

MENUJU MODEL KELEMBAGAAN TRANSPORTASI TERPADU UNTUK MENDUKUNG SISTEM LOGISTIK DI INDONESIA

Oleh:

Nurullah Budisiswanto

Universitas Swadaya Gunung Jati, Cirebon

E-mail:

budi87.siswanto@gmail.com

ABSTRACT

As a maritime country, Indonesia needs a good logistics system to support an efficient and reliable distribution system. In fact, Indonesia's logistics system is still lagging behind where the Logistic Performance Index is in 54th position out of 161 countries in 2014. National logistics costs reach 27% of GDP which causes scarcity of basic necessities stocks and price fluctuations and even high price disparities between regions. The absence of an institutional system in national logistics is an obstacle due to the absence of permanent institutions that coordinate and strengthen national commitments to implement logistics policies. This paper aims to propose an institutional model of intermodal transportation to support a fast and efficient logistics system in Indonesia. A comparative analysis was carried out through a literature survey of institutional structuring practices in the field of logistics and transportation from various developed and developing countries for reference. Several perspectives on logistics and transportation institutions are reviewed mainly from coordination patterns, authority outreach and institutional hierarchy. A literature survey was conducted to gather information about existing institutions and policies in the logistics system in Indonesia. Based on the analysis, the institutional pattern of transportation in Indonesia lacks coordination and the elements needed to carry out dynamic logistics. It should adopt some components that have been applied in other countries with some modifications according to the culture and character of Indonesia. This discourse is expected to enrich understanding and enlightenment in the institutional arrangement of logistics to be applied in developing and maritime countries such as Indonesia.

Keywords: *logistics system, institutional model, intermodal transportation, Indonesiasia*

ABSTRAK

Sebagai negara maritim, Indonesia memerlukan sistem logistik yang baik untuk mendukung sistem distribusi yang efisien dan handal. Faktanya, sistem logistik Indonesia masih tertinggal dimana Logistic Performance Index berada di posisi 54 dari 161 negara pada tahun 2014. Biaya logistik nasional mencapai 27% dari PDB yang menyebabkan kelangkaan stok kebutuhan pokok dan fluktuasi harga bahkan disparitas harga yang tinggi antar daerah. Ketiadaan sistem kelembagaan dalam logistik nasional menjadi kendala karena tidak adanya lembaga tetap yang mengoordinasikan dan memperkuat komitmen nasional untuk melaksanakan kebijakan logistik. Makalah ini bertujuan untuk mengusulkan sebuah model kelembagaan transportasi antar moda untuk mendukung sistem logistik yang cepat dan efisien di Indonesia. Analisis komparatif dilakukan melalui survei literatur terhadap praktik penataan kelembagaan di bidang logistik dan transportasi dari berbagai negara maju dan berkembang untuk dijadikan referensi. Beberapa perspektif tentang logistik dan institusi transportasi diulas terutama dari pola koordinasi, jangkauan kewenangan dan hirarki kelembagaan. Survei literatur dilakukan untuk mengumpulkan informasi tentang kelembagaan dan kebijakan yang ada dalam sistem logistik di

Indonesia. Berdasarkan analisis, pola kelembagaan transportasi di Indonesia kurang koordinasi dan unsur-unsur yang dibutuhkan untuk menjalankan logistik yang dinamis. Ini harus mengadopsi beberapa komponen yang telah diterapkan di negara lain dengan beberapa modifikasi sesuai dengan budaya dan karakter khas Indonesia. Wacana ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman dan pencerahan dalam penataan kelembagaan logistik untuk diterapkan di negara-negara berkembang dan maritim seperti Indonesia.

Kata kunci: sistem logistik, model kelembagaan, transportasi antar moda, Indonesia

1. PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara kepulauan terbesar di dunia dan terletak di antara 2 benua dan dua samudera. Sebagai negara maritim dengan luas permukaan air 7,9 juta km² (Parikesit et al, 2003), Indonesia memerlukan sistem logistik yang baik untuk mendukung sistem distribusi yang efisien dan handal. Sistem logistik nasional di Indonesia dinilai masih tertinggal beberapa dekade dibandingkan dengan negara maju yang mengakibatkan sering terjadi kelangkaan pangan, disparitas harga yang signifikan antara Jawa dan luar Jawa, biaya pelabuhan yang tinggi menyebabkan keterlambatan ekspor, dan produk impor lebih murah daripada dalam negeri. produk (Pamudji dan Achmadi, 2012). Biaya logistik secara nasional mencapai 27% dari PDB yang menyebabkan kelangkaan stok kebutuhan pokok dan fluktuasi harga bahkan disparitas harga yang tinggi antar daerah (Cetak Biru Sistem Logistik Nasional, 2012).

Berdasarkan publikasi Bank Dunia tentang Indeks Kinerja Logistik (Logistics Performance Index), Indonesia sebenarnya mengalami peningkatan dimana pada tahun 2010 dari 2,76 pada tahun 2010 dengan peringkat ke-75 dari 155 negara, dan pada tahun 2014 naik menjadi 3,08, dengan peringkat ke-54 dari 161, sedang tahun 2018 ini **Indonesia menempati posisi 46 dengan skor 3,15**. Posisi ini naik dari peringkat sebelumnya pada tahun 2017 yaitu posisi ke 63 dengan skor 2,98.(Bank Dunia, 2018). Ketiadaan sistem kelembagaan nasional di bidang logistik dianggap sebagai salah satu masalah karena belum adanya lembaga permanen yang mengoordinasikan dan memperkuat komitmen nasional untuk melaksanakan kebijakan logistik (Cetak Biru Sistem Logistik Nasional, 2012).

Makalah ini bertujuan untuk mengusulkan sebuah model kelembagaan transportasi antar moda untuk mendukung sistem logistik yang cepat dan efisien di Indonesia. Analisis komparatif dilakukan

melalui survei literatur terhadap praktik penataan kelembagaan di bidang logistik dan transportasi dari berbagai negara maju dan berkembang untuk dijadikan referensi. Beberapa perspektif tentang logistik dan institusi transportasi diulas terutama dari pola koordinasi, jangkauan kewenangan dan hirarki kelembagaan. Survei literatur dilakukan untuk mengumpulkan informasi tentang kelembagaan dan kebijakan yang ada dalam sistem logistik di Indonesia.

Pertama, memperkenalkan masalah keterbelakangan dan beberapa hambatan dalam sistem logistik di Indonesia. Kedua, beberapa literatur akan diulas terkait dengan sistem logistik yang ideal. Bagian ketiga akan menjelaskan pola kendala kelembagaan termasuk koordinasi transportasi di Indonesia dan elemen penting untuk menjalankan dinamika logistik dengan mengadopsi beberapa komponen yang telah diterapkan di negara lain dengan sedikit modifikasi sesuai dengan budaya dan karakter Indonesia. Kesimpulan yang akan menjadi bagian akhir dari makalah ini untuk mempromosikan perspektif baru dalam pemahaman dan pencerahan memperkaya pengaturan kelembagaan logistik untuk aplikasi di negara berkembang dan negara maritim seperti Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Teori Kelembagaan

Definisi kelembagaan akan berbeda-beda tergantung bidang masing-masing dan aspek yang melekat pada lembaga tersebut. Ruttan dan Hayami (1984) mengemukakan bahwa kelembagaan adalah aturan-aturan yang ada dalam suatu masyarakat yang menjadi suatu koordinasi antar anggotanya agar anggota dapat bekerja sama dan terlibat dalam mencapai tujuan. Uphoff (1986) memberikan pengertian tentang kelembagaan atau lembaga yang lebih menekankan pada nilai dan norma perilaku, serta budaya dan adat istiadat guna menampung dan melayani tujuan bersama dalam kurun waktu tertentu.

