# **BAB I PENDAHULUAN**

## **Latar Belakang**

Penyelenggaraan pemerintahan Indonesia biasanya menggunakan prinsip konsentrasi dan desentralisasi. Di negara yang menganut prinsip sentralisasi ekstrim, semua urusan pemerintahan dilakukan oleh pemerintah pusat, dan pemerintah daerah hanya bertindak sebagai pelaksana. Saat ini, kecuali untuk beberapa negara dengan populasi kecil, prinsip ini jarang diterapkan. Saat ini penggunaan asas sentralisasi telah dilunakkan dengan asas desentralisasi, yaitu desentralisasi kekuasaan dari pemerintah pusat kepada instansi pusat di berbagai daerah. Selain asas tersebut juga dianut asas desentralisasi (teritorial) yaitu penyerahan kekuasaan dari pemerintah pusat ke berbagai daerah sehingga dihadirkanya otonomi daerah. (Sufianto, 2020).

Era otonomi daerah menuntut setiap pemerintah daerah untuk mandiri dan kreatif dalam mencari sumber pembiayaan dan secara aktif mencari berbagai peluang untuk dijadikan sumber input kas daerah. Otonomi daerah menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 adalah kewenangan yang dimiliki oleh daerah otonom untuk mengatur dan mengurus masyarakatnya sesuai dengan aspirasi masyarakat, yang mana diatur dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. ( abdul halim, 2017).

Pembangunan otonomi daerah kabupaten atau kota harus memperhatikan prinsip demokrasi, partisipasi masyarakat, kesetaraan dan keadilan, serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah. Otonomi dicapai dengan memberikan kewenangan yang luas, benar, dan bertanggung jawab kepada pemerintah daerah secara proporsional (Amin, 2013).

Hal ini sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, yang mana pemerintah pusat mengucurkan anggaran kepada daerah dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah dilimpahkan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Menurut ketentuan yang ada dalam Pasal 2 Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004, penerimaan daerah dalam pelaksanaan desentralisasi bersumber dari: (a) Pendapatan Asli Daerah, (b) Dana Perimbangan, (c) Lain-lain Pendapatan. Dalam hal ini Pemerintah Daerah dituntut untuk melakukan pengelolaan keuangan daerah secara efektif, efisien, dan akuntabel.

Sebagaimana tertuang dalam pembukaan Undang-Undang Nomor 23 tentang Pemerintahan Daerah tahun 2014, pemerintah daerah berupaya keras untuk mengelola pendapatan daerah dengan cermat, tepat, dan hati-hati. Dalam hal ini, pemerintah daerah juga harus memastikan bahwa semua potensi pendapatan telah terkumpul dan dicatat secara detail agar dapat dikelola dengan baik

Desentralisasi kekuasaan kepada pemerintah daerah adalah untuk diwujudkan dengan adanya pemberian kepercayaan kepada daerah dalam melakukan belanja, hak perpajakan, pembentukan dewan-dewan dan kepala daerah yang terpilih , dan bantuan keuangan berupa pembayaran transfer dari pemerintah pusat dengan membuat daerah penuh percaya diri (Kusuma, 2016). Daerah diberikan kewenangan yang sangat besar dalam pengelolaam daerahnya sendiri, Salah satunya dalam pengelolan sumber daya alam yang ada untuk menunjang keuangan daerah.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, dukungan keuangan daerah dapat diperoleh dari pendapatan asli daerah, yaitu seluruh hak daerah yang diakui sebagai pelengkap nilai kekayaan bersih pada tahun anggaran yang bersangkutan. Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan indikator yang mengukur derajat kemandirian suatu daerah otonom dalam penyelenggaraan dan pembangunan pemerintahan. (Baihaqi, 2011).

Menurut Halim dalam jurnal (Berwulo et al., 2017) Semakin tinggi kewenangan keuangan suatu daerah maka semakin tinggi pula peran pendap PAD dalam struktur keuangan daerah, begitu pula sebaliknya. PAD adalah semua pendapatan yang diperoleh daerah yang bersumber dari dalam wilayahnya sendiri, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan dipungut sesuai dengan peraturan daerah.

