

## STRATEGI PENINGKATAN DAN ALOKASI PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK UNTUK PENINGKATAN OPERASIONAL LAYANAN PELABUHAN PERIKANAN

Siti Hajar Suryawati, Yayan Hikmayani dan Agus Heri Purnomo<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Peneliti pada Balai Besar Riset Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan

Jl. KS Tubun Petamburan VI Jakarta 10260.

Telp. (021)53650162, Fax. (021)53650159

Diterima 23 Maret 2010 - Disetujui 26 Juni 2010

### ABSTRAK

Penelitian ini merupakan analisa tentang upaya meningkatkan penerimaan Negara bukan pajak (PNBP) pelabuhan perikanan yang dilakukan pada bulan Juni – Agustus 2009. Penelitian dilakukan dengan pendekatan studi kasus, yang didasarkan pada hasil pengamatan dan analisis pada pelabuhan perikanan sampel yaitu Pelabuhan Perikanan Samudera (PPS). Pelabuhan Perikanan Nusantara (PPN) dan Pelabuhan Perikanan pantai (PPP). Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder. Analisis data menggunakan metode SWOT (*at*). Hasil penelitian ini menghasilkan identifikasi strategi peningkatan layanan melalui optimal *strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *There* sasi PNBP pelabuhan perikanan. Dari hasil analisis, teridentifikasi beberapa strategi kunci untuk peningkatan PNBP yaitu: (a) memaksimalkan kualitas layanan jasa dengan sarana prasarana yang ada; (b) perbaikan dan penambahan sarana-prasarana pelabuhan; © peningkatan kapasitas sumberdaya manusia; (d) meningkatkan kerjasama dengan institusi terkait; dan (e) peningkatan pengawasan serta perbaikan aturan serta implementasinya. Implikasi dari hasil kajian ini adalah perlunya kebijakan pengalokasian dana PNBP yang memberikan prioritas pada hal-hal yang tercakup dalam daftar strategi kunci tersebut.

**Kata Kunci:** optimalisasi, penerimaan negara bukan pajak, pelabuhan perikanan, SWOT

**Abstract:** *Strategy to Increase and to Optimize Allocation of Non-Tax State Revenues for Better Services of Fishing Ports, by Siti Hajar Suryawati, Yayan Hikmayani and Agus Heri Purnomo*

*This research is analysis on strategy to increase and optimize allocation of non-tax state revenue (PNBP). It uses a case-study approach combining with observation on selected fishing ports according to their classification: Oceanic Fishing Port (PPS), Inter-island Fishing Port (PPN), and Fish Landing Place (PPI). This research collects primary and secondary data while analytical method use a 'SWOT'. Results show that four strategies to increase and optimize allocation of non-tax state revenue were identified, namely: (a) maximizing the quality of services using the existing facilities and infrastructure; (b) improving and adding the port facilities and infrastructure; (c) improving the capacity of human resources; (d) enhancing collaboration among related institution; and (e) improving surveillance and improving the regulations and their implementation. It then recommends allocation policy of PNBP by prioritizing services.*

**Keyword:** optimization, non-tax state revenue, fishing port, SWOT

## I. PENDAHULUAN

Pelabuhan perikanan mempunyai fungsi pemerintahan dan pengusaha guna mendukung kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya ikan dan lingkungannya mulai dari pra-produksi, produksi, pengolahan sampai dengan pemasaran. Dalam menunjang peningkatan produksi di sektor penangkapan ikan, tersedianya prasarana pelabuhan perikanan mempunyai arti yang sangat penting, karena sebagai sebuah infrastruktur pembangunan ekonomi, pelabuhan perikanan memiliki peran penting sebagai penggerak roda perekonomian di suatu kawasan. Dalam UU No 45 Tahun 2009 tentang Perubahan atas Undang-Undang No 31 Tahun 2004 tentang Perikanan disebutkan bahwa Pelabuhan Perikanan adalah 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.

Berbagai pengeluaran diperlukan untuk meningkatkan layanan pelabuhan diantaranya berupa: (i) perencanaan, pengembangan, pemeliharaan serta pemanfaatan sarana pelabuhan perikanan; (ii) pelayanan teknis kapal perikanan dan kesyahbandaran perikanan; (iii) koordinasi pelaksanaan urusan keamanan, ketertiban dan pelaksanaan kebersihan kawasan pelabuhan perikanan; (iv) pengembangan dan fasilitasi pemberdayaan masyarakat perikanan; (v) pelaksanaan fasilitasi dan koordinasi di wilayahnya untuk peningkatan produksi, distribusi dan pemasaran hasil perikanan; (vi) pelaksanaan pengumpulan, pengolahan dan penyajian data dan statistik perikanan; (vii)

pengembangan dan pengelolaan sistem informasi dan publikasi hasil riset, produksi dan pemasaran hasil perikanan tangkap di wilayahnya.

Sejauh ini, dukungan pendanaan tersebut diperoleh melalui mekanisme Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan PNBPN. PNBPN dan kualitas jasa layanan merupakan dua hal yang saling memperkuat satu dengan lainnya. Apabila PNBPN meningkat, maka sarana prasarana maupun jenis dan kualitas layanan dapat ditingkatkan, begitu pula sebaliknya. Dengan demikian, upaya-upaya untuk meningkatkan PNBPN pelabuhan secara konsisten sangat relevan dengan upaya peningkatan layanan pelabuhan dari waktu ke waktu. Jasa pelayanan di pelabuhan perikanan ini merupakan salah satu potensi PNBPN di sektor kelautan dan perikanan yang disetorkan kembali ke negara selain jasa pungutan perikanan, jasa pengembangan dan pengujian mutu hasil perikanan, jasa penangkapan ikan, jasa budidaya perikanan, jasa karantina ikan, jasa pendidikan dan pelatihan dan jasa penyewaan fasilitas.

PNBPN dapat dimanfaatkan untuk membiayai kembali pelaksanaan operasional jasa pelayanan yang dilakukan oleh pelabuhan perikanan. Namun dalam pelaksanaannya potensi PNBPN sektor kelautan dan perikanan ini tidak sepenuhnya masuk ke rekening Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP). Hal ini disebabkan karena potensi tersebut ditarik oleh Pemerintah Daerah atau Perusahaan Umum Prasarana Perikanan Samudra (Perum PPS).

