

SERVICE BLUEPRINT TERMINAL KARGO BANDARA SOEKARNO HATTA

(Studi Kasus: PT Angkasa Pura II)

Siska Amonalisa Silalahi

STMT Trisakti

siska.silalahi@gmail.com

ABSTRACT

The cargo growth in Soekarno Hatta International Airport is quite significant (70.7 %) which still could be handled in warehouse with 49.956 m² area. This condition make the warehouse is fully loaded or even overloaded. PT. Angkasa Pura II has projected that the cargo is still growing in the future. In 2023, the cargo will reach 1.500.000 ton which needs 115.552 m² warehouse area. Cargo handling is always related to blueprint service of giving cargo services in Soekarno Hatta which really needs to be re-designed. The re-designed of blueprint service will always perform the complexity of cargo handling services due to many divisions handling the cargo. The purpose of this study is to find out the on-going process of blueprint service at the airport, to analyse the complexity of cargo handling and to re-design the blueprint service in cargo terminals of Soekarno Hatta International Airport. The study used the blueprint service (the fifth type of service re-design) and analysis of design distribution network by evaluating the customer needs and the cost needed to fulfill the customer needs.

Keywords: *re-design operation, blueprint service, cargo terminals*

PENDAHULUAN

Kargo udara pada Bandara Soekarno Hatta mengalami pertumbuhan yang cukup stabil; yakni sebesar 15-20% seperti yang diungkapkan Direktur Utama Angkasa Pura II, Tri Sunoko, pada *Tempo.Co* (27 Oktober 2014). Pertumbuhan kargo tersebut dapat digambarkan pada Tabel 1 tentang pertumbuhan kargo pada 2012 - 2013 seperti berikut ini:

Tabel 1 Pertumbuhan Kargo Pada 2012-2013

No	Uraian	Produksi kargo (kg)		Presentase
		2012	2013	Perkembangan
1	Incoming	50,188,454	86,344,468	58.13%
2	Outgoing	113,256,228	192,621,279	58.80%
	Jumlah	163,444,682	278,965,747	58.59%

Sumber: UBP Kargo PT Angkasa Pura II 2013 (data diolah penulis)

Tingkat pertumbuhan *incoming* kargo:

$$\text{Tingkat pertumbuhan } incoming \text{ kargo: } \frac{50,188,454}{86,344,468} \times 100 \% = 58.13\%$$

Tingkat pertumbuhan *outgoing*

$$\text{kargo: } \frac{113,256,228}{192,621,279} \times 100 \% = 58.80\%$$

Rumus tingkat pertumbuhan kargo:

$$\frac{n_i - n_{(i-1)}}{n_{(i-1)}} \times 100\%$$

Maka tingkat pertumbuhan *incoming* dan *outgoing* kargo di terminal kargo Bandara Soekarno-Hatta:

$$\frac{278,965,747 - 163,444,682}{163,444,682} \times 100 \% = 70.7\%$$

Gambaran pertumbuhan kargo di atas membuktikan bahwa pertumbuhan *incoming* kargo dari 2012 ke 2013 sebesar 58.13% dan pertumbuhan *outgoing* kargo dari 2012 ke 2013 sebesar 58.80%. Sementara, pertumbuhan kargo *incoming* dan *outgoing* mengalami kenaikan yang cukup signifikan; yakni sebesar 70.70%. Selanjutnya, pertumbuhan kargo tersebut paling dikontribusi dari indeks pertumbuhan ekspor impor barang yang mencapai 6.85% (Badan Pusat Statistik, 2014). Penelitian sebelumnya tentang *Air Cargo on Cargo Terminal Development Plant at Soekarno Hatta International Airport* (Ricardianto, Kuntohadi, & Rifni, 2014) menjelaskan bahwa terminal kargo yang ada sekarang mengalami kelebihan kapasitas muat. Penelitian tersebut menghitung jumlah volume pada 2010 dan memproyeksikannya hingga 2023, sementara, PT Angkasa Pura II menargetkan pada 2022 - 2023 jumlah volume kargo adalah 1.500.000 ton. Pada Tabel 2 dapat dilihat, tahun 2011 luas gudang kargo di terminal kargo adalah 49.956 m² sedangkan untuk 2015 diperlukan luas sebesar 61.920 m². Jika PT Angkasa Pura II menargetkan jumlah volume kargo hingga 1.500.000 ton atau berdasarkan proyeksi volume kargo pada 2023 mencapai 1.617.099 ton, maka, PT Angkasa Pura II membutuhkan gudang seluas 115.552 m². Pertumbuhan jumlah kargo yang signifikan dan bertambahnya luas gudang kargo yang dibutuhkan berdampak pada meningkatnya permintaan akan pelayanan penanganan kargo yang baik. Oleh karena itu *service blueprint* penanganan kargo di terminal kargo internasional Bandara Soekarno Hatta perlu dievaluasi melalui redesain *service blueprint*.

Tabel 2 Perkiraan jumlah kargo periode 2010 – 2023(dalam kg, utilisasi, kebutuhan *space gudang* dan kebutuhan *space gudang + longgaran*)

	2010	2011		2015		2020		2023
Outgoing	162,936,761	176,151,963		240,637,304		355,391,120		449,068,872
Ekspor	167,235,714	180,799,587		246,986,321		364,767,822		460,917,184
Incomming	26,144,518	28,265,004		38,612,197		57,025,373		72,056,724
Import	164,757,674	178,120,563		243,326,566		359,362,822		454,087,477
-Jalur Hijau(70%)	115,330,372	140,715,245		192,227,987		283,896,629		358,729,107
-Jalur Kuning(20%)	32,951,535	35,624,113		48,665,313		71,872,564		90,817,495
-Jalur Merah(10%)	16,475,767	17,812,056		24,332,657		35,936,282		45,408,748
Import Rush	65,661,333	70,986,883		96,973,612		143,217,863		180,968,743
Jumlah	586,736,000	634,324,000		866,536,000		1,279,765,000		1,617,099,000
kebutuhan <i>space gudang</i> (m2)		27,196		37,152		54,869		69,331
Utilisasi kalau tidak diperluas		54%		74%		110%		139%
		Existing space of Warehouse (m2)						
kebutuhan <i>space gudang + kelonggaran</i> (m2)		49,956		61,920		91,448		115,552

Sumber : Ricardianto, Kuntohadi, & Rifni, 2014

Secara harfiah, *service blueprint* adalah suatu gambar atau peta yang menggambarkan secara akurat sebuah sistem pelayanan, sehingga berbagai individu yang terlibat di dalam penyediaan jasa tersebut dapat memahami sistem dengan baik walau masing-masing memiliki peran dan sudut pandang berbeda-beda (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2013).