Menurut pendapat lain, lembaga diartikan sebagai aturan atau rambu-rambu petunjuk yang berfungsi sebagai acuan atau pedoman yang dapat digunakan untuk mengatur hubungan antar anggota dan ikatan didalamnya. Sementara itu, dalam mengelola suatu institusi, beberapa elemen seperti aturan operasional dalam pemanfaatan sumber daya serta aturan kolektif lainnya ditentukan dalam menegakkan aturan, seperti otoritas, elemen yang perlu ditentukan (Ostrom, 1985).

Dengan demikian ruang lingkup kelembagaan memiliki tatanan

kelembagaan, atau (institusional arrangement) untuk menyelaraskan suatu organisasi (Williamson, 1985). Oleh karena itu, kelembagaan adalah lembaga yang menyusun hubungan antar unit kerja yang mengatur tata cara, baik yang berkaitan maupun persaingan usaha kolaboratif. Sementara itu, definisi organisasi menurut pendapat Williamson berkaitan dengan aktor yang terikat dalam kontrak atau transaksi, yang ditujukan khusus pada konteks ekonomi salah satunya adalah untuk mengurangi biaya transaksi.

Dikaitkan dengan nilai, norma, budaya dan adat istiadat, dapat dikatakan bahwa lembaga terdiri dari batasan-batasan yang berfungsi dalam pengaturan hubungan perilaku antar anggota dan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya (Nabli dan Nugent, 1989). Pernyataan ini muncul secara umum karena suatu instansi memiliki aturan yang mengatur hubungan antara anggota dengan anggota lain di luar organisasi.

Ada beberapa definisi terkait kelembagaan. North (1990) menemukan tatanan kelembagaan dan hubungan-hubungan yang mengikat para anggota organisasi, memiliki wadah berupa jaringan atau organisasi, dari situ dapat ditentukan hubungan antar manusia atau antar

organisasi. Norma, kode etik formal dan non formal menjadi faktor pembatas yang mempengaruhi hubungan dan pengikat untuk mencapai tujuan.

Beberapa ahli berpendapat bahwa aspek kode etik dan tata tertib, serta aspek kelembagaan dilihat dari struktur dan fungsi pengelolaannya, merupakan dua bagian penting dari definisi kelembagaan itu sendiri. Namun dalam kondisi sekarang, kelembagaan umum selalu melekat atau terintegrasi antara organisasi dan aturan main. Sedangkan Etzioni (1982) menyatakan kelembagaan adalah entitas sosial yang memiliki tujuan tertentu dan mengakibatkan lembaga tunduk pada persyaratan tersebut, sedangkan Scott (2008) mendefinisikan institusi sebagai: entitas yang terdiri dari aspek regulasi, normatif dan budaya kognitif menyatu dengan aktivitas dan sumber daya, yang memberikan stabilitas dan makna kehidupan sosial.

Sistem Kelembagaan

Dalam prakteknya suatu kelembagaan akan dikatakan baik apabila didukung oleh kebijakan yang kurang baik cenderung memberikan kontribusi negatif terhadap tujuan pembangunan agar sesuai dengan sasaran. Namun sebaliknya apabila kebijakan yang baik disertai dengan

kelembagaan yang kurang baik akan mengakibatkan proses pembangunan hasilnya tidak terduga. Dikaitkan dengan kelembagaan, kebanyakan orang mengetahui bahwa kelembagaan adalah suatu organisasi, wadah atau institusi. Padahal, pengertian kelembagaan itu sendiri mempunyai arti yang lebih luas, misalnya etika, kode etik, sikap dan perilaku individu, kelompok dan sistem yang dibangun.

Pokok utama dari teori kelembagaan (Institutional Theory) adalah berdirinya suatu organisasi yang disebabkan oleh dorongan lingkungan kelembagaan dan menyebabkan terjadinya suatu pelembagaan. Dorongan terhadap lingkungan kelembagaan berupa gagasan akan membentuk bahasa dan mampu menjelaskan organisasi dan sikap akseptabilitas sebagai norma dan konsep organisasi itu sendiri (Zukler, 1987, dalam Donaldson,1995). Jika demikian, maka setiap organisasi akan saling mempengaruhi dengan organisasi lainnya, melalui proses adopsi atau yang disebut institusionalisasi, karena suatu organisasi terjadi dalam ruang lingkup organisasi yang sangat luas.

Sedangkan tujuan lembaga itu sendiri merupakan proses adopsi mimetik organisasi kepada unsur-unsur organisasi lain, artinya organisasi dibentuk oleh lingkungan kelembagaan yang ada di sekitar organisasi

itu sendiri, dimana gagasan dan gagasan saling mempengaruhi. , yang kemudian dianut untuk selanjutnya dinyatakan sah sebagai landasan dan cara berpikir organisasi. Dalam teori kelembagaan, konfirmasi suatu organisasi lebih dikenal sebagai simbol dan ritual belaka (Maggio dan Powell, 1983).

Dengan kata lain, bahwa organisasi terbentuk karena adanya kekuatan yang berasal dari luar organisasi yang dilakukan melalui proses peniruan (mimikri) dan kepatuhan (Maggio dan Powell, 1983). Artinya, organisasi akan berada di bawah tekanan dari berbagai kekuatan sosial untuk memenuhi, melengkapi, dan menyelaraskan suatu struktur, yang dicapai melalui proses kompromi untuk mempertahankan struktur operasional secara terpisah, karena struktur organisasi tidak ditentukan semata-mata oleh pekerjaan, tetapi lebih dipengaruhi oleh masyarakat umum. Lebih tepatnya, organisasi dibentuk dan ditentukan oleh legitimasi, efektifitas dan rasionalitas masyarakat (Meyer, 1983).

Meyer (1983) menegaskan bahwa keberadaan suatu organisasi akan mampu menciptakan bentuk-bentuk sosial, cukup dengan mengambil pendekatan konformitas yang terdiri dari struktur tersendiri pada tingkat operasional. Dengan demikian, teori

kekhususan institusional atau institusional pada prinsipnya terletak pada norma-norma, legitimasi, dan cara berpikir dari semua fenomena sosial budaya, yang selanjutnya melekat pada perangkat teknis organisasi. Fokus pada institusi mengacu pada analisis “aturan formal, prosedur kepatuhan dan pelaksanaan praktik yang mendasari hubungan antara individu dalam berbagai unit pemerintahan dan ekonomi. Pendekatan ini bertujuan untuk memperluas gagasan untuk memasukkan interaksi institusional negara dan masyarakat. dan ekonomi internasional.

