

ANALISIS POTENSI PENERAPAN KERJASAMA PEMERINTAH SWASTA
(KPS) DALAM PENGEMBANGAN INFRASTRUKTUR TRANSPORTASI DI PERKOTAAN
(Studi Kasus Kota Semarang)

Eri Setianto Kurniawan *), Bambang Pudjianto, Y.I. Wicaksono **)

Abstract

The role of Local Government (Province and District / City) become very important in creating a transportation infrastructure that can support a regional transportation activities and implementing the Public Private Partnership (PPP) model as an alternative financing strategies other than APBN / APBD.

The purpose and goal of this research is to conduct a comprehensive study in order to obtain a picture of the potential level of urban transport infrastructure development (case study of Semarang City) who performed with the Public Private Partnership (PPP) model, viewed from the perspective of related stakeholder. Research methodology using descriptive statistical approach and SWOT analysis with the matrix space model. The research concluded that the potential application of PPP policies in the development of transportation infrastructure in the city of Semarang is located at the conservative level, which means that although there are a number of external strategic factors which potentially threat to the implementation of the PPP policies, there is still a commissioner of the strength of internal factors that can be optimized.

Key word : Public Private Partnerships (PPP), SWOT, infrastructure, transportation

Latar Belakang

Ketersediaan infrastruktur adalah faktor utama penggerak perekonomian, sehingga dengan rendahnya tingkat investasi untuk penyediaan infrastruktur akan sangat berdampak negatif pada pertumbuhan ekonomi suatu wilayah. Tantangan utama yang dihadapi adalah *funding gaps* antara kebutuhan investasi infrastruktur dengan relatif terbatasnya kemampuan keuangan negara untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Oleh karenanya muncul pertimbangan perlunya memperkuat kerjasama publik – privat yang dilihat dari 3 (tiga) dimensi sebagai berikut (Tri Widodo, 2004) :

1. Alasan politis: menciptakan pemerintah yang demokratis dan mendorong perwujudan *good governance and good society*
2. Alasan administratif : adanya keterbatasan sumber daya pemerintah, baik sumber daya anggaran, SDM, asset, maupun kemampuan manajemen.
3. Alasan ekonomis: mengurangi kesenjangan atau ketimpangan, memacu pertumbuhan dan produktivitas, meningkatkan kualitas dan kontinuitas, serta mengurangi resiko.

Pemberlakuan sistem otonomi daerah dengan dasar Undang Undang (UU) Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah mendelegasikan beberapa kewenangan Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah (Pemda), salah satu diantaranya adalah sektor transportasi. Hal tersebut menjadikan Pemda (Propinsi dan Kabupaten/Kota) memegang peranan sangat penting dalam mewujudkan ketersediaan infrastruktur transportasi yang dapat mendukung aktivitas transportasi daerah dan terintegrasi dalam sebuah sistem transportasi nasional (SISTRANAS), dan konsep Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) merupakan alternatif strategi pembiayaan yang dapat diterapkan selain dari APBN dan APBD.

Sebagai langkah awal dari pelaksanaan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi perkotaan maka perlu digali terlebih dahulu potensi penerapan KPS tersebut berdasarkan persepsi stakeholder terkait, yaitu unsur Pemerintah Kota, calon investor, dan calon penyandang dana. Studi kasus dipilih kota Semarang dengan pertimbangan yang didasarkan pada keterwakilan permasalahan mengenai perencanaan dan pengembangan infrastruktur transportasi perkotaan secara umum di kota-kota besar Indonesia.

Batasan Penelitian / Ruang Lingkup

Batasan penelitian ini melingkupi hal-hal sebagai berikut :

1. Variabel/parameter yang digunakan adalah potensi maupun kendala/hambatan dalam penerapan KPS pada pengembangan infrastruktur transportasi perkotaan berdasarkan aspek-aspek KPS hasil tinjauan pustaka dan studi literatur.
2. Pokok bahasan berdasarkan pandangan *stakeholder* terkait, yaitu: unsur Pemerintah, perusahaan swasta nasional/BUMN/BUMD sebagai calon investor, dan lembaga pembiayaan bank / non bank sebagai calon penyandang dana.
3. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil jawaban kuesioner dari responden terpilih.

Maksud Dan Tujuan

Maksud dan tujuan penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui potensi maupun kendala / hambatan dalam penerapan kerjasama pemerintah dan swasta (KPS) dalam pengembangan infrastruktur transportasi perkotaan.
2. Untuk mengetahui persepsi stakeholder (pemangku kepentingan) terhadap potensi penerapan kebijakan KPS berdasarkan tingkat kepentingan dan kewenangannya.

