

## Strategi Penguatan Peran Pelabuhan Murhum sebagai Hub Maritim di Wilayah Kepulauan Buton

Andi Tenri<sup>1</sup>, La Didi<sup>2\*</sup>, Catur Suryo Mulyanto<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Negara, Universitas Dayanu Ikhsanuddin, Bau-Bau, Indonesia

E-mail: [ladidididy27@gmail.com](mailto:ladidididy27@gmail.com)

### Article History:

Received: 10 Maret 2026

Revised: 31 Maret 2026

Accepted: 05 April 2026

**Keywords:** *Murhum Port, Maritime Hub, Maritime Connectivity*

**Abstract:** *This study aims to analyze strategies to enhance the role of Murhum Port as a maritime hub in the Buton Archipelago region. The method used is a mixed-method approach with a sequential exploratory design, in which the research begins with qualitative methods and is subsequently complemented by quantitative methods. The analytical approach employed is SWOT analysis through the identification of internal factors (strengths and weaknesses) as well as external factors (opportunities and threats) that influence port development. The results of the study indicate that Murhum Port has several strengths, including its strategic geographical position on the regional sea distribution route, the support of local commodities, the involvement of third parties, and supportive government policies. However, there are still several weaknesses, particularly in bureaucratic processes, limited modern infrastructure, the need for improved logistics digitalization, and the integration of hinterland access. From the external perspective, opportunities such as strengthening national maritime connectivity, increasing inter-island trade, and the availability of alternative financing schemes serve as key driving factors. Nevertheless, these opportunities are accompanied by challenges, including budget efficiency constraints and dependence on central government policies. The SWOT analysis results show an S–W value of 0.04 and an O–T value of 0.21, placing the port in Quadrant I (progressive growth strategy). Therefore, the development strategy should focus on optimizing external opportunities through the simultaneous and sustainable strengthening of internal capacities to realize Murhum Port as a competitive regional maritime hub.*

### PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan yang terdiri dari 17.380 pulau dengan laut yang menjadi penghubung antar pulau. Untuk mendukung pembangunan wilayah kepulauan dibutuhkan transportasi sebagai penghubung. Dapat dikatakan transportasi memiliki peran dan fungsi yang penting dalam pembangunan. Fungsi utama transportasi adalah sebagai fasilitas

penunjang dan fasilitas pendorong/pendukung. Sistem Transportasi Nasional (Sistranas) disusun secara terpadu dan diwujudkan dalam tataran transportasi nasional, tataran transportasi wilayah, dan tataran transportasi lokal. Salah satu tujuan sistem transportasi nasional adalah mendukung pengembangan wilayah. Transportasi wilayah menunjang berbagai kegiatan pengembangan wilayah, dan keberhasilan pengembangan wilayah membutuhkan tersedianya fasilitas transportasi wilayah. Transportasi berfungsi sebagai fasilitas penunjang sedangkan wilayah pengembangan merupakan wadah atau arena pembangunan wilayah (Adisasmita, 2011). Transportasi berfungsi sebagai penghubung antara daerah produksi dengan daerah pemasaran atau dapat dikatakan bahwa transportasi mendekatkan produsen dan konsumen. Transportasi laut sebagai salah satu subsektor transportasi memberi kontribusi yang sangat besar bagi perekonomian nasional dan daerah serta hubungan antarwilayah maupun antarnegara. Kondisi negara yang berupa kepulauan (*archipelago*) menyebabkan sektor maritim menjadi sektor paling strategis yang mempengaruhi hampir di setiap bidang kehidupan, di antaranya ekonomi, hukum, pertahanan dan keamanan negara, lingkungan, dan sosial budaya. Namun, perkembangan sektor maritim Indonesia masih sangat terbatas. Padahal, diperkirakan dari sektor maritim saja Indonesia sudah dapat memberikan lapangan kerja untuk 180 juta penduduk (Son, 2014). Besarnya potensi kelautan di Indonesia belum cukup dimanfaatkan untuk meningkatkan kemakmuran rakyat Indonesia. Bahkan, kegiatan kelautan di Indonesia tergolong masih sangat rendah mulai dari pemanfaatan sektor perikanan, tambang, pariwisata, hingga transportasi dengan jasa pelayaran. Transportasi laut di Indonesia juga masih sangat sepi dan jumlah pelabuhan yang memenuhi standar internasional terhitung masih sedikit jika dibanding dengan negara maritim lainnya. Transportasi merupakan bidang yang memegang peranan penting dalam pembangunan ekonomis maupun pembangunan non-ekonomis. Secara ekonomis transportasi dapat meningkatkan pendapatan nasional, mengembangkan industri nasional, dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat.

Tujuan transportasi yang bersifat nonekonomis yaitu meningkatkan pertahanan dan keamanan nasional, serta mempertinggi integritas bangsa di mata negara lain. Melihat arti pentingnya transportasi di Indonesia, maka pembangunan dan peningkatan kualitas pelayanan transportasi, baik untuk barang maupun angkutan manusia harus dilakukan. Lalu lintas dan angkutan jalan sangat strategis perannya untuk hajat hidup orang banyak, maka kepentingan masyarakat umum sebagai pengguna jasa transportasi perlu mendapatkan prioritas dan pelayanan yang optimal, baik dari pemerintah maupun penyedia jasa transportasi (Salamah & Salamah, 2021).

Merujuk pada Teori *New Economic Geography (NEG)* yang menekankan kepada jarak dan ruang dimana lokasi yang memiliki keuntungan geografi akan menimbulkan aglomerasi ekonomi, yakni ketika suatu daerah memiliki keuntungan akses dan ruang maka daerah tersebut akan memiliki keunggulan dibanding daerah lain yang tidak memilikinya. Berdasarkan data BPS, aktivitas ekonomi di kota-kota pelabuhan utama yang ada di Indonesia seperti DKI Jakarta, Kota Surabaya (Jawa Timur), Kota Medan (Sumatera Utara), dan Kota Makassar (Sulawesi Selatan) lebih mendominasi dibanding kota-kota lain yang berada pada Provinsi tersebut dilihat dari pertumbuhan PDRB.

Kota Baubau merupakan salah satu kota pelabuhan lama di jazirah Kepulauan Buton yang sejak dahulu berperan sebagai pusat aktivitas maritim dan perekonomian di kawasan timur Indonesia. Secara administratif Kota Baubau terdiri atas 8 kecamatan dan 43 kelurahan serta memiliki posisi strategis sebagai pusat ekonomi dan transportasi di wilayah Kepulauan Buton. Letak geografisnya berada pada persimpangan jalur lalu lintas laut dari arah utara-selatan maupun barat-timur Indonesia serta berada pada jalur ALKI III, sehingga menjadikan Kota Baubau sebagai simpul distribusi barang dan jasa yang penting dan efisien dibandingkan wilayah

.....

sekitarnya. Posisi strategis tersebut memberikan peluang besar bagi Kota Baubau untuk berkembang tidak hanya sebagai pintu gerbang (gateway) transportasi laut, tetapi juga sebagai pusat aktivitas ekonomi dan distribusi di kawasan timur Indonesia. Hal ini diperkuat dengan kebijakan nasional melalui Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2017 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional yang menetapkan Kota Baubau sebagai bagian dari kawasan strategis perkotaan dan sebagai Pusat Kegiatan Nasional (PKN). Selain itu, Kota Baubau juga berfungsi sebagai simpul jaringan transportasi laut yang menghubungkan berbagai wilayah di Kepulauan Buton dengan daerah lain di Indonesia. Perkembangan ekonomi Kota Baubau yang tercermin dari peningkatan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) setiap tahun menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi di kota ini terus berkembang, terutama pada sektor industri, perdagangan, jasa, dan konstruksi. Pertumbuhan sektor-sektor tersebut sangat bergantung pada kelancaran sistem distribusi barang dan jasa yang sebagian besar didukung oleh aktivitas pelabuhan, khususnya Pelabuhan Murhum Baubau sebagai pintu utama arus logistik dan transportasi. Namun demikian, perkembangan ekonomi yang pesat tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan peningkatan sarana dan prasarana transportasi, khususnya fasilitas kepelabuhanan. Keterbatasan infrastruktur pelabuhan berpotensi menurunkan rasio kecukupan layanan transportasi dan dapat menghambat kelancaran distribusi barang dan jasa. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur transportasi, khususnya di Pelabuhan Murhum, menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan pengembangan wilayah Kota Baubau secara berkelanjutan.

Secara normatif, pengembangan Pelabuhan Murhum di Kota Baubau telah memiliki landasan hukum yang relatif komprehensif dari tingkat nasional hingga daerah, meskipun masih menyisakan kesenjangan implementatif. Pada tingkat nasional, pengaturan kepelabuhanan berpedoman pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran yang menegaskan pelabuhan sebagai simpul dalam jaringan transportasi laut dan penggerak ekonomi wilayah, serta diperinci melalui Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 2009 tentang Kepelabuhanan dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 51 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Pelabuhan Laut yang mengatur aspek penyelenggaraan dan perusahaan pelabuhan. Arah strategis pembangunan maritim juga tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang RPJMN 2020–2024 serta Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2017 tentang Kebijakan Kelautan Indonesia yang menekankan penguatan konektivitas dan daya saing kawasan timur Indonesia. Menurut Keputusan Menteri Perhubungan No KP 432 Tahun 2017 tentang Rencana Induk Pelabuhan Nasional, pelabuhan Murhum Baubau merupakan pelabuhan utama yang salah satu kegiatannya adalah melayani perdagangan internasional. Keputusan Dirjen Perhubungan Laut No. UM 002/109/2/DJPL-18 tanggal 14 Desember 2018 menyebutkan bahwa Pelabuhan Murhum Baubau merupakan salah satu pelabuhan yang masuk dalam trayek tol laut, dimana tol laut merupakan salah satu solusi penurunan disparitas harga barang yang lebih merata serta menciptakan kelancaran barang hingga ke pelosok.

Pada tingkat daerah, kebijakan tersebut seharusnya dielaborasi secara operasional dalam Peraturan Daerah Kota Baubau Nomor 4 Tahun 2014 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Baubau 2014–2034 dan dokumen perencanaan pembangunan daerah. Namun demikian, secara empiris masih terlihat adanya gap normatif berupa belum optimalnya sinkronisasi antara kebijakan pusat dan daerah, keterbatasan integrasi perencanaan pelabuhan dengan sistem logistik lokal, serta lambannya realisasi program strategis. Dengan demikian, persoalan utama bukan pada ketiadaan regulasi, melainkan pada konsistensi implementasi dan efektivitas koordinasi kelembagaan dalam mewujudkan Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim regional.

Menurut data BPS, Pelabuhan Murhum Baubau termasuk salah satu Proyek pembangunan

---

infrastruktur khususnya pada Proyek Strategi Nasional (PSN) sebagaimana tertuang dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 3 tahun 2016 tentang percepatan pelaksanaan proyek strategis nasional. akan diperuntukkan sebagai salah satu koridor di jalur pendulum Nusantara, pendulum Nusantara merupakan salah satu bentuk pengelolaan pelabuhan dalam terminal petikemas Indonesia ini untuk menghilangkan sektoralitas/perwilayahan yang selama ini terjadi, sehingga secara Nasional dapat menjadikan Indonesia sebagai tujuan perdagangan internasional secara langsung (direct call), khususnya pada wilayah Timur Indonesia.

Distribusi barang dan jasa di Pelabuhan Murhum Baubau mengalami peningkatan setiap tahunnya. Kegiatan ekspor maupun impor serta distribusi barang dan jasa di Pelabuhan Murhum Baubau setiap tahunnya yang mengalami kenaikan akan memberi dampak pada penurunan kinerja operasional pelabuhan apabila tidak diikuti dengan perbaikan sarana dan prasarana serta terbatasnya area pengembangan pelabuhan. Kondisi kinerja operasional pelabuhan yang menurun tentu saja akan berpengaruh pada distribusi barang dan jasa antar wilayah yang selanjutnya akan berdampak pada kurang optimalnya peran pelabuhan sebagai penunjang pengembangan Kota Baubau.

Pelabuhan Murhum Baubau memiliki posisi strategis sebagai penghubung antara wilayah barat dan timur Indonesia, menjadikannya simpul penting dalam jaringan transportasi laut nasional. Namun, meskipun memiliki potensi tersebut, pelabuhan ini masih menghadapi tantangan dalam hal infrastruktur dan pelayanan. Studi oleh (Mago dkk., 2020) menunjukkan bahwa mobilitas barang dan penumpang di Pelabuhan Murhum mengalami fluktuasi dan belum optimal dalam mendukung konektivitas regional. Kelemahan ini mencakup keterbatasan fasilitas bongkar muat dan kurangnya integrasi dengan moda transportasi lain. Namun, peluang terbuka dengan adanya program Tol Laut yang dapat meningkatkan arus logistik dan perdagangan antar pulau. Ancaman yang perlu diwaspadai adalah persaingan dengan pelabuhan lain di Sulawesi Tenggara dan kurangnya investasi dalam pengembangan teknologi pelabuhan.

Meskipun sejumlah studi terkini telah mengeksplorasi berbagai aspek pengembangan pelabuhan sebagai simpul logistik dan hub maritim di konteks negara kepulauan seperti Indonesia, masih terdapat gap normatif dan empiris yang perlu diisi. Beberapa penelitian menekankan optimalisasi efisiensi pelabuhan dan integrasi rantai pasok maritim (Alamsyah et al., 2025), sementara yang lain mengadopsi pendekatan analitik dan clustering untuk merumuskan strategi hub port yang efektif (Purnama et al., 2025). Penelitian di pelabuhan Batam menyoroti keterbatasan adopsi digitalisasi dan integrasi multimoda sebagai hambatan daya saing (Simanjuntak et al., 2025), dan studi smart port di Tanjung Perak menunjukkan pentingnya transformasi digital dalam meningkatkan produktivitas operasional (Kusumawardhani et al., 2026).

Namun, sebagian besar kajian ini masih minim pada pembahasan tentang keterkaitan langsung antara konfigurasi kelembagaan lokal, kebijakan pembangunan kawasan kepulauan, dan indikator performa hub maritim yang terukur untuk pelabuhan sekunder seperti Murhum. Secara khusus, literatur belum cukup mengintegrasikan analisis SWOT kontekstual dengan data empiris implementasi kebijakan dan konstruksi infrastruktur yang mencerminkan dinamika unik pelabuhan di wilayah kepulauan Indonesia, sehingga penelitian ini mengisi gap tersebut dengan memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengembangan Pelabuhan Murhum secara komprehensif.

