

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang transportasi perkeretaapian. Perusahaan ini memiliki tanggung jawab utama dalam menyediakan layanan transportasi kereta api bagi penumpang dan barang di Indonesia, dengan cakupan operasional utama di Pulau Jawa dan Sumatera. Sejak berdirinya, PT Kereta Api Indonesia (Persero) telah mengalami berbagai perubahan, baik dari sisi kelembagaan, sistem pelayanan, maupun infrastruktur. Perusahaan ini memainkan peran strategis dalam mendukung mobilitas masyarakat, memperlancar distribusi logistik nasional, serta mengurangi beban lalu lintas jalan raya.



Gambar 4. 1 Logo PT Kereta Api Indonesia 2025

Sumber: Data sekunder, 2025

PT Kereta Api Indonesia (Persero) menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta terus melakukan inovasi di bidang digitalisasi layanan, modernisasi armada, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Upaya ini bertujuan untuk menjadikan PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai penyedia jasa transportasi publik yang andal, aman, dan kompetitif di tingkat nasional maupun internasional.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

A. Visi

“Menjadi Solusi Ekosistem Transportasi Terbaik untuk Indonesia.”

Makna dari visi tersebut adalah PT Kereta Api Indonesia (KAI) memiliki ambisi besar untuk menjadi pemimpin dalam dunia transportasi di Indonesia. KAI ingin menjadi pusat dari sebuah sistem transportasi yang terhubung dengan moda transportasi lainnya, seperti bus, pesawat, dan kereta api ringan. Koneksi ini tidak hanya sebatas fisik, tetapi juga mencakup pertukaran data dan sistem tiket yang terintegrasi.

B. Misi

- 1) Menyediakan jasa yang mengedepankan keselamatan, ketepatan waktu dan kenyamanan.
- 2) Mengembangkan sumber daya dan teknologi dengan mengedepankan ESG.

- 3) Berperan aktif dalam pengembangan transportasi antarmoda berkelanjutan bersama pemangku kepentingan.

Misi dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki arti bahwa perusahaan ingin mengimplementasikan visi melalui aksi nyata yang tidak hanya bermanfaat dari perusahaan saja, namun juga bagi semua pihak yang berkaitan dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero).

4.1.3 Nilai Perusahaan

4.1.3.1 Budaya Perusahaan

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang nilai dari seluruh perusahaan BUMN yaitu AKHLAK.



Gambar 4. 2 Budaya BUMN

Sumber: Data sekunder, 2024

Nilai ini membantu perusahaan untuk menjaga amanah pemerintah dan integritas seluruh Badan Usaha Milik Negara menjalankan etika dan tanggung jawab. Berikut akronim dari AKHLAK yaitu:

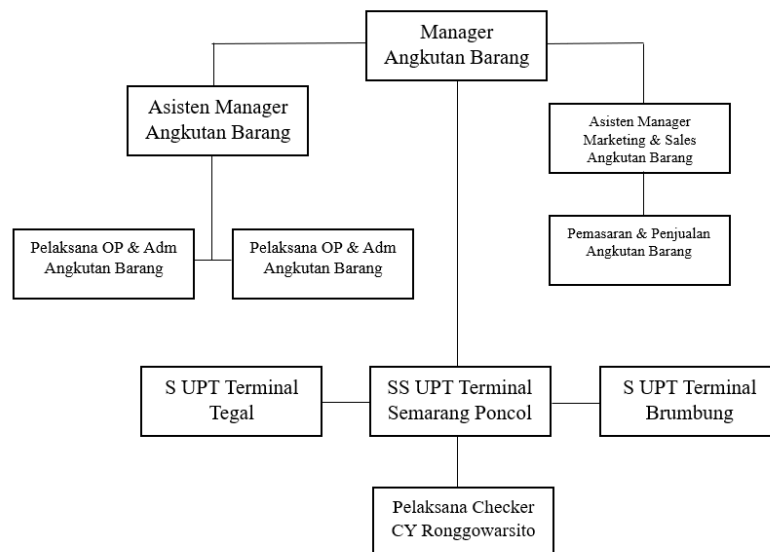
- a. Amanah, memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
- b. Kompeten, terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
- c. Harmonis, saling peduli dan menghargai perbedaan.
- d. Loyal, berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.

- e. Adaptif, terus berinovasi dan antusias dalam mengerjakan ataupun menghadapi perubahan.
- f. Kolaboratif, membangun kerja sama yang sinergis.

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Menurut ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, PT Kereta Api Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara yang memiliki kewenangan dalam mengelola dan mengembangkan sarana serta prasarana perkeretaapian.

Dalam Unit dan Divisi di PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi IV Semarang, memiliki unit Angkutan Barang yang biasa disebut UPT Terminal Angkutan Barang Semarang Poncol yang memiliki struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Unit Angkutan Barang

Sumber: Data sekunder, 2024

4.1.4.1 Tugas dan Fungsi Divisi PT Kereta Api Indonesia

1. Manajer Angkutan Barang

Dalam Unit Angkutan Barang, posisi Manajer Angkutan Barang bertugas dan tanggung jawab penuh dalam pengelolaan, meliputi penyusunan strategi dan kebijakan yang telah ditentukan oleh kantor pusat untuk diimplementasikan, memastikan peningkatan berkelanjutan dalam kualitas kinerja pemasaran, memantau pelayanan, melakukan perencanaan, pengawasan, pengendalian operasional, serta evaluasi kinerja karyawan.

