
Harbour Mobile Crane di Terminal Jamrud: Tantangan untuk Manajer yang Baru

Muhammad Azmi Jauhar Muttaqin*

Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia

muhammadazmijauhar@gmail.com

Martinus Sulistyo Rusli

Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia

msr@ppm-manajemen.ac.id

**Corresponding Author*

Diterima: 14-09-2021 | Disetujui: 22-12-2021 | Dipublikasi: 28-04-2022



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

RINGKASAN KASUS

Subjek Area Kasus: Manajemen Strategis, Pemasaran

Sutopo, diangkat sebagai Manajer Komersial Regional Jawa Timur yang baru. Sebagai pejabat struktural yang baru, Sutopo ditantang oleh manajemen untuk dapat meningkatkan tingkat penggunaan *Harbour Mobile Crane* (HMC) di Terminal Jamrud, Pelabuhan Tanjung Perak. Terminal Jamrud adalah terminal *multi-purpose* terbesar yang dimiliki oleh PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) yang melayani berbagai macam jenis barang dan ukuran kapal yang beragam. HMC digunakan sebagai alat bongkar muat dari kapal ke dermaga atau sebaliknya. Jasa alat bongkar muat merupakan salah satu dari sekian banyak layanan yang ditawarkan oleh Perusahaan. Dalam memasarkannya, Sutopo dihadapkan dengan kondisi makro di Jawa Timur, lingkungan industri jasa alat bongkar muat, dan kondisi pasar yang ada saat ini.

Kata Kunci:

HMC, Terminal Jamrud, Jasa Alat Bongkar Muat

CASES SUMMARY

Case's Subject Area: Strategic Management, Marketing

Sutopo is the newly appointed Commercial Manager of the East Java Region. As the new manager, Sutopo is challenged by the company to increase the Harbour Mobile Crane (HMC) utilization in Terminal Jamrud, Port of Tanjung Perak. Terminal Jamrud is the largest multi-purpose terminal of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) for various types of cargo and ship sizes. HMC is used as a quay transfer equipment from the ship to shore or vice versa. Quay transfer equipment service is one of the services that the company provides. In his struggle to market the quay transfer equipment service, Sutopo must face the east java macro-environment, quay transfer of equipment service industry, and market conditions.

Keywords:

HMC, Terminal Jamrud, Quay Transfer Equipment Service

PENDAHULUAN

Tantangan Bagi Manajer Komersial Regional Yang Baru

Pada suatu siang yang terik di kawasan Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya, Sutopo duduk termenung di kantin Terminal Jamrud sambil ditemani segelas kopi hitam dan rokok di tangannya. Sutopo, yang lebih akrab disapa dengan nama Topo, merupakan Manajer Regional Komersial yang baru. Sembari menghisap rokok, Topo melihat ke arah alat bongkar muat HMC yang sedang banyak tidak bekerja saat itu. Sedangkan dilihatnya ke arah lain, banyak kapal yang berkegiatan dengan menggunakan *crane* kapal. Muncul pertanyaan di benak Topo, “kenapa bisa banyak HMC yang menganggur, padahal kapal sedang ramai?”. Menurutinya, banyaknya *Harbour Mobile Crane* (HMC) yang sedang tidak bekerja tersebut sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sebagai Manajer Regional Komersial Jawa Timur yang baru, Topo ditantang oleh manajemen untuk dapat memasarkan dan meningkatkan penggunaannya yang dinilai sering “menganggur”.



Gambar 1. Harbour Mobile Crane di Terminal Jamrud
Sumber: PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) (2021)

Di Terminal Jamrud, HMC digunakan untuk mengangkat barang dari atas kapal ke dermaga, ataupun sebaliknya. Dalam benaknya dia bertekad untuk meningkatkan penggunaan HMC di Terminal Jamrud. Topo teringat tentang kebijakan perusahaan untuk memindahkan muatan curah kering jenis makanan (*food grade*) ke anak perusahaan Terminal Teluk Lamong yang mulai dilakukan pada tahun 2018. Kebijakan perusahaan tersebut semakin membuat upaya Topo dalam memasarkan jasa alat bongkar muat HMC semakin menantang. Dilihatnya juga laporan penggunaan HMC dalam beberapa tahun terakhir yang dikirimkan stafnya Yogi. Laporan tersebut menunjukkan tingkat penggunaan HMC yang berada di kisaran 34% dalam beberapa tahun terakhir, padahal tingkat kesiapan alat (*availability*) ada di atas 70%.

Jasa Alat Bongkar Muat HMC di Terminal Jamrud

Sebagai pintu masuk utama dalam distribusi logistik di seluruh dunia, 90% logistik di dunia didistribusikan lewat laut. Pengiriman lewat laut masih menjadi pilihan utama sebab dapat pengiriman lewat laut memungkinkan pengiriman dalam volume besar. Pelabuhan Tanjung Perak terbagi menjadi terminal-terminal yang dipisahkan berdasarkan jenis barang dan kapasitasnya. Salah satu terminal yang ada di Pelabuhan Tanjung Perak adalah Terminal Jamrud. Terminal Jamrud merupakan terminal terbesar dengan panjang dermaga 2140 m (Jamrud Utara, Barat, dan Selatan). Terminal Jamrud melayani berbagai macam kapal dengan muatan curah kering, curah cair, *general cargo*, petikemas, dan bahkan penumpang. Dalam memberikan layanannya, Terminal Jamrud menyediakan berbagai macam layanan jasa kepelabuhanan seperti bongkar muat, gudang & penyimpanan, peralatan bongkar muat, dan perlengkapan bongkar muat. Secara umum, peralatan bongkar muat dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu peralatan bongkar muat yang digunakan untuk *cargodoring* dan yang digunakan untuk *stevedoring*. *Cargodoring* merupakan kegiatan pemindahan barang dari gudang, lapangan penumpukan, atau dari luar area pelabuhan sampai ke sisi dermaga atau sebaliknya. *Stevedoring* merupakan kegiatan pemindahan barang dari sisi dermaga ke kapal atau sebaliknya.

