

# PRINSIP-PRINSIP POKOK PENGELOLAAN JASA TRANSPORTASI UDARA

**Baiq Setiani**

Universitas Suryadarma  
E-mail: baiqsetiani@yahoo.com

**Abstrak:** Pengelolaan jasa transportasi udara yang baik dan benar sangat penting dan dibutuhkan bagi perkembangan dan pertumbuhan ekonomi global. Tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui: (1) pengertian transportasi udara dan sejarahnya di Indonesia, (2) pengelolaan jasa transportasi udara baik sarana maupun prasarananya, (3) prinsip-prinsip pokok pengelolaan jasa transportasi udara. Metode yang digunakan adalah studi pustaka dan sumber informasi lainnya dengan pendekatan secara deskriptif eksploratif. Dapat disimpulkan bahwa: (1) transportasi udara adalah setiap kegiatan dengan menggunakan pesawat udara untuk mengangkut penumpang, kargo, dan/atau pos untuk satu perjalanan bandar udara atau lebih, (2) dalam melakukan pengelolaan bandara yang baik harus didasarkan pada usaha yang efektif dan efisien serta handal. (3) langkah-langkah untuk mengusulkan strategi dalam pengelolaan bandar udara yang efektif meliputi penentuan dan evaluasi misi perusahaan, analisis lingkungan, analisis pasar bandar udara, analisis kesenjangan dengan membandingkan strategi dan sumber daya yang ada, penentuan faktor kunci kesuksesan, dan formulasi strategi.

Kata kunci: manajemen, transportasi udara, bandar udara.

*Abstract:* The implementation of air transport management is good and very important and necessary for the development and growth of the global economy. The objectives of this writing are to find out: (1) the principle of air transportation and how its history in Indonesia, (2) the management mode of transportation services business either means nor the infrastructure, and (3) knowing the principles of air transportation service. The method used is the study of the literature and other information sources with descriptive explorative approach. It can be concluded that: (1) air transport is any activity by using aircraft to transport passengers, cargo and/or post to one or more airport trips, (2) in conducting a good airport management must be based on effective and efficient efforts as well as reliable. (3) measures to propose strategies for the effective management of the airport include the determination and evaluation of the company's mission, environmental analysis, market analysis, analysis of airport gaps by comparing strategies and resources that existed, the determination of the key factors of success, and the formulation of the strategy.

*Key words:* management, air transportation, airports.

## PENDAHULUAN

Latar belakang penulisan makalah ini adalah mengenai kegiatan dalam kehidupan manusia yang sering melakukan perjalanan dari satu tempat ke tempat lain dengan menggunakan transportasi baik melalui jalur darat, laut atau udara. Salah satu fenomena yang menarik dalam perkembangan global adalah, meningkatnya secara konsisten arus pergerakan barang dan orang. Pergerakan orang dan barang ini adalah sebagai akibat yang wajar atau konsekuensi logis dari hukum ekonomi yang paling mendasar yaitu interaksi dari “demand” dan “supply”. Unsur-unsur yang terkait erat dalam konsep transportasi antara lain: (a). Manusia yang membutuhkan, (b). Barang yang dibutuhkan, (c). Kendaraan sebagai alat/sarana. (d). Jalan dan terminal sebagai prasarana transportasi. (e). Organisasi (pengelola transportasi).

Oleh karena itu manajemen transportasi yang baik

dan benar menjadi sangat penting bagi pertumbuhan dan perkembangan ekonomi global. Persaingan yang ketat dalam ekonomi global saat ini telah memotivasi para ilmuwan untuk mempersiapkan suatu sistem transportasi udara yang dapat memenuhi berbagai kebutuhan. Transportasi udara merupakan sarana angkutan tercepat dibandingkan dengan laut atau darat dan kegiatannya membutuhkan biaya yang besar serta memiliki teknologi yang canggih.

Tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui: (1) pengertian transportasi udara dan sejarahnya di Indonesia, (2) pengelolaan jasa transportasi udara baik sarana maupun prasarananya, dan (3) prinsip-prinsip pokok pengelolaan jasa transportasi udara. Metode yang digunakan melalui studi pustaka dan sumber informasi lainnya dengan pendekatan deskriptif eksploratif.

## PEMBAHASAN

### Transportasi

Menurut Utomo (2010:25-35), transportasi adalah: (1) pemindahan barang dan manusia dari tempat asal ke tempat tujuan, (2) salah satu jenis kegiatan yang menyangkut peningkatan kebutuhan manusia dengan mengubah letak geografis barang dan orang sehingga akan menimbulkan adanya transaksi. Sedangkan menurut Sukarto (2006; 94) transportasi adalah perpindahan dari suatu tempat ke tempat lain dengan menggunakan alat pengangkutan, baik yang digerakkan oleh tenaga manusia, hewan (kuda, sapi, kerbau), atau mesin. Konsep transportasi didasarkan pada adanya perjalanan (trip) antara asal (*origin*) dan tujuan (*destination*). Menurut Konvensi Paris 1919, pesawat udara (*aircraft*), diartikan sebagai “*any machine that can derive support in the atmosphere from the reaction of the air*”. Sedangkan menurut Konvensi Chicago 1944 dalam Annex 7, pengertian tersebut ditambahkan menjadi “*any machine that can derive support in the atmosphere from the reaction of the air other than the reactions of the air against the earth's surface*”.

### Fungsi, Manfaat dan Jenis Transportasi

Transportasi memiliki 2 fungsi yaitu : (1) melancarkan arus barang dan manusia dan (2) menunjang perkembangan pembangunan (*the promoting sector*). 4 Manfaat transportasi diklasifikasikan sebagai: (1) **Manfaat Ekonomi**; bertujuan memenuhi kebutuhan manusia dengan menciptakan manfaat. (2). **Manfaat Sosial**; transportasi menyediakan berbagai kemudahan, di antaranya: (a) Pelayanan untuk perorangan atau kelompok, (b) Pertukaran atau penyampaian informasi, (c) Perjalanan untuk bersantai, (d) Memendekkan jarak dan (e) Memencarkan penduduk., (3). **Manfaat Politik**; transportasi menciptakan persatuan, pelayanan lebih luas, keamanan negara, mengatasi bencana, dan sebagainya, (4). **Manfaat Kewilayahan**; memenuhi kebutuhan penduduk di kota, desa, atau pedalaman. 3 Jenis Transportasi sebagai berikut: (1) **Transportasi Darat**; kendaraan bermotor, kereta api, gerobak yang ditarik oleh

hewan (kuda, sapi, kerbau), atau manusia. Moda transportasi darat dipilih berdasarkan faktor-faktor seperti jenis dan spesifikasi kendaraan, jarak perjalanan, tujuan perjalanan, ketersediaan moda, ukuran kota dan kerapatan permukiman, faktor sosial-ekonomi, (2) **Transportasi air (sungai, danau, laut)**; kapal, tongkang, perahu, rakit, (3). **Transportasi udara**; pesawat terbang; Transportasi udara dapat menjangkau tempat-tempat yang tidak dapat ditempuh dengan moda darat atau laut, di samping mampu bergerak lebih cepat dan mempunyai lintasan yang lurus, serta praktis bebas hambatan.