2. Asisten Manajer Operasional dan Administrasi

Asisten Manajer Operasional dan Administrasi Bertugas untuk memantau layanan, mengatur proses bongkar muat, serta menjalankan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian operasional serta fasilitas bongkar muat barang. Selain itu, juga bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi dokumen angkutan barang guna mendukung kelancaran operasional pengiriman barang.

3. Asisten Manajer *Marketing and Sales*

Asisten Manajer Marketing dan Penjualan memiliki tanggung jawab sebagai pengelola kegiatan dan mengevaluasi kinerja pemasaran, mencakup melaksanakan survei atau riset pasar untuk pengembangan jasa angkutan, pemeliharaan basis data pemasaran, peramalan, pengelolaan administrasi tarif, serta menjalankan strategi promosi dan komunikasi pemasaran.

4. Senior Supervisor Terminal Semarang Poncol, Supervisor Terminal Tegal, Supervisor Terminal Brumbung

Senior Supervisor Terminal Semarang Poncol bertanggung jawab dalam mengelola administrasi terkait angkutan barang, keuangan, urusan kerumahtanggaan, dan tata usaha di UPT Terminal Semarang Poncol. Selain itu, memastikan pelaksanaan kontrak angkutan berjalan sesuai ketentuan, serta menyusun program dan jadwal pemeliharaan fasilitas terminal yang meliputi wilayah Semarang Poncol, Ronggowarsito, dan Semarang Tawang. Senior Supervisor Terminal Tegal memiliki tugas sebagai pengelola administrasi di UPT Terminal Tegal yang meliputi stasiun Tegal dan Pekalongan. Senior Supervisor Terminal Brumbung memiliki tugas sebagai pengelola administrasi di UPT Terminal Brumbung yang meliputi area Brumbung, Alastua, Ngrombo, dan Cepu.

5. Senior *Supervisor Marketing and Sales*

Menyusun strategi serta kebijakan angkutan barang berdasarkan arahan dari Kantor Pusat, mengelola pelaksanaan kegiatan pemasaran angkutan barang, serta memastikan berlangsungnya proses peningkatan mutu kinerja pemasaran angkutan barang secara terus-menerus.

PT Kereta Api Indonesia menyediakan layanan angkutan barang yang optimal, baik untuk skala besar maupun skala ritel. Saat ini, PT Kereta Api Indonesia menawarkan dua jenis layanan: Angkutan *Retail* dan Angkutan *Corporate*.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Penggunaan *Material Handling Equipment* pada Kinerja Bongkar Muat Kereta Api Parcel Utara

Penggunaan *Material Handling Equipment* yang ada pada proses bongkar muat kereta api Parcel Utara, menggunakan alat *hand cart* atau gerobak sebagai sarana pengangkutan barang dan fasilitas seperti *overcapping* pada peron stasiun. Adapun penjadwalan terkait waktu penggunaan gerobak sebagai alat angkut bongkar muat yang telah dibuat oleh Unit Angkutan Barang. Jadwal ini dibuat untuk mengatur waktu kapan gerobak pengangkut barang naik diperbolehkan masuk peron dan kapan gerobak pengangkut barang turun harus keluar peron, sehingga waktu administrasi barang seperti pengajuan laporan pengangkutan dan penimbangan barang tidak berdekatan dengan kedatangan kereta api.

Tabel 4. 1 Jadwal Barang Masuk Peron dan Barang Keluar Peron

No.	Nama Kereta Api	Datang-Berangkat	Waktu Barang Masuk Peron	Waktu Barang Keluar Peron
1.	KA Parcel Utara 283	00.05-00.35	22.30	01.00
2.	KA Parcel Utara 284	05.01-05.31	03.45	06.05

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, jadwal tersebut masih diabaikan oleh beberapa ekspedisi, namun lebih banyak ekspedisi yang sudah mentaati jadwal tersebut

mengingat barang yang akan diangkut berjumlah tidak sedikit, sehingga memerlukan waktu dalam proses administrasi dan mengangkut barang masuk ke peron ataupun sebaliknya, sehingga penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak tersebut sudah dimaksimalkan oleh karyawan ekspediter dalam menunjang proses bongkar muat, Penggunaan *Material Handling Equipment* ini juga mempengaruhi beberapa indikator kinerja dari karyawan ekspediter ketika proses bongkar muat.

1. Kuantitas

Salah Satu indikator kinerja yang bisa dinilai adalah kuantitas kerja, dalam penggunaan *material handling equipment* untuk bongkar muat kereta api Parcel Utara menggunakan *hand cart* atau gerobak angkut. Informan A-3 menjelaskan:

“...Untuk penggunaan gerobak terhadap kuantitas, bisa dikatakan berpengaruh khususnya jenis barang yang akan diangkut bervolume besar atau berbobot berat, hal ini bisa ditumpuk dengan barang yang lebih kecil diatasnya dengan tetap memperhatikan kriteria barang”
(Wawancara 29 Mei 2025)

Pernyataan dari informan A-3 menjelaskan bahwa penggunaan gerobak dapat meningkatkan kuantitas barang yang dibawa sehingga dapat membantu karyawan bongkar muat mencapai target yang telah ditentukan. Penjelasan tersebut juga ditegaskan oleh informan A-2 sebagai Kepala UPT Terminal SMC yang menjelaskan:

“...Gerobak ini membantu meningkatkan daya angkut dan jumlah barang yang bisa dimuat untuk bongkar muat kereta api Parcel Utara” (Wawancara 3 Juni 2025)

Informan A-2 selaku Kepala UPT Terminal SMC menegaskan bahwa penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak dapat meningkatkan daya angkut barang yang akan diangkut kereta api Parcel Utara. Informan A-1 selaku

pengawas operasional PT KALOG mengkonfirmasi hal tersebut dengan menyatakan bahwa:

“...barang-barang tersebut dibawa menggunakan gerobak dengan alas gerobak yang datar dan tidak berlubang sehingga bisa memuat barang lebih banyak. Kami juga bergantung pada penggunaan gerobak daripada menggunakan tenaga manual manusia yang hanya bisa mengangkut barang sedikit dan lebih lama” (Wawancara 4 Juni 2025)

Apabila dibandingkan dengan hasil pengamatan peneliti, ditemukan persamaan pernyataan dengan kondisi di lapangan, penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak ini dapat meningkatkan kuantitas. Dalam pengamatan, peneliti menemukan bahwa gerobak bisa mengangkut barang dengan jumlah yang lebih banyak dibandingkan dengan tenaga manusia. Contohnya apabila PT KALOG menggunakan gerobak bisa melakukan bongkar muat mencapai 30 ton, namun jika menggunakan tenaga manusia akan mengurangi jumlah yang bisa diangkut ketika proses bongkar muat.



Gambar 4. 4 Barang yang Dapat Diangkut Gerobak

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2025

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan peneliti, dapat dilihat bahwa penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak dapat meningkatkan kuantitas barang yang akan diangkut, sehingga bisa dikatakan penggunaan *Material Handling Equipment* meningkatkan kuantitas kerja karyawan ekspediter.

2. Kualitas

Kualitas merupakan indikator kinerja yang bisa ditunjukkan dengan kepuasan dan akurasi dari kinerja yang telah dilakukan. Penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak angkut dapat meningkatkan kualitas kinerja bongkar muat kereta api Parcel Utara. Informan A-3 menjelaskan penggunaan gerobak khususnya pada bongkar muat barang yang bernilai tinggi atau mudah pecah, informan A-3 menjelaskan:

“...penggunaan gerobak memang berdampak untuk kualitas pengiriman atau bongkar muatnya, contohnya pengiriman barang farmasi atau obat, serta barang mudah pecah seperti keramik dan beling, dibandingkan dengan mengangkat secara manual pasti lebih merepotkan” (Wawancara 29 Mei 2025)

Pernyataan tersebut dikonfirmasi oleh informan A-2 selaku Kepala UPT Terminal SMC, yang menyatakan:

“...Gerobak ini lebih membantu dalam hal akurasi serta kualitas dari bongkar muat sendiri, sederhananya lebih efisien dan tidak membuat tenaga karyawan tidak terlalu lelah juga” (Wawancara 3 Juni 2025)

Informan A-2 menjelaskan bahwa penggunaan gerobak dapat meningkatkan akurasi dan kinerja bongkar muat karena membantu karyawan ekspediter melakukan

proses bongkar muat dengan lebih tertata dan baik. Pernyataan tersebut ditegaskan oleh informan A-1 dengan menyatakan:

“...paling jelas adalah penggunaan gerobak ini lebih efisien, semisal gerbong yang tidak pasti berhenti di satu titik, sehingga fungsi gerobak ini jelas membantu efisiensi bongkar muat” (Wawancara 4 Juni 2025)

Kereta api Parcel Utara memiliki waktu bongkar muat yang lebih lama dibandingkan kereta api Barang Hantaran Pokok (BHP) yang memiliki rangkaian menyatu dengan kereta api penumpang yang memiliki waktu bongkar muat rata-rata lima hingga sepuluh menit, namun kereta api parcel memiliki jumlah total barang yang jauh lebih banyak dibandingkan kereta api Barang Hantaran Pokok (BHP). Penggunaan gerobak sebagai *Material Handling Equipment* terhadap ketepatan waktu bongkar muat kereta api Parcel Utara juga dijelaskan oleh narasumber. Informan A-3 menjelaskan:

“...sangat berpengaruh untuk mempersingkat waktu, selain dari penggunaan saat bongkar muat kereta berhenti, tetapi juga ketika proses membawa barang dari kantor (penyimpanan) ke peron juga lumayan jauh jadi bisa menghemat waktu” (Wawancara 29 Mei 2025)

Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan informan A-2 yang menjelaskan gerobak dinilai membantu meningkatkan ketepatan waktu bongkar muat dibandingkan dengan tenaga manusia. Informan A-1 juga memberi penjelasan bahwa:

“...sederhananya dalam sekali jalan barang yang bisa dibawa gerobak tersebut dapat berkali-kali lipat dibandingkan menggunakan tenaga manual, sehingga mempersingkat waktu bongkar muat” (Wawancara 4 Juni 2025)

Informan A-1 menegaskan bahwa penggunaan gerobak dinilai bisa meningkatkan akurasi dalam bongkar muat, hal ini juga dilihat peneliti ketika melakukan pengamatan secara langsung. Peneliti melihat bahwa penggunaan gerobak tidak hanya membantu ketika menaikkan barang ke gerbong atau menurunkan barang dari gerbong, tetapi juga dari pengangkutan barang di tempat penyimpanan ke dalam peron yang memiliki jarak cukup jauh. Dengan menggunakan gerobak, bongkar muat kereta api Parcel Utara dapat ditingkatkan dari segi ketepatan waktu dibandingkan tanpa menggunakan gerobak. Waktu yang dibutuhkan apabila tanpa menggunakan gerobak bisa saja melebihi waktu yang telah ditetapkan yaitu 30 menit.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan peneliti, penggunaan gerobak sebagai alat bantu angkut barang meningkatkan kualitas kinerja karyawan bongkar muat kereta api Parcel Utara, hal ini dilihat dari akurasi, penataan, serta kinerja bongkar muat dengan penggunaan gerobak, sehingga penggunaan gerobak dinilai mempengaruhi ketepatan waktu bongkar muat yang dilakukan oleh karyawan ekspediter.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan sikap untuk memenuhi tugas atau kewajiban yang diberikan dan siap menanggung risiko dari keputusan yang diambil. Tanggung jawab merupakan indikator kinerja yang dapat dilihat dengan sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan dengan serius. Dalam penggunaan *Material Handling Equipment* tidak terlepas dari tanggung jawab, contohnya tanggung jawab karyawan dalam menggunakan alat bantu merupakan indikator kinerja karyawan dalam mencapai target

yang telah ditentukan. Penggunaan *Material Handling Equipment* dalam bongkar muat kereta api Parcel Utara, karyawan menggunakan gerobak sebagai alat bantu memiliki tanggung jawab yang harus dilakukan dan dijaga. Hal tersebut dijelaskan oleh informan A-3 sebagai *checker* dalam kegiatan bongkar muat di Stasiun Semarang Tawang:

“...semakin banyak gerobak harus semakin hati-hati, kendalanya karena selain penumpang, di stasiun banyak fasilitas seperti papan penunjuk arah dan informasi” (Wawancara 29 Mei 2025)

Informan A-3 menjelaskan bahwa penggunaan gerobak ini memang sangat membantu proses bongkar muat, namun tetap harus memperhatikan tanggung jawab karena ketika proses bongkar muat yang dilakukan di stasiun Semarang Tawang, selain bersinggungan dengan naik turun penumpang, terdapat fasilitas yang ada, sehingga karyawan harus berhati-hati ketika menggunakan gerobak saat proses bongkar muat. Pernyataan tersebut juga didukung oleh penjelasan informan A-2 sebagai Kepala UPT Terminal SMC yang menjelaskan:

“...ketika karyawan menggunakan gerobak juga meningkatkan tanggung jawab dan kehati-hatian dalam bongkar muat itu sendiri. Seperti ketika membawa barang masuk juga harus lebih berhati-hati ketika ada penumpang yang bersinggungan atau pada papan informasi” (Wawancara 3 Juni 2025)

Sikap tanggung jawab oleh karyawan ekspeditur yang menggunakan gerobak dalam proses bongkar muat ketika didalam peron juga dikonfirmasi oleh informan A-1 selaku pengawas operasional PT KALOG yang memiliki gerobak paling banyak dibandingkan dengan ekspedisi lain, yang menyatakan:

“...korlap kami pun sadar akan tanggung jawab dalam menggunakan gerobak seperti mengecek berapa gerobak yang tersedia,

berapa gerobak yang akan masuk, sehingga secara tidak langsung penggunaan gerobak ini mempengaruhi tanggung jawab dari karyawan kami” (Wawancara 4 Juni 2025)

Berdasarkan dari hasil wawancara, penggunaan *Material Handling Equipment* juga bisa menyangkut terkait sikap disiplin kerja. Sikap disiplin ini merupakan salah satu indikator yang dapat ditunjukkan ketika melakukan proses bongkar muat kereta api Parcel Utara dengan menggunakan gerobak sebagai alat bantu. Informan A-3 menjelaskan:

“...misal ekspedisi membawa masuk gerobak sejumlah empat buah, jadi mereka harusnya sadar harus bawa keluar empat juga, kalau berpengaruh terhadap kedisiplinan berarti otomatis iya” (Wawancara 29 Mei 2025)

Penjelasan oleh informan A-3 didukung oleh informan A-2 yang menyatakan:

“...mempengaruhi mas, gerobak itu kan lewatnya melintas di peron dan rel, jadi mereka harus disiplin kerja seperti kapan mereka diperbolehkan melintas oleh checker, kapan tidak boleh melintas misal kalau ada penumpang atau kereta, kapan gerobak harus ditimbang dan kapan harus keluar” (Wawancara 3 Juni 2025)

Sikap kedisiplinan karyawan ekspediter yang dipengaruhi oleh penggunaan gerobak sebagai alat bantu dikonfirmasi oleh informan A-1 yang menjelaskan:

“Iya betul, jadi karena menggunakan gerobak, jadwal masuk sudah ditentukan juga, kan gerobak mempunyai dimensi juga pastinya, kalau dimasukan semauanya waktunya sesukanya ngga boleh, karena dimensinya besar maka waktu pengangkutan sudah harus ditentukan tidak sembarangan asal bawa masuk barang, sehingga dengan kata lain dengan adanya penggunaan gerobak tersebut waktu memasukan barang sudah ditentukan dan memicu kedisiplinan pada aturan” (Wawancara 4 Juni 2025)

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, penggunaan gerobak sebagai alat bantu bongkar muat memang dinilai bisa mempengaruhi tanggung jawab dan kedisiplinan karyawan, namun seringkali ditemukan karyawan ekspeditur melakukan pemindahan barang di tengah peron, hal ini dapat mengganggu dari aktivitas naik dan turun penumpang. Selain itu masih ada beberapa karyawan ekspeditur tidak menjaga kedisiplinan ketika menggunakan gerobak seperti membawa barang dengan gerobak namun melintas tanpa memperhatikan arahan *checker* atau melihat kondisi di peron dan rel kereta api.



Gambar 4. 5 Tanggung Jawab Penggunaan Gerobak

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2025

Berdasarkan penjelasan dari ketiga informan yang diwawancarai serta hasil pengamatan peneliti, penggunaan gerobak sebagai alat bantu bongkar muat dapat mempengaruhi tanggung jawab dari karyawan ekspeditur, baik sebelum penggunaan gerobak ketika di luar peron, ketika masuk penimbangan barang, dan ketika menggunakan gerobak di dalam peron hingga keluar peron.

Penggunaan gerobak dilihat bisa mempengaruhi kedisiplinan ketika menggunakan gerobak ketika proses bongkar muat kereta api parcel. Hal ini

dikonfirmasi oleh semua narasumber khususnya penggunaan gerobak ketika melintas di peron, terlebih ketika bersinggungan dengan penumpang. Namun seringkali ditemukan kurangnya rasa tanggung jawab dan kedisiplinan ketika karyawan ekspediter menggunakan gerobak ketika proses bongkar muat dilakukan, hal ini dinilai bisa merugikan dari pihak ekspedisi maupun pihak PT Kereta Api Indonesia (Persero)

4. Kerja Sama

Kinerja karyawan juga memiliki salah satu komponen yaitu kerjasama. Hal ini menjadikan kerjasama termasuk ke dalam indikator kinerja yang bisa diukur. Penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak pada bongkar muat kereta api juga mengharuskan karyawan ekspediter untuk melakukan kerjasama dalam kegiatan yang dilakukan. Contohnya berdasarkan pengamatan peneliti, PT KALOG memiliki dua gerbong barang pada rangkaian kereta api Parcel Utara, di mana kriteria barang yang diangkut sudah ditentukan oleh perusahaan, namun untuk pelaksanaannya dilakukan oleh karyawan bongkar muat. Kerjasama harus dilakukan oleh karyawan ekspediter untuk melakukan pembagian kerja termasuk penggunaan gerobak untuk membantu kegiatan bongkar muat, Informan A-3 menjelaskan:

“...kalau kerjasama iya sih, dari contohnya ya kalog itu kan mereka ambil dua gerbong di parcel. Kami juga ngasih tau misal gerbong 1 lebih banyak, otomatis korlap meminta untuk kerjasama lebih di gerbong yang bongkar muat nya lebih banyak yang sedikit menyesuaikan aja, termasuk penggunaan alat bantu atau gerobaknya itu sendiri” (Wawancara 29 Mei 2025)

Penjelasan contoh yang diberikan oleh informan A-3 juga didukung oleh pernyataan informan A-2 yang menjelaskan:

“...ya membantu sih mas, karena kan dari mereka bisa saling koordinasi untuk penggunaan gerobak, bisa membagi jumlah gerobak berapa, berapa karyawan kerja bongkar muatnya” (Wawancara 3 Juni 2025)

Pernyataan tersebut dikonfirmasi oleh informan A-1 selaku pengawas operasional PT KALOG yang menyatakan:

“...dari korlap sudah harus mengkoordinasikan dengan admin dan karyawan bongkar muat mau diangkut menggunakan berapa gerobak, muatan kemana saja, dan gerbong mana saja, menurut saya ya ini memicu kerjasama mereka sih ya” (Wawancara 4 Juni 2025)



Gambar 4.7 Kerjasama karyawan PT KALOG

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan contoh kegiatan bongkar muat yang dilakukan oleh PT KALOG pernyataan dari ketiga informan dalam bongkar muat kereta api Parcel Utara, penggunaan gerobak dapat meningkatkan kerjasama antara karyawan ekspeditur dalam kegiatan bongkar muat kereta api parcel.

5. Inisiatif

Kinerja karyawan tidak terlepas dari indikator sikap inisiatif masing-masing individunya, indikator kinerja yang mencakup inisiatif karyawan merupakan aspek

penting dalam menilai kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Inisiatif karyawan mengacu pada kemampuan dan kemauan untuk bertindak secara langsung, mengambil langkah-langkah tanpa harus diarahkan, serta menciptakan upaya dan solusi atas masalah yang muncul. Karyawan yang menunjukkan inisiatif cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, kepemimpinan pribadi, serta dorongan untuk terus memperbaiki proses kerja.

Kemampuan ini erat kaitannya dengan adaptabilitas, karena karyawan yang memiliki inisiatif tinggi cenderung lebih fleksibel dan tanggap terhadap perubahan lingkungan kerja. Adaptabilitas merujuk pada kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan situasi, tuntutan pekerjaan, maupun dinamika organisasi. Karyawan yang adaptif mampu belajar dengan cepat, terbuka terhadap pendekatan baru, dan tetap produktif meskipun menghadapi ketidakpastian. Pernyataan diberikan oleh informan A-3 yang menjelaskan:

“...mereka inisiatif langsung mulai proses nimbang, bawa barang ke peron juga, tapi ya itu tetep harus dikasih info dulu sedikit, tapi menurut saya lumayan ngaruh sih” (Wawancara 29 Mei 2025)

Informan A-3 menambahkan sikap inisiatif ini dikarenakan barang yang diangkut banyak sehingga inisiatif karyawan ekspeditur berinisiatif lebih awal sehingga bisa memenuhi target bongkar muat. Hal ini didukung dengan penjelasan informan A-2 yang menyatakan:

“jadi kami sudah ada SOP untuk kapan gerobak masuk dan keluar, jadi secara tidak langsung dari ekspedisi mempunyai inisiatif untuk kapan membawa masuk barang dengan gerobak begitupun sebaliknya” (Wawancara 3 Juni 2025)

Informan A-1 juga menegaskan:

“...Ketika proses bongkar muat pun sama korlap memiliki inisiatif untuk melakukan pengajuan barang, melakukan penimbangan barang, serta membawa masuk ke peron sesuai jadwal” (Wawancara 4 Juni 2025)

Dalam pengamatan peneliti, penggunaan gerobak dilihat berdampak pada sikap inisiatif karyawan bongkar muat kereta api Parcel Utara. Hal ini didukung dengan adanya jadwal barang masuk dan barang keluar, dimana karyawan ekspeditur melakukan pengajuan formulir barang, membawa barang masuk ke peron, pada saat proses bongkar muat, hingga membawa keluar barang dari peron tanpa arahan *checker*



Gambar 4. 6 Penimbangan Barang Dengan Gerobak

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2024

Dari pengamatan peneliti serta hasil wawancara, penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak ini tidak hanya berdampak pada sikap inisiatif saja, namun juga menyangkut tentang adaptibilitas karyawan ekspeditur dalam menyesuaikan kondisi bongkar muat. Dalam kegiatan bongkar muat kereta api parcel,

waktu kedatangan kereta api yang bisa terlambat dan kondisi cuaca yang tidak menentu menuntut karyawan ekspediter memiliki kemampuan beradaptasi dengan perubahan keadaan. Informan A-3 menjelaskan contoh kasus yang terjadi ketika proses bongkar muat kereta api Parcel Utara sebagai berikut:

“...jadi di parcel itu ada dua ekspedisi yang tidak dapet kanopi (overcapping), mereka mengakalinya pakai terpal apabila cuacanya mendung atau hujan. Menurut saya ya itu termasuk adaptasi dari karyawannya tentang alat dan fasilitas” (Wawancara 29 Mei 2025)

Contoh kemampuan adaptasi yang dijelaskan oleh informan A-3 diperkuat dengan pernyataan informan A-2 yang menyatakan:

“...untuk kemampuan adaptasi mereka itu contohnya menggunakan terpal kalau hujan, tidak saat bongkar muat saja namun penyimpanan barang juga ditutup terpal untuk menjaga keamanan barang dari air” (Wawancara 3 Juni 2025)



Gambar 4. 7 Penggunaan Terpal Ketika Menyimpan Barang

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2025

Pernyataan yang dijelaskan oleh informan A-2 tentang kemampuan adaptasi karyawan bongkar muat tidak hanya penggunaan terpal ketika bongkar muat saja,

namun ketika penyimpanan barang yang ditutup terpal untuk melindungi barang dari air hujan. Hal ini juga dikonfirmasi oleh informan A-1 sebagai pengawas operasional PT KALOG yang menjelaskan:

“iya jadi mengingat di kantor penyimpanan tidak mempunyai area yang memadai, sementara barang yang disimpan akan ditaruh di gerobak gerobak untuk mengkondisikan penataan barang dalam gudang, sehingga menjadikan gerobak sebagai tempat penampungan sementara. Sehingga karyawan bongkar muat harus menyesuaikan terhadap perubahan dengan menyusun serapi dan seefisien mungkin, tidak boleh parkir sembarangan, sehingga mempengaruhi pada kinerja karyawan bongkar muat” (Wawancara 4 Juni 2025)

Hasil dari pengamatan peneliti, dapat dilihat bahwa kemampuan adaptabilitas karyawan bongkar muat dalam menggunakan terpal untuk menyesuaikan kondisi cuaca ketika proses bongkar muat seringkali tidak dilakukan dengan baik. Terkadang penggunaan terpal hanya digunakan ketika hujan deras, ketika gerimis karyawan tetap melakukan bongkar muat tanpa menggunakan terpal sehingga barang mengalami kerusakan akibat air hujan.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan peneliti, penggunaan *Material Handling Equipment* dapat berdampak pada sikap inisiatif serta kemampuan adaptasi dari karyawan ekspediter seperti inisiatif menggunakan terpal akibat tidak mendapat *overcapping* dan menyesuaikan keadaan dengan menggunakan gerobak sebagai

penyimpanan sementara ketika barang yang berada di tempat penyimpanan sudah penuh.

4.2.2 Kendala Penggunaan *Material Handling Equipment* Pada Proses Bongkar Muat Kereta Api Parcel Utara

1. Ketidaksesuaian Muatan Dengan Kapasitas Peralatan

Pengangkutan barang dengan melebihi kapasitas muatan gerobak dan cara menyusun barang yang berada di bawah akan mengalami kerusakan akibat menahan beban yang berlebih di atasnya, dengan penataaan yang tidak tepat dan barang yang berlebihan dapat jatuh ketika diangkut menuju ke peron maupun kereta api. Informan A-3 selaku *Checker* Angkutan Barang menjelaskan:

“sejauh ini memang kalau diliat ya memang ada kerusakan barang kalau overload ya, apalagi kadang waktu penataan barang di gerobak ga sesuai berat misal yang besar walau kardus ringan atasnya masih ditumpuk barang kecil tapi beratnya lebih dari yang dibawah...”
(Wawancara 29 Mei 2025)

Pengangkutan barang yang berlebih berpotensi menyebabkan kerusakan barang yang diangkut menggunakan gerobak, pernyataan tersebut didukung oleh informan A-2 yang menyatakan:

“betul, kalau kondisi penimbangan itu sebenarnya sudah ada batas untuk ketinggian pengangkutan yang disamakan dengan ketinggian ketika ada di peron, jadi intinya kalau melebihi kapasitas ya bisa menyebabkan kerusakan” (Wawancara 3 Juni 2025)

Informan A-1 menegaskan dengan pernyataan:

“...itu pasti barang melebihi muatan daripada gerobak itu sendiri, sehingga disaat kondisi tertentu seringkali ketika barang bervolume besar berpotensi rusak dan menyebabkan kecelakaan kerja, namun dari kami selalu mengantisipasi dengan gerobak itu sendiri harus disediakan dengan pengait tali agar barang juga tidak jatuh ketika di angkut” (Wawancara 2025)



Gambar 4. 8 Muatan Melebihi Kapasitas Gerobak

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, pengangkutan gerobak ini dikarenakan tuntutan barang yang berjumlah banyak serta beragam ukuran yang harus diangkut dalam waktu yang singkat. Sehingga karyawan ekspediter memaksakan pengangkutan barang dengan jumlah yang banyak dalam sekali jalan hingga melebihi kapasitas gerobak, yang bisa menyebabkan kerusakan barang serta kecelakaan kerja. Barang yang ditumpuk terlalu banyak berpotensi mengalami kerubuhan yang bisa mengenai karyawan ekspediter, *checker*, hingga penumpang yang berada di sekitar gerobak. Solusi yang ditawarkan oleh karyawan ekspediter yaitu menggunakan tali pengait untuk menjaga posisi barang ketika dimuat pun terkadang dinilai kurang membantu apabila jenis dan ukuran barang yang beragam.

Dari hasil pengamatan peneliti dan didukung dengan hasil wawancara dengan ketiga narasumber, pengangkutan barang yang melebihi kapasitas muatan gerobak dapat menyebabkan kerusakan barang dan kecelakaan kerja. Hal ini diantisipasi oleh pihak ekspediter dengan menggunakan tali pengait agar barang yang dimuat dengan menggunakan gerobak tidak jatuh dan bergerak ketika diangkut menuju peron maupun sebaliknya. Namun terkadang penggunaan tali pengait tidak berdampak signifikan terhadap keamanan barang dan keselamatan kerja.

2. Kurangnya Pengalaman dan Pengetahuan Karyawan

Penggunaan *Material Handling Equipment* membutuhkan pengalaman dan pengetahuan untuk mengoperasikannya, tidak terkecuali penggunaan gerobak pengangkut sederhana sebagai alat bantu bongkar muat kereta api Parcel Utara. Berdasarkan pengamatan peneliti, kurangnya pengalaman dan pengetahuan menggunakan *Material Handling Equipment* berupa gerobak dapat disebabkan oleh kurangnya masa bekerja dan pelatihan selama bekerja. Karyawan ekspediter merupakan pekerja harian lepas yang direkrut tanpa memiliki durasi kerja yang lama, hal ini dapat dilihat ketika karyawan menggunakan gerobak dengan kurang hati-hati, kurang mengetahui mengoperasikan gerobak, dan menempatkan gerobak pada area yang bisa tertemper kereta api. Informan A-3 menjelaskan:

“...memang orang yang belum berpengalaman sangat berdampak ketika bongkar muat, misal biasanya gerobak bisa memuat barang 200kg, namun dengan orang yang belum berpengalaman ini kok ga bisa memuat 200kg. jadi bisa dikatakan sangat berpengaruh pada kinerjanya” (Wawancara 29 Mei 2025)

Penjelasan tersebut didukung oleh informan A-2 dengan pernyataan:

“...kurangnya pengalaman itu kendala besar juga, karena bahaya juga kalau tidak bisa mengendalikan gerobak ketika di peron atau rel, belum kalau dia lewat rel barangnya jatuh, bisa ketemper kereta”
(Wawancara 3 Juni 2025)

Informan A-1 mengkonfirmasi pernyataan sebelumnya terkait kurangnya pengalaman dan pengetahuan untuk menggunakan gerobak sangat berpengaruh pada kegiatan bongkar muat. Informan A-1 menjelaskan:

“...gerobaknya cukup besar ya, kalau bagi karyawan yang belum pengalaman membawa gerobak dengan beban muatan bawaan yang berat pastinya butuh pengalaman dan tenaga yang cukup untuk bisa mengendalikan gerobak tersebut, tidak cukup bisa menarik, namun harus bisa mengarahkan atau mengendalikan gerobak dengan benar, sehingga sangat berdampak pada ketangkasan dan ketepatan dari bongkar muat sendiri” (Wawancara 4 Juni 2025)

Berdasarkan pengamatan peneliti yang didukung dengan penjelasan dari ketiga narasumber, kurangnya pengalaman dan pengetahuan karyawan ekspeditur tentang penggunaan *Material Handling Equipment* berupa gerobak sangat berdampak pada kinerja bongkar muat. Dampaknya dapat membahayakan keselamatan karyawan, jumlah muatan yang dapat diangkut dan ketepatan bongkar muat sangat mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai target yang telah ditentukan.

3. Kurangnya Peralatan *Material Handling Equipment* Gerobak dan *Overcapping*

Kurangnya peralatan bongkar muat seperti kurangnya gerobak dan *overcapping* pada kegiatan bongkar muat kereta api Parcel Utara merupakan salah satu kendala yang

dihadapi oleh karyawan ekspediter untuk mencapai target yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, kurangnya gerobak sebagai alat angkut berdampak pada kuantitas serta kinerja bongkar muat barang. Contohnya salah satu ekspedisi mempunyai 2 gerobak, namun barang yang harus diangkut membutuhkan 3 gerobak, sehingga karyawan bongkar muat harus melakukan proses membawa barang masuk ke peron dua kali untuk membawa masuk semua barang yang akan dikirim. Apabila waktu yang digunakan mendekati jadwal kedatangan kereta, maka berpotensi barang mengalami keterlambatan pengiriman akibat kurangnya jumlah gerobak untuk mengangkut.