Di Kabupaten Karimun Kepulauan Riau merupakan salah satu wilayah yang mana memiliki potensi untuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah yang cukup besar dikarenakan salah satu daerah perbatasan. Letak geografis Kabupaten Karimun yang merupakan faktor strategis bagi sektor kepelabuhanan, sebagai sektor kegiatan ekonomi yang potensial dan memiliki daya tarik yang prospektif, sehingga perlu dilakukan pengaturan untuk mewujudkan perkembangan sektor kepelabuhanan yang lebih tertata baik dan terintegrasi dengan perkembangan pembangunan Kabupaten Karimun umumnya. Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah di bidang perhubungan, serta memperkuat kemampuan pembiayaan daerah yang berasal dari Pendapatan Asli Daerah, maka perlu diupayakan penggalian potensi pendapatan daerah dari sektor kepelabuhanan di Kabupaten Karimun.

Dikutip dari laman web tribun Batam.id Pemerintah Kabupaten [Karimun](https://batam.tribunnews.com/tag/karimun" \o "Karimun) mempunyai empat Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) untuk menopang pendapatan daerah. Keempatnya adalah PT Karya [Karimun](https://batam.tribunnews.com/tag/karimun" \o "Karimun) Mandiri (KKM) dengan bidang usaha kepelabuhan (BUP), Perusda bidang usaha pasar dan SPBU Poros, PDAM Tirta [Karimun](https://batam.tribunnews.com/tag/karimun" \o "Karimun) bidang usaha penyediaan air bersih dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) [Karimun](https://batam.tribunnews.com/tag/karimun" \o "Karimun). Dan fokus penulis saat ini ialah pada BUMD dengan Usaha Kepelabuhanan atau BUMD kepelabuhanan.

Dalam Peraturan Daerah No 6 Tahun 2012 Tentang Kepelabuhan nama Perusahaan Daerah ini adalah Badan Usaha Milik Daerah Kepelabuhanan yang berbentuk Persero yang bernama KARYA KARIMUN MANDIRI (KKM) berkedudukan dan berkantor pusat diwilayah Kabupaten Karimun. Badan Usaha Milik Daerah kepelabuhanan awal mula dibentuk pada tahun 2008 sesuai dengan di undangkanya peraturan Daerah No 2 tahun 2008 tentang Badan Usaha Milik Kepelabuhanan pada tanggal 10 juli 2008. Badan Usaha Milik Daerah juga didirikan pada jangka waktu yang tidak ditentukan lamanya, Guna meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Karimun.

Maksud dan tujuan pada Badan Usaha Milik Daerah ini adalah menjalankan usaha jasa kepelabuhanan dan jasa maritim lainnya Badan Usaha Milik Daerah seluruhnya berasal dari penyertaan modal daerah yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sebagai kekayaan daerah yang dipisahkan Pengurus Badan Usaha Milik Daerah terdiri dari Dewan Pengawas dan Direksi. Badan Usaha Milik Daerah dapat bekerjasama dengan pihak lain. Hasil usaha dipergunakan untuk biaya operasional, pengembangan usaha serta sebaagian disetorkan ke Kas Daerah merupakan pendapatan. Pembubaran dan Likuidasi Badan Usaha Milik Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah.

Di lansir dari BatamPos.co.id Sejak berdirinya BUP Karimun bahwasnya kontribusi terhadap PAD sangat Lumayan besar hingga mencapai 8 miliar. Namun, Setelah diadakan undang-undang pemerintah daerah No 23 tahun 2014 pengelolaan perairan berada pada kewenangan provinsi hal tersebut berakibat pada hilangnya jasa kepelabuhanan pada sisi perairan yaitu jasa *Ship To Ship* (STS) pada BUMD PT Karya Karimun Mandiri.

Selain STS ada beberapa kegiatan kepelabuhanan dan jasa maritim yang dikelola oleh BUMD Kepelabuahan Karimun. Pada pasal 6 Peraturan Daerah Kabupaten Karimun No 6 tahun 2012 bahwasanya kegiatan Badan Usaha Milik Daerah Kepelabuhanan dapat melaksanakan kegiatan kepelabuhanan dan jasa maritim lainya sebagai berikut:

