

STRATEGI REVITALISASI RANTAI PASOK MARITIM INDONESIA DI ERA PANDEMI COVID-19

Oleh :

Mohammad Alfin Widyanto ¹⁾, Panji Suwarno ²⁾, Bayu Asih Yulianto ³⁾

¹Program Studi Keamanan Maritim, Universitas Pertahanan Indonesia
malfinwidyanto@gmail.com

Abstrak

Selama pandemic Covid-19 kegiatan rantai pasok di bidang maritime mengalami kelumpuhan menyebabkan seluruh stakeholder yang terdampak mengalami kendala yang tidak biasa, yang apabila kebijakan tersebut dilakukan dalam periode yang panjang dikhawatirkan dapat menimbulkan efek yang negatif bagi setiap stakeholder. Dikarenakan kegiatan rantai pasok pada masa normal memiliki sifat yang berlanjut, maka di saat pandemi pun tetap perlu digiatkan kembali walaupun dengan adanya keterbatasan. Tujuan artikel ini akan membahas strategi revitalisasi yang dapat direkomendasikan untuk membenahi rantai pasok maritime di Indonesia selama pandemic Covid-19. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni studi literature dengan menggunakan analisa SWOT. Dari hasil yang didapatkan, maka kesimpulan yang dapat diberikan yaitu (1) Perlu adanya pembentukan otorita nasional yang mengintegrasikan kebutuhan pelabuhan dalam negeri dengan perusahaan pelayaran internasional di terminal dalam negeri serta pengendalian aset pelabuhan domestik selama pandemi; (2) Perlu adanya kerjasama antar pengusaha pelayaran domestik dengan perusahaan leasing global di masa pandemi.

Kata Kunci : Rantai Pasok Maritim, Strategi Revitalisasi, Pandemi Covid-19

1. PENDAHULUAN

Kegiatan rantai pasok merupakan suatu kegiatan yang sangat vital dikarenakan berkat kegiatan tersebut seluruh negara dapat terhubung serta memberikan kontribusi sesuai dengan kemampuannya. Adapun platform rantai pasok yang banyak digunakan yakni melalui perantara maritim yang hasilnya pun dirasakan dalam bentuk aktivitas pelayaran dan perpindahan kontainer yang masif di setiap tahunnya. Selama pandemic Covid-19 kegiatan rantai pasok di bidang maritime mengalami kelumpuhan menyebabkan seluruh stakeholder yang terdampak mengalami kendala yang tidak biasa, dimulai dengan adanya pembatasan operasional sampai dengan adanya kebijakan *lockdown*, yang apabila kebijakan tersebut dilakukan dalam periode yang panjang dikhawatirkan dapat menimbulkan efek yang negatif bagi setiap stakeholder. Dikarenakan kegiatan rantai pasok pada masa normal memiliki sifat yang berlanjut, maka di saat pandemi pun tetap perlu digiatkan kembali walaupun dengan adanya keterbatasan.

Menurut pemaparan United Nations Conference on Trade and Development (2020) perdagangan maritim global akan turun 4,1% pada tahun 2020 karena gangguan yang belum pernah terjadi sebelumnya yang disebabkan oleh COVID-19, UNCTAD dalam *Review of Maritime Transport 2020*, yang dirilis pada 12 November. Laporan tersebut memperingatkan bahwa gelombang baru pandemi yang semakin mengganggu rantai pasokan dan ekonomi dapat menyebabkan penurunan yang lebih tajam. Pandemi telah mengirimkan gelombang kejutan melalui rantai pasokan, jaringan pengiriman dan pelabuhan, yang mengarah pada penurunan volume kargo dan menggagalkan prospek pertumbuhan. Bagi sebagian besar negara di

Asia dan Pasifik, pelayaran merupakan pintu menuju ekonomi global dan bagi beberapa di antaranya, merupakan jalur kehidupan bagi pembangunan sosial dan ekonomi. Negara-negara Asia-Pasifik telah melakukan upaya besar untuk mempertahankan operasional pelabuhan mereka sambil melindungi pekerja transportasi dan pelabuhan. Kontraksi produksi dan konsumsi yang masih berlangsung dan diperkirakan akibat COVID-19 menyebabkan perlambatan perdagangan maritim, mengurangi permintaan pengiriman dan lalu lintas dan perputaran pelabuhan. Strategi respon dari strategi aliansi pelayaran peti kemas, yaitu menghentikan pelayaran pada rute tertentu atau membatalkan panggilan pelabuhan, membuat pasokan jasa pelayaran semakin tidak stabil. Secara paralel, pembatasan terkait covid-19, telah menyebabkan kemacetan pelabuhan dan penundaan bongkar/muat kargo, merusak rantai pasokan dan konektivitas maritim daerah (United Nations, 2020).

Dari sisi industri, tahun 2020 merupakan tahun yang sangat menantang bagi industri transportasi laut. Mobilitas yang tinggi di industri transportasi laut sangat kontras dengan dampak pandemi, yang memaksa pemerintah berbagai negara untuk membatasi dan menekan orang dan mobilitas barang. Ini berdampak pada arus orang dan barang yang menjadi lebih lambat atau bahkan menghentikan aliran sama sekali. Selain itu terjadi kenaikan harga peti kemas yang signifikan karena produktivitas yang lebih rendah di sisi penawaran. Pandemi Covid telah memaksa berbagai negara untuk membatasi tingkat mobilitas sosial, termasuk di wilayah kerja. Ini telah mengakibatkan penurunan produktivitas pelabuhan, menyebabkan kemacetan dan keterlambatan bongkar/muat kargo. Keterlambatan tersebut menyebabkan penumpukan peti kemas di beberapa

pelabuhan dan menyebabkan kelangkaan di pelabuhan lain, sehingga mengharuskan untuk memindahkan kontainer kosong. Kegiatan reposisi ini secara signifikan meningkatkan permintaan untuk layanan pengiriman, yang menyebabkan kenaikan tarif angkutan peti kemas yang sangat tinggi (Samudra Indonesia, 2020).

Di Indonesia sendiri, kelangkaan kontainer dan masalah keterbatasan ruang pada kapal pengangkut logistik yang terus berlangsung dinilai sangat mempengaruhi rantai pasokan distribusi logistik secara domestik, terutama pada Kawasan Timur Indonesia (KTI) karena arus rantai pasok terkonsentrasi dari Jakarta dan Surabaya. Pada sisi lain, hal tersebut bertentangan dengan kondisi riil atas aktivitas rantai pasok logistik dari Makassar dengan tujuan ke sejumlah daerah, terutama di KTI. Sejauh ini, kondisi tengah diperhadapkan pada tekanan ekstrim seiring dengan terjadinya kelangkaan kontainer hingga keterbatasan ruang kapal logistik. Untuk skala yang lebih besar, itu bisa membuat rantai pasok memburuk dan memiliki efek ganda terhadap ketersediaan barang hingga harga-harga melambung sehingga menahan upaya pemulihan ekonomi dampak pandemi Covid-19 (Pusinformar TNI, 2021).