*) Mahasiswa Magister T.Sipil FT Undip

**) Staf Pengajar Jurusan T. Sipil Fakultas Teknik Undip

- Untuk mengetahui deskripsi tingkat potensi penerapan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi perkotaan (studi kasus kota Semarang).

Tinjauan Pustaka

KPS atau *Public Private Partnership (PPP)* dapat diterjemahkan sebagai perjanjian kontrak antara swasta dan pemerintah, yang keduanya bergabung bersama dalam sebuah kerjasama untuk menggunakan keahlian dan kemampuan masing-masing untuk meningkatkan pelayanan kepada publik di mana kerjasama tersebut dibentuk untuk menyediakan kualitas pelayanan terbaik dengan biaya yang optimal untuk publik (*America's National Council on Public Private Partnership*). Secara umum bentuk kontrak KPS / PPP terdiri dari konsesi dan *joint venture*. Konsesi dalam infrastruktur seringkali mengacu sebagai Bangun-Operasi-Transfer / *BOT*, meskipun mekanisme pembangunan aktual mencakup Desain – Bangun – Operasi - Pelihara / *DBOM*, Bangun – Miliki - Operasi / *BOO*, Bangun-Miliki-Operasi-Transfer / *BOOT*, Desain-Bangun-Biayai-Operasi / *DBFO*, Rehabilitasi – Operasi - Transfer / *ROT*, Bangun-Sewa-Transfer / *BLT* (Miller, 2000), sementara pada *joint venture*, aktor publik adalah regulator dan pemegang saham dalam kerjasama operasi perusahaan di mana terdapat pembagian dalam keuntungan operasi perusahaan dan membantu memastikan tingkat penerimaan politik yang lebih luas dalam upaya untuk melindungi kepentingan dan kebutuhan publik. Meskipun aktor swasta seringkali memiliki tanggung jawab utama untuk melakukan manajemen operasional sehari-hari, sektor publik terus berperan pada pengelolaan korporasi dan tingkat manajemen harian (Bennett dkk., 2000; Bult-Spiering, 2003).

Perpres 67/2005 tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur mendefinisikan jenis infrastruktur yang dapat dikerjasamakan dengan Badan Usaha, meliputi : transportasi, jalan, pengairan, air minum, air limbah, telekomunikasi, ketenagalistrikan, dan minyak gas bumi. Infrastruktur transportasi meliputi : Bandar udara, pelabuhan, dan perkeretaapian, sementara infrastruktur jalan meliputi : jalan tol dan jembatan tol. Belum diaturnya infrastruktur sistem jaringan transportasi darat seperti terminal dan angkutan berbasis masal dalam Perpres 67/2005 membuat

Pemda perlu mengatur hal tersebut dalam Peraturan Daerah (Perda) selain juga berfungsi sebagai aturan pelaksanaan dari peraturan tingkat pusat yang tentunya disesuaikan dengan kebutuhan transportasi dan karakteristik wilayah daerah.

KPS/PPP dibangun dari 4 (empat) elemen utama (Bult-Spiering & Dewulf, 2006), yaitu : (1) *actors*; (2) *network*; (3) *project*; dan (4) *relationship*. *Actors* / pelaku utama KPS adalah sektor publik (Pemerintah) dan sektor privat (swasta) di mana masing-masing mempunyai tujuan, kepentingan, dan struktur organisasi yang berbeda. Tetapi di samping aktor publik dan privat, terdapat aktor lain yang merupakan penentu dari keberhasilan proyek KPS/PPP, yakni penyandang dana (biasa disebut "lender") dikarenakan karakteristik proyek KPS/PPP yang membutuhkan biaya modal/kapital yang sangat besar. Untuk menciptakan sebuah hubungan / kerjasama yang sukses maka sangat penting untuk memahami tujuan dan kepentingan dari masing-masing pelaku tersebut (Linder, 1999). Mardiah Thamrin (2005) mengemukakan bahwa sedikitnya terdapat 7 (tujuh) faktor yang merupakan kesatuan proses dari model KPS/PPP yang merupakan pendukung keberhasilan program KPS. 7 (tujuh) faktor tersebut adalah *networking, cooperation/collaboration, coordination, willingness, trust, capability* dan *a conductive environment*. Sementara berdasarkan kajian yang pernah dilakukan oleh Pusat Kajian Strategis Pelayanan Jasa Perhubungan (PKSPJP) Dephub, 2006 tentang Kajian Percepatan Pembangunan Infrastruktur Transportasi Melalui Kerjasama Pemerintah dan Swasta, sedikitnya terdapat 5 (lima) aspek atau variabel yang dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan penerapan KPS di daerah, yaitu : Kebijakan, Sumber Daya, Karakteristik Pelaku, Komunikasi, dan Kecenderungan Lembaga Pelaksana.

