawan PT Maritim Sumber Energi per Dec 2021 sebanyak 69 orang

B. Visi dan Misi PT Maritim Sumber Energi

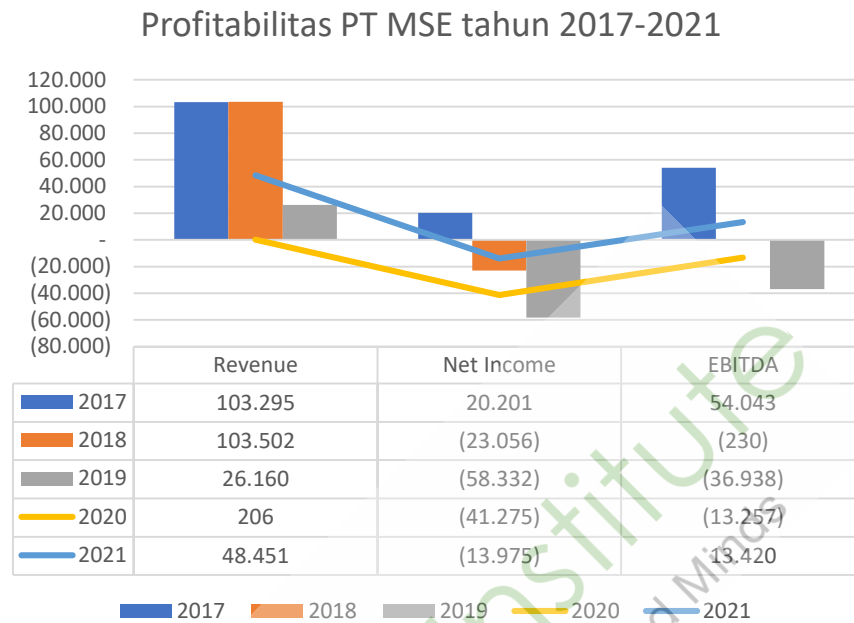
PT Maritim Sumber Energi belum menuangkan visi dan misi perusahaan ke dalam *statement* yang tersampaikan dan dipahami oleh karyawannya.

C. Situasi bisnis PT Maritim Sumber Energi saat ini

Perkembangan PT Maritim Sumber Energi saat ini sedang mengalami berbagai permasalahan :

1. Usaha jasa loading batubara sangat tergantung kepada pasokan batubara yang tersedia, dimana ketersediannya tergantung terhadap harga jual batubara.
2. Profitabilitas, sejak Juli 2019 keuangan PT Maritim Sumber Energi kian memburuk akibat pendangkalan. Tidak memperoleh pemasukan penjualan atas jasa loading batubara. PT Maritim Sumber Energi mencatat kondisi laba/rugi laporan keuangan pada tahun lima tahun terakhir adalah sebagai berikut:

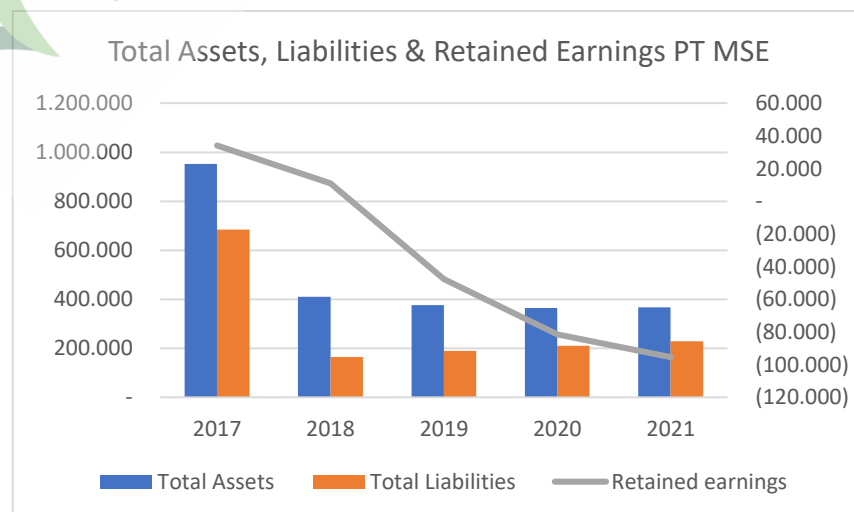
Tabel 1.3 Data Profitabilitas PT MSE tahun 2017 s/d 2021



*Sumber: Data Internal PT MSE, diolah*

3. Neraca keuangan, kondisi neraca keuangan PT Maritim Sumber Energi juga mengalami kemerosotan terlihat pada penurunan besaran nilai total aset dan total kewajiban serta akumulasi kerugian yang semakin menunjukkan performa perusahaan yang tidak baik terlihat pada grafik tabel 1.4.