Kurangnya *overcapping* pada peron di jalur 2 juga merupakan kendala bagi ekspedisi yang tidak mendapat *overcapping* tersebut, dalam kereta api Parcel Utara tujuan Jakarta, terdapat gerbong yang tidak mendapat *overcapping* seperti gerbong ke-7 hingga gerbong ke-10. Sedangkan kereta api Parcel Utara dengan tujuan Surabaya terdapat dua gerbong yang tidak mendapat *overcapping* seperti gerbong ke-3 dan gerbong ke-4. Hal ini diantisipasi oleh karyawan bongkar muat dengan menggunakan terpal penutup, namun penggunaan terpal juga bisa mengurangi kecepatan dan keamanan barang ketika bongkar muat. Informan A-3 menjelaskan:

“...dampaknya itu ya pasti keterlambatan barang karena ya pasti ada barang yang gagal naik jadi ikut pengiriman selanjutnya. pasti kalau kondisi hujan barangnya berpotensi basah dan rusak ya, tapi ekspedisi biasanya pakai terpal buat nutupin biar barangnya ga kena air hujan, tapi secara ga langsung dampak lainnya ya proses bongkar muat agak sedikit lambat” (Wawancara 29 Mei 2025)

Pernyataan informan A-3 tersebut didukung oleh penjelasan informan A-2 selaku Kepala UPT Terminal SMC yang menyatakan:

“...berdampak nya itu pasti, kalau ekspedisi yang membawa muatan banyak namun gerobaknya kurang ya berpengaruh pada proses bongkar muat karena barang tidak tercover semua, akhirnya terjadilah keterlambatan barang. Sudah jelas tentang overcapping ya, pastinya barang yang tidak tertutup akan menjadi rusak karena basah terkena air hujan” (Wawancara 3 Juni 2025)

Informan A-1 selaku pengawas operasional mengkonfirmasi pernyataan sebelumnya terkait dampak yang ditimbulkan kurangnya gerobak dan *overcapping* yang ada di peron. Informan A-1 menjelaskan:

“...Ya, dampaknya kalau ada barang yang banyak bagi kami ya kekurangan gerobak ini sangat mengganggu kinerja kami, sehingga kami terkendala dan bahkan bisa saja barang yang diangkut akan gagal naik dan mengalami keterlambatan. bila hujan tetapi tidak ada atap ketika kami melakukan bongkar muat, kami biasanya mengantisipasi hanya menggunakan terpal, dampaknya ya barang itu rusak kena air, tapi ya kami sebisa mungkin menjaga keamanan barang” (Wawancara 4 Juni 2025)



Gambar 4. 9 Tidak Adanya *Overcapping* Di Jalur 2

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti dan wawancara ketiga narasumber, kurangnya gerobak dan *overcapping* sangat berdampak pada keterlambatan barang karena kurang efisiennya proses pengangkutan barang menuju peron. Kurangnya *overcapping* menyebabkan kerusakan barang apabila terkena air hujan, penggunaan terpal sebagai solusi kurangnya *overcapping* juga membantu, namun proses bongkar muat mengalami kelambatan karena proses bongkar muat barang harus sedikit demi sedikit.

4.3 Output Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, pemilihan *output* berupa spesifikasi teknis gerobak angkut merupakan tindak lanjut untuk menghasilkan luaran yang lebih aplikatif dan strategis, khususnya bagi mitra ekspedisi yang bekerja sama dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Berdasarkan temuan lapangan tidak adanya standar baku mengenai jenis, dimensi, dan kapasitas gerobak yang digunakan oleh masing-masing ekspedisi. Hal ini menyebabkan variasi penggunaan alat yang tidak sesuai dengan beban kerja di lapangan, serta meningkatkan risiko kerusakan barang, overload, dan kecelakaan kerja.

Melalui *output* ini, peneliti merancang standar spesifikasi teknis gerobak yang telah disesuaikan dengan kebutuhan operasional di peron stasiun, dimensi fisik muatan rata-rata, serta hasil observasi penggunaan aktual gerobak yang layak pakai. Desain spesifikasi ini mencakup jenis material, ukuran dimensi, kapasitas maksimal angkut, serta model roda dan handle yang mendukung ergonomi dan efisiensi kerja.

Harapannya, spesifikasi ini dapat dijadikan acuan bersama oleh pihak ekspedisi dan PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam pengadaan atau penggunaan gerobak angkut, sehingga tercipta keseragaman peralatan yang sesuai dengan standar operasional.



SPESIFIKASI TEKNIS GEROBAK ANGKUT BONGKAR MUAT



KOMPONEN	SPESIFIKASI
Jenis Gerobak	Gerobak dorong datar (flatbed hand cart)
Material Rangka	Besi hollow galvanis atau baja ringan
Dimensi	Panjang ± 120 cm x Lebar ± 80 cm
Handle	Model frame ergonomis, dilas menyatu dengan 2 roda depan sebagai kemudi pengendalian arah
Kapasitas Angkut	Maksimal 400 kg atau ± 40 collie per sekali muat
Roda	Roda karet diameter 15 inch, 2 roda statis dan 2 roda putar yang terhubung dengan handle
Alas Permukaan	Plat besi rata, dengan pengait tali

Gambar 4.10 Spesifikasi teknis gerobak angkut PT KAI

Sumber: Data diolah peneliti, 2025.