Sehingga dengan mendasarkan pada teori-teori tersebut di atas, ditentukan variabel dan sub variabel penelitian yang digunakan sebagai instrumen pengukuran tingkat potensi penerapan kebijakan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi perkotaan dengan acuan dasar 5 (lima) variabel yang terdiri dari 30 sub variabel hasil Kajian Percepatan Pembangunan Infrastruktur Transportasi Melalui Kerjasama Pemerintah dan Swasta (PKSPJP, 2006), sebagai berikut :

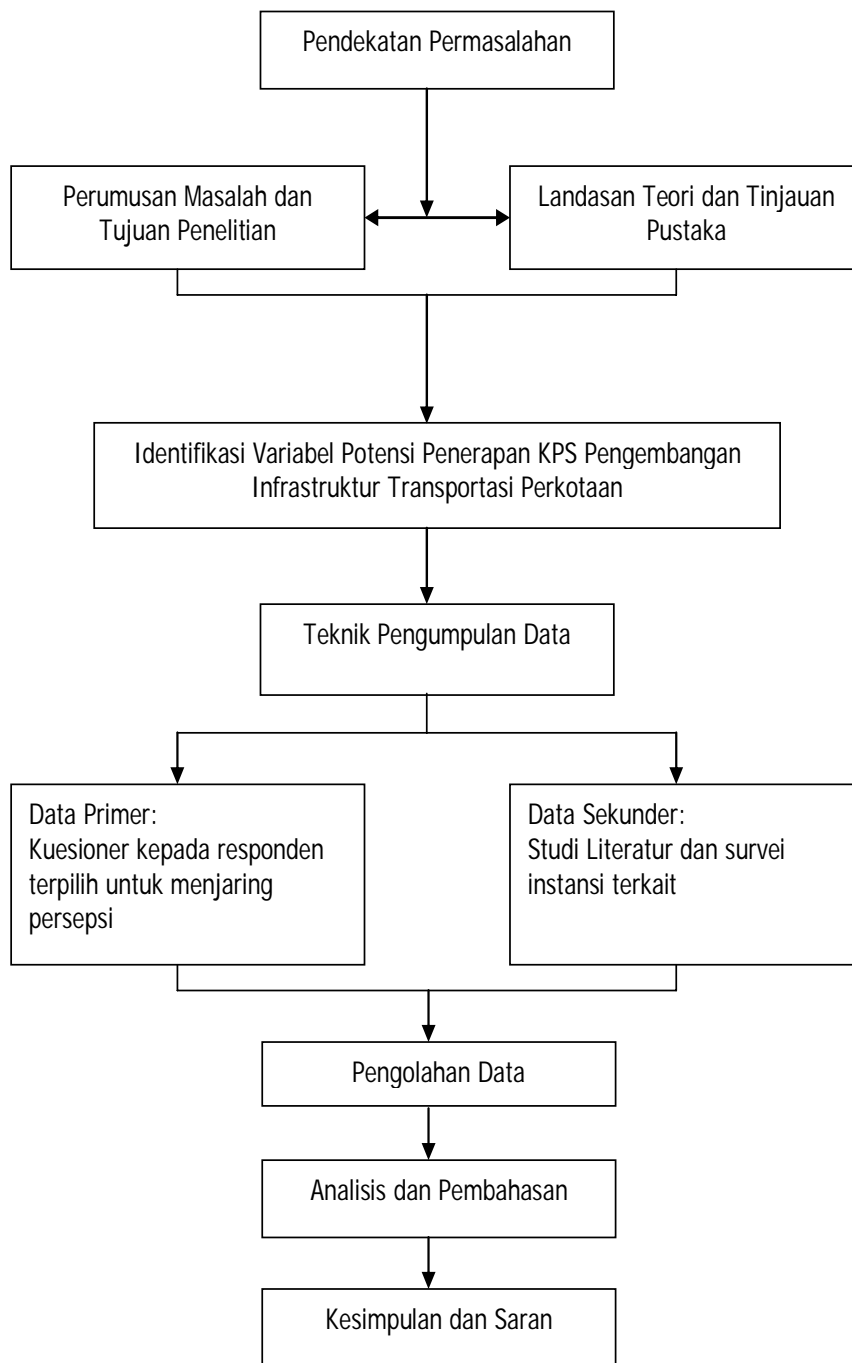
Tabel 1. Variabel dan Sub Variabel Potensi Penerapan KPS