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif (Jonker, Jan, Pennink, dan Wahyuni, 2011), dan ditunjang dengan **teori Service Blueprint** (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2013) dan redesain Service Blueprint yang berfokus pada *key performance measures* (Lovelock & Wirtz, 2007).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pihak-pihak terlibat dalam pelayanan penanganan kargo di terminal kargo Bandara Soekarno Hatta

Sebagaimana kita ketahui, kegiatan di terminal kargo (dalam hal ini terminal kargo internasional SHIA) tergolong sangat kompleks karena melibatkan banyak pihak atau institusi; di antaranya adalah:

a. PT Angkasa Pura II

PT Angkasa Pura II adalah perusahaan yang mengelola SHIA, baik yang berkaitan dengan manajemen gedung, penumpang, kargo, dan lahan parkir. Akan tetapi, dalam pengelolaan terminal kargo, PT Angkasa Pura dibantu oleh dua perusahaan *Ground Handling*, yakni Gapura Angkasa dan Jasa Angkasa Semesta. Perusahaan *ground handling* inilah yang melakukan penanganan pengelolaan kargo milik setiap *airline* yang dikelolanya. Pengelolaan kargo tersebut dilakukan mulai dari kargo tiba di terminal sampai kargo tersebut diberangkatkan kembali, serta menyediakan tempat penyimpanan sementara (*storage*) untuk tiap jenis kargo.

b. Perusahaan Airport Services

Perusahaan *airport service* atau sering disebut *ground handling* adalah perusahaan yang memberikan layanan *pre-flight* dan *post-flight service* di bandar udara. Perusahaan ini terkait langsung dengan kegiatan penunjang, baik penanganan penumpang, bagasi, pengiriman kargo yang dilakukan oleh maskapai penerbangan atau yang melibatkan konsumen dari maskapai penerbangan tersebut. Di SHIA hanya ada dua perusahaan *ground handling*, yakni Gapura Angkasa (Gapura) yang merupakan anak perusahaan dari Angkasa Pura dan perusahaan swasta Jasa Angkasa Semesta (JAS).

c. *Carrier*

Carrier dalam transportasi udara adalah *airline* atau maskapai penerbangan. Di sini, maskapai penerbangan dibedakan menjadi dua kelompok, yakni: Maskapai penerbangan yang hanya mengangkut penumpang dan bagasi, serta kargo --- biasanya menggunakan jenis pesawat yang dikenal dengan nama pesawat *combi* baik jenis airbus atau boeing. Penerbangan pada maskapai penerbangan ini ada yang terjadwal --- yang melakukan penerbangan secara rutin pada hari dan jam yang sudah ditentukan sebelumnya --- atau tidak terjadwal, yang melakukan penerbangan di hari dan jam yang tidak tentu. Penerbangan dilakukan berdasarkan permintaan atau kebutuhan dari konsumen atau perusahaan penerbangan tersebut.

d. *Freight Forwarder (Agent)*

Freight forwarder (agent) bertindak sebagai perantara muatan antara pengirim (*shipper*) dengan penerima (*consignee*) atau *airline* dan biasa disebut sebagai 3PL (*third party logistic*) yang mengatur kegiatan transportasi barang dan proses dokumentasi serta perijinannya, dan bahkan berkembang menjadi 4PL (*fourth party logistic*); yakni memberikan seluruh hal yang dibutuhkan oleh konsumennya dalam kegiatan pergerakan, distribusi dan penyimpanan barang, contoh perusahaan *freight forwarder* adalah MSA Kargo, CKB, Panalpina, KN Sigma Trans, Nippon Express, Yusen, Puninar, dan lain-lain.

e. Kurir

Kurir, merupakan perusahaan jasa yang menawarkan kegiatan pengiriman sama dengan *freight forwarder*, dapat bertindak sebagai 3PL atau 4PL bagi konsumen. Umumnya kurir menangani kargo yang memiliki berat yang relatif ringan dan ukuran yang tidak besar. Kurir ahli dalam pengiriman dokumen penting dan pengiriman yang membutuhkan waktu pengiriman yang cepat, seperti surat dan media cetak (koran). Dikarenakan sifat barang yang dikirim oleh kurir pada umumnya adalah barang-barang yang tingkat urgensinya tinggi, maka, termasuk dalam pelayanan segera (*rush handling*) di dalam terminal kargo. Pada umumnya, kegiatan yang dilakukan oleh kurir

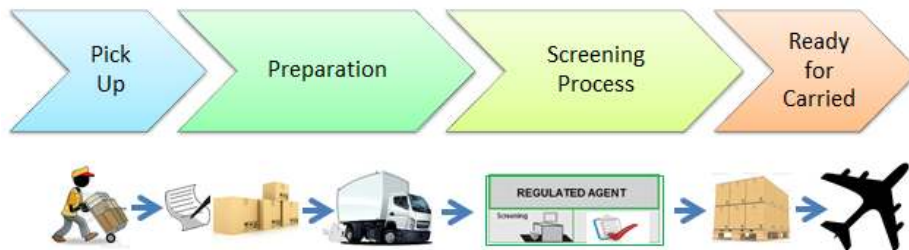
adalah pengiriman *door to door*, contoh perusahaan kurir adalah Pos Indonesia, JNE, Tiki Pos, DHL, TNT, FedEx, UPS, dan lain-lain.

f. *Custom*

Custom adalah instansi yang berada di bawah Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang memiliki tugas mengurus kepabeanan dan cukai.

g. *Regulated Agent*

Sesuai dengan Peraturan Direktur Jenderal Perhubungan Udara nomor SKEP/225/IV/2011, *regulated agent* adalah badan hukum Indonesia yang melakukan kegiatan usaha dengan badan usaha angkutan udara yang memperoleh izin dari Direktur Jenderal untuk melaksanakan pemeriksaan keamanan terhadap kargo dan pos.



