

Evaluasi Pengembangan Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) sebagai Badan Layanan Umum pada Direktorat Jenderal Perhubungan Udara

Evaluation of Development Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) to be Badan Layanan Umum (Public Service Agency) in Directorate General of Air Transportation

Sitti Subekti ^{1,*}, Ismail Najamuddin ²

Puslitbang Transportasi Udara, Badan Penelitian dan Pengembangan Perhubungan
Jl. Merdeka Timur No. 5 Jakarta Pusat 10110
E-mail : *sitti_82@yahoo.com

Diterima : 21 Agustus 2017, revisi 1: 13 September 2017, revisi 2: 22 Oktober 2017, disetujui: 16 November 2017

Abstract

The airport is a system as consisting of components interacting and mutually supporting one another that produces service to meet the needs of customers in their activities. The concept of Badan Layanan Umum can be applied as alternative independent funding for infrastructure development and management of the airport. This study was conducted to identify the Airport Operator Unit (UPBU) that potentially designated as the Badan Layanan Umum. The study used 15 UPBU selected as samples. This research uses descriptive qualitative data analysis and weighting/ scoring used in the analysis of secondary data. The results showed that there are three airports which had the high score (above 22) and had non-tax revenue can meet the operational expenditure and expenditure compensation of employee performance. All three airports are Radin Inten II Lampung, Haluoleo Kendari and Baabullah Ternate. However, the proposal BLU airport must also consider the requirements established by the Ministry of Finance. Keywords: Public service agency, non-tax revenues, Airport Operator Unit.
Keywords : Public service agency, non-tax revenues, unit penyelenggara bandar udara.

Abstrak

Bandar udara merupakan sebuah sistem karena terdiri atas komponen-komponen yang saling berinteraksi dan saling menunjang satu sama lain yang menghasilkan suatu produk jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam aktivitasnya. Konsep Badan Layanan Umum dapat diterapkan sebagai alternatif pendanaan mandiri dalam pembangunan infrastruktur dan pengelolaan suatu bandar udara. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi Unit Penyelenggara Bandar Udara yang berpotensi ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum. Penelitian menggunakan 15 UPBU yang terpilih menjadi sampel. Analisis data deskriptif kualitatif dan pembobotan/skor digunakan dalam menganalisis data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 3 Bandar Udara yang memiliki skor tinggi (diatas 22) dan mempunyai PNBP yang mampu memenuhi belanja operasional dan belanja kompensasi tunjangan kinerja pegawai. Ketiga bandar udara tersebut adalah: Radin Inten II Lampung, Haluoleo Kendari dan Baabullah Ternate. Namun demikian usulan BLU bandar udara juga harus memperhatikan syarat-syarat yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan.

Kata kunci : Badan Layanan Umum, pendapatan negara bukan pajak, unit penyelenggara bandar udara.

Pendahuluan

Bandar udara mempunyai peran sebagai simpul dalam jaringan transportasi sesuai dengan hirarkinya, pintu gerbang kegiatan perekonomian, tempat kegiatan alih moda transportasi, pendorong dan penunjang kegiatan industri/perdagangan dan sebagai prasarana memperkuat wawasan nusantara dan kedaulatan negara. Bandar udara merupakan sebuah sistem karena terdiri atas komponen-komponen yang saling berinteraksi dan saling menunjang satu sama lain yang menghasilkan suatu produk jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam aktivitasnya. Komponen-komponen bandar udara terdiri atas pengelolaan bandar udara, pengelolaan perusahaan angkutan udara, dan pemenuhan kebutuhan jasa angkutan udara. Pengelolaan perusahaan bandar udara dan kebutuhan pengguna jasa angkutan udara dapat menciptakan kesesuaian kebutuhan pengguna dalam penerbangan dengan karakteristik penerbangan dalam hal penyediaan fasilitas dan pemberian jasa layanan. Pengembangan suatu bandar udara perlu koordinasi yang baik antara penentu kebijakan yang langsung atau tidak langsung kebijakannya berpengaruh terhadap kinerja Bandar Udara dan sistem transportasi [1]. Bandar udara sebagai aset negara yang harus dikelola secara berkesinambungan dan merupakan komponen yang produktif, maka bandar udara harus dikelola secara profesional dengan tetap mengoptimalkan pelayanan kepada pengguna jasa secara efektif dan efisien [2].

Belum maksimalnya ketersediaan infrastruktur merupakan salah satu penyebab kurangnya daya saing dan terhambatnya proses percepatan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Keterbatasan pendanaan yang dapat disediakan oleh Pemerintah dalam pembangunan dan pengembangan infrastruktur secara umum dan khususnya dalam perencanaan dan pengembangan infrastruktur bandar udara, mendorong diperkenalkannya pelaksanaan proyek dengan skema Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) atau *Public-Private Partnership (PPP)*, dimana dalam KPS risiko proyek (*project risk*) di transfer/di bagi (*share*) antara Pemerintah (*Public*) dan Swasta (*Private*), [3].

Selain konsep pendanaan pembangunan infrastruktur dengan Kerjasama Pemerintah Swasta terdapat pula konsep penerapan Badan Layanan Umum yang dapat membiayai sendiri kegiatan pembangunan yang berasal dari pemanfaatan PNBP. Badan layanan umum merupakan instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Badan Layanan Umum pada dasarnya adalah alat untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik melalui penerapan manajemen keuangan yang berbasis pada hasil, profesionalitas, akuntabilitas dan transparansi [4].

Badan Layanan Umum diharapkan dapat menjadi langkah awal dalam pembaharuan manajemen keuangan sektor publik demi meningkatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Perubahan status menjadi BLU diharapkan dapat memperbaiki kinerja penyelenggara pelayanan publik, khususnya dalam hal pengelolaan keuangan [5]. Berdasarkan uraian tersebut maka perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui potensi penetapan Badan Layanan Umum pada Unit Penyelenggara Bandar Udara pada Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengelolaan Bandar Udara. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi Unit Penyelenggara Bandar Udara yang berpotensi ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum berdasarkan penilaian (1) jumlah pergerakan angkutan udara (2) biaya dan pendapatan operasional Bandar Udara dan (3) fasilitas dan pelayanan Bandar Udara serta (4) potensi sosial dan perekonomian wilayah.