Variabel	No	Sub Variabel
Kebijakan	1	Kepahaman kebijakan KPS
	2	Kesesuaian kebijakan terhadap tujuan proyek/program KPS
	3	Kebijakan yang berlaku sesuai keinginan investor
	4	Persyaratan yang ditetapkan bagi investor di daerah
	5	Potensi masalah dalam pemenuhan persyaratan investasi bagi investor di daerah
Sumber Daya	1	Kualitas SDM di pemerintah daerah

	2	Kuantitas sumber daya manusia/instansi
	3	Sumber daya anggaran
	4	Sarana dan prasarana dasar di daerah
	5	Teknologi informasi untuk melayani kebutuhan investor
Karakteristik Pelaku	1	Kemauan dan kesadaran mengenai penerapan KPS
	2	Kemampuan mengatasi kendala koordinasi dengan pusat
	3	Kemampuan mengatasi kendala koordinasi di daerah
	4	Mekanisme koordinasi peningkatan pemahaman investor
Komunikasi	1	Upaya mengatasi kendala komunikasi dengan investor
	2	Sarana dan prasarana untuk komunikasi
	3	Selebaran, brosur atau pamflet
	4	Komunikasi informasi potensi infrastruktur unggulan
	5	Komunikasi informasi tata ruang untuk sektor transportasi
Kecenderungan Lembaga Pelaksana	1	Paparan manajemen resiko investasi kepada investor
	2	Ketersediaan lembaga pelaksana khusus KPS di daerah
	3	Informasi mekanisme penentuan tarif kepada investor
	4	Biaya pengurusan perijinan dilaksanakan sesuai ketentuan
	5	Penyampaian informasi mekanisme pengurusan perijinan
	6	Rasa keadilan dan keterbukaan dalam proses pelelangan
	7	Peluang duplikasi proses tender di daerah dan di pusat
	8	Transparansi penetapan tarif
	9	Mekanisme perjanjian proyek kerjasama
	10	Ketentuan penyesuaian tariff/kontrak kerjasama
	11	Mekanisme kompensasi/subsidi pengembalian investasi

Metodologi Penelitian

1. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah persepsi *stakeholder* yang terlibat dalam pengambilan kebijakan penerapan KPS dalam penyediaan infrastruktur transportasi perkotaan di Kota Semarang, yaitu Pemerintah Kota, Calon Investor, dan Calon Penyandang Dana (*Lender*) terhadap variabel dan sub variabel penelitian sebagaimana tinjauan pustaka di atas. Instrumen kuesioner dengan pilihan jawaban likert (skala 1 – 5) digunakan sebagai metode pengumpulan data.
2. Dalam penelitian ini responden yang menjadi sampel dari populasi tertentu sifatnya dan tidak mempunyai kemungkinan yang sama untuk dijadikan sampel serta penentuan sampel mempertimbangkan kriteria-kriteria tertentu yang telah dibuat terhadap obyek yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga digunakan metode *purposive non random sampling*.
3. Dari 3 (tiga) jenis populasi *stakeholder* KPS, masing-masing diambil 15 responden (Gay dan Diehl, 1992) sebagai sampel penelitian sehingga total jumlah sampel sebanyak 45 responden di mana uji validitas dan reliabilitas item kuesioner menggunakan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 5\%$).
4. Untuk mendeskripsikan potensi penerapan KPS pada penelitian ini dilakukan melalui pendekatan statistik deskriptif dan analisis SWOT matrik space 4 kuadran (Rangkuti, 1997).



Gambar 1. Alur Tahapan Penelitian

Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis persepsi *stakeholder* (Pemerintah Kota, Calon Investor, dan Calon Penyandang Dana) terhadap potensi penerapan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi di kota Semarang yang meliputi total 45 responden (15 responden per elemen), dapat diketahui pendapat atau

persepsi dari masing-masing maupun rata-rata keseluruhan *stakeholder* terhadap penerapan KPS tersebut ditinjau dari aspek/variabel : Kebijakan, Sumber Daya, Karakteristik Pelaku, Komunikasi, dan Kecenderungan Lembaga Pelaksana. Selengkapnya sebagaimana tabel berikut :

Tabel 2. Persepsi *Stakeholder* terhadap Penerapan KPS Infrastruktur Transportasi di kota Semarang