1. Pengelolaan *Ship To Ship* (STS) *transfer area* di Kabupaten Karimun
2. *Tank Cleaning*
3. Peralatan untuk lalu lintas dan Berlabuhnya Kapal
4. Jasa-jasa yang berhubungan dengan pemanduan (*Pilotage*).
5. Jasa-jasa yang berhubungan dengan penundaan kapal.
6. Gudang dan tempat penimbunan barang, alat bongkar muat serta peralatan Pelabuhan
7. Penyediaan listrik bahan bakar minyak, air minum,instalasi limbah, pembuangan dan kebutuhan kapal lainya
8. Dermaga dan fasilitas lainya untuk bertambat, bongkar muat barang termasuk hewan dan fasilitas naik turunnya penumpang.
9. Jasa terminal, kegiatan konsolidasi dan distribusi barang termasuk hewan
10. Pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan kepelabuhanan
11. Jasa persewaan fasilitas dan peralatan bidang kepelabuhanan
12. Jasa perbaikan fasilitas dan peralatan bidang Pelabuhan.
13. Property didaerah lingkungan Pelabuhan
14. Wara laba dan usaha restoran dilingkungan Pelabuhan
15. Jasa depo peti kemas
16. Jasa konsultasi komunikasi dan konstruksi dibidang kepelabuhanan.
17. Jasa pariwisata
18. Jasa marina
19. Jasa kepil
20. Jasa *angchorage* (Jasa Labuh)
21. Jasa *Salvage*
22. Jasa pengerjaan dibawah air
23. Jasa  *oil spil*
24. Jasa *wreck removal* (pemindahan kerangka kapal).
25. Jasa kepelabuhanan dan jasa maritime lainya.

Pada tahun 2017 dilansir dari Batam pos.co.id BUP Kabupaten Karimun memberikan kontribusi Pendapatan Daerah Karimun (PAD) ke Pemerintah Kabupaten Karimun sebesar 3,2 miliar. Menurut kepala daerah Kabupaten Karimun Pendapatan terbesar yang yang dikelola oleh BUP ialah berasal dari sektor parkir Pelabuhan, pas Pelabuhan Sri Tanjung Gelam atau Pelabuhan KPK, uang sandar kapal dan aset-aset lain yang menimbulkan Pendapatan BUP. Disisi lain laba yang dikelola oleh BUP dari sektor usaha yaitu sebesar 1,531 miliar. 1 miliar dari laba tersebut masuk ke kas daerah pemerintah karimun. Sedangkan sisanya 531 juta dijadikan untuk modal investasi BUP tahun anggaran selanjutnya. Modal tersebut digunakan untuk perubahan pelayanan yang semakin optimal dan juga memperbaiki sarana prasarana yang dikelola oleh BUP.

Dengan jumlah tersebut sangat fantastis untuk PAD ini disektor jasa kepelabuhanan melalui BUP Karimun. dimana kontribusi tersebut melebihi target yang telah ditetapkan sebanyak 3 Milyar setiap tahunnya. Dengan melihat perkembangan kontribusi pihak BUP yang cukup besar ini menjadikan sebuah prestasi untuk BUMD kabupaten Karimun sendiri. BUP sendiri

Adapun Pelabuhan yang di Kelola oleh PT Karya Karimun Mandiri ini terdapat di berbagai daerah kabupaten karimun yang menjadi cakupan pengelolaan PT KKM ini yaitu terdiri dari sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Nama Pelabuhan | Lokasi Pelabuhan |
| 1 | Pelabuhan Parit Rempak | Kecamatan meral |
| 2 | Pelabuhan Taman Bunga | Kecamatan karimun |
| 3 | Pelabuhan Sri Tanjung Gelam | Kecamatan Karimun |
| 4 | Pelabuhan Tanjung Maqom | Kecamatan Kundur Barat |
| 5 | Pelabuhan Tanjung Berlian | Kecamatan Kundur Utara |
| 6 | Pelabuhan Sri Mandah Hang Lukut | Kecamatan Moro |
| 7 | Pelabuhan Tanjungbatu Kundur | Tanjungbatu Kota |

Sumber: Data observasi Peneliti

Dengan melihat wilayah Pelabuhan yang menjadi cakupan PT KKM ini potensi Pelabuhan sangat dibutuhkan Dalam meningkatkan PAD Kabupaten Karimun. Dengan demikian pastinya Pemerintah kabupaten karimun mempunyai srategi untuk melakukan suatu capaian dalam meningkatkan PAD, sehingga penghasilan asli daerah jasa kepelabuhanan bisa meningkat setiap tahunnya sesuai target yang telah ditentukan. Melihat pemaparan fenomena yang ada dilatar belakang tersebut maka penulis ingin mengangkat judul **“Strategi Pengelolaan BUMD Kepelabuhanan Kabupaten Karimun Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah**”.

## **Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan masalah yaitu: “Bagaimana Strategi Pengelolaan BUMD Kepelabuhanan Kabupaten Karimun Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah”.