Biaya dan Pendapatan Bandar Udara adalah sebagai berikut [6]:

1. Jenis-jenis Biaya

a. Pengeluaran untuk operasional

- 1) Biaya Pemeliharaan tidak bergantung pada volume lalu lintas untuk kawasan pendaratan, kawasan terminal, serta hanggar, terminal kargo, dan fasilitas bandar udara lainnya.

- 2) Biaya operasi tergantung pada volume lalu lintas untuk administrasi dan staf, perlengkapan dan pengamanan.

b. Pengeluaran non operasional

Pengeluaran jenis ini mencakup biaya tidak dapat dibatalkan yang mencakup pembayaran bunga pinjaman dan biaya penyusutan aset tetap.

2. Biaya Rata-Rata

Biaya rata-rata setiap satuan produk bandar udara menurun jika jumlah produk, dalam hal ini lalu-lintas yang ditangani meningkat. Kenaikan biaya rata-rata dapat juga terjadi pada pengoperasian bandar udara, tetapi dalam jangka waktu pendek jika kepadatan lalu-lintas yang luar biasa terjadi.

3. Kategori Sumber Pendapatan Bandar Udara

- a. Pendapatan *Aeronautical* atau Lalu-Lintas
Jenis pendapatan ini bersumber langsung dari pengoperasian dan pendaratan pesawat udara, penumpang, atau kargo.

- b. Pendapatan *Non-Aeronautical* atau Komersial

Jenis pendapatan ini bersumber dari kegiatan komersial yang tidak berkaitan dengan pesawat udara di terminal dan lahan bandar udara.

Badan Layanan Umum menurut Peraturan Pemerintah adalah [16]:

1. Definisi BLU

Instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

2. Karakteristik BLU

- a) Berkedudukan sebagai instansi pemerintah (asetnya merupakan kekayaan negara yang tidak dipisahkan),
- b) Menghasilkan barang/jasa yang seluruh/sebagian dijual kepada masyarakat,
- c) Tidak mengutamakan mencari keuntungan,
- d) Dikelola secara otonom dengan prinsip

efisiensi dan produktivitas ala korporasi,

- e) Rencana kerja/ anggaran dan pertanggungjawaban dikonsolidasikan pada instansi induk.

Penelitian terdahulu terkait pengelolaan dan pengusahaan Bandar Udara sudah dilakukan antara lain: 1) Studi Aplikasi Perhitungan Peluang Usaha Jasa Terkait Di Bandar Udara yang dilaksanakan oleh Direktorat Bandar Udara Ditjen Perhubungan Udara untuk membuat suatu pedoman perhitungan jumlah peluang usaha jasa terkait bandar udara. Kajian ini bertujuan memberikan rekomendasi agar regulator mempunyai panduan untuk (a) mengidentifikasi peluang usaha yang terkait di bandar udara, (b) menilai efiseinsi pelayanan jasa yang terkait di suatu bandar udara dan (c) memberikan penerbitan sertifikat jasa terkait bandar udara yang akan beroperasi di bandar udara [10], 2) Studi Penyusunan Model Zoning Pengusahaan Di Bandar Udara dilaksanakan Direktorat Bandar Udara Ditjen Perhubungan Udara dalam rangka menyusun model zoning pengusahaan di bandar udara yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Tujuan studi tersebut adalah: (a) mengidentifikasi peluang usaha di bandar udara dan (b) membantu badan usaha bandar udara untuk menentukan zona di bandar udara yang dapat diusahakan dan dinilai menguntungkan dalam melakukan kerjasama yang terstruktur dan terarah.

Studi tersebut akan menjadi acuan penetapan daerah yang dikuasai badan usaha bandar udara atau unit penyelenggara bandar udara yang digunakan untuk pelaksanaan pembangunan, pengembangan, dan pengoperasian fasilitas bandar udara agar dapat diusahakan dan memperoleh nilai tambahan dari aspek ekonomi. Penyusunan konsep model zoning ini memperhatikan beberapa aspek antara lain, aspek keselamatan dan keamanan penerbangan, kelancaran operasional, aksesibilitas, sosial dan kelestarian lingkungan serta aspek komersial berupa pemaksimalan pendapatan. Penetapan zoning pengusahaan berkaitan dengan berbagai variabel antara lain (a) Luas lahan yang tersedia, (b) besaran dan jenis lalu lintas penerbangan yang dilayani di bandar udara tersebut, (c) Bentuk (*layout*) bandar udara dan (d) potensi daerah sekitar bandar udara (*hinterland*), [11] dan 3)

studi pembuatan model kerjasama Pemerintah dan Swasta di bidang jasa kebandarudaraan dilaksanakan oleh Direktorat Bandar Udara pada tahun 2013. Studi tersebut bertujuan untuk menyusun panduan dalam menentukan bentuk/ model kerjasama yang sesuai dan panduan dalam melaksanakan proses perjanjian kerjasama dengan swasta secara terstruktur dan terarah [12].

Beberapa penelitian yang terkait dengan Badan Layanan Umum sudah pernah dilakukan baik pada instansi Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah, dan penelitian tentang pengaruh penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) terhadap kinerja finansial, kinerja non finansial dan mutu layanan pendidikan di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa [14]. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwa PK-BLU mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja finansial dan kinerja non finansial. Selain itu, PK-BLU juga berpengaruh positif terhadap mutu layanan pendidikan bila ditinjau dari aspek standar pelayanan manajemen dan keuangan serta standar pelayanan dan etos budaya kerja [14].

Selain itu, penelitian mengenai Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Pada RSUD Dr. H. Moh. Anwar Sumenep dengan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa RSUD tersebut belum sepenuhnya menerapkan peraturan yang ditetapkan oleh Permendagri No. 61 Tahun 2007, hal ini dapat diketahui dengan adanya beberapa aturan yang belum dipenuhi. Rumah Sakit juga belum menggunakan semua laporan keuangan yang ditetapkan Permendagri No. 61 Tahun 2007 yang dapat dilihat dari laporan keuangan semesteran [8].