Berdasarkan latar belakang tersebut maka tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengidentifikasi strategi peningkatan layanan melalui optimalisasi PNBPN pelabuhan perikanan, dengan fokus penelitian pada pemahaman fungsi pelabuhan, fasilitas pelabuhan, pelayanan jasa pelabuhan, sampai pada strategi peningkatan PNBPN.

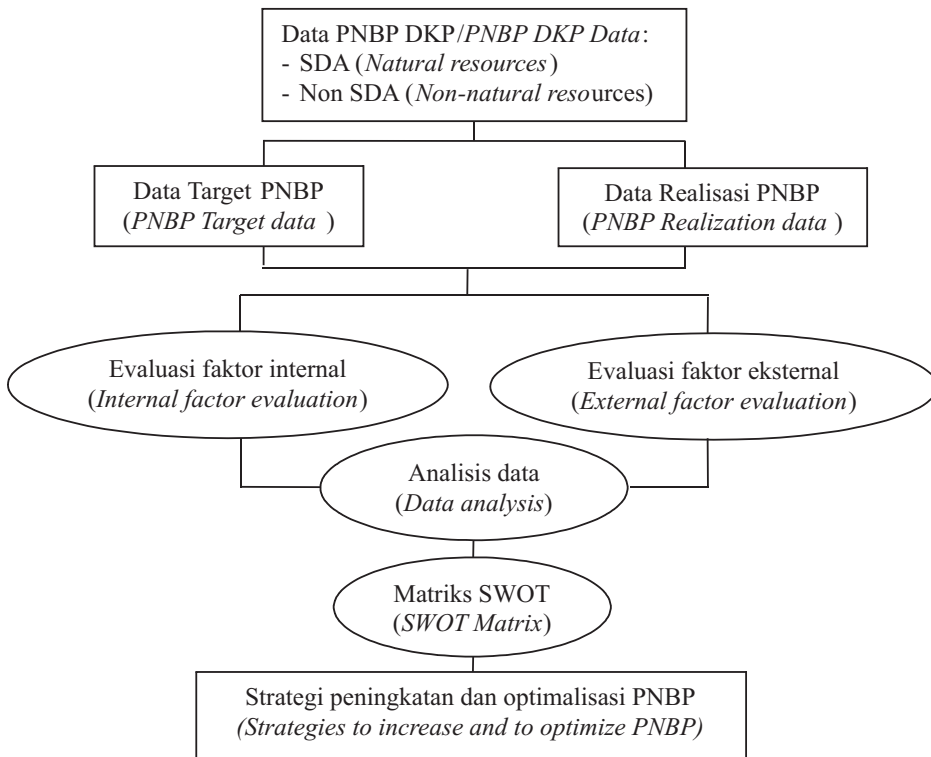
**II. METODOLOGI**

**Kerangka Pendekatan dan Ruang Lingkup**

PNBP di sektor kelautan dan perikanan, sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Tarif atas Jenis PNBPN yang berlaku pada KKP, digunakan sebagai salah satu sumber pembiayaan pembangunan kelautan perikanan. PNBPN KKP dialokasikan ke seluruh kabupaten/kota dengan porsi 80% dan 20% digunakan untuk Pemerintah Pusat sesuai Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah. Jenis penerimaan yang dibagikan tersebut merupakan jenis penerimaan sumber daya alam (SDA) perikanan, adapun jenis penerimaan lain berupa penerimaan non SDA digunakan untuk imbal jasa bagi unit kerja

yang menghasilkan PNBPN dengan persentase secara proporsional berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 556/KMK.08/2003.

Dalam pelaksanaannya timbul permasalahan karena realisasi penerimaan PNBPN tidak sesuai target. Sampai dengan akhir tahun 2008 hanya mencapai Rp. 104,19 miliar atau 48,18 persen dari target sebesar Rp. 215,78 miliar. Untuk meningkatkan upaya pencapaian penerimaan PNBPN KKP tersebut maka dilakukan analisis SWOT terhadap berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang diduga berpengaruh terhadap pelaksanaan pemungutannya. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis dapat diketahui strategi peningkatan optimalisasi PNBPN KKP. Kerangka pendekatan studi ini dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Skema Kerangka Pendekatan dan Ruang Lingkup Studi**  
*Figure 1. Scematic Framework Approach and Scope of the Study*

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan pendekatan studi kasus. dimana strategi-strategi optimalisasi PNBP dirumuskan berdasarkan analisis terhadap pelabuhan. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni – Agustus 2009. Pelabuhan perikanan yang dipilih untuk mewakili tiga (3) kelas layanannya, sebagai lokasi kasus acuan. Ketiga kelas tersebut adalah Pelabuhan Perikanan Samudera (PPS), Pelabuhan Perikanan Nusantara (PPN) dan Pelabuhan Perikanan Pantai (PPP). Kelas keempat, yaitu Pelabuhan Pendaratan Ikan (PPI) tidak dijadikan sampel dengan pertimbangan keterbatasan jangkauan wilayah penelitian. Adapun lokasi pelabuhan yang dijadikan sampel yaitu: PPS Nizam Zachman Jakarta (Provinsi DKI Jakarta), PPS Cilacap (Provinsi Jawa Tengah), PPN Pelabuhan Ratu (Provinsi Jawa Barat), PPN Ambon (Provinsi Ambon), PPN Pemangkat (Provinsi Kalimantan Barat) dan PPP Karangantu Serang (Provinsi Banten).

### Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder yang bersifat kuantitatif dan kualitatif, yang mencakup empat (4) aspek utama, yaitu: kekuatan, kelemahan, tantangan dan hambatan dalam optimalisasi penerimaan PNBP. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan responden dan nara sumber yang terpilih yang memiliki pengaruh dalam pengelolaan pelabuhan perikanan dengan cara FGD (*Focus Group Discussion*). Narasumber yang dimaksud adalah: Kepala Seksi PNBP KKP, Kepala Pelabuhan, Kepala Bidang Tata Usaha, Bendahara Penerima dan Pengeluaran, Kepala Dinas Kelautan dan Perikanan, Syahbandar, Kepala Tempat Pelelangan Ikan (TPI), Koperasi dan staf pelaksana di lapangan termasuk nelayan. Data sekunder yang dikumpulkan berupa laporan tahunan pada pelabuhan perikanan di setiap lokasi penelitian serta data dan informasi dari berbagai instansi lainnya.

### Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan survei, diskusi dan pengamatan lapang.

### Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui dua tahap. Pada tahap pertama, data yang diperoleh diolah secara deskriptif (Nasir, 1983). Pada tahap kedua, hasil analisis deskriptif tersebut dipergunakan untuk melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah analisis kualitatif yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk memformulasikan strategi suatu kegiatan. SWOT adalah singkatan dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats* (Rangkuti, 2000). Analisis SWOT ini mencakup dua komponen utama, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor eksternal adalah yang berkaitan dengan lingkungan tugas dan lingkungan sosial sedangkan faktor internal meliputi bidang-bidang fungsional, sumberdaya dan budaya kerja dalam organisasi (Wheelen dan Hunger, 2000). Secara konseptual analisis faktor-faktor eksternal dan internal mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- i. mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang secara strategis merupakan peluang dan ancaman terhadap pelaksanaan pembangunan wilayah pesisir;
- ii. mengidentifikasi faktor-faktor kunci internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan yang dihadapi dalam pembangunan wilayah pesisir;
- iii. mengumpulkan data dan informasi mengenai faktor-faktor tersebut; dan
- iv. apabila dianggap perlu, membuat proyeksi mengenai perkembangan faktor-faktor tersebut selama periode perencanaan.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Sumber PNBP dari Layanan Jasa Pelabuhan

Jenis jasa pelayanan pelabuhan yang diberikan oleh pengelola pelabuhan perikanan berimplikasi pada besaran PNBP yang

diterima oleh Pelabuhan Perikanan. Berdasarkan UU No. 20 Tahun 1997 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak disebutkan bahwa pengertian PNBP adalah seluruh penerimaan pemerintah pusat yang tidak berasal dari penerimaan perpajakan. PNBP dapat dikelompokkan meliputi: (a) penerimaan yang bersumber dari pengelolaan dana pemerintah; (b) penerimaan dari pemanfaatan sumber daya alam; (c) penerimaan dari hasil-hasil pengelolaan kekayaan negara yang dipisahkan; (d) penerimaan dari kegiatan

pelayanan yang dilaksanakan pemerintah; (e) penerimaan berdasarkan putusan pengadilan dan yang berasal dari pengenaan denda administrasi; (f) penerimaan berupa hibah yang merupakan hak pemerintah; dan (g) penerimaan lainnya yang diatur dalam Undang-Undang tersendiri. Jenis PNBP yang diberlakukan pada pelabuhan perikanan mengacu pada jenis PNBP yang ditetapkan Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap (Tabel 1).

**Tabel 1. Jenis-Jenis PNBP di Lingkup Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap, 2008**

*Table 1. Various Types of 'PNBP' in the General Directorate of Capture Fisheries, 2008*

No/ No	Sumber/ Sources	Kelompok Penerimaan (Revenue group)	Jenis Penerimaan (Revenue Kinds)	Rincian/ Description
1	Pusat/ <i>Central institution</i>	Penerimaan sumberdaya alam <i>Revenue from natural resources</i>	- Pendapatan Perikanan/ <i>Fisheries revenue</i>	- Pungutan Pengusahaan Perikanan (PPP) / <i>Fisheries business fee</i> - Pungutan Hasil Perikanan (PHP) / <i>Fisheries product tax</i>
2	UPT/ <i>Branch</i>	Penerimaan umum/ <i>General revenue</i>	- Sewa rumah dinas/negeri/ <i>Housing rental</i> - Sewa gedung, gudang, bangunan/ <i>Facility rental</i>  - Sewa benda bergerak / <i>Mobile asset rental</i>  - Sewa benda tidak bergerak / <i>non-mobile asset rental</i>  - Jasa tenaga /pekerjaan/ <i>Labor work services)</i>	- Rumah / <i>Houses</i> - Mess / <i>Dormitory</i>  - Ruang pertemuan/aula / <i>Meeting room</i> - Gudang/bangunan permanen/semi permanen / <i>Warehouse</i> - Kantin/kios/koperasi ( <i>cafeteria/kiosks/cooperatives</i> ) - Gedung kantor/ <i>Office building</i> - Bangunan beratap lainnya / <i>Other roofed building</i>  - Crane truck - Dump Truck, pick up, bus, etc - Forklift - Back Hoe - Kapal Motor / <i>Engined boat , Tug Boat, etc</i> - Tanah lahan / <i>Land property</i>  Perbaikan kapal, bengkel atau peralatannya/ <i>Boat or other equipment repairs</i> - Slip way - Docking - Pengerukan / <i>Dredging</i> Pas masuk / <i>Entrance fee</i>
		Penerimaan Fungsional/ <i>Functional revenue</i>		

Lanjutan Tabel 1/*Continues Table 1*

No/ No	Sumber/ Sources	Kelompok Penerimaan (Revenue group)	Jenis Penerimaan (Revenue Kinds)	Rincian/ Description
			Jasa bandar udara/ kepelabuhanan /Port and airport servives	- Tambat labuh /Anchoring
			- Jasa lainnya/Other services	- Listrik /electricity) - Kebersihan /cleaning) - Reklame/spanduk /advertising) - Jasa alat termasuk keranjang, peti ikan, dll) /Equipment rental, including tray coolbox, etc - Pengolahan limbah /Waste treatment - Tangki BBM/air dan instalasinya/ /Water/fuel tank and its installation - Alat komunikasi /Communication facilities
			- Jasa penjualan hasil perikanan (fish and fishery product sell)	- Ikan /Fish - Produk hasil perikanan /Fishery product - Air, es, BBM /Water,ice dan Fuel
			- Jasa penjualan lainnya	- Air, es, BBM /Water,ice dan Fuel

Sumber: Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap (DJPT) - KKP (2009)  
Source: General Directorate of Capture Fisheries KKP (2009)

## 2. Alokasi Pembiayaan PNBP

PNBP yang dikumpulkan oleh pelabuhan perikanan dapat dimanfaatkan kembali untuk meningkatkan jasa pelayanan pelabuhan perikanan kepada masyarakat sesuai ketentuan yang berlaku. Beberapa kegiatan yang dapat dibiayai oleh PNBP dapat dilihat pada Tabel 2.