## **Tujuan**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini ialah Untuk mengetahui “Bagaimana Strategi Pengelolaan BUMD Kepelabuhanan Kabupaten Karimun Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah”.

## **Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis berharap bisa memberikan manfaat bagi semua orang manfaat penelitian terbagi menjadi 2 yaitu:

### **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan Pustaka untuk penelitian selanjutnya dan mempunyai kegunaan dibidang pengembangan ilmu sosial dan politik terutama dibidang Ilmu Pemerintahan.

### **Manfaat Praktis**

1. Bagi penulis, sangat bermanfaat untuk menambah khazanah pengetahuan bagi penulis itu sendiri dan bagi siapa saja. Selain itu, sebagai pelaksanan tugas akademik yaitu untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana ilmu pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Bagi akademis dan masyarakat, sebagai tambahan informasi untuk menambah wawasan pemikiran khususnya bagi pengembangan ilmu sosial dan poltik tentang strategi dalam pengelolaan yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) khususnya BUMD Kepelabuhanan Kabupaten Karimun dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Karimun.

# **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

## **Tinjauan Pustaka**

### **Studi Literatur**

Tinjauan pustaka menjadi acuan penulis dalam mengangkat beberapa penelitian terdahulu berupa beberapa skripsi dan jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis sebagai berikut:

Tabel 2.1 penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Nama | Publikasi | Hasil penelitian |
| 1 | Ambar Budhisulistyawati, dkk | Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Persero Untuk Mewujudkan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik | Hasil penelitian ini ialah bahwa telah terjadi tumpang tindih pengaturan sektoral tentang BUMD, permasalahan manajemen pengelolaan, permasalahan SDM, permasalahan pengawasan dan pembinaan BUMD, dan permasalahan restrukturisasi BUMD. Berkaitan dengan strategi pengelolaan BUMD perseroan (perseroda) lebih cocok menggunakan konsep perusahaan pengendali atau membentuk perusahaan kelompok/grup ( holding company) dengan grup usaha vertikal, horisontal, dan kombinasi. Alasan diberlakukanya konsep holding company antara lainbertujuan untuk meningkatkan kinerja BUMD agar tidak memiliki ketergantungan pendanaan pada pemerintah, dan tiap pemerintah daerah memiliki lebih dari satu BUMD bidang usaha yang sama (Hulu dan hilir) maupun di bidang usaha yang berbeda (aneka usaha). |
| 2 | Yudho Taruno Muryanto dan djuwityastuti | Model Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Dalam Rangka Mewujudkan Good *Corporate Governance* | Hasil penelitian menunjukan perlunya dilakukan sinkronisasi dan harmonisasi produk hukum secara vertikal dari produk hukum secar horizontal yang mengatur tentang pengelolaan BUMD. |
| 3 | IKE JUNI ANTIKA | Analisis Kontribusi BUMD Terhadap Peningkatan PAD Di Kota Bandar Lampung Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada Tahun 2006-2015 | Hasil dari penelitian ini ialah bahwasnya kontribusi laba BUMD sangat berpengaruh signifikan terhadap PAD dikota bandar lampung. Meskipun kontribusi laba BUMD terhadap PAD bersifat fluktuatif tetapi tidak sepenuhnya berpengaruh besar, dimana laba BUMD tidak memberikan kontribusi BUMD dibawah 20% sehingga kontribusi laba BUMD di bandar lampung cukup baik. |
| 4 | Siti Nur Haliza | Strategi Badan Usaha Milik Desa Bunga Tanjung Dalam Pengembangan Ekonomi (Studi Kasus di Desa | Hasil dari penelitian ini adalah bahwasanya BUMDes dalam pengembangan ekonomi sudah cukup baik dengan dilakukan berbagi cara seperti pemanfaatan sarna dan prasarana dengan baik, penyiapan sumber daya manusia yang handal dalm pengelolaan keuangan BUMDes. Disisi lain melihat dari strategi kelembagaannya BUMDes Bunga Tanjung sudah memiliki struktur yang jelas meskipun dalam menjalankan tugas dan fungsinya belum maksimal. |
| 5 |  |  |  |

## **Kerangka Teori**

### **Tata Kelola**

*Governance* terap diterjemahkan sebagai pengaturan. Adapun dalam konteks GCG, *governance* sering disebut tata Kelola pemerintahan.Tumbull Report ( Muh Arief Effendi, 2009:1) mendefinisikan tata Kelola (*governance*) sebagai suatu system pengendalian internal perusahaan yang memliki tujuan utama mengelola resiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan aset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka Panjang.