Sementara itu, penelitian untuk mengidentifikasi permasalahan pola pengelolaan keuangan daerah badan layanan umum daerah (PPK BLUD) pada dua rumah sakit pemerintah [9]. Metode penelitian yang digunakan ialah deskriptif kualitatif dengan wawancara semi terstruktur. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa rumah sakit tidak mampu menyajikan informasi akuntansi yang komprehensif karena laporan keuangan dihasilkan dari basis yang berbeda pelaporan keuangan berbasis akrual sementara anggaran berbasis kas.

Selain itu, masih terdapat permasalahan pada terbatasnya sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas yang mumpuni dan kurangnya komitmen manajemen untuk menerapkan konsep BLUD sebagai entitas bisnis [9].

Metodologi

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif karena meneliti status dan obyek tertentu, kondisi tertentu, sistem pemikiran/ suatu kejadian tertentu pada saat sekarang dan bertujuan untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat sifat serta hubungan antara fenomena yang diteliti [7].

Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sekunder yang terdiri dari data pergerakan angkutan udara, data Laporan Realisasi Anggaran dan Belanja, laporan PNPB, kondisi eksisting Bandar Udara beserta data potensi ekonomi / wilayah pada UPBU yang terpilih menjadi sampel penelitian. Sampel dipilih dengan metode purposive melalui beberapa kriteria yang sudah ditetapkan. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari statistik perhubungan udara tahun 2016. Kriteria yang digunakan peneliti dalam memilih sampel adalah jumlah pergerakan penumpang lebih dari 250.000 orang per tahun. Asumsi yang digunakan adalah setiap bulan terdapat lebih kurang 20.000 penumpang yang menggunakan bandar udara. Hal ini berarti bandar udara mempunyai pendapatan aeronautikal yang cukup untuk operasional Bandar Udara.

Metode Analisis Data

Analisis data dengan metode deskriptif kualitatif berdasarkan nilai total skor secara sederhana pada data sekunder sebagai berikut : (1) Data pergerakan pesawat, (2) Data pergerakan penumpang, (3) Data pergerakan kargo, (4) Data fasilitas dan pelayanan Bandar Udara, (5) Data *critical aircraft*, (6) Data pendapatan bandar udara, (7) Data biaya bandar udara dan (8) Data sosial dan perekonomian wilayah Bandar Udara (*hinterland*).

Pada aspek keuangan, dilakukan analisis dengan membandingkan Pendapatan Negara Bukan Pajak dengan Belanja Total (belanja operasional dan

belanja kompensasi tunjangan kinerja pegawai). Pada satuan kerja BLU belanja operasional tersebut akan dibiayai dengan pemanfaatan PNPB, dan tidak dibiayai dari APBN. Oleh karena itu data keuangan tersebut penting untuk dibandingkan, apabila satuan kerja tersebut mempunyai nilai selisih plus berarti secara keuangan dapat memenuhi belanja operasional, sedangkan bila selisih minus berarti tidak mampu memenuhi belanja operasional.

Analisis dan Pembahasan

Variabel dan kriteria digunakan untuk menentukan skor Bandar Udara. Nilai maksimal skor apabila Bandar Udara memenuhi semua kriteria adalah 32. Jumlah skor tiap bandara dijumlah, setelah itu dihitung nilai rata-ratanya. Apabila nilai skor suatu Bandar Udara berada di atas nilai rata-rata total skor dari 15 Bandar Udara, yaitu 22 (70% dari 32), Bandar udara dapat dinilai sebagai BLU. Apabila nilai skor kurang dari rata-rata total skor 22 maka Bandar Udara tersebut tidak termasuk dalam kriteria yang dapat diusulkan menjadi BLU. Formula yang digunakan untuk menghitung total skor adalah sebagai berikut:

Total skor bandar udara

$$(n) = X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 + X_7 + X_8 + X_9 + X_{10} + X_{11} + X_{12}$$

Nilai total skor maksimal bandar udara sebesar 32, sedangkan nilai total skor minimal sebesar 10. Nilai minimal untuk kriteria memenuhi persyaratan untuk diusulkan sebagai BLU adalah sebesar 70% dari total skor maksimal. Formula untuk menghitung nilai skor minimal bandar udara adalah sebagai berikut:

Nilai minimal skor (*passing grade*) = 70% x nilai skor maksimal.

Nilai *passing grade* = 70% x 32 = 22,4 dibulatkan menjadi 23.

Berdasarkan nilai *passing grade* tersebut terdapat 2 kriteria yaitu:

- nilai *passing grade* > 23 = memenuhi diusulkan BLU.
- nilai *passing grade* < 23 = tidak memenuhi diusulkan BLU.

Tabel L1 (lampiran) menyajikan variabel dan kriteria skor dalam menilai potensi angkutan udara, fasilitas Bandar udara, pendapatan dan biaya bandara serta peran bandara dari sisi

ekonomi dan social wilayah *hinterlandnya*.

Data-data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber terkait meliputi data angkutan udara, fasilitas dan aspek wilayah pelayanan serta biaya pendapatan dan disajikan pada tabel-tabel di bawah ini. Tabel L2 (lampiran) menyajikan data angkutan udara meliputi pergerakan pesawat, penumpang dan kargo tahun 2014 dan 2015. UPBU yang terpilih menjadi sampel adalah yang memiliki jumlah pergerakan 250.000 penumpang/tahun.

Tabel L3 (lampiran) menyajikan data fasilitas dan aspek wilayah pelayanan pada 15 UPBU Ditjen Perhubungan Udara.

Status kepemilikan dan potensi sengketa lahan UPBU pada 15 bandar udara di bawah ini merujuk pada studi PKKPJT Kementerian Perhubungan [13]. Tabel L4 (lampiran) menyajikan data terkait status kepemilikan dan potensi sengketa lahan pada 15 UPBU Ditjen Perhubungan Udara.

Tabel L5 (lampiran) menyajikan data rata-rata Pendapatan Negara Bukan Pajak 15 UPBU Tahun 2012 sampai dengan 2015.