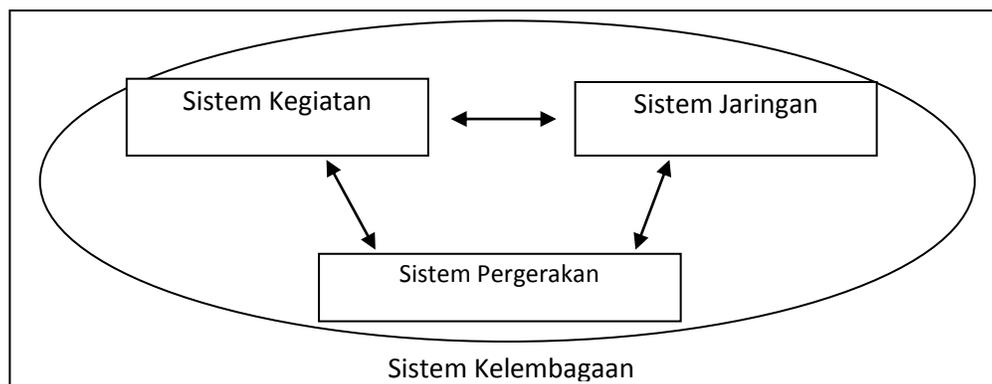
Kekuatan dari pendekatan ini adalah menyediakan kerangka kerja untuk analisis pengambilan keputusan dari segi historis dan komparatif (Parsons, 2008). Ilmu perilaku organisasi juga menggunakan pendekatan analisis kelembagaan. Seiring dengan berkembangnya penelitian di bidang antropologi, sosiologi dan politik serta praktik dan inovasi atas keberhasilan atau

kegagalan model pembangunan hingga akhir tahun 1990-an (Piccioto dan Wiesner, 1998).

Teori Kelembagaan Baru (Neo Institutional Theory) adalah pendekatan kelembagaan baru dalam mempelajari sosiologi organisasi. Ada tiga teori yang menjadi landasan teori ini, yaitu: teori budaya, teori kognitif, dan fenomenologi – etnometodologi. Terdapat pula 3 (tiga) unsur kelembagaan yang mendasarinya, unsur-unsur tersebut bekerja secara gabungan, yaitu: unsur peraturan, unsur normatif dan unsur budaya-unsur kognitif (Scott, 2008).

Teori Kelembagaan Transportasi, (Tamin (1997) secara umum dapat dikatakan bahwa keseluruhan sistem transportasi makro adalah interaksi yang saling terkait dan mempengaruhi dan saling terkait diantara berbagai sistem transportasi mikro, yaitu:

- a. Sistem jaringan prasarana transportasi
- b. Sistem kegiatan
- c. Sistem pergerakan lalu lintas
- d. Sistem kelembagaan



Gambar 1. Sistem Transportasi Makro
Sumber: Tamin (1997)

Pola Kelembagaan

Kelembagaan memiliki dua aspek kelembagaan dan organisasi. Dalam aspek kelembagaan, diartikan sebagai mekanisme sekaligus struktur kebiasaan individu, yaitu norma yang dianut masyarakat secara kelembagaan. Dari aspek organisasi, kelembagaan diartikan sebagai kumpulan orang-orang dengan tujuan dan struktur organisasi yang jelas. Syahyuti, (2006) menyebutkan bahwa upaya untuk mencapai tujuan bersama, pada aspek kelembagaan terdapat komponen-komponen yang saling terkait antara lain orang yang terlibat, kepentingan, aturan dan struktur.

Tekanan ekonomi, hak sosial dan budaya di pasar menjadi tantangan bagi perusahaan untuk bekerjasama, baik dengan organisasi pemerintah maupun organisasi nirlaba lainnya. Oleh karena itu, perlu dipahami terlebih dahulu dimensi hubungan antar organisasi dalam suatu sistem yang kompleks. Menurut Kloth et.al (2001) ada lima jenis hubungan antar organisasi, yaitu independen, koordinasi, kerjasama, kolaborasi, dan integrasi.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus yang berfokus pada konteks perkembangan transportasi intermoda untuk logistik di Indonesia. Pendekatan studi kasus dapat digunakan dalam banyak situasi mengenai fenomena yang memiliki hubungan satu sama lain. Pendekatan studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk memahami masalah dan membandingkannya dengan literatur teoritis untuk merumuskan rekomendasi penelitian.

Pendekatan studi kasus digunakan karena pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini lebih kepada 'apa', yaitu upaya apa yang dilakukan untuk mengimplementasikan konsep kelembagaan transportasi antarmoda yang tepat untuk mendukung sistem logistik di Indonesia dimana metode studi kasus sesuai untuk menjawab pertanyaan semacam ini karena memungkinkan untuk menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif untuk mendapatkan respon yang diharapkan.

Studi kasus ini didasarkan pada literatur tentang kondisi sistem kelembagaan logistik di Indonesia saat ini. Analisis dilakukan dengan menggunakan penalaran induktif

dalam menangani berbagai sumber data. Oleh karena itu aspek kunci dari pendekatan studi kasus adalah kedalaman data kualitatif, kekhususan setiap kasus, bahwa fakta itu terletak dalam suatu konteks dan upaya untuk memahami fenomena dari perspektif yang berbeda.

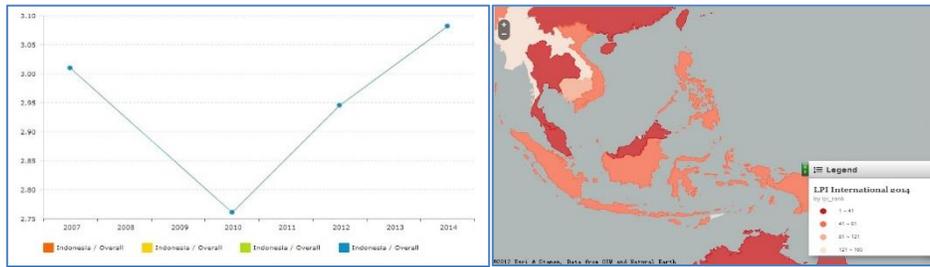
Kajian ini membahas tantangan kelembagaan transportasi intermoda dan logistik, yang mengalihkan model pengembangan transportasi intermoda dari fokus tata ruang menjadi fokus kelembagaan. Transportasi intermoda tidak dapat sepenuhnya dipahami tanpa analisis yang lebih besar dari isu-isu kunci yang timbul dari analisis mendalam karakteristik spasial dan kelembagaan transportasi intermoda dan logistik.