Dalam penyelengaraan pemerintahan dewasa ini telah terjadi pergeseran paradgima *rule government* menjadi *good governance.* Dalam para digma *rule government* penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayan public senantiasa menyandarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sementara itu paradigma *good governance* tidak hanya terbatas pada penggunaan peraturan perundang-undangan yang berlaku, tetapi juga menerapkan prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Yang tidak hanya melibatkan pemerintah dan negara semata, tetapi harus melibatkan internal maupun eksternal birokrasi ( Hari Sabarno 2007:16)

Tata Kelola (*governance*) merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi atau masyarakat untuk mengatasi permasalahn yang terjadi. Definisi lain dari tata Kelola (*governance*), yaitu penggunaan institusi-institusi, struktur-struktur otoritas dan bahkan kolaborasi untuk mengalokasi sumber-sumber data dan mengkoordinasi atau mengendalikan aktivitas di masyarakat atau ekonomi (jogiyanto H.M. dan Willy A:2011)

Menurut OECD dan World Bank (Sedarmayanti, 2009:273) *good governance* sebagai penyelenggaraan manajemen pembangunan yang sold dan bertanggung jawab yang sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi yang langka. Dan pencegahan korupsi secara politik dan administrasi. Menjalankan disiplin anggaran serta pendapatan kerangka kerja politik dan hukum bagi tumbuhnya aktifitas kewiraswastaan. Sedangkan Mardiasmo (2005:114) mengatakan bahwa orientasi pembangunan sektor publik adalah untuk menciptakan *good governance*, dimana pengertian dasarnya ialah tata Kelola pemerintahan yang baik.

### **Strategi**

Strategi berasal dari kata *strategos* dalam Bahasa Yunani merupakan gabungan dari *stratos*  atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Strategi adalah cara-cara yang diambil yang sifatnya fundamental yang akan dipergunakan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaranya dengan selalu memperhitungkan Kendala lingkungan yang pasti akan dihadapi (Fred David, 2013:21)

Menurut Stepahnie K.Marrus (Umar, 2010) Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana oleh pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, serta penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan menurut (siagian, 2016) menyatakan strategi adalah serangkaian keputusan dan Tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Chandler (Salusu, 1996:88) Strategi adalah penetapan sasaran jangka Panjang organisasi, serta penerapan serangkaian Tindakan dan alokasi daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Bennet (dalam sandra oliver, 2006:2) menggambarkan strategi sebagi arah yang dipilih organisasi untuk diikuti dalam mencapai misinya. Mintzberg menawarkan lima kegunaan dari kata strategii, yaitu:

1. Sebuah rencana- suatu arah Tindakan yang diinginkan secara sadar;
2. Sebuah cara- maneuver spesifik yang dimaksudkan untuk mengecoh lawan atau competitor;
3. Sebuah pola- dalam suat rangkaian Tindakan;
4. Sebuah posisi- suatu cara menempatkan organisasi dalam sebuah lingkungan;
5. Sebuah perspektif- suatu cara yang terintegritasi dalam memandang dunia.

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwasanya strategi merupaka sebuah seni dalam Menyusun rencana demi tercapainya suatu tujuan suatu oraganisasi. Untuk memastikan tujuan yang ingin dicapai bisa tercapai dengan baik dan terlaksana secara efektif. Maka strategi yang diciptakan hendaklah sesuai dengan lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Strategi yang mampu menyesuaikan antara kemampuan dan sumber daya organisasi dengan lingkunganya dapat dipastikan mampu mencapai suatu tujuan yang akan dicapai.

## **Kerangka Pemikiran**

Strategi Tata Kelola

(*Good Governance)*

Kewajaran

Independensi

Responsibilitas

Akuntabilitas

Transparansi

Strategu BUMD

Keberhasilan BUMD dalam mengelola Pelabuhan

Pengelolaan Kepelabuhanan oleh BUMD

## **Definisi Konsep**

### **Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)**

Badan Usaha Milik Daerah merupakan unit usaha yang dimiliki mayoritas atau sebagian besar kepemilikan dari pemerintah daerah. Secara umum Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) merupakan usaha yang dimiliki oleh pemerintah daerah, dimana tujuannya adalah sebagai salah satu sumber penerimaan daerah (PAD) (Taruno Muryanto & , 2014). Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah (PP No. 54 Tahun 2017), tujuan pendirian BUMD tersebut adalah untuk: a) memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian daerah; b) menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik; dan c) memperoleh laba dan/atau keuntungan. Laba dan/atau keuntungan BUMD menjadi sumber pendapatan daerah yang sangat bermanfaat untuk membiayai pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan rakyat (Cahyaningrum, 2018).