Gambar 1 Alur Kerja Kargo Udara

Sumber: hasil observasi penulis, 2014

2. *Existing Service Blueprint* di Terminal Kargo Internasional

a. Pergerakan Lalu Lintas Kargo di Terminal Kargo Bandara Soekarno Hatta

Dari pengamatan di lapangan dan informasi nara sumber mayoritas kargo dikirim dengan menggunakan pesawat kombi (pesawat yang mengangkut penumpang serta barang), dan jarang dikirim dengan menggunakan pesawat khusus kargo (*freighter*). Berikut jadwal penerbangan *freighter* di Bandara Soekarno Hatta pada 2013.

Tabel 3 Jadwal Penerbangan *Freighter*

<i>Freighter</i>	Jadwal
Daya angkut 60 ton	1 x seminggu
Daya angkut 20 ton	1 x sehari
Daya angkut 16 ton	1 x sehari
Boeing 747 200F 120 ton	2 x seminggu

Sumber: PT Angkasa Pura II (2014)

Perhitungan *annual departure* dengan asumsi:

- (1) Target jumlah tonnase kargo untuk Bandara Soekarno Hatta sebesar 1.500.000 ton per tahun.
- (2) 1.500.000 ton diangkut dengan menggunakan *freighter* dengan kapasitas 60 ton, maka besarnya *annual departure*:

$$\text{Annual Departure} = \frac{(1.500.000 \text{ ton})}{60 \text{ ton}} = 25.000 \text{ flight}$$

- (3) Asumsi apabila komposisi *freighter* yang digunakan di Bandara Soekarno Hatta adalah sesuai dengan jadwal dan mengangkut kargo sebesar 278.966 ton seperti pada 2013, maka:

Tabel 4 Total Angkut *Freighter* 2013

<i>Freighter</i>	Jadwal	Total Tonnase
Daya angkut 60 ton	1 x seminggu	2880
Daya angkut 20 ton	1 x sehari	7200
Daya angkut 16 ton	1 x sehari	5760
Boeing 747 200F 120 ton	2 x seminggu	11520
TOTAL		27360

Sumber: Data diolah penulis (2014)

Total tonase yang diangkut oleh *freighter* hanya 27360 ton dengan jumlah penerbangan *freighter* dalam 1 tahun sebanyak 864 *flight*, dan sisanya sebesar 251606 ton diangkut oleh pesawat kombi; 251606 ton didapat dari perhitungan :

$$278966 \text{ ton} - 27360 \text{ ton} = 251606 \text{ ton.}$$

Hal ini sangat jauh dari apa yang ditargetkan di awal, yakni 1.500.000 ton per tahun dengan jumlah penerbangan 25.000 *flight*.

b. *Existing Service Blueprint*

(1) Proses Ekspor

Proses ekspor kargo udara dimulai dari proses *pick up* dari tempat konsumen, persiapan yang dilakukan oleh *freight forwarding* atau kurir, *screening proses* oleh *regulated agent*, dan kegiatan di terminal kargo sendiri.

Kegiatan penanganan kargo di terminal kargo terdiri dari *acceptance proses*, *build up proses*, dan *loading* ke pesawat seperti pada **Gambar 2** tentang *existing service blueprint of cargo export in terminal cargo Bandara Soekarno Hatta*.

➤ Analisis Desain *Service Blueprint* Kargo Export

Tahap 1

Pada tahap ini, kargo udara baru tiba di gudang *ground handling* dan melakukan kembali proses bongkar kargo dari truk, kemudian menyusun di atas *pallet*, dan mengantarkannya ke dalam gudang dengan menggunakan *forklift*. Proses yang cukup memakan waktu ini dapat menimbulkan hambatan (*bottle neck*) pada saat *peak season* pengiriman kargo.

Tahap 2

Proses pada tahap ini hampir sama atau mengulang proses di *regulated agent*; yakni pengecekan dokumen dan fisik kargo. Namun ditambahkan dengan penyerahan dokumen pada pihak *custom (admin export)* dan pemberian surat fiat muat dari custom kepada FF/Kurir.

Tahap 3

Kargo ditangani sesuai dengan informasi yang didapat dari maskapai penerbangan. Pada tahap ini *ground handling* mendapatkan semua informasi mengenai kargo yang akan diangkut pada penerbangan yang akan dilakukan oleh maskapai penerbangan, baik kargo yang akan dikirim ataupun kargo yang berasal dari *irregularity* sehingga diketahui;

- kapasitas kargo sesuai dengan kapasitas angkut kargo, jika sesuai, maka, petugas *ground handling* membuat rencana penyusunan (*build up*) kargo;
- kapasitas kargo melebihi kapasitas angkut kargo,

maka, petugas kargo harus membuat keputusan mengenai kargo mana yang akan di-*offload*. Hal ini dapat terlihat pada tingkat urgensi dan jenis kargo.

- kapasitas kargo kurang dari kapasitas angkut kargo, maka, petugas *ground handling* memutuskan kargo *waiting list* mana yang akan diangkut. Hal ini terlihat pada tingkat urgensi kargo dan kelengkapan prosedur kargo.