Tabel L6 (lampiran) menyajikan data rata-rata belanja operasional pada 15 UPBU Tahun 2012 sampai dengan 2015.

Berdasarkan data-data sekunder pada Tabel L2 sampai Tabel L6 maka langkah analisis selanjutnya adalah dengan memberikan nilai skor variabel sesuai kriteria pada tabel 1. Pada Tabel L7 (lampiran) disajikan nilai total skor variabel pada 15 UPBU Ditjen Perhubungan Udara.

Berdasarkan nilai skor pada Tabel L7 (lampiran) dapat diketahui bahwa terdapat 7 (tujuh) Bandar Udara yang mempunyai nilai skor di atas 22 yaitu Bandar Udara Sentani, Juwata dan Radin Inten Lampung (27), Bandar Udara Tjilik Riwut (25), Bandar Udara Haluoleo dan Baabullah (24), dan Bandar Udara Mutiara Palu dengan skor 23. Nilai total skor maksimum pada 12 variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebesar 32. Bandar udara tersebut menempati posisi 1 sampai 7 dan memiliki nilai skor di atas 70% dari nilai maksimal total skor sebanyak 32. Tabel L7 berikut ini menyajikan data PNPB tahun 2015 pada 15 UPBU.

selain menggunakan pembobotan pada 12 variabel penelitian, analisis penetapan Bandar Udara sebagai Badan Layanan Umum dalam kajian ini juga dilakukan dengan menyandingkan antara Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dengan belanja operasional. Belanja tunjangan kinerja pegawai juga menjadi bagian dari belanja yang akan dibebankan pada satker BLU. Belanja tunjangan tersebut (remunerasi) tersebut akan dibiayai dari penerimaan BLU yang tidak didanai dari APBN. Dalam penelitian ini, menggunakan asumsi bahwa bandar udara dapat diusulkan menjadi Badan Layanan Umum bila jumlah PNBP mampu menutup semua belanja operasional dan belanja tunjangan kinerja pegawai. Tabel L8 (lampiran) menyajikan realisasi anggaran PNBP, belanja operasional, belanja tunjangan kinerja dan selisih PNBP dengan total belanja pada 15 UPBU per 31 Desember 2016.

Berdasarkan Tabel L8 (lampiran) dapat diketahui bahwa terdapat 6 (enam) Unit Penyelenggara Bandar Udara Ditjen Perhubungan Udara yang memiliki nilai selisih lebih antara PNBP dengan total belanja operasional dan tunjangan kinerja per 31 Desember 2016. UPBU tersebut meliputi : (1) bandar udara Juwata Tarakan, (2) Radin Inten Lampung, (3) Haluoleo Kendari, (4) Fatmawati Bengkulu, (5) Tjilik Riwut Palangkaraya dan (6) Hananjoeddin Tanjung Pandan. Berdasarkan Tabel L6 dan L7 (lampiran) diketahui bahwa terdapat 3 Bandar Udara yang memiliki skor tinggi (diatas 22) dan mempunyai PNBP yang mampu memenuhi belanja operasional dan belanja kompensasi tunjangan kinerja pegawai. Ketiga bandar udara tersebut adalah 1) bandar udara Radin Inten II Lampung, (2) Haluoleo Kendari dan (3) bandar udara Baabullah Ternate dapat diusulkan sebagai Badan Layanan Umum. Namun demikian usulan BLU bandar udara juga harus memperhatikan syarat-syarat yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat 7 (tujuh) Bandar Udara yang mempunyai nilai skor di atas 22 yaitu Bandar Udara Sentani, Juwata dan Radin Inten Lampung (nilai 27), Bandar Udara Tjilik Riwut (nilai 25),

Bandar Udara Haluoleo dan Baabullah (nilai 24), dan Bandar Udara Mutiara Palu dengan nilai skor sebesar 23. Selain itu, berdasarkan aspek keuangan dengan menyandingkan PNBP dan total belanja operasional dan tunjangan kinerja pegawai terdapat 5 (lima) Unit Penyelenggara Bandar Udara Ditjen Perhubungan Udara yang jumlah PNBP yang mampu memenuhi total belanja operasional Bandar Udara yaitu (1) bandar udara Radin Inten II Lampung, (2) Haluoleo Kendari, (3) Fatmawati Bengkulu, (4) Hananjoeddin Tanjung Pandan dan (5) Baabullah Ternate.

Rekomendasi

Berdasarkan aspek pemenuhan PNBP pada belanja operasional dan tunjangan kinerja pegawai dan aspek total skor penilaian, UPBU Ditjen Perhubungan Udara yang dapat diusulkan menjadi Badan Layanan Umum dengan mempertimbangkan aspek keuangan, jumlah SDM dan belanja operasional. Selanjutnya diharapkan 3 (tiga) Bandar udara yang secara total skor dan selisih lebih atas PNBP dengan Belanja operasional meliputi (1) bandar udara Radin Inten II Lampung, (2) Haluoleo Kendari dan (3) bandar udara Baabullah Ternate dapat diusulkan sebagai Badan Layanan Umum. Keterbatasan penelitian antara lain pada asumsi jumlah pergerakan penumpang sebanyak 250.000 dalam menentukan bandar udara yang terpilih sebagai sampel penelitian dan tahun penelitian dilakukan pada awal 2016, oleh karena pada tahun tersebut belum ada Unit Penyelenggara Bandar Udara yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan sebagai satker BLU. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menganalisis UPBU yang pada akhir tahun 2016 mempunyai pergerakan penumpang di atas 300.000 antara lain bandar udara Timika, Wamena, dan Rahadi Oesman Ketapang.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kepada (1) Dr. Agus Santoso atas kesempatan dan bantuan akses data Bandar Udara, (2) Arif Priyo Utomo, Kasubag Akuntansi dan Perbendaharaan Setditjen Perhubungan, atas bantuan data PNBP dan Belanja Operasional dan belanja kompensasi tunjangan kinerja pegawai serta pihak-pihak terkait yang membantu dalam pengumpulan dan pengolahan data.