NO	VARIABEL	RATA-RATA RATING UNTUK ELEMEN / UNSUR			KATEGORI	selisih rating (tertinggi-terendah)
		PEMKOT	CALON INVESTOR	CALON PENYANDANG DANA		
1	KEBIJAKAN	2,95	2,64	3,03	agak menghambat/cukup mendukung	0,39
2	SUMBER DAYA	3,19	2,72	3,04	agak menghambat/cukup mendukung	0,47
3	KARAKTERISTIK PELAKU	3,17	2,80	2,92	agak menghambat/cukup mendukung	0,37
4	KOMUNIKASI	3,03	2,61	2,85	agak menghambat/cukup mendukung	0,41
5	KECENDERUNGAN LEMBAGA PELAKSANA	3	2,67	3,04	agak menghambat/cukup mendukung	0,37

Sumber : hasil analisis

Dari tabel 2 di atas terlihat bahwa persepsi dari masing-masing *stakeholder* termasuk dalam kategori yang sama (interval 2,61 – 3,40), yaitu menyatakan bahwa kelima variabel yang digunakan pada penelitian dinilai “agak menghambat/cukup mendukung” penerapan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi di kota Semarang.

Sedangkan berdasarkan analisis faktor strategis internal dan eksternal (*Internal Factors Analysis Summary/IFAS* dan *External Factors Analysis Summary/EFAS*) dapat diketahui potensi (kekuatan dan peluang) maupun kendala/hambatan (kelemahan dan ancaman) penerapan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi di kota Semarang. Hasil analisis seperti pada tabel berikut :

Tabel 3 Analisis Faktor Strategis Internal / *IFAS*

No	Item penilaian	Rating	Keterangan
1	Kepahaman kebijakan kerjasama pemerintah dan swasta	2.71	<i>Weakness</i>
2	Kesesuaian kebijakan dengan tujuan pembangunan KPS infrastruktur transportasi	2.67	<i>Weakness</i>
3	Kebijakan sesuai dengan keinginan Investor	3.02	<i>Strength</i>
4	Prosedur / persyaratan investasi	3.04	<i>Strength</i>
5	Potensi masalah dalam pemenuhan persyaratan investasi	2.91	<i>Weakness</i>
6	Kualitas SDM di pemerintah daerah	3.02	<i>Strength</i>
7	Kuantitas sumber daya manusia/instansi	2.80	<i>Weakness</i>
8	Sumber daya anggaran	2.96	<i>Weakness</i>
9	Sarana dan Prasarana di daerah	3.09	<i>Strength</i>
10	Teknologi informasi	3.04	<i>Strength</i>
11	Kemauan dan kesadaran terhadap penerapan KPS	2.93	<i>Weakness</i>
12	Kemampuan mengatasi kendala koordinasi dengan pusat	3.00	<i>Strength</i>
13	Kemampuan mengatasi kendala koordinasi di daerah	3.02	<i>Strength</i>
14	Mekanisme koordinasi peningkatan pemahaman investor	2.89	<i>Weakness</i>

Sumber : hasil analisis

Keterangan : Rating < 3 = *weakness*; rating ≥ 3 adalah *strengths*

Tabel 4. Analisis Faktor Strategis Eksternal / EFAS

No	Item penilaian	Rating	Keterangan
1	upaya mengatasi kendala komunikasi dengan investor	2.98	Threat
2	sarana dan prasarana untuk melayani komunikasi dengan investor	2.89	Threat
3	selebaran, brosur atau pamflet untuk melayani kebutuhan investor	2.78	Threat
4	komunikasi informasi potensi infrastruktur unggulan di daerah	2.93	Threat
5	komunikasi informasi tata ruang di daerah	2.58	Threat
6	Informasi manajemen resiko investasi kepada investor	2.53	Threat
7	Tidak tersedianya lembaga pelaksana khusus KPS di daerah	1.98	Threat
8	Informasi mekanisme kebijakan penentuan tarif kepada investor	2.80	Threat
9	Biaya pengurusan perijinan sesuai ketentuan	3.31	Opportunity
10	Penyampaian informasi mekanisme pengurusan perijinan	2.93	Threat
11	rasa keadilan dan keterbukaan pada proses lelang terbuka	2.98	Threat
12	peluang duplikasi dalam proses tender	2.98	Threat
13	Transparansi penetapan tarif pengelolaan infrastruktur transportasi	2.96	Threat
14	Mekanisme perjanjian proyek kerjasama	3.22	Opportunity
15	Ketentuan penyesuaian tariff/kontrak kerjasama bagi investor	3.11	Opportunity
16	Mekanisme kompensasi/subsidi terhadap pengembalian investasi	3.13	Opportunity

Sumber : hasil analisis

Keterangan : Rating < 3 = *threat*; rating ≥ 3 adalah *opportunity*

Dengan melihat tabel 3 dan 4 di atas, diketahui bahwa potensi (kekuatan dan peluang) yang tertinggi adalah sarana prasarana (infrastruktur dasar dan penunjang) di daerah yang cukup memadai untuk melayani kebutuhan investor dan biaya pengurusan perijinan yang telah dilaksanakan sesuai kebijakan yang telah dinformasikan. Sedangkan kendala / hambatan terbesar adalah belum sesuai kebijakan di daerah dengan tujuan pembangunan infrastruktur transportasi dalam kerangka KPS dan belum tersedianya lembaga pelaksana khusus yang menangani KPS di daerah.