Sebagai perbandingan, berbagai model kelembagaan yang ada di berbagai negara akan dikaji sebagai best practice kelembagaan transportasi antar moda untuk melihat kelemahan dan kekuatan baik model kelembagaan, strategi, kebijakan maupun aktor yang terlibat, yang selanjutnya dapat menjadi masukan dan rekomendasi yang sesuai dengan konteks kelembagaan di Indonesia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Logistik di Indonesia

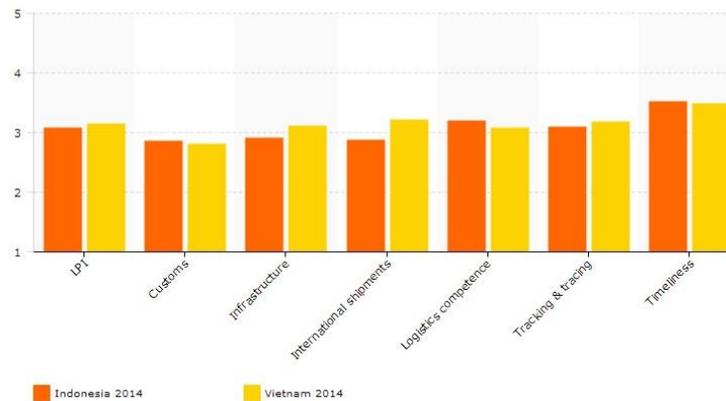
Secara umum, sistem logistik nasional di Indonesia perlu diperbaiki meskipun Logistics Logistics Performance Index (LPI) tahun 2018 ini Indonesia menempati posisi 46 dengan skor 3,15. Posisi ini naik dari peringkat sebelumnya pada tahun 2017 yaitu posisi ke 63 dengan skor 2,98.(Bank Dunia, 2018). Di ASEAN, Indonesia masih tertinggal dari Singapura (peringkat ke-6), Malaysia (peringkat ke-26).), Thailand (36), dan bahkan Vietnam (49) yang diukur dari berbagai indikator yaitu kepastian, infrastruktur proses pengiriman ekspor-impor (pengiriman internasional), kompetensi logistik, tracking barang dan ketepatan waktu. Gambar di atas juga menunjukkan kinerja logistik Indonesia masih berada di kisaran 41 -81 peringkat dunia dibandingkan dengan Singapura, Malaysia dan Thailand atau Australia di kisaran 1-40 peringkat dunia. Indonesia hanya setara dengan Vietnam dan Filipina, tetapi lebih baik dari Kamboja. Laos dan Myanmar.



Gambar 2. Indeks Kinerja Logistik Indonesia
(Sumber : <http://lpi.worldbank.org>, 2018)

Sedangkan untuk kondisi infrastruktur, proses pengiriman ekspor-impor (international shipship) dan pelacakan dan

penelusuran (monitoring and tracking), Indonesia masih kalah dibanding Vietnam. Hal ini dapat dilihat dari gambar berikut:



Gambar 3. Perbandingan Kinerja Logistik Indonesia dan Vietnam 2018
(Sumber : <http://lpi.worldbank.org/>, 2018)

Kondisi umum saat ini, visi sistem logistik Indonesia belum terintegrasi dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat dan meningkatkan daya saing pelaku usaha, kewenangan dan pembinaan kegiatan logistik cenderung bersifat sektoral dan sebagian melekat pada masing-masing lembaga, baik kementerian maupun lembaga lainnya, selalu dihadapkan pada kondisi koordinasi antar lembaga yang kurang memadai.

Kebijakan Logistik di Indonesia

Sektor transportasi merupakan salah satu sektor penggerak dan sektor jasa bagi pembangunan ekonomi di Indonesia. Angkutan merupakan rangkaian jaringan distribusi mobilitas penumpang dan barang yang berkembang sangat dinamis sebagaimana tertuang dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJP-N) 2005-2025. Mengingat

kondisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan, maka tidak dapat dipungkiri bahwa transportasi laut merupakan salah satu sarana transportasi utama untuk menjangkau dan menghubungkan pulau-pulau sehingga tercipta konektivitas antar pulau di Indonesia.

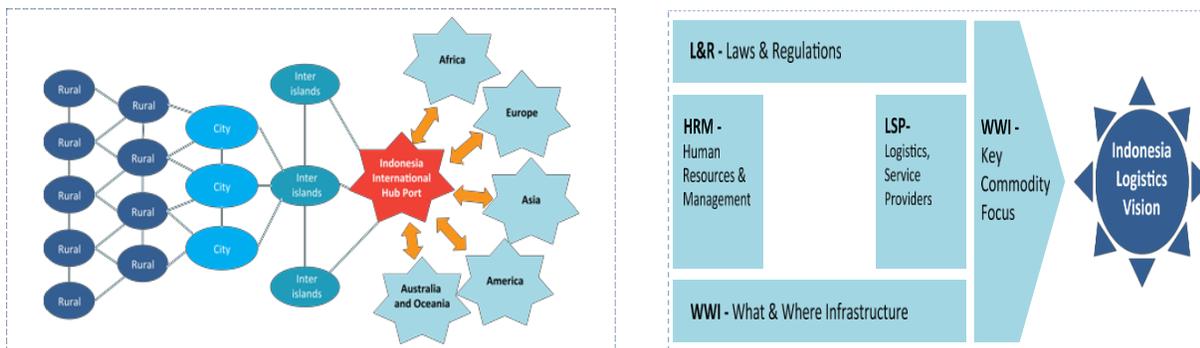
Pada Maret 2012, cetak biru Sistem Logistik Nasional (Sislognas) resmi disahkan melalui Keputusan Presiden Nomor 26. Disebutkan pula, pelaksanaan Cetak Biru tersebut dikoordinasikan oleh Menteri Perekonomian selaku Ketua Pelaksana Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (KP3EI), yang sejak saat itu sedang menyusun rencana implementasi strategi Sistem Logistik Nasional. Cetak Biru Sislognas memberikan arahan dan bimbingan kepada pemerintah dan dunia usaha dalam mengembangkan Sistem Logistik Nasional yang efektif dan efisien. Cetak Biru Sislognas menjadi acuan bagi pemerintah pusat dan daerah dalam menyusun rencana pengembangan logistik untuk meningkatkan koordinasi dan transparansi antar kementerian dan lembaga di tingkat pusat dan daerah. Cetak Biru bukan rencana induk, tetapi lebih terfokus pada pengaturan arah pengembangan Sistem Logistik Nasional di tingkat kebijakan dan gambaran

pembagian kerja antar instansi pemerintah. Di bidang usaha, keberadaan cetak biru pengembangan logistik merupakan salah satu cara dalam penciptaan nilai tambah melalui peluang investasi pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah logistik nasional untuk menjalin kerjasama dalam skala global yang pada akhirnya meningkatkan daya saing.

Pembangunan Sistem Logistik Nasional bahwa pada tahun 2025 seluruh kegiatan logistik di Indonesia akan menjadi sistem antar moda yang menghubungkan kota, kota, dan antar pulau secara efektif dan efisien menjadi satu kesatuan dalam membawa keberhasilan pembangunan. Visi logistik dalam negeri dapat memajukan perekonomian nasional kedaulatan dan keamanan yang dicirikan oleh pertumbuhan ekonomi yang inklusif, berkeadilan dan merata di seluruh wilayah sehingga meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta sebagai upaya untuk mempersatukan seluruh Indonesia sebagai negara maritim. Sistem logistik antar moda yang menghubungkan lokal dan global secara skematis akan dapat dicapai melalui jaringan logistik yang terintegrasi dan efisien yang terdiri dari transportasi, distribusi, dan dukungan informasi, serta jaringan keuangan bagi pelaku logistik dan penyedia jasa.

Dengan demikian, keterhubungan jaringan sistem logistik nasional dengan jaringan logistik global akan menjadi kunci sukses dalam persaingan rantai pasokan global dan menjadi ruang persaingan antara produk atau perusahaan, yang tidak hanya jaringan logistik dan pasokan domestik. rantai, tetapi juga interstate. Lebih lanjut, sistem logistik

antar moda lokal yang terhubung secara global, secara tidak langsung akan mendorong kedaulatan dan keamanan ekonomi nasional, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai negara maritim (Sislognas, 2012)



Gambar 4. Jaringan Sistem dan Penggerak Kunci Logistik Nasional

Sumber: (Silognas, 2012)

Merujuk pada gambar tersebut, digariskan misi terkait keberadaan Sistem Logistik Nasional antara lain (1) memperlancar arus barang dalam menjamin pasokan bahan pokok masyarakat dan untuk promosi produk nasional agar berdaya saing di pasar dalam negeri, regional dan global, dan (2) mengembangkan titik/simpul logistik nasional dan konektivitas baik di perkotaan maupun pedesaan, intra dan antar pulau hingga pelabuhan hub internasional.