## 3. Permasalahan dalam Peningkatan PNBP

Berdasarkan hasil pengamatan di pelabuhan perikanan sampel, potensi PNBP yang cukup besar diperoleh dari pungutan perikanan, jasa pelabuhan perikanan, jasa pengujian mutu hasil perikanan dan penyewaan fasilitas. Namun, tidak seluruh

potensi PNBP tersebut dapat masuk ke rekening DKP. Hal ini disebabkan karena potensi tersebut ditarik oleh Pemerintah Daerah atau Perusahaan Umum Pasarana Perikanan Samudra (Perum PPS), seperti adanya Perum PPS di PPS Nizam Zachman Jakarta. Jenis pelayanan yang diberikan oleh PPS saat ini melayani jasa pas masuk harian, perbengkelan dan jasa kebersihan. Untuk pelayanan yang bersifat komersial seperti: pelayanan bengkel, tambat labuh, pengadaan es, solar dan air, alat komunikasi dan sewa gudang dikelola oleh Perum PPS. Target dan Realisasi PNBP tahun 2008 pada beberapa pelabuhan perikanan yang diamati dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 2. Alokasi Pembiayaan PNBP Untuk Berbagai Kegiatan (Contoh di PPS Nizam Zachman, 2008)**

Table 2. Allocation of 'PNBP' for Various Activities (An Example of 'PPS' Nizam Zachman, 2008)

Kode MAP/ MAP Code	Program Kegiatan / Program Activity	Pagu DIPA Rp)/ Budget (Rp)	Jumlah (Rp)/ Amount (Rp)	Sisa Dana (Rp)/ Residual (Rp)
5211	Belanja barang operasional/ <i>Operational spending</i>	230.000.000	158.656.500	71.343.500
5212	Belanja barang non operasional /Non - <i>operational spending</i>	33.600.000	33.600.000	-
5231	Belanja pemeliharaan/ <i>Maintenance</i>	199.000.000	198.164.500	835.500
532111	Belanja modal peralatan dan mesin/ <i>Equipment and machinery spending</i>	338.500.000	311.240.000	27.260.000
524119	Belanja perjalanan lainnya / <i>Trip spending</i>	-	-	-

Sumber: PPSNZJ (2009)/Source: PPSNZJ (2009)

**Tabel 3. Target dan Realisasi PNBP pada Pelabuhan Perikanan di Indonesia, 2008**

Table 3. Target and Realization of 'PNBP' at Sampled Fishing Port in Indonesia, 2008

No/ No	Pelabuhan Perikanan/ Fishing Port	Target (Rp)/ Target (Rp)	Realisasi (Rp)/ Realization (Rp)	Persentase (%)/ Percentage (%)
1	PPS Nizam Zachman Jakarta/ <i>Nizam Zachman Oceanic Fishing Port</i>	1.060.000.000	1.143.182.252	107,85
2	PPS Cilacap / <i>Cilacap Oceanic Fishing Port</i>	300.000.000	715.777.216	238,59
3	PPN Pelabuhan Ratu/ <i>Pelabuhan Ratu Inter-island Fishing Port</i>	208.615.000	244.372.815	117,14
4	PPN Pemangkat/ <i>Pemangkat Inter-island Fishing Port</i>	35.000.000	19.341.500	55,26
5	PPN Ambon / <i>Ambon Inter-island Fishing Port</i>	460.000.000	365.083.810	79,37
6	PPP Karangantu Serang/ <i>Karangantu Fish Landing Place</i>	129.436.000	30.230.407	23,36

Sumber: Setjen DKP, 2009/Source: Setjen DKP, 2009

Aset yang dimiliki oleh Perum PPS untuk melaksanakan kegiatannya sebagian besar berasal dari aset yang sebelumnya dikelola oleh pelabuhan perikanan. Sebagai akibat dari adanya pengalihan aset berikut pengelolaannya maka pelabuhan perikanan kehilangan potensi pengumpulan PNBPN yang sangat besar.

Hilangnya potensi PNBPN Pelabuhan Perikanan yang sangat besar juga terkait dengan adanya kebijakan Menteri Pertanian yang mengatur pemisahan hak dan kewajiban Pelabuhan Perikanan dengan Perum PPS (Keputusan Menteri Pertanian Nomor: 1082/Kpts/OT.210/10/99 tentang Tata Hubungan kerja Unit Pelaksana Teknis Pelabuhan Perikanan dengan Instansi Terkait dalam Pengelolaan Pelabuhan Perikanan). Hingga saat ini Keputusan Menteri Pertanian tersebut masih dijadikan pegangan oleh Perum PPS dalam menyelenggarakan kegiatannya. Penerimaan Perum PPS selama periode tahun 2003-2007 dapat dilihat pada Tabel 4.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2000 tentang Perusahaan Umum Prasarana Perikanan Samudera, Perum PPS adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pengelola sarana dan prasarama perikanan, untuk

memaksimalkan pemanfaatan sumber daya perikanan yang ada. BUMN tersebut ditugaskan mengusahakan sembilan (9) pelabuhan perikanan sebagai cabang perusahaan dengan kantor pusat di Jakarta. Adapun pelabuhan perikanan yang diusahakan sebagai Cabang Perum PPS adalah : Pelabuhan Perikanan di Muara Baru, Jakarta; Pelabuhan Perikanan di Pekalongan, Jawa Tengah; Pelabuhan Perikanan di Belawan, Sumatera Utara; Pelabuhan Perikanan di Brondong, Jawa Timur; Pelabuhan Perikanan di Lampulo, Nanggroe Aceh Darussalam; Pelabuhan Perikanan di Pemangkat, Kalimantan Barat; Pelabuhan Perikanan di Banjarmasin, Kalimantan Selatan; Pelabuhan Perikanan di Tarakan, Kalimantan Timur; dan Pelabuhan Perikanan di Prigi, Jawa Timur.

### 5. Strategi Peningkatan PNBPN

Keberadaan pelabuhan perikanan dapat memberikan dampak ganda baik bagi masyarakat maupun Pemerintah Daerah (Susilowati, 2003). Demikian pula halnya dengan peningkatan PNBPN di pelabuhan perikanan diharapkan dapat memberikan *multiflier effect* berupa: peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai dampak tumbuhnya kembangnya kegiatan

**Tabel 4. Penerimaan PERUM Prasarana Pelabuhan Perikanan di Indonesia, 2003-2007**

Table 4. Revenue of the PERUM Fishing Port Infrastructure in Indonesia, 2003-2007

No / No	Lokasi / Location	Nilai Penerimaan, juta rupiah (Revenue, million rupiah)				
		2003	2004	2005	2006	2007
1	Jakarta	44.001,267	57.805,852	71.844,712	78.472,285	65.831,948
2	Belawan	3.713,720	4.051,226	5.282,303	6.054,109	6.156,504
3	Prigi	1.030,239	1.677,701	2.337,909	3.058,296	3.025,876
4	Brondong	10.581,555	16.068,629	24.051,553	23.464,223	10.134,690
5	Pekalongan	1.487,130	1.305,778	1.471,713	1.543,9540	1.300,908
6	Pemangkat	343,182	2.385,333	5.500,917	8.122,688	7.519,818
7	Lampulo	111,017	64,317	-	96,488	202,736
<b>Jumlah/Total</b>		<b>61.268,110</b>	<b>83.358,836</b>	<b>110.489,107</b>	<b>20.812,043</b>	<b>94.172,480</b>

Sumber : Sekretariat Jenderal (Sekjen) - DKP (2008)  
Source: General Secretariate - DKP (2008)



**Tabel 5. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal pada Berbagai Klasifikasi Pelabuhan Perikanan di Indonesia, 2009**  
*Table 5. Analysis of Internal and External Factors in Various Classification of Fishing Port in Indonesia, 2009*

Faktor Internal / Internal Factor	Klasifikasi Pelabuhan Perikanan / Fishing Port Classification		Pelabuhan Perikanan Pantai / Coastal Fishing Port
	Pelabuhan Perikanan Samudera / Samudera Fishing Port	Pelabuhan Perikanan Nusanantara / Nusanantara Fishing Port	
<b>Kekuatan (Strength)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lokasi terletak di wilayah perbatasan dengan negara tetangga maupun dekat dengan tempat pendaratan ikan / Located adjacent to neighboring countries and fishing grounds</li> <li>- Alokasi anggaran untuk pembinaan dan pengembangan perikanan tangkap selama tiga tahun terakhir terus meningkat/ Budget allocation for training and development increases</li> <li>- Merupakan pusat pendaratan ikan di provinsi /Centers for landing places in the respective provinces</li> <li>- Mempunyai aset baik untuk komersial dan non komersial / (Supported by commercial and non-commercial assets</li> <li>- Pelayanan satu pintu /One-gate services</li> <li>- Fasilitas memadai /Adequate facilities</li> <li>- Akses pemasaran domestik maupun ekspor /Access to domestic and international markets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merupakan salah satu pelabuhan terbesar /Represent one of the main ports</li> <li>- Dapat melaksanakan berbagai pelayanan yang menjadi sumber PNBP /Capable of delivering services which result in PNBP revenue</li> <li>- Memiliki fasilitas yang cukup lengkap/ Has relatively complete facilities</li> <li>- Berada di kawasan industri perikanan/ located in fisheries industrial zone</li> <li>- Lokasi yang strategis, dekat dengan konsentrasi nelayan /Close to fishermen communities</li> <li>- Lokasi dekat dengan lokasi pemasaran /Close to market locations</li> <li>- Berada di kawasan Teluk dan relatif lebih aman dari gelombang /Located in bay areas, protected from severe waves</li> <li>- Akses transportasi tersedia dengan baik /Good access transportation facilities</li> <li>- Pusat pendaratan ikan memiliki ekonomis tinggi /Landing centers for highly economic species</li> <li>- Sebagai pusat pelabuhan perikanan ekspor dan impor /Export and importports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kewenangan tupoksi dapat dijalankan sepenuhnya /Capable of carrying out the main duty and functions)</li> <li>- Biasanya memiliki posisi geografis strategis /Normally has strategic geographic position)</li> <li>- Pada umumnya memiliki dukungan Pemda, terutama dalam peningkatan status kelas pelabuhan /Usually are supported by local government, particularly to improve the class of the port)</li> <li>- Pelayanan pasar ikan 24 jam /Market services are available 24 hour perday</li> </ul>
<b>Kelemahan (Weakness)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterbatasan SDM /Quality human resources are limited</li> <li>- Kolam pelabuhan belum memadai /Port ponds are inadequate)</li> <li>- Dermaga muat belum memadai /Jetty is inadequate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fasilitas pelabuhan tidak cukup untuk kapal besar (port facilities are insufficient for big boats)</li> <li>- Diperlukan dana untuk pengerukan /Needs significant funding for dredging</li> <li>- Lahan industri perikanan yang masih belum siap bangun, perlu reklamasi /Needs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posisi pelabuhan di alur sungai /Port position in river way</li> <li>- Alat perbengkelan kapal tidak memadai /Docking equipment is not sufficient</li> <li>- Harus selalu dilakukan pengerukan/ Dredging is a usual challenge</li> </ul>