Dan dengan melakukan perhitungan perkalian antara bobot *key factor*/sub variabel penelitian (bobot dianggap sama) dengan rating masing-masing sub variabel sebagaimana pada tabel 3 dan 4, diperoleh skor/nilai dari sub variabel, sehingga dengan mengelompokkan skor/nilai dari sub variabel yang menjadi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman didapatkan total skor/nilai masing-masing faktor. Selanjutnya dengan melakukan perhitungan total skor/nilai faktor kekuatan dikurangi dengan faktor kelemahan (diberi notasi "X") dan perhitungan total skor/nilai faktor peluang dikurangi dengan faktor ancaman (diberi notasi "Y") diperoleh hasil sebagai berikut (matrik IFAS dan EFAS) :

Tabel 5. Matrik IFAS

No	Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Nilai
(1)	(2)	(3)	(4)	(3) x (4)
KEKUATAN / STRENGTHS				
1	Kebijakan sesuai keinginan Investor	0.0715	3.02	0.216
2	Prosedur / persyaratan investasi	0.0715	3.04	0.217
3	Kualitas SDM di pemerintah daerah	0.0715	3.02	0.216
4	Sarana dan Prasarana di daerah	0.0715	3.09	0.221
5	Teknologi informasi	0.0715	3.04	0.217
6	Kemampuan mengatasi kendala koordinasi dengan pusat	0.0715	3.00	0.215
7	Kemampuan mengatasi kendala koordinasi di daerah	0.0715	3.02	0.216
TOTAL KEKUATAN				1.52
KELEMAHAN / WEAKNESSES				
8	Kepahaman kebijakan kerjasama pemerintah dan swasta	0.0715	2.71	0.194
9	Kesesuaian kebijakan dengan tujuan pembangunan KPS	0.0715	2.67	0.191
10	Potensi masalah dalam pemenuhan persyaratan investasi	0.0715	2.91	0.208
11	Kuantitas sumber daya manusia/instansi	0.0715	2.80	0.200
12	Sumber daya anggaran	0.0715	2.96	0.212
13	Kemauan dan kesadaran penerapan kebijakan KPS	0.0715	2.93	0.209
14	Mekanisme koordinasi peningkatan pemahaman investor	0.0714	2.89	0.206
TOTAL KELEMAHAN				1.42
X (TOTAL KEKUATAN – TOTAL KELEMAHAN)			0.1	