Sehingga dengan adanya kondisi tersebut menyebabkan adanya dampak beruntun yang mempengaruhi seluruh aspek kehidupan bangsa. Selain itu, pandemi covid ini pun tidak hanya berlangsung di dalam negeri tetapi berdampak juga dengan luar negeri, sehingga sampai dengan saat ini membuat rantai pasok ke dalam dan luar negeri melemah. Sejalan dengan itu menurut BPS dalam pasardana.id, menyatakan bahwa kinerja ekspor Indonesia pada bulan lalu sebesar 10,53 miliar dolar AS, turun 13,40 persen dibandingkan April 2020 dan 28,95 persen dibandingkan Mei 2019 (Ronal, 2020). Oleh karena itu dengan adanya kondisi rantai pasok domestik yang rentan pada masa pandemic Covid-19, artikel ini bertujuan untuk membahas strategi revitalisasi yang dapat digunakan oleh kelembagaan yang bergerak di ranah rantai pasok maritime khususnya lembaga domestik dalam menghadapi situasi pandemi Covid-19 untuk mencapai kepentingan nasional.

Dalam tulisan ini penulis akan memfokuskan pembahasan dalam mendeskripsikan tantangan eksternal yang dialami Indonesia dari segi perdagangan dunia, serta tantangan internal kelembagaan rantai pasok maritime domestik dari sebelum pandemi hingga sampai pada situasi pandemic berdasarkan strategi revitalisasi pada penelitian Wijaya (2016). Adapun dari adanya strategi revitalisasi yang direkomendasikan, ini pun akan menimbulkan perubahan dimana menurut Alriani (2012) setiap perubahan dalam organisasi cenderung mendatangkan konflik, sehingga pembahasan pun akan dilanjutkan dengan manajemen konflik pada kelembagaan dalam penelitian Heridiansyah (2014) untuk menghadapi perubahan dari strategi revitalisasi

tersebut. Terakhir dari pembahasan tersebut akan di berikan kesimpulan umum dari strategi revitalisasi.

2. METODE PENELITIAN

Pada penelitian metodologi yang digunakan yakni studi literatur. Menurut Melfianora (2019), penelitian kepustakaan dan studi pustaka/riset pustaka meski bisa dikatakan mirip akan tetapi berbeda. Studi pustaka adalah istilah lain dari kajian pustaka, tinjauan pustaka, kajian teoritis, landasan teori, telaah pustaka (literature review), dan tinjauan teoritis. Yang dimaksud penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan hanya berdasarkan atas karya tertulis, termasuk hasil penelitian baik yang telah maupun yang belum dipublikasikan. Meskipun merupakan sebuah penelitian, penelitian dengan studi literatur tidak harus turun ke lapangan dan bertemu dengan responden. Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian dapat diperoleh dari sumber pustaka atau dokumen. Pada riset pustaka (*library research*), penelusuran pustaka tidak hanya untuk langkah awal menyiapkan kerangka penelitian (*research design*) akan tetapi sekaligus memanfaatkan sumber-sumber perpustakaan untuk memperoleh data penelitian. Selain data, beberapa hal yang harus ada dalam sebuah penelitian supaya dapat dikatakan ilmiah, juga memerlukan hal lain seperti rumusan masalah, landasan teori, analisis data, dan pengambilan kesimpulan. penelitian dengan studi literatur adalah penelitian yang persiapannya sama dengan penelitian lainnya akan tetapi sumber dan metode pengumpulan data dengan mengambil data di pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinamika Perdagangan Dunia

World Trade Organization merupakan suatu rezim perdagangan internasional yang telah lama dibentuk guna mengatur dan memberikan kondisi yang nyaman dalam perdagangan internasional. Harapan yang dialamatkan pada perundingan WTO ini sudah sewajarnya mengingat rezim ini dibentuk dan juga dijalankan oleh mayoritas negara-negara kaya dan makmur. Banyak sudah regionalisasi yang bermunculan di dunia tidak hanya dalam skala kecil, namun juga sudah merambah ke skala yang lebih besar lagi. *Trans Pacific Partnership*, *Transatlantic Trade and Investment Partnership*, dan yang terbaru adalah perundingan *Regional Comprehensive Economy Partnership* adalah segelintir nama regionalisasi bahkan dapat dibilang segelintir nama mega regionalisasi yang bermunculan dewasa ini untuk memenuhi tuntutan setiap negara untuk meningkatkan jumlah perdagangannya untuk meningkatkan perekonomian negaranya masing-masing. *Trans Pacific Partnership* yang merupakan mega regionalisasi yang awalnya dibentuk oleh 4 negara pasifik yang dikenal sebagai Pacific-4 (P4) yaitu Singapura, Chile, Selandia Baru dan Brunei

Darussalam. Contoh lain dari terbentuknya mega regionalisme adalah *Transatlantic Trade and Investment Partnership* atau lebih dikenal sebagai TTIP. TTIP sendiri merupakan mega regionalisasi yang beranggotakan Amerika Serikat dan Uni Eropa. Sebenarnya negara adikuasa ini dan juga kawasan ekonomi Eropa ini telah terlebih dahulu berkolaborasi sejak lama dalam pembentukan beberapa forum maupun organisasi internasional yang saat ini berdiri seperti IMF, OECD, World Bank dan lain sebagainya. Mega regionalisasi lainnya muncul di kawasan Asia juga. Seperti halnya TPP yang banyak beranggotakan negara Asia, mega regionalisasi yang satu ini beranggotakan semua negara Asia. *Regional Comprehensive Economy Partnership* merupakan mega regionalisasi di kawasan ASEAN. RCEP adalah blok perdagangan yang digagas oleh ASEAN setelah AFTA atau *Asean Free Trade Area*. RCEP merupakan gagasan yang dibicarakan pada saat Indonesia menjadi ketua ASEAN dan dikemukakan oleh Presiden Indonesia, Susilo Bambang Yudhoyono dalam forum kepala negara ASEAN pada Bali Summit tanggal 17 November 2011(Parna,2017).

Tantangan RCEP Untuk Negara-Negara ASEAN

Karena prospek TPP yang semakin tidak menentu, RCEP menjadi opsi strategis bagi pengembangan mega regionalisme ekonomi Asia Pasifik. Berbeda dengan APEC yang sudah terlalu jauh terperosok ke dalam rivalitas Beijing dan Washington. RCEP dibentuk sebagai pengejawantahan konsep masyarakat internasional solidarism RCEP dipromosikan menjadi area perdagangan bebas komprehensif yang meliputi seluruh agenda kerja sama ASEAN+1. Aspek solidarisme RCEP terlihat jelas pada kesediaan para anggota perundingan guna mengakomodasi tingkat kemajuan ekonomi negara mitra yang bervariasi. Otonomi kebijakan ekonomi domestik dan kedaulatan identitas termasuk otoritas teritori tetap diakui secara penuh. Oleh sebab itu, analisis memandang RCEP tidak akan mempunyai standar operasionalisasi komitmen yang ketat, dan cenderung menjadi area perdagangan bebas dengan intensitas dan kualitas integrasi rendah. Kemudian Di tengah perubahan kebijakan dua ekonomi terbesar Asia Pasifik, AS dan Tiongkok, yang terjadi secara dramatis sejak 2016, ASEAN menghadapi dilema; antara multilateralisme atukah bilateralisme dan antara solidarisme atukah pluralisme. Perlu dikemukakan di sini bahwa sekalipun Beijing berperan penting di dalam arena RCEP maupun FTAAP, tidak berarti otomatis akan mendominasi kedua mega regionalisme. Pertama karena substansi RCEP dan FTAAP didesain oleh ASEAN, bukan Tiongkok. Jadi Beijing hanya menumpang di kedua kendaraan diplomasi perdagangan milik ASEAN. Keduanya berasal dari perluasan dan kombinasi aneka kerangka kerja ASEAN+3 dan ASEAN+6. Walaupun Beijing boleh menawarkan dan

merundingkan berbagai model kebijakan, tetapi ASEAN tetap yang menentukan. Kedua, intervensi Beijing terbatas oleh kekuatan aktor regional lain seperti Jepang dan India, sehingga, potensi hegemoni untuk sementara bisa direduksi (Wardhani,2017).

Kepentingan Indonesia Dalam RCEP

Gagasan RCEP merupakan usulan Indonesia saat menjadi ketua ASEAN pada tahun 2011. Indonesia yang ditunjuk sebagai koordinator sekaligus memimpin Komite Perundingan Perdagangan RCEP yang membawahi 16 negara, yaitu 10 negara anggota ASEAN serta Australia, India, Jepang, Korea, China, dan Selandia Baru. Bagi Indonesia, RCEP merupakan proses lanjutan yang sangat logis setelah ASEAN Economy Community pada tahun 2015, dengan mengkonsolidasikan FTA ASEAN+1 yang sudah ada. Indonesia memprioritaskan perundingan RCEP sambil mengamati proses perundingan Trans Pasific Partnership (TPP) yang dimotori oleh Amerika Serikat. Pertimbangan lain adalah sejumlah isu runding di dalam TPP belum menjadi prioritas utama bagi Indonesia. Hal-hal yang dirundingkan dalam TPP seperti perpanjangan masa berlaku hak paten bagi obat-obatan tertentu yang diusulkan hingga 150 tahun, liberalisasi ketentuan government procurement, pencopotan hak-hak khusus Badan Usaha Milik Negara (BUMN), atau pendisiplinan proses peraturan perundangan, dimana semuanya merupakan kondisi ideal untuk meningkatkan daya saing ekonomi dalam jangka panjang.

Perundingan RCEP menitik beratkan pada upaya menyepakati modalitas integrasi ekonomi RCEP untuk tiga isu utama yaitu perdagangan barang, perdagangan jasa, dan investasi. Dalam pertemuan perundingan juga dibahas mengenai isu perdagangan elektronik (e-commerce). Mempertimbangkan tingkat kesiapan Indonesia dan negara mitra ASEAN lainnya yang masih tertinggal dibandingkan negara mitra, Indonesia sangat berhati-hati dan menekankan kesediaan membahas isu ini hanya dalam konteks kerjasama yang dapat meningkatkan kesiapan Indonesia khususnya UKM dalam mengakses pasar via elektronik. Penekanan ini merupakan hal yang penting mengingat Indonesia sedang menyiapkan Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) tentang perdagangan elektronik dalam mendorong aktivitas perdagangan elektronik termasuk perlindungan konsumen. Transaksi perdagangan elektronik di Indonesia pada tahun 2014 tercatat sebesar USD 12 Miliar dan pada tahun 2016 akan mencapai USD 20 Miliar.

Visi Indonesia dalam perundingan RCEP yaitu peningkatan kualitas hidup manusia, peningkatan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional, serta perwujudan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor strategis ekonomi domestik. Indonesia dengan jumlah penduduk terbesar dan pertumbuhan ekonomi yang sangat baik di Asia Tenggara, memegang posisi yang

cukup sentral dalam mewujudkan RCEP. Indonesia mengusulkan agar RCEP dapat lebih mendorong keterlibatan UKM dalam mata rantai pasok kawasan maupun global. Banyaknya Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia, dalam negosiasi RCEP, Indonesia menekankan perlunya integrasi dari UKM untuk ikut serta dalam RCEP agar dapat mendorong perekonomian Indonesia yang akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi regional. UKM akan dapat perlindungan dari pemerintah sesuai dengan perundingan dan masih dapat berkembang terus karena mendapatkan keistimewaan dan perlindungan dari pemerintah sesuai dengan kemampuan UKM tersebut. Kemudahan yang diberikan seperti kemudahan bea masuk, prosedur kepabean, harmonisasi standar, akses finansial, dan pemberian bantuan teknis peningkatan kapasitas bagi UKM agar dapat meningkatkan kualitas produk (Parna, 2017).

Peluang Peningkatan Rantai Pasok Maritim Indonesia Dalam Segi Bilateral

Indonesia dan Singapura telah menandatangani 29 Perjanjian Kerja Sama (MoU) terkait peningkatan kapasitas tenaga kerja melalui pembahasan manajemen rantai pasokan, keahlian ekonomi digital, teknologi finansial, inovasi sosial, analisa data, pariwisata dan hospitality, kepemimpinan, kebudayaan dan obat-obatan. Sementara pembahasan terkait agribisnis, fokus pada komitmen kedua negara untuk mengembangkan kerja sama dalam sub-kelompok kerja pertanian, hasil laut dan perjanjian sanitasi dan fitosanitari (sanitary and phytosanitary) berdasarkan World Trade Organization (WTO). Berdasarkan target Singapura "30 by 30" yaitu memenuhi sendiri kebutuhan gizi 30% pada 2030, Indonesia dan Singapura berkomitmen bekerja sama untuk proyek pengembangan agribisnis di Kawasan BBK dengan tujuan ekspor produk pertanian ke Singapura. Investor Singapura nantinya akan mengembangkan sistem pertanian pintar (smart farming system) untuk memproduksi buah-buahan, sayuran dan produk lainnya yang sesuai dengan kebutuhan pasar Singapura. Menteri Gan Kim Yong juga menyampaikan, meskipun pandemi berdampak sangat berat bagi sektor pariwisata kedua negara, situasi ini dapat dimanfaatkan untuk membangun dan meningkatkan infrastruktur serta kapasitas sumber daya manusia di bidang pariwisata. Menteri Gan juga mengimbau pentingnya safe cruise control agar negara-negara di kawasan regional dapat menyamakan standar prosedur dan kesehatan untuk wisata cruise mengingat Indonesia juga merupakan destinasi favorit. Kedua negara juga membahas kemungkinan pembentukan travel bubble sebagai pilot project. Kedua Menteri sepakat untuk membentuk micro travel bubble antara Singapura dengan kawasan di dalam pulau Bintan, seperti Lagoi. Apabila pembentukan micro travel bubble ini dapat berjalan dengan baik, untuk selanjutnya dapat ditingkatkan ke dalam area yang lebih besar. Melalui

micro travel bubble ini, wisatawan dapat saling berkunjung secara aman dan nyaman, dan bermanfaat sebagai upaya menumbuhkan kembali wisata dan ekonomi. Pembahasan lanjutan mengenai pelaksanaan micro travel bubble ini masih akan dilakukan, agar dalam pelaksanaannya nanti tidak akan berdampak buruk bagi kesehatan (Moegiarto, 2021).

Aktivitas Rantai Pasok Maritim Domestik di Masa Normal

Pada aktivitas kepelabuhan khususnya bongkar muat pada tahun 2019, menurut Sari (2019) Aktivitas bongkar muat barang nonpetikemas di pelabuhan-pelabuhan komersial diperkirakan tumbuh 20% tahun ini, didorong oleh infrastruktur yang membaik dan nilai tukar rupiah yang kompetitif bagi ekspor. Selain itu menurut Asosiasi Perusahaan Bongkar Muat Indonesia kegiatan bongkar muat itu berlangsung baik di kargo domestik maupun internasional sehingga dengan keadaan tersebut diproyeksikan dapat meningkatkan Pertumbuhan ekonomi sebesar 5,3%. Kemudian pada ranah transshipment pada pelabuhan domestik. Menurut Liputan6.com (1/10/2019), terminal Petikemas Surabaya (TPS) pada Semester I Tahun 2018 tercatat 1.040 boks. Sedangkan pada periode yang sama tahun ini meningkat menjadi 2.799 boks. Di Terminal Teluk Lamong (TTL) Surabaya, pada Semester I Tahun 2018 tercatat 5.392 boks petikemas dan pada semester I tahun ini meningkat menjadi 9.283 boks. Arus transshipment petikemas domestik di TPS dan TTL tumbuh tipis karena memang segmen bisnisnya lebih banyak melayani petikemas internasional. Selain itu di TTL juga lebih sering melayani curah kering. Berdasarkan pemaparan Direktur Operasi dan Komersial Pelindo III Putut Sri Muljanto menandakan rute pelayaran peti kemas dari Medan, Sumatera Utara, ke Tanjung Perak Surabaya dengan tujuan akhir Kalimantan maupun Sulawesi atau sebaliknya menjadi kontributor utama dalam peningkatan petikemas transshipment (Anonim, 2019). Selain itu, PT. Pelabuhan Indonesia II atau International Port Container menjalin kerjasama dengan perusahaan pelayaran asal Perancis, *Compagnie Maritime Affretment-Compagnie Generale Maritime (CMA-CGM)*, yang kedepannya akan membuka service baru yang diberi nama *Java South East Asia Express Service* atau disingkat JAX Services. Service ini akan melayani rute pelabuhan Tanjung Priok ke West Coast Amerika Serikat (Anonim, 2017).

Kemudian pada sektor bisnis pelayaran pada tahun 2018, menurut Adi (2018) pelayaran peti kemas diproyeksi masih akan suram; bukan hanya selama tahun ini tetapi juga beberapa tahun ke depan selama inti persoalannya tidak dibenahi dengan serius. Begitu pula dengan pelayaran tanker. Sub-sektor yang satu ini masih digelendoti masalah harga minyak dunia yang terus fluktuatif. Bagian sub-sektor ini, yaitu pelayaran offshore, sudah duluan

mati suri seiring dengan pelambatan operasi rig lepas pantai. Pelayaran yang cukup prospektif pada 2018 akhirnya tersisa pengangkutan komoditas curah kering (dry bulk) dan bulk. Ini merujuk kepada barang yang tidak dikemas atau unpacked seperti batubara, semen dan sebagainya. Yang juga masuk kategori ini adalah curah cair (liquid bulk). Kebutuhan akan bahan mentah atau natural resources yang relatif stabil dari masa ke masa membuat usaha pelayaran yang satu ini tetap menarik digeluti.

Hal itu pun didukung dalam Hikam (2019) yakni pada tahun ini (2019) pelayaran nasional secara umum tumbuh tipis. Khusus angkutan general cargo masih dihadapkan pada pertumbuhan yang kurang meyakinkan. Sektor general cargo diprediksi akan semakin terpuruk mengingat fasilitas kepelabuhanan selalu memprioritaskan kapal kontainer, sehingga menghadapi tantangan potensi terjadinya kongesti. Sedangkan komoditas untuk general cargo sudah banyak berkurang, dan lebih banyak muatan-muatan curah bahan baku. Adapun sektor kontainer domestik akan sangat dipengaruhi pada kinerja ekonomi Indonesia. Dari kuartal I hingga III 2018, ekonomi nasional tumbuh berkisar 5 persen. Pada RAPBN 2019, ekonomi nasional juga dipatok tumbuh 5,3 persen. Dengan melihat itu, sektor kontainer diprediksi mencatatkan pertumbuhan yang tidak jauh berbeda. Baik sektor kontainer dan general cargo juga mengalami pertumbuhan yang berfluktuasi, seiring dengan supply dan demand muatan pada momen-momen tertentu. Di hari-hari besar keagamaan dan akhir tahun jumlah muatan akan ikut naik. Meski angkutan ekspor impor masih didominasi pelayaran asing, sektor kontainer pelayaran nasional optimistis akan mencatatkan kinerja lebih baik pada tahun depan. Namun peningkatan jumlah muatan tidak terjadi pada kegiatan impor, kecuali untuk komoditas bahan baku.

Kondisi Rantai Pasok Kemaritiman Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19

Adapun untuk rantai pasok di Indonesia pun mengalami penurunan sejak masuk di masa pandemic Covid-19. Contoh studi kasus yang relevan yakni pengiriman dari pulau Jawa menuju Indonesia Timur dalam penelitian Sutini (2021). Pada penelitian tersebut dijelaskan proses pengiriman barang yang berada di wilayah pelabuhan Banyuwangi hingga pelabuhan Tanjungwangi di timur Indonesia. Dampak dari pandemi COVID-19 dapat terlihat dalam keluar masuknya kapal yang ada di pelabuhan Banyuwangi dimana pada bulan Januari hingga Februari masih seperti biasa hanya memasuki bulan Maret mulai ada penurunan dalam kapal yang datang dan keluar dari pelabuhan dikarenakan adanya perarturan pencegahan penanggulangan penyakit yaitu COVID-19, banyak kapal yang menganggur karna rantai pasok atau supply chain mengalami kendala yaitu kendala pada penyaluran barang yang ada didarat. dan data tersebut diambil dari data kegiatan operasional pelabuhan Banyuwangi tahun 2020 disajikan oleh

KSOP Kelas III Banyuwangi. Kemudian, dari bulan Januari hingga Agustus 2021 terjadi penurunan yang signifikan pada kapal yang bersandar di pelabuhan Banyuwangi akibat adanya pembatasan pelabuhan agar memutus rantai dari COVID19 pada pelabuhan Tanjungwangi. Selanjutnya dari bulan Januari hingga Februari pada pelabuhan Tanjungwangi masih stabil namun pengiriman barang pada bulan Maret hingga bulan Agustus mengalami penurunan, dimana penurunan ini diakibatkan oleh pandemi yang ada saat ini. Sementara itu pada pelabuhan Hub Internasional, menurut Sholahuddin (2021), pandemi Covid-19 tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap arus kunjungan kapal maupun bongkar muat di pelabuhan. Sebagaimana yang terlihat di pelabuhan milik PT Terminal Teluk Lamong. Selama satu semester terakhir, jumlah kunjungan kapal justru mengalami peningkatan dari 2020 di semester yang sama. yakni, 20,97 persen. Peningkatan kunjungan kapal terjadi karena ada tambahan angkutan laut. Di antaranya, KMTCL Line, GSL Line, Cosco, CMA, hingga Evergreen. Armada tersebut sandar di dermaga internasional. Pertambahan jumlah kunjungan juga terlihat di dermaga domestik. Rata-rata dari wilayah timur. yakni, Maluku dan Sulawesi. Meski kunjungan kapal dan bongkar muat dan peti kemas naik, ada penurunan bongkar muat di komoditas curah kering. Penurunan tersebut merupakan dampak dari pandemic Covid-19, yang dimana pihak produsen mengurangi jumlah produksi yang berdampak pada pengurangan jumlah pengiriman barang ke pelabuhan.

Kemudian dari sisi pelaku usaha maritime beberapa kendala yakni dengan adanya kelangkaan kontainer yang disebabkan kurangnya produk yang tidak memenuhi container. Menurut IHS dalam Andi (2021), gangguan rantai pasokan akibat Covid-19 masih terjadi di bulan Agustus, sehingga beberapa perusahaan mencatatkan penurunan performa pemasok dan peningkatan tekanan harga yang berkelanjutan. Gangguan rantai pasok ini erat kaitannya dengan kelangkaan kontainer yang sebenarnya terjadi secara global. Kemudian Kepala Samudera Indonesia Research Initiatives (SIRI) Ibrahim Kholilul Rohman dalam Andi (2021) menjelaskan, permintaan (*demand*) atas jasa kontainer sempat merosot pada awal pandemi di tahun lalu. Lantaran permintaan drop, operator kapal pengangkut kontainer tidak bisa mengisi kapasitas kapalnya dengan kontainer hingga penuh, dilanjutkan dengan pernyataan Ketua Umum DPP Indonesian National Shipowners Association (INSA) Carmelita Hartoto dalam Andi (2021) menambahkan, kelangkaan kontainer telah terjadi semenjak China terpapar pandemi Covid-19 di awal 2020. Utilisasi kargo mulai menurun karena volume ekspor dari China juga menurun akibat pandemi. Di sisi lain, jumlah kontainer terus menumpuk di China lantaran permintaan kargo impor masih tetap tinggi. Secara gradual, hal ini mulai berpengaruh terhadap suplai

kontainer di negara-negara lainnya. Kondisi ini terjadi di hampir semua pelabuhan utama dunia dan membuat banyak perusahaan pelayaran internasional mengurangi tonnage (kapal) hingga *blank sailing* sebagai langkah antisipasi pandemi. Sejak saat itu, hal yang terjadi bukan hanya kelangkaan kontainer, melainkan juga mulai terjadi kelangkaan *space* kapal. Ditambah lagi, kelangkaan *space* kapal ini juga mendorong peningkatan biaya *charter* kapal. “Akhirnya, *freight rate* terus bergerak naik karena *demand* lebih tinggi daripada *supply*. Kemudian, para anggota INSA tidak menikmati lonjakan tarif *charter* kapal dan biaya terkait lainnya. Sebab, mayoritas kapal kontainer nasional beroperasi di dalam negeri serta pelabuhan-pelabuhan di Indonesia tidak memberlakukan *lockdown*, sehingga *supply-demand* masih terjaga seimbang. Untuk mengatasi keseimbangan rantai pasok di Indonesia upaya pemerintah saat ini diantaranya menciptakan ekosistem yang terinterkoneksi secara digital. Selain itu menurut Fernandez (2021) saat ini perusahaan pelayaran juga dihadapkan pada persoalan biaya operasional yang terus meningkat. Salah satunya berasal dari lonjakan biaya solar yang telah naik hingga dua kali lipat dibandingkan tahun lalu. Biaya solar di dalam negeri ini lebih mahal 20 persen - 30 persen dibanding harga solar internasional. Sehingga biaya operasional terus meningkat.

Oleh karena itu dalam mencapai keseimbangan tersebut, pemerintah melalui Kemenperin akan memfasilitasi produsen dan konsumen dalam negeri untuk bersama-sama membangun *connected ecosystems*. Beberapa manfaat ekosistem yang terkoneksi, antara lain adalah menciptakan sistem pengadaan barang dan jasa yang transparan dan akuntabel di BUMN dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) serta mendorong kolaborasi inovasi untuk peningkatan kualitas produk dan efisiensi proses. Selain itu, sebagai referensi pemerintah daerah dalam membeli produk dalam negeri dan bagi masyarakat untuk membeli produk dalam negeri di berbagai marketplace. Ekosistem terkoneksi juga dapat menghubungkan industri kecil dan menengah (IKM) dengan berbagai marketplace komersial. Kedepannya hal ini diwujudkan dengan melalui Sistem Informasi Industri Nasional (SIINAS), sehingga semua data kebutuhan barang dan jasa yang ada di K/L bisa dihubungkan dengan sistem e-katalog (Nurcaya,2020).

Kepentingan Nasional Ke Konsep Perimbangan Kepentingan

Untuk memahami kepentingan nasional terdapat dua aspek yang harus dipahami, bahwasanya kepentingan nasional merupakan representasi dari kepentingan kolektif dari masyarakat di suatu negara. Kemudian kepentingan nasional juga harus memiliki prioritas untuk kebaikan bersama. Dalam kaitannya dengan kepentingan nasional dalam hubungan

internasional dikenal sebuah perspektif yang bernama neorealisme, Neorealis memandang bahwa negara-negara sekalipun *anarchy* masih mampu bekerjasama antara satu sama lain. Meskipun proses kerjasama ini akan susah dicapai mengingat setiap negara akan terus mengedepankan kepentingan nasional masing-masing. Dalam kaitannya dengan rezim dan kerjasama internasional neorealis percaya bahwa agar tercipta suatu tatanan yang efektif maka dibutuhkan negara dominan untuk mengontrol sikap negara yang ada dalam kerjasama tersebut. Dalam konteks kerjasama antar negara neorealis percaya bahwa dalam kerjasama antarnegara kecurigaan dan ketakutan akan serangan dari negara lain menimbulkan sesuatu yang disebut *security dilemma*, yang menjadikan negara berada dalam dua pertimbangan pertama negara perlu menjaga kestabilan system internasional dengan melakukan pembatasan power tapi di sisi lain power yang dimiliki negara harus ditingkatkan guna mencapai kepentingan nasional. Sehingga pada akhirnya untuk menemukan titik tengah maka diperlukan suatu kondisi *Balance of Power* atas negara yang berkepentingan dalam suatu kerjasama internasional. Hal paling mendasar yang membedakan teori perimbangan kepentingan dengan konsep kepentingan nasional lama adalah bahwasanya selama ini kepentingan nasional dari suatu negara seringkali dipahami sebagai sesuatu yang tunggal, rigid, dan utuh sebagai suatu kepentingan bersama (Fadli,2019).

Analisa SWOT Pada Rantai Pasok Maritim Di Indonesia

Untuk membahas kondisi Internal rantai pasok maritim di Indonesia maka analisis SWOT dilakukan untuk mendapatkan solusi yang tepat di masa pandemic Covid-19 pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1.

Analisa SWOT Rantai Pasok Maritim Indonesia

		Strength	Weakness
		1. Armada kapal nasional beroperasi di dalam negeri	1. Kontainer tidak terisi penuh dikarenakan permintaan yang drop sejak pandemic Covid di pelabuhan.
		2. Pelabuhan dalam negeri tidak memberlakukan <i>lockdown</i> sehingga supply dan demand terjaga	2. Meningkatnya biaya operasional pelayaran domestik dikarenakan harga bahan bakar meningkat
Opportunity		S-O	W-O
1. Terbentuknya RCEP dalam meningkatkan perdagangan di kawasan ASEAN		1. Armada kapal internasional dapat berkolaborasi dengan Sistem Informasi Industri Nasional sehingga keseimbangan supply demand dapat terjaga	1. Perlu adanya peningkatan operator terminal dalam negeri supaya dapat mengoperasikan pelabuhan di kawasan ASEAN.
	2. Pengembangan manajemen rantai pasok antara Indonesia dengan Singapura untuk	2. Peningkatan kerjasama	2. Perlu adanya aliansi antar pelaku pelayaran domestik yang mampu berintegrasi

menghadapi pandemic Covid-19	pelabuhan nasional dengan pelabuhan di kawasan Singapura serta membentuk standar baru dalam upaya mencegah pandemic Covid-19.	dengan pelabuhan Singapura yang bertujuan untuk menanamkan aset di lokasi tersebut sehingga apabila kebutuhan dalam negeri tidak dapat memenuhi dapat mengambil pasokan dari lokasi tersebut.
Threat	S-T	W-T
1. Kelangkaan space kapal dikarenakan banyaknya kontainer yang masih menumpuk di China selama pandemic sehingga kuota terbatas	1. Perlu adanya subsidi dari pemerintah untuk menutup biaya charter kapal dalam negeri untuk ekspor	1. Perlu adanya pembentukan otorita nasional yang bertaraf internasional yang mengintegrasikan kebutuhan pelabuhan dalam negeri selama pandemi dengan perusahaan pelayaran internasional di terminal dalam negeri serta pengendalian aset perusahaan pelayaran internasional yang ada di pelabuhan domestik.
2. Kelangkaan space kapal meningkatkan biaya Charter kapal	2. Perlu adanya bursa kontainer yang terkoneksi dengan perusahaan pelayaran internasional sehingga pengaturan kontainer internasional dapat diatur oleh perusahaan dalam negeri, dapat dilakukan dengan pembelian saham oleh BUMN ataupun bagi hasil dengan perusahaan pelayaran nasional.	2. Perlu adanya aliansi antar pelaku pelayaran domestik dengan perusahaan leasing global sehingga pemenuhan kontainer dapat terpenuhi di masa pandemic.

Sumber : diolah oleh peneliti (2021)

Implementasi Strategi Manajemen Konflik Bagi Rantai Pasok Indonesia Saat Pandemi

Setelah dilakukan analisa SWOT maka perlu adanya implementasi, sehingga strategi tersebut dapat dilaksanakan. Dari hasil SWOT yang telah didapatkan, perlu adanya perhatian pada bagian W-O dikarenakan kondisi tersebut merupakan titik kritis yang dapat mempengaruhi kondisi internal dan eksternal rantai pasok maritime di Indonesia. Dalam mengatasi rantai pasok yang rendah di saat pandemi covid ini, Indonesia tetap harus mengingat kembali amanat yang terdapat dalam pembukaan UUD 1945 sebagai komitmen awal dalam mengatasi konflik internal. Amanat tersebut adalah (1) melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, (2) memajukan kesejahteraan umum, (3) mencerdaskan kehidupan bangsa, (4) ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial (UUD,1945). Kemudian, dalam menangani internal dan eksternal Indonesia terkait kerjasama pengendalian kontainer dapat menggunakan strategi *win-win solution* supaya adanya perimbangan rezim dan kerjasama internasional. Beberapa penelitian

mengenai *win-win solution* terkait pengendalian kontainer yakni salah satunya terdapat pada penelitian Notteboom *et al.* (2017) yang menekankan kerjasama terminal dan perusahaan pelayaran. Dalam penelitiannya proses pemilihan pelabuhan merupakan hal yang kompleks dikarenakan berhubungan dengan profil permintaan pelabuhan atau terminal, profil pasokan, profil pasar dan dinamika operator. Namun dalam dekade sekarang, pertimbangan strategis di tingkat perusahaan berperan dan pemilihan pelabuhan dan terminal. Pertimbangan strategis ini termasuk dalam pengembangan aliansi dan lokasi terminal peti kemas pengangkut atau aliansi. Dari penelitiannya tersebut dihasilkan tiga opsi pilihan terkait dengan pemulihan rantai pasok yakni 1. Pembentukan Aliansi, 2. Masuknya Jalur Pelayaran; dan 3. Mengkombinasikan pengangkut di operasi terminal.

Pada opsi pertama, aliansi ini lebih menekankan kepada operator pelayanan, untuk menghadapi aturan dari pelabuhan. Keuntungan operator kontainer membuat aliansi dikarenakan untuk meningkatkan jangkauan global, meningkatkan penyebaran armada, dan menyebarkan resiko yang terkait dengan investasi di kapal kontainer besar. Awalnya banyak operator besar tidak memilih aliansi keanggotaan karena perusahaan-perusahaan ini dapat mencapai skala yang cukup memungkinkan mereka mendapat manfaat dari skala dan ruang lingkup ekonomi yang sama dengan penawaran aliansi. Contoh operatornya yakni Maersk Line, MSC, CMA CGM, dan lain-lain. Tetapi dengan adanya dampak dari aliansi ini memungkinkan juga terjadi produk sampingan yakni terjadi proses merger dan akuisisi antar operator. Perusahaan pelayaran linier cenderung lebih memilih merger dan akuisisi ketika berhadapan dengan operator asal wilayah mereka, sementara pengalaman kemitraan operator sebelumnya mengurangi kemungkinan operator memilih merger dan akuisisi daripada pembentukan aliansi. Aliansi dan konsolidasi operator memiliki dampak penuh pada persaingan antar-pelabuhan mengingat besarnya volume kontainer yang terlibat dan pergeseran dalam tawar-menawar terkait kekuatan.

Pada opsi kedua, sejumlah operator sudah memulai mendorong proses integrasi vertikal dan diversifikasi ke pendalaman transportasi, operasi terminal, pergudangan dan kegiatan distribusi. Operator ini mulai berintegrasi secara vertikal mengakuisisi saham ekuitas di perusahaan yang mengoperasikan terminal atau secara langsung mengelola fasilitas terminal untuk memanfaatkan layanan khusus. Beberapa keuntungan dari opsi kedua yakni (i) pertahanan aktiva finansial maritime; (ii) pengurangan dan pengendalian biaya pelabuhan; (iii) peningkatan efisiensi karena ruang lingkup ekonomi; (iv) retensi pelanggan dan pendapatan stabilisasi; (v) memanfaatkan peluang hub dan spoke. Beberapa perusahaan pelayaran yang memiliki operasi terminal mereka sendiri seperti Maersk

(APM terminal) dan China COSCO Group (Pelabuhan Pengiriman COSCO). Operator hybrid ini telah mengubah pendekatan strategis terhadap kegiatan terminal. Bahkan mereka cenderung mengelola fasilitas multi pengguna dengan menarik operator pihak ketiga dan laba operasi.

Pada opsi ketiga, terdapat juga kerjasama antara perusahaan kontainer laut dengan operator terminal yang mapan saat menyiapkan fasilitas yang mumpuni. Seiring dengan perspektif operator, hubungan yang lebih dekat dengan operator terminal melalui kemitraan ekuitas di proyek terminal peti kemas diharapkan dapat secara efektif meningkatkan jaringan bisnis. Bukti empiris terbaru menunjukkan bahwa operator secara signifikan bergantung pada kerjasama sebagai opsi organisasi untuk memasuki pelabuhan peti kemas industri. Salah satu kolaboratif yang dilakukan yakni operator pelabuhan mendirikan *Equity Joint Ventures* tetapi otoritas pelabuhan yang memegang saham dominan. Selain itu, perbedaan geografis pun berpengaruh terhadap tata kelola dan pengaturan kelembagaan yang dikombinasikan dengan karakteristik pasar dan prosedur tender terminal yang berlaku. Beberapa contoh kolaborasi yang diterapkan dari berbagai negara yakni (1) Jepang dan Pelabuhan Barat Amerika Serikat. Terminal peti kemas sebagian besar masih dikendalikan oleh perusahaan pelayaran dan perusahaan bongkar muat terkait; (2) Eropa. Sementara para tuan tanah pemilik pelabuhan di Eropa membentuk kelompok perusahaan bongkar muat, banyak dari mereka mewarisi sewa atau konsensi dari era pra-kontainerisasi. (3) Asia dan negara berkembang. Model pelabuhan pelayaran lebih berkembang di kawasan ini, tetapi berdampak kepada sedikitnya peluang perusahaan lokal untuk mengembangkan keterampilan yang dimiliki.

Kemudian mengenai penyelesaian pada aliansi antara perusahaan pelayaran dan perusahaan leasing, penelitian yang dapat dijadikan referensi yakni pada penelitian Padilla, et al (2021), mengenai model opsi kontrak untuk penyewaan kontainer di industri perkapalan. Pada penelitiannya, beberapa kontak opsi kontrak yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

a. Sewa induk

Sewa induk juga disebut sewa layanan penuh atau rencana pengelolaan kolam kontainer. Di sini, perusahaan leasing mengasumsikan manajemen penuh dari kontainer, termasuk pemeliharaan dan perbaikan serta reposisi, setelah off-hire, dan pemutusan kontrak. Tergantung pada lokasi dan kondisi peralatan, sewa induk dapat mempertimbangkan kredit atau debit on-hire dan off-hire. Kontrak leasing menentukan durasi variabel, yang biasanya berkisar antara jangka pendek dan menengah. Kontrak juga dapat menentukan jumlah kontainer yang bervariasi, menetapkan jumlah minimum dan maksimum. perusahaan leasing bertindak sebagai penyedia layanan logistik dalam beberapa cara berdasarkan kontrak ini. Biaya yang

berbeda termasuk dalam kontrak leasing induk dan termasuk sewa peti kemas, biaya depot lift-on/lift-off, on-hire/off-hire drayage, biaya drop-off, dan biaya perbaikan off-hire.

b. Sewa Jangka Panjang

Sewa jangka panjang juga disebut sewa kering dan biasanya memerlukan kontrak 5-8 tahun. Perusahaan leasing tidak memiliki tanggung jawab manajemen atas peti kemas yang disewa. Sewa biasanya mengikuti pembelian kontainer baru oleh perusahaan leasing. Seperti yang ditunjukkan oleh Rodrigue et al. (2013) dalam Padilla et al (2019), tren terbaru melibatkan pergeseran dari induk ke sewa jangka panjang. Karakteristik lain dari jenis sewa ini adalah bahwa peti kemas milik pengangkut, yang memungkinkan penanganan peti kemas yang lebih efektif. Juga, mereka memiliki risiko bisnis yang rendah dan omset sewa yang lebih rendah daripada kontrak sewa induk. Fitur penting lainnya adalah bahwa, di bawah kontrak sewa jangka panjang, jalur pelayaran memiliki opsi untuk menukar peti kemas secara langsung dengan pengangkut lain, sesuatu yang memberikan fleksibilitas dalam reposisi peti kemas. Dalam hal ini, perusahaan leasing membebaskan biaya yang ditetapkan dalam kontrak. Tren saat ini mempertimbangkan pergeseran dari sewa induk ke sewa jangka panjang.

c. Sewa Jangka Pendek

Sewa jangka pendek juga disebut sewa pasar spot, dan harganya dipengaruhi oleh kondisi pasar saat ini. Kontrak ini biasanya digunakan ketika ada lonjakan permintaan sementara. Secara umum, perusahaan leasing tidak mempertahankan persentase yang signifikan dari peti kemas mereka pada jenis kontrak ini karena tingkat risiko yang tinggi. Dalam hal ini, perusahaan pelayaran juga bertanggung jawab atas pengelolaan dan reposisi peti kemas. Kontrak jangka pendek mungkin lebih mahal tetapi menawarkan lebih banyak fleksibilitas untuk perusahaan pelayaran, dan ini mungkin merupakan pilihan yang baik ketika permintaan berfluktuasi secara signifikan.

Dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa dari pengalaman manajerial dan para ahli di bidang tersebut, perusahaan leasing menyewakan kontainer mereka secara tahunan atau jangka panjang. Dalam kontrak ini, perusahaan leasing berkomitmen untuk menyediakan sejumlah kontainer, sementara perusahaan pelayaran terlibat untuk menyewa sejumlah kontainer ini selama masa kontrak. Jika perusahaan pelayaran akhirnya memesan lebih sedikit peti kemas, akan dikenakan penalti. Sebaliknya, kontainer, jika tersedia, akan dikenakan harga yang lebih tinggi. Terkadang, perusahaan leasing, yang mengetahui rencana perjalanan perusahaan pelayaran, dapat menawarkan harga khusus untuk pengambilan dan/atau penanganan peti kemas dari dan ke lokasi tertentu. Para ahli mengusulkan kontrak di mana perusahaan pelayaran

menentukan perkiraan permintaan kontainer pertama per bulan dan kemudian menempatkan pesanan terakhir mereka. Modifikasi pesanan akhir ini diselesaikan dengan membayar premi opsi. Selain fluktuasi permintaan peti kemas, perusahaan pelayaran juga perlu memperbarui armada peti kemas mereka ketika umur ekonomis peti kemas berakhir. Jika proses pembaruan ini direncanakan sebelumnya, persyaratan kontrak yang lebih menguntungkan dapat dinegosiasikan antara perusahaan pelayaran dan perusahaan leasing. Para ahli menyebutkan CSAV (perusahaan pelayaran Chile) sebagai contoh jalur pelayaran yang, ketika beroperasi, menerapkan kontrak opsi sebagai bagian dari strategi penyewaan peti kemas.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan dari implementasi yang sudah di jelaskan, maka untuk mengimplementasikan strategi pada analisa SWOT yang telah dibuat, dihasilkan beberapa rekomendasi sebagai berikut :

- a) Perlu adanya pembentukan otorita nasional yang mengintegrasikan kebutuhan pelabuhan dalam negeri dengan perusahaan pelayaran internasional di terminal dalam negeri serta pengendalian aset pelabuhan domestik pada masa pandemi yang bersifat permanen walaupun tidak ada pandemi, karena belum adanya otoritas nasional yang mempunyai wewenang seperti itu.

Dari ketiga opsi dalam penelitian Notteboom (2017), berdasarkan analisis SWOT yang ada. Pilihan yang cocok yakni berada pada opsi ketiga yakni kombinasi antara pelabuhan peti kemas dan perusahaan pelayaran. Dalam studi kasus di Indonesia, serta kondisi W-T yang ada, strategi yang ditekankan lebih mengutamakan kerjasama otoritas pelabuhan di Indonesia dengan perusahaan pelayaran di luar negeri. Bentuk kerjasamanya pun dengan membentuk *Equity Joint Ventures* (EJV) antara terminal yang ditunjuk dengan perusahaan pelayaran asing, dimana EJV tersebut dikendalikan oleh otorita nasional. Sehingga perusahaan pelayaran internasional pun dapat leluasa untuk membangun asetnya di dalam negeri walaupun permintaan dari pelabuhan domestik menurun selama masa pandemic. Serta apabila kebutuhan pelabuhan menurun, otorita nasional ini dapat memberi keputusan untuk memenuhi kebutuhan nasional dengan menggunakan aset perusahaan pelayaran luar negeri. Hal ini dikarenakan karena segmentasi bisnis pelayaran di pelabuhan Indonesia didominasi oleh pelayaran internasional dari sebelum pandemi hingga saat ini khususnya pada pelabuhan hub internasional.