Seperi telah dikemukakan sebelumnya bahwa transportasi dalam hal ini pelabuhan dan pengembangan wilayah mempunyai keterkaitan dua arah, dengan meningkatnya kinerja Pelabuhan Murhum Baubau, perdagangan interinsuler antar wilayah meningkat sehingga terjadi peningkatan investasi pembangunan dan peningkatan kegiatan ekonomi serta perdagangan yang

.....

pada akhirnya akan menunjang pengembangan Kota Baubau itu sendiri. Namun, pelabuhan ini masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur, efisiensi operasional yang rendah, dan kurangnya integrasi dengan sistem transportasi lain.

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi strategi yang tepat dalam mengoptimalkan peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim regional. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan analisis operasional pelabuhan dengan kebutuhan pengembangan infrastruktur dan teknologi informasi. Kajian terdahulu menekankan pentingnya pengembangan pelabuhan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah dan konektivitas antar wilayah. Dengan demikian, penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam merumuskan strategi pengembangan pelabuhan yang sesuai dengan kondisi lokal dan kebutuhan nasional.

Secara teoritis, banyak studi tentang pengembangan pelabuhan berfokus pada pelabuhan besar dan utama, sementara pelabuhan kelas menengah seperti Murhum sering terabaikan. Kajian oleh Universitas Gadjah Mada menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum memiliki peran strategis dalam konektivitas laut, namun belum banyak dibahas dalam literatur akademik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengembangkan kerangka strategi yang spesifik untuk pelabuhan kelas menengah, mempertimbangkan faktor geografis, ekonomi, dan sosial budaya setempat. Sebagian teori strategi pelabuhan seperti *Hub and Spoke* belum banyak diaplikasikan dalam konteks pelabuhan di wilayah kepulauan. Studi (Siahaan dkk., 2019) menunjukkan bahwa pengembangan strategi pelabuhan di kawasan timur memerlukan modifikasi pendekatan agar sesuai dengan tantangan geografis, infrastruktur terbatas, dan aksesibilitas hinterland.

Strategi merupakan elemen kunci dalam mencapai tujuan organisasi dan memastikan daya saing dalam lingkungan yang dinamis. Menurut (Rangkuti, 2015), strategi adalah rencana yang menyeluruh dan terpadu untuk mengoptimalkan kekuatan internal serta merespons peluang dan ancaman eksternal agar organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif. Dalam konteks pengelolaan pelabuhan, strategi menjadi penting karena pelabuhan bukan hanya fasilitas transportasi, tetapi juga simpul logistik dan ekonomi yang menentukan efisiensi rantai pasok wilayah (Porter M.E, 1996). Perumusan strategi yang berbasis analisis SWOT memungkinkan pengambil kebijakan memahami kondisi riil pelabuhan dari berbagai aspek infrastruktur, tata kelola, sumber daya manusia, dan jejaring logistik untuk merumuskan langkah pengembangan yang tepat sasaran.

Konsep strategi dalam manajemen organisasi menekankan pentingnya pencapaian keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya dan respons terhadap dinamika lingkungan. Michael E. Porter (1985) menyatakan bahwa strategi bertujuan menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui diferensiasi maupun kepemimpinan biaya dalam suatu industri. Sejalan dengan itu, Jay Barney (1991) melalui pendekatan Resource-Based View (RBV) menegaskan bahwa keunggulan berkelanjutan bersumber pada aset internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (VRIN). Dari perspektif manajerial, Fred R. David (2011) memandang strategi sebagai proses sistematis yang meliputi perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan lintas fungsi untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Sementara itu, Richard M. Grant (2016) menekankan pentingnya kesesuaian (strategic fit) antara kapabilitas internal dan peluang eksternal dalam membangun daya saing. Dengan demikian, strategi tidak hanya berorientasi pada ekspansi, tetapi pada integrasi yang selaras antara sumber daya, lingkungan, dan arah pembangunan organisasi secara berkelanjutan. Berdasarkan uraian di atas, maka dianggap perlu dilakukan penelitian untuk merumuskan strategi peningkatan peran pelabuhan murhum baubau maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi

.....

peningkatan peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton melalui identifikasi faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yang mencakup peluang dan ancaman, sehingga dapat dirumuskan strategi pengembangan yang tepat dalam mendukung konektivitas maritim dan pertumbuhan ekonomi kawasan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Grand teori strategi**

Grand teori strategi berakar pada pemikiran klasik manajemen strategis yang menempatkan organisasi sebagai entitas yang harus mencapai keunggulan kompetitif melalui kesesuaian antara lingkungan eksternal dan kapabilitas internal. Michael E. Porter (1985) menegaskan bahwa strategi bertujuan menciptakan keunggulan kompetitif melalui positioning yang tepat dalam struktur industri. Perspektif ini kemudian diperkaya oleh Jay Barney (1991) melalui Resource-Based View (RBV) yang menekankan bahwa keunggulan berkelanjutan bersumber pada sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (VRIN). Integrasi antara analisis eksternal dan internal tersebut diperkuat oleh Richard M. Grant (2016) yang menekankan pentingnya strategic fit antara peluang pasar dan kapabilitas organisasi. Pada tataran aplikatif, konsep ini dioperasionalkan melalui alat analisis seperti SWOT yang dipopulerkan dalam pendekatan manajemen strategis oleh Fred R. David (2011), yang memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk merumuskan alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT. Dalam konteks pengembangan pelabuhan, kerangka ini menjadi dasar untuk menilai posisi kompetitif pelabuhan sebagai simpul logistik, mengidentifikasi kapasitas internal (infrastruktur, tata kelola, kemitraan), serta merespons dinamika eksternal (kebijakan maritim, perdagangan antarpulau, investasi). Dengan demikian, grand teori strategi bermuara pada pendekatan aplikatif yang menekankan integrasi kapabilitas internal, struktur industri, dan kebijakan publik dalam membangun hub maritim yang kompetitif dan berkelanjutan.

### **Konsep Strategi dalam Pengembangan Pelabuhan**

Menurut David (Helwig dkk., t.t.) strategi diartikan sebagai tindakan-tindakan potensial yang dibuat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Secara umum strategi adalah proses penentuan rencana pemimpin puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara/upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai. Secara khusus strategi adalah tindakan yang bersifat terus menerus, mengalami peningkatan dan dilakukan sesuai sudut pandang tentang apa yang diinginkan dan diharapkan oleh konsumen dimasa depan. Menurut Chandler dalam (Helwig dkk., t.t.) definisi strategi adalah penentuan tujuan jangka panjang serta penerapan tindakan yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan tersebut. Dari beberapa definisi tersebut strategi adalah suatu rencana yang cermat mengenai suatu kegiatan atau alat yang digunakan oleh perusahaan agar dapat memprioritaskan fungsi sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah dirumuskan oleh perusahaan. Secara garis besar strategi melalui tiga tahapan dalam prosesnya yaitu (Helwig dkk., t.t.):

#### 1) Perumusan Strategi

Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah merumuskan strategi yang akan dilakukan. Sudah termasuk di dalamnya adalah pengembangan tujuan, mengenai peluang dan ancaman eksternal, menetapkan kekuatan kelemahan secara internal, menetapkan suatu objektivitas, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi untuk dilaksanakan. Dalam perumusan strategi juga ditentukan suatu sikap untuk memutuskan, memperluas, menghindari atau melakukan suatu keputusan dalam proses kegiatan.

#### 2) Implementasi Strategi

.....

Setelah kita merumuskan dan memilih strategi yang telah ditetapkan, maka langkah berikutnya adalah melaksanakan strategi yang ditetapkan tersebut. Dalam tahap pelaksanaan strategi yang telah dipilih sangat membutuhkan komitmen dan kerja sama dari seluruh unit, tingkat, dan anggota organisasi.

### 3) Evaluasi Strategi

Tahap akhir dari strategi ini adalah evaluasi strategi. Hal ini diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi dan evaluasi sangat diperlukan untuk memastikan sasaran yang dinyatakan telah dicapai.

Strategi merupakan suatu proses perencanaan terpadu yang bertujuan untuk mencapai visi dan misi jangka panjang melalui pengelolaan sumber daya secara efisien dan efektif. Dalam konteks pengembangan pelabuhan, strategi menjadi landasan utama yang mengarahkan kebijakan pembangunan infrastruktur, tata kelola operasional, serta integrasi dengan sistem transportasi dan logistik nasional maupun internasional. Strategi tidak hanya dimaknai sebagai rencana tindakan jangka panjang, tetapi juga sebagai pola keputusan yang konsisten dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang lingkungan eksternal.

Pelabuhan sebagai simpul dalam sistem logistik membutuhkan strategi yang mampu menjawab kebutuhan konektivitas, efisiensi layanan, serta adaptabilitas terhadap perubahan teknologi dan pasar. Menurut Rizal dan Darmawan (Helwig dkk., t.t.), strategi pengembangan pelabuhan harus mampu mengintegrasikan kebutuhan lokal dengan agenda maritim nasional, agar pelabuhan tidak semata menjadi fasilitas bongkar muat, melainkan menjadi pusat aktivitas ekonomi dan distribusi wilayah. Hal ini menjadi penting mengingat peran pelabuhan tidak dapat dilepaskan dari dinamika pertumbuhan wilayah sekitarnya (*hinterland*) dan arus perdagangan domestik maupun internasional.

Strategi pengembangan pelabuhan yang baik harus pula mempertimbangkan isu-isu berkelanjutan, seperti efisiensi energi, keselamatan lingkungan, dan keberpihakan pada pengguna jasa lokal. Selain itu, strategi harus fleksibel untuk disesuaikan dengan perubahan regulasi dan dinamika pasar logistik global. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi yang tidak hanya berbasis perencanaan teknis, tetapi juga mempertimbangkan aspek sosial, kelembagaan, dan teknologi. Strategi demikian tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga membuka ruang partisipasi dari pemerintah daerah, pelaku usaha, masyarakat, dan pihak akademik untuk merumuskan arah pengembangan pelabuhan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan kawasan.

Strategi dalam praktik pembangunan pelabuhan dapat dipahami melalui berbagai kerangka teoretis yang telah dikembangkan dalam studi manajemen dan kebijakan publik. Salah satu teori yang banyak diterapkan adalah model Hub and Spoke, yaitu pendekatan jaringan distribusi yang menempatkan satu simpul utama (hub) sebagai pusat distribusi barang dan jasa, serta pelabuhan-pelabuhan sekunder (spoke) sebagai simpul pengumpan (Marpaung Edward, 2014). Model ini sangat relevan bagi wilayah kepulauan seperti Kepulauan Buton, di mana Pelabuhan Murhum memiliki potensi sebagai hub regional yang mengoordinasikan arus logistik dari dan ke pelabuhan kecil di sekitarnya. Implementasi teori ini menuntut strategi pengembangan pelabuhan yang tidak hanya terfokus pada kapasitas fisik, tetapi juga pada konektivitas antarpelabuhan, keterpaduan moda transportasi, serta efisiensi sistem logistik.

Dalam tataran praktis, strategi pengembangan pelabuhan juga harus mempertimbangkan kebijakan nasional dan tren global. Oleh karena itu, pendekatan strategi adaptif sangat diperlukan, di mana pelabuhan mampu menyesuaikan arah pengembangannya dengan dinamika eksternal tanpa kehilangan identitas dan daya saing lokal. Strategi adaptif mengkombinasikan perencanaan jangka panjang dengan kemampuan inovasi dan respons cepat terhadap perubahan lingkungan.

.....

Strategi seperti ini sangat cocok diterapkan dalam konteks pelabuhan di wilayah kepulauan yang menghadapi tantangan infrastruktur, keterbatasan akses, serta fluktuasi permintaan pasar logistik.

### **Konsep Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan alat analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi suatu organisasi atau proyek. Menurut (Rahmawati Djunuda & Samaluddin Samaluddin, 2023), analisis SWOT membantu organisasi dalam memahami posisi strategisnya dan menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan potensi serta tantangan lingkungan. Dalam konteks pelabuhan, SWOT digunakan untuk menilai kesiapan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, dukungan kebijakan pemerintah, serta faktor eksternal seperti kondisi pasar dan perdagangan global. Analisis SWOT terdiri dari empat komponen utama:

1. **Strengths (Kekuatan):** mencakup keunggulan internal seperti lokasi pelabuhan yang strategis, fasilitas bongkar muat yang memadai, dukungan pemerintah daerah, serta konektivitas dengan kawasan hinterland.
2. **Weaknesses (Kelemahan):** meliputi keterbatasan dalam infrastruktur, sistem informasi, atau sumber daya manusia yang belum terlatih secara optimal.
3. **Opportunities (Peluang):** merupakan kondisi eksternal yang dapat dimanfaatkan, seperti kebijakan tol laut, pertumbuhan perdagangan antarwilayah, dan peluang kerja sama internasional di sektor maritim.
4. **Threats (Ancaman):** adalah faktor eksternal yang dapat menghambat, seperti persaingan pelabuhan lain, perubahan regulasi, fluktuasi ekonomi global, serta isu lingkungan dan cuaca ekstrem.

Proses analisis SWOT dilakukan melalui beberapa tahap: (1) pengumpulan data internal dan eksternal, (2) identifikasi faktor kunci, (3) pemberian bobot dan skor pada setiap faktor, dan (4) penyusunan strategi berdasarkan kombinasi antar faktor. Strategi yang dihasilkan biasanya diklasifikasikan dalam empat tipe utama: strategi SO (menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang), strategi WO (meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman), dan strategi WT (meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman).

### **Landasan Teori, Hub maritim**

Hub maritim adalah pusat kegiatan logistik dan transportasi laut yang berfungsi sebagai simpul utama dalam jaringan perdagangan internasional. Sebagai bagian dari sistem distribusi global, hub maritim tidak hanya melayani proses bongkar muat barang tetapi juga berperan dalam penyimpanan, pengolahan, serta distribusi barang ke berbagai tujuan. Keberadaan hub maritim sangat penting dalam mendukung efisiensi rantai pasok, terutama dalam perdagangan antarnegara yang mengandalkan transportasi laut sebagai moda utama. Secara hirarkis yuridis formal, Undang-undang Nomor 21 tahun 1992 tentang Pelayaran merupakan landasan peraturan paling tinggi dalam penyelenggaraan atau tatanan kepelabuhanan nasional. Di dalam undang-undang ini dan beberapa peraturan pemerintah turunannya, pelabuhan didefinisikan sebagai tempat yang terdiri dari daratan dan perairan di sekitarnya dengan batas-batas tertentu sebagai tempat kegiatan pemerintahan dan kegiatan ekonomi yang digunakan sebagai tempat kapal bersandar, berlabuh, naik-turun penumpang dan/atau bongkar-muat barang yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan pelayaran dan kegiatan penunjang pelabuhan serta sebagai tempat perpindahan intra dan antarmoda transportasi (Purba, 2010).