Sumber : hasil analisis

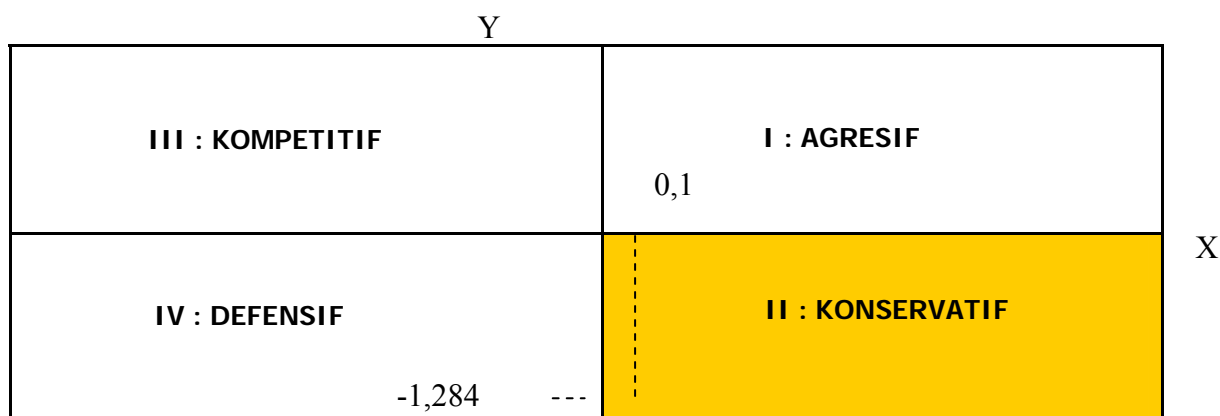
Tabel 6. Matrik EFAS

No	Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
(1)	(2)	(3)	(4)	(3) x (4)
PELUANG / OPPORTUNITIES				
1	Biaya perijinan sesuai ketentuan	0.0625	3.31	0.207
2	Mekanisme perjanjian proyek kerjasama	0.0625	3.22	0.201
3	Ketentuan penyesuaian tariff/kontrak kerjasama	0.0625	3.11	0.194
4	Mekanisme kompensasi/subsidi pengembalian investasi	0.0625	3.13	0.196
TOTAL PELUANG				0.798
ANCAMAN / THREATS				
5	upaya mengatasi kendala komunikasi dengan investor	0.0625	2.98	0.186
6	sarana dan prasarana untuk komunikasi dengan investor	0.0625	2.89	0.181
7	selebaran, brosur atau pamflet untuk kebutuhan investor	0.0625	2.78	0.174
8	komunikasi informasi potensi infrastruktur unggulan	0.0625	2.93	0.183
9	komunikasi informasi tata ruang di daerah	0.0625	2.58	0.161
10	Informasi manajemen resiko investasi kepada investor	0.0625	2.53	0.158
11	Ketersediaan lembaga pelaksana khusus KPS	0.0625	1.98	0.124
12	Informasi mekanisme penentuan tarif kepada investor	0.0625	2.80	0.175
13	Informasi mekanisme pengurusan perijinan	0.0625	2.93	0.183
14	Keadilan dan keterbukaan proses pelelangan	0.0625	2.98	0.186
15	Peluang duplikasi proses tender di daerah dan di pusat	0.0625	2.98	0.186
16	Transparansi penetapan tarif pengelolaan infrastruktur	0.0625	2.96	0.185
TOTAL ANCAMAN				2.082
Y (TOTAL PELUANG – TOTAL ANCAMAN)				-1.284

Sumber : hasil analisis

Kemudian dengan memplot nilai X dan Y hasil perhitungan matrik IFAS dan EFAS sebagaimana tabel 5 dan 6 di atas ke dalam matrik space 4 (empat)

kuadran dapat terlihat deskripsi tingkat potensi dari penerapan kebijakan KPS di kota Semarang sebagai berikut :



Gambar 2. Matrik Space Analysis

Berdasarkan hasil matrik space sebagaimana gambar 2 tersebut dapat disimpulkan bahwa deskripsi tingkat potensi penerapan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi di kota Semarang berada pada kuadran II : KONSERVATIF, yang artinya bahwa meskipun menghadapi ancaman eksternal dalam penerapan kebijakan KPS dalam pengembangan

infrastruktur transportasi di kota Semarang tetapi masih terdapat potensi kekuatan internal yang dimiliki dan dapat dioptimalkan untuk meminimalisasi ancaman tersebut. Sehingga dari gambaran tersebut di atas dapat disusun strategi-strategi alternatif guna peningkatan potensi penerapan KPS sebagaimana tersaji pada matrik SWOT/TOWS berikut :

Tabel 7. Matrik SWOT/TOWS Strategi Peningkatan Potensi

	<i>STRENGTHS</i>	<i>WEAKNESSES</i>
<i>OPPORTUNITY</i>	STRATEGI SO : <ul style="list-style-type: none"> Penerapan kebijakan yang mengatur prosedur / persyaratan yang mendukung iklim investasi di sektor transportasi. Pemanfaatan teknologi informasi, sarana dan prasarana untuk mempermudah pelaksanaan proyek kerjasama. 	STRATEGI WO : <ul style="list-style-type: none"> Meminimalkan potensi masalah dalam persyaratan investasi bagi peningkatan mekanisme perjanjian proyek kerjasama. Memaksimalkan kuantitas SDM guna pelaksanaan kebijakan KPS sesuai ketentuan. Memperbaiki penyusunan mekanisme koordinasi dengan investor khususnya yang menyangkut pemberian kompensasi/subsidi. Mengoptimalkan sumber daya anggaran yang ada untuk menghindari pungutan biaya di luar ketentuan.
<i>THREATS</i>	STRATEGI ST : <ul style="list-style-type: none"> Pembentukan lembaga pelaksana khusus KPS dengan penempatan SDM yang berkualitas Peningkatan kapasitas SDM tentang KPS melalui pelatihan, seminar, dan <i>capacity building</i> guna mengatasi kendala komunikasi dengan investor Pemanfaatan teknologi informasi sebagai media penyampaian informasi mengenai potensi KPS sektor transportasi Penerapan kebijakan/peraturan pengadaan investasi infrastruktur transportasi yang sesuai dengan ketentuan untuk menjamin keterbukaan dan keadilan Sosialisasi kebijakan KPS yang lebih intensif kepada pihak-pihak terkait (pemda, swasta sektor transportasi, lembaga-lembaga pembiayaan, akademisi, dan masyarakat umum) 	STRATEGI WT : <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan pemahaman terhadap kebijakan KPS kepada instansi pelaksana guna mendukung komunikasi dengan investor. Harmonisasi kebijakan investasi, khususnya KPS yang sesuai dengan tujuan pembangunan infrastruktur transportasi di perkotaan. pengalokasian resiko dan dukungan pemerintah yang menempatkan swasta sebagai mitra sejajar dengan pemerintah.