Tujuan umum pembangunan Sistem Logistik Nasional adalah untuk mewujudkan sistem logistik yang terintegrasi, efektif dan

efisien guna meningkatkan daya saing nasional di tingkat global dan regional, untuk meningkatkan kesejahteraan. Sedangkan tujuan khusus Sistem Logistik Nasional adalah (1) menurunkan biaya logistik, memperlancar pergerakan komoditas, dan meningkatkan pelayanan logistik sehingga produk nasional dapat berdaya saing tinggi baik lingkup domestik maupun global, (2) menjamin pemenuhan kebutuhan pokok. komoditas dan tersedia secara strategis dengan harga terjangkau dan merata ke seluruh pelosok Indonesia, guna mewujudkan keadilan dan kesejahteraan

masyarakat, serta memperkokoh kedaulatan dan keutuhan negara (3) mempersiapkan dan mengantisipasi integrasi logistik ASEAN di 2013 yang merupakan bagian dari Pasar Tunggal ASEAN 2015 dan integrasi Pasar Global 2020.

Pembangunan Sistem Logistik Nasional harus didasarkan pada enam faktor (lihat Gambar 5): (1) Komoditas Utama, (2) Pelaku Logistik dan Penyedia Jasa, (3) Infrastruktur Transportasi, (4) TIK/TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi), (5) Sumber Daya Manusia dan Manajemen, dan (6) peraturan/perundang-undangan. 6 (enam) penggerak utama menetapkan arah kebijakan sebagai berikut, yang dikoordinasikan dalam satu organisasi umbrella: (1) Identifikasi Komoditas Utama dalam jaringan logistik dan rantai pasok, skema pemerintahan dan perdagangan, (2) Integrasi node dan link logistik untuk memperlancar arus barang. Simpul logistik, termasuk pelaku dan pengguna logistik; sedangkan link logistik meliputi distribusi, transportasi, dan informasi keuangan, menghubungkan daerah pedesaan dan perkotaan, pusat pertumbuhan ekonomi, pulau dan negara. Titik integrasi (node) dan link logistik memberikan landasan konektivitas untuk mencapai kedaulatan dan keamanan ekonomi lokal, nasional dan

global dalam kerangka Indonesia sebagai Negara Maritim, (3) Pengembangan TIK yang andal; (4) Meningkatnya pelaku dan penyedia jasa logistik lokal; (5) Pengembangan profesional logistik/sumber daya manusia; (6) reformasi regulasi/undang-undang/peraturan untuk menjamin kepastian hukum dalam bisnis logistik dan mensinkronisasikan berbagai pelaku logistik nasional dan regional serta penyedia jasa yang memungkinkan kegiatan logistik yang efisien untuk menciptakan lingkungan bisnis yang kondusif; dan (7) kelembagaan dan tata kelola yang efektif dalam sistem logistik nasional (Sislognas,2012).

MP3EI adalah Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia Rencananya salah satu upaya dalam mendukung sistem Logistik Nasional salah satunya adalah dengan terciptanya konektivitas antar wilayah Indonesia, diwujudkan menjadi; a) menerapkan sistem sistem logistik nasional antar moda (Sislognas), sistem transportasi nasional (Sistranas), pengembangan wilayah dan pembangunan sistem informasi komunikasi, b) mengidentifikasi dan memetakan berbagai bidang transportasi dan pusat distribusi, c) Memperkuat keterkaitan dalam dan antar koridor serta keterhubungannya

secara internasional, dan d) peningkatan jaringan dan teknologi komunikasi informasi (MP3EI, 2011).

Pembangunan transportasi di Indonesia berdasarkan Sistem Transportasi Nasional (Sistranas) ditetapkan oleh Kementerian Perhubungan melalui Peraturan Menteri Perhubungan No. 49 Tahun 2005, sebagai salah satu landasan fundamental konektivitas nasional. Fungsi sistem transportasi nasional adalah sebagai unsur pendukung dalam penyediaan jasa transportasi yang memberikan kekuatan bagi pembangunan nasional serta sebagai pencipta nilai tambah industri jasa. Selain itu, Sistranas juga dapat menjadi motor penggerak dalam penyediaan layanan transportasi yang efektif untuk menghubungkan daerah-daerah yang telah berkembang dengan daerah lain yang belum berkembang.

Dalam kebijakan pembangunan ekonomi nasional, pertumbuhan ekonomi dan sosial yang didorong dan didukung oleh adanya pembangunan infrastruktur nasional merupakan salah satu prioritas dalam RPJMN Tahun 2010 – 2014 yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.5 Tahun 2010. Peningkatan kualitas dan banyaknya sarana penunjang termasuk sektor angkutan laut merupakan

salah satu tujuan dalam pembangunan ekonomi di bidang infrastruktur. Kebijakan tata ruang nasional yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 26 Tahun 2008 menjelaskan tentang sistem transportasi laut nasional. Dalam dokumen kebijakan ini, tatanan pelabuhan dibagi menjadi pelabuhan umum (pelabuhan hub internasional, pelabuhan internasional, pelabuhan nasional, pelabuhan regional, dan pelabuhan lokal) dan pelabuhan khusus. Sedangkan alur pelayaran nasional terdiri dari pelabuhan-pelabuhan pelabuhan-pelabuhan internasional/pusat hub internasional, jalur pelayaran antar pelabuhan nasional, pelabuhan nasional antar pelabuhan daerah dan pelabuhan daerah (RPJMN, 2010).

Logistik Sistem Kelembagaan di Indonesia

Indonesia saat ini belum memiliki lembaga yang menangani tugas untuk membantu Presiden dalam penyusunan kebijakan, koordinasi, sinkronisasi pembangunan dan pelaksanaan Sistem Logistik Nasional (Sesuai lampiran informasi Perpres No. 26 Tahun 2012 tentang Sistem Logistik Nasional) . Oleh karena itu, perwujudan Kelembagaan Logistik Nasional sangat diperlukan.

Badan logistik pemerintah hanya menangani pengelolaan cadangan pangan yaitu Bulog (Badan Usaha Milik Negara untuk Logistik Beras). Badan tersebut telah dirintis sejak tahun 1939 ketika pemerintah kolonial Belanda membentuk Voedings Middelen Fonds (VMF) sebagai badan logistik pangan yang pada masa Jepang diubah menjadi Sangyobu- Nanyo Kohatsu Kaisha (SNKK). Setelah Indonesia merdeka, penamaan lembaga logistik beras terjadi silih berganti dari Biro Keamanan Pangan Rakyat menjadi Komando Logistik Nasional (Kolognas) dan akhirnya menjadi Badan Urusan Logistik sejak tahun 1967 yang kemudian menjadi Bulog sejak Mei 2003 (Rachman, Purwoto dan Hardono, 2005).