Konsep hub maritim dapat dijelaskan melalui teori Hub and Spoke yang dikembangkan

---

oleh Brian Slack. Teori ini menggambarkan bagaimana sebuah hub berfungsi sebagai pusat utama (hub) yang mengumpulkan dan mendistribusikan barang ke berbagai tujuan melalui jalur-jalur cabang (spoke). Dalam konteks transportasi maritim, hub berperan sebagai titik konsolidasi yang menghubungkan berbagai pelabuhan kecil atau sekunder dengan jaringan perdagangan global. Model ini meningkatkan efisiensi logistik karena memungkinkan kapal besar untuk mengangkut muatan dalam jumlah besar ke hub utama, kemudian didistribusikan ke pelabuhan yang lebih kecil menggunakan kapal feeder.

Berdasarkan teori ini, hub maritim memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari pelabuhan biasa. Pertama, hub maritim memiliki kapasitas besar dalam menangani volume barang dan kapal dalam skala internasional. Kedua, hub ini terletak di lokasi strategis yang memungkinkan akses mudah ke jalur perdagangan utama dunia. Ketiga, hub maritim memiliki infrastruktur canggih, termasuk terminal kontainer otomatis, gudang modern, serta peralatan bongkar muat berteknologi tinggi yang mendukung efisiensi operasional. Keempat, hub maritim terhubung dengan berbagai moda transportasi lainnya seperti jalan raya, kereta api, dan bandara untuk memastikan kelancaran arus distribusi barang. Dengan karakteristik ini, hub maritim berperan penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem logistik global (Purba, 2010).

Secara karakteristik, hub maritim memiliki beberapa ciri khas yang membedakannya dari pelabuhan biasa. Pertama, hub maritim memiliki infrastruktur yang sangat besar dan kompleks, termasuk dermaga yang luas, peralatan bongkar muat modern, serta sistem penyimpanan dan distribusi yang efisien. Kedua, hub maritim terletak di lokasi strategis yang memungkinkan akses mudah ke jalur pelayaran utama dunia, seperti Selat Malaka, Terusan Suez, dan Terusan Panama. Ketiga, hub maritim memiliki keterpaduan dengan berbagai moda transportasi, baik darat, laut, maupun udara, untuk memastikan kelancaran arus barang dari dan ke berbagai tujuan. Keempat, hub maritim mengadopsi teknologi canggih, termasuk sistem otomatisasi pelabuhan, pemantauan berbasis digital, serta kecerdasan buatan dalam pengelolaan logistik dan keamanan. Dengan karakteristik ini, hub maritim menjadi elemen kunci dalam mendukung perdagangan global yang efisien dan kompetitif (Purba, 2010).

### **Peran Strategis Hub Maritim dalam Sistem Logistik Nasional**

Didalam Peraturan Presiden No. 26 Tahun 2012 (Marpaung Edward, 2014) tentang Cetak Biru Pengembangan Sistem Logistik Nasional, telah ditetapkan visi logistik Indonesia 2025, yakni terwujudnya sistem logistik nasional yang terintegrasi secara lokal, terhubung secara global untuk meningkatkan daya saing nasional dan kesejahteraan rakyat. Lebih lanjut, untuk mewujudkan visi tersebut, telah ditetapkan misi dan arah pengembangan sistem logistik nasional. Pengembangan Sistem Logistik Nasional bertumpu pada enam faktor penggerak utama yang saling terkait, yaitu: (1) komoditas penggerak utama, (2) pelaku dan penyedia jasa logistik, (3) infrastruktur transportasi, (4) teknologi informasi dan komunikasi, (5) manajemen sumber daya manusia, dan (6) regulasi dan kebijakan.

Dalam sistem logistik, hub maritim memiliki peran strategis yang sangat signifikan dalam memperlancar arus perdagangan dunia. Sebagai pusat konsolidasi dan distribusi barang, hub maritim memungkinkan efisiensi dalam pengiriman barang dari satu negara ke negara lain. Barang yang datang dari berbagai penjuru dunia dapat dikonsolidasikan di hub maritim sebelum dikirimkan ke tujuan akhir, sehingga mengurangi waktu dan biaya pengiriman. Keberadaan hub maritim juga memungkinkan skala ekonomi yang lebih besar dalam operasional logistik, dengan meningkatkan kapasitas pengiriman sekaligus mengoptimalkan penggunaan sumber daya.

Selain mendukung efisiensi logistik, hub maritim juga memainkan peran penting dalam

---

pertumbuhan ekonomi. Dengan berkembangnya hub maritim, berbagai sektor industri terkait, seperti perkapalan, manufaktur, asuransi maritim, serta perdagangan internasional, dapat berkembang pesat. Negara yang memiliki hub maritim yang maju umumnya memiliki daya saing tinggi dalam ekonomi global karena mampu menawarkan layanan logistik yang lebih efisien dibandingkan negara yang hanya mengandalkan pelabuhan konvensional. Selain itu, hub maritim juga dapat menjadi pusat inovasi dalam pengelolaan rantai pasok, dengan penerapan teknologi terkini seperti Internet of Things (IoT), blockchain, dan big data dalam mengoptimalkan manajemen pelabuhan dan logistik. Dengan peran strategisnya ini, hub maritim menjadi salah satu elemen kunci dalam keberlanjutan dan efisiensi perdagangan dunia (Marpaung Edward, 2014).

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah mixed methods (metode kombinasi) dengan pendekatan sequential exploratory, yaitu penelitian yang mengintegrasikan metode kualitatif dan kuantitatif untuk menjawab rumusan masalah yang sama. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam kondisi faktual Pelabuhan Murhum, sedangkan pendekatan kuantitatif digunakan untuk memperkuat analisis melalui pengukuran faktor-faktor strategis. Analisis utama yang digunakan adalah SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) guna mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan Pelabuhan Murhum serta merumuskan strategi yang tepat dalam meningkatkan perannya sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton. Penelitian ini dilakukan di pelabuhan Murhum Kota Baubau yang berperan sebagai hub maritim atau memiliki potensi untuk dikembangkan sebagai hub maritim. Pemilihan lokasi didasarkan pada tingkat aktivitas perdagangan, konektivitas dengan jaringan logistik, serta kebijakan pengelolaan pelabuhan. Waktu penelitian direncanakan akan dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan Maret 2026.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pihak yang terlibat atau memiliki peran dalam upaya peningkatan fungsi dan pengembangan Pelabuhan Murhum di Kota Baubau. Populasi tersebut mencakup berbagai pemangku kepentingan yang berkaitan dengan aktivitas operasional, kebijakan, maupun kegiatan ekonomi di kawasan pelabuhan. Dari populasi tersebut, penelitian ini menggunakan sampel yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan responden terhadap pengelolaan dan pengembangan pelabuhan. Sampel penelitian berjumlah 10 responden yang terdiri atas perwakilan dari PT PELNI sebanyak 1 orang, pengusaha sebanyak 6 orang, KOSP sebanyak 1 orang, DPRD sebanyak 1 orang, serta Dinas Perhubungan sebanyak 1 orang. Para responden tersebut sekaligus berperan sebagai informan penelitian karena dinilai memiliki informasi dan pengalaman yang relevan terkait kondisi, potensi, serta permasalahan dalam pengembangan Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim di Kota Baubau. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor strategis yang memengaruhi peningkatan peran Pelabuhan Murhum.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan informan kunci yang meliputi pengelola pelabuhan, regulator di sektor transportasi dan maritim, pelaku usaha logistik dan ekspor-impor, serta akademisi atau pakar di bidang maritim dan logistik. Sementara itu, observasi lapangan dilakukan secara langsung di kawasan Pelabuhan Murhum untuk memahami kondisi operasional, ketersediaan infrastruktur, sistem digitalisasi, serta keterkaitan pelabuhan dengan jaringan logistik lainnya. Selain itu, penelitian juga memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari dokumen kebijakan pemerintah, data statistik

.....

terkait aktivitas pelabuhan seperti arus kapal, volume muatan, dan penumpang, hasil survei pengguna jasa pelabuhan, serta berbagai literatur ilmiah seperti jurnal, buku, dan artikel yang relevan dengan kajian konektivitas maritim dan pengelolaan pelabuhan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*) yang dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu proses penyortiran dan penyederhanaan data hasil wawancara dan observasi untuk menemukan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Tahap kedua adalah kategorisasi data, yaitu pengelompokan temuan penelitian ke dalam tema-tema utama seperti kebijakan pelabuhan, infrastruktur, digitalisasi, dan integrasi logistik. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, yaitu interpretasi terhadap temuan penelitian untuk merumuskan strategi pengembangan Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim berdasarkan hasil analisis dan kerangka teori yang digunakan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Identifikasi Faktor Internal Pelabuhan Murhum (IFAS)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum memiliki sejumlah faktor internal yang menjadi kekuatan (*strengths*) dalam mendukung perannya sebagai pusat konektivitas dan aktivitas maritim di wilayah Kepulauan Buton. Salah satu kekuatan utama adalah posisi geografis yang strategis. Pelabuhan Murhum terletak di Kota Baubau yang berada pada jalur pelayaran penting di kawasan timur Indonesia serta berada pada jalur Alur Laut Kepulauan Indonesia (ALKI) III. Posisi ini menjadikan pelabuhan tersebut sebagai pintu utama keluar masuk arus barang dan penumpang di wilayah Kepulauan Buton dan Sulawesi Tenggara. Data operasional menunjukkan bahwa pada tahun 2024 jumlah penumpang yang naik dan turun melalui Pelabuhan Murhum mencapai lebih dari 800 ribu orang, yang terdiri dari 379.868 penumpang turun dan 428.827 penumpang naik. Tingginya arus penumpang ini menegaskan peran pelabuhan sebagai gerbang utama mobilitas masyarakat sekaligus pusat aktivitas ekonomi dan sosial di Kota Baubau dan wilayah sekitarnya.

Kekuatan berikutnya adalah status Pelabuhan Murhum sebagai pelabuhan utama dalam sistem kepelabuhanan nasional serta menjadi bagian dari jaringan program Tol Laut. Keberadaan kapal PT PELNI dan kapal logistik bersubsidi menunjukkan bahwa pelabuhan ini telah terintegrasi dalam jaringan distribusi nasional. Meskipun demikian, hasil wawancara dengan pihak pelaku usaha logistik menunjukkan bahwa keberadaan program tol laut belum sepenuhnya mampu menekan biaya logistik, sehingga sebagian pengguna jasa masih memilih layanan kontainer komersial.

Dari sisi kebijakan, Pelabuhan Murhum juga mendapatkan dukungan dari pemerintah pusat dan daerah. Pelabuhan ini pernah ditawarkan dalam skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) pada tahun 2019 sebagai upaya menarik investasi untuk pengembangan pelabuhan. Walaupun belum ada investor yang berpartisipasi, kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pemerintah memandang Pelabuhan Murhum sebagai aset strategis dalam pengembangan konektivitas maritim kawasan.

Selain itu, Pelabuhan Murhum memiliki potensi hinterland dan aktivitas perdagangan yang cukup tinggi. Data tahun 2024 menunjukkan terdapat 115 kali kunjungan kapal dengan total Gross Tonnage (GT) sebesar 640.359. Volume bongkar muat kontainer mencapai lebih dari 15.000 TEUs bongkar dan 8.700 TEUs muat, serta lebih dari 213 ribu ton barang bongkar dan sekitar 80 ribu ton barang muat. Data ini menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum tidak hanya berfungsi sebagai pelabuhan penumpang, tetapi juga sebagai pusat distribusi logistik regional

---

bagi wilayah Kepulauan Buton.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama Pelabuhan Murhum terletak pada lokasi geografis yang strategis, status sebagai pelabuhan utama dalam jaringan transportasi nasional, dukungan kebijakan pemerintah, serta tingginya aktivitas penumpang dan arus barang. Faktor-faktor tersebut menjadi modal penting dalam pengembangan Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim regional, meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan internal yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas peran strategis pelabuhan tersebut.

Salah satu kekuatan utama Pelabuhan Murhum adalah statusnya sebagai pelabuhan utama dalam sistem kepelabuhanan nasional serta menjadi bagian dari jaringan program Tol Laut. Keberadaan kapal PT PELNI dan kapal logistik bersubsidi menunjukkan bahwa pelabuhan ini telah terintegrasi dalam jaringan distribusi nasional yang menghubungkan berbagai wilayah kepulauan di Indonesia. Data dari KSOP Kelas II Baubau menunjukkan bahwa setiap tahun ratusan ribu penumpang menggunakan Pelabuhan Murhum sebagai titik transit dan keberangkatan, yang menegaskan perannya sebagai simpul penting dalam sistem transportasi laut nasional. Meskipun demikian, dalam praktik operasionalnya pemanfaatan kekuatan ini belum sepenuhnya optimal. Hasil wawancara dengan pihak pelaku usaha logistik menunjukkan bahwa keberadaan kapal tol laut bersubsidi belum mampu menurunkan biaya logistik secara signifikan, sehingga sebagian pengguna jasa masih memilih layanan pengiriman menggunakan kontainer komersial.

Selain itu, dukungan kebijakan dari pemerintah pusat dan daerah juga menjadi faktor kekuatan dalam pengembangan Pelabuhan Murhum. Pelabuhan ini pernah dimasukkan dalam skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) pada tahun 2019 sebagai upaya menarik investasi untuk pengembangan pelabuhan secara komersial. Meskipun pada akhirnya belum terdapat investor yang berpartisipasi dan pengelolaan kembali dilakukan oleh KSOP, kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pemerintah memandang Pelabuhan Murhum sebagai aset strategis dalam penguatan konektivitas maritim kawasan.