Dari penjelasan di atas, maka, dapat diketahui;

➤ titik-titik kemungkinan terjadinya ketidakpuasan pelanggan adalah :

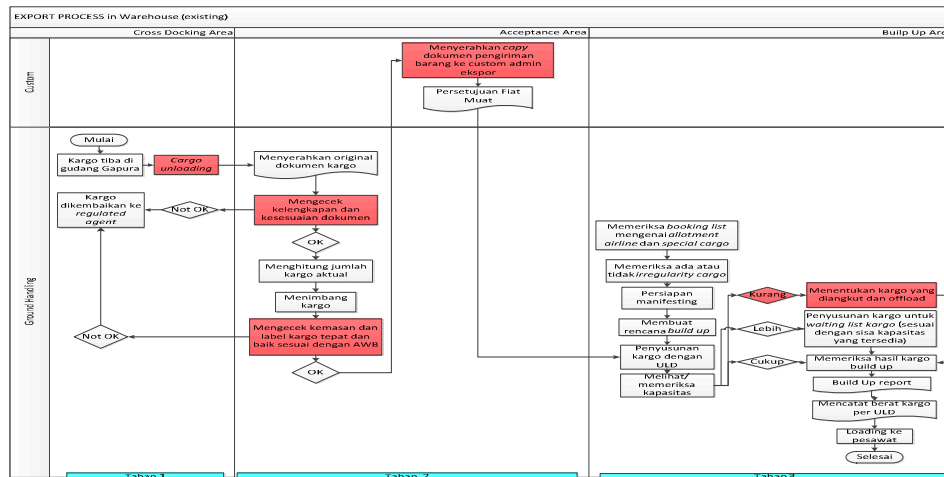
- *Unloading* kargo di area *cross docking* gudang *ground handling*; dengan adanya dua kali *unloading*, maka, kemungkinan kerusakan pun menjadi lebih tinggi.
- Pada saat proses *acceptance* di gudang *ground handling*, terdapat kemungkinan dokumen tercecer/hilang, rusaknya kemasan, dan hilangnya label karena proses perpindahan kargo dari *regulated agent* ke gudang *ground handling*. Walau hal ini menjadi tanggung jawab *regulated agent*, namun, tetap saja akan menghambat proses pengiriman kargo.

Untuk *special* kargo tidak ada jalur atau *line* khusus untuk penanganannya, walaupun di dalam gudang *ground handling* terdapat area khusus untuk penempatan *special* kargo berdasarkan jenisnya masing-masing.

- *Offload* kargo, karena *space* (kapasitas) tidak mencukupi walau proses dokumentasi, kepabeanan, dan *regulated agent* sudah dilalui dengan baik dan tidak adanya informasi secara *realtime* mengenai kondisi tersebut kepada konsumen (FF/ Kurir).

➤ Secara umum, standard service pada proses kargo *outbound* sudah cukup baik karena mengacu pada standard internasional dan peraturan pemerintah. Namun secara sistem masih dirasa kurang, salah satu contohnya adalah; informasi berhasil atau tidaknya kargo berangkat tidak secara otomatis dapat diketahui oleh FF/Kurir (pengirim).

- *Moment of truth* pada proses penanganan kargo ekspor dengan *groundhandling* adalah pada saat penerimaan kargo dari *regulated agent* ke petugas pergudangan.



Gambar 2 Existing service blueprint of cargo export in terminal cargo Bandara Sukarno Hata
Sumber : Observasi penulis

(2) Proses Impor

Tahap kegiatan impor dimulai ketika pesawat tiba di bandara Bandara Soekarno Hatta. Ketika pesawat sudah mendarat, maka, petugas *ground handling* mengambil dokumen penerbangan, menghubungi *custom* dan penerima perihal kedatangan kargo, memisahkan kargo lokal dan transit, memilah kargo berdasarkan proses *custom*-nya, dan menyiapkan kargo agar dapat diambil oleh penerima kargo. Kegiatan penanganan kargo impor dapat dilihat pada Gambar 3: *existing service blueprint of cargo impor in terminal cargo Bandara Soekarno Hatta*.

- Analisis Desain *Service Blueprint* Kargo Impor

Tahap 1

Tahap ini *ground handling* menangani kedatangan pesawat. Kesalahan yang mungkin terjadi pada tahap ini adalah *mishandling* sehingga kargo rusak.

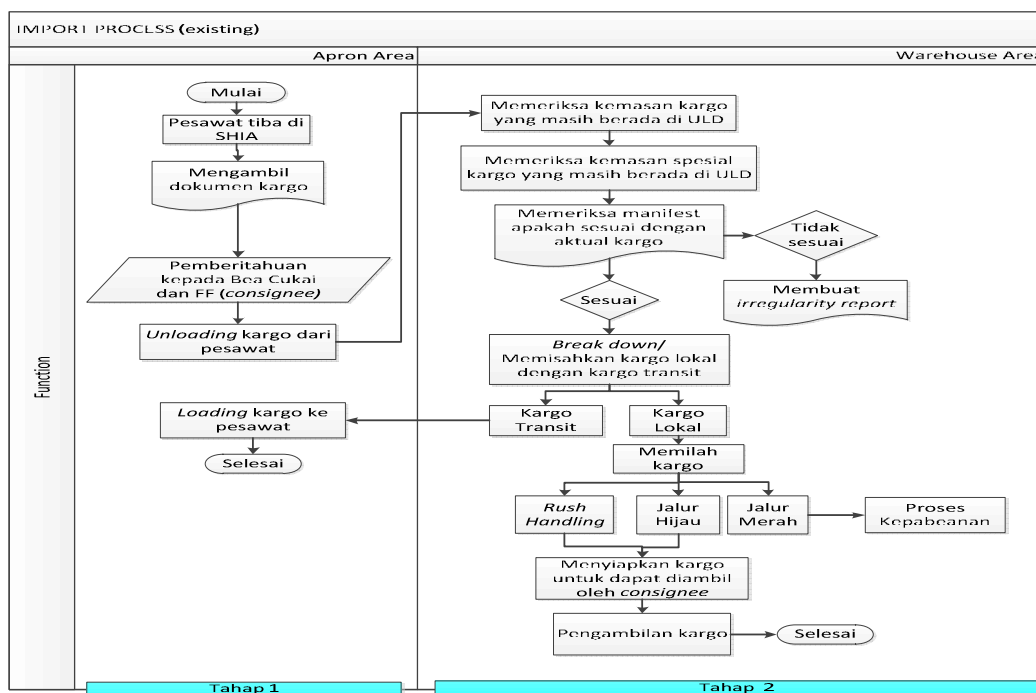
Tahap 2

Breakdown, proses memilah kargo berdasarkan kategori kepabeannya; yakni *rush handling*, jalur hijau, dan jalur

merah. Kesalahan yang mungkin terjadi pada tahap ini adalah *mishandling* sehingga kargo rusak. Jika terjadi *irregularity*, maka, dapat dipastikan akan menambah waktu pengiriman kargo ke tempat tujuan.