Lanjutan Tabel 5/Continues Table 5

Pelabuhan Perikanan Samudera / Samudera Fishing Port	Klasifikasi Pelabuhan Perikanan / Fishing Port Classification Pelabuhan Perikanan Nusantara / Nusantara Fishing Port	Pelabuhan Perikanan Pantai / Coastal Fishing Port
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fasilitas fungsional sudah banyak yang rusak /Many facilities need repair</li> <li>- Belum tersedia penyediaan air bersih /Water supply is limited</li> <li>- Listrik tidak memadai /Electricity is not sufficient</li> <li>- Fasilitas penunjang masih harus ditingkatkan /Needs complementing facilities</li> <li>- Sarana pembekuan ikan belum memadai /Freezer facility is inadequate</li> <li>- TPI pelabuhan belum optimal memadai /Auction is not optimal</li> <li>- Tumpang tindih kewenangan sehingga memberatkan stakeholder /Overlapping of authority</li> <li>- Kapasitas pelabuhan belum memadai /Capacity of ports is inadequate</li> <li>- Koordinasi antar institusi/Coordination among institutions is weak</li> </ul>	<p>reclamation to develop fisheries industrial zone)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SDM kurang untuk pengawasan (surveillance staff is inadequate)</li> <li>- Kondisi sarana dan prasarana yang sudah mengalami rusak (many facilities are broken)</li> <li>- Dana yang tidak mencukupi untuk memperbaiki sarana yang rusak (funding is insufficient to repair broken facilities)</li> <li>- Tumpang tindih wewenang (overlapping in authorities)</li> <li>- Pelayanan tidak terpenuhi (not all services can be delivered)</li> </ul>	
<p><b>Faktor Peluang Eksternal / External Opportunities Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pintu gerbang ekspor ke negara tetangga /Export gate to neighboring countries</li> <li>- Dukungan pemda cukup baik /Strong support and commitment of local overment</li> <li>- Kerjasama dengan pengusaha sudah terjalin/ Business collaboration with entrepreneurs have been established</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat konsumsi masyarakat cenderung meningkat /Fish consumption rate is increasing</li> <li>- Berkurangnya kapal kayu yang masuk ke pelabuhan / Number of non-fish boats entering the port is decreasing)</li> <li>- Berkembangnya industri rumah tangga pengolahan ikan/ Household fish processing is developing</li> </ul>

lanjutan Tabel 5/Continues Table 5

	Pelabuhan Perikanan Samudera / Samudera Fishing Port	Klasifikasi Pelabuhan Perikanan / Fishing Port Classification Pelabuhan Perikanan Nusantara / Nusantara Fishing Port	Pelabuhan Perikanan Coastal Fishing Port
<b>Ancaman (Threats)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kerjasama antar institusi masih lemah /<i>Cooperation among institutions is weak</i></li> <li>- Pembebasan lahan masih terkendala /<i>Land acquisition is constrained</i></li> <li>- Terjadi tumpang tindih tupoksi dengan institusi lain, misal PERUM <i>Overlapping with other institutions, e.g., PERUM</i></li> <li>- Kualitas SDM nelayan masih rendah /<i>Fishers human resources are low</i></li> <li>- Maraknya <i>illegal Fishing/ Illegal fishing exists significantly</i></li> <li>- Kesadaran nelayan masih rendah untuk melarang ikannya di TPI <i>Auction is ineffective due to low awareness among fishers</i></li> <li>- Banyaknya pusat pendaratan ikan pesaing milik swasta /<i>Many competing private landing ports exist</i></li> <li>- Masih banyaknya penggunaan pelabuhan oleh kapal pesiar dan kapal komersil lainnya /<i>The number of commercial and tourist boats is high</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebiasaan masyarakat yang sulit berubah /<i>Unconducive habit of surrounding communities</i></li> <li>- Ada dua peraturan yang digunakan /<i>Two reference regulations exist</i></li> <li>- Pengguna jasa yang kurang disiplin dalam membayar kewajibannya /<i>Payment by service users is often untimely</i></li> <li>- Tingkat adopsi teknologi masyarakat (<i>technology adoption my communities is low</i>)</li> <li>- Perbedaan pencatatan yang berbeda antara dinas daerah dengan pelabuhan /<i>Data reporting is often inconsistent</i></li> <li>- Adanya limpasan air laut yang besar (<i>sea water</i>)</li> <li>- Permukaan tanah yang turun /<i>Land surface are descend</i></li> <li>- Berkembangnya pesaing yang dapat menyediakan sarana prasarana sejenis /<i>The expand of competitor can provide similar infrastructure</i></li> <li>- Meningkatnya degradasi sumber daya pesisir dan lautan /<i>Coastal and ocean resources degradation are increasing</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kerusakan alat karenakan kurangnya optimalnya penggunaan fasilitas (<i>malfunction of equipment due to improper use</i>)</li> <li>- Perbedaan pencatatan yang berbeda antara dinas daerah dengan pelabuhan (<i>inconsistent data recording among existing institutions</i>)</li> <li>- Penggunaan alat tangkap yang dilarang, sehingga nelayan banyak ditangkap karena dicurigai <i>illegal fishing (frequent mistaken arrest related to illegal fishing)</i></li> <li>- Nelayan belum mau mendaratkan ikan di pelabuhan (<i>fishermen's reluctance to land fish at the port</i>)</li> <li>- Perbedaan persepsi tentang implementasi peraturan (<i>different perception re. regulations</i>)</li> <li>- Kapal non-perikanan yang menghambat masuknya kapal nelayan ke pelabuhan (<i>congestion due to the presence of non-fish-boat at the ports</i>)</li> <li>- Banyak nelayan luar daerah yang masuk ke wilayah</li> </ul>

Source: Data primer diolah (2009)/Source: Primary data processed (2009)

**Tabel 6. Strategi Kinerja PPS, PPN, PPP Berdasarkan Faktor Internal dan Eksternal di Indonesia, 2009**  
**Table 6. 'PPS', 'PPN' /PPP Performance Strategy Based on Internal and External Factors in Indonesia, 2009**

