

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil KALOG Express Semarang Tawang



Gambar 4.1 Logo KALOG Express

Sumber: KALOG Express Semarang Tawang, 2026.

KALOG Express merupakan produk layanan pengiriman barang *retail* berbasis kereta api yang dikelola oleh PT Kereta Api Logistik (KAI Logistik). KALOG Express merupakan anak perusahaan dari PT Kereta Api Indonesia (persero), yang berfokus pada jasa pengiriman barang ritel, paket, dan logistik cepat berbasis moda transportasi kereta api maupun multimoda. Jangkauan wilayahnya telah berkembang luas di berbagai pulau utama Indonesia termasuk Jawa, Madura,

Sumatera, Bali, hingga ekspansi ke Kalimantan, Sulawesi, dan Papua. Titik layanannya memiliki ratusan titik layanan (*service Points*) dan titik kemitraan yang tersebar secara nasional untuk mendekatkan akses kepada masyarakat dan UMKM.

Stasiun Semarang Tawang merupakan salah satu titik layanan (*service point*) KALOG Express, yang telah berperan sebagai *service point* sejak layanan ini pertama kali diperkenalkan. Posisinya yang strategis di jalur utama pantai utara Jawa menjadikan Stasiun Semarang Tawang titik krusial dalam proses serah terima barang antara pihak pengirim, petugas stasiun, dan mitra pengantaran akhir (*last mile*), sekaligus menjadi kantor kirim yang turut berkoordinasi dengan titik layanan lain di sekitarnya, yaitu Semarang Poncol, Kariadi, dan Ungaran.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

Menjadi perusahaan *total logistic solution* terpadu, unggul dan terpercaya.

Misi :

1. Menyediakan jasa logistic yang mencakup layanan melalui moda kereta api
2. Mengembangkan bisnis jasa logistik dengan menyelenggarakan layanan keteriminalan dan bongkar muat, jasa kurir, dan layanan logistik lain secara terpadu
3. Membangun kapabilitas dan kredibilitas perusahaan melalui strategi sinergis dengan *stakeholders*. Serta meningkatkan nilai tambah korporasi

4.1.3 Lokasi Perusahaan

KALOG Express Stasiun Semarang Tawang beralamat di Jalan Taman Tawang No. 1, Kelurahan Tanjung Mas, Kecamatan Semarang Utara, Kota Semarang, Jawa Tengah 50174.

KAI Logistik memiliki kantor pusat yang berada di Jl. K.H. Wahid Hasyim No.11 A, RT.17/RW.6, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10340

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 4.2 Struktur Organisasi KALOG Express Semarang Tawang

Sumber: Disusun penulis berdasarkan hasil wawancara, 2026.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diidentifikasi enam posisi pada struktur organisasi di atas. Uraian tugas berikut disusun satu per satu untuk setiap

posisi, mengacu sepenuhnya pada cakupan tugas yang dijelaskan langsung oleh informan selama wawancara berlangsung.

1. Supervisor Layanan Pelanggan (SPV-1). Berdasarkan hasil wawancara, posisi ini bertanggung jawab atas sosialisasi dan evaluasi pelaksanaan SOP pada proses serah terima. SPV-1 memberikan penilaian menyeluruh terhadap tingkat kepatuhan SOP, serta memahami keterkaitan antarindikator efektivitas dan kondisi yang melatarbelakangi belum konsistennya pengecekan ulang pada tahap pemuatan.

2. Petugas Administrasi (ADM-1). Berdasarkan hasil wawancara, posisi ini bertanggung jawab menerima kedatangan pelanggan dan barang, menginput data pengirim, penerima, alamat, tujuan, serta keterangan barang ke dalam sistem, hingga menerbitkan BTT dan label/stiker tujuan barang.

3. Koordinator Lapangan/Korlap (KRL-1). Berdasarkan hasil wawancara, posisi ini bertanggung jawab memilah barang kiriman dan barang transit berdasarkan kantor tujuan, mencocokkan kondisi fisik barang dengan Daftar Muat, mencatat pada buku korlap, serta menerbitkan dan menandatangani Daftar Muat sebelum barang dimuat ke sarana angkut.

4. Junior Specialist Operasional (JSO-1). Berdasarkan hasil wawancara, posisi ini memahami keseluruhan alur proses serah terima dari awal hingga akhir, serta berperan menelusuri dan menyelesaikan persoalan operasional ketika terjadi kendala seperti *missloading*, termasuk memahami kompleksitas pemilihan jalