

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perusahaan Umum Perikanan Indonesia (Perum Perindo) salah satu perusahaan ternama sekaligus perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola sebagian besar di pelabuhan perikanan, salah satunya di PPS Nizam Zachman, Jakarta Utara, gudang dingin Perum Perindo memiliki sistem pembayaran sewa gudang dingin yang berbeda dengan perusahaan gudang dingin yang lain, dimana Perum Perindo sistem pembayaran sewa gudang dingin dengan perpallet, satu pallet dapat menampung ikan sebanyak 700-1000 Kg, dengan biaya Rp 13.200,- perharinya perpallet, Perum Perindo mengelolah 3 unit gudang dingin dengan kapasitas 1 unit 1000 ton ikan dengan total 3 unit 3000 ton ikan, dan sistem pembayaran di beberapa gudang dingin lain yaitu perkilogram perjam dikali biaya sewa dan jumlah PPN sebesar 10%.

Perum Perindo memiliki wilayah yang strategis dimana gudang dingin Perum Perindo letaknya cukup dekat dengan dermaga, menjadi salah satu daya tarik untuk konsumen pengguna gudang dingin, dikarenakan lokasi gudang dingin yang dekat lebih menekan waktu untuk bongkar muat, sehingga kualitas ikan tetap terjaga, karena produk perikanan merupakan komoditas yang mudah dan cepat membusuk memerlukan penanganan yang cepat, bersih, cermat dan dingin sehingga mutu ikan dapat tetap dipertahankan sejak ikan diangkat dari laut hingga ikan didistribusikan atau dipasarkan ke konsumen. Salah satu mekanisme penanganan ikan dilakukan melalui penitipan di gudang dingin.

Dalam implementasi gudang beku dapat berfungsi sebagai tempat penyimpanan di sentra produksi untuk menyerap hasil produksi nelayan sehingga pada musim penangkapan, ikan dapat disimpan sebagai stok, gudang beku juga berfungsi sebagai *Buffer Stock* di daerah yang menjadi penyangga untuk menjamin ketersediaan ikan untuk konsumsi dan industri pengolahan ikan. Menurut data Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP), ketersediaan gudang beku di Indonesia masih sangat terbatas bila dibandingkan dengan kebutuhannya. Total kebutuhan gudang beku diperkirakan 1, 7 juta ton sementara yang tersedia sekitar 200 ribu ton. Dalam rangka memenuhi kebutuhan gudang beku tersebut pemerintah

melakukan berbagai upaya antara lain:

- a) Mendorong pihak BUMN perikanan dan swasta untuk dapat membangun gudang beku; dan
- b) Memfasilitasi pembangunan gudang beku di daerah-daerah yang sangat membutuhkan.

Di Indonesia, terdapat 2 BUMN bidang perikanan yaitu Perum Perindo dan PT Perikanan Nusantara (Perinus) yang merupakan hasil penggabungan 4 BUMN yaitu PT Usaha Mina (Persero), PT Perikani (Persero), PT Tirta Raya Mina (Persero) dan PT Perikanan Samodra Besar (Persero). Kedua BUMN tersebut menjalankan usaha di bidang penyediaan sarana dan prasarana pelabuhan perikanan, perikanan tangkap dan perikanan budidaya.

Sumberdaya finansial menjadi faktor penting bagi Perum Perikanan Indonesia dalam mengembangkan bisnis. Diperlukan pemetaan alokasi sumberdaya finansial berdasarkan portofolio tiga bisnis utama perusahaan. Pihak manajemen akan memperoleh informasi terkait posisi setiap unit bisnis dalam sebuah diagram berdasarkan pangsa pasar relatif dan pertumbuhan pasar. Informasi tersebut berguna bagi manajemen untuk menentukan segmen yang menjadi prioritas alokasi sumberdaya finansial.

Pada masa lalu beberapa BUMN perikanan menunjukkan kinerja yang rendah hingga dilakukan revitalisasi melalui penggabungan 4 BUMN (Mira, 2010). Mengingat pentingnya peran BUMN perikanan dalam mengelola sumber daya perikanan maka perlu didukung dengan kinerja atau tingkat kesehatan perusahaan yang baik. BUMN juga memiliki aspek penting yang tidak dimiliki oleh badan usaha swasta yaitu kepemilikan oleh Negara Republik Indonesia. BUMN diharapkan menjadi mitra pemerintah dalam mengelola sumber daya perikanan nasional khususnya pasca penerapan kebijakan moratorium kapal penangkap eks asing. Guna mengevaluasi kinerja keuangan Perum Perindo selama tahun 2013-2017 maka dilakukan analisis rasio keuangan dari aspek likuiditas, profitabilitas dan solvabilitas. Analisis rasio keuangan memberikan ukuran bagi manajemen perusahaan mengenai kinerja perusahaan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Perum Perindo didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 9 Tahun 2013 merupakan BUMN di bidang perikanan. Perum Perindo saat ini

memiliki tiga bisnis utama yaitu pelayanan jasa pelabuhan perikanan, perikanan tangkap dan perikanan budidaya. Pelayanan jasa pelabuhan perikanan dilakukan oleh Perum Perindo di pelabuhan perikanan yang memiliki peran strategis dalam bisnis perikanan. Menurut Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2009 tentang Perikanan bahwa pelabuhan perikanan merupakan tempat yang terdiri atas daratan dan perairan di sekitarnya dengan batas-batas tertentu sebagai tempat kegiatan pemerintahan dan kegiatan sistem bisnis perikanan yang digunakan sebagai tempat kapal perikanan bersandar, berlabuh, dan/atau bongkar muat ikan yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan pelayaran dan kegiatan penunjang perikanan. Perum Perindo menjalankan usaha di bidang jasa pelabuhan perikanan meliputi produksi es, penyewaan gudang dingin atau ruang penyimpanan berpendingin, penyewaan ruang bangunan dan tanah, jasa tambat labuh, penyediaan perbekalan, penyaluran listrik, penyaluran air bersih, pelayanan telepon, jasa bengkel dan dok, serta jasa lainnya.

Kegiatan usaha perikanan tangkap Perum Perikanan Indonesia meliputi subsektor penangkapan, pengolahan dan perdagangan ikan. Subsektor penangkapan terdiri dari operasi kapal penangkap dan operasi kapal pengangkut atau pengumpul. Ketiga subsektor tersebut dijalankan menggunakan aset milik sendiri seperti dua unit kapal pengangkut, unit pengolahan ikan, *cold storage*, dan lainnya. Selain itu, dilakukan dengan menggunakan aset kerjasama operasi (KSO) dengan mitra. Wilayah kerja usaha tersebar di seluruh Indonesia terdiri dari unit bisnis Natuna, Bitung, Merauke, Bacan, Sorong, Bungus, Lampulo, Prigi dan lainnya.

Usaha perikanan budidaya Perum Perindo terdiri dari tambak, pembenihan, budidaya air tawar dan budidaya air laut. Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya memanfaatkan aset milik sendiri dan KSO dengan mitra. Wilayah usaha perikanan budidaya terkonsentrasi di Daerah Istimewa Aceh, Jawa Barat, Jawa Tengah, Sulawesi Selatan, dan Kalimantan Barat melalui unit bisnis Aceh Barat Daya, Jepara, Kendal, Pati, Karawang, Barru, dan Bengkayang.

Komposisi pendapatan dari usaha perikanan tangkap meningkat signifikan selama tahun 2015 hingga tahun 2017. Pada tahun 2017 usaha perikanan tangkap telah mendominasi pendapatan usaha atau dapat diartikan selama 5 tahun terakhir

perusahaan melakukan transformasi fokus bisnis utama dari jasa pelabuhan perikanan menjadi perikanan tangkap. Keberhasilan usaha perikanan menurut Mulyadi (2005) tidak hanya ditentukan oleh tiga subsistem utamanya, yaitu (1) produksi; (2) pascapanen (penanganan dan pengolahan); dan (3) pemasaran, tetapi juga oleh subsisten penunjangnya yang meliputi prasarana dan sarana, finansial (keuangan), sumberdaya manusia dan iptek, serta hukum dan kelembagaan. Menurut Widodo dan Suadi (2006) seiring dengan meningkatnya jumlah penduduk dunia dan kebutuhan akan bahan pangan dan gizi yang lebih baik, permintaan ikan terus meningkat dari tahun ke tahun. Usaha perikanan budidaya memberikan kontribusi pendapatan dan laba yang terus tumbuh di Perum Perindo. Hasil penelitian Baruwa et al (2012) terkait profitabilitas dan kendala perusahaan perikanan budidaya di Nigeria mengindikasikan profitabilitas yang baik didukung dengan kesesuaian karakteristik sosial ekonomi nelayan budidaya. Kendala yang dapat mengurangi tingkat profitabilitas yaitu meningkatnya biaya operasional karena kendala pasokan listrik, kenaikan harga input (benih, pakan dan obat-obatan), kenaikan biaya tenaga kerja, dan polusi air. Usaha jasa pelabuhan perikanan yang dijalankan Perum Perindo memiliki kekuatan dari sisi aset di 6 pelabuhan perikanan yang dikelola. Nurani et al (2010) menjelaskan sebagian besar kapal tuna yang berukuran lebih besar memilih mendaratkan ikan di PPS Nizam Zachman Jakarta untuk kemudian memasok bahan baku ke industri pengolahan. PPS Nizam Zachman merupakan pelabuhan perikanan terbesar di Indonesia yang dikelola oleh Perum Perindo dengan kontribusi pendapatan sebesar 75% dari total pendapatan dari jasa pelabuhan perikanan. Aktivitas pelayanan jasa pelabuhan perikanan pada tahun 2013 hingga 2015 menjadi tumpuan pendapatan Perum Perindo, namun pada tahun 2016 hingga 2017 perusahaan meningkatkan pendapatan dari usaha perikanan budidaya dan perikanan tangkap.

Berdasarkan laporan kinerja Perum Perindo mengalami peningkatan pendapatan dari tahun ketahun, adapun realisasi pendapatan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel.1 Realisasi Pendapatan

Realisasi Pendapatan /Tahun PERUM PERINDO					
2016-2020					
Uraian	Tahun				
	2016	2017	2018	2019	2020
Pendapatan (Rp)	60.043.668.659	67.043.668.659	65.783.896.421	58.678.627.470	50.146.735.820
Biaya Pokok (Rp)	30.631.199.197	30.631.199.197	30.631.199.197	30.631.199.197	28.631.199.197
Biaya Umum (Rp)	7.002.918.464	7.002.918.464	7.002.918.464	7.002.918.464	6.702.918.464
Laba Bersih (Rp)	22.409.550.998	29.409.550.998	28.149.778.760	21.044.509.809	14.812.618.159

Sumber: Laporan Tahunan Perum Perikanan Indonesia Tahun 2016-2020

Berdasarkan data pada Tabel 1 di atas menunjukkan hasil pendapatan Perum Perindo mulai Tahun 2016-2020, dimana pendapatan yang paling rendah pada Tahun 2020, sebesar Rp. 14.812.618.159 dan yang paling banyak pada Tahun 2017, sebesar Rp. 29.409.550.998, dan yang rendah pada tahun 2020 dimana diakibatkan aktivitas nelayan sangat terbatas dengan pemberlakuan *LockDown* yang mengakibatkan penghasilan 2020 menurun, mulai dari biaya pokok, biaya umum dan mempengaruhi pendapatan dan laba bersih.

Peran strategis PPS Nizam Zachman menjadi daya dukung bagi keberhasilan industri perikanan tangkap di wilayah Jakarta, sehingga perlu penyediaan sarana prasarana berupa sistem rantai dingin seperti *cold storage* dalam rangka penyimpanan dan ketersediaan kebutuhan bahan baku industri dan bahan pangan konsumsi masyarakat.

Perum Perindo merupakan salah satu BUMN yang memiliki tugas dan tanggung jawab mengelola aset negara dengan menyelenggarakan perusahaan dan pelayanan barang jasa dan pengembangan sistem bisnis perikanan kepada pengguna jasa pelabuhan perikanan yaitu nelayan pada khususnya dan masyarakat perikanan pada umumnya serta memupuk keuntungan berdasarkan PP Nomor 9 Tahun 2013 jumlah gudang dingin disajikan pada Tabel 2

Tabel 1. Jumlah *Cold Storage* di PPS Nizam-Zachman

Tahun	Jumlah (Unit)
2013	21
2014	46
2015	51
2016	62
2017	62
2018	62
2019	62

Sumber : PPS Nizam-Zachman 2013-2019

Berdasarkan data pada Tabel 2 di atas Pelabuhan Nizam-Zachman mengalami peningkatan gudang dingin dimana pada mulai Tahun 2013-2019 PPS Nizam-Zachman selalu mengalami penambahan unit gudang dingin sebanyak 41 unit, hingga total gudang dingin di PPS Nizam-Zachman Jakarta Utara memiliki 62 Unit, dan gudang dingin yang dikelola oleh Perum Perindo sebanyak 3 unit dengan kapasitas satu gudang dingin 1000 ton, total kapasitas gudang dingin Perum Perindo 3000 ton.

### 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, permasalahan yang akan diangkat pada penelitian ini adalah:

- 1) Seperti apa manajemen operasi usaha gudang dingin di Perum Perindo Muara Baru?
- 2) Sejauh mana kelayakan usaha gudang dingin di Perum Perindo Muara Baru?
- 3) Bagaimana mengetahui tingkat kepuasan pelanggan gudang dingin di Perum Perindo?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui manajemen operasi usaha gudang dingin di Perum Perindo Muara Baru;
- 2) Menganalisis Faktor ekonomi usaha gudang dingin di Perum Perindo Muara

Baru.

- 3) Mengetahui tingkat loyalitas pelanggan di gudang dingin Perum Perindo Muara Baru

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai usaha gudang dingin. Selain itu penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi penelitian lanjutan dibidang terkait.