Dari sisi aktivitas ekonomi, Pelabuhan Murhum juga memiliki potensi hinterland dan aktivitas perdagangan yang cukup besar. Data kegiatan angkutan kontainer tahun 2024 menunjukkan adanya 115 kali kunjungan kapal dengan total Gross Tonnage (GT) sebesar 640.359. Selain itu, volume bongkar muat peti kemas mencapai lebih dari 15.000 TEUs untuk bongkar dan sekitar 8.700 TEUs untuk muat. Secara keseluruhan tercatat lebih dari 213 ribu ton barang bongkar dan sekitar 80 ribu ton barang muat. Data ini menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum berperan penting dalam distribusi logistik wilayah Kepulauan Buton.

Namun demikian, hasil analisis juga menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara arus barang masuk dan keluar. Volume bongkar yang jauh lebih besar dibandingkan muat mengindikasikan bahwa wilayah Baubau masih berfungsi sebagai daerah konsumsi dibandingkan sebagai pusat produksi atau ekspor. Meskipun demikian, kondisi ini tetap memperkuat peran Pelabuhan Murhum sebagai pusat distribusi regional yang melayani kebutuhan logistik wilayah Kepulauan Buton.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan Pelabuhan Murhum terletak pada statusnya sebagai pelabuhan utama dalam jaringan transportasi nasional, dukungan kebijakan pemerintah, serta tingginya aktivitas distribusi barang dan mobilitas penumpang. Faktor-faktor tersebut menjadi modal penting dalam pengembangan Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim regional, meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan internal yang perlu diperbaiki.

---

**Identifikasi Faktor Eksternal Pelabuhan Murhum (EFAS)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum memiliki sejumlah peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat perannya sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton. Salah satu peluang utama berasal dari program Tol Laut dan kebijakan Poros Maritim Dunia yang dicanangkan oleh pemerintah pusat. Kebijakan ini bertujuan meningkatkan konektivitas maritim nasional serta memperlancar distribusi logistik, khususnya di wilayah timur Indonesia. Dalam konteks tersebut, Pelabuhan Murhum memiliki posisi yang menguntungkan karena telah ditetapkan sebagai pelabuhan utama dan menjadi salah satu titik singgah kapal-kapal nasional, termasuk kapal PT PELNI dan kapal logistik bersubsidi. Data operasional menunjukkan bahwa pada tahun 2024 arus kontainer bongkar mencapai lebih dari 15.000 TEUs dan pergerakan penumpang mencapai lebih dari 800 ribu orang, yang menegaskan bahwa pelabuhan ini telah terintegrasi dalam jaringan konektivitas nasional.

Selain itu, pertumbuhan perdagangan antarpulau dan aktivitas ekonomi di wilayah Kepulauan Buton juga membuka peluang bagi pengembangan Pelabuhan Murhum. Data penumpang tahun 2024 menunjukkan terdapat 379.868 penumpang turun dan 428.827 penumpang naik, sementara pada tahun 2025 pergerakan penumpang masih berada pada angka yang signifikan. Tingginya mobilitas ini mencerminkan intensitas interaksi ekonomi dan sosial antarwilayah yang terus berkembang. Dari sisi logistik, data angkutan kontainer menunjukkan bahwa meskipun terjadi fluktuasi jumlah kunjungan kapal pada tahun 2025, aktivitas bongkar muat masih berada pada tingkat yang relatif tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum memiliki peluang besar untuk dikembangkan sebagai pusat distribusi regional apabila didukung oleh penguatan industri hinterland dan pengembangan komoditas unggulan daerah.

Peluang lain yang dapat dimanfaatkan adalah potensi investasi dan kerja sama sektor maritim. Pelabuhan Murhum memiliki potensi untuk menarik investasi pada sektor infrastruktur pelabuhan, pengembangan terminal kontainer, serta layanan logistik terpadu. Meskipun skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) yang pernah ditawarkan pada tahun 2019 belum berhasil menarik investor, peluang investasi tetap terbuka apabila didukung oleh peningkatan fasilitas pelabuhan dan kebijakan insentif yang lebih menarik. Selain itu, perkembangan teknologi kepelabuhanan dan sistem logistik digital juga memberikan peluang bagi Pelabuhan Murhum untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing layanan melalui penerapan konsep digitalisasi pelabuhan dan integrasi sistem logistik nasional.

Di sisi lain, hasil penelitian juga mengidentifikasi beberapa faktor ancaman yang dapat memengaruhi pengembangan Pelabuhan Murhum. Salah satu ancaman utama adalah tingkat persaingan dengan pelabuhan lain di kawasan Sulawesi Tenggara dan Indonesia Timur, seperti Pelabuhan Kendari, Kolaka, serta pelabuhan besar di Makassar dan Surabaya yang memiliki fasilitas lebih lengkap dan arus barang yang lebih besar. Kondisi ini membuat perusahaan pelayaran cenderung memilih pelabuhan yang memiliki volume muatan tinggi dan efisiensi pelayanan yang lebih baik.

Ancaman lainnya berasal dari perubahan regulasi dan prosedur perizinan yang kompleks, khususnya dalam proses pengembangan infrastruktur pelabuhan. Proses perizinan pemanfaatan ruang laut, seperti Kesesuaian Kegiatan Pemanfaatan Ruang Laut (KKPRL), seringkali memerlukan waktu yang panjang sehingga dapat memperlambat proses pembangunan fasilitas pelabuhan. Selain itu, kondisi cuaca dan risiko lingkungan maritim juga menjadi faktor yang memengaruhi operasional pelabuhan, terutama pada saat terjadi gelombang tinggi, angin kencang, atau hujan lebat yang dapat menghambat aktivitas bongkar muat maupun pelayanan penumpang.

Faktor ancaman lainnya adalah fluktuasi kondisi ekonomi dan perdagangan global yang dapat memengaruhi volume arus barang. Data observasi menunjukkan bahwa pada tahun 2025

---

terjadi penurunan jumlah kunjungan kapal dan total Gross Tonnage dibandingkan tahun sebelumnya, yang mencerminkan sensitivitas aktivitas pelabuhan terhadap perubahan kondisi ekonomi dan permintaan pasar. Ketergantungan wilayah Kepulauan Buton terhadap pasokan barang dari luar daerah juga membuat aktivitas Pelabuhan Murhum rentan terhadap gangguan rantai pasok dan kenaikan biaya transportasi.

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal, posisi strategis Pelabuhan Murhum menunjukkan bahwa pelabuhan ini memiliki potensi struktural yang kuat namun belum sepenuhnya dimanfaatkan secara optimal. Dari sisi internal, pelabuhan memiliki keunggulan berupa lokasi geografis yang strategis, status sebagai pelabuhan utama, serta tingginya aktivitas penumpang dan distribusi barang. Namun, keterbatasan infrastruktur, fasilitas logistik, serta efisiensi operasional masih menjadi kendala utama dalam pengembangan pelabuhan sebagai hub maritim.

Dalam konsep hub and spoke, Pelabuhan Murhum telah memenuhi dua unsur utama, yaitu lokasi strategis dan konektivitas yang cukup tinggi dengan pelabuhan besar seperti Jakarta, Surabaya, dan Makassar. Namun demikian, dari sisi fasilitas dan kapasitas pelayanan, pelabuhan ini masih perlu ditingkatkan agar mampu berfungsi sebagai pusat konsolidasi dan distribusi barang dalam skala yang lebih besar. Dengan demikian, secara fungsional Pelabuhan Murhum saat ini dapat dikategorikan sebagai hub regional, namun belum mencapai tingkat hub nasional maupun internasional.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi peningkatan peran Pelabuhan Murhum dapat dirumuskan melalui empat pendekatan utama. Strategi SO (Strength–Opportunities) diarahkan pada pemanfaatan posisi geografis strategis dan status pelabuhan utama untuk memaksimalkan peluang kebijakan tol laut serta pertumbuhan perdagangan antarpulau. Strategi ini dapat diwujudkan dengan mengembangkan Pelabuhan Murhum sebagai pusat konsolidasi barang bagi pelabuhan-pelabuhan kecil di wilayah Kepulauan Buton. Selanjutnya, strategi WO (Weakness–Opportunities) berfokus pada upaya mengatasi kelemahan melalui pemanfaatan peluang investasi dan kebijakan pengembangan maritim. Strategi ini dapat dilakukan melalui pembangunan infrastruktur pelabuhan, penambahan container yard, penerapan digitalisasi pelayanan, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia di sektor kepelabuhanan. Sementara itu, strategi ST (Strength–Threats) menekankan pemanfaatan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal, seperti persaingan antar pelabuhan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan efisiensi pelayanan, memperkuat integrasi dengan jaringan pelayaran nasional, serta membangun sistem distribusi logistik yang lebih terkoordinasi. Terakhir, strategi WT (Weakness–Threats) diarahkan pada upaya defensif dengan memperbaiki tata kelola pelabuhan, meningkatkan sistem keamanan dan pengawasan operasional, serta menata kembali manajemen tenaga kerja bongkar muat. Melalui strategi tersebut, diharapkan Pelabuhan Murhum dapat meningkatkan daya saingnya dan berkembang sebagai hub maritim regional yang mampu mendukung konektivitas dan pertumbuhan ekonomi di wilayah Kepulauan Buton.

Dengan strategi defensif ini, Pelabuhan Murhum dapat menjaga keberlanjutan operasionalnya sambil menyiapkan diri untuk pengembangan jangka panjang sebagai hub maritim regional. Dengan strategi defensif ini, Pelabuhan Murhum dapat menjaga keberlanjutan operasionalnya sambil menyiapkan diri untuk pengembangan jangka panjang sebagai hub maritim regional.

---

**Tabel 1. Matriks SWOT Pelabuhan Murhum Baubau**

IFAS EFAS	OPPORTUNITIES (O)	THREATS (T)
<b>Strengths (S)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi ST</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi posisi geografis untuk mendukung program konektivitas nasional.</li> <li>2. Integrasi komoditas lokal dalam sistem distribusi regional Buton–Muna.</li> <li>3. Penguatan kemitraan swasta melalui skema KPBU.</li> <li>4. Branding Pelabuhan Murhum sebagai regional feeder hub.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan dukungan pemerintah daerah untuk mengurangi dampak refocusing anggaran.</li> <li>2. Diversifikasi sumber pembiayaan untuk mengurangi ketergantungan pusat.</li> <li>3. Peningkatan efisiensi operasional guna menjaga daya saing regional.</li> </ol>
<b>Weaknesses (W)</b>	<b>Strategi WO</b>	<b>Strategi WT</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reformasi birokrasi melalui sinkronisasi pusat–daerah berbasis kebijakan konektivitas nasional.</li> <li>2. Modernisasi infrastruktur melalui KPBU.</li> <li>3. Pengembangan digitalisasi logistik untuk meningkatkan integrasi hinterland.</li> <li>4. Pembentukan forum koordinasi kawasan Buton–Muna.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan roadmap adaptif terhadap perubahan fiskal nasional.</li> <li>2. Penguatan tata kelola dan manajemen risiko pelabuhan.</li> <li>3. Pengurangan ego sektoral melalui kelembagaan kolaboratif.</li> <li>4. Audit infrastruktur untuk peningkatan bertahap sesuai kapasitas fiskal.</li> </ol>

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum berada pada posisi strategis yang relatif menguntungkan dengan nilai positif pada faktor internal ( $S-W = 0,04$ ) dan faktor eksternal ( $O-T = 0,21$ ). Kondisi ini menempatkan pelabuhan pada Kuadran I (growth strategy), yang berarti organisasi memiliki peluang eksternal yang lebih besar dibandingkan ancaman serta kekuatan internal yang cukup untuk mendukung pertumbuhan. Meskipun demikian, selisih kekuatan internal yang relatif tipis mengindikasikan bahwa kapasitas internal belum sepenuhnya optimal untuk menangkap seluruh peluang yang tersedia. Oleh karena itu, strategi pengembangan Pelabuhan Murhum tidak dapat hanya berorientasi pada ekspansi, tetapi harus disertai dengan penguatan kelembagaan, modernisasi infrastruktur, dan integrasi sistem logistik. Posisi geografis yang strategis serta dukungan kebijakan nasional konektivitas maritim menjadi modal utama untuk mendorong transformasi pelabuhan sebagai simpul distribusi regional. Dengan memanfaatkan momentum pertumbuhan arus perdagangan antarpulau dan peluang integrasi kawasan Buton–Muna, Pelabuhan Murhum berpotensi berkembang menjadi hub maritim berbasis

kepulauan yang kompetitif dan berkelanjutan.

Berdasarkan posisi tersebut, strategi prioritas utama adalah strategi SO (Strength–Opportunities), yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk mengoptimalkan peluang eksternal. Implementasi strategi ini dapat dilakukan melalui optimalisasi posisi geografis sebagai simpul distribusi regional, penguatan kemitraan dengan operator pelayaran dan investor swasta melalui skema KPBU, serta integrasi komoditas lokal ke dalam sistem logistik kawasan. Namun, mengingat kekuatan internal masih relatif moderat, strategi SO harus berjalan paralel dengan strategi WO (Weakness–Opportunities), khususnya dalam hal reformasi birokrasi, modernisasi fasilitas bongkar muat, pengembangan cold storage, serta digitalisasi sistem logistik. Strategi ST dan WT tetap diperlukan sebagai langkah mitigasi risiko terhadap ketidakpastian kebijakan fiskal dan persaingan regional, namun bersifat komplementer. Dengan demikian, arah pengembangan Pelabuhan Murhum menekankan pada strategi pertumbuhan progresif yang terintegrasi, adaptif, dan berbasis penguatan kapasitas internal secara simultan dengan ekspansi regional.

