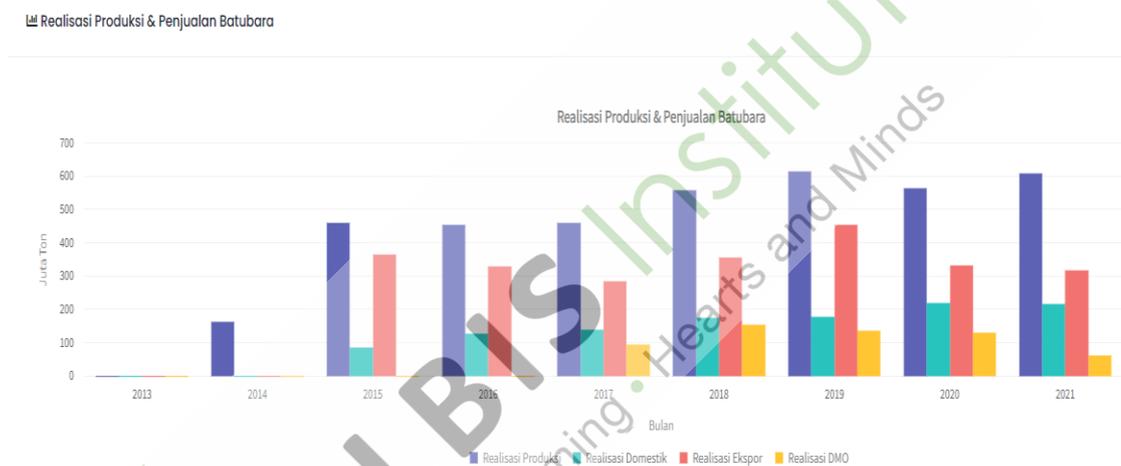


BAB 1

PENDAHULUAN

2.2 Latar Belakang

Batubara menjadi salah satu sumber energi yang banyak ditemukan di Indonesia dan digunakan sebagai energi alternatif pengganti minyak bumi. Potensi sumber daya batubara tersebut sangat melimpah, terutama di pulau Kalimantan dan Sumatera. 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)

Berdasarkan realisasi produksi batubara diatas, 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.

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 salah satu 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 sesuai dengan permintaan pelanggan. Berikut adalah perkembangan bisnis operator pelabuhan batubara 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 MSE terdiri dari komisaris, direktur dan direktur utama

3. Jenis kegiatan usaha: 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
Total	9.687.002

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 1.980m²,
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 MSE per Dec 2021 sebanyak 69 orang

B. Visi dan Misi PT MSE

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

C. Situasi bisnis PT MSE saat ini

Perkembangan PT MSE saat ini sedang mengalami permasalahan operasional, lokasi pelabuhan Kotabani yang terletak berhadapan dengan Samudera Hindia sehingga risiko cuaca dan gelombang laut yang tinggi menjadi tantangan bagi PT MSE untuk dapat mengelola pelabuhan dengan baik dan optimal.



Gambar 1.2 Peta Port Kotabani, Bengkulu Utara

Sumber: PT Maritim Sumber Energi

Pada Juli 2019, pelabuhan Kotabani mengalami pendangkalan yang cukup hebat sehingga loading batubara terhenti. Kedalaman air kolam pelabuhan mencapai titik -1 m sehingga tidak dapat dilalui oleh kapal tongkang dan terkendala pada alat-alat pengerukan yang digunakan sehingga terjadi sedimentasi. Pendangkalan tersebut menyebabkan customer tambang batubara beralih melakukan loading batubaranya ke Pelabuhan P. Baai yang memiliki jarak tempuh lebih jauh daripada melakukan loading batubara di Pelabuhan Kotabani.

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian atas langkah atau strategi pemulihan dan pengembangan bisnis yang tepat bagi PT MSE. Dengan melakukan identifikasi kondisi perusahaan, baik dari factor internal dan eksternal menggunakan *tools* yang tepat serta pengembangan perancangan model bisnis yang tepat bagi PT MSE, sehingga mampu kembali beroperasi dengan optimal dan bahkan menjadi pemimpin pasar terbesar di area Bengkulu sebagai operator pelabuhan.

Oleh karena itu, thesis ini diberi judul “PERANCANGAN KEGIATAN OPERASIONAL PELABUHAN TERMINAL KHUSUS BATUBARA KOTABANI UNTUK MEMINIMALISIR GANGGUAN DAN OPTIMALISASI KAPASITAS PRODUKSI OLEH PT MARITIM SUMBER ENERGI”.

2.3 Perumusan Masalah

Permasalahan-permasalahan yang dihadapi PT MSE saat ini adalah secara operasional perusahaan mengalami pendangkalan selama dua tahun, penjualan terhenti karena kapal tidak dapat bersandar di pelabuhan Kotabani sehingga customer beralih ke pelabuhan lainnya yaitu Pulau Baai yang memiliki jarak tempuh lebih jauh dari lokasi pasokan batubara.

Untuk menelaah permasalahan-permasalahan yang dihadapi, perlu dilakukan identifikasi atas kondisi perusahaan dari lingkungan internal perusahaan maupun eksternal perusahaan,. Hal ini dibutuhkan untuk menyelamatkan kondisi dan memperbaiki performa perusahaan agar dapat beroperasi kembali dan memberikan keuntungan bagi *stockholders*, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kondisi lingkungan internal berupa kelemahan dan kekuatan PT MSE
2. Mengidentifikasi kondisi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang PT MSE
3. Mengidentifikasi daya saing PT MSE dengan menggunakan analisis PESTLE
4. Mengidentifikasi rancangan kegiatan operasional untuk meminimalisir risiko gangguan dan optimalisasi produksi

2.4 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. Mengetahui kondisi lingkungan internal berupa kelemahan dan kekuatan PT MSE
2. Mengetahui kondisi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang PT MSE
3. Mengetahui daya saing PT MSE dengan menggunakan analisis PESTLE

4. Mengetahui rancangan model bisnis yang tepat bagi PT MSE.

2.5 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 MSE
2. Objek penelitian adalah kondisi lingkungan internal dan eksternal PT MSE serta rancangan pengembangan bisnis yang tepat bagi PT MSE
3. Acuan dasar data perusahaan yang digunakan adalah tahun 2017-2021

2.6 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 rancangan model bisnis industri pelabuhan
 - c. Memberi masukan akan pentingnya strategi agar model bisnis perusahaan tidak mudah ditiru oleh pesaing.

2.7 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 menjelaskan landasan teori untuk membantu membuat analisa pada perancangan aktivitas yang akan dibahas di bab IV.

- **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai model perancangan aktivitas pelabuhan dan langkah-langkah rencana yang akan dilakukan serta indikator keberhasilan dari pengembangan bisnis.

- **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai pembahasan pengembangan bisnis dari segi pemasaran, keuangan dan operasional dan indikator keberhasilannya guna memberikan jalan keluar atas permasalahan bisnis perusahaan.

- **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.