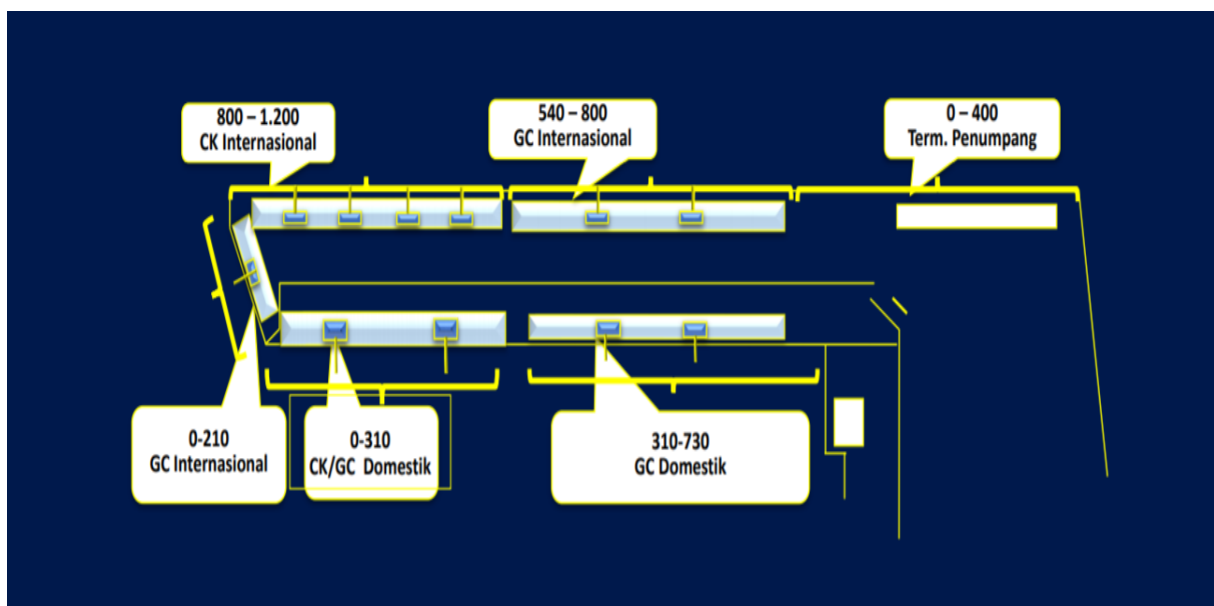
Jasa alat bongkar muat HMC merupakan bagian dari kegiatan *stevedoring*, yang secara sederhana dapat diartikan sebagai kegiatan memindahkan barang dari atas kapal ke dermaga atau sebaliknya. Selain *stevedoring*, di dalam area terminal juga terdapat kegiatan *cargodoring*. *Cargodoring* merupakan kegiatan pemindahan barang dari gudang, lapangan penumpukan, atau dari luar area pelabuhan sampai ke sisi dermaga atau sebaliknya. Terdapat berbagai macam Alat bongkar muat yang digunakan dalam kegiatan bongkar muat dermaga, dan HMC merupakan salah satunya. Alat tersebut dapat digunakan untuk mengangkat hampir semua jenis barang, dari mulai barang biasa (*general cargo*) hingga curah kering. Salah satu kelebihan utama dari HMC adalah fleksibilitasnya. HMC dapat dipindahkan dari satu titik ke titik lain di dalam area terminal tanpa menggunakan rel karena HMC memiliki ban di bagian bawahnya.

Sekilas Mengenai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) dan Terminal Jamrud

Topo adalah Manajer Komersial Regional Jawa Timur di PT Pelindo III (Persero) merupakan salah satu dari sekian banyak usaha yang dimiliki negara lewat Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pelindo mengelola dan membawahi 43 pelabuhan yang tersebar di 7 provinsi di wilayah Indonesia bagian tengah, yaitu Jawa Timur, Jawa Tengah, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Bali, Nusa Tenggara Barat, dan Nusa Tenggara Timur. Sebagai salah satu penyedia jasa kepelabuhanan terbesar di Indonesia, Pelindo memiliki peran kunci untuk menjamin kelangsungan dan kelancaran angkutan laut. Adapun kegiatan usaha utama dari perusahaan adalah: 1) Penyediaan dan pelayanan jasa-jasa yang berhubungan dengan pemanduan (*pilotage*) dan penundaan kapal (*towage*);

1. Penyediaan dan pelayanan dermaga serta fasilitas lainnya untuk tambat, bongkar muat peti kemas, curah cair, curah kering, *multi-purpose (general cargo)*, barang termasuk hewan, dan fasilitas naik turunnya penumpang dan kendaraan;

2. Penyediaan pelayanan jasa bongkar muat peti kemas, curah cair, curah kering, general cargo, dan kendaraan.
3. Penyediaan dan pelayanan jasa terminal peti kemas, curah cair, curah kering, *multi-purpose*, penumpang, pelayaran rakyat, dan Ro-Ro.
4. Penyediaan dan pelayanan gudang dan penumpukan penimbunan, angkutan bandar, alat bongkar muat, serta peralatan pelabuhan;
5. Penyediaan lahan untuk berbagai bangunan dan lapangan, industri dan bangunan yang berhubungan dengan kepentingan kelancaran distribusi logistik;
6. Penyediaan listrik, air minum;
7. Penyediaan dan pelayanan kegiatan konsolidasi dan distribusi muatan.