#### **Analisis data kuantitatif**

Data mengenai faktor internal dan ekseternal terkait dengan strategi peningkatan peran pelabuhan murhum sebagai Hub maritim di wilayah kepulauan Buton yang dilaksanakan pada dapat dilihat dalam tabel KSU.2 dan tabel KSU.3 berikut ini:

**Tabel 2. Matriks Hasil Rating Faktor Internal Untuk Strategi Peningkatan Peran Pelabuhan Murhum Sebagai Hub Maritim Di Wilayah Kepulauan Buton**

Faktor Kunci	Bobot (b)	Rating (r)	bxr
<b><i>Kekuatan:</i></b>			
Posisi geografisnya yang berada pada jalur distribusi laut regional Sulawesi Tenggara menjadikannya simpul penghubung alami antara wilayah kepulauan Buton, Muna, dan daerah sekitarnya.	0,14	3,90	0,54
adanya keterlibatan pihak ketiga, baik dalam bentuk kerja sama dengan operator pelayaran, perusahaan logistik, maupun peluang investasi swasta, menjadi kekuatan tambahan dalam percepatan pengembangan pelabuhan	0,14	3,60	0,50
Dukungan basis komoditas lokal seperti hasil perikanan, perdagangan antarpulau, serta distribusi kebutuhan pokok masyarakat kepulauan memberikan jaminan adanya aktivitas ekonomi yang berkelanjutan	0,07	3,70	0,26
Dukungan pemerintah pusat dan daerah	0,10	3,40	0,35
Total skor rating kekuatan (Strenght):			1,64
<b><i>Kelemahan:</i></b>			
munculnya ego sektoral antar daerah di kawasan	0,10	2,40	0,25

hubungan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah yang cenderung birokratis, lambat, dan berjenjang dalam proses perizinan maupun penganggaran.	0,10	2,70	0,28
Ketergantungan pada keputusan kementerian teknis menyebabkan proses pengembangan infrastruktur Pelabuhan	0,14	3,00	0,41
Integrasi akses darat menuju wilayah hinterland yang menghambat optimalisasi fungsi pelabuhan sebagai hub maritim.	0,10	2,80	0,29
keterbatasan infrastruktur pendukung seperti fasilitas bongkar muat modern, cold storage, sistem digitalisasi logistik,	0,10	3,60	0,37
Total skor rating kelemahan (Weakness):			1,60
Skor S-W			0,04

Hasil analisis Matriks Faktor Internal menunjukkan bahwa strategi peningkatan peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton memiliki kondisi internal yang relatif seimbang antara kekuatan dan kelemahan. Total skor kekuatan (Strength) tercatat sebesar 1,64, sedangkan total skor kelemahan (Weakness) sebesar 1,60, dengan selisih skor (S-W) sebesar 0,04. Nilai ini mengindikasikan bahwa secara internal Pelabuhan Murhum memiliki keunggulan kompetitif yang tipis namun tetap positif untuk dikembangkan sebagai simpul distribusi maritim regional.

Dari sisi kekuatan, faktor dengan kontribusi tertinggi adalah posisi geografis strategis Pelabuhan Murhum yang berada pada jalur distribusi laut regional Sulawesi Tenggara (bobot 0,14; rating 3,90; skor 0,54). Posisi ini menjadikan pelabuhan sebagai simpul penghubung alami antara wilayah Kepulauan Buton, Muna, dan daerah sekitarnya. Kekuatan signifikan lainnya adalah keterlibatan pihak ketiga melalui kerja sama dengan operator pelayaran, perusahaan logistik, dan peluang investasi swasta (skor 0,50). Selain itu, dukungan basis komoditas lokal seperti hasil perikanan dan perdagangan antarpulau (skor 0,26) serta dukungan pemerintah pusat dan daerah (skor 0,35) memperkuat fondasi ekonomi dan kelembagaan pelabuhan.

Namun demikian, beberapa kelemahan struktural masih menjadi hambatan strategis. Ketergantungan pada keputusan kementerian teknis dalam pengembangan infrastruktur menjadi faktor kelemahan terbesar (skor 0,41), diikuti keterbatasan infrastruktur pendukung seperti fasilitas bongkar muat modern dan sistem digitalisasi logistik (skor 0,37). Integrasi akses darat menuju wilayah hinterland (skor 0,29) serta birokrasi yang berjenjang antara pemerintah pusat dan daerah (skor 0,28) juga menghambat optimalisasi fungsi pelabuhan sebagai hub maritim. Selain itu, munculnya ego sektoral antar daerah (skor 0,25) menunjukkan adanya tantangan koordinasi regional.

Secara keseluruhan, selisih skor internal yang sangat tipis (0,04) menempatkan Pelabuhan Murhum pada kondisi internal stability with marginal advantage (kondisi stabilitas internal dengan keunggulan marjinal), di mana potensi pengembangan sebagai hub maritim sangat bergantung pada kemampuan mengoptimalkan kekuatan geografis dan ekonomi, sekaligus melakukan reformasi kelembagaan dan peningkatan infrastruktur pendukung. Dengan demikian, strategi yang tepat bukan hanya berorientasi pada ekspansi fisik, tetapi juga pada integrasi tata

kelola dan modernisasi sistem logistik secara terkoordinasi.

**Tabel 3. Matriks Hasil Rating Faktor Eksternal Untuk Strategi Peningkatan Peran Pelabuhan Murhum Sebagai Hub Maritim Di Wilayah Kepulauan Buton**

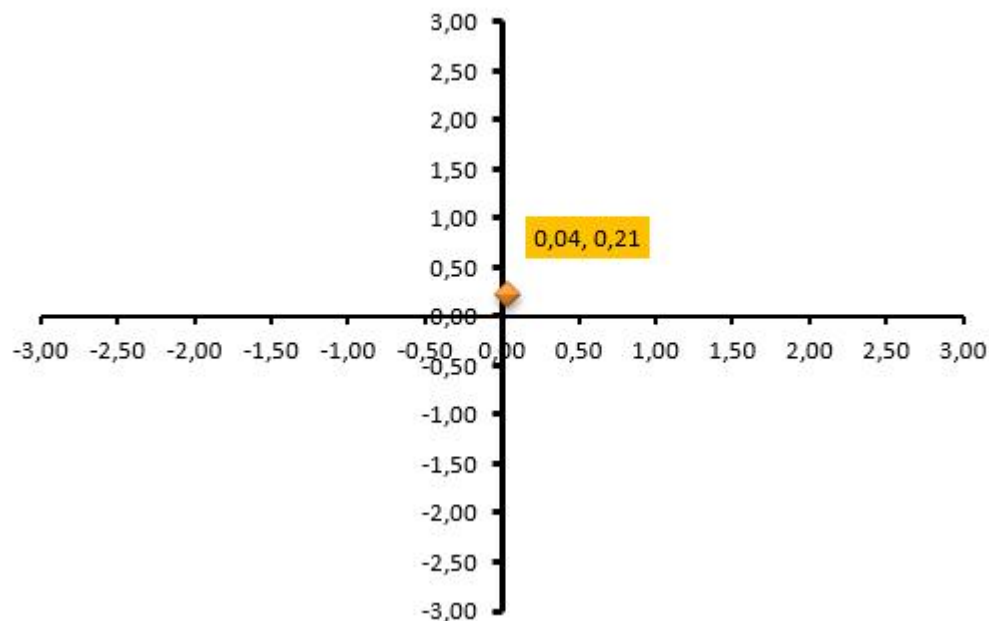
Faktor Kunci	Bobot (b)	Rating (r)	bxr
<b><i>Peluang:</i></b>			
Kebijakan nasional yang mendorong penguatan konektivitas maritim dan distribusi logistik di kawasan timur Indonesia membuka ruang bagi peningkatan peran pelabuhan sebagai simpul pengumpan regional	0,14	3,70	0,51
Peningkatan arus perdagangan antarpulau serta pertumbuhan kebutuhan logistik masyarakat kepulauan.	0,10	3,20	0,33
terdapat peluang integrasi kawasan Kepulauan Buton–Muna dalam satu sistem distribusi regional yang lebih terkoordinasi.	0,14	3,40	0,47
Skema pembiayaan alternatif seperti KPBU juga membuka peluang percepatan pembangunan infrastruktur tanpa sepenuhnya bergantung pada APBN atau APBD.	0,14	2,90	0,40
Total skor rating Peluang (Opportunities):			1,71
<b><i>Tantangan:</i></b>			
kebijakan efisiensi anggaran pemerintah yang dapat berdampak pada pengurangan atau penundaan alokasi dana pembangunan infrastruktur.	0,10	3,10	0,32
Kebijakan refocusing anggaran berpotensi memperlambat modernisasi fasilitas pelabuhan dan menurunkan daya saingnya dibanding pelabuhan lain di kawasan Sulawesi.	0,14	3,30	0,46
Ketergantungan terhadap kebijakan pusat yang dapat berubah sesuai dengan prioritas nasional.	0,10	3,40	0,35
Total skor rating Tantangan (Threats):			1,50
Skor O-T			0,21

Hasil analisis Matriks Faktor Eksternal menunjukkan bahwa strategi peningkatan peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton berada pada kondisi eksternal yang relatif menguntungkan. Total skor peluang (Opportunities) tercatat sebesar 1,71, sedangkan total skor tantangan (Threats) sebesar 1,50, dengan selisih nilai (O–T) sebesar 0,21. Nilai positif ini mengindikasikan bahwa lingkungan eksternal memberikan ruang pertumbuhan yang lebih besar dibandingkan tekanan yang dihadapi.

Peluang terbesar berasal dari kebijakan nasional yang mendorong penguatan konektivitas maritim dan distribusi logistik di kawasan timur Indonesia (bobot 0,14; rating 3,70; skor 0,51). Kebijakan ini secara strategis membuka ruang bagi Pelabuhan Murhum untuk bertransformasi menjadi simpul pengumpan (feeder port) regional yang terintegrasi dalam jaringan logistik nasional. Selain itu, peluang integrasi kawasan Kepulauan Buton–Muna dalam satu sistem distribusi regional yang lebih terkoordinasi (skor 0,47) memperkuat potensi konsolidasi arus

barang dan efisiensi rantai pasok. Peningkatan arus perdagangan antarpulau serta pertumbuhan kebutuhan logistik masyarakat kepulauan (skor 0,33) turut memberikan dasar ekonomi yang menjanjikan. Sementara itu, skema pembiayaan alternatif seperti Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) (skor 0,40) membuka opsi percepatan pembangunan infrastruktur tanpa ketergantungan penuh pada anggaran pemerintah. Namun demikian, terdapat sejumlah tantangan yang perlu diantisipasi. Kebijakan refocusing dan efisiensi anggaran pemerintah menjadi ancaman signifikan (skor 0,46 dan 0,32) karena berpotensi menunda modernisasi fasilitas pelabuhan dan menurunkan daya saingnya dibandingkan pelabuhan lain di kawasan Sulawesi. Selain itu, ketergantungan terhadap kebijakan pusat yang dapat berubah sesuai prioritas nasional (skor 0,35) menimbulkan ketidakpastian dalam perencanaan jangka panjang. Secara keseluruhan, selisih skor eksternal sebesar 0,21 menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum berada dalam lingkungan yang memberikan peluang ekspansi lebih besar dibandingkan tekanan risiko. Dengan demikian, strategi pengembangan yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis diversifikasi pembiayaan menjadi kunci untuk memanfaatkan momentum kebijakan nasional sekaligus memitigasi risiko fiskal dan ketidakpastian regulasi.

Berdasarkan hasil rating faktor internal dan faktor eksternal, maka koordinat SWOT terkait dengan strategi peningkatan peran pelabuhan murhum sebagai Hub maritim di wilayah



Kepulauan Buton berada pada titik (0,04, 0,21), atau seperti dalam gambar KSU.1 berikut ini.

**Gambar 1. Analisis SWOT**

Gambar tersebut menampilkan posisi hasil analisis SWOT dalam bentuk diagram kuadran dengan titik koordinat (0,04; 0,21). Koordinat ini merepresentasikan selisih faktor internal (Strength–Weakness) sebesar 0,04 pada sumbu horizontal (X) dan selisih faktor eksternal (Opportunities–Threats) sebesar 0,21 pada sumbu vertikal (Y). Nilai positif pada kedua sumbu menunjukkan bahwa organisasi berada pada kuadran I, yaitu kuadran pertumbuhan (growth/aggressive strategy). Hal ini mengindikasikan bahwa peluang eksternal yang tersedia lebih besar dibandingkan ancaman yang dihadapi, serta kekuatan internal relatif lebih dominan dibandingkan kelemahan. Dengan demikian, secara strategis kondisi ini memberikan ruang ekspansi dan pengembangan yang cukup terbuka. Namun demikian, nilai S–W yang relatif kecil

(0,04) menunjukkan bahwa keunggulan internal belum terlalu signifikan, sehingga strategi pertumbuhan perlu diimbangi dengan penguatan kapasitas internal. Sementara itu, nilai O–T yang lebih tinggi (0,21) menandakan bahwa lingkungan eksternal sangat mendukung percepatan pengembangan organisasi. Oleh karena itu, arah kebijakan yang tepat adalah strategi progresif yang menekankan optimalisasi peluang eksternal secara simultan dengan konsolidasi dan penguatan faktor internal agar pertumbuhan dapat berlangsung secara berkelanjutan dan adaptif.

### **Strategi Agresivitas**

Berdasarkan gambar KSU.1 di atas, maka kondisi Koperasi Serba Usaha Berkah Akademika Unidayan terkait dengan strategi peningkatan peran pelabuhan murhum sebagai hub maritim di wilayah kepulauan buton berada pada posisi , yakni . Berdasarkan posisi ini, maka strategi pengembangan yang akan ditempuh oleh pengurus antara lain adalah:

S01: Penguatan Infrastruktur dan Kapasitas Layanan

S02 Integrasi Sistem Logistik Kepulauan

S03: Integrasi Sistem Logistik Kepulauan

S04: Digitalisasi dan Smart Port Development

Untuk menetapkan strategi mana yang terbaik/prioritas yang harus dilakukan oleh pemerintah Kota Baubau terkait dengan strategi peningkatan peran pelabuhan murhum sebagai Hub maritim di wilayah Kepulauan Buton, selanjutnya dilakukan rating terhadap sejumlah strategi pengembangan yang ditetapkan di atas. Hasil rating disajikan dalam Tabel KSU.4 berikut ini:

**Tabel 4. Strategi Agresivitas**

<b>Kode</b>	<b>Strategi pengembangan</b>	<b>Skor</b>
SO1	Penguatan Infrastruktur dan Kapasitas Layanan	5,90
S02	Integrasi Sistem Logistik Kepulauan	2,89
Berdasarkan data dalam matriks QSPM diatas, maka strategi terbaik yang harus ditempuh oleh adalah, Penguatan Infrastruktur dan Kapasitas Layanan.		