- b) Perlu adanya kerjasama antara perusahaan pelayaran dalam negeri dengan perusahaan leasing kontainer internasional di masa pandemi

Dari penelitian Padilla et al (2021), apabila dari saran para ahli di bidang pelayaran, merujuk kepada permasalahan di Indonesia sebaiknya apabila

Indonesia akan menggunakan opsi tersebut perlu adanya perencanaan yang tepat dalam sebulan sehingga pengiriman pun akan lebih terjangkau dan jika perusahaan pelayaran akhirnya memesan lebih sedikit peti kemas, akan dikenakan penalti. Sebaliknya, kontainer, jika tersedia, akan dikenakan harga yang lebih tinggi. Sehingga di masa pandemi ini, para pengusaha dalam negeri perlu berkolaborasi sehingga biaya operasional pun lebih sedikit untuk memesan perusahaan leasing tersebut dan juga dikarenakan permintaan dalam negeri yang tidak menentu dikarenakan pandemic sebaiknya menggunakan sewa jangka pendek dengan mengintegrasikan permintaan di setiap operator kapal pelayaran dalam negeri.

5. REFERENSI

- Adi, T. 2018. Prospek Bisnis Pelayaran Tahun 2018. Retrieved from <https://analisis.kontan.co.id/news/prospek-bisnis-pelayaran-tahun-2018?page=all>. Diakses pada 28 Desember 2018.
- Andi, D. 2021. Kelangkaan Kontainer Bisa Menahan Laju Kinerja Sektor Manufaktur. Retrieved from <https://industri.kontan.co.id/news/kelangkaan-kontainer-bisa-menahan-laju-linerja-sektor-manufaktur>. Diakses pada tanggal 27 Desember 2021.
- Anonim.2017. Inilah Upaya Pelindo II Menuju Transshipment Port Besar di Kawasan Asia. Retrieved from <https://upperline.id/post/inilah-upaya-pelindo-ii-menuju-transshipment-port-besar-di-kawasan-asia>. Diakses 28 Desember 2021.
- Anonim.2019. Arus Petikemas di Tanjung Perak Surabaya Tembus Target. Retrieved from <https://surabaya.liputan6.com/read/4075510/arus-petikemas-di-tanjung-perak-surabaya-tembus-target>. Diakses pad 28 Desember 2021.
- Alriani, I. M. 2012. Konflik Dalam Organisasi, Apakah Selalu Negatif. *Dharma Ekonomi*, No. 36 Th. XIX. Hlm. 1-13.
- Fadli, M., Y. 2019. *Regional Comprehensive Economic Partnership Dan Pergeseran Respon China Dalam Kaitannya* (Tesis Magister). Departemen Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga.
- Fernandez, M. G. N. 2021. Pelaku Usaha Pelayaran Klaim Sudah Maksimal Lakukan Efisiensi. Retrieved from <https://ekonomi.bisnis.com/read/20211109/98/1463877/pelaku-usaha-pelayaran-klaim-sudah-maksimal-lakukan-efisiensi>. Diakses 28 Desember 2021.
- Heridiansyah, J. 2014. Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi. *Jurnal Stie Semarang*, Vol 6, No .1 Hlm 28-41.

- Melfianora. 2019. Penulisan Karya Tulis Ilmiah Dengan Studi Literatur. Retrieved from <https://osf.io/efmc2/>. Diakses 27 Desember 2021.
- Noteboom, T. E., Francesco, P. Giovanni Satta, Athanasios, A. P. *The Relationship Between Port Choice and Terminal Involve Of Alliance Members In Container Shipping*. Journal Of Transport Geography. 64. Pp. 158-173.
- Nurcaya, I. A. 2020. Pandemi Rusak Rantai Pasok, Ini Langkah Perbaikan Dari Kemenperin. Retrieved from <https://ekonomi.bisnis.com/read/20201022/257/1308414/pandemi-rusak-rantai-pasok-ini-langkah-perbaikan-dari-kemenperin>. Diakses 27 Desember 2021.
- Padilla, A. G., Rosa, G. G., Fernando, A. and Stefan, V. 2021. An Option Contract Model For Leasing Containers In The Shipping Industry. *Maritime Economic and Logistics*, Vol. 23. Pp 328-347.
- Parna, D. 2017. Kepentingan Indonesia Dalam Menggagas Perundingan Regional Comprehensive Economy Partnership. *Jurnal Fisip*, Vol. 4, No. 1, Hlm. 1-15.
- Pusat Informasi Maritim. 2021. Kelangkaan Kontainer Pengaruhi Rantai Pasokan Logistik di KTI. Retrieved from <http://www.pim-tni.mil.id/news-detail/2686/Kelangkaan-Kontainer-Pengaruhi-Rantai-Pasokan-Logistik-di-KTI/>. Diakses 28 Desember 2021.
- Roboth, J., Y. 2015. Analisis Work Family Conflict, Stres Kerja Dan Kinerja Wanita Berperan Ganda Pada Yayasan Compassion East Indonesia. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, Vol.3 ,No.1, Hlm. 33-46.
- Ronal. 2020. BPS Sebut Pandemi Covid-19 Buat Kinerja Ekspor Indonesia Terendah Sejak 2016. Retrieved from <https://pasardana.id/news/2020/6/16/bps-sebut-pandemi-covid-19-buat-kinerja-ekspor-indonesia-terendah-sejak-2016/>. Diakses pada tanggal 1 Oktober 2020.
- Samudra Indonesia. 2020. Annual Report : Turning Crisis Into Opportunity. Retrieved from [https://samudera.id/public_assets/1/uploads/20210602054535Annual_Report_2020_SMDR_\(1\).pdf](https://samudera.id/public_assets/1/uploads/20210602054535Annual_Report_2020_SMDR_(1).pdf). Diakses 28 Desember 2021.
- Sari, S. M. 2019. Aktivitas Bongkar Muat Diprediksi Tumbuh 20%. Retrieved from <https://ekonomi.bisnis.com/read/20190122/98/880969/aktivitas-bongkar-muat-diprediksi-tumbuh-20>. Diaksea 28 Desember 2021.
- Sholahuddin. M. 2021. Jumlah Kunjungan Kapal di Terminal Teluk Lamong Naik 20,97 persen. Retrieved from <https://www.jawapos.com/surabaya/20/10/2021/jumlah-kunjungan-kapal-di-terminal-teluk-lamong-naik-2097-persen/>. Diakses 28 Desember 2021.
- Sutini. 2021. Kendala Yang Dihadapi Dalam Pandemi Covid-19 Pada Pengiriman Bahan Pokok Dari Pulau Jawa ke Wilayah Indonesia Bagian Timur. *Jurnal Saintek Maritim*, No. 1, Vol. 2. Hlm. 93-98.
- Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945
- United Nation. 2020. *Covid-19 And Its Impact On Shipping and Port Sector In Asia and The Pacific*. Retrieved from <https://www.unescap.org/sites/default/d8files/knowledge-products/ShippingPolyBrief-16Oct2020-FINAL.pdf>. Diakses 28 Desember 2021.
- United Nations Conference on Trade and Development. 2020. *Covid-19 Cuts Global Maritime Trade, Transforms Industry*. Retrieved from <https://unctad.org/news/covid-19-cuts-global-maritime-trade-transforms-industry>. Diakses 28 Desember 2021.
- Wardhani, B., I. Gede, W., W., Dan Vinsensio, D. 2017. Asean RCEP, Mega Regionalisme & Prospek Diplomasi Perdagangan Di Asia Pasifik. Surabaya: Pusat Studi Asean Universitas Airlangga.
- Wijaya, G. A. 2016. Strategi Revitalisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember. (SKRIPSI). Jember: Universitas Jember.
- Yoshitani. T. 2018. *PNW Seaport Alliance : Stakeholders Benefits of Port Cooperation*. Research In Transportation Business & Management.