Gambar 2. Layout Terminal Jamrud

Sumber: PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) (2021)

Salah satu terminal yang ada di Pelabuhan Tanjung Perak adalah Terminal Jamrud. Kegiatan usaha utama yang dilaksanakan oleh Terminal Jamrud adalah penyediaan dermaga, jasa bongkar muat, peralatan bongkar muat, dan gudang dan lapangan penumpukan. Salah satu peralatan bongkar muat yang disediakan adalah HMC yang berjumlah 13 buah. HMC di Terminal Jamrud hanya dapat digunakan di area HMC *pad*. *Pad* tersebut merupakan sisi dermaga yang sudah diperkeras dengan konstruksi khusus yang dapat menahan beban berat dari HMC. *Pad* tersebut terdapat di di Jamrud Utara (kade meter 540-1.200), Jamrud Barat, dan Jamrud Selatan (kade meter 0-310). Dermaga yang tidak memiliki HMC *pad* ada di kade meter 400-540 (Jamrud Utara) dan 310-730 (Jamrud Selatan).

PEMBAHASAN KASUS

Situasi Lingkungan Makro di Jawa Timur

Dalam upayanya untuk memasarkan jasa alat bongkar muat HMC, Topo menghadapi berbagai macam tantangan. Salah satunya adalah lingkungan eksternal makro di Jawa Timur di mana Terminal

Jamrud berada. Di Jawa timur, perekonomian berkontraksi sebesar 5,09 persen pada triwulan kedua jika dibandingkan dengan tahun 2019 pada periode yang sama (Ulum, 2020). Hal tersebut mengakibatkan banyaknya industri yang terpaksa harus mengurangi atau menghentikan kegiatannya, atau bahkan harus tutup sebagai imbas dari pandemi Covid. Di Indonesia diperkirakan sekitar 60 persen lebih industri terpaksa tutup karena sudah tidak memiliki biaya untuk bertahan (Azizah, 2020). Kegiatan industri di daerah Jawa Timur berpengaruh pada arus barang dan kapal di pelabuhan, terutama Pelabuhan Tanjung Perak. Arus barang di Pelabuhan Tanjung Perak turun 10,3 persen jika dibandingkan dengan tahun 2019 pada periode yang sama.

Adanya peraturan pemerintah yang memudahkan bagi semua pihak untuk mendapatkan izin Badan Usaha Pelabuhan membuat banyaknya muncul pelabuhan baru, baik itu milik swasta atau pemerintah daerah untuk mengembangkan perekonomian daerah dan nasional (Audriene, 2018). Salah satu pelabuhan swasta terbesar yang baru muncul di Jawa Timur adalah Pelabuhan Siam Maspion yang terletak di Gresik. Pelabuhan Siam Maspion untuk saat ini melayani jenis barang yang serupa dengan Terminal Jamrud. Bahkan bukan tidak mungkin kedepannya apabila Terminal Jamrud tidak melakukan upaya dalam mempertahankan dan memperbaiki layanan jasa yang diberikan, maka pengguna jasa dapat berpindah ke pelabuhan pesaing yang lokasinya tidak terlalu jauh.

Walaupun jumlah kapal yang masuk ke Pelabuhan Tanjung Perak mengalami penurunan, ukuran kapal yang masuk mengalami peningkatan (PT Pelindo III (Persero), 2020). Hal tersebut disebabkan oleh adanya pengerukan dan pengelolaan Alur Pelayaran Barat Surabaya (APBS). Pengerukan dan pengelolaan APBS memungkinkan kapal-kapal dengan ukuran besar yang sebelumnya masih belum memungkinkan untuk masuk ke wilayah perairan Pelabuhan Tanjung Perak dapat masuk. Jenis kapal dengan ukuran maksimal yang dapat masuk ke Pelabuhan Tanjung Perak adalah jenis kapal panamax (ukuran maksimal kapal yang bisa melewati Selat Panama) dan bahkan setelah adanya pengerukan APBS adalah jenis kapal post-panamax. Kapal dengan ukuran panamax dan post-panamax biasanya tidak memiliki crane bawaan yang terpasang di kapal dan membutuhkan crane di pelabuhan untuk dapat melakukan kegiatan bongkar muat.

Industri Jasa Alat Bongkar Muat Di Terminal Jamrud

Di Terminal Jamrud ada 3 jenis alat yang digunakan untuk kegiatan bongkar muat di dermaga, yaitu HMC, *crane* kapal, dan *shore crane*. Ketiga alat tersebut memiliki kegunaan yang sama, hanya saja *shore crane* biasanya digunakan untuk kapal domestik dengan ukuran kecil dan kegiatan *cargodoring* di lapangan. Bisa dikatakan *Shore crane* merupakan versi mini dari HMC. Kedua alat tersebut memiliki fungsi dan kemampuan yang kurang lebih serupa. *Shore crane* dapat mengangkat barang dan dapat berpindah-pindah. Tetapi *shore crane* hanya dapat digunakan untuk kapal yang berukuran kecil karena ukuran *shore crane* yang jauh lebih kecil jika dibandingkan dengan *Harbour Mobile Crane* (HMC). *Shore crane* lebih banyak digunakan di area Jamrud Selatan karena ukuran kapal yang dapat bersandar disana relatif lebih kecil daripada yang ada di Jamrud Utara.