### Transportasi Udara

Pengertian pesawat udara di Indonesia menurut Undang-Undang No. 83 Tahun 1958 adalah setiap alat yang dapat memperoleh daya angkat dari udara., kemudian pada Undang-Undang No. 2 Tahun 1962, pesawat udara diartikan sebagai semua alat angkut yang dapat bergerak dari atas tanah atau air ke udara atau ke angkasa atau sebaliknya. Menurut Undang-Undang No. 15 Tahun 1992, pesawat udara adalah setiap alat yang dapat terbang di atmosfer karena daya angkat dari reaksi udara. Kemudian baru pada Undang-Undang Penerbangan No. 1 Tahun 2009, pengertian pesawat udara lebih mirip dengan menurut Konvensi Chicago 1944, yaitu “setiap mesin atau alat yang dapat terbang di atmosfer karena gaya angkat dari reaksi udara, tetapi bukan karena reaksi udara terhadap permukaan bumi yang digunakan untuk penerbangan”. Ketentuan internasional dalam Konvensi Chicago 1944 dan ketentuan nasional dalam Undang-Undang No. 1 Tahun 2009 secara umum adalah untuk pengaturan pesawat udara sipil.

Tuntutan yang tinggi akan kebutuhan barang dan juga kebutuhan kunjungan para pelaku ekonomi serta bidang lainnya semakin hari semakin tinggi. Tidak cukup, hanya kepada kapasitas angkut yang harus senantiasa diperbesar, akan tetapi ternyata kebutuhan akan kecepatan menjadi semakin besar. Kemudian hal ini dilihat bahwa dominasi angkutan udara menjadi berkembang melampaui perkiraan orang dan bahkan para ahli sekali pun.

## Sejarah Transportasi Udara

Pesawat terbang pertama di dunia, diterbangkan oleh Wright Brothers pada tahun 1903 dengan kecepatan yang sangat rendah dan hanya mencapai jarak tidak lebih dari 100 meter. Namun, dalam kurun waktu 66 tahun saja, kemudian orang sudah dapat mendaratkan manusia di permukaan bulan. Tahun 1960 an orang baru mengenal pesawat yang dapat terbang tidak lebih dari 6 atau 8 jam saja. Akan tetapi sekarang ini, orang sudah dapat terbang non stop, dari Singapura ke New York, yang jaraknya harus ditempuh dalam waktu 18 hingga 19 jam terbang. Maskapai penerbangan di dunia pada tahun 1997 saja sudah berjumlah 1200 buah, dan jumlah pesawat terbang, dalam hal ini pesawat terbang angkut pada tahun 1980 sudah berjumlah 7.200 buah (data ICAO).

## Sejarah Transportasi Udara di Indonesia

Sebagai negara kepulauan, yang terdiri atas 5 pulau besar, ratusan pulau sedang serta ribuan pulau kecil dipersatukan laut dan angkasa menjadi negara kesatuan Republik Indonesia. Laut dan angkasa adalah prasarana perangkutan yang harus dipandang sebagai pemersatu pulau-pulau menjadi kesatuan wilayah negara, bukan lagi sebagai pemisah antara satu pulau dengan pulau lainnya.

Rentang wilayah negara mengharuskan penanganan moda transportasi angkutan darat, laut dan udara secara terpadu untuk mewujudkan sistem angkutan nasional yang **andal, efektif dan efisien**. Setiap moda angkutan memiliki karakter istik yang khas, keunggulan dan kelemahan. Moda transportasi darat, laut dan udara harus menjadi kesatuan sistem agar dapat menjawab tujuan perangkutan, yakni melayani perpindahan atau mobilisasi orang dan barang dari satu tempat ke tempat lain. Untuk itu disusun **Sistem Transportasi Nasional (Sistranas)** yang bertujuan mewujudkan pengangkutan yang andal dan berkemampuan tinggi dalam menunjang sekaligus menggerakkan dinamika pembangunan, meningkatkan mobilitas manusia, barang dan jasa, membantu terciptanya pola distribusi nasional yang mantap dan dinamis, serta mendukung pengembangan wilayah dan lebih memantapkan perkembangan kehidupan bermasyarakat,

berbangsa, dan bernegara dalam rangka perwujudan Wawasan Nusantara dan peningkatan hubungan internasional.