Daftar Pustaka

- [1] Frans, John Hendrik, Harmen Sulistio, dan Achmad Wicaksono, *Kajian Kapasitas, Pelayanan dan Strategi Pengembangan Bandar Udara El Tari Kupang*, JPAL Vol 5 No. 2 diakses dari www.jpall.ub.ac.id/index.php/jpal/article/view/169/180 pada tanggal 4 agustus 2015 jam 13.27 WIB, 2014.
- [2] Arief, Muhammad, *Kualitas Pelayanan Publik Di Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar (Studi Kasus Pelayanan Jasa Penumpang)*. Tesis Pascasarjana, Universitas Hasanuddin. Diakses pada www.pasca.unhas.ac.id/jurnal/ tanggal 15 April 2016 jam 9.00 WIB, 2008.
- [3] Manga', Frederick Caesar Rudav, *Preferensi Respon Risiko Pada Pengembangan Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) Infrastruktur Bandar Udara Di Indonesia*, Skripsi Jurusan Teknik Sipil, Universitas Hasanuddin, 2015.
- [4] Waluyo, Indarto, "Badan Layanan Umum Sebuah Pola Baru Dalam Pengelolaan Keuangan Di Satuan Kerja Pemerintah", *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, Vol. IX. No. 2, Hlm. 1 – 15, 2011.
- [5] Septi Atik, Ulung Pribadi dan Suranto, "Evaluasi Kebijakan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum", *Division Governance of Research*, JKSG Papper Nomor : 003/JKSG/2012, 2012.
- [6] Nasution, M.N., *Manajemen Transportasi*, Edisi ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2008.
- [7] Prasetya Irawan, *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, Jakarta: DIA FISIP UI, 2006.
- [8] Syahril, "Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Pada Rsud Dr. H. Moh. Anwar Sumenep", *Jurnal "PERFORMANCE" Bisnis & Akuntansi*, Volume III, No.1, 2013.
- [9] Nadilla, Tri, Hasan Basri dan Heru Fahlevi, "Identifikasi Permasalahan Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PK BLUD)-Studi Kasus Pada Rumah Sakit Permata Dan Rumah Sakit Berlian", *Jurnal Magister Akuntansi*, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 5, No. 2, pp. 89- 99, Mei. 2016.
- [10] Direktorat Bandar Udara, "Studi Aplikasi Perhitungan Peluang Usaha Jasa Terkait Di Bandar Udara", Ditjen Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan, Jakarta, 2014.
- [11] Direktorat Bandar Udara, "Studi Penyusunan Model Zoning Pengusahaan Di Bandar Udara", Ditjen Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan, Jakarta, 2014.
- [12] Direktorat Bandar Udara, "Studi Pembuatan Model Kerjasama Pemerintah dan Swasta di Bidang Jasa Kebandarudaraan", Ditjen Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan, Jakarta, 2013.
- [13] PKKPJT, "Studi Pemetaan Aset Bandar Udara UPT Dalam Rangka Dikerjasamakan Dengan Skema Kerjasama Pemerintah Dengan Swasta", Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan, Jakarta, 2014.
- [14] Julia, Taufik dan Sianturi, Antar MT, "Pengaruh Penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) Terhadap Kinerja Finansial, Kinerja Non Finansial dan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Pada: Universitas Sultan Ajen Tirtayasa)", *Jurnal Akuntansi*, Vol. 3, No. 1, Januari. 2016.
- [15] Undang Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan.
- [16] Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Badan Layanan Umum.

Lampiran

Tabel L1. Variabel-variabel dan Kriteria Skor Data 15 UPBU

No	Nama Variabel	Kriteria Skor
X1	Jumlah pergerakan pesawat (rata2 per tahun)	Sampai 5.000 = 1 Antara 5.000 - 10.000 = 2 Lebih dari 10.000 = 3
X2	Jumlah penumpang (rata2 per tahun)	Sampai 500.000 = 1 Antara 500.000 – 1000.000 = 2 Lebih dari 1.000.000 = 3
X3	Jumlah kargo (rata2 per tahun)	Sampai 1.000.000 kg = 1 1.000.000 – 5000.000 kg = 2 5.000.000 – 10.000.000 = 3 Lebih dari 10.000.000 = 4
X4	Kelas bandara	III = 1 II = 2 I = 3
X5	Critical Aircraft	Mampu didarati pesawat dengan penumpang sampai 50 = 1 Mampu didarati pesawat dengan penumpang 50 - 100 = 2 Mampu didarati pesawat dengan penumpang lebih dari 100 = 3
X6	Luas terminal	Sampai 5000 m ² = 1 5.000 10.000 m ² = 2 Lebih dari 10.000 m ² = 3
X7	Hirarki fungsi bandara	Pengumpan = 1 Pengumpul tersier = 2 Pengumpul Sekunder = 3
X8	Kepemilikan lahan bandara	Semua milik DJU = 1 Sebagian bukan milik DJU (Pemda,TNI) = 0
X9	Permasalahan / sengketa lahan	Ada sengketa lahan = 0, Tidak ada sengketa = 1
X10	Jumlah PNB	Sampai 5 Milyar = 1 5 – 10 Milyar = 2 Lebih dari 10 Milyar = 3
X11	Jumlah belanja operasional (rata-rata)	Sampai 10 Milyar = 3 10 – 20 Milyar = 2 Lebih dari 20 Milyar = 1
X12	Posisi Hinterland	Hinterland lingkup kabupaten = 1 Hinterland lingkup provinsi = 2

Sumber : hasil analisis, 2016

Tabel L2. Data Pergerakan Pesawat, Penumpang dan Kargo Tahun 2014 -2015

Nama Bandara	Pergerakan Pesawat			Pergerakan Penumpang			Pergerakan Kargo			Ket
	2014	2015	Rata2	2014	2015	Rata2	2014	2015	Rata2	
Sentani	39.201	57.862	48.532	976.610	1.592.242	1.284.426	85.272.261	169.272.074	127.272.168	2014, 8 bulan
Mutiara	7.876	6.368	7.122	1.006.794	745.147	875.971	3.957.580	3.432.711	3.695.146	2015, 9 bulan
Juwata	12.985	12.168	12.577	1.011.693	973.507	992.600	9.247.925	6.888.095	8.068.010	2015, 11 bulan
Radin Inten	8.218	13.259	10.739	917.942	1.419.342	1.168.642	2.851.026	4.437.830	3.644.428	2014, 9 bulan
Haluoleo	6.848	8.300	7.574	565.299	886.816	726.058	2.337.678	3.241.931	2.789.805	2014, 8 bulan
Fatmawati	5.602	7.364	6.483	628.149	815.130	721.640	2.354.226	2.827.076	2.590.651	2014, 10 bulan
Tjilik Riwut	19.584	16.933	18.259	714.973	665.413	690.193	4.456.444	3.845.162	4.150.803	12 bulan
Hanan djoeddin	5.024	4.408	4.716	566.562	501.532	534.047	2.161.038	1.679.843	1.920.441	11 bulan
Babullah**	10.802	11.456	11.129	505.195	597.725	551.460	3.632.401	3.288.010	3.460.206	12 bulan
DEO	3.980	9.646	6.813	275.911	523.413	399.662	1.657.618	2.289.197	1.973.408	2014 (7 bln), 2015 (10 bln)
Djalaluddin	3.806	4.949	4.378	409.314	482.104	445.709	2.535.216	2.696.688	2.615.952	12 bulan
Kalimara	5.286	5.395	5.341	331.701	339.412	335.557	1.784.426	1.824.376	1.804.401	2014 (9 bln), 2015 (10 bln)
Mopah	6.023	7.365	6.694	275.882	333.136	304.509	2.125.555	2.542.366	2.333.961	2014, 11 bulan
Iskandar	5.964	6.119	6.042	414.994	445.122	430.058	958.513	1.228.360	1.093.437	2014, 11 bulan
Rendani	9.375	5.291	7.333	437.745	246.023	341.884	1.032.739	814.718	923.729	2014, 10 bulan

Sumber : Statistik Angkutan Udara Ditjen Hubud, **data statistik Bandara Ternate, 2016

Tabel L3. Data Fasilitas dan Aspek Wilayah Pelayanan UPBU

No	Lokasi Bandara	Kelas Bandara	Hirarki Fungsi	Runway	Terminal	Critical Aircraft	Kota & Hinterland
1	Sentani Jayapura	I (Khusus)	Hub Sekunder	2500x45	2.910 m2	B737	Prop Papua
2	Mutiara Palu	I	Hub Tersier	2250x45	3116 m2	B737-900ER	Prop Sulteng
3	Juwata Tarakan	I (Utama)	Hub Sekunder	2250x45	6757 m2	B739	Prop Kaltara
4	Radin Inten Lampung	I	Hub Sekunder	2500x45	3.709 m2	B737-900ER	Prop Lampung
5	Haluoleo Kendari	I	Hub Tersier	2500x45	13.200 m2	A300/B739	Prop Sultra
6	Fatmawati Bengkulu	I	Hub Tersier	2250x45	745 m2	B739	Prop Bengkulu
7	Tjilik Riwut Palangkaraya	I	Hub Tersier	2500x45	7.688 m2	B739 ER	Prop Kalteng
8	Hanadjoeddin TjgPandan	I	Hub Tersier	2000x45	2.049 m2	B737-300	Prop Babel
9	Babullah Ternate	II	Hub Tersier	2300x45	7.133 m2	B734	Prop Maluku
10	DEO Sorong	II	Hub Tersier	2000x30	1184m2	B737-400	Sorong dsk
11	Djalaluddin Gorontalo	I	Hub Tersier	2500x45	1.754 m2	B739	Prop Gorontalo
12	Kalimara Tanjungredeb	II	Hub Tersier	2250x45	812 m2	B737	Kab Berau dsk
13	Merauke	I	Hub Tersier	2500x45	1.150 m2	B737-400	Merauke dsk

No	Lokasi Bandara	Kelas Bandara	Hirarki Fungsi	Runway	Terminal	Critical Aircraft	Kota & Hinterland
14	Iskandar Pangkalanbun	II	Hub Tersier	2120x30	2.500 m2	B737	Kab Kobar dsk
15	Rendani Manokwari	II	Hub Tersier	2000x45	1.000 m2	B737-300	Prop Papua Barat

Sumber : Bagian Perencanaan Setditjen Hubud, 2013 (*executive summary*)