Sehingga, dapat diketahui:

- titik-titik kemungkinan terjadinya ketidakpuasan pelanggan adalah:
 - Jika terjadi *irregularity* kargo yang disebabkan *mishandling* di bandara asal.
 - Kurangnya informasi mengenai proses kepabeanan dan kesesuaian dokumen dengan kargo yang ditangani,
- Standard service pada proses kargo *inbound* sudah cukup baik, karena, selalu mengacu pada standard internasional dan peraturan pemerintah.
- *Moment of truth* pada proses penanganan impor kargo terjadi ketika FF/Kurir mengambil kargo dari gudang.



Gambar 3 Existing service blueprint of cargo import in terminal cargo Bandara Soekarno Hatta
Sumber : Observasi penulis

3. Analisis Desain *Service Blueprint* Terminal Kargo Bandara Soekarno Hatta

Oleh sebab itu, dalam menganalisa desain *service blueprint* pada proses ekspor dan impor, maka, digunakan analisis desain jaringan distribusi dan dampak *e-business* terhadap desain jaringan tersebut. Hal ini mengingat proses pengelolaan kargo udara di terminal kargo internasional hampir sama dengan kegiatan distribusi, yakni menerangkan tiap tahapan perpindahan barang dari *supplier* (dalam hal ini adalah pengirim) hingga barang tersebut sampai di tangan konsumen (dalam hal ini adalah penerima barang/*consignee*).

Untuk menilai kinerja dari desain *service blueprint* pada terminal kargo Bandara Soekarno Hatta, baik untuk proses ekspor dan impor pengelolaan kargo dapat dievaluasi melalui dua dimensi, yakni:

- a. Pemenuhan kebutuhan konsumen, dan
- b. Biaya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen tersebut.

Dalam hal ini, penilaian kinerja dari *service blueprint* pada proses ekspor dan impor dilakukan dengan cara menyesuaikan komponen-komponen penilaian kinerja dengan hasil observasi lapangan dan wawancara dengan narasumber. Selanjutnya, dari penyesuaian komponen-komponen penilaian kinerja dengan hasil observasi lapangan dan wawancara dengan narasumber, maka, didapat simpulan sebagaimana yang terlihat pada tabel *scorecard*; atau Tabel 5 tentang Penilaian Kinerja Terminal Kargo Bandara Soekarno Hatta.

Jika dilihat dari tabel *scorecard* pada Tabel 5; maka, dimensi pertama, yakni Pemenuhan Kebutuhan Konsumen didapat penilaian sebagai berikut:

- 1) Waktu tanggapan
Dinilai positif karena waktu pelayanan cukup cepat, kecuali pada saat *peak season*, waktu pelayanan akan menjadi lama karena terbatasnya sarana dan prasanana.
- 2) Jenis produk
Dinilai sangat positif karena mengakomodir semua jenis kargo yang akan dikirim.
- 3) Ketersediaan produk
Dinilai positif, kecuali untuk *special* kargo, akan terjadi kendala jika dikirim dalam jumlah yang relatif banyak karena terbatasnya

sarana dan prasarana penanganan, seperti jumlah kapasitas yang tersedia, tempat penyimpanan sementara, dan alat yang dibutuhkan untuk keperluan penanganan (contoh pallet).

4) Pengalaman konsumen

Dinilai positif, untuk pengiriman *general* kargo biasanya tidak ada kendala, namun untuk *special* kargo jika dikirim dalam jumlah yang relatif banyak harus disesuaikan dengan ketersediaan sarana dan prasarana baik penanganan *ground handling* dan kapasitas pesawat.

5) Waktu untuk memasarkan

Waktu yang diperlukan PT Angkasa Pura II dalam mensosialisasikan produk pelayanan yang dimilikinya atau tiap perubahan prosedur pelayanan yang diberikan kepada konsumen dinilai positif, mengingat, terkadang, informasi yang diberikan tidak dapat serentak dan menyeluruh karena harus melibatkan beberapa pihak.

6) Kemungkinan pesanan/ permintaan

Dinilai netral, mengingat, secara sistem informasi, sistem kargo yang sedang diproses, kargo yang berhasil berangkat, atau kargo *offload* tidak dapat secara *realtime* didapat oleh pengirim (FF/Kurir).

7) Kemampuan pengembalian

Dinilai netral karena konsumen tidak dapat langsung menyampaikan ketidakpuasannya.

Tabel 5 Penilaian Kinerja Terminal Kargo Bandara Soekarno Hatta

Area	Kinerja Terminal Kargo Internasional Bandara Soekarno Hatta
Pelayanan kepada Konsumen	
a. Waktu tanggapan	+1
b. Jenis produk	+2
c. Ketersediaan produk	+1
d. Pengalaman konsumen (kemudahan kustomisasi)	+1
e. Waktu untuk memasarkan	+1
f. Kemungkinan pesanan/ permintaan (<i>trace&track</i>)	0
g. Kemampuan pengembalian	0
Biaya yang Diperlukan dalam Memenuhi Kebutuhan Konsumen	
h. Persediaan	+2
i. Transportasi	0
j. Fasilitas dan penanganan	0
k. Informasi	+1
Keterangan: +2 = sangat positif; +1 positif; 0 = netral; -1 = negatif; -2 = sangat negatif	

Sumber :diolah penulis

kedua, mengenai biaya yang diperlukan jika terjadi perubahan pada desain *service blueprint* pad aproses ekspor dan impor adalah sebagai berikut:

1) Persediaan

Dinilai sangat positif karena dapat menekan *inventory cost* pada FF/kurir.