Konsep BUMD yang berorentasi pada bisnis dan pelayanan pada masyarakat sebenarnya memiliki beberapa konsekuensi. Untuk BUMD yang berorentasi pada aspek bisnis diharapkan dapat memberikan keuntungan secara finansial. Sedangkan BUMD yang berorentasi pada pelayanan masyarakat diharapkan mampu memenuhi kebutuhan juga kepentingan masyarakat pada umumnya (Djuanda et al., 2019).

### **2.4.1 Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Berdasarkan pasal 1 ayat 18 Undang-Undang NO 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah didefinisikan sebagai pendapatan yang bersumber dari daerah dan dipungut langsung oleh daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pasal 3 ayat (1) Tujuan dari pada PAD yakni memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mendanai pelaksanaan otonomi daerah yang disesuaikan pada potensi masing daerah sebagai Perwujudan Desentralisasi.

Menurut menurut Herlina Rahman dalam buku ( Wulandari, 2018) pendapatan asli daerah merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari hasil pajak daerah, hasil distribusi, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain pendpatan asli daerah yang sah untuk menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai perwujudan atas asas desentralisasi.

Sedangkan menurut Warsito dalam buku (Wulandari,2018) ialah pendapatan asli daerah merupakan pendaptan yang bersumber dan dipungut sendiri oleh pemerintah daerah. Sumber PAD terdiri dari: pajak daerah, retribusi daerah, laba dari Badan Usaha Milik Daerah, dan pendapatan asli daerah lainnya yang sah.

# **BAB III METODE PENELITIAN**

## **Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah kualitatif sebagaimana yang dijelaskan oleh Moleong (2007:6) bahwa peneltian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek peneltian misalnya prilaku, persepsi, motifasi, tindakan, dan lain-lain. Secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada konteks khusus yang ilmiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah . Kaitannya dalam penelitian ini yang dimaksudkan dengan mendeskripsikan adalah mengungkapkan permasalahan mengenai Strategi Pengelolaan BUMD Kepelabuhanan Kabupaten Karimun Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

## **Objek Dan Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat penelitian dimana lokasi tersebut merupakan objek dari penelitian. Hal tersebut untuk mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Sehubungan dengan itu peneliti mengambil lokasi penelitian di Kabupaten Karimun Provinsi Kepulauan Riau yaitu adalah sebagai berikut:

1. Kantor BUP (Badan Usaha Kepelabuhanan) yang beralamat di Jln, Sei Raya Meral, Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulauan Riau.
2. Kantor PELINDO (PT Pelabuhan Indonesia) yang beralamat di Jln, Teluk Air, Kecamatan Karimun, Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulaun Riau.
3. Kantor Bupati Tanjung Balai Karimun ( Asisten 2 Perekonomian dan Pembangunan) yang beralamat di Komplek Perkantoran Bupati Jln, Jendral Sudirman-Poros, Kecamatan Meral, Kabupaten Karimun Provinsi Kepulaun Riau.
4. Kantor Bupati Tanjung Balai Karimun (Staf Ahli Bupati Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan) yang beralamat di Komplek Perkantoran Bupati Jln, Jendral Sudirman-Poros, Kecamatan Meral, Kabupaten Karimun Provinsi Kepulaun Riau.
5. Kantor Bupati Tanjung Balai Karimun (Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintahan Hukum dan Politik) yang beralamat di Komplek Perkantoran Bupati Jln, Jendral Sudirman-Poros, Kecamatan Meral, Kabupaten Karimun Provinsi Kepulaun Riau.
6. Kantor BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah) yang beralamat di Sei Raya, Kecamatan Meral, Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulauan Riau.
7. Kantor DISHUB (Dinas Perhubungan) yang beralamat di Sei Raya, Kecamatan Meral. Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulauan Riau.

Lokasi yang dipilih tersebut berdasarkan dari pertimbangan bahwa adanya strategi yang dilakukan oleh Kabupaten Karimun dalam melakukan pengelolaan BUMD kepelabuhanan agar meningkatkan pendapatan asli daerah. Sehingga diharapkan dengan meakukan penelitian di Tanjung Balai Karimun Provinsi Kepulaun Riau dapat membantu peneliti mendapatkan data-data yang konkret sehingga menunjang penelitian ini.