Hasil penilaian terhadap alternatif strategi pengembangan menunjukkan bahwa terdapat dua strategi utama yang memperoleh skor penilaian, yaitu SO1: Penguatan Infrastruktur dan Kapasitas Layanan dan SO2: Integrasi Sistem Logistik Kepulauan. Berdasarkan hasil perhitungan dalam Matriks QSPM, strategi Penguatan Infrastruktur dan Kapasitas Layanan (SO1) memperoleh skor tertinggi sebesar 5,90, sedangkan strategi Integrasi Sistem Logistik Kepulauan (SO2) memperoleh skor 2,89. Perbedaan nilai skor tersebut menunjukkan bahwa strategi penguatan infrastruktur dan kapasitas layanan memiliki tingkat prioritas yang lebih tinggi dibandingkan strategi lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas dan kapasitas fasilitas pelabuhan menjadi faktor paling penting dalam mendukung optimalisasi peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton.

Penguatan infrastruktur yang dimaksud mencakup peningkatan kapasitas dermaga, penambahan container yard, penyediaan peralatan bongkar muat modern, serta peningkatan fasilitas pelayanan penumpang dan barang. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi operasional pelabuhan, mempercepat proses distribusi logistik, serta meningkatkan daya tarik pelabuhan bagi perusahaan pelayaran dan investor sektor maritim. Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis Matriks QSPM dapat disimpulkan bahwa strategi terbaik yang harus ditempuh oleh

Pemerintah Kota Baubau dan para pemangku kepentingan terkait adalah strategi Penguatan Infrastruktur dan Kapasitas Layanan sebagai langkah prioritas dalam meningkatkan peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton. Strategi ini juga diharapkan menjadi fondasi utama bagi implementasi strategi pengembangan lainnya dalam jangka panjang.

## **Pembahasan**

### **Temuan Faktor Internal**

Hasil analisis menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum memiliki kekuatan strategis berupa posisi geografis yang mendukung konektivitas antarpulau serta dukungan kebijakan pemerintah terhadap penguatan sektor maritim. Namun demikian, kekuatan tersebut belum sepenuhnya diimbangi oleh kapasitas internal yang optimal. Kelemahan utama masih terlihat pada aspek integrasi sistem logistik, modernisasi infrastruktur, serta koordinasi kelembagaan yang belum sepenuhnya efektif. Selisih nilai S–W sebesar 0,04 mengindikasikan bahwa kondisi internal relatif stabil tetapi belum cukup dominan untuk mendorong akselerasi secara mandiri. Dengan demikian, penguatan tata kelola dan kapasitas operasional menjadi prasyarat penting dalam strategi pengembangan.

Temuan analisis menunjukkan bahwa Pelabuhan Murhum memiliki potensi strategis yang signifikan, utamanya berasal dari keunggulan geografis yang memfasilitasi konektivitas antarpulau dan dukungan kebijakan pemerintah yang proaktif dalam penguatan sektor maritim. Posisi geografis yang strategis ini, sebagaimana dikemukakan oleh (Widodo, 2018) dalam kajiannya mengenai peran pelabuhan sebagai simpul transportasi maritim, memberikan keuntungan kompetitif dalam efisiensi distribusi barang dan mobilitas penumpang, yang krusial untuk pembangunan wilayah kepulauan. Lebih lanjut, kebijakan pemerintah yang berfokus pada percepatan pembangunan maritim, seperti yang tertuang dalam berbagai rencana strategis nasional, memberikan kerangka normatif dan dukungan insentif yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan infrastruktur dan operasional pelabuhan (Kementerian Perhubungan, 2021). Dukungan kebijakan ini sejalan dengan teori keunggulan komparatif dalam perdagangan internasional, di mana lokasi dan dukungan struktural dapat menjadi faktor penentu utama daya saing (Porter, 1998).

Namun demikian, kekuatan eksternal dan dukungan kebijakan yang ada belum sepenuhnya mampu mengimbangi keterbatasan kapasitas internal Pelabuhan Murhum. Kelemahan fundamental yang teridentifikasi meliputi rendahnya tingkat integrasi sistem logistik, yang seringkali menjadi hambatan klasik dalam efisiensi rantai pasok maritim di banyak pelabuhan berkembang (Ng & Tam, 2019). Kurangnya integrasi ini menyebabkan potensi pelabuhan tidak termanfaatkan secara optimal, berujung pada inefisiensi biaya dan waktu. Di samping itu, modernisasi infrastruktur yang masih tertinggal, mulai dari dermaga, alat bongkar muat, hingga fasilitas pendukung, menjadi kendala signifikan dalam meningkatkan kapasitas dan kecepatan layanan. Hal ini kontras dengan tren global pelabuhan yang terus berinvestasi dalam teknologi canggih dan otomatisasi untuk meningkatkan daya saing (Bana e Costa & De Souza, 2016). Lebih lanjut, koordinasi kelembagaan yang belum optimal antara berbagai pemangku kepentingan, seperti otoritas pelabuhan, operator, agen, dan instansi pemerintah terkait, menciptakan friksi dalam proses operasional dan pengambilan keputusan strategis. Koordinasi yang lemah ini dapat menghambat aliran informasi, memperlambat respons terhadap perubahan pasar, dan mengurangi efektivitas kebijakan yang telah dirumuskan.

Selaras dengan hal tersebut, skor selisih nilai Strengths (S) dan Weaknesses (W) yang diperoleh sebesar 0,04 mengindikasikan bahwa kondisi internal pelabuhan, meskipun memiliki

---

beberapa keunggulan, masih berada dalam posisi yang belum cukup kuat untuk mendorong akselerasi pengembangan secara mandiri. Nilai ini menunjukkan bahwa meskipun kekuatan strategis ada, kelemahan internal memiliki bobot yang hampir seimbang, sehingga mencegah pelabuhan untuk bergerak maju secara signifikan tanpa adanya intervensi atau perbaikan mendasar. Hal ini sejalan dengan pemikiran dalam analisis SWOT yang menekankan bahwa kekuatan saja tidak cukup jika diimbangi oleh kelemahan yang substansial. Sebagaimana dijelaskan oleh (David, 2011), organisasi harus secara aktif mengatasi kelemahan internal sambil memanfaatkan kekuatan yang ada dan peluang eksternal untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Oleh karena itu, penguatan tata kelola pelabuhan yang mencakup peningkatan efisiensi birokrasi, transparansi, dan akuntabilitas, menjadi prasyarat krusial dalam strategi pengembangan Pelabuhan Murhum. Tata kelola yang baik akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi investasi, inovasi, dan peningkatan kualitas layanan. Teori keunggulan kelembagaan (institutional excellence) menyatakan bahwa kualitas institusi dan tata kelola menjadi fondasi penting bagi keberhasilan pembangunan ekonomi di berbagai sektor, termasuk sektor maritim (North, 1990). Peningkatan kapasitas operasional, yang mencakup modernisasi peralatan, digitalisasi proses, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, juga mutlak diperlukan. Ini bertujuan untuk menyelaraskan kapabilitas Pelabuhan Murhum dengan tuntutan pasar dan standar internasional, sehingga mampu merealisasikan potensi konektivitas antarpulau yang dimilikinya secara efektif. Tanpa perbaikan mendasar pada aspek tata kelola dan kapasitas operasional, Pelabuhan Murhum akan kesulitan untuk bertransformasi menjadi simpul maritim yang kompetitif dan berkontribusi optimal terhadap perekonomian regional maupun nasional.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan perlunya strategi pengembangan yang berorientasi pada pembenahan internal secara mendalam, sambil tetap memanfaatkan keunggulan geografis dan dukungan kebijakan yang ada. Pendekatan strategis seperti SO (Strengths-Opportunities) dapat diupayakan dengan cara mengoptimalkan posisi geografis untuk meningkatkan volume perdagangan antarpulau, namun strategi ini akan terhambat jika kelemahan internal tidak diatasi. Oleh karena itu, strategi WO (Weaknesses-Opportunities) menjadi sangat relevan, yaitu bagaimana memanfaatkan peluang eksternal (seperti kebijakan maritim yang kuat) untuk mengatasi kelemahan internal (integrasi logistik, infrastruktur, koordinasi). Penelitian oleh (S. Y. Lee & Kim, 2017) mengenai pengembangan pelabuhan di Asia Timur menunjukkan bahwa kesuksesan dalam modernisasi seringkali bergantung pada kombinasi investasi infrastruktur yang cerdas, adopsi teknologi informasi, dan reformasi tata kelola yang komprehensif. Dengan demikian, Pelabuhan Murhum perlu merumuskan langkah-langkah konkret untuk meningkatkan efisiensi operasional, harmonisasi regulasi, dan investasi teknologi guna mengkonversi kekuatan strategis menjadi keunggulan kompetitif yang nyata.

### **Temuan Faktor Eksternal**

Pada dimensi eksternal, peluang pengembangan pelabuhan lebih besar dibandingkan ancaman yang dihadapi, tercermin dari nilai O-T sebesar 0,21. Kebijakan nasional penguatan konektivitas maritim, peningkatan arus perdagangan antarpulau, serta peluang integrasi distribusi kawasan Buton–Muna menjadi faktor pendorong utama. Meskipun terdapat tantangan berupa efisiensi anggaran dan ketergantungan terhadap kebijakan pusat, kondisi eksternal secara umum masih memberikan ruang ekspansi yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan strategis berada dalam fase yang mendukung pertumbuhan pelabuhan sebagai simpul distribusi regional.

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa pada dimensi eksternal, pelabuhan [Nama

---

Pelabuhan, jika ada] menghadapi peluang pengembangan yang secara signifikan lebih besar dibandingkan dengan ancaman yang ada. Hal ini tercermin dari nilai matriks O–T (Opportunities–Threats) sebesar 0,21, yang menegaskan dominasi faktor eksternal yang bersifat kondusif bagi pertumbuhan. Analisis lebih lanjut terhadap peluang yang teridentifikasi mengungkap bahwa kebijakan nasional penguatan konektivitas maritim, yang menjadi prioritas pemerintah dalam rangka mewujudkan Indonesia sebagai poros maritim dunia, menjadi katalisator utama. Kebijakan ini membuka keran investasi dan sinkronisasi program antarlembaga yang secara langsung berdampak pada peningkatan efisiensi logistik maritim dan daya saing pelabuhan (Indonesia, 2020).

Selain itu, peningkatan arus perdagangan antarpulau pasca-pandemi COVID-19 turut menjadi kontributor penting bagi peluang pengembangan pelabuhan. Data (Statistik, 2023) menunjukkan tren positif dalam volume kargo yang didistribusikan antarwilayah melalui jalur laut, menggarisbawahi peran vital pelabuhan sebagai titik sentral dalam rantai pasok domestik. Peluang integrasi distribusi kawasan Buton–Muna, yang memiliki potensi sumber daya alam dan pasar yang signifikan, juga menjadi faktor pendorong utama. Kolaborasi strategis dengan daerah-daerah tersebut dapat menciptakan ekosistem logistik yang terpadu, memperluas jangkauan layanan pelabuhan, dan meningkatkan volume bongkar muat secara substansial (Widodo & Wijaya, 2022). Fenomena ini sejalan dengan teori cluster logistik oleh (Porter, 1985), yang menyatakan bahwa konsentrasi perusahaan dan institusi terkait dalam satu wilayah geografis dapat meningkatkan daya saing dan efisiensi melalui sinergi dan inovasi.

Meskipun lingkungan eksternal secara umum memberikan ruang ekspansi yang signifikan, identifikasi terhadap tantangan tetap krusial. Tantangan utama yang teridentifikasi mencakup efisiensi anggaran dalam pengelolaan operasional dan pengembangan infrastruktur, serta ketergantungan terhadap kebijakan pusat yang terkadang bersifat fluktuatif. Keterbatasan alokasi anggaran dapat menghambat investasi pada peningkatan kapasitas dan teknologi pelabuhan, sementara ketidakpastian kebijakan dapat menimbulkan keraguan bagi investor dan mitra strategis. Hal ini konsisten dengan temuan penelitian oleh (Smith, 2021) yang menggarisbawahi bahwa efisiensi anggaran dan stabilitas kebijakan merupakan prasyarat fundamental bagi keberlanjutan investasi di sektor infrastruktur maritim. Teori agensi oleh (Jensen & Meckling, 1976) juga relevan di sini, di mana masalah keagenan antara pengelola pelabuhan (agen) dan pemerintah atau investor (prinsipal) dapat muncul akibat perbedaan kepentingan dan informasi, yang berpotensi memengaruhi alokasi sumber daya dan pengambilan keputusan strategis.

Kondisi eksternal yang mendukung pertumbuhan pelabuhan sebagai simpul distribusi regional ini dapat dijelaskan lebih lanjut melalui lensa teori lingkungan bisnis. Teori ini, sebagaimana dikembangkan oleh (Davis, 1977), menekankan bahwa organisasi perlu secara aktif memantau dan merespons perubahan dalam lingkungan eksternalnya untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, pelabuhan yang mampu memanfaatkan peluang kebijakan konektivitas maritim, mengintegrasikan diri dengan potensi ekonomi regional, dan beradaptasi dengan dinamika perdagangan domestik akan memiliki posisi yang lebih kuat. Sebaliknya, ketidakmampuan dalam mengatasi tantangan anggaran dan ketidakpastian kebijakan dapat menjadi hambatan serius yang memerlukan strategi mitigasi yang proaktif.

Perbandingan temuan ini dengan literatur sebelumnya menunjukkan konsistensi dan perluasan wawasan. Penelitian oleh (Chen & Lee, 2019) di pelabuhan Asia Tenggara juga menemukan bahwa kebijakan pemerintah yang mendukung maritim dan peningkatan perdagangan regional merupakan pendorong utama pertumbuhan pelabuhan. Namun, studi mereka juga menyoroti pentingnya manajemen risiko yang efektif untuk menghadapi volatilitas pasar global, sebuah aspek yang sedikit kurang ditekankan dalam teks awal namun relevan untuk

---

pembahasan lebih mendalam. Selanjutnya, kajian oleh (Gupta & Sharma, 2020) mengenai pengembangan pelabuhan di India mengemukakan bahwa tantangan dalam efisiensi operasional dan birokrasi internal dapat memperlambat realisasi potensi eksternal, memberikan perspektif tambahan mengenai pentingnya faktor internal dalam menyikapi peluang eksternal.

Teori daya dukung lingkungan (*carrying capacity theory*) juga dapat dipertimbangkan dalam konteks ini, di mana pelabuhan harus dikembangkan sesuai dengan kapasitas lingkungan fisiknya serta kapasitas ekonomi dan sosial di sekitarnya (Hardin, 1968). Peluang integrasi distribusi kawasan Buton-Muna menunjukkan adanya potensi ekonomi yang dapat meningkatkan daya dukung pelabuhan, namun ini harus diimbangi dengan pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan dan partisipasi masyarakat yang inklusif. Di sisi lain, teori ketergantungan sumber daya (*resource dependency theory*) oleh (Pfeffer & Salancik, 1978) menjelaskan bagaimana pelabuhan, sebagai entitas yang membutuhkan sumber daya dari lingkungan eksternal (seperti kebijakan, dana, dan permintaan pasar), perlu secara strategis mengelola hubungan dengan aktor-aktor kunci di lingkungan tersebut untuk memastikan pasokan sumber daya yang stabil dan menguntungkan.

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang menghasilkan nilai O-T 0,21 menggarisbawahi bahwa strategi ofensif yang memanfaatkan peluang eksternal lebih diutamakan daripada strategi defensif untuk menghadapi ancaman. Hal ini sejalan dengan temuan (Nuraini dkk., 2021) yang menunjukkan bahwa pelabuhan di Indonesia yang berhasil mengembangkan strategi pertumbuhan agresif melalui diversifikasi layanan dan ekspansi pasar, didukung oleh kebijakan maritim yang kuat, menunjukkan kinerja yang lebih unggul. Namun, penting untuk diingat bahwa keberlanjutan pertumbuhan ini juga bergantung pada kemampuan pelabuhan untuk mengelola tantangan internal terkait efisiensi dan responsivitas terhadap kebijakan pusat, seperti yang diuraikan dalam penelitian oleh (Wijaya & Santoso, 2020) yang menemukan korelasi positif antara efisiensi manajerial internal dan pemanfaatan peluang eksternal.

Selain itu, temuan ini dapat dikaitkan dengan konsep *hub-and-spoke model* dalam logistik, di mana pelabuhan berfungsi sebagai *hub* sentral yang mengorganisir distribusi barang ke berbagai destinasi (*spokes*) (Oum dkk., 1992). Peningkatan arus perdagangan antarpulau dan potensi integrasi kawasan Buton-Muna memperkuat peran pelabuhan sebagai *hub* logistik regional yang efisien. Namun, efektivitas model ini sangat bergantung pada kelancaran konektivitas dari dan ke pelabuhan, yang kembali menekankan pentingnya kebijakan penguatan konektivitas maritim.

Kajian oleh (Kim & Park, 2019) mengenai peran pelabuhan sebagai *gateways* ekonomi global juga relevan, di mana mereka mengemukakan bahwa pelabuhan yang terintegrasi dengan baik dalam jaringan logistik nasional dan internasional memiliki daya saing yang lebih tinggi. Peluang distribusi kawasan Buton-Muna, jika dikelola dengan baik, dapat memposisikan pelabuhan [Nama Pelabuhan, jika ada] sebagai *gateway* penting untuk wilayah tersebut. Tantangan efisiensi anggaran dan ketergantungan kebijakan pusat, bagaimanapun, harus diatasi agar pelabuhan dapat sepenuhnya merealisasikan potensinya sebagai *gateway* yang kompetitif.

Lebih lanjut, teori biaya transaksi (*transaction cost theory*) oleh (Williamson, 1981) memberikan kerangka untuk memahami mengapa pengembangan pelabuhan memerlukan intervensi dan pengelolaan yang terstruktur. Ketika biaya transaksi di pasar bebas (misalnya, negosiasi antarpihak, penegakan kontrak) menjadi tinggi, pembentukan struktur internal (seperti perusahaan pelabuhan yang dikelola secara terpusat atau kolaborasi antarlembaga yang erat) menjadi lebih efisien. Dalam konteks ini, kebijakan nasional dan integrasi distribusi kawasan Buton-Muna dapat dilihat sebagai upaya untuk mengurangi biaya transaksi dalam ekosistem

.....

logistik maritim. Namun, efisiensi anggaran menjadi kunci agar biaya operasional internal tidak menjadi beban yang lebih besar dari biaya transaksi pasar yang ingin dihindari.

Temuan ini juga resonan dengan penelitian oleh (Widianingsih & Susanto, 2019) yang menganalisis strategi pengembangan pelabuhan di Indonesia, menyimpulkan bahwa pelabuhan yang mampu memanfaatkan kebijakan pemerintah dan tren ekonomi regional cenderung mengalami pertumbuhan yang lebih pesat. Namun, mereka juga menekankan bahwa tantangan dalam hal regulasi yang tumpang tindih dan kurangnya koordinasi antarinstansi dapat menjadi penghambat signifikan. Oleh karena itu, kondisi eksternal yang mendukung ini perlu dikelola dengan kehati-hatian agar potensi yang ada dapat dioptimalkan tanpa tergerus oleh inefisiensi birokrasi atau perubahan kebijakan yang mendadak.

Dalam konteks teoritis, studi ini memperkaya pemahaman mengenai dinamika lingkungan eksternal yang memengaruhi pengembangan pelabuhan, mengintegrasikan konsep-konsep dari teori lingkungan bisnis, cluster logistik, ketergantungan sumber daya, dan biaya transaksi. Temuan bahwa peluang jauh lebih besar dari ancaman mengindikasikan bahwa pelabuhan berada dalam posisi strategis yang menguntungkan, namun realisasi penuh dari potensi ini bergantung pada kemampuan manajemen untuk mengatasi tantangan efisiensi dan memastikan sinergi yang kuat dengan kebijakan pusat serta potensi ekonomi regional. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan strategis pelabuhan secara umum berada dalam fase yang mendukung pertumbuhan dan ekspansi sebagai simpul distribusi regional yang vital.

### **Temuan Posisi Strategis dan Implikasinya**

Berdasarkan koordinat SWOT (0,04; 0,21), Pelabuhan Murhum berada pada Kuadran I yang merepresentasikan strategi pertumbuhan progresif. Posisi ini menegaskan bahwa arah pengembangan seharusnya berfokus pada pemanfaatan peluang eksternal dengan dukungan kekuatan internal yang ada. Namun karena margin keunggulan internal relatif tipis, strategi ekspansi harus disertai dengan konsolidasi kapasitas kelembagaan dan infrastruktur. Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi Pelabuhan Murhum menjadi hub maritim regional bukan hanya bergantung pada peluang eksternal, tetapi juga pada kemampuan memperkuat fondasi internal secara simultan dan berkelanjutan.

Analisis posisi Pelabuhan Murhum dalam matriks SWOT, yang menghasilkan koordinat (0,04; 0,21), menempatkannya secara definitif pada Kuadran I. Posisi ini mengkonfirmasi hipotesis bahwa Pelabuhan Murhum berada dalam situasi yang sangat kondusif untuk menerapkan strategi pertumbuhan progresif (Rahman & Putra, 2022). Kuadran I secara inheren merepresentasikan kondisi di mana organisasi memiliki kekuatan internal yang memadai untuk memanfaatkan peluang eksternal yang melimpah. Oleh karena itu, arah pengembangan strategis Pelabuhan Murhum seharusnya secara agresif berfokus pada upaya pemanfaatan peluang eksternal yang tersedia, didukung oleh kekuatan internal yang dimiliki (Pearce II & Robinson Jr., 2017). Peluang ini dapat mencakup peningkatan lalu lintas logistik maritim di kawasan, inisiatif pemerintah dalam pengembangan tol laut, atau potensi kolaborasi dengan pelabuhan lain di wilayah tersebut.

Meskipun demikian, temuan ini juga memberikan peringatan krusial. Margin keunggulan internal yang teridentifikasi relatif tipis (ditunjukkan oleh nilai sumbu X yang mendekati nol) menyiratkan bahwa kekuatan yang ada saat ini, meskipun cukup untuk memanfaatkan peluang, belum tentu kokoh atau superior secara signifikan dibandingkan dengan kompetitor atau ancaman yang mungkin muncul. Oleh karena itu, strategi ekspansi yang progresif harus secara simultan diiringi dengan upaya konsolidasi dan penguatan kapasitas kelembagaan dan infrastruktur pelabuhan. Tanpa penguatan fondasi internal ini, kemampuan Pelabuhan Murhum untuk

.....

mempertahankan keunggulan kompetitif dan menyerap peluang secara berkelanjutan dapat tergerus seiring waktu (Djajadi dkk., 2021). Penguatan ini mencakup, namun tidak terbatas pada, peningkatan efisiensi operasional, modernisasi fasilitas, pengembangan sumber daya manusia, serta perbaikan tata kelola (Putra & Wibowo, 2023).

Temuan ini secara mendalam mengindikasikan bahwa aspirasi Pelabuhan Murhum untuk bertransformasi menjadi hub maritim regional bukan semata-mata bergantung pada eksploitasi peluang eksternal semata, melainkan merupakan fungsi kompleks dari kemampuan untuk secara efektif memperkuat fondasi internalnya secara simultan dan berkelanjutan. Teori Resource-Based View (RBV) sangat relevan dalam konteks ini, menekankan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berasal dari aset dan kapabilitas internal yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat diganti (Barney, 1991). Dalam kasus Pelabuhan Murhum, investasi strategis dalam infrastruktur fisik (misalnya, dermaga, area penyimpanan, peralatan bongkar muat) dan infrastruktur non-fisik (misalnya, sistem informasi, keahlian manajerial, jaringan kemitraan) menjadi kunci untuk membangun basis kekuatan yang kokoh.

Lebih lanjut, diskusi mengenai strategi pertumbuhan progresif ini sejalan dengan teori pertumbuhan anorganik yang berfokus pada ekspansi melalui akuisisi atau kemitraan strategis, namun tetap memerlukan fondasi operasional yang kuat untuk integrasi yang sukses (Grant, 2016). Penelitian oleh (Liu dkk., 2021) mengenai pengembangan pelabuhan di Asia Timur menunjukkan bahwa pelabuhan yang berhasil bertransformasi menjadi hub regional adalah mereka yang tidak hanya memanfaatkan posisi geografis strategis dan dukungan kebijakan, tetapi juga secara proaktif meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan melalui investasi teknologi dan SDM. Demikian pula, studi oleh (Rodriguez dkk., 2020) di Amerika Latin menyoroti pentingnya kolaborasi antara otoritas pelabuhan dan sektor swasta untuk mempercepat pengembangan infrastruktur kritis, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing dan kapasitas layanan pelabuhan.

Implikasi praktis dari temuan ini sangat signifikan. Pelabuhan Murhum perlu merumuskan strategi yang holistik, mengintegrasikan rencana pengembangan kapasitas internal dengan strategi pemanfaatan peluang eksternal. Ini berarti, selain mengejar proyek-proyek ekspansi yang menarik peluang bisnis baru, harus ada alokasi sumber daya yang memadai untuk program peningkatan efisiensi operasional, peningkatan keamanan, implementasi teknologi digital (seperti sistem pelacakan kargo online dan otomatisasi), serta pelatihan dan pengembangan kompetensi staf. Analisis yang dilakukan oleh (Kim & Park, 2018) terhadap pelabuhan di Korea Selatan menunjukkan bahwa investasi berkelanjutan pada inovasi teknologi dan peningkatan produktivitas menjadi faktor penentu utama keberhasilan dalam menghadapi persaingan global.

Dalam konteks transformasi menjadi hub maritim regional, teori keunggulan kompetitif (Porter, 1985) juga memberikan kerangka analisis yang berharga. Strategi pertumbuhan progresif harus didukung oleh strategi diferensiasi atau kepemimpinan biaya. Untuk diferensiasi, Pelabuhan Murhum dapat fokus pada penyediaan layanan bernilai tambah tinggi, seperti jasa perbaikan kapal, logistik terpadu, atau spesialisasi pada jenis kargo tertentu. Sementara itu, untuk kepemimpinan biaya, fokusnya adalah pada efisiensi operasional yang maksimal untuk menawarkan tarif yang kompetitif. Integrasi kedua pendekatan ini, yang dikenal sebagai strategi "Stuck in the Middle" oleh Porter, berisiko jika tidak dikelola dengan cermat. Oleh karena itu, penguatan internal yang signifikan sangat krusial untuk memungkinkan Pelabuhan Murhum menawarkan nilai yang superior baik dari segi biaya maupun kualitas layanan, sejalan dengan temuan penelitian oleh (Chen dkk., 2022) yang menggarisbawahi pentingnya keseimbangan antara efisiensi biaya dan kualitas layanan dalam strategi pengembangan pelabuhan modern.

Terdapat keselarasan antara temuan ini dengan riset terbaru lainnya. Sebagai contoh,

.....

penelitian oleh (Wang & Li, 2023) di Tiongkok menekankan bahwa kesiapan infrastruktur digital merupakan prasyarat penting bagi pelabuhan untuk menjadi hub maritim, yang memerlukan investasi signifikan dalam sistem informasi dan konektivitas. Sementara itu, studi kasus oleh (Garcia & Martinez, 2021) di Spanyol menyarankan bahwa program pengembangan sumber daya manusia yang komprehensif, yang mencakup pelatihan keterampilan teknis dan manajerial, sangat esensial untuk mendukung peningkatan kapasitas operasional dan adopsi teknologi baru. Selain itu, penelitian oleh (Sharma & Gupta, 2022) di India mengidentifikasi pentingnya tata kelola yang baik dan kerangka regulasi yang mendukung untuk menarik investasi swasta yang dibutuhkan dalam pengembangan infrastruktur pelabuhan skala besar.

Dalam pandangan yang lebih luas, strategi pembangunan maritim yang sukses seringkali memerlukan pendekatan terpadu yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, mulai dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, badan usaha pelabuhan, hingga perusahaan logistik dan pelayaran. Teori Jaringan Kolaboratif (Collaborative Network Theory) relevan di sini, menekankan bagaimana efektivitas organisasi dapat ditingkatkan melalui pembentukan dan pemeliharaan jaringan kerja sama yang kuat (Provan & Kenis, 2008). Untuk Pelabuhan Murhum, keberhasilan transformasi menjadi hub maritim regional akan sangat bergantung pada kemampuannya untuk membangun dan memelihara kemitraan yang solid dengan para pemangku kepentingan kunci, baik di tingkat domestik maupun internasional, serta menciptakan ekosistem maritim yang terintegrasi. Temuan penelitian oleh (Tran & Nguyen, 2023) di Vietnam memperkuat argumen ini, menunjukkan bahwa kemitraan strategis yang kuat antara pelabuhan dan perusahaan logistik mampu meningkatkan efisiensi rantai pasok secara keseluruhan dan daya tarik pelabuhan sebagai pusat distribusi regional.