Tabel 1.4 Total Assets, Liabilities dan RE PT MSE tahun 2017 s/d 2021



*Sumber: Data Internal PT MSE, diolah*



4. Utang ke supplier, sehubungan dengan akumulasi kerugian yang diperoleh PT Maritim Sumber Energi tidak mampu melakukan pembayaran kepada supplier tepat waktu sehingga nilai akumulasi menjadi besar hingga mencapai Rp. 78 Milyar per 31 Desember 2021.

Gambar 1.2 Trade Payables Dec 2021

LIABILITIES AND EQUITY	Dec-21
<b>LIABILITIES</b>	
<b>Current Liabilities</b>	
Trade payables	78.485
Taxes payable	2.151
Advances from customers	904
Accrued expenses	4.563
<b>Total Current Liabilities</b>	<b>86.103</b>
<b>Non-current Liabilities</b>	
Employee benefits liability	1.890
Non Current Portion of Shareholder Loan	140.024
<b>Total Non-current Liabilities</b>	<b>141.914</b>
<b>Total Liabilities</b>	<b>228.017</b>
<b>EQUITY</b>	
Share capital	235.000
Retained earnings	(81.442)
Current earnings	(13.975)
<b>Total Equity</b>	<b>139.583</b>
<b>TOTAL LIABILITIES &amp; EQUITY</b>	<b>367.600</b>

Sumber: data internal PT MSE, diolah

5. Utang ke pemegang saham, akibat dampak dari akumulasi kerugian panjang tersebut maka PT Maritim Sumber Energi sampai saat ini belum dapat melakukan pelunasan atas utang kepada pemegang saham yang ada dimana nilai tersebut mencapai Rp. 140 Milyar per 31 Desember 2021.

Gambar 1.3 Shareholder Loan Dec 2021

LIABILITIES AND EQUITY	Dec-21
<b>LIABILITIES</b>	
<b>Current Liabilities</b>	
Trade payables	78.485
Taxes payable	2.151
Advances from customers	904
Accrued expenses	4.563
<b>Total Current Liabilities</b>	<b>86.103</b>
<b>Non-current Liabilities</b>	
Employee benefits liability	1.890
Non Current Portion of Shareholder Loan	140.024
<b>Total Non-current Liabilities</b>	<b>141.914</b>
<b>Total Liabilities</b>	<b>228.017</b>
<b>EQUITY</b>	
Share capital	235.000
Retained earnings	(81.442)
Current earnings	(13.975)
<b>Total Equity</b>	<b>139.583</b>
<b>TOTAL LIABILITIES &amp; EQUITY</b>	<b>367.600</b>

Sumber: data internal PT MSE, diolah

Kondisi diatas menjelaskan bahwa, PT MSE menunjukkan penurunan performa perusahaan, mengalami kerugian yang semakin parah dikarenakan kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan optimal , dan performa keuangan yang buruk dikarenakan tidak adanya penjualan, tidak dapat membayar kewajiban perusahaan baik kepada supplier dan pemegang saham.

Rasio-rasio keuangan berdasarkan laporan keuangan tersebut :

- *Net Profit Margin* : -29%
- *P&L – YTD Dec 2021* : -13,9 Bio (-29%)
- *Debt Equity Ratio* : 1,63

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian atas langkah atau strategi pemulihan dan pengembangan bisnis yang tepat bagi PT Maritim Sumber Energi. Dengan melakukan identifikasi kondisi perusahaan, baik dari faktor internal dan eksternal menggunakan *tools* yang tepat, menerapkan strategi keuangan yang tepat serta pengembangan perancangan model

bisnis yang tepat bagi PT Maritim Sumber Energi, sehingga kinerja keuangan perusahaan mampu kembali beroperasi dengan optimal.