Tabel L4. Status Kepemilikan dan Potensi Sengketa Lahan UPBU

No	Nama Bandara	Land Ownership	Potensi Sengketa Lahan Bandara
1	Sentani, Jayapura	Bangunan terminal dibangun dan dikelola oleh Pemerintah Daerah, lahan dimiliki oleh UPBU,	• konflik permasalahan dengan masyarakat dan terbatasnya lahan untuk pengembangan bandara
2	Mutiara, Palu	Lahan milik Ditjen Perhubungan Udara, namun lahan parkir yang dikelola oleh Dinas Perhubungan setempat	• Terdapat potensi sengketa lahan karena perkembangan penduduk yang mengakibatkan penggunaan lahan disekitar bandara.
3	Juwata, Tarakan	Hampir semua aset (lahan, bangunan dan fasilitas lainnya) dimiliki dan dikelola oleh Ditjen Perhubungan Udara, namun Pemerintah Daerah ikut membiayai dalam pembangunan apron.	• Sebagian dari kepemilikan lahan masih bermasalah dengan penduduk.
4	Radin Inten II Bandar Lampung	Aset dimiliki oleh Ditjen Perhubungan Udara namun dalam proses pengembangan bandara pembebasan lahan dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Lampung, ruang tunggu VIP dan masjid di bandara dibangun oleh Pemerintah Provinsi Lampung,	• Terdapat potensi sengketa lahan dengan PT.KAI terkait lahan sekitar rel dalam radius 75 meter.
5	Haluoleo, Kendari	Lahan milik TNI-AU	• Tidak terdapat potensi sengketa lahan dengan penduduk
6	Fatmawati, Bengkulu	Tanah milik Ditjen Perhubungan Udara namun terdapat bangunan berupa ruang tunggu VIP yang dikelola oleh Pemerintah Provinsi Bengkulu,	• Terdapat potensi sengketa lahan karena di dalam bandara yang saat ini dimanfaatkan/ditanami oleh masyarakat sekitar yang berkembang menjadi pemukiman.
7	Tjilik Riwut, Palangkaraya	Fasilitas terminal VIP dan kanopi terminal dibangun oleh Pemerintah Daerah dan fasilitas tersebut dikelola oleh pihak ketiga dengan sistem sewa. Hasil sewa gedung tersebut masuk ke kas daerah, sedangkan sewa lahan masuk ke kas UPBU, lahan DJU	• Potensi sengketa karena terdapatnya lahan di dalam bandar udara yang digunakan oleh masyarakat sekitar
8	Hananjoedin, Tj. Pandan	Lahan sebagian milik TNI AU	• Ada potensi permasalahan aset dengan pihak TNI-AU di tengah bandara seluas 11,3 Ha.
9	Baabullah, Ternate	Terdapat aset bandara yang dibangun oleh Pemerintah Daerah seperti (apron, pagar sisi darat, bangunan parkir, dan terminal), lahan parkir bandara dikelola oleh Pemerintah Kota Ternate	• Tidak terdapat potensi sengketa lahan dengan penduduk
10	Domine Eduard Osok, Sorong	Hampir semua aset dimiliki oleh Ditjen Hubud tetapi menara pengatur lalu lintas dibangun oleh Pemkot Sorong. Lahan dan bangunan terminal penumpang dibangun oleh Pemkot Sorong termasuk pengelolaan bangunan parkir	• Tidak terdapat potensi sengketa lahan dengan penduduk
11	Djalaluddin, Gorontalo	Terdapat lahan seluas 680.000m2 belum bersertifikat milik Pemprov Gorontalo	• Terdapat lahan yang dimanfaatkan/ ditanami oleh masyarakat dan terdapat alih fungsi lahan menjadi pemukiman yang dapat menjadi kendala pengembangan bandara.

12	Kalimara, Tanjung Rade	Hampir semua lahan Bandara dimiliki oleh Pemda/ Pemprov namun fasilitas keselamatan dan keamanan, bangunan disediakan oleh Kementerian Perhubungan. Hampir semua fasilitas sisi darat baik lahan/bangunan didanai oleh APBD Kabupaten Berau	• Tidak terdapat potensi sengketa lahan dengan penduduk
13	Mopah, Merauke	Kementerian Perhubungan telah membebaskan tanah seluas 10,153 ha dengan nilai ganti rugi Rp. 3,9 milyar. Sebagian lahan dimiliki Pemkab Merauke seluas 12,5 Ha	• Terdapat potensi sengketa karena kelompok Samson Tiotra masih beranggapan tanah miliknya belum dibayar (12,5 ha)
14	Iskandar, Pangkalan Bun	Kepemilikan tanah terkait dengan sebagian lahan bandara milik Kesultanan Kota Waringin yang telah dibangun sebelum bandara dibangun. Dalam lahan bandara tersebut ada pula bangunan dan tanah TNI-AU	• Terdapat potensi sengketa lahan karena pembangunan gedung VIP dan Depo Pertamina belum jelas izinnya
15	Rendani, Manokwari	Penyediaan/pembebasan tanah dilakukan oleh Pemda kabupaten Manokwari menggunakan dana APBD	• Adanya klaim lahan Bandara dari masyarakat atas nama hak ulayat.

Sumber : Kajian Pemetaan Aset, PKKPJT, 2014

Tabel L5. Data Rata-Rata Pendapatan Negara Bukan Pajak 15 UPBU Tahun 2012 -2015

No	Bandar Udara	Penerimaan Pnbp (Rupiah)				Rata-rata
		2012	2013	2014	2015	
1	Sentani Jayapura	16,996,564,967	32,373,250,065	36,398,161,867	39.525.396.889	31.323.343.447
2	Mutiara Palu	7,686,021,365	10,767,646,913	10,825,387,070	16.512.767.820	11.447.955.792
3	Juwata Tarakan	18,199,921,941	14,191,849,806	19,942,992,230	43.710.120.338	24.011.221.079
4	Radin Inten Lampung	7,955,767,190	8,067,028,490	9,253,991,615	18.913.063.244	11.047.462.635
5	Haluoleo Kendari	5,915,510,478	7,887,312,158	8,031,763,885	13.636.099.568	8.867.671.522
6	Fatmawati Bengkulu	4,208,043,662	6,848,081,262	8,914,433,976	13.152.853.522	8.280.853.106
7	Tjilik Riwut Palangkaraya	7,281,422,925	9,207,733,762	7,844,666,356	10.166.507.867	8.625.082.728
8	Hanadjoeddin TjgPandan	2,948,458,670	3,771,727,449	4,531,138,635	8.815.742.553	5.016.766.827
9	Babullah Ternate	5,389,698,359	5,623,407,846	4,966,981,621	7.257.432.324	5.809.380.038
10	DEO Sorong	3,726,834,088	5,950,878,527	5,407,610,239	8.062.446.154	5.786.942.252
11	Djalaluddin Gorontalo	3,059,357,741	3,719,695,622	3,783,437,796	6.653.078.084	4.303.892.311
12	Kalimara Tanjungredeb	2,570,339,543	2,555,353,096	3,485,881,740	5.578.709.982	3.547.571.090
13	Merauke	2,154,837,421	4,689,176,427	3,370,847,553	5.436.495.804	3.912.839.301
14	Iskandar Pangkalanbun	3,126,582,286	3,308,138,404	3,856,091,142	5.015.456.735	3.826.567.142
15	Rendani Manokwari	2,071,676,085	2,315,012,618	3,361,879,964	5.269.414.214	3.254.495.720