Untuk pengelolaan pelabuhan, secara kelembagaan Indonesia menganut manajemen umum pelabuhan dimana Pemerintah mengelola lahan dan fasilitas pelabuhan untuk dikelola oleh BUMN (PT Pelabuhan Indonesia) dan diatur oleh Otoritas Pelabuhan. Adanya peraturan berupa PP 26 Tahun 2012 tentang Sistem Logistik Nasional yang mengamanatkan perlunya Kelembagaan Logistik Nasional untuk membantu Presiden dalam perumusan kebijakan terkait, koordinasi dan sinkronisasi pengembangan dan pelaksanaan Sislognas.

Sistem Logistik Kelembagaan di Negara Lain

Sedangkan dalam lingkup pemerintahan, Amerika Serikat memiliki lembaga tersebut. Defense Logistics Agency (DLA) di bawah badan militer AS yang bertugas mendukung logistik perang. Adapun kelembagaan logistik di pemerintahan sampai saat ini belum ditetapkan dimana untuk pengangkutan barang diatur oleh Kementerian Perhubungan Amerika Serikat dengan nama US Department of Transportation (US DOT) dan Transport Research Board (TRB) dan banyak sekali pemangku kepentingan yang relevan dalam bentuk korporasi nasional (misalnya American Trucking Associations Inc.), perusahaan patungan oleh regional/lokal (misalnya Port of Miami Tunnel), lembaga publik di negara bagian (misalnya Florida Department of Transportation and Freight Mobility Badan Investasi Strategis), lembaga publik di negara bagian atau antar negara bagian (misalnya Koalisi Koridor Pantai Barat), atau lembaga publik secara lokal/regional (misalnya Otoritas Transportasi Koridor Alameda dan Satuan Tugas Dewan Penasihat Pengangkutan Regional Atlanta). Dalam hal ini telah diupayakan adanya program penelitian kerjasama angkutan barang nasional untuk

mewujudkan penataan kelembagaan sistem angkutan barang (Hicks, 2009).

Chang (2009) menegaskan bahwa Taiwan belum memiliki lembaga logistik dan menegaskan peran kelembagaan pemerintah di Taiwan sangat penting untuk logistik antara lain karena telah mendorong kegiatan penelitian dalam pengembangan logistik sehingga diperlukan kebijakan Pemerintah di bidang tersebut. dari logistik terintegrasi.

Monios (2014) menguraikan bahwa Pemerintah di beberapa negara menyediakan lokasi pusat logistik sebagai Inland Clearance Depot (memproses dokumen impor/ekspor di daratan dan tidak harus di pelabuhan) seperti GVS (Jerman), Plateformes Multimodales Logistiques (Perancis) , Zonas de Actividades Logisticas/ZAL (Spanyol), Freight Villages (UK) dan Interporti (Italia).

Beresford et.al (2012) menyoroiti pola kelembagaan penerapan terminal antar moda yang menerapkan model pengelolaan pelabuhan Bank Dunia. Dalam hal ini, Dry Port telah menerapkan tata kelola kolaborasi pada beberapa pola, seperti public port (pemerintah mengelola fasilitas dan lahan), pelabuhan alat (pemerintah mengelola fasilitas pelabuhan saja), land-lord port (pemerintah mengelola pelabuhan darat dan swasta yang mengelola fasilitas) dan private

port (swasta yang mengelola fasilitas dan lahan pelabuhan lengkap).

Monios (2014) menjelaskan pola kelembagaan pelabuhan di Spanyol untuk mendukung logistik di Azuqueca, Coslada dan Zaragoza dimana pelabuhan tersebut dimiliki oleh Pemerintah, dikelola oleh lembaga negara (Puertos del Estado) dan dioperasikan oleh model otoritas pelabuhan Landlord Port (Pemerintah mengelola fasilitas dan pelabuhan darat). Pelabuhan pedalaman intermoda di Madrid dan Andalusia bekerja sama dengan empat pelabuhan peti kemas utama dikelola oleh badan negara dengan tugas memprakarsai koordinasi dan mensinergikan kegiatan administrasi pelabuhan di berbagai wilayah.

Lemoine dan Dagnes (2003) menyatakan bahwa pada milenium baru, peran kelembagaan logistik sangat vital dalam menentukan model organisasi serta kompetensi dasar yang akan digunakan untuk beradaptasi dengan lingkungan globalisasi. Gupta et.al (2011) menegaskan bahwa beberapa kendala dalam layanan logistik membutuhkan peran kelembagaan pemerintah dalam membuat kebijakan.

Monios (2014) menjelaskan bahwa fakta menunjukkan kegagalan pembangunan transportasi antar moda terjadi karena urgensi aspek kelembagaan pembangunan

yang belum dipahami dengan baik. Ketiadaan kelembagaan berpotensi melemahkan dukungan manajemen puncak, insentif yang tidak sesuai, kepercayaan investor rendah, kurangnya ketersediaan informasi, penilaian kinerja tidak konsisten dan kurangnya koordinasi dalam pengambilan keputusan (Whipple dan Frankel, 2000; Sun et.al., 2005; Simatupang dan Sridharan, 2005; Crujissen et.al., 2007; Fawcett et.al, 2008; Richey et.al, 2010; Guan dan Rehme, 2012).

Secara umum beberapa permasalahan dalam kondisi sistem logistik nasional saat ini adalah:

1. Jaringan prasarana transportasi dari aspek kuantitas dan kualitas belum memadai. Belum tersedianya pelabuhan hub, transportasi antar moda, dan belum terintegrasinya pelabuhan, transportasi, pergudangan dan daerah pendukung (hinterland) merupakan faktor penyebab permasalahan tersebut. Kompleksitas jaringan logistik di Indonesia terindikasi akibat kondisi infrastruktur yang kurang memadai (King, 2013).
2. Rendahnya kualitas sumber daya manusia yang disertai dengan kurangnya Pendidikan dan Pelatihan Logistik di Bidang Logistik berfungsi secara maksimal. Di sisi lain, keterbatasan

jaringan dan kemampuan pelaku bisnis dan penyedia logistik lokal menyebabkan rendahnya daya saing sehingga lebih dominan aktor multinasional. Hambatan logistik SDM masih rendah bahkan di tingkat ASEAN (Tongzon dan Cheon, 2014).

3. Dukungan Teknologi Informasi dan Komunikasi pendukung belum optimal. Kondisi tersebut ditunjukkan dengan rendahnya ketersediaan jaringan dan infrastruktur yang handal, masih mengandalkan cara transaksi logistik konvensional, serta terbatasnya jangkauan jaringan layanan non seluler. Kondisi logistik TIK Indonesia dinilai masih belum mencukupi bahkan untuk level ASEAN (Tongzhon dan Nguyen, 2013).
4. Fokus komoditas dan volume perdagangan ekspor impor sebagai penggerak utama yang merupakan bagian dari komitmen nasional, namun dapat dikoordinasikan secara efektif (Sislognas, 2012).
5. Rendahnya koordinasi lintas sektor secara parsial dan berakibat pada lemahnya penegakan, strategi dan kebijakan . Pemerintah untuk mendukung logistik di Indonesia masih perlu dibenahi (Banomyong, Cook dan Kent, 2008).