- 2) Transportasi
Dinilai netral, karena FF/Kurir masih harus mengeluarkan biaya tambahan pada proses *regulated agent*, disebabkan lokasi *regulated agent* yang berbeda dengan gudang *ground handling*.
 - 3) Fasilitas dan penanganan
Dinilai netral, karena masih terdapat banyak kekurangan dari sisi sistem dan kapasitas.
 - 4) Informasi
Dinilai netral karena informasi yang diterima tidak serentak dan tidak menyeluruh, contohnya pada saat penerapan *regulated agent* pada 2011.
4. Redesain *Service Blueprint* Terminal Kargo Internasional
- a. Hal yang harus diperhatikan
Sebagaimana kita ketahui, sebelum melakukan redesign *service blueprint* terminal kargo internasional ada beberapa hal yang harus diperhatikan. Di antaranya adalah:
 - (1) Pemeriksaan keamanan kargo yang akan diangkut dengan pesawat udara dilakukan untuk memastikan terpenuhinya keamanan dan keselamatan penerbangan.
 - (2) Pemeriksaan kargo dilakukan oleh badan usaha independen yang hanya melakukan kegiatan usaha di bidang pemeriksaan kargo.
 - (3) Lokasi pemeriksaan berada di luar lini 1 (di luar daerah keamanan terbatas).
 - (4) Daerah keamanan terbatas (*security restricted area*) di kawasan gudang kargo Bandar udara harus dapat dikendalikan tingkat keamanannya baik terhadap orang, barang dan kendaraan.
 - (5) Merujuk pada *IATA Airport Development Reference Manual 9th 2004, Chapter 0: Cargo & Separate Express Facilities Terminal*.
 - b. Redesain *Service Blueprint*
Dengan mendesain kembali *service blueprint* penanganan kargo di terminal kargo internasional Bandara Soekarno Hatta, diharapkan, dapat fokus kepada *key performance measures* seperti:
 - mengurangi jumlah kegagalan layanan,

dengan cara mendekatkan/menyatukan lokasi pemeriksaan kargo (*regulated agent*) dengan penanganan kargo (*ground handling*) serta tidak melakukan pengulangan proses yang sama namun tetap menjaga kualitas.

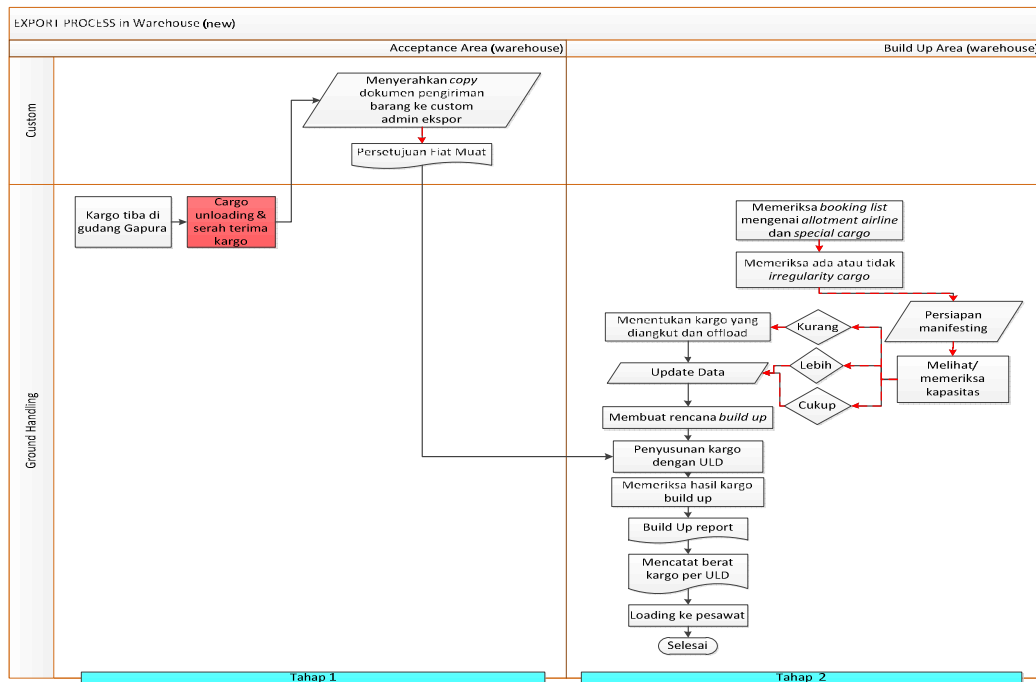
- mengurangi lamanya waktu proses mulai dari awal pelayanan konsumen sampai pada proses penyelesaian pelayanan dengan mendekatkan/menyatukan lokasi, ditambah dengan penggunaan peralatan sistem *automatic* terhadap arus kargo dan dokumen, maka, akan dapat mengurangi waktu proses.
- meningkatkan produktivitas, dengan memperpendek proses dan penggunaan sistem *automatic*, maka, akan meningkatkan jumlah penanganan kargo dan berujung pada peningkatan utilisasi pesawat.
- meningkatkan kepuasan pelanggan
kepuasan pelanggan pun dapat ditingkatkan karena jumlah kerusakan kargo akan menurun, biaya yang dikeluarkan konsumen berkurang, dan waktu proses menjadi pendek.

Oleh sebab itu, dalam mendesain kembali *service blueprint*, maka, usaha-usaha yang dilakukan berdasarkan *service redesign* tipe pertama adalah dengan mengurangi tahap yang tidak memiliki nilai tambah (arus proses);

- Potensial Manfaat kepada Perusahaan
 - Meningkatkan efisiensi.
 - Meningkatkan produktivitas.
 - Meningkatkan kemampuan untuk melakukan penyesuaian (*kustomisasi*).
 - *Differentiates company*.
- Potensial Manfaat kepada Konsumen
 - Meningkatkan efisiensi, kecepatan.
 - Tugas beralih dari konsumen ke perusahaan jasa.
 - Memisahkan *service activation* dari pengiriman.
 - *Customizes service*.
- Tantangan dan Batasan
 - Membutuhkan edukasi pelanggan dan pelatihan karyawan untuk pelaksanaan yang lancar dan efektif.