## Sejarah Perusahaan Penerbangan Pembawa Bendera Negara (*Flag Carrier*) Indonesia

Sejarah berdirinya perusahaan penerbangan pembawa bendera negara (*Flag Carrier*) Indonesia tidak terpisahkan dengan sejarah perjalanan bangsa Indonesia. Ketika bangsa Indonesia mengalami masa-masa yang sulit - berjuang mempertahankan kedaulatannya, dan dalam kondisi yang serba tidak menentu setelah proklamasi kemerdekaan, para pejuang Indonesia telah memikirkan tentang pentingnya keberadaan angkutan udara nasional yang handal. Berangkat dari pemikiran para pejuang inilah yang akhirnya mewujudkan hadirnya sebuah maskapai penerbangan pembawa bendera nasional.

Sebagai *national (flag carrier)*, yang diberi nama Garuda Indonesia *Airways* oleh Ir. Soekarno, harus selalu siap melaksanakan tugas-tugas kenegaraan diantaranya adalah membawa Ir. Soekarno dari Yogyakarta menuju Jakarta untuk dilantik menjadi Presiden Republik Indonesia Serikat (RIS) pada tahun 1949. Garuda Indonesia resmi menjadi Perusahaan Negara pada tahun 1950, yang kemudian berubah berdasarkan akta No. 8 tanggal 4 Maret 1975 dari Notaris Soeleman Ardjasmita, S.H., sebagai realisasi peraturan Pemerintah No. 67 tahun 1971, serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia (BNRI) No. 68 tanggal 26 Agustus 1975.

Garuda Indonesia menjalankan kegiatan usaha di bidang-bidang sebagai berikut: (1) Pengangkutan udara untuk penumpang, barang dan pos dalam negeri dan luar negeri, (2) Pengangkutan udara borongan untuk penumpang dan barang dalam negeri dan luar negeri, (3) Jasa pelayanan sistem informasi yang berkaitan dengan pengangkutan udara, (4) Jasa konsultasi, pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan pengangkutan udara, (5) Jasa pelayanan kesehatan personil penerbangan.

## Pengelolaan Jasa Transportasi Udara

Banyak pihak yang terkait dengan moda transportasi udara, secara garis besar antara lain: (1) perusahaan

angkutan udara, (2) penumpang, (3) *ground handling*, (4) penyelenggara bandar udara, (5) pemerintah selaku regulator dan (6) pengguna jasa serta masyarakat di sekitar usaha tersebut beroperasi. Sementara Moda transportasi terdiri dari moda transportasi (1) jalan, (2) kereta api, (3) sungai, (4) danau dan (5) penyeberangan, laut dan udara, yang dapat membentuk jaringan transportasi, dengan karakteristik teknis yang berbeda, serta pemanfaatannya disesuaikan dengan kondisi geografis daerah layanan. **Transportasi antarmoda** adalah transportasi penumpang dan atau barang yang menggunakan lebih dari satu moda transportasi dalam satu perjalanan yang berkesinambungan. **Transportasi multimoda** adalah transportasi barang dengan menggunakan paling sedikit 2 (dua) moda transportasi yang berbeda, atas dasar satu kontrak yang menggunakan Dokumen Transportasi Multimoda dari suatu tempat barang diterima oleh operator transportasi multimoda ke suatu tempat yang ditentukan untuk penerimaan barang tersebut.

**Sarana Transportasi Udara;** Pesawat terbang atau pesawat udara atau kapal terbang atau cukup pesawat saja adalah kendaraan yang mampu terbang di atmosfer atau udara.

**Prasarana Transportasi Udara;** Bandar udara atau bandara merupakan sebuah fasilitas tempat pesawat terbang dapat lepas landas dan mendarat. Bandara yang paling sederhana minimal memiliki sebuah landas pacu namun bandara-bandara besar biasanya dilengkapi berbagai fasilitas lain, baik untuk operator layanan penerbangan maupun bagi penggunanya.