Jenis Pelabuhan/ Port Type		Strategi/Strategy		
		Strategi SO/ISO Strategy	Strategi WO/IO Strategy	Strategi ST/IST Strategy
PPS	1. Memfungsikan pelabuhan sebagai pusat ekspor impor perikanan/ <i>Promoting fishing ports as export - import centers</i>	1. Meningkatkan kapasitas pelabuhan/ <i>Improving the capacity of ports</i>	1. Meningkatkan sarana dan prasarana pengawasan / <i>Upgrading surveillance facilities and infra-structure</i>	Strategi WT/IWTS Strategy 1. Meningkatkan sarana dan prasarana fasilitas pelabuhan/ <i>Improving the quality of port infrastructure and facilities</i> 2. Meningkatkan kapasitas SDM pelabuhan / <i>Upgrading the capacity of human resources</i>
	2. Meningkatkan pelayanan jasa dengan pelayanan satu atap / <i>Promoting one-gate services to expand</i>	2. Meningkatkan kerjasama dan koordinasi dengan berbagai institusi yang ada di pelabuhan / <i>Improving coordination with other related institutions</i>	2. Menertibkan peraturan yang diterapkan / <i>Synchronizing regulations</i>	
PPN	1. Menyediakan pembiayaan untuk penyediaan fasilitas untuk ekspor ikan/ <i>Generating funding necessary to improve export facilities</i>	1. Adanya pembagian kewenangan di pelabuhan / <i>Distributing authority among relevant parties</i>	1. Meningkatkan sarana dan prasarana pengawasan / <i>Improving surveillance facilities and infrastructures</i>	1. Memperbaiki sarana prasarana pelabuhan / <i>Upgrading the port facilities and infrastructure</i> 2. Meningkatkan kapasitas SDM/ <i>Improving the human resource capacity</i> 3. Meningkatkan pelayanan pelabuhan / <i>Improving the quality of services</i>
	2. Membertlakukan jasa layanan sebagai sumber PNBP / <i>Functioning service centers as sources of PNBP</i>	2. Penyediaan SDM yang memadai/ <i>Providing better human resources</i>	2. Meningkatkan koordinasi dengan satuan keamanan laut (improving coordination with the marine security unit)	
PPP	3. Menjadikan pelabuhan sebagai pusat industri perikanan / <i>Functioning fishing ports as fisheries industrial center</i>	3. Melengkapi sarana dan pra sarana pelabuhan / <i>Fulfilling the need for port infrastructure and facilities</i>	3. Pembagian tugas dan wewenang dengan institusi lain (making clear the authority division with other institutions)	1. Peningkatan fasilitas pelabuhan / <i>Improving the port facilities</i> 2. Pembagian kewenangan yang lebih baik antar institusi/ <i>Promoting better authority distribution among relevant parties</i> 3. Meningkatkan kapasitas SDM dalam pelayanan pelabuhan / <i>Improving the capacity of port service human resources</i>
	1. Memfungsikan pelabuhan sebagai pusat pelayanan dan pemasaran perikanan/ <i>Functioning fishing ports as the centers for services and marketing</i>	1. Meningkatkan kapasitas pelabuhan/ <i>Improving the capacity of the ports</i>	1. Meningkatkan sarana dan prasarana pengawasan (improving surveillance facilities and infrastructure)	
	2. Meningkatkan pelayanan jasa dengan pelayanan satu atap / <i>Improving services as sources of PNBP through a one-roofed service system</i>	2. Peningkatan pengawasan / <i>Adding more staff to increase surveillance</i> 3. Pembagian kewenangan yang ada di pelabuhan / <i>Promoting better authority distribution among relevant parties</i>	2. Meningkatkan koordinasi dengan satuan keamanan laut (strengthening coordination with the marine security unit)	
		3. Perbaikan pencatatan statistik hasil tangkapan (improving fish capture statistics record system)		

Sumber: Data primer diolah (2009)/Source: Primary data processed (2009)

**Tabel 7. Matriks Hasil Analisis SWOT Strategi Kinerja menurut Klasifikasi Pelabuhan Perikanan, 2009**

Table 7. Performance Strategy SWOT Analysis Matrix According to Fishing Port Classification in Indonesia, 2009

No/ No	Klasifikasi Pelabuhan Perikanan / Fishing Port Classification		
	Pelabuhan Perikanan Samudera / Samudera Fishing Port	Pelabuhan Perikanan Nusantara / Nusantara Fishing Port	Pelabuhan Perikanan Pantai / Coastal Fishing Port
1	Memfungsikan pelabuhan sebagai pusat ekspor impor perikanan/ <i>Promoting fishing ports as export-import centers</i>	Adanya pembagian kewenangan antara berbagai pihak terkait di pelabuhan / <i>Distributing authority among relevant parties</i> )	Memfungsikan pelabuhan sebagai pusat pelayanan dan pemasaran perikanan/ <i>Functioning fishing ports as the centers for services and marketing</i>
2	Meningkatkan kapasitas pelabuhan di beberapa lokasi supaya dapat menampung lebih banyak kapal berlabuh / <i>Improving the capacity of ports to accommodate more boats</i>	Menyediakan pembiayaan untuk penyediaan fasilitas pelabuhan terutama untuk ekspor ikan / <i>Generating funding necessary to improve export facilities</i> )	Meningkatkan kapasitas pelabuhan di beberapa lokasi supaya dapat menampung lebih banyak kapal berlabuh / <i>Improving the capacity of the ports to accommodate more boats</i>
3	Meningkatkan sarana dan prasarana pengawasan/ <i>Upgrading surveillance facilities and infrastructure</i>	Penyediaan SDM yang memadai untuk operasional lebih baik/ <i>Providing better human resources for better operational</i>	Peningkatan fasilitas pelabuhan / <i>Improving the port facilities</i>
4	Meningkatkan sarana dan prasarana fasilitas pelabuhan / <i>Improving the quality of port infrastructure and facilities</i>	Pembagian tugas dan wewenang yang jelas dengan institusi lain/ <i>Making clear the authority division with other institutions</i> )	Meningkatkan pelayanan jasa sebagai sumber PNBP dengan pelayanan satu atap / <i>Improving services as sources of PNBP through a one-roofed service system</i> )
5	Meningkatkan pelayanan jasa sebagai sumber PNBP dengan pelayanan satu atap / <i>Promoting one-gate services to expand sources of PNBP</i>	Menjadikan pelabuhan sebagai pusat industri perikanan / <i>Functioning fishing ports as fisheries industrial center</i>	Meningkatkan koordinasi dengan satuan keamanan laut / <i>Strengthening coordination with the marine security unit</i>