(1) Redesain *Service Blueprint* Kargo Ekspor

Dengan demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa pada proses export *service blueprint* yang baru, sebagaimana pada Gambar 4, maka, pelbagai kegiatan pemeriksaan kargo dan verifikasi dokumen pada *acceptance process* dapat dihilangkan karena kegiatan tersebut sudah dilakukan oleh *regulated agent* dan hal itu sesuai dengan peraturan Dirjen Perhubungan Udara dan ICAO, yakni lokasi pemeriksaan kargo berada di luar lini 1 (gudang kargo Bandara Soekarno Hatta). Oleh sebab itu, dengan penghapusan kegiatan pemeriksaan kargo dan verifikasi dokumen, maka, jumlah kegagalan proses pada *acceptance process* berkurang. *Regulated agent* hanya melakukan penyerahan *copy* dokumen kargo kepada petugas *custom* dan melakukan serah terima kargo sdari petugas *regulated agent* kepada petugas pergudangan (*ground handling*), sehingga, waktu yang dibutuhkan untuk penanganan kargo di gudang menjadi lebih pendek dan produktivitas pun meningkat --- diharapkan dapat meningkatkan kepuasan konsumen, yakni maskapai penerbangan dan *freight forwarder*/Kurir. Selanjutnya, informasi mengenai terangkutnya kargo atau tidak, dapat diketahui secara langsung tanpa menunggu keberangkatan pesawat. Karena, ketika petugas *ground handling* melakukan pemeriksaan *booking list* dan *allotment* dari maskapai penerbangan, maka, ia langsung dapat mengetahui kargo mana yang tidak terangkut, kapasitas cukup, maupun kurang dan langsung meng-*update*-nya di sistem.

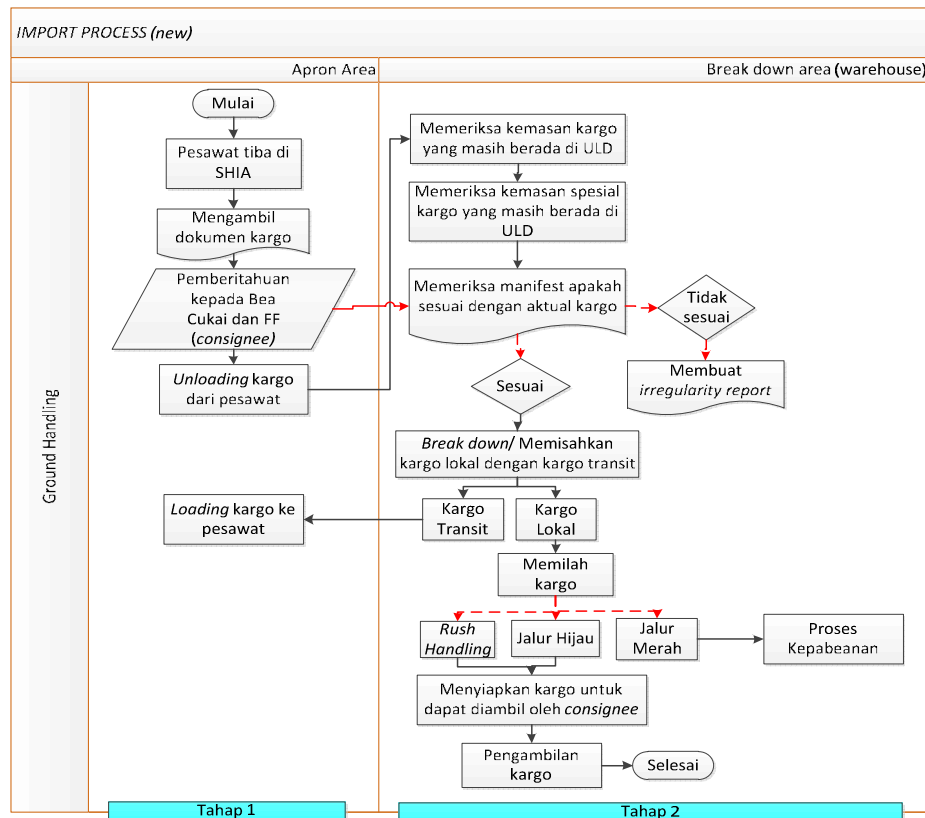


Gambar 4 New Service Blueprint – Export Process

Sumber : Diolah penulis

(2) Redesain Service Blueprint Kargo Impor

Sementara, perubahan pada proses impor *service blueprint* yang baru sebagaimana pada Gambar 5, hanya terdapat pada penggunaan sistem yang lebih optimal dalam mengirim dan menerima informasi tentang proses penanganan kargo, seperti ketika melakukan pemberitahuan kedatangan kargo impor, pemeriksaan kesesuaian manifest dengan kargo secara aktual, dan proses pemilahan kargo untuk membantu proses kepabeaan sampai kepada kargo tersebut dapat diterima oleh si penerima kargo.



Gambar 5 New Service Blueprint - Import Process

Sumber : Diolah penulis

Dari penjelasan dan gambar di atas, sejatinya, terdapat perbedaan antara desain operasi *existing service blueprint* dengan *new service blueprint* terminal kargo Bandara Soekarno Hatta, di antaranya:

- 1) Perbedaan *existing service blueprint* pada proses ekspor terminal kargo Bandara Soekarno Hatta dengan yang baru terletak pada:
 - a. Memperpendek proses pada *cargo acceptance*, yakni dengan tidak melakukan pemeriksaan dan penyesuaian dokumen dengan fisik kargo, serta tidak lagi melakukan *security check* karena sudah dilakukan oleh *regulated agent*.