Kondisi sektor logistik di Indonesia masih lemah, meski dianggap sebagai elemen pembentuk konektivitas daya saing dan kesejahteraan nasional. Meski telah ditetapkan, penerapan Sislognas yang luas masih menemui kendala. Tercapainya hal-hal yang tercantum dalam Sistem Logistik Nasional berupa Road Map, Tahapan Pelaksanaan dan Rencana Tindak menunjukkan kondisi tersebut.

Logistik bersifat multisektoral, artinya bentuk pengaturan dan pembinaan yang terdapat di beberapa instansi pemerintah antara lain Kementerian Perdagangan, Kementerian Perhubungan, Kementerian Pekerjaan Umum, Kementerian Keuangan (terkait kepabeanan, perpajakan, dan perbankan), Kementerian Badan Usaha Milik Negara (terkait infrastruktur), Kementerian Komunikasi dan Informatika (terkait telekomunikasi dan pos). Selain itu, logistiknya multi wilayah, sehingga pelaksanaan Sislognas sebenarnya bertumpu pada komitmen bersama dan kerjasama yang baik lintas wilayah dan wilayah (Bank Dunia, 2014).

Untuk kendala dan kesulitan dalam aspek koordinasi di bidang logistik, karena salah satu karakteristik logistik multisektoral dan antar daerah, maka urusan logistik kebijakan dan tata kelola yang mencakup beberapa

kementerian memerlukan kerjasama dan koordinasi yang lebih baik dalam pelaksanaan perencanaan. integrasi dan lebih harmonis dan bersatu. Misalnya, koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah dalam pelaksanaan sistem logistik nasional perlu banyak diperkuat, terutama aspek dukungan fasilitas, pembangunan infrastruktur, dan regulasi.(Sislognas, 2012).

Sebagai salah satu sarana distribusi, pembangunan Pusat Distribusi Daerah (PDR) memerlukan koordinasi yang baik karena pembangunan pemerintah pusat diselenggarakan melalui skema Dana Alokasi Khusus.(DAK) yang nantinya dipegang oleh manajemen pemerintah daerah. Koordinasi dan kerjasama memiliki urgensi yang besar, mulai dari pemilihan dan penyiapan lokasi, hingga penetapan spesifikasi kebutuhan PDR yang disesuaikan dengan kebutuhan dan komoditas daerah termasuk proses pemindahtanganan, memenuhi aspek teknis dan administratif (MP3EI, 2011).

Permasalahan lain terkait buruknya kinerja pelabuhan yang dapat merugikan pengguna jasa pelabuhan, sebagai salah satu contohnya, terjadi karena kurangnya koordinasi antar instansi terkait di pelabuhan. Oleh karena itu, pelaksanaan Sislognas dapat dilakukan melalui

pembentukan sistem kelembagaan logistik nasional dalam melaksanakan tugas pokok terkait komitmen dan koordinasi tersebut, yaitu: Pertama, kelembagaan tersebut akan berperan sebagai lembaga koordinasi pemerintah pusat dengan pemerintah daerah, serta antar kementerian, lembaga, dan lembaga terkait. Kedua, dari aspek komitmen, keberadaan lembaga tersebut dapat berfungsi untuk memastikan setiap otoritas pemangku kepentingan seperti kementerian, lembaga, dan lembaga terkait, melaksanakan Sislognas dengan baik. Lembaga ini dapat berfungsi dalam mengidentifikasi masalah dan hambatan, memantau pelaksanaan Sislognas, mengevaluasi dan merekomendasikan solusi kepada semua pihak terkait dan mengontrol setiap rekomendasi yang direkomendasikan.

Cetak Biru Sistem Logistik Nasional telah mencanangkan sisi kelembagaan yang terkait dengan pembentukan lembaga logistik nasional yang akan merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan dan menyinkronkan upaya pengembangan dan pelaksanaan Sistem Logistik Nasional dalam rangka membantu Presiden. Misalnya di negara-negara seperti Jepang, Korea, Thailand, Australia dan Jerman yang telah mempromosikan logistic ewan kelembagaan seperti skala nasional. Keberadaan lembaga

tersebut berfungsi merumuskan dan mengeluarkan kebijakan, koordinator, dan harmonisasi sistem logistik nasional. Lembaga tetap logistik nasional, seperti Badan Urusan Logistik (BLN) sebagai lembaga yang dapat mengkoordinasikan pelaksanaan Undang-Undang Logistik, selanjutnya mampu melakukan penyusunan dan pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) terkait dengan bidang logistik (Sislognas, 2012).

Keberadaan kelembagaan logistik, sangat perlu diperhatikan sebagai salah satu bagian penentu keberhasilan kinerja logistik suatu daerah. Chang, (2009) menegaskan bahwa peran kelembagaan pemerintah di Taiwan sangat penting untuk logistik, misalnya dalam hal suku cadang kendaraan bermotor antara lain telah mendorong kegiatan penelitian dalam pengembangan logistik sehingga diperlukan kebijakan Pemerintah dalam hal ini. bidang logistik terpadu. Lemoine dan Dagnaes (2003) menyatakan bahwa pada milenium baru peran kelembagaan sangat vital dalam menentukan model organisasi serta kompetensi dasar yang akan digunakan untuk beradaptasi dalam lingkungan globalisasi dimana konsep desentralisasi dan koordinasi kegiatan bisnis logistik akan memainkan peran penting. Gupta et al, (2011) dalam menganalisis

tingkat kemudahan berusaha di daerah menegaskan bahwa beberapa kendala dalam pelayanan logistik memerlukan peran kelembagaan pemerintah dalam membuat kebijakan seperti pelaksanaan proses pertukaran data elektronik (electronic data interchange), penyederhanaan birokrasi

5. SIMPULAN

Berdasarkan analisis, pola kelembagaan transportasi di Indonesia kurang terkoordinasi dan unsur-unsur yang diperlukan untuk menjalankan dinamika urusan logistik. Harus mengadopsi beberapa komponen yang telah diterapkan di negara lain dengan sedikit modifikasi sesuai dengan budaya dan karakter khas Indonesia. Wacana ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman dan pencerahan dalam penataan kelembagaan logistik di negara berkembang dan negara maritim seperti Indonesia.

6. DAFTAR PUSTAKA

Banomyong, Ruth dan Cook, P, Kent, P, 2008, *Formulating regional Logistics Development Policy : The Case of ASEAN*, International Journal of Logistics Research and Applications : A Leading Journal of Supply Chain Management, Vol.11, No 5, pp 359-379

dalam proses pemeriksaan barang tanpa mengurangi kualitas kehati-hatian dan kewaspadaan, penerapan aturan baku kepabeanaan, penerapan sertifikasi kendaraan angkutan logistik serta kemudahan bagi penanaman modal asing.