Sumber : Bagian Keuangan Setditjen Perhubungan Udara, 2016

Tabel L6. Rata-Rata Data Belanja Operasional UPBU Tahun 2011 -2014

No	Bandar Udara	Belanja Operasional				Rata-rata
		2012	2013	2014	2015	
1	Sentani Jayapura	39,220,467,361	39,949,576,509	41,813,857,359	46.970.662.845	41.988.641.019
2	Mutiara Palu	14,387,403,417	15,391,304,345	17,759,121,281	19.365.773.961	16.725.900.751
3	Juwata Tarakan	17,972,759,669	19,812,619,414	20,409,938,314	21.300.416.385	19.873.933.446
4	Radin Inten Lampung	15,432,639,333	15,301,666,242	17,826,197,609	20.568.820.050	17.282.330.809
5	Haluoleo Kendari	14,203,295,188	9,524,200,994	16,870,773,204	12.980.284.294	13.394.638.420
6	Fatmawati Bengkulu	19,550,967,510	23,048,733,649	27,216,492,867	9.638.088.240	19.863.570.567
7	Tjilik Riwut Palangkaraya	14,553,839,400	15,804,910,262	14,744,504,466	13.967.995.245	14.767.812.343
8	Hanadjoeddin Tanjungpandan	9,775,546,573	11,162,895,941	10,668,499,581	6.760.901.002	9.591.960.774
9	Babullah Ternate	12,370,361,662	9,350,953,232	7,465,114,662	7.787.268.547	9.243.424.526
10	DEO Sorong	13,135,058,628	7,908,523,123	13,100,574,060	15.004.872.498	12.287.257.077
11	Djalaluddin Gorontalo	11,501,683,589	11,199,585,631	11,786,015,022	9.101.342.830	10.897.156.768
12	Kalimarau Tanjungredeb	5,793,959,182	3,368,252,095	4,954,947,288	12.447.515.061	6.641.168.407
13	Merauke	11,357,822,826	13,561,661,916	13,066,769,715	15.328.527.220	13.328.695.419
14	Iskandar Pangkalanbun	7,508,874,114	5,555,729,430	8,555,470,465	7.861.540.606	7.370.403.654
15	Rendani Manokwari	8,547,635,700	5,930,406,056	10,395,638,549	11.797.659.357	9.167.834.916

Sumber : Bagian Keuangan Setditjen Perhubungan Udara

Tabel L7. Skor Variabel Penelitian 15 UPBU Ditjen Perhubungan Udara

No	Nama Bandara	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	Total Skor
1	Sentani Jayapura	3	3	4	3	3	1	3	1	0	3	1	2	27
2	Mutiara Palu	2	2	2	3	3	1	2	1	0	3	2	2	23
3	Juwata Tarakan	3	2	3	3	3	2	3	1	0	3	2	2	27
4	Radin Inten Bandar Lampung	3	3	2	3	3	1	4	1	0	3	2	2	27
5	Halouléo Kendari	2	2	2	3	3	3	2	0	1	2	2	2	24
6	Fatmawati Bengkulu	2	2	2	3	3	1	2	1	0	2	2	2	22
7	Tjilik Riwut Palangkaraya	3	2	2	3	3	2	2	1	0	2	3	2	25
8	Hanandjoedin Tanjung Pandan	1	2	2	3	3	1	2	0	0	2	3	2	21
9	Baabullah Ternate	3	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	24
10	DEO Sorong	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	2	1	21
11	Djalaludin Gorontalo	1	1	2	3	3	1	2	0	0	1	3	2	19
12	Kalimarau	2	1	2	2	3	1	2	0	1	1	2	1	18
13	Mopah Merauke	2	1	2	3	3	1	2	0	0	1	2	1	18

14	Iskandar Pangkalan Bun	2	1	1	2	3	1	2	0	0	1	2	1	16
15	Rendani Manokwari	2	1	1	2	3	1	2	0	0	1	2	2	17

Sumber : Data diolah, 2016

Tabel L8. Realisasi Anggaran PNBPN, Belanja Operasional dan Belanja Tunjangan Kinerja Pegawai Pada 15 Bandar Udara Per 31 Desember 2016

No (1)	Bandara (2)	Jumlah PNBPN (3)	Belanja Operasional (4)	Belanja Tunjangan Kinerja (5)	Total Belanja (6) = (4) + (5)	Selisih (7) = (3) – (6)	Kriteria BLU (8)
1	Sentani	52.781.766.609	51.112.469.531	7.101.153.680	58.213.623.211	-5.431.856.602	belum memenuhi
2	Mutiara	23.641.865.242	24.683.030.815	4.807.030.689	29.490.061.504	-5.848.196.262	belum memenuhi
3	Juwata	30.369.873.206	29.900.876.613	5.973.153.718	35.874.030.331	-5.504.157.125	belum memenuhi
4	Radin Inten II	27.532.622.471	21.336.831.344	4.914.795.024	26.251.626.368	1.280.996.103	memenuhi
5	Haluoleo	21.673.307.320	16.560.417.335	4.117.767.866	20.678.185.201	995.122.119	memenuhi
6	Fatmawati	19541360772	10.578.390.653	5.450.271.125	16.028.661.778	3.512.698.994	memenuhi
7	Tjilik Riwut	15.221.805.705	14.700.764.868	4.350.655.281	19.051.420.149	-3.829.614.444	belum memenuhi
8	Hanadjoeddin	14.756.405.731	6.909.677.432	2.599.550.766	9.509.228.198	5.247.177.533	memenuhi
9	Babullah	10.452.566.471	8.995.074.446	311.510.243	9.306.584.689	1.145.981.782	memenuhi
10	D. E. Osok Sorong	14.356.216.280	15.104.751.156	2.452.366.510	17.557.117.666	-3.200.901.386	belum memenuhi
11	Djalaluddin	10.388.415.221	11.514.492.712	3.276.174.028	14.790.666.740	-4.402.251.519	belum memenuhi
12	Kalimara	7.165.036.741	15.258.520.882	1.615.951.658	16.874.472.540	-9.709.435.799	belum memenuhi
13	Mopah	7.152.046.585	18.903.904.369	4.752.680.444	23.656.584.813	-16.504.538.228	belum memenuhi
14	Iskandar	7.043.120.785	7.402.053.750	2.451.264.395	9.853.318.145	-2.810.197.360	belum memenuhi
15	Rendani	8.456.327.151	11.548.838.417	2.965.641.777	14.514.480.194	-6.058.153.043	belum memenuhi

Sumber : Bagian Keuangan Setditjen Perhubungan Udara, 2016

Halaman ini sengaja dikosongkan