### **Pengelolaan Infrastruktur dan Transportasi Bandar Udara**

Menurut ICAO (*International Civil Aviation Organization*), Bandar udara adalah area tertentu di daratan atau perairan (termasuk bangunan, instalasi dan peralatannya) yang diperuntukkan baik secara keseluruhan atau sebagian untuk kedatangan, keberangkatan dan pergerakan pesawat. Sedangkan bandar udara menurut PT (Persero) Angkasa Pura adalah lapangan udara, termasuk segala bangunan dan peralatan yang merupakan kelengkapan minimal untuk menjamin tersedianya fasilitas

bagi angkutan udara untuk masyarakat.

Bandara sebagai suatu simpul dari suatu sistem transportasi udara sangat penting sebagai salah satu pintu gerbang negara dari negara lain. Selain itu juga bandara merupakan salah satu infrastruktur transportasi yang wajib ada di setiap negara ini sangat berperan dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi karena setiap waktu terjadi pergerakan lalu-lintas pesawat yang datang dan pergi ke atau dari sebuah bandar udara baik dari dalam maupun luar negeri yang berarti terjadi aktivitas ekonomi. Pengelolaan transportasi udara meliputi: (a) data pesawat, (b) data penumpang, (c) data barang angkutan berupa cargo, pos dan (d) bagasi penumpang. Oleh karena itu bandara sebagai *front input* dari suatu rantai nilai transportasi udara, dituntut adanya suatu manajemen pengelolaan barang maupun manusia yang aman, efektif, dan efisien sesuai standar yang berlaku secara internasional. Demikian pula perlu adanya kebijakan umum yang sanggup menjamin terwujudnya tata manajemen bandara yang paling efisien, efektif dan andal dalam pengelolaannya. Pengelolaan dan pemeliharaan infrastruktur bandara tentunya hal yang mutlak dan wajib dilakukan oleh operator bandara agar terjadi kelancaran dalam kegiatan yang berlangsung di bandara tersebut. Hal yang perlu dicermati adalah cara pengelolaan bandara tersebut harus sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen dalam pengelolaan dan pemeliharaan yaitu efektifitas, efisien, dan andal. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen tersebut maka bandara tersebut telah memiliki kualitasnya sesuai dengan standar internasional.

### **Pengelolaan Bandara yang Baik dan Benar**

Bandara sebagai penghubung antara dunia internasional dengan dalam negeri merupakan salah satu unsur yang menarik dan perlu diperhatikan, dan dikelola secara profesional. Bandara / bandar udara mencakup suatu kumpulan aneka kegiatan yang luas dengan berbagai kebutuhan yang berbeda dan sering bertentangan. Bandara merupakan terminal I adalah suatu simpul dalam sistem jaringan perangkutan. Fungsi pokok bandara sebagai tempat: (1) pengendali dan mengatur lalu lintas angkutan

udara dalam hal ini adalah pesawat, (2) pergantian moda bagi penumpang, (3) naik atau turun penumpang dan bongkar muat barang/muatan, (4) operasi berbagai jasa seperti: perdagangan, fasilitas umum, fasilitas sosial, fasilitas transit, promosi, dan lain-lain, (5) sebagai elemen tata ruang wilayah, yakni titik tumbuh dalam perkembangan wilayah.