## **Fokus Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada mengenai Strategi Pengelolaan BUMD Kepelabuhanan Kabupaten Karimun Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Tempat peneliti yang peneliti ambil adalah Kantor Badan Usaha Kepelabuhanan (BUP), Kantor PT Pelabuhan Indonesia (PELINDO), Kantor Bupati Tanjung Balai Karimun ( Asisten 2 Perekonomian dan Pembangunan), Kantor Bupati Tanjung Balai Karimun (Staf Ahli Bupati Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan), Kantor Bupati Tanjung Balai Karimun (Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintahan Hukum dan Politik), Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPEDA) dan Kantor DISHUB (Dinas Perhubungan) Tanjung Balai Karimun, Provinsi Kepulauan Riau.

## **Sumber Data**

Menurut Moleong (2001:112) pencatatan sumber data melalui wawancara atau pengamatan merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya. Pada penelitian kualitatif, penelitian ini dilakukan secara sadar, terarah dan senantiasa bertujuan memperoleh suatu informasi yang diperlukan berbagai sumber data yang akan dimanfaatkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber yang memberi data pada pengumpul data. Data tersebut tersebut diperoleh langsung dari lapangan dan yang menjadi data primer adalah hasil wawancara dan informan yang dilakukan oleh peneliti terkait strategi pengelolaan BUMD kepelabuhanan dalam dalam meningkatkan PAD Kabupaten Karimun.

1. Data Sekunder

Data skunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh bukan secara langsung dari sumbernya. Dalam data skunder ini peneliti mengambil sumberdata dari skripsi, tesis, disertasi, jurnal-jurnal, buku-buku, dan berita *online* yang diakses secara internet.

## **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam mengumpulkan data penelitian ini, penulis menggunakan beberapa cara atau Teknik sebagai berikut:

1. Observasi

Didalam penelitian psikologik, observasi atau yang disebut pula dengan pengamatan, meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.jadi, mengobservasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap. Apa yang dikatakan ini sebenarnya adalah pengamatan langsung. Didalam artian penelitian observasi dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, rekaman gambar, rekaman suara (Arikunto, 2013)

1. Wawancara

Adalah Teknik pengumpulan data yang digunakan apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondenya sedikit/kecil. (Sugiono, 2016).

1. Studi dokumentas

Merupakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau orang lain tentang subjek. Studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan penelitik kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau yang dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan (Herdiansyah, 2010)

## **Teknik Analisa Data**

Miles dan Hubermen (Sugiono, 2016) aktivitas dalam penulisan analisis terbagi menjadi tiga, yaitu tahap redukasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik analisis data adalah sebagai berikut:

1. Redukasi data

Redukasi data merupakan suatu proses pemilihan data mentah yang dilakukan secar terus-menerus selama penelitian berlangsung dengan membuat sebuah ringkasan.

1. Penyajian Data

Penyajian data dapt dilakukan dengan cara menyampaikan informasi berdasrkan data yang dimiliki dan diperoleh serta disusun sehingga dapat memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan Tindakan.

1. Penarikan Kesimpulan

Proses ini bermaksud menarik kesimpulan berdasarkan data yang didapatkan dari berbagai sumber kemudian peneliti mengambil simpulan yang bersifat sementara sambal mencari data pendukung menolak kesimpulan.

## **Informan**

Informan pada penelitian ini adalah orang atau pelaku yang benar-benar tahu dan menguasai masalahserta terlibat langsung dengan masalah penelitian. Penelitian ini dipilih menggunakan Teknik *purposive sampling.*  Sampel bertujuan dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasrkan atas strata, random atau daerah tetapi berdasarkan tujuan tertentu. Teknik ini biasanya diambil dengan beberapa pertimbangan, misalnya dengan alasan keterbatasan waktu tenaga, dan dana sehingga tidak dapat mengambil sampel yang besar dan jauh (Arikunto,2013).

## **Jadwal Penelitian**

# **DAFTAR PUSTAKA**

**Buku**

Abdillah, Willy dan Jogiyanto. 2015. *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. *Ed.1.* Yogyakarta: ANDI

Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Rineka Cipta.

David, Fred R. 2011. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep Edisi 12.* Jakarta: Salemba

Effendi, Muh. Arief. 2009. *The Power Of Corporate Governance: Teori dan Implementasi.* Jakarta: Salemba Empat.