Secara sederhana, HMC milik Pelindo bersaing dengan *crane* kapal. *Crane* kapal adalah alat bongkar muat yang dirancang khusus di atas kapal yang digunakan sebagai alat pengangkat. *Crane* kapal merupakan *crane* bawaan yang menempel di kapal dan posisinya tidak bisa digeser di atas kapal. *Crane* kapal memiliki kapasitas beban angkat yang lebih kecil jika dibandingkan dengan *Harbour Mobile Crane* (HMC) dikarenakan konstruksinya yang lebih kecil. Jika *crane* kapal mengangkat beban yang terlalu berat, maka akan berpotensi membahayakan stabilitas kapal dan muatan yang berada di dalam palka.

Bagi perusahaan yang ingin memasukkan dan mengoperasikan alat bongkar muat ke dalam setidaknya harus memiliki modal yang besar, sebab satu unit HMC baru harganya adalah sekitar Rp 50 Miliar. Sehingga hanya perusahaan dengan dana besar yang dapat membeli sebuah HMC. Penyedia alat bongkar muat juga harus memiliki izin dari Otoritas Pelabuhan sebagai regulator dari pelabuhan untuk dapat mengoperasikan alat di dalam area terminal. Calon penyedia alat bongkar muat juga harus mendapatkan izin dan kontrak kerja sama dengan Pelindo selaku operator terminal, karena pengaturan giliran kerja HMC adalah kewenangan operator terminal

Mitra yang dibutuhkan bagi HMC dan *crane* kapal dalam pengoperasiannya adalah supplier suku cadang dan penyedia jasa perawatan dan perbaikan. Untuk suku cadang HMC, seringkali harus dilakukan pengadaan dengan cara impor dari luar negeri, karena masih belum ada perusahaan nasional yang memproduksi HMC. Untuk mengimpor suku cadang dari luar negeri biasanya membutuhkan waktu, dan mengakibatkan terhentinya pengoperasian alat dikarenakan harus menunggu suku cadang. Sedangkan untuk penyedia jasa perawatan dan perbaikan alat, di Indonesia masih sedikit. Di Surabaya sendiri tidak banyak perusahaan yang menyediakan jasa perbaikan dan perawatan HMC. Di Terminal Jamrud, jasa perawatan dan perbaikan HMC masih didominasi oleh PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA). BIMA merupakan cucu perusahaan dari Pelindo. Di daerah sekitar Surabaya, HMC dan alat bongkar muat sejenisnya terdapat di Terminal Jamrud, Pelabuhan Maspion, dan Pelabuhan Gresik. Untuk *crane* kapal, perbaikan dan perawatan dilakukan oleh kru kapal. Biasanya pihak kapal membawa suku cadang darurat yang sekiranya dibutuhkan untuk perbaikan dan perawatan alat.

Pengguna jasa di Terminal Jamrud memiliki hak untuk memilih alat bongkar muat yang akan digunakan dengan tetap mempertimbangkan kewajiban untuk menggunakan HMC jika kapal disandarkan di Kade HMC. Pengguna jasa yang menyandarkan kapalnya di kade HMC wajib untuk menggunakan HMC sebagai alat bongkar muat, minimal 30% dari total jumlah muatan. Selama ini pengguna jasa seringkali hanya memakai HMC sebagai alat bongkar muat sampai batas minimum. Setelah batas minimum tercapai, pengguna jasa akan mengganti alat menjadi *crane* kapal. Pengguna jasa yang tetap menggunakan HMC adalah pengguna jasa dengan ukuran kapal panamax yang biasanya tidak memiliki *crane* kapal karena ukuran kapal yang terlalu besar. Selain menggunakan *crane* kapal, pengguna jasa juga menggunakan *shore crane* untuk kapal yang berukuran kecil.

Kondisi Pasar

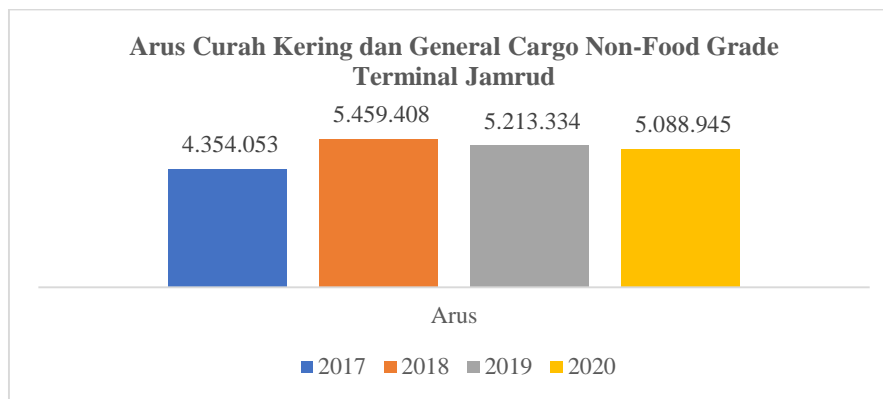
Pasar dari alat bongkar muat HMC adalah perusahaan-perusahaan bongkar muat (PBM) dan para pemilik barang yang ada di Terminal Jamrud. PBM dan pemilik barang membongkar atau memuat barangnya dengan menggunakan alat bongkar muat. Persentase Arus Terminal Jamrud dan Pelabuhan Tanjung Perak dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Persentase Arus Terminal Jamrud dan Pelabuhan Tanjung Perak