- b. Semua proses yang berkaitan dengan dokumen dilakukan melalui sistem elektronik.
 - c. Terdapatnya jalur informasi untuk mengetahui dan melacak keberadaan atau status terkirim atau tidaknya kargo.
 - d. Dengan menghapus beberapa proses pada *acceptance* kargo, maka, waktu yang diperlukan dalam menangani kargo di terminal kargo Bandara Soekarno Hatta menjadi lebih singkat.
 - e. Dengan mendekatkan lokasi *regulated agent* dengan gudang *ground handling*, maka, kargo tidak melakukan dua kali bongkar muat sehingga dapat menghemat biaya.
- 2) Perbedaan *existing service blueprint* pada proses impor terminal kargo Bandara Soekarno Hattadengan yang baru terletak pada:
- a. Semua proses yang berkaitan dengan dokumen dilakukan melalui sistem elektronik.
 - b. Terdapatnya jalur informasi untuk mengetahui dan melacak keberadaan atau status terkirim atau tidaknya kargo.
5. Kemungkinan Biaya yang dapat dikurangi
- Selaras dengan paparan yang tersebut di atas, sejatinya, dengan memperpendek proses penanganan kargo di terminal kargo, maka, tidak hanya waktu penanganan saja yang menjadi lebih cepat. Akan tapi juga mengurangi biaya penanganan kargo. Menurut informasi dari nara sumber dalam hal ini pelaku bisnis, biaya yang dikenakan kepada konsumen (dalam hal ini FF/Kurir) untuk penanganan *regulated agent* sebesar Rp 625 per kg, sedang biaya keseluruhan penanganan kargo mulai dari *regulated agent* sampai kargo tersebut di *build up* berkisar Rp 1400-1600 per kg.
- Jika diasumsikan keseluruhan biaya penanganan adalah Rp 1000 dan total tonnase per tahun untuk 2013 sebesar 278.966 ton atau 278.966.000 kg, maka, dengan melakukan *improvement service blueprint* akan berdampak pada *cutting cost*, yakni $278.966.000 \text{ kg} \times \text{Rp } 1.00 = \text{Rp.}278,966 \text{ miliar}$

SIMPULAN

Sejatinya, dari *Existing Service Blueprint Cargo Process*, dapat diketahui titik-titik ketidakpuasan pelanggan, standard alur proses penanganan kargo, dan *moment of truth* dari proses yang ada. Secara umum, Penilaian Kinerja Terminal Kargo Bandara Soekarno Hatta dinilai positif, namun dengan mendesain kembali *service blueprint* diharapkan dapat mencapai keempat pengukuran secara bersamaan, yakni: mengurangi jumlah kegagalan layanan, mengurangi lamanya waktu proses mulai dari awal pelayanan konsumen sampai pada proses penyelesaian pelayanan, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Selanjutnya, jika pada 2013 kapasitas angkut kargo Bandara Soekarno Hatta hanya sebesar 278.966 ton, dengan jumlah penerbangan *freighter* dalam satu tahun sebanyak 864 *flight* untuk kapasitas angkut sebesar 27.360 ton. Padahal, kenyataan tersebut sangat jauh dari apa yang ditargetkan. PT Angkasa Pura II menargetkan pada 2022-2023 volume kargo 1.500.000 ton per tahun dengan jumlah penerbangan 25.000 *flight*. Oleh sebab itu, *New Service Blueprint Cargo Process* dapat segera dijalankan, mengingat selain mampu memperpendek proses penanganan kargo di terminal kargo Bandara Soekarno Hatta, dan dapat memangkas biaya sebesar Rp 278,966 miliar

DAFTAR PUSTAKA

- Bichou, Khalid and Richard Gray. 2004. A Logistics and Supply Chain Management Approach to Port Performance Measurement. *Maritime Policy and Management Journal* 31 (1): 47-67
- Cargo & Separate Express Facilities Terminal. IATA Airport Development Reference Manual 9th. 2004. Chapter 0
- Chopra, S. and Meindl, P. 2007. *Supply Chain Management: Strategy, Planning & Operations*. 3rd Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Departemen Perhubungan. 2014. Daftar Maskapai. <http://hubud.dephub.go.id/?id/aoc/index/filter:category,1>. (diakses 15 November 2014)
- Indrajit, Richardus Eko dan Richardus Djokopranoto. 2002. *Konsep Manajemen Supply Chain*. Grasindo. Jakarta
- Jacobs, F. Robert and Richard B. Chase. 2014. *Operation and Supply Chain Management*. 14th Global Edition. New York: Mc. Graw-Hill

- [Kemenhub RI]Kemenhub Republik Indonesia. 1989. Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM.14 Tahun 1989.Jakarta: Kemenhub RI
- [Kemenhub RI]Kemenhub Republik Indonesia. 2005. *Terminal Kargo Bandar Udara Sebagai Standar Wajib*. Peraturan Menteri Perhubungan No.KM 29 tahun 2005 tentang Pemberlakuan Standar Nasional Indonesia. (SNI) 03-7047-2004. Jakarta: Kemenhub RI
- Khan, M.R Rotab. 2000. Business Process Reengineering Of An Air Cargo Handling Process. *Int. J. Production Economics* 63: 99-108
- Li, Ling. 2009. *Supply Chain Management: Concepts, Techniques and Practices Enhancing Value through Collaboration*. USA: World Scientific
- Lovelock, Christopher H and Jochen Wirtz. 2010 *Service Marketing: People, Technology, Strategy*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Noor, Achmad Rizal & Erman Sumirat. 2012. Investment Analysis and Business Scheme for The New Cargo Village in Soekarno-Hatta International Airport. *The Indonesian Journal Of Business Administration* 1(8): 572-578
- Ricardianto, Ricky P,.Hendro Kuntohadi dan Muhammad Rifni. 2014. Air Cargo Capacity on Cargo Terminal Development Plan at Soekarno-Hatta International Airport. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTransLog)* 1 (2): 139-156
- Shostack, G. Lynne. 1984. Designing Services that Deliver. *Harvard Business Review* 62 (1) :133–139
- Zeithaml, Valarie A. 2010. *Service Marketing*.6th International Edition.New York: Mc. Graw-Hill.