Menurut Handoko (1998:7) bahwa dalam pengelolaan bandara yang baik harus didasarkan pada dua konsepsi utama untuk mengukur kinerja pengelolaan/manajemen yaitu: (1) **Efektif**; kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu juga dapat disamakan dengan memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau cara/metoda yang tepat untuk mencapai tujuan. Efektif diterjemahkan dalam usaha sebagai berikut: (1) **Kapasitas Mencukupi**; yang berarti prasarana dan sarana cukup tersedia untuk memenuhi kebutuhan pengguna jasa. (2) **Terpadu**; Dimana antarmoda dan intramoda dalam jaringan pelayanan saling berkaitan dan terpadu, (3) **Cepat dan Lancar**; dimana penyelenggaraan layanan angkutan dalam waktu singkat, dengan indikasi kecepatan arus per satuan waktu. dan (2) **Efisien** yaitu adalah kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan benar, memperoleh keluaran (hasil, produktivitas, kinerja) yang lebih tinggi daripada masukan (tenaga kerja, bahan, uang, mesin, dan waktu) yang digunakan meminimumkan biaya penggunaan sumber daya untuk mencapai keluaran yang telah ditentukan, atau memaksimalkan keluaran dengan jumlah masukan terbatas. Efisien diterjemahkan dengan usaha sebagai berikut: (1). **Biaya terjangkau**; berarti penyediaan layanan angkutan sesuai dengan tingkat daya beli masyarakat pada umumnya dengan tetap memperhatikan kelangsungan hidup usaha layanan jasa angkutan, (2). **Beban publik rendah**; artinya pengorbanan yang harus ditanggung oleh masyarakat sebagai konsekuensi dari pengoperasian sistem perangkutan harus minimum, misalnya: tingkat pencemaran lingkungan, (3). **Memiliki kemanfaatan yang tinggi**; yang berarti tingkat

penggunaan prasarana dan sarana optimum, misalnya: tingkat muatan penumpang dan/atau barang maksimum.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi dalam mengukur kinerja pengelolaan / manajemen agar berkualitas baik yaitu **ke-andalan**; (a) pelayanan yang dapat dipercaya, (b) tangguh melakukan pelayanan sesuai dengan penawaran atau janji dan harapan/ tuntutan konsumen. Andal diterjemahkan sebagai berikut: (1) **Tertib**; berarti penyelenggaraan angkutan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan norma yang berlaku di masyarakat (2) **Tepat dan Teratur**; berarti dapat diandalkan, tangguh, sesuai dengan jadwal dan ada kepastian, (3). **Aman dan Nyaman** berarti selamat terhindar dari kecelakaan, bebas dari gangguan baik eksternal maupun internal, terwujud ketenangan dan kenikmatan dalam perjalanan.

#### **Pengelolaan Jasa Kebandarudaraan Ditinjau dari Aspek Hukum**

Pengelolaan jasa kebandarudaraan di Indonesia oleh Badan Usaha Milik Negara PT ( Persero) Angkasa Pura I dan PT (Persero) Angkasa Pura II yang didirikan oleh pemerintah. Dalam Undang-Undang Penerbangan dinyatakan bertanggung jawab atas keamanan dan keselamatan penerbangan dan kelancaran pelayanannya, artinya berkewajiban untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintah yang harusnya diberikan dengan suatu pelimpahan, padahal dalam realitanya, kedua persero ini telah menyelenggarakan jasa kebandarudaraan walaupun secara tegas tidak ditemukan adanya bukti pelimpahan dari pemerintah untuk menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewenangan pemerintah yakni tentang keamanan dan keselamatan penerbangan.

Di sisi lain penyelenggaraan jasa kebandarudaraan untuk mencari keuntungan juga menyediakan sarana maupun fasilitas termasuk tanah yang diperuntukkan bagi mitra kerja, mitra usaha dan badan usaha lain dengan sistem sewa menyewa dan atau ikatan kerja yang menimbulkan hak dan kewajiban. Di samping aspek hukum ekonomi tentang hak dan tanggung jawab tersebut,

bagi pengguna jasa kebandarudaraan juga berhak atas kerugian yang diakibatkan oleh pemanfaatan jasa bandar udara. Sesuai undang-undang maka tanggung jawab keamanan dan keselamatan serta kelancaran pelayanannya tersebut wajib diasuransikan, namun sejauh ini belum ditemukan data adanya asuransi atas tanggung jawab tersebut, padahal resiko yang mungkin dialami oleh penyelenggara jasa kebandarudaraan sangat besar, seperti kecelakaan pesawat udara, kerugian dan atau ketidak-amanan di bandar udara.