Keterangan	Tahun			
	2017	2018	2019	2020
Tanjung Perak	18,743,453	18,935,785	17,843,630	18,579,945
Terminal Jamrud	7,223,158	6,727,327	6,650,734	6,745,347
Persentase	39%	36%	37%	36%

Sumber: Laporan Manajemen Terminal Jamrud tahun 2017-2020

Terminal Jamrud menjadi salah satu terminal dengan arus barang terbesar di Pelabuhan Tanjung Perak. Target pasar dari alat bongkar muat HMC di Terminal Jamrud adalah curah kering dan *general cargo*. Walaupun arus curah kering dan *general cargo* Terminal Jamrud mengalami penurunan, untuk arus curah kering *non-food grade* dan *general cargo* relatif mengalami peningkatan. Pada tahun 2017-2020, curah kering *non-food grade* dan *general cargo* tersebut berturut-turut berkontribusi sebesar 60%, 81%, 78%, dan 87%. Hal tersebut menandakan bahwa curah kering *non-food grade* dan *general cargo* tidak terpengaruh oleh penurunan tersebut. Arus Curah Kering dan General Cargo Non-Food Grade dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Arus Curah Kering dan General Cargo Non-Food Grade di Terminal Jamrud Tahun 2017-2020

Sumber: Laporan Manajemen Terminal Jamrud tahun 2017-2020

Jika dilihat pada Gambar 3, terdapat pertumbuhan yang positif pada arus bongkar muat curah kering *non-food grade* dan *general cargo* yang menjadi pasar dari alat bongkar muat HMC di Terminal Jamrud. Tingkat pertumbuhan arus curah kering *non-food grade* dan *general cargo* di Terminal Jamrud adalah:

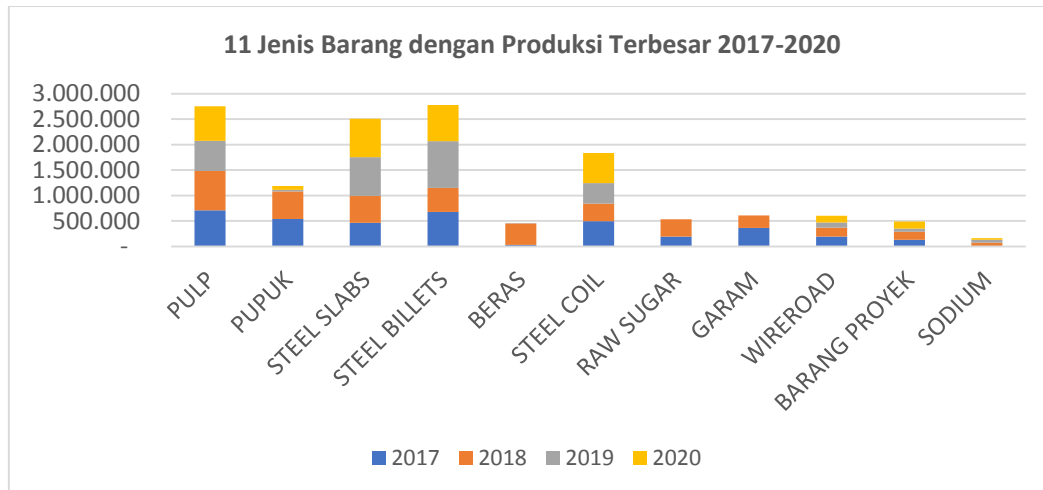
$$\text{Growth Rate} = \left(\frac{\text{nilai akhir}}{\text{nilai awal}} \right)^{\frac{1}{n}} - 1$$

Nilai akhir = 5,213,334
 Nilai awal = 4,354,053
 Growth rate = 3.98%

Dapat diketahui bahwa pertumbuhan pada target pasar alat bongkar muat HMC di Terminal Jamrud bertumbuh sebesar 3.98% pada 2017-2020. Pertumbuhan pada produksi bongkar muat HMC di Terminal Jamrud adalah sebagai berikut:

Nilai akhir = 2,503,017
 Nilai awal = 1,894,564
 Growth rate = -6.73%

Jika membandingkan pertumbuhan sebesar 3.98% pada arus curah kering *non-food grade* dan general cargo yang menjadi target pasar dari HMC dengan pertumbuhan sebesar -6.73% pada produksi HMC. Di Terminal Jamrud, terdapat 11 jenis barang yang mendominasi produksi curah kering dan *general cargo*. Pada 11 jenis barang tersebut adalah *pulp* (bahan baku kertas), pupuk, *steel slab*, *steel billet*, *steel coil*, *wire rod*, beras, garam, barang proyek, dan sodium. Pada 11 jenis barang tersebut memiliki persentase produksi sebesar 56%, 65%, 47%, dan 48% pada tahun 2017-2020 dari total produksi *general cargo* dan curah kering di Terminal Jamrud. Persentase produksi dari 11 jenis barang tersebut dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. 11 Jenis Barang dengan Produksi Terbesar Tahun 2017-2020
 Sumber: Laporan Manajemen Terminal Jamrud tahun 2017-2020

Dapat dilihat 11 jenis barang dengan produksi terbesar di atas, ada satu jenis barang yang masih belum menggunakan HMC sebagai alat bongkar muat. Jenis barang tersebut merupakan pulp. Pulp digunakan sebagai bahan baku pembuatan kertas. *Pulp* merupakan jenis barang dengan produksi terbesar di Terminal Jamrud dari tahun 2017-2020. Saat ini kapal yang memuat pulp biasanya sandar di area tidak wajib HMC. Kegiatan bongkar pulp dari kapal menggunakan *shore crane* dan *crane* kapal.

Pengguna Jasa Alat Bongkar Muat di Terminal Jamrud

Konsumen atau pengguna jasa alat bongkar muat di Terminal Jamrud adalah perusahaan bongkar muat (PBM) atau pemilik barang. Terdapat beberapa faktor penting yang mempengaruhi pemilihan alat bongkar muat bagi pengguna jasa di Terminal Jamrud. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Keamanan

Pengguna jasa alat bongkar muat menginginkan alat bongkar muat yang mampu mengangkat beban berat dengan risiko kecelakaan yang minimum. Hal tersebut sesuai dengan barang di Terminal Jamrud yang didominasi oleh barang dengan bobot berat dan dimensi yang besar. HMC dinilai lebih aman karena kapasitas angkat yang lebih besar jika dibandingkan dengan alat bongkar muat lainnya di Terminal Jamrud. Selain karena kapasitasnya, pengguna jasa juga mempertimbangkan kemampuan operator dalam mengoperasikan alat bongkar muat. Operator yang lebih berpengalaman dinilai memiliki kemampuan yang lebih baik dibandingkan operator yang memiliki pengalaman lebih sedikit atau yang biasa disebut “belajaran”. Walaupun semua operator HMC memiliki sertifikasi yang sama, pengguna jasa merasa lebih aman jika alat dioperasikan oleh operator yang berpengalaman. Bahkan pengguna jasa yang sudah lama berkegiatan di Terminal Jamrud tidak jarang sampai mengenal para operator alat bongkar muat di sana.

2. Ketersediaan dermaga

Alat bongkar muat di Terminal Jamrud memiliki kaitan yang erat dengan ketersediaan dermaga sehingga menjadi faktor dalam kesadaran bagi konsumen akan adanya permasalahan. Ketersediaan dermaga di Pada Terminal Jamrud memiliki peraturan untuk wajib menggunakan HMC di dermaga yang memiliki HMC pad, yaitu konstruksi dermaga yang sudah diperkeras agar mampu menopang beban yang berat. Hanya ada sedikit bagian dari dermaga di Terminal Jamrud yang tidak memiliki HMC pad yaitu di sisi utara Terminal Jamrud. Bagian dermaga sisi utara Terminal Jamrud memiliki kedalaman yang tidak sedalam bagian dermaga lainnya dan tidak mampu untuk mengakomodasi kapal dengan ukuran besar. Kapal sandar di bagian dermaga sisi utara Terminal Jamrud tidak wajib untuk menggunakan HMC sehingga dermaga tersebut lebih diminati bagi sebagian pengguna jasa dan antrian untuk sandar di bagian dermaga tersebut biasanya lebih panjang.

Pengguna jasa alat bongkar muat di Terminal Jamrud dapat memperoleh informasi mengenai alat bongkar muat dari Terminal Jamrud dan Komersial Regional Jawa Timur. Informasi yang diberikan juga lengkap dan transparan mengenai penggunaan HMC di Terminal Jamrud. Informasi yang dicari pengguna jasa adalah mengenai tarif dan *return commission*, ketersediaan alat, ketersediaan dermaga, dan bahkan sampai jadwal operator.

Pengguna jasa selalu melakukan pertimbangan yang matang sebelum memilih alat bongkar muat yang akan dipakai di Terminal Jamrud. Pengguna jasa mempertimbangkan pemilihan alat berdasarkan biaya, ketersediaan alat, dan ketersediaan dermaga. Karena dermaga yang tidak

mewajibkan pemakaian HMC hanya dapat menampung 1 kapal ukuran menengah, biasanya terjadi *trade-off* antara menggunakan HMC untuk bisa sandar dengan cepat dengan biaya yang lebih besar, dan sandar di dermaga yang tidak mewajibkan pemakaian HMC dengan biaya yang lebih murah tapi dengan antrian untuk sandar yang lebih panjang.

Keputusan mengenai pemilihan alat bongkar muat oleh pengguna jasa dilakukan beberapa hari sebelum kapal datang dengan berkoordinasi dengan pihak Terminal Jamrud. Koordinasi tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan ketersediaan alat dan dermaga. Pihak Terminal Jamrud diwakili oleh petugas perencanaan bongkar muat. Selain berkoordinasi dengan pihak Terminal Jamrud, pengguna jasa juga bisa berkoordinasi dengan Divisi Komersial mengenai keringanan harga, *return commission* (RC), atau jangka waktu pembayaran. Divisi komersial dapat memberikan keringanan harga atau perpanjangan jangka waktu pembayaran atas persetujuan Sub-direktorat Kantor Pusat setelah melakukan evaluasi terhadap pengguna jasa tersebut.

Setelah kegiatan bongkar muat, pengguna jasa akan menerima nota tagihan atas jasa yang diberikan oleh Terminal Jamrud. Jasa yang diberikan meliputi Jasa Dermaga, Penggunaan Alat, dan *Handling* (jika menggunakan Perusahaan Bongkar Muat/PBM milik Pelindo). Salah satu hal yang dikeluhkan oleh pengguna jasa adalah lambannya nota tagihan penggunaan alat yang bisa mencapai lebih dari satu minggu. Keterlambatan tersebut salah satunya disebabkan oleh sistem informasi aplikasi Pelindo yang masih belum mampu untuk mengakomodir RC HMC yang mengharuskan adanya perhitungan tarif secara manual. Pengguna jasa, baik itu PBM swasta atau pemilik barang (jika menggunakan PBM Pelindo) melakukan evaluasi setelah selesainya kegiatan bongkar muat. Adapun aspek-aspek yang dievaluasi seperti kinerja bongkar muat (berkaitan dengan kecepatan bongkar muat), ada atau tidaknya kecelakaan atau insiden saat kegiatan bongkar muat, dan laba-rugi hasil kegiatan bongkar muat. Salah satu faktor penting dalam evaluasi laba-rugi adalah biaya penggunaan alat.