Barrera, Manuel Jr., 1980. *A Method for the Assessment of Social Support Networks in Communication Survey Research*, International Network of Social Network Analysis – INSNA, Volume 3, Issue 1

Brugha, Ruairi and Varvasovszky, Zsuzsa, 2000. *Stakeholder Analysis: a Review*, Health Policy Plan. Oxford Journal

Chang, Chang-Hsing, 2009, *A Study of Global Logistic Management Strategies : Based on The Bicycle Manufacturing*, Journal of Statistics dan Management Systems, Volume 12 No 3, pp 543-559

Fau, Natahlie, 2014, *Maritime Corridors, Port System and Spatial Organization in the Malacca Straits*, Transnational Dynamics in Southeast Asia: the Greater Mekong Subregion and Malacca Straits Economic Corridors,

- Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) Publishing, Singapore
- Fizzanty, Trina dan Kusnandar, 2012. *Pengelolaan Logistik dalam Rantai Pasok Produk Pangan Segar di Indonesia*, Jurnal Penelitian Pos dan Informatika, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI)
- Gill v. Hicks dan Associates, 2009, *Institutional Arrangements for Freight Transportation Systems*, Transportation Research Board Washington, D.C.
- Gupta, Sumeet; Goh, Mark; Desouza, Robert dan Gagr Miti, 2011, *Assessing Trade Friendliness of Logistic Services in ASEAN*, Asia Pacisif Journal of Marketing and Logistics, Vol 23 No 5, pp 773-792
- Haslip, Nancy, 1996, *The Council of Logistic Management : A Professional Organization of Individuals*, Transport dan Distibution Magazine, July 1996, Volume 37 No 7, pp 82
- Healey, P, 1998, *Building Institutional Capacity Through Collaborative Approaches To Urban Planning*, Journal of Environment and Planning, Volume 30 No 9, pp 1531-1546
- Hsieh, Hsiu-Fang dan Shannon, Sarah E., 2005, *Three Approaches to Qualitative Content Analysis Qualitative*. Health Research November : Vol. 15 no. 9 1277-1288
- King, Mike, 2013. *Complex Logistics Network, Indaquate Infrastructure Hinder Indonesia's Growth*, Journal of Commerce, New York, 18 Oct 2013
- Kock, Ned F, 2011, *Advancing Collaborative Knowledge Environments: New Trends in E-Collaboration*, ISBN 9781613504598, p 318
- Light, Steve, Medema, Wietske dan Adamowski, Jan, 2013, *Exploring Collaborative Adaptive Management of Water Resources*, Journal of Sustainable Development, Volume 6, Issue 3, pp 31
- Lemoine, W., dan Dagnaes, Lars, 2003, *Globalisation Strategis and Business Organization of A Network Logistics Service Providers*, Volume 33, Issue 3, pp 209-228
- Lubell, Mark, Henry, Adam Douglas dan Mc Coy, Mike, 2010, *Collaborative Institutions in an Ecology of Games*, Volume 54, Issue 2, pp 287-300

- MacArthur, John D. 1997. *Stakeholder Roles and Stakeholder Analysis in Project Planning: A Review of Approaches In Three Agencies*. World Bank
- Bank, ODA and NRI. Bradford: University of Bradford, Development and Project Planning Centre.
- MacArthur, John D. 1997. *Stakeholder Analysis in Project Planning: Origins, Applications and Refinements of the Method*. Project Appraisal 12, Bradford University
- MacCracken, Rietbergendan Jennifer Narayan, Deepa, 1997. *Participatory tools and Techniques : a resource kit for participation and social assessment*. World Bank, Washington, D.C.
- Margerum, Richard D, 2008, *A Typology of Collaboration Efforts in Environmental Management*, Journal of Environmental Management, Volume 41, Issue 4, pp 487-500
- Mayring, Philipp, 2000, *Qualitative Content Analysis*, Forum Qualitative Social Research Volume 1, No. 2, Art. 20 – June
- Miharja dan Wolther, 2010, *Inter-Local Government Collaboration And Perceived Transaction Costs In Indonesian Metropolitan Transport Planning*, Journal of International Development Planning Review, Volume 32, Number 2, pp 167-189
- Monios, Jason, 2014, *Institutional Challenges to Intermodal Transport and Logistics Governance in Port Regionalisation and Hinterland Integration*, Published by Ashage Publishing Limited, Wey Court East Union Road Farham Surrey, GU9 7PT England
- Natawidjaya, R, Reardon, T dan Shetty, S, 2007. *Horticultural Producers and Pasar Swalayan Development in Indonesia*, 38543-ID, The World Bank's Rural Development, Washington, D.C
- Odah, 2013, *Kelembagaan Pengelolaan Kluster Industri (Studi Kasus: Kawasan Industri di Cikarang Kabupaten Bekasi)*, Tesis, Institut Teknologi Bandung
- Pamudji, Agsari Aulia dan Achmadi, Tri, 2012. *Pengembangan Indikator Logistik untuk Wilayah Kepulauan*,

- Jurnal Teknik ITS, Vol.1, September, 2012
- Parikesit, D., Kushari, K. dan Novitarini, R., 2003. *The Characteristics of Rural Water Transport Case Studies of Three Provinces In Indonesia*. s.l., Eastern Asia Society for Transportation Studies, Vol.4, October, 2003
- Peraturan Presiden Nomor 32 Tahun 2011 tentang Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia 2011-2025
- Peraturan Presiden Nomor 26 Tahun 2012 tentang Sistem Logistik Nasional
- Roiseland, Asbjorn, 2011, *Understanding Local Governance : Institutional Forms of Collaboration*, Journal of Public Administration, Vol.89, Issue3, pp 879-893
- Rachman, Handewi P.S; Purwoto, Adreng dan Hardono, Gatoet S, 2005, *Kebijakan Pengelolaan Cadangan Pangan pada Era Otonomi Daerah dan Perum Bulog*, Jurnal Forum Penelitian Agro Ekonomi, Volume 23 Nomor 2, Desember 2005, Halaman 73-83
- Sakinah, Rininda Yuliana, 2012, *Kelembagaan Multi Pihak dalam Program Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah Sebagai Salah Satu Bentuk Tanggung Jawab Sosial*, Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Volume12, Tahun 2012
- Schmeer, Kammi. 1999. *Guidelines for Conducting a Stakeholder Analysis*. November. Bethesda, MD: Partnerships for Health Reform, Ab Associates Inc
- Scott, John, 2000. *Social Network Analysis: A Handbook* : Sage Publications 2nd Edition
- Stank, Theodore P, Keller, Scott, B, dan Daugherty, Patricia J, 2001, *Supply Chain Collaboration and Logistical Service Performance*, Journal of Business Logistics, Vol.22, Issue 1, pp 29-48
- Susantono, B., 2013. *Transportasi dan Investasi : Tantangan dan Perspektif Multidimensi*. Pertama ed. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Tamara, Metze, dan Levelt, Melika, 2012. *Barriers to Credible Innovations: Collaborative Regional Governance*

in the Netherlands, The
InnovationJournal, Volume 17,
January 2012

Taylor, Brian D dan Schweitzer, Lisa,
2005, *Assessing The Experience of
Mandated Collaborative Inter-
Jurisdictional Transport Planning in
The United States*, Journal of
Transport Policy, Vol.12, No 6, pp
500-511

Tongzon, Jose dan Inkyo, Cheong,
2013, *The Challenges of Developing A
Competitive Logistics Industry in
ASEAN Countries*, International
Journal of Logistics Research and
Applications : A Leading Journal of
Supply Chain Management, Vol.17,
No 4, pp 323-338

Tongzon, Jose dan Nguyen, Hing-Oanh,
2013, *ITC Adoption among Logistics
Companies in ASEAN Countries*,
Transport Reviews : A Transnational
Transdisciplinary Journal, Vol.33, No
5, pp 548-569

World Bank, 2018, Logistik Performance
Index, <http://lpi.worldbank.org>