Oleh karena itu, thesis ini diberi judul “STRATEGI KEUANGAN DALAM PERANCANGAN MODEL BISNIS PELABUHAN TERMINAL KHUSUS BATUBARA KOTABANI (STUDI KASUS PT MARITIM SUMBER ENERGI)”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang akan diangkat menjadi topik penelitian ini adalah:

1. Bagaimana menciptakan strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT sehingga PT MSE dapat bertahan dan menghasilkan keuntungan?
2. Bagaimana menciptakan strategi bisnis PT MSE dengan menggunakan pendekatan analisis *Porter Five Forces*, *PESTLE Analysis*, dan Business Model Canvas?
3. Bagaimana strategi keuangan dan pengukuran kinerja keuangan dengan strategi bisnis yang telah ditetapkan?

## **1.3 Tujuan Studi Kasus Pengembangan Bisnis**

Pada penelitian ini akan dilakukan analisis permasalahan perusahaan dari sisi internal dan eksternal dan mengidentifikasi rancangan model bisnis yang tepat bagi perusahaan, sehingga tujuan yang hendak dicapai oleh penulis adalah:

1. Untuk menetapkan strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT sehingga PT MSE dapat bertahan dan menghasilkan keuntungan.
2. Untuk menetapkan strategi bisnis PT MSE dengan dengan menggunakan pendekatan analisis *Porter Five Forces*, *PESTLE Analysis*, dan Business Model Canvas.
3. Untuk mengetahui strategi keuangan dan pengukuran kinerja keuangan dengan strategi bisnis yang telah ditetapkan.

#### **1.4 Batasan Studi Kasus Pengembangan Bisnis**

Dalam menjaga fokus penelitian agar tidak terlalu melebar, maka perlu didefinisikan beberapa batasan pada penelitian ini, antara lain:

1. Lokasi penelitian adalah site dan HO PT Maritim Sumber Energi
2. Data keuangan PT Maritim Sumber Energi, yaitu Neraca dan Laba Rugi
3. Acuan dasar data perusahaan yang digunakan adalah tahun 2017-2021
4. Data-data pendukung yang disertakan sesuai persetujuan dari PT Maritim Sumber Energi

#### **1.5 Manfaat Studi Kasus Pengembangan Bisnis**

Manfaat penelitian ini antara lain :

1. Manfaat secara teoritis
  - a. Sebagai tambahan pengetahuan dan pengembangan pikiran bagi pembaca, kalangan industri sejenis, maupun kalangan umum mengenai Strategi terbaik bagi Pelabuhan Khusus Batubara.
  - b. Memberikan sumbangsih pikiran kepada masyarakat umum dan dunia pendidikan.
2. Manfaat secara praktis
  - a. Menambah wawasan dan pengetahuan tentang kondisi internal dan eksternal bisnis perusahaan pelabuhan.
  - b. Menambah wawasan dan pengetahuan tentang strategi keuangan untuk rancangan model bisnis industri pelabuhan.
  - c. Memberi masukan akan pentingnya strategi keuangan agar model bisnis perusahaan tidak mudah ditiru oleh pesaing.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan dalam mengikuti seluruh uraian dan pembahasan atas skripsi ini maka penulis membagi dalam 5 bab, tiap bab terdiri dari beberapa sub bab yang menjelaskan komponen permasalahan yang menjadi tema penelitian penulisan skripsi ini dilakukan dengan sistematika sebagai berikut :

- **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis menerangkan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

- **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini berisi landasan pemikiran teoritik yang meliputi tinjauan teori dan konsep.

- **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini mengemukakan metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam menyusun thesis.

- **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai mengenai kondisi eksternal dan internal perusahaan dengan menggunakan analisis PESTLE, SWOT, pelanggan dan pesaing. Selain itu pada bab ini juga dijelaskan kondisi perusahaan saat ini dengan mengidentifikasi kinerja keuangan, kondisi ideal perusahaan beserta analisis *gap* dan strategi yang akan digunakan.

- **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisikan kesimpulan dari hasil analisis dan pembahasan masalah. Penulis juga akan menyumbangkan saran bagi pihak-pihak yang terkait, implikasi manajerial dan keterbatasan serta saran dalam pengembangan bisnisnya.