Crane Kapal di Terminal Jamrud

Pesaing dari HMC di Terminal Jamrud adalah *crane* kapal. Jasa alat bongkar muat yang ditawarkan oleh crane kapal adalah jasa pengangkatan barang dari atas kapal ke dermaga atau menuju kapal dari dermaga. Crane kapal sendiri dimiliki oleh masing-masing pemilik kapal. Tidak banyak informasi yang bisa didapatkan Topo mengenai harga atau tarif pasti *crane* kapal, karena harga bisa berbeda-beda tergantung kontrak sewa kapal. Berdasarkan keterangan yang didapatnya dari Bapak Bram Warsito (Kepala Operasi Perusahaan Bongkar Muat Dermaga Harapan Jaya), harga yang ditawarkan *crane* kapal ditaksir kurang lebih 40% lebih murah jika dibandingkan dengan HMC. Jasa alat bongkar muat *crane* kapal ditawarkan bersama dengan kontrak penyewaan kapal. Di dalam kontrak penyewaan kapal, terdapat perjanjian mengenai penggunaan *crane* yang terpasang di kapal. Negosiasi dan keputusan mengenai pengguna *crane* tersebut dilakukan sebelum kontrak penyewaan diselesaikan. Promosi *crane* kapal dilakukan oleh pemilik kapal bersama dengan promosi penyewaan kapal itu sendiri. Pemilik kapal dapat memberikan potongan harga jika di dalam negosiasi mengenai penyewaan kapal terdapat kesepakatan.

Crane kapal biasanya dioperasikan oleh operator dari Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) atau kru kapal, tergantung dari situasi dan kondisi. Operator TKBM yang mengoperasikan belum tentu memiliki sertifikat dan pelatihan formal mengenai pengoperasian alat berat. Kru kapal biasanya telah memiliki sertifikat dan pelatihan mengenai pengoperasian *crane* kapal. Perbaikan dan perawatan *crane* kapal juga dilakukan oleh kru kapal. Di dalam kontrak penyewaan kapal mengatur tentang harga, durasi, penggunaan *crane* kapal, dan syarat & ketentuan lainnya. Penggunaan *crane* akan diatur mengenai jumlah barang yang akan diangkat, berat muatan, dan durasi penggunaan *crane*.

Crane kapal dapat terpasang di tengah atau samping kapal, tergantung dari jenis dan konstruksi kapal. Kapasitas maksimum beban yang dapat diangkat oleh *crane* kapal bervariasi tergantung dari jenis dan konstruksi kapal, di antaranya terdapat *crane* kapal yang dapat berputar dan ada pula *crane* kapal yang dapat bergeser di atas kapal. Tagihan atas penggunaan *crane* kapal terbit bersamaan dengan nota tagihan sewa kapal jika pemilik barang menyewa kapal dengan beserta dengan *crane*.

HMC di Terminal Jamrud

Jasa alat bongkar muat HMC di Terminal Jamrud menawarkan alat bongkar muat yang dapat mengangkat barang dari kapal ke dermaga atau dari dermaga ke kapal. Ada 2 merk HMC milik Pelindo di Terminal Jamrud, yaitu merek Italgru dan Gottwald. HMC Gottwald memiliki kapasitas beban maksimal 60 ton. HMC Italgru memiliki kapasitas beban yang lebih kecil daripada HMC Gottwald, yaitu sebesar 40 ton. Hal tersebut disebabkan oleh konstruksi yang dimiliki HMC Italgru. Jika HMC merek Gottwald tidak memiliki bagian bawah yang kosong (*hollow*), sedangkan HMC Italgru memiliki bagian bawah yang kosong. Bagian bawah yang kosong tersebut dimaksudkan agar dapat dilalui oleh truk. Sebenarnya HMC dapat mengangkat beban melebihi kapasitasnya, tetapi dibatasi karena alasan keselamatan dan untuk memperpanjang umur alat. Harga jasa alat bongkar muat HMC milik Pelindo di Terminal Jamrud yang ditawarkan kepada pengguna jasa sama dengan harga yang ditawarkan oleh HMC milik pihak ketiga, yaitu Rp 22.000/ton atau Rp 29.500.000/*shift* (8 jam). Pelindo dapat memberikan harga khusus kepada pengguna jasa dengan nilai transaksi yang besar, atau kepada pengguna jasa yang melakukan kesepakatan kerjasama dengan perusahaan.

Dalam memberikan jasa alat bongkar muat, baik HMC Gottwald ataupun Italgru dapat dipindah-pindahkan dari satu titik ke titik yang lain di dalam area terminal. Hal tersebut mungkin dilakukan karena HMC memiliki roda dan mesin yang dapat dikendalikan oleh operator dari atas atau oleh mekanik dari bawah dengan *remote*. Setelah HMC sampai di titik atau lokasi yang diinginkan, HMC akan menurunkan *jack*-nya agar tidak bergeser saat mengangkat beban. HMC dapat melakukan rotasi *boom crane* untuk menyesuaikan dengan posisi barang di kapal atau posisi truk di dermaga. Selain dapat berotasi, *boom crane* juga dapat dinaik-turunkan untuk menyesuaikan dengan kondisi barang dan kapal.