perikanan di daerah melalui pembangunan pelabuhan perikanan; penyerapan tenaga kerja non nelayan yang beraktivitas di pelabuhan perikanan; dan ekonomi daerah bergairah terutama sektor jasa yang terkait dengan kegiatan pelabuhan perikanan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di PPS Nizam Zachman Jakarta, PPS Cilacap, PPN Pelabuhan Ratu, PPN Ambon, PPN Pemangkat dan PPP Karangantu Serang, hasil pengamatan dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok berdasarkan klasifikasi pelabuhan yang dikunjungi (PPS, PPN dan PPP). Hal ini disebabkan setiap pelabuhan tersebut mempunyai karakteristik, tugas dan fungsi yang berbeda, sehingga diharapkan strategi untuk memperbaiki kinerja dan optimalisasi PNBPN dari setiap tipe pelabuhan tersebut akan berbeda sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang ada. Analisis SWOT dilakukan berdasarkan tipe pelabuhan terhadap faktor internal dan faktor eksternal untuk setiap jenis pelabuhan perikanan. Analisis faktor internal mencakup faktor kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis eksternal mencakup faktor peluang dan ancaman. Secara rinci hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 5.

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap faktor-faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan, serta faktor-faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman terhadap kinerja pelabuhan perikanan, maka diformulasikan strategi pada matriks SWOT berdasarkan lima (5) faktor prioritas. Strategi tersebut adalah: (i) Strategi SO yang diformulasikan dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang; (ii) Strategi ST yang diformulasikan dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman; (iii) Strategi WO yang diformulasikan dengan meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang; dan (iv) Strategi WT yang diformulasikan dengan mengendalikan kelemahan untuk menghindari ancaman. Secara lengkap strategi matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 6.

Berdasarkan faktor-faktor strategis kinerja untuk setiap klasifikasi pelabuhan perikanan dilakukan analisis terhadap masing-masing matriks SWOT untuk menggambarkan relasi diantara faktor-faktor yang ada. Hubungan tersebut menghasilkan strategi kinerja yang dikelompokkan ke dalam empat (4) strategi utama, yaitu strategi SO, strategi ST, strategi WO dan strategi WT pada PPS, PPN dan PPP. Strategi tersebut selanjutnya dibobotkan sehingga diperoleh hasil penilaian bobot untuk masing-masing faktor tersebut, dapat ditentukan strategi yang mempengaruhi kinerja menurut klasifikasi pelabuhan (Tabel 7).

Secara garis besar strategi yang dapat ditentukan dalam mempengaruhi peningkatan kapasitas pelabuhan perikanan dalam optimalisasi PNBPN adalah sebagai berikut: (a) memfungsikan pelabuhan sebagai pusat ekspor impor perikanan; (b) memaksimalkan kualitas jasa berdasarkan sarana dan prasarana saat ini; (c) perbaikan dan penambahan sarana-prasarana pelabuhan; (d) peningkatan kapasitas sumber daya manusia; (e) meningkatkan kerjasama dengan institusi terkait; dan (f) peningkatan pengawasan serta perbaikan aturan dan implementasinya.

#### **IV. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

##### **Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah:

1. Secara umum potensi PNBPN cukup besar diperoleh dari pungutan perikanan, jasa pelabuhan perikanan, jasa pengujian mutu hasil perikanan dan penyewaan fasilitas, namun tidak seluruh potensi PNBPN tersebut dapat masuk ke rekening DKP.
2. Strategi untuk meningkatkan PNBPN dapat dikaitkan dengan upaya meningkatkan jenis dan kualitas jasa layanan pelabuhan sebagai berikut: (a) memaksimalkan kualitas layanan jasa dengan sarana

- prasarana yang ada; (b) perbaikan dan penambahan sarana-prasarana pelabuhan; (c) peningkatan kapasitas sumberdaya manusia; (d) meningkatkan kerjasama dengan institusi terkait; dan (e) peningkatan pengawasan serta perbaikan aturan serta implementasinya
3. Peningkatan jasa layanan sebaiknya mendapatkan perhatian yang lebih serius, disebabkan dengan meningkatnya layanan yang diberikan lebih baik dapat meningkatkan penghasilan negara meningkat.

### Implikasi Kebijakan

Implikasi dari hasil ini adalah pentingnya upaya meningkatkan pelayanan pelabuhan perikanan untuk meningkatkan PNBP sektor kelautan dan perikanan. Beberapa kegiatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pelabuhan akan berimplikasi pada pembiayaan anggaran khususnya untuk peningkatan layanan karena harus dilaksanakan melalui perbaikan sarana dan prasarana. Dalam jangka panjang peningkatan pelayanan tersebut akan meningkatkan PNBP dari layanan yang diberikan dari pelabuhan tersebut.

### DAFTAR PUSTAKA

- Annonymous. 2009<sup>a</sup>. Laporan Tahunan 2008 Pelabuhan Perikanan Samudera Nizam Zachman Jakarta. PPSNZJ Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap DKP, Jakarta
- \_\_\_\_\_. 2009<sup>b</sup>. Target dan Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Departemen Kelautan dan Perikanan. Sekretariat Jenderal DKP, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2009<sup>c</sup>. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2004 tentang Perikanan. Departemen Kelautan dan Perikanan. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2002. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2002 tentang Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Departemen Kelautan dan Perikanan. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2000. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2000 tentang Perusahaan Umum (PERUM) Prasarana Perikanan Samudera. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 1997. UU No. 20 Tahun 1997 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak.
- Lubis, E. 2000. *Pengantar Pelabuhan Perikanan (Buku I)*. Laboratorium Pelabuhan Perikanan Jurusan PSP. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan IPB, Bogor.
- Nasir M. 1983. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rangkuti F. 2002. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Susilowati, B. 2003. *Analisis Peran Pelabuhan Perikanan dan Hubungannya dengan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus di Pelabuhan Perikanan Samudera Jakarta keluaran Penjaringan Jakarta)*. Tesis Pascasarjana IPB. Bogor.
- Wheelen, T.L. and J.D. Hunger. 2000. *Strategic Management Business Policy, Concept and Cases*. 8<sup>th</sup> Edition. Upper Saddle River. New Jersey.