Usaha jasa kebandarudaraan diatur oleh peraturan perundang-undangan, termasuk standar internasional, karena itu usaha jasa bandar udara sarat dengan keamanan dan keselamatan, sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha jasa pengamanan. Oleh karena itu, penyelenggara bandar udara yang bertanggung jawab atas keamanan dan keselamatan penerbangan serta kelancarannya itu perlu diatur secara tegas peran dan fungsi Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai alat pemerintah dalam keamanan dan ketertiban masyarakat, sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam mengamankan bandar udara. Hal-hal terpenting adalah: Undang-Undang Penerbangan, Aspek Hukum Jasa Kebandarudaraan, dan Undang-Undang POLRI.

### **Kebutuhan Pengadaan Jasa Penerbangan bagi Perusahaan/Industri**

Bagi perusahaan-perusahaan industri yang besar dan daerah operasinya luas serta untuk kelancaran bisnisnya dibutuhkan pengadaan jasa mandiri. Dengan pengadaan sendiri jasa penerbangan akan memerlukan tambahan investasi yang besar, tetapi akan dapat menghemat waktu perjalanan dan biaya perjalanan, antara lain biaya hotel. Di samping itu, akan memberikan kepercayaan dari pelanggan kepada perusahaan, dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan yang datang mengunjungi pabrik yang jaraknya sekitar seratus mil dalam mengadakan negosiasi dan penandatanganan kontrak, dan sebagainya.

### **Langkah-Langkah Pokok Pelaksanaan Kegiatan Dalam Pengelolaan Usaha Jasa Transportasi**

PT (Persero) Angkasa Pura merupakan salah satu perusahaan pengelola bandar udara dan *Flight Information Region* (FIR) di Indonesia bagian barat yang berdiri pada tanggal 13 Agustus 1984 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 20 Tahun 1984. Jumlah bandar udara yang dikelola sebanyak 9 (sembilan) buah dan 1 (satu) *Flight Information Region* - Jakarta. Jasa yang dihasilkan dan kegiatan bandar udara meliputi jasa penerbangan (aeronautika) dan bukan penerbangan (non aeronautika).

Banyak pihak berpendapat bahwa pasar jasa bandara bersifat *captive*, sehingga kebijakan dikonsentrasikan pada program reduksi biaya. Kondisi ini disebabkan pada umumnya bisnis bandara bersifat padat kapital yang tingkat pengembalian modal yang lama (*slow yield project*) dan memiliki profitabilitas yang rendah. Sementara aktivitas tersebut menuntut untuk lebih ekspansif dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan dengan tarif yang kompetitif. Kondisi yang demikian, memacu pengelola bandar udara untuk melakukan perbaikan pelayanan serta melakukan diversifikasi dalam rangka memperbaiki kinerja, terutama kinerja keuangan.

Dewasa ini fungsi bandar udara telah banyak bergeser di beberapa belahan dunia seperti pengelolaan bandar udara yang semula berfungsi sebagai tempat tujuan (*destination airport*) berubah/bertambah menjadi tempat transit (*transit airport*) yang sekaligus merupakan kawasan bisnis (*aerometropolitan*). Hal ini disadari oleh seluruh Pengelola Bandar Udara di seluruh dunia, terutama di wilayah Asia Pasifik yang memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi dan transportasi (udara) yang besar dibanding dengan belahan dunia lainnya. Kondisi yang demikian memacu beberapa pengelola bandar udara untuk menjadikan bandar udara utamanya menjadi salah satu *hub* (poros) dari kegiatan penerbangan di suatu wilayah tertentu, sementara untuk bandar udara yang lain (pendukung/cabang) menjadi *spoke* (jari-jari), dengan harapan untuk meningkatkan pangsa pasar sekaligus profitabilitas.