Sumber : hasil analisis

Kesimpulan

- Berdasarkan analisis faktor strategis internal dan faktor strategis eksternal diketahui potensipotensi (kekuatan dan peluang) dan kendala / hambatan (kelemahan dan ancaman) penerapan kebijakan kerjasama pemerintah swasta (KPS) dalam pengembangan infrastruktur transportasi di perkotaan (studi kasus kota Semarang), di mana potensi tertinggi adalah pada sarana prasarana di daerah yang cukup memadai untuk melayani kebutuhan investor dan biaya penguasaan perijinan yang telah dilaksanakan sesuai kebijakan yang telah diinformasikan. Sedangkan kendala/hambatan terbesar adalah belum sesuainya kebijakan di daerah dengan tujuan pembangunan infrastruktur transportasi dalam kerangka KPS dan belum tersedianya lembaga pelaksana khusus yang menangani KPS di daerah.
- Berdasarkan hasil analisis persepsi *stakeholder* (unsur Pemerintah Kota, Calon Investor, dan Calon Penyandang Dana) diketahui bahwa secara umum rata-rata persepsi *stakeholder* terhadap potensi penerapan KPS yang dinilai berdasarkan variabel Kebijakan, Sumber Daya, Karakteristik Pelaku, Komunikasi, dan Kecenderungan Lem-

baga Pelaksana termasuk dalam interval nilai tengah (2,61 – 3,40), yaitu dinilai “agak menghambat - cukup mendukung”.

- Deskripsi tingkat potensi penerapan kebijakan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi di kota Semarang berdasarkan persepsi *stakeholder* (pemangku kepentingan) dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT tergolong dalam kuadran II : KONSERVATIF, yang artinya bahwa meskipun menghadapi ancaman eksternal dalam penerapan kebijakan KPS dalam pengembangan infrastruktur transportasi di kota Semarang tetapi masih terdapat potensi kekuatan internal yang dimiliki sehingga strategi ST (mengoptimalkan kekuatan untuk meminimalisasi ancaman) mendesak untuk dilaksanakan guna meningkatkan potensi dari penerapan KPS tersebut.

Daftar Pustaka

- America's National Council on Public Private Partnership (<http://www.NCPPP.org>)
- Azwar, S. (2006), Reliabilitas dan Validitas, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

3. Bult-Spiering, M. & Dewulf, G. (2006), Strategic Issues in Public-Private Partnerships : An International Perspective. Blackwell Publishing Ltd, Oxford.
4. Gay, L.R. and Diehl, P.L. (1992), Research Methods for Business and Management, Publisher : Macmillan, 679 p.
5. Linder, S.H. (1999), Coming to Terms with the Public-Private Partnership. American Behaviour Scientist, 43 (1), 35-51.
6. Miller, J.B. (2000), Principles of Public and Private Infrastructure Delivery. Kluwer Academic Publishers, Boston.
7. Peraturan Presiden Nomor 67 Tahun 2005 tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur.
8. Pusat Kajian Strategis Pelayanan Jasa Perhubungan, (2006). Kajian Percepatan Pembangunan Infrastruktur Transportasi Melalui Kerjasama Pemerintah dan Swasta Departemen Perhubungan.
9. Rangkuti, F. (1997), Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis– Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
10. Singarimbun, M dan Effendi, S. (1989), Metode Penelitian Survei, LP3ES, Jakarta.
11. Sugiyono (1999), Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung.
12. Thamrin, M. (2005). “An Exploration of The Extent to Which Public Private Partnerships Could Redress Some of the Development Challenges in Eastern Indonesia”, Dissertation. The Flinders University of South Australia, Adelaide, Australia.
13. Utomo, T. W. (2004). “Pengembangan Kerjasama Pemerintah Dengan Masyarakat Dan Swasta Dalam Pembangunan Daerah”, Makalah. Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
14. Undang Undang Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
15. World Bank, (2005). World Development Report; World Bank Investment Climate Surveys.