Halim, Abdul, Muhammad Syam Kusufi. (2012). *Akuntansi Sektor Publik : Akuntansi Keuangan Daerah.* Jakarta : Salemba Empat.

Herdiansyah, H. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial.* Salemba Humanika.

Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Pubik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.

Moleong. Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung Remaja Rosda.

Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung.

Oliver, Sandra. 2006.  *Strategi public relation.* Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.

Sabarno, Hari. 2007.  *Memandu Otonomi Daerah Menjaga Kesatuan Bangsa.* Jakarta: Sinar Grafika Offset.

Salusu, J. 2015. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia

Sedarmayanti. 2009. *Good Governance (kepemimpinan yang baik)*. Bandung: Mandar Maju.

Siagian, S. P. 2016. *Manajemen Strategik*. PT. Bumi Aksara

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan R&D.* Alfabeta.

Umar, H. 2010. *Desain penelitian manajemen strategik.* PT. Rajagrafindo Persada.

Wulandari, Phaureula Artha dan Emy Iryanie. (2018). *Pajak Daerah Dalam Pendapatan Asli Daerah.* Yogyakarta:CV Budi Utama.

**Jurnal**

Amin, I. D. (2013). Otonomi Daerah Untuk Penguatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pengelolaan Keuangan dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, *3*(1), 39–46. https://ejournal.undip.ac.id/index.php/jim/article/view/10871

Antika, I. J. (2017). *Analisis Kontribusi BUMD terhadap Peningkatan PAD Di Kota Lampung Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada Tahun 2006-2015*. Skripsi Fakultas Ekonomi & Bisnis Islam UIN RADEN INTAN LAMPUNG, 1-121.

Berwulo, L. L. D., Masinambow, V. A. J., & Wauran, P. C. (2017). Analisis Pendapatan Asli Daerah ( PAD ) di Kota Jayapura Analysis Of Local Revenue ( PAD ). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, *17*(01), 22–33.

Budhisulistyawati, A (2015). *Persero Untuk Mewujud Prinsip.* Priwat Law, III(2), 56-66

Cahyaningrum, A Nantyas, And Y. Yoestini, "Analisis Pengaruh Persepsi Harga, Kualitas Produk,Citra Merek Dan Word Of Mouth Terhadap Keputusan Pembelian Kartu Perdana Indosat Ooredoo (Studi Kasus Pada Konsumen Indosat Ooredoo Di Semarang)," Diponegoro Journal Of Management, Vol. 7, No. 4, Pp. 25-32, Jun. 2018.

Haliza,Siti Nur. (2020). *strategi Badan Usaha Milik Desa Bunga Tanjung Dalam Pengembangan Ekonomi(Studi Kasus di Desa tanjung Huutan Kecamatan Buru Kabupaten Karimun).* Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Universitas Maritim Raja Ali Haji. Tanjungpinang.

Kusuma, H. (2016). Desentralisasi Fiskal dan Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *JUrnal Ekonomi Kuantitatif Terapan*, *9*(1), 1–11.

Sufianto, D. (2020). Pasang Surut Otonomi Daerah Di Indonesia. *Jurnal Academia Praja*, *3*(2), 271–288. https://doi.org/10.36859/jap.v3i2.185

Taruno Muryanto, Y.-, & , D. (2014). *Model Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (Bumd) Dalam Rangka Mewujudkan Good Corporate Governance*. *Yustisia Jurnal Hukum*, *3*(1), 125–134. <https://doi.org/10.20961/yustisia.v3i1.10136>

**Dokumen**

Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah

Peraturan Daerah No 6 Tahun 2012 Tentang BUMD Kepelabuhan

Peraturan Pemerintah No. 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah

**Situs web**

<https://batampos.co.id/2018/04/13/bup-karimun-sumbang-pad-rp-32-miliar/> (diakses pada tanggal 18 maret 2021 jam 10:00 WIB)

<https://batam.tribunnews.com/2018/01/06/sudah-habiskan-miliaran-2-bumd-karimun-ini-tak-jua-tambah-pad-sikap-sang-bupati-pun-begini> (diakses pada tanggal 18 maret 2021 jam 10:00 WIB)

https://batam.tribunnews.com/2018/07/10/badan-usaha-pelabuhan-karimun-gelar-rups-tahun-2017-sukses-raup-rp-15-miliar-diluar-pas-pelabuhan (diakses pada tanggal 19 maret 2021 jam 22:10 WIB)