Fenomena ini menunjukkan adanya pergeseran pasar

jasa bandar udara yang semula bersifat *captive* dan inelastis berubah menjadi kompetitif. Oleh karena itu diperlukan suatu perencanaan strategis agar mampu bersaing dan mampu menjadi salah satu *hub* dan merupakan langkah awal yang harus diuji dan diimplementasikan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pada hal-hal tersebut di atas, perlu menetapkan langkah-langkah untuk mengusulkan strategi yang tepat dalam pengelolaan bandar udara yang efektif yang meliputi: (1). Penentuan dan evaluasi misi perusahaan, analisis lingkungan yang bersifat eksternal dan internal, (2). Analisis pasar bandar udara dengan maksud untuk mengidentifikasi konsumen (*customer*), (3). Analisis kesenjangan dengan membandingkan strategi dan sumber daya yang tersedia dengan analisis PAKAL, (4). Penentuan faktor kunci kesuksesan dalam industri jasa bandar udara, (5). Formulasi strategi, yang merupakan usulan strategi yang dianggap terbaik.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Transportasi udara adalah setiap kegiatan dengan menggunakan pesawat udara untuk mengangkut penumpang, kargo, dan/atau pos untuk satu perjalanan bandar udara atau lebih. Sarana dalam transportasi udara adalah pesawat terbang dan prasarananya adalah bandar udara.
2. Dalam pengelolaan bandara yang baik harus berdasarkan pada usaha yang (1) **efektif** yaitu: (a) kapasitas mencukupi, (b) terpadu serta (c) cepat dan lancar, (2) **efisien**; yaitu: (a) biaya terjangkau, (b) beban publik rendah dan (c) memiliki manfaat yang tinggi. (3) **Andal**

yaitu: (a) Tertib (b) **Tepat dan Teratur**; (c). **Aman dan Nyaman**

3. Prinsip-prinsip pokok pengelolaan yaitu: (a) strategi yang tepat dan efektif (b) evaluasi misi perusahaan, analisis lingkungan yang bersifat eksternal dan internal, (c) analisis pasar bandar udara dengan maksud untuk mengidentifikasi konsumen (*customer*), (d) analisis kesenjangan dengan membandingkan strategi dan sumber daya yang tersedia dengan analisis PAKAL, (e) penentuan faktor Kunci Kesuksesan, dan (f) formulasi strategi.

### Saran - saran

1. Perlunya: (a) Peningkatan kualitas SDM, (b) Peningkatan sistem dan koordinasi antar moda.
2. Memperhatikan keseimbangan penggunaan dan ketersediaan sarana transportasi antar moda.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Salim, *Manajemen Transportasi*. Ghalia Indonesia, Jakarta. 1993.
- Baiq Setiani, *Perlindungan Konsumen Angkutan Udara di Indonesia*, Pustaka Bangsa, Medan. 2010.
- Bob Widyahartono, *Manajemen Transportasi*. UT Depdikbud, Jakarta. 1986.
- E. Saefullah Wiradipradja, *Hukum Transportasi Udara : Dari Warsawa 1929 ke Montreal 1999*. Bandung : Kiblat Buku Utama, 2008.
- Humam Santosa Utomo, *Manajemen Transportasi*, Malang: Pascasarjana Universitas Brawijaya, 2010.
- Haryono Sukarto, *Transportasi Perkotaan dan Lingkungan*, Jurnal Teknik, Jakarta, 2006.
- Rustian Kamaluddin, *Ekonomi Transportasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia, 1987.
- Siregar, Muchtaruddin, *Beberapa Masalah Ekonomi dan Manajemen Pengangkutan*. Jakarta : FE-UL, 1990.
- <http://mogajayatrans.com/pengertian-transportasi.html>
- <http://id.wikipedia.org/wiki/Transportasi>
- <http://umum.kompasiana.com/2008/11/17/transportasi-udara/>
- <http://digilib.itb.ac.id/gdl.php?mod=browse&op=read&id=jbptsbmitb-gdl-zainzainnu-422>
- <http://www.depanri.lapan.go.id/TATA%20RUANG%20ISU%205.pdf>
- <http://mogajayatrans.com/pengertian-transportasi.html>