Promosi yang dilakukan oleh Pelindo kepada pengguna jasa untuk menggunakan jasa alat bongkar muat HMC saat ini adalah dengan cara memberikan *return commission* (RC). RC diberikan

berdasarkan persentase penggunaan HMC dari total muatan dalam melakukan kegiatan bongkar muat. Adapun skema RC yang diberikan kepada pengguna jasa dapat dilihat pada Tabel 2.

Alat bongkar muat HMC di Terminal Jamrud dioperasikan oleh operator yang sudah memiliki izin dan sertifikasi dalam mengoperasikan HMC. Semua operator HMC di Terminal Jamrud sudah memiliki Surat Izin Operasi (SIO) HMC. Para operator juga dicek kesehatannya sebelum bekerja untuk memastikan bahwa operator yang mengoperasikan alat dalam kondisi prima dalam bekerja. Selain itu, para operator juga diberikan pelatihan rutin untuk menjaga dan memastikan kemampuan mereka dalam mengoperasikan HMC.

Tabel 2. Skema Return Commission HMC di Terminal Jamrud

Jenis Barang	Tarif	Persentase Penggunaan	Return Commission (RC)
Curah kering	Rp 22.000/ton	<50%	3%
		>50%-75%	10%
		>75%	15%
Steel product/unitized cargo	Rp 22.000/ton	<50%	3%
		>50%-75%	10%
		>75%	20%
Bag cargo/jumbo bag	Rp 29.500.000/shift	<30%	3%
		>30%-50%	15%
		>50%-75%	30%
		>75%	40%
General cargo/heavy cargo internasional	Rp 29.500.000/shift	<30%	3%
		>30%-50%	15%
		>50%-75%	30%
		>75%	40%
General cargo/heavy cargo domestik	Rp 29.500.000/shift	<30%	3%
		>30%-50%	25%
		>50%-75%	35%
		>75%	45%

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2021)

Proses penggunaan alat bongkar muat HMC di Terminal Jamrud dimulai saat pengguna jasa menentukan alat bongkar muat apa yang akan digunakan saat *meeting operation plan*. *Meeting operation plan* dilakukan antara pengguna jasa, Divisi Pelayanan Kapal yang menyediakan layanan pemanduan, penundaan, dan tambatan, dan Terminal Jamrud selaku operator terminal. Jika sudah tercapai kesepakatan antara semua pihak, maka kapal akan dimasukkan ke *line up* tambatan. HMC beserta perlengkapan bongkar muat lainnya akan disiapkan 1-2 jam sebelum kapal sandar. Setelah kegiatan bongkar muat selesai, nota tagihan pemakaian alat akan dikeluarkan oleh Terminal Jamrud. Nota tagihan tersebut biasanya diterbitkan lebih lambat daripada nota bongkar muat, hal itu disebabkan oleh sistem aplikasi yang masih belum mendukung pemberian RC kepada pengguna jasa. Selain aplikasi yang masih belum mendukung, juga dibutuhkan pencocokan dan penelitian (coklit) mengenai produksi HMC antara pihak terminal dengan pengguna jasa.

PENUTUP

Di ruangan kerjanya kemudian berkata kepada Yogi, salah satu staf kepercayaannya: “Dengan kondisi lingkungan makro di Jawa Timur, persaingan dengan alat bongkar muat lainnya di Terminal

Jamrud, produk pesaing jasa alat bongkar muat HMC, dan jasa alat bongkar muat yang ditawarkan, Kita harus memutar otak dalam merancang strategi dalam dapat memasarkan jasa alat bongkar muat HMC di Terminal Jamrud”. “Pertama-tama, apa yang harus kita lakukan Pak?” jawab Yogi. “Undang General Manager Terminal Jamrud untuk rapat besok” perintah Topo.

DAFTAR PUSTAKA

- Audriene, D. (2018). *Pembangunan Pelabuhan Butuh Rp 183,5 Triliun Sampai Tahun 2020*. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20180912150344-92-329659/pembangunan-pelabuhan-butuh-rp1835-triliun-sampai-tahun-2020>
- Azizah, N. (2020). *60 Persen Lebih Industri Tutup saat Pandemi Covid-19*. Medcom.Id. <https://www.medcom.id/ekonomi/bisnis/ybJGrVnk-60-persen-lebih-industri-tutup-saat-pandemi-covid-19>
- Situmorang, A. P. (2020). *BPS: Konsumsi Rumah Tangga Turun Tajam ke 2,84 Persen*. Liputan6.Com. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4245933/bps-konsumsi-rumah-tangga-turun-tajam-ke-284-persen#:~:text=Liputan6.com%2C Jakarta - Kepala,2019 sebesar 5%2C02 persen.>
- Sugianto, D. (2020). *Begini Dahsyatnya Efek Corona ke Ekonomi*. DetikFinance.Com. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5054881/begini-dahsyatnya-efek-corona-ke-ekonomi>
- Ulum, M. (2020). *Ekonomi Jatim Minus 5,90 Persen, Pengeluaran Pemerintah Beri Andil*. Bisnis.Com. https://surabaya.bisnis.com/read/20200806/532/1275704/ekonomi-jatim-minus-590-persen-pengeluaran-pemerintah-beri-andil?utm_source=Desktop&utm_medium=Artikel&utm_campaign=BacaJuga_1
- Wuryasti, F. (2020). *E-Commerce Panen di Masa Pandemi*. Mediaindonesia.Com. <https://mediaindonesia.com/read/detail/341479-e-commerce-panen-di-masa-pandemi>