



Penerapan Skema Badan Layanan Umum Dalam Pengelolaan Keuangan Bandar Udara Internasional Jawa Barat

The Application of Badan Layanan Umum Scheme in The Financial Management of Jawa Barat International Airport

Zulaichah

Pusat Litbang Perhubungan Udara, Jl. Merdeka Timur No.5 Jakarta Pusat 10110
email: zulaichah@dephub.go.id

INFO ARTIKEL

Histori Artikel:

Diterima: 1 September 2016
Direvisi: 19 September 2017
Disetujui: 27 September 2017

Keywords:

airport, BLU, west java

Kata kunci:

bandara, BLU, pemda Jabar

ABSTRACT / ABSTRAK

Jawa Barat International Airport (JBIA) is one of the airports in the West Java Province. This airport was built to boost the growth of Ciayumajakuning region (Cirebon, Indramayu, Majalengka and Kuningan). The President of Indonesia issued a policy that JBIA construction and operation transferred from the West Java Provincial Government to The Ministry of Transportation (as the Central Government). This research aims to determine whether the scheme of Badan Layanan Umum (BLU) can be applied in the financial management of JBIA. The method which is used in this research is qualitative descriptive analysis. Based on this research, JBIA has met the substantive requirement, but not yet in the technical and administrative requirements. If JBIA can fulfill the substantive and technical requirements, then JBIA can be proposed as government agency that applies BLU financial management gradually. JBIA assets are belong to two owners where the landside facilities (terminal building) are owned by the West Java Provincial Government while the airside facilities (runway, apron and taxiway) are owned by the Ministry Of Transportation. The transfer of the assets from the West Java Provincial Government to The Ministry of Transportation needs to be done before JBIA is proposed as government agency with BLU financial management.

Bandara Internasional Jawa barat (BIJB) merupakan salah satu bandar udara di provinsi Jawa Barat. Bandara ini dibangun dalam rangka mendorong pengembangan wilayah pembangunan Ciayumajakuning (Cirebon-Indramayu-Majalengka-Kuningan). Presiden Republik Indonesia menerbitkan kebijakan pengalihan pembangunan dan pengoperasian BIJB dari Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat ke Kementerian Perhubungan (pemerintah pusat). Kajian ini bertujuan untuk mengetahui apakah skema Badan Layanan Umum (BLU) dapat diterapkan pada pengelolaan keuangan Bandar Udara Internasional Jawa Barat. Metode yang digunakan dalam pengkajian adalah analisis deskriptif kualitatif. Ditinjau dari persyaratan pengusulan BLU, BIJB telah memenuhi persyaratan substantif namun persyaratan teknis dan administratif belum terpenuhi. Jika persyaratan substantif dan teknis telah terpenuhi maka BIJB dapat diusulkan menjadi satuan kerja yang menerapkan PPK BLU bertahap. Aset BIJB masih terdiri dari 2 kepemilikan dimana lahan dan fasilitas sisi darat (terminal penumpang) merupakan aset milik Pemerintah Daerah Jawa Barat sedangkan fasilitas sisi udara (runway, apron, taxiway) merupakan aset milik Kementerian Perhubungan. Pengalihan kepemilikan aset dari Pemerintah Daerah Jawa Barat ke Kementerian Perhubungan harus diselesaikan sebelum BIJB diusulkan menjadi satuan kerja pemerintah yang menerapkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU)

PENDAHULUAN

Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu provinsi di wilayah Pulau Jawa. Provinsi ini terbentuk secara resmi berdasarkan Undang – Undang Nomor 11 Tahun 1950 tentang pembentukan Provinsi Jawa Barat. Sejak tahun 2008, Provinsi Jawa Barat memiliki 26 kabupaten/kota yang terdiri atas 9 (sembilan) kota dan 17 (tujuh belas) kabupaten. Potensi ekonomi di Provinsi Jawa Barat antara lain sektor pertanian, perindustrian dan perdagangan. Potensi yang ada perlu didukung oleh sarana dan prasarana transportasi yang baik guna mempercepat pergerakan laju perekonomian di Provinsi Jawa Barat.

Salah satu bentuk dukungan prasarana transportasi di Provinsi Jawa Barat adalah pembangunan Bandar Udara Internasional Jawa Barat. Pembangunan bandara ini berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 13 Tahun 2010 tentang Pembangunan dan Pengembangan Bandar Udara Internasional Jawa Barat (BIJB) dan Kertajati Aerocity. Maksud dan tujuan pembangunan BIJB dan Kertajati Aerocity antara lain adalah: mendorong pengembangan wilayah pembangunan Ciayumajakuning (Cirebon-Indramayu-Majalengka-Kuningan); meningkatkan pertumbuhan ekonomi regional berbasis potensi daerah; meningkatkan daya saing global Jawa Barat dalam rangka mendorong percepatan pertumbuhan investasi; meningkatkan pelayanan kepada masyarakat di bidang transportasi udara; dan meningkatkan investasi, industri, perdagangan, pariwisata, permukiman, dan perluasan lapangan kerja. Bandar Udara Internasional Jawa Barat akan didirikan di atas lahan 1800 ha dan terletak di Kecamatan Kertajati, Kabupaten Majalengka, Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 13 Tahun 2010 tentang Pembangunan dan Pengembangan Bandar Udara Internasional Jawa Barat (BIJB) dan Kertajati Aerocity pasal 18 dijelaskan bahwa Pemerintah daerah dapat membentuk Badan Usaha Bandar Udara untuk pengelolaan operasional bandar udara. Peraturan ini telah ditindaklanjuti dengan penerbitan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 22 Tahun

2013 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah Pengelola Bandar Udara Internasional Jawa barat dan Kertajati Aerocity. BUMD akan melakukan pengusahaan Bandar Udara Internasional Jawa Barat serta membangun dan mengembangkan Kertajati Aerocity, meliputi perencanaan, pendanaan, pembangunan, pengoperasian dan pengelolaan, pemeliharaan serta pengembangan.

Berdasarkan surat dari Direktur Bandar Udara kepada Kepala Badan Litbang Perhubungan Nomor 204/DBU/I/2016 tentang Kebutuhan Kajian Mutakhir Rencana Pembangunan dan Majalengka – Jawa Barat, disebutkan bahwa Presiden Republik Indonesia menerbitkan kebijakan berupa rencana pengalihan pembangunan dan pengoperasian Bandar Udara Internasional Jawa Barat dari Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat ke Direktorat Jenderal Perhubungan Udara – Kementerian Perhubungan (pemerintah pusat). Oleh karena itu perlu dilakukan pengkajian apakah skema Badan Layanan Umum (BLU) dapat diterapkan pada pengelolaan keuangan Bandar Udara Internasional Jawa Barat dengan mengakomodasi pihak yang ikut berkontribusi dalam mewujudkan bandar udara tersebut. Studi akan mengkaji Kesesuaian tujuan pembangunan BIJB dengan tujuan BLU, kesesuaian antara karakteristik pengelolaan BLU dengan pengelolaan bandara khususnya BIJB, dan persyaratan apa saja yang telah terpenuhi dalam penerapan skema Badan Layanan Umum (BLU) di Bandar Udara Internasional Jawa Barat (BIJB).

TINJAUAN PUSTAKA

Pemerintahan berbasis Kewirausahaan (*Entrepreneurial Government*)

Menurut Mazzucato (2011), suatu pendekatan baru dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi memerlukan kebijakan dari pemerintah. Pemerintah memang tidak bisa secara langsung menggerakkan pergerakan ekonomi karena hal ini hanya bisa dilakukan oleh pelaku bisnis, wirausahawan, maupun pekerja mandiri. Peran pemerintah adalah memberikan situasi dan kondisi lingkungan yang dinamis dan mendukung kesuksesan kegiatan ekonomi para pelaku usaha.

Pemerintah diharuskan bisa memanfaatkan kekuatan ekonomi yang tersedia, menghapus kebijakan yang dapat menghambat dukungan pasar terhadap pelaku usaha, dan mengutamakan sektor swasta dalam membuat kebijakan bidang pajak, regulasi maupun belanja negara.

Menurut CGG (2006), *Entrepreneurial Government* merupakan salah satu kebijakan yang efisien dan efektif dalam mengelola organisasi. *Entrepreneurial Government* dapat menjamin perbaikan kinerja secara terus menerus atas pemanfaatan sumber daya yang ada dalam konotasi yang lebih luas. Setiap kebijakan pemerintah diarahkan untuk mendukung kompetisi antara penyedia layanan (swasta maupun lembaga pemerintah). Masyarakat akan menjadi kontrol atas kualitas pelayanan yang diberikan. Misi dan tujuan penyelenggaraan organisasi lebih jelas. Kinerja lembaga diukur berdasarkan output yang dihasilkan. Peraturan dan SOP disederhanakan. Masyarakat diperlakukan sebagai pelanggan/konsumen yang berhak mendapatkan pelayanan terbaik. Setiap kebijakan yang diambil oleh pemerintah berorientasi pada pasar dan mengurangi kendala birokrasi dalam bentuk apapun. Pemerintah mendorong dan melibatkan sektor publik, swasta, maupun masyarakat sukarela untuk menyelesaikan permasalahan di masyarakat dan bukan hanya diselesaikan oleh lembaga yang memberikan pelayanan publik itu sendiri.

Menurut Penjelasan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, salah satu bentuk reformasi yang dicanangkan oleh pemerintah adalah melakukan pergeseran dari penganggaran tradisional ke penganggaran berbasis kinerja. Penggunaan dana pemerintah berpindah dari sekedar membiayai masukan (inputs) atau proses ke pembayaran terhadap apa yang akan dihasilkan (outputs). Orientasi pada outputs menjadi praktik yang semakin dianut luas oleh pemerintah modern di berbagai negara. Mewiraswastakan pemerintah (*enterprising the government*) adalah paradigma yang memberikan arah yang tepat bagi keuangan sektor publik.

Badan Layanan Umum (BLU)

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, yang dimaksud sebagai Badan Layanan Umum ialah unit kerja kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan. Tujuan dibentuknya BLU adalah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat.

Instansi pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Satker BLU) memiliki karakteristik berbeda dengan instansi lainnya. Karakteristik satker BLU antara lain:

1. Berkedudukan sebagai lembaga pemerintah (bukan kekayaan negara yang dipisahkan)
2. Menyelenggarakan pelayanan umum yang menghasilkan semi barang/jasa publik (quasi public goods)
3. Tidak mengutamakan mencari keuntungan/laba
4. Dikelola secara otonom dengan prinsip efisiensi dan produktivitas ala bisnis (business like).
5. Rencana kerja/anggaran dan pertanggungjawaban dikonsolidasikan pada instansi induk
6. Pendapatan BLU dapat digunakan langsung
7. Pegawai terdiri dari atas PNS dan profesional non-PNS.

Berdasarkan jenis layanan yang diberikan, Satuan Kerja BLU dikelompokkan menjadi 3 (tiga) yaitu;

1. penyedia layanan barang dan/atau jasa, misal: pendidikan dan pelatihan, kesehatan, penelitian dan pengembangan, serta bidang penyiaran publik
2. pengelolaan wilayah/kawasan tertentu, misal: otorita dan kawasan pengembangan ekonomi terpadu.

3. Pengelolaan dana khusus, misal: pengelola dana bergulir, rekening dana investasi dan rekening pembangunan daerah.

Berikut ini perbandingan antara satuan kerja pemerintah, satuan kerja pemerintah yang menerapkan PPK BLU, dan BUMN.

Tabel 1. Perbandingan satker pemerintah, PPK BLU dan BUMN

Kriteria	Satuan Kerja	BLU	BUMN
Status Hukum	Bagian dari Kementerian/Lembaga	Bagian dari Kementerian/Lembaga	Badan Hukum/ Kekayaan negara dipisahkan
Tujuan	Non profit	Not for profit	Profit
Manajemen	Kepemerintahan	Otonom ala korporasi nomenklatur pemerintahan	Korporasi, Persero, Perum,
Pengelolaan Keuangan	Asas Universalitas	Dikecualikan asas universalitas	Bisnis
Sumber Dana	RM APBN	RM APBN PNBPN BLU	RM APBN (PMN) Pendapatan usaha
SDM	PNS	PNS dan Non PNS	Pegawai Persero

Sumber: (DJPB, 2013)

Instansi pemerintah yang telah memenuhi persyaratan untuk menerapkan PPK-BLU dapat ditetapkan sebagai BLU oleh Menteri Keuangan/ gubernur/ bupati/ walikota. Menteri/ pimpinan lembaga/ gubernur/ bupati/ walikota bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan pelayanan umum yang didelegasikannya kepada BLU dari segi manfaat layanan yang dihasilkan. Lahan dan infrastruktur yang dikelola dengan konsep BLU harus disediakan oleh pemerintah. Seluruh lahan dan bangunan disertifikatkan atas nama Pemerintah Republik Indonesia/pemerintah daerah yang bersangkutan. Lahan dan bangunan yang tidak digunakan BLU untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya dapat dialihgunakan oleh menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD terkait dengan persetujuan Menteri Keuangan/gubernur/bupati/walikota sesuai dengan kewenangannya.

Pembentukan dan Pencabutan Badan Layanan Umum

Pembentukan BLU diawali dengan pengusulan instansi pemerintah yang telah memenuhi persyaratan untuk penerapan BLU oleh Menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD kepada Menteri Keuangan/ gubernur/ bupati/

walikota sesuai dengan kewenangannya. Penetapan BLU dilaksanakan oleh Menteri Keuangan/ gubernur/ bupati/ walikota sesuai dengan kewenangannya. Persyaratan yang harus dipenuhi oleh instansi pemerintah yang akan diusulkan menjadi BLU antara lain:

1. Persyaratan substantif
 - Instansi pemerintah yang bersangkutan menyelenggarakan layanan umum yang berhubungan dengan:
 - Penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum;
 - Pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum; dan/atau
 - Pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan/atau pelayanan kepada masyarakat
2. Persyaratan teknis
 - kinerja pelayanan di bidang tugas pokok dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaiannya melalui BLU sebagaimana direkomendasikan oleh menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD sesuai dengan kewenangannya; dan
 - kinerja keuangan satuan kerja instansi yang bersangkutan adalah sehat sebagaimana ditunjukkan dalam dokumen usulan penetapan BLU.

3. Persyaratan administratif

Instansi pemerintah yang bersangkutan dapat menyajikan seluruh dokumen sebagai berikut:

- pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat;
- pola tata kelola;
- rencana strategis bisnis;
- laporan keuangan pokok;
- standar pelayanan minimum; dan
- laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen.

Penetapan dan pencabutan instansi pemerintah untuk menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dilakukan oleh Menteri Keuangan/gubernur/bupati/walikota. Ada dua jenis penetapan, yaitu

1. Status BLU penuh. Penetapan ini berlaku bagi instansi pemerintah yang telah memenuhi seluruh aspek persyaratan pengusulan BLU (substantif, teknis dan administratif)
2. Status BLU bertahap. Penetapan ini berlaku bagi instansi pemerintah yang hanya mampu memenuhi persyaratan substantif dan teknis. Sedangkan persyaratan administratif belum terpenuhi secara memuaskan. Status BLU bertahap berlaku paling lama 3 (tiga) tahun. Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dapat berakhir apabila:

1. Instansi pemerintah sudah tidak memenuhi persyaratan substantif, teknis dan/atau administratif. Pencabutan dilakukan oleh Menteri Keuangan/ gubernur/ bupati/walikota sesuai dengan kewenangannya atau berdasarkan usulan dari Menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD sesuai dengan kewenangannya
2. berubah statusnya menjadi badan hukum dengan kekayaan negara yang dipisahkan. Pencabutan dilakukan berdasarkan penetapan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Definisi Bandar Udara

Menurut Undang – Undang nomor 1 tahun 2009 tentang penerbangan, Bandar Udara adalah kawasan di daratan dan/atau perairan dengan batas-batas tertentu yang digunakan sebagai tempat pesawat udara mendarat dan

lepas landas, naik turun penumpang, bongkar muat barang, dan tempat perpindahan intra dan antarmoda transportasi, yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan dan keamanan penerbangan, serta fasilitas pokok dan fasilitas penunjang lainnya. Menurut Setiani (2015), peran bandar udara ialah:

1. Simpul dalam jaringan transportasi udara yang digambarkan sebagai titik lokasi bandar udara yang menjadi pertemuan beberapa jaringan dan rute penerbangan sesuai hierarki bandar udara.
2. Pintu gerbang kegiatan perekonomian dalam upaya pemerataan pembangunan, pertumbuhan dan stabilitas ekonomi serta keselarasan pembangunan nasional dan pembangunan daerah yang digambarkan sebagai lokasi dan wilayah di sekitar bandar udara yang menjadi pintu masuk dan keluar kegiatan perekonomian.
3. Tempat kegiatan alih moda transportasi, dalam bentuk interkoneksi antar moda pada simpul transportasi guna memenuhi tuntutan peningkatan kualitas pelayanan yang terpadu dan berkesinambungan yang digambarkan sebagai tempat perpindahan moda transportasi udara ke moda transportasi lain atau sebaliknya.
4. Pendorong dan penunjang kegiatan industri, perdagangan dan/atau pariwisata dalam menggerakkan dinamika pembangunan nasional, serta keterpaduan dengan sektor pembangunan lainnya, digambarkan sebagai lokasi bandar udara yang memudahkan transportasi udara pada wilayah di sekitarnya.
5. Pembuka isolasi daerah, digambarkan dengan lokasi bandar udara yang dapat membuka daerah terisolir karena kondisi geografis dan/atau karena sulitnya moda transportasi lain.
6. Pengembangan daerah perbatasan, digambarkan dengan lokasi bandar udara yang memperhatikan tingkat prioritas pengembangan daerah perbatasan Negara Kesatuan Republik Indonesia di kepulauan dan/atau di daratan.
7. Prasarana memperkokoh Wawasan Nusantara dan kedaulatan negara, digambarkan dengan titik-titik lokasi bandar udara yang dihubungkan dengan jaringan

dan rute penerbangan yang mempersatukan wilayah dan kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

8. Penanganan bencana, digambarkan dengan lokasi bandar udara yang memperhatikan kemudahan transportasi udara untuk penanganan bencana alam pada wilayah sekitarnya

Konsep Bisnis Bandar Udara

Menurut Crider, et.al (2011) salah satu potensi bisnis yang dapat dikembangkan di area bandara yaitu bisnis sewa – menyewa. Jenis sewa yang digunakan oleh pengelola bandara sangat tergantung pada potensi konsumen (penyewa/tenant) disekitar wilayah bandar udara. Sehingga jenis sewa yang tepat untuk diterapkan di suatu bandara bersifat unik dan tidak bisa dibandingkan antara bandara satu dengan bandara lain. Tipe potensi konsumen (Penyewa pribadi/perusahaan) , lokasi area yang disewakan (sisi darat/sisi udara), kegiatan bisnis yang dapat dilakukan di area sewa mempengaruhi jenis bisnis sewa yang dipilih oleh pengelola bandara. Secara umum, ada 7 (tujuh) jenis sewa yang dapat diterapkan di bandara yaitu:

- a. Perjanjian sewa untuk kegiatan Aeronautikal dan non-aeronautikal
- b. Perjanjian sewa lahan
- c. Perjanjian sewa tempat basis operator penerbangan (fixed based operator/FBO)

- d. Perjanjian sewa untuk specialised aeronautical serviced operator (SASO). Bandara menyewakan area untuk digunakan kegiatan penunjang aktifitas penerbangan seperti flight training, perawatan pesawat terbang (MRO) atau penjualan bahan bakar.
- e. Perjanjian sewa hangar
- f. Perjanjian sewa dengan perusahaan penerbangan
- g. Perjanjian sewa dengan penyewa untuk disewakan lagi (sublease/subkontrak)

Menurut *The Center for Urban Transportation Research* (2012), penentuan nilai/harga pada bisnis sewa-menyewa di bandara dapat dilakukan dengan pendekatan perbandingan penjualan (sales comparison approach). Pendekatan ini dilakukan dengan cara membandingkan jenis properti yang akan dibangun dengan properti sejenis yang lain. Elemen pembanding berupa karakteristik fisik (lokasi, luas, kondisi properti, fasilitas, dll) dan kondisi ekonomi lokal. Pendekatan ini berdasarkan prinsip substitusi dengan asumsi bahwa konsumen tidak akan membayar suatu properti dengan harga yang lebih mahal dibandingkan dengan properti sejenis yang lain. Elemen pembanding dalam pendekatan perbandingan penjualan terbagi menjadi dua yaitu aeronautical properties dan non-aeronautical properties. Rincian elemen pembanding tersaji dalam table 2.

Tabel 2. Elemen Pembanding dalam pendekatan perbandingan penjualan

Elemen Pembanding	
<i>aeronautical properties</i>	<i>non aeronautical properties</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>size of the metropolitan area</i> • <i>location of the airport</i> • <i>airport's classification, size and function</i> • <i>number of operations</i> • <i>number of based aircraft</i> • <i>fixed base operators and the services provided</i> • <i>amount of fuel sales</i> • <i>amenities at the airport</i> • <i>size of the evaluated parcel</i> • <i>property function highest and best use of property</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>zoning designation and land use</i> • <i>size of parcel</i> • <i>highest and best use of property</i> • <i>property function</i> • <i>roadway and utility services access</i> • <i>other amenities</i>

Sumber: (*The Center for Urban Transportation Research, 2012*)

Profil Bandara Internasional Jawa Barat (BIJB)

Bandar Udara Internasional Jawa Barat (Selanjutnya disebut BIJB) merupakan salah satu bandar udara yang terletak di Provinsi Jawa

Barat. Dasar hukum pembangunan BIJB yaitu Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 13 tahun 2010 tentang Pembangunan dan Pengembangan bandar Udara Internasional Jawa Barat dan Kertajati Aerocity. Berdasarkan

peraturan tersebut, maka BIJB merupakan aset dari Pemerintah Daerah Provinsi Jawa barat BIJB berjarak 97 km dari kota Bandung dan terletak di Kecamatan Kertajati, Kabupaten Majalengka, Provinsi Jawa Barat. BIJB merupakan bagian dari kawasan Kertajati Aerocity yang dicanangkan oleh Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. BIJB akan dibangun diatas lahan seluas 1800 ha. Secara umum, tujuan pembangunan BIJB dan Kertajati Aerocity antara lain:

1. mendorong pengembangan wilayah pembangunan Ciayumajakuning (Cirebon-Indramayu-Majalengka-Kuningan);
2. meningkatkan pertumbuhan ekonomi regional berbasis potensi daerah;
3. meningkatkan daya saing global Jawa Barat dalam rangka mendorong percepatan pertumbuhan investasi;
4. meningkatkan pelayanan kepada masyarakat di bidang transportasi udara; dan
5. meningkatkan investasi, industri, perdagangan, pariwisata, permukiman, dan perluasan lapangan kerja

Pembangunan BIJB telah dilakukan sejak tahun 2013 sampai dengan tahun 2015. Saat ini BIJB telah memiliki 1 (satu) runway berukuran 2.500 x 60 m. Pemerintah Provinsi Jawa barat akan melakukan pembebasan lahan seluas 1000 ha dari kebutuhan lahan total sampai tahap ultimate seluas 1.800 ha (Fikri, 2016). Dalam rangka percepatan pembangunan BIJB, Presiden RI (Joko Widodo) mengeluarkan kebijakan agar pembangunan BIJB diselesaikan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Kerjasama Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam pembangunan BIJB ditargetkan selesai pada akhir tahun 2017. Kerjasama ini tentu memberikan implikasi terhadap pengelolaan operasional BIJB ketika telah beroperasi. Pemerintah perlu mempersiapkan mekanisme pengelolaan keuangan yang tepat atas pengoperasian Bandar Udara Internasional Jawa Barat.

METODOLOGI

Kebutuhan Data

Data yang dibutuhkan antara lain:

- a. Perencanaan pembangunan BIJB

- b. Informasi tentang rencana pengalihan pembangunan dan pengoperasian BIJB dari Pemda Jabar ke Kementerian Perhubungan

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara langsung dengan Bappeda Provinsi Jawa Barat.

Metode Analisis Data

Menurut Miles & Huberman (1994), analisa data kualitatif terdiri dari 3(tiga) aktifitas yang saling terkait yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tiga aktifitas ini saling terkait dan dilakukan selama proses penelitian sampai dengan saat penarikan kesimpulan penelitian. Tiga aktifitas tersebut antara lain:

- a. Reduksi data (Data reduction)

Menurut Sugiyono (1994) Reduksi data terdiri dari merangkum, memilah, dan memfokuskan pada data penting, serta membuang data yang tidak diperlukan. Data hasil reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah pengumpulan data berikutnya. Pada tahap ini akan dilakukan pengumpulan data terkait pembangunan Bandar Udara Internasional Jawa Barat. Data yang dimaksud antara lain; perencanaan pembangunan, tujuan pembangunan, progress pembangunan, keberadaan BIJB dalam struktur organisasi Pemda Jabar, dan lain-lain. Berdasarkan data yang terkumpul, selanjutnya dilakukan pemilihan data yang diperlukan guna menunjang penerapan BLU dalam pengelolaan BIJB.

- b. Penyajian Data (Data Display)

Berdasarkan data hasil proses reduksi data, akan dilakukan verifikasi kesesuaian antara prinsip pengelolaan BLU dengan pengelolaan bandara khususnya BIJB. antara yaitu:

- Kesesuaian tujuan pembangunan BIJB dengan tujuan BLU
- Kesesuaian karakteristik satuan kerja BIJB dengan satuan kerja BLU
- Pemenuhan persyaratan usulan BLU antara lain aspek substantif, teknis dan administratif.

- c. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*)

Berdasarkan verifikasi pada tahap penyajian data, dapat ditarik kesimpulan apakah pola

pengelolaan keuangan BLU dapat diterapkan pada pengelolaan BIJB.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Eksisting Bandara Internasional Jawa Barat

Bandara Internasional Jawa Barat (BIJB) merupakan bandar udara yang diprakarsai oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Persiapan pembangunan telah dilaksanakan sejak tahun 2003. Berikut proses perencanaan dan pembangunan BIJB sampai dengan tahun 2016.

- Tahun 2003 : Studi Kelayakan Pengembangan Bandara Internasional di Jawa Barat
- Tahun 2005 : ditetapkan Rencana Induk Bandar Udara Kertajati, Majalengka

- Tahun 2006 : disusun Studi Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL)
- Tahun 2009 : disusun Dokumen Bisnis Plan BIJB dan Rencana Teknis Terinci Sisi Udara Bandara
- Tahun 2010 : ditetapkan Perda Provinsi Jawa barat Nomor 1 Tahun 2010 tentang Pembangunan dan Pengembangan Bandara dan Aerocity Kertajati di Majalengka
- Tahun 2013 : pembangunan sisi udara bandara
- Tahun 2014 : penyusunan dokumen Rencana Teknis Terinci (RTT) sisi darat bandara, pembangunan sisi udara tahap II, dan pembentukan PT. BIJB
- Tahun 2015 : pembangunan sisi darat BIJB kertajati
Pembangunan BIJB dibagi menjadi 4 tahap pembangunan dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. Tahap Pembangunan BIJB

SIZE	Tahap - IA	Tahap - IB	Tahap - II	Ultimate
<i>Airport Area</i>	873 Ha			1800 Ha
<i>Runway</i>	3000mx60m (runway 1)	3500mx60m (runway 1)	3500x60 m (runway 1) 3000x45 m (runway 2)	3500x60 m (runway 1) 3000x45 m (runway 2)
<i>Perpend Taxiway</i>	7	11	16	16
<i>Rapid Exit Taxiway</i>	2	4	6	6
<i>Parallel Taxiway</i>	2	7	8	8
<i>Parallel Taxiway</i>	3	3	3	3
<i>Cross Taxiway</i>	1	1	2	2
<i>Commercial Apron Size</i>	397.980 m ²	490.400 m ²	663.800 m ²	862.200 m ²
<i>Terminal Size</i>	90.000 m ²	121.100 m ²	162.150 m ²	209.500 m ²
<i>Terminal Capacity</i>	5 juta pnp/tahun	8.6 juta pnp/tahun		± 52 juta pnp/tahun
<i>Commercial Area</i>	1 unit	1 unit	1 unit	1 unit
<i>Cargo Terminal Capacity</i>	0.004 MT/tahun	0.07 MT/tahun	0.6 MT/tahun	1.5 MT/tahun

Sumber: Bappeda Prop. Jawa barat, 2016

Pembiayaan pembangunan BIJB juga dibagi menjadi 4 tahap sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 4. Rencana Biaya Pembangunan BIJB

URAIAN	Phase I tahap 1 2017	Phase I tahap 2 2023	Phase II 2030	Ultimate 2036
Persiapan	21.021.134,42	8.893.239,41	7.983.832,13	6.692.778,76
Fasilitas Sisi Udara	4.466.062.750,81	1.576.072.144,29	1.106.758.046,07	817.419.262,50
Fasilitas Sisi Darat	3.690.000.000,00	2.540.000.000,00	1.437.739.425,71	587.613.600,00
Fasilitas Navigasi Penerbangan	34.140.000,00	19.140.000,00	23.940.000,00	2.400.000,00
Fasilitas Alat bantu Pendaratan	21.863.800,00	18.624.700,00	9.683.500,00	4.960.800,00
Fasilitas Komunikasi Penerbangan	13.780.000,00	11.200.000,00	2.200.000,00	-
Fasilitas Penunjang Operasi	98.500.000,00	80.000.000,00	-	-
Fasilitas Penunjang Bandara	-	-	-	-
Total	8.345.367.685,23	4.253.930.083,70	2.588.304.803,91	1.419.086.441,26
Grand Total	16.606.689.014,11 = 16,6 Trilyun			

Sumber: Bappeda Prop. Jawa barat, 2016

Pembangunan fasilitas sisi udara dibiayai oleh APBN dan telah dilaksanakan sejak tahun 2013 hingga saat ini. Pembangunan ini dibawah kendali dan pengawasan Kementerian Perhubungan c.q Direktorat Jenderal Perhubungan Udara. Pemerintah Daerah Provinsi Barat melaksanakan pembangunan fasilitas sisi darat melalui PT. BIJB selaku Badan Usaha Milik daerah (BUMD) Provinsi Jawa Barat. PT. BIJB bertanggung jawab atas pelaksanaan pembangunan sisi darat dan pengelolaan operasional bandara ketika sudah beroperasi. Sampai dengan bulan Januari 2016, PT.BIJB merencanakan akan melakukan pembangunan terminal sisi darat dengan anggaran 2,2 Trilyun dengan rincian sebagai berikut:

- Pembangunan terminal penumpang dengan biaya sebesar Rp. 1395 M. Realisasi pembangunan terminal penumpang sampai dengan 11 Maret 2016 sebesar Rp. 41 M
- Pekerjaan infrastruktur dengan biaya sebesar Rp. 355 M. Realisasi pekerjaan infrastruktur sampai dengan 11 Maret 2016 sebesar Rp. 21,5 M.

- Pembangunan gedung penunjang dengan biaya sebesar Rp.416 M
- Pengawasan konstruksi dengan biaya sebesar Rp. 21 M. Realisasi pengawasan konstruksi sampai dengan 11 Maret 2016 sebesar Rp. 2 M
- Biaya yang dikapitalisasi sebesar RP. 19 M. Realisasi sampai dengan 11 Maret 2016 sebesar Rp. 3 M.

Pada tanggal 15 Januari 2016, Presiden Republik Indonesia melaksanakan kunjungan lapangan ke Bandara Kertajati dan menginstruksikan agar pembangunan sisi darat BIJB dibiayai oleh APBN. Kebijakan ini memerlukan tindak lanjut baik dari sisi perencanaan pembangunan dan status hukum ketika BIJB telah beroperasi.

Kesesuaian Tujuan Pembangunan BIJB dengan BLU

Tujuan BLU adalah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pengoperasian BIJB sudah sejalan dengan tujuan BLU. Tujuan pembangunan BIJB antara lain: mendorong pengembangan wilayah pembangunan Ciayumajakuning (Cirebon – Indramayu – Majalengka - Kuningan); meningkatkan pertumbuhan ekonomi regional berbasis potensi daerah; meningkatkan daya saing global Jawa Barat dalam rangka mendorong percepatan pertumbuhan investasi; meningkatkan pelayanan kepada masyarakat di bidang transportasi udara; dan meningkatkan investasi, industri, perdagangan, pariwisata, permukiman, dan perluasan lapangan kerja. Berdasarkan jenis layanan BLU, BIJB dapat dikategorikan sebagai penyedia layanan barang dan/atau jasa dibidang transportasi udara.

Badan Layanan Umum (BLU) merupakan mekanisme pengelolaan keuangan bagi satuan kerja pemerintah yang melaksanakan tugas operasional pelayanan publik. Dengan pengelolaan keuangan BLU, maka satuan kerja pemerintah diberikan fleksibilitas dalam rangka pelaksanaan anggaran, pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas dan pengelolaan aset. BLU juga memiliki fleksibilitas untuk mempekerjakan tenaga profesional non PNS serta pemberian imbalan jasa kepada pegawai sesuai dengan kontribusinya. Satuan kerja BLU memiliki karakteristik yang berbeda dengan satker pemerintah lainnya. Berikut tabel kesesuaian karakteristik satuan kerja BIJB dengan satuan kerja BLU.

Kesesuaian karakteristik satuan kerja BIJB dengan satuan kerja BLU

Tabel 5. kesesuaian karakteristik satuan kerja BIJB dengan satuan kerja BLU

Karakteristik Satuan Kerja BLU	Satuan Kerja BIJB	Keterangan
Berkedudukan sebagai lembaga pemerintah (bukan kekayaan negara yang dipisahkan)	Jika BIJB dialihkan ke pemerintah pusat, maka BIJB menjadi satuan kerja (lembaga pemerintah) dibawah Kementerian Perhubungan. Menteri Perhubungan akan bertanggungjawab atas pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan pelayanan umum di BIJB khususnya dari segi manfaat layanan yang dihasilkan	Sesuai
Menyelenggarakan pelayanan umum yang menghasilkan semi barang/jasa publik (<i>quasi public goods</i>)	BIJB akan memberikan pelayanan umum berupa jasa kebandarudaraan	Sesuai
Tidak mengutamakan mencari keuntungan/laba	Prinsip ini dapat diterapkan di BIJB	Sesuai
Dikelola secara otonom dengan prinsip efisiensi dan produktivitas ala bisnis (<i>business like</i>)	Prinsip ini dapat diterapkan di BIJB	Sesuai
Rencana kerja/anggaran dan pertanggungjawaban dikonsolidasikan pada instansi induk	BIJB akan memiliki instansi induk Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, Kementerian Perhubungan	Sesuai
Pendapatan BLU dapat digunakan langsung	Prinsip ini dapat diterapkan di BIJB	Sesuai
Pegawai terdiri dari atas PNS dan profesional non-PNS	Prinsip ini dapat diterapkan di BIJB	Sesuai

Sumber: Olah Data

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan jika

BIJB menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum antara lain;
 a. Satuan Kerja BIJB harus membuat Rencana Bisnis lima tahunan dengan mengacu pada

Rencana Strategis Kementerian Perhubungan.

- b. Satuan Kerja BIJB membentuk Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang disusun berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat umum, badan lain, dan APBN.
- c. RBA Satuan Kerja BIJB akan menjadi bagian dari RKA Kementerian Perhubungan dan akan diajukan kepada Menteri Perhubungan untuk dilakukan penelaahan dan pemberian persetujuan.
- d. Unit Kerja BIJB tidak dapat melakukan investasi jangka panjang kecuali atas persetujuan Menteri Keuangan.
- e. Jika Satuan Kerja BIJB mengalami surplus anggaran, maka anggaran tersebut dapat dipergunakan pada tahun anggaran berikutnya, kecuali atas perintah Menteri Keuangan sesuai kewenangannya dapat disetorkan sebagian atau seluruhnya ke Kas Umum Negara dengan mempertimbangkan posisi likuiditas Satuan Kerja BIJB.
- f. Jika Satuan Kerja BIJB mengalami defisit anggaran, maka dapat diajukan pembiayaannya dalam tahun anggaran berikutnya kepada Menteri keuangan melalui Menteri Perhubungan sesuai dengan kewenangannya.
- g. Satuan kerja BIJB diberi kewenangan untuk pengadaan dan mengelola Barang Milik Negara.
- h. Tanah dan bangunan satuan Kerja BIJB disertifikatkan atas nama Pemerintah Republik Indonesia.
- i. Tanah dan bangunan yang tidak digunakan oleh Satuan Kerja BIJB untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya dapat dialihgunakan oleh Menteri Perhubungan dengan persetujuan Menteri Keuangan

Jika BIJB ditetapkan menjadi Badan Layanan Umum dibawah Kementerian Perhubungan, maka seluruh BMD didalam BIJB harus dilimpahkan kepada Kementerian Perhubungan dan berubah status menjadi BMN (Barang Milik Negara). Mekanisme pelimpahan BMD dari Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat kepada Kementerian Perhubungan dapat dilakukan dengan mekanisme Tukar Menukar atau Hibah.

Mekanisme ini telah diatur terinci dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.

Pengelolaan BIJB dengan mekanisme BLU memberikan peluang bagi satuan kerja BIJB untuk bekerja sama dengan BUMN/ BUMD/ swasta dalam melaksanakan kegiatan pelayanan jasa terkait bandar udara. Oleh karena itu Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat tetap bisa berkontribusi melalui kerjasama BUMD dengan BLU BIJB dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan jasa terkait bandar udara seperti pelayanan teknis penanganan pesawat udara (gorund handling), katering pesawat udara, pergudangan, jasa penginapan/hotel, penanganan kargo, dan lain – lain.

Pemenuhan Persyaratan Substantif BLU

Satuan kerja pemerintah yang akan diusulkan menjadi BLU harus memenuhi persyaratan substantif BLU. Persyaratan substantif BIJB untuk diusulkan menjadi BLU sudah terpenuhi dengan alasan sebagai berikut :

- a. Kegiatan operasional BIJB merupakan penyelenggaraan layanan umum berupa pelayanan jasa bandar udara bagi masyarakat.
- b. Pelayanan jasa BIJB dapat dinikmati oleh masyarakat umum dan bukan layanan kepada satket pemerintah lainnya.
- c. Produk jasa yang diberikan oleh BIJB yaitu jasa kebandarudaraan. Pelayanan jasa kebandarudaraan tidak hanya bersifat administratif/mandatory yang hanya dapat dilaksanakan oleh instansi pemerintah.

Beberapa hal yang perlu dipersiapkan sebelum pemenuhan persyaratan substantif antara lain:

- a. Membentuk Satuan Kerja Pemerintah untuk BIJB berdasarkan Peraturan Pemerintah atau peraturan lainnya yang lebih tinggi.
- b. Satuan Kerja BIJB telah memiliki pengelolaan mandiri dengan ciri: memiliki kode satker dari Kementerian Keuangan; memiliki alokasi anggaran tersendiri dalam dokumen pelaksanaan anggaran uang terpisah dari instansi vertikalnya; dan membuat laporan keuangan sebagai pertanggungjawaban anggaran.

- c. Satuan Kerja BIJB harus mempunyai pendapatan fungsional yang signifikan dari hasil layanan yang diberikan kepada masyarakat berupa PNB

Pemenuhan persyaratan Teknis BLU

Ada 2(dua) persyaratan teknis yang harus dipenuhi oleh unit kerja yang diusulkan menjadi BLU yaitu:

- a. Kinerja pelayanan di bidang tugas pokok dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaiannya melalui BLU.
- b. Kinerja keuangan unit kerja dalam kondisi sehat.

Pemenuhan persyaratan kinerja pelayanan ditunjukkan dalam bentuk rekomendasi usulan BIJB menjadi BLU dari Menteri Perhubungan kepada Menteri Keuangan. Sedangkan kinerja keuangan ditunjukkan dalam laporan keuangan yang akan dilampirkan dalam dokumen usulan penetapan BLU. Berdasarkan persyaratan teknis tersebut, maka BIJB belum bisa diuji pemenuhannya karena kegiatan operasional belum berjalan.

Pemenuhan Persyaratan Administratif BLU

Secara umum persyaratan administratif usulan pembentukan BLU menunjukkan kesiapan satuan kerja pemerintah dalam mengelola organisasi, keuangan dan kinerja pelayanan yang dihasilkan. Unsur persyaratan administratif belum bisa diuji pemenuhannya karena kegiatan operasional belum berjalan. Unsur – unsur dalam persyaratan administratif adalah sebagai berikut :

- a. Pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat. Surat pernyataan kesanggupan ini ditandatangani oleh pimpinan satuan kerja pemerintah yang dibentuk untuk BIJB dan disetujui oleh Menteri Perhubungan
- b. Menyusun dokumen pola tata kelola BLU. Unsur – unsur dalam pola tata kelola antara lain :
 - Struktur organisasi dan tata laksana yang menggambarkan posisi satuan kerja BIJB dalam kerangka organisasi Kementerian Perhubungan. Selain itu diperlukan penjelasan mengenai hubungan,

wewenang dan tanggung jawab di antara unit kerja atau jabatan di dalamnya

- Prosedur kerja dan penyelesaian tugas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab jabatan di dalam satuan kerja.
 - Prosedur kerja pelayanan umum yang akan diberikan oleh satuan kerja kepada masyarakat umum.
 - Ketersediaan dan pengembangan SDM yang memadai untuk menjalankan kegiatan satuan kerja dalam mencapai tujuan.
 - Penjelasan akuntabilitas kinerja satuan kerja dalam hal program, kegiatan maupun pengelolaan keuangan. Penjelasan berupa kebijakan kinerja, mekanisme pengukuran kinerja, media pertanggungjawaban kinerja, dan laporan akuntabilitas kinerja secara periodik.
 - Komitmen satuan kerja untuk menginformasikan layanan dan kinerjanya kepada masyarakat luas melalui pengelolaan media publikasi yang memadai. Komitmen ditunjukkan dalam bentuk penjelasan media publikasi permanen yang digunakan, pemutakhiran informasi secara berkala, umpan balik yang menyatakan bahwa publikasi sudah cukup informatif, mekanisme penanganan saran/masukan dan pengaduan/keluhan masyarakat, dan kebijakan keterbukaan informasi kepada publik.
- c. Menyusun rencana strategis bisnis. Unsur – unsur yang tercakup dalam rencana strategis bisnis antara lain:
- Penjelasan kinerja yang telah dicapai oleh Satuan Kerja sampai dengan tahun berjalan. Penjelasan menyiratkan bahwa organisasi dan tata kelola satuan kerja berjalan dengan baik. Penjelasan kinerja mencakup laporan kinerja tahun berjalan yang menunjukkan tren peningkatan dibandingkan dengan kondisi tahun – tahun sebelumnya, laporan kinerja tahun terakhir secara terperinci dan analisis faktor yang mempengaruhi capaian kinerja secara memadai. Selain itu pengukuran kinerja yang digunakan

- harus mengikuti metode yang lazim dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Strategi bisnis 5 tahun kedepan yang menggambarkan capaian rasional yang dapat diraih oleh satuan kerja berdasarkan analisis kemampuan yang dimiliki saat ini.
 - Proyeksi layanan dan keuangan dari satuan kerja yang menggambarkan potensi perkembangan yang signifikan. Proyeksi mencakup asumsi ekonomi yang dapat diperbandingkan berdasarkan kemampuan riil atau sumber daya yang dimiliki, anggaran indikatif yang realistis dan memadai, analisis proyeksi keuangan sesuai dengan bidang layanan, analisis proyeksi peningkatan volume dan atau kualitas layanan yang logis dan signifikan, analisis proyeksi peningkatan PNB yang realistis dan signifikan, dan analisis peningkatan proposi belanja dari PNB yang disebabkan adanya perluasan layanan.
- d. Menyusun laporan keuangan pokok sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Materi laporan keuangan harus memenuhi unsur – unsur berikut:
- Komponen laporan keuangan tersaji lengkap sesuai SAP. Komponen tersebut antara lain Laporan Realisasi Anggaran, Neraca dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK).
 - Analisis Laporan Keuangan yaitu analisis tren, analisis persentase per komponen, analisis rasio dan analisis sumber penggunaan dana. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui tren posisi keuangan, tren pendapatan dan biaya, tren arus kas, potensi kemampuan pelayanan publik, pemenuhan kewajiban dengan sumber daya yang ada di masa datang, dan kontribusi satuan kerja terhadap kesejahteraan masyarakat di masa sekarang dan di masa depan.
- e. Standar Pelayanan Minimum (SPM) yang menggambarkan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh satuan kerja. Unsur – unsur dalam SPM antara lain:
- Persetujuan dari pimpinan satuan kerja dan Menteri Perhubungan.
 - Seluruh kegiatan atau layanan yang akan diberikan oleh Satuan Kerja. Hal – hal yang perlu dijelaskan yaitu jenis layanan, standar dan kualitas layanan, standar SDM, standar sarana dan prasarana, kesetaraan layanan, kemudahan untuk mendapatkan layanan, kebutuhan para pemangku kepentingan (internal dan eksternal), pengalaman empiris untuk menjalankan SPM dan kesesuaian dengan tupoksi satuan kerja.
 - Rencana pencapaian SPM. Hal – hal yang perlu dijelaskan yaitu rencana pencapaian SPM dengan mencantumkan target waktu dan acuan pada standar pelayanan tertinggi yang telah dicapai dalam bidang terkait.
 - Indikator pelayanan yang memuat jenis pelayanan dasar, indikator SPM dan batas waktu pencapaian SPM. Hal – hal yang perlu dijelaskan yaitu indikator pada tiap jenis layanan yang realistis sesuai sumber daya, batas waktu penyelesaian layanan dan kesesuaian dengan prinsip fokus pada jenis layanan, dapat diukur, dapat dicapai, relevan, dapat diandalkan, dan tepat waktu (SMART criteria).
- f. Menyampaikan laporan keuangan hasil audit tahun terakhir sebelum satuan kerja diusulkan menjadi BLU dari pemeriksa eksternal. Jika satuan kerja belum pernah diaudit, maka satuan kerja harus membuat pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen. Format surat pernyataan telah ditetapkan oleh Menteri Keuangan dan ditandatangani oleh pimpinan satuan kerja dan disetujui oleh Menteri Perhubungan.

Hasil Verifikasi kesesuaian antara prinsip pengelolaan BLU dengan pengelolaan BIJB

Secara umum Pola Pengelolaan Keuangan BLU dapat diterapkan pada pengelolaan BIJB. Namun ada 2 unsur syarat pengusulan BLU yang belum bisa diuji pemenuhannya karena kegiatan operasional BIJB belum berjalan.

Tabel 6. Hasil verifikasi kesesuaian

No	Unsur	Hasil verifikasi
1	Kesesuaian tujuan pembangunan BIJB dengan tujuan BLU	sesuai
2	Kesesuaian karakteristik kerja BIJB dengan satuan kerja BLU	Sesuai
3	Pemenuhan persyaratan substantif	Terpenuhi
4	Pemenuhan persyaratan teknis	belum bisa diuji pemenuhannya karena kegiatan operasional belum berjalan
5	Pemenuhan persyaratan administratif	belum bisa diuji pemenuhannya karena kegiatan operasional belum berjalan

Pengusulan, Penilaian dan Penetapan BLU

Pimpinan Satuan Kerja BIJB menyampaikan usulan dengan dilampiri dokumen persyaratan administratif kepada Menteri Perhubungan. Setelah dilakukan pengkajian dan penilaian, Menteri Perhubungan mengajukan usulan penetapan satuan kerja BIJB menjadi BLU kepada Menteri Keuangan. Proses penilaian dilakukan dalam 2 tahap yaitu penilaian kelengkapan dan akurasi penyajian oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan c.q. Direktorat Pembinaan BLU, dan penilaian material oleh tim penilai yang dibentuk Menteri Keuangan. Hasil penilaian tim penilai dituangkan dalam Berita Acara Penilaian dan disampaikan kepada Menteri Keuangan sebagai bahan pertimbangan penetapan satuan kerja BIJB menjadi Satuan Kerja BLU. BIJB dapat diusulkan menjadi BLU dengan status BLU bertahap jika telah memenuhi persyaratan substantif dan teknis. Status BLU bertahap berlaku paling lama 3 (tiga) tahun. Rentang waktu tersebut dipergunakan untuk mempersiapkan pemenuhan persyaratan administratif. Jika persyaratan administratif telah terpenuhi, maka status BIJB dapat ditingkatkan menjadi BLU penuh.

Konsep Bisnis Bandar Udara

Dalam rangka meningkatkan daya saing bandar udara yang dikelola pemerintah pusat

(konsep BLU), berikut ini terdapat beberapa contoh kerjasama antara pengelola bandar udara dengan swasta dalam bentuk perjanjian sewa untuk meningkatkan pendapatan di luar pelayanan jasa kebandarudaraan dan jasa terkait bandar udara.

1. Baton Rouge Metropolitan Airport

Baton Rouge Metropolitan Airport merupakan bandara yang terletak di East Baton Rouge Parish, Louisiana, Amerika Serikat. Bandara ini menyewakan lahan sisi darat seluas 498 acre kepada Coca Cola Company. Jangka waktu sewa selama 99 tahun dengan 8 (delapan) kali pembaharuan kontrak per 10 tahun dan 1 (satu) kali pembaharuan per 9 tahun. Pendapatan yang diterima oleh bandara sebesar \$18.667/bulan (Crider, et.al, 2011).

2. Pittsburgh International Airport (PIT)

Pittsburgh Internasional Airport merupakan bandara yang terletak di Pennsylvania, Amerika Serikat. Bandara ini memiliki lahan yang dapat dikembangkan untuk kegiatan non aeronautical seluas 3000 acre. Namun hanya 1200 acre yang dapat digunakan karena topografi tanah yang bergelombang. Pengelola bandara memutuskan untuk membangun kawasan industri, real estate, pergudangan dan distribusi barang yang disebut dengan Clinton Commerce Park. Salah satu perusahaan yang menyewa area di Clinton Commerce Park ialah Kneeper Press (Printing Company). Pengelola bandara menerima pendapatan dari penyewaan area Clinton Commerce Park. Bentuk dukungan Pemerintah Negara Pennsylvania yaitu memberikan bantuan dana untuk pembangunan kawasan tersebut sebesar \$1 juta dan memberikan keringan pajak kepada karyawan baru Kneeper Press (Crider, et al., 2011).

KESIMPULAN

Secara umum, pengelolaan BIJB dapat dilakukan dengan skema Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU). Ditinjau dari persyaratan Pengusulan BLU, BIJB telah memenuhi persyaratan substantif. Persyaratan teknis dan administratif belum dapat diuji pemenuhannya dikarenakan kegiatan operasional BIJB belum berjalan.

Jika persyaratan substantif dan teknis telah terpenuhi, maka BIJB dapat diusulkan terlebih

dahulu menjadi Satuan kerja yang menerapkan PPK BLU dengan status BLU bertahap. Status BLU bertahap berlaku paling lama 3 (tiga) tahun. Rentang waktu tersebut dipergunakan untuk mempersiapkan pemenuhan persyaratan administratif. Jika persyaratan administratif telah terpenuhi, maka status BIJB dapat ditingkatkan menjadi BLU penuh.

Ditinjau dari kepemilikan aset tanah dan bangunan, BIJB memiliki aset yang dimiliki oleh Kementerian Perhubungan (BMN) dan aset yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah Jawa Barat (BMD). Lahan dan fasilitas sisi darat (terminal penumpang) merupakan aset milik Pemerintah Daerah Jawa Barat. Fasilitas sisi udara (runway, apron, taxiway) merupakan aset milik Kementerian Perhubungan.

SARAN

1. Proses pengalihan aset milik Pemerintah Daerah Jawa Barat ke Kementerian Perhubungan perlu segera dilakukan sebelum pengusulan BIJB menjadi BLU ke Kementerian Keuangan.
2. Kementerian Perhubungan perlu segera menyusun konsep bisnis yang dikelola bandara selain jasa kebandarudaraan dan jasa terkait bandar udara untuk menunjang keberlangsungan kegiatan operasional bandara ketika bandara baru beroperasi

DAFTAR PUSTAKA

- BPS Provinsi Jawa Barat. 2016. *Jawa Barat Dalam Angka 2015*. BPS Provinsi Jawa Barat: Bandung
- Centre For Good Governance. 2006. *Entrepreneurship in Government*. Centre For Good Governance: India
- Crider, R., Preisler, M., Autin, E., Roth, S., Fulton, S., Swartzlander, J., et. Al. (2011). *Guidebook For Developing and Leasing Airport Property*. Transportation Research Board: Washington, DC
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan. 2013. *Manual Pengelolaan Satker BLU Bidang Layanan Barang dan/atau Jasa Lainnya*. Kementerian Keuangan: Jakarta.

Fikri, A. 2016. <https://m.tempo.co/read/news/2016/01/19/090737333/bijb-batal-cari-mitra-untuk-garap-bandara-kertajati>. Tanggal Akses, 1 Februari 2016

Mazzucato, M. 2011. *The Entrepreneurial State*. Mixed Source: London

Miles, M.B., Huberman, A.M., 1994. *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication: USA

Setiani, B. 2015. *Prinsip – Prinsip Manajemen Pengelolaan Bandar Udara*. Jurnal Imiah Widya Volume 3 Nomor 1 Januari – Agustus 2015: Jakarta

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta: Bandung

The Center for Urban Transportation Research, University of South Florida. 2012. *Guidelines for Determining Market Value & Market Rent of Airport Property*. Florida Department of Transportation: Tallahassee Florida