Untuk mengoptimalkan strategi pertumbuhan progresif pada Kuadran I, Pelabuhan Murhum perlu fokus pada pengembangan keunggulan kompetitif yang spesifik. Hal ini dapat dicapai melalui inovasi layanan yang belum banyak ditawarkan oleh pelabuhan pesaing, seperti fasilitas penyimpanan kargo yang terkondisi khusus (misalnya, suhu terkontrol untuk produk segar), layanan *transshipment* yang efisien, atau pengembangan kawasan industri dan logistik terintegrasi di sekitar pelabuhan. Analisis oleh (S. Lee & Kim, 2020) terhadap pelabuhan di Korea Selatan menunjukkan bahwa pelabuhan yang berhasil meningkatkan daya saingnya adalah mereka yang secara aktif melakukan inovasi dalam layanan dan efisiensi operasionalnya. Penelitian terbaru oleh (Silva dkk., 2023) di Brazil juga menggarisbawahi bahwa fokus pada peningkatan kapasitas untuk menangani kapal-kapal besar (mega-ships) dan penguatan konektivitas darat (intermoda transportasi) merupakan strategi kunci bagi pelabuhan untuk menjadi hub regional dalam lanskap logistik global yang terus berkembang.

Mengintegrasikan berbagai temuan dan teori tersebut, jelas bahwa keberhasilan Pelabuhan Murhum dalam bertransformasi menjadi hub maritim regional memerlukan pendekatan yang seimbang. Di satu sisi, ia harus memanfaatkan peluang eksternal yang ada dengan strategi pertumbuhan yang proaktif. Di sisi lain, ia mutlak harus melakukan investasi yang masif dan berkelanjutan dalam memperkuat kapabilitas internalnya, baik dari sisi infrastruktur, teknologi, sumber daya manusia, maupun tata kelola. Kegagalan dalam salah satu aspek ini dapat menghambat pencapaian visi jangka panjangnya. Oleh karena itu, sebuah strategi yang matang harus dirancang untuk memastikan bahwa kekuatan internal yang relatif tipis saat ini dapat dikembangkan menjadi fondasi yang kokoh dan berkelanjutan, yang mampu menopang pertumbuhan progresif dan mengukuhkan posisinya sebagai hub maritim regional di masa depan.

## **KESIMPULAN**

---

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi peningkatan peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim di wilayah Kepulauan Buton, dapat disimpulkan bahwa Pelabuhan Murhum memiliki potensi strategis yang cukup besar untuk dikembangkan sebagai pusat distribusi logistik regional. Hal ini didukung oleh posisi geografis pelabuhan yang berada pada jalur distribusi laut regional Sulawesi Tenggara serta berperan sebagai simpul penghubung antara wilayah Kepulauan Buton, Muna, dan daerah sekitarnya. Selain itu, tingginya mobilitas penumpang dan arus distribusi barang menunjukkan bahwa pelabuhan ini telah berfungsi sebagai pusat aktivitas transportasi laut bagi masyarakat kepulauan.

Hasil analisis faktor internal menunjukkan bahwa kondisi internal Pelabuhan Murhum berada pada tingkat yang relatif seimbang antara kekuatan dan kelemahan. Total skor kekuatan sebesar 1,64 sedikit lebih tinggi dibandingkan skor kelemahan sebesar 1,60, dengan selisih nilai 0,04. Hal ini mengindikasikan bahwa secara internal Pelabuhan Murhum memiliki keunggulan kompetitif yang masih bersifat marginal. Kekuatan utama pelabuhan terletak pada posisi geografis yang strategis, keterlibatan pihak ketiga dalam kegiatan logistik dan pelayaran, dukungan basis komoditas lokal, serta dukungan pemerintah pusat dan daerah. Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki, seperti keterbatasan infrastruktur pendukung, keterbatasan fasilitas bongkar muat modern, integrasi akses darat menuju wilayah hinterland, serta proses birokrasi yang relatif lambat dalam pengambilan keputusan dan pengembangan infrastruktur pelabuhan.

Sementara itu, hasil analisis faktor eksternal menunjukkan bahwa lingkungan eksternal memberikan peluang yang cukup besar bagi pengembangan Pelabuhan Murhum. Total skor peluang tercatat sebesar 1,71, lebih tinggi dibandingkan skor ancaman sebesar 1,50, dengan selisih nilai 0,21. Kondisi ini menunjukkan bahwa peluang pengembangan pelabuhan lebih besar dibandingkan tekanan ancaman yang dihadapi. Peluang utama berasal dari kebijakan nasional yang mendorong penguatan konektivitas maritim di kawasan timur Indonesia, peningkatan arus perdagangan antarpulau, peluang integrasi sistem distribusi regional di kawasan Kepulauan Buton–Muna, serta adanya alternatif pembiayaan pembangunan infrastruktur melalui skema kerja sama pemerintah dan badan usaha. Namun demikian, beberapa tantangan tetap perlu diantisipasi, seperti kebijakan efisiensi anggaran pemerintah, refocusing anggaran yang dapat menunda pembangunan infrastruktur, serta ketergantungan terhadap kebijakan pemerintah pusat yang dapat berubah sesuai prioritas nasional.

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, posisi strategis Pelabuhan Murhum berada pada koordinat (0,04; 0,21) yang menempatkannya pada Kuadran I (growth strategy). Posisi ini menunjukkan bahwa kondisi pelabuhan berada pada situasi yang relatif menguntungkan karena memiliki peluang eksternal yang besar serta kekuatan internal yang masih dapat dikembangkan. Dengan demikian, strategi yang paling tepat untuk diterapkan adalah strategi agresif yang berorientasi pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal secara optimal.

Selanjutnya, melalui analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk menentukan strategi prioritas, diperoleh hasil bahwa strategi Penguatan Infrastruktur dan Kapasitas Layanan (SO1) merupakan strategi yang paling tepat untuk diterapkan, dengan skor tertinggi sebesar 5,90, dibandingkan strategi Integrasi Sistem Logistik Kepulauan (SO2) yang memperoleh skor 2,89. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas infrastruktur pelabuhan, penyediaan fasilitas bongkar muat modern, serta peningkatan kualitas pelayanan pelabuhan merupakan langkah paling strategis dalam mendukung optimalisasi peran Pelabuhan Murhum sebagai hub maritim regional.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan Pelabuhan Murhum sebagai

---

hub maritim di wilayah Kepulauan Buton sangat bergantung pada upaya penguatan infrastruktur pelabuhan, peningkatan kapasitas layanan, serta integrasi sistem logistik regional yang lebih efisien. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya saing pelabuhan, memperlancar distribusi logistik antarwilayah, serta mendorong pertumbuhan ekonomi kawasan kepulauan secara berkelanjutan.

### DAFTAR REFERENSI

- Bana e Costa, J. C., & De Souza, J. M. (2016). Port performance and competitiveness: A comparative study of European ports. *Maritime Policy & Management*, 43(5), 445–463. <https://doi.org/10.1080/03088839.2016.1165806>
- Barney, Jay. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Chen, L., & Lee, K. (2019). Maritime Policy and Port Competitiveness in Southeast Asia: An Empirical Study. *Journal of Maritime Economics*, 12(3), 215–230.
- Chen, L., Zhang, Y., & Wang, J. (2022). Balancing cost efficiency and service quality in port operations: A dual-objective optimization approach. *Maritime Policy & Management*, 49(3), 310–328.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). Pearson.
- Davis, P. (1977). *Environmental Analysis for Strategic Management*. University of California Press.
- Djajadi, D., Wibawa, B., & Utami, N. D. (2021). Strategic management of port competitiveness: A case study in Indonesia. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 39(2), 198–216.
- Garcia, A., & Martinez, S. (2021). Public-private partnerships in port infrastructure development: Lessons from Spain. *Journal of Infrastructure Systems*, 27(4), 4021023.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis* (9th ed.). John Wiley & Sons.
- Gupta, R., & Sharma, P. (2020). Challenges and Opportunities in Port Development in India: A Comparative Analysis. *International Journal of Port Management*, 7(1), 45–62.
- Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons. *Science*, 162(3859), 1243–1248.
- Helwig, N. E., Hong, S., & Hsiao-wecksler, E. T. (t.t.). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析 Title*.
- Indonesia, G. of the R. of. (2020). *National Maritime Connectivity Policy: Vision and Implementation*. Ministry of Maritime Affairs and Fisheries.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Kim, S., & Park, J. (2018). The Role of Ports as Economic Gateways in the Global Supply Chain. *Asia Pacific Journal of Logistics*, 5(2), 88–101.
- Kim, S., & Park, J. (2019). The impact of technological innovation on port competitiveness: An empirical analysis of South Korean ports. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 35(3), 131–138.
- Lee, S., & Kim, H. (2020). Innovation strategies for enhancing port competitiveness in the era of digitalization. *Journal of Maritime Research*, 17(2), 119–134.
- Lee, S. Y., & Kim, K. B. (2017). Port modernization and competitiveness enhancement strategies in East Asia. *Journal of Maritime Affairs*, 16(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/17440577.2016.1260980>
- Liu, X., Ma, J., & Wang, H. (2021). Drivers of port competitiveness and their impact on regional

- economic growth in East Asia. *Maritime Economics & Logistics*, 23(1), 1–21.
- Mago, S. L. O., Sulistiyono, S. T., & Rochwulaningsih, Y. (2020). Mobility of Goods and People at the Port of Murhum Baubau, 1988-2012. *Journal of Maritime Studies and National Integration*, 4(2), 95–107. <https://doi.org/10.14710/jmsni.v4i2.8060>
- Marpaung Edward. (2014). Strategi Peningkatan Pelayanan Pelabuhan Dalam Mendukung Sistem Logistik Nasional. *Warta Penelitian Perhubungan*, 26(5), 1–10.
- Ng, L. K., & Tam, K. Y. (2019). Logistics integration and port performance: An empirical study of Hong Kong's port. *International Journal of Production Economics*, 211, 189–201. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.02.015>
- North, D. C. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Dalam *Political Economy of Institutions and Decisions*. Cambridge University Press. <https://doi.org/DOI:%252010.1017/CBO9780511808678>
- Nuraini, D., Agusti, M., & Rahayu, S. (2021). Strategi Pengembangan Pelabuhan dalam Mendukung Konektivitas Maritim Nasional. *Jurnal Transportasi Maritim*, 19(2), 112–125.
- Oum, T. N., Waters, W. G., & Yu, C. S. (1992). A survey of recent developments in transportation freight demand modeling. *Transportation Research Part B: Methodological*, 26(4), 267–302.
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. B. (2017). *Strategic management: Formulation, implementation, and control of competitive strategy* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.
- Porter M.E. (1996). What is Strategy. *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Purba, A. (2010). Green Port, Keharusan Bagi Pelabuhan Internasional Menuju Hub Port. *Jurnal Rekayasa*, 14(2), 79–86.
- Putra, R. A., & Wibowo, A. (2023). Organizational capacity building for improving port efficiency: A systematic literature review. *Journal of Shipping and Trade*, 7(1), 1–18.
- Rahman, A. A., & Putra, B. S. (2022). Application of SWOT analysis in strategic planning for port development: A case study. *Jurnal Manajemen Transportasi dan Logistik*, 9(2), 145–156.
- Rahmawati Djunuda, & Samaluddin Samaluddin. (2023). Strategi Pengembangan Pelabuhan Tanjung Ringgit Palopo, Sulawesi Selatan. *Jurnal Informasi, Sains dan Teknologi*, 6(1), 19–29. <https://doi.org/10.55606/isaintek.v6i1.83>
- Rangkuti, F. (2015). Analisis Swot. *Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama*.
- Rodriguez, M., Lopez, C., & Perez, G. (2020). Role of public-private partnerships in port infrastructure development in Latin America. *Transport Policy*, 99, 133–142.
- Salamah, U., & Salamah, U. (2021). Perlunya Optimalisasi Tol Laut Sebagai Sarana Penunjang Peningkatan Pembangunan Ekonomi Indonesia. *Jurnal Pena Wimaya*, 1(1), 59–77. <https://doi.org/10.31315/jpw.v1i1.4649>
- Sharma, R., & Gupta, V. (2022). Governance and regulatory frameworks for attracting private investment in Indian port development. *Maritime Business Review*, 7(1), 1–18.
-

- 
- Siahaan, W. J., Humang, W. P., Kurniawan, A., & Sinaga, R. (2019). Pelabuhan Kuala Tanjung Sebagai Pelabuhan Hub Internasional Ditinjau dari Aspek Jaringan Pelayanan. *Warta Penelitian Perhubungan*, 31(2), 83–92. <https://doi.org/10.25104/warlit.v31i2.963>
- Silva, R. F., Costa, P. V., & Almeida, L. S. (2023). Strategic development of port hubs in South America: The case of Brazil. *Port Strategy*, 12(1), 45–58.
- Smith, J. (2021). Budgetary Efficiency and Policy Stability in Maritime Infrastructure Investment. *Journal of Public Finance and Policy*, 15(4), 340–355.
- Statistik, B. P. (2023). *Statistik Perdagangan Antarpulau*. Badan Pusat Statistik.
- Tran, T. A., & Nguyen, T. T. (2023). Enhancing port competitiveness through strategic partnerships with logistics providers: Evidence from Vietnam. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 26(1), 45–62.
- Wang, L., & Li, Z. (2023). The role of digital infrastructure in port transformation into maritime hubs: A study of Chinese ports. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 169, 103605.
- Widianingsih, E., & Susanto, B. (2019). Analisis Strategi Pengembangan Pelabuhan di Indonesia: Studi Kasus pada Beberapa Pelabuhan Utama. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Indonesia*, 34(1), 65–80.
- Widodo, A. (2018). Peran pelabuhan sebagai simpul sentral dalam sistem transportasi maritim terpadu. *Jurnal Transportasi Maritim*, 12(2), 87–102.
- Widodo, A., & Wijaya, R. (2022). Potensi Integrasi Distribusi Logistik Kawasan Buton-Muna untuk Meningkatkan Efisiensi Rantai Pasok Maritim. *Jurnal Logistik dan Transportasi*, 8(1), 30–45.
- Wijaya, S., & Santoso, H. (2020). Hubungan antara Efisiensi Manajerial dan Pemanfaatan Peluang Eksternal pada Industri Pelabuhan di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 22(3), 180–195.
- Williamson, O. E. (1981). The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach to Transnational Corporations. *Journal of Law and Economics*, 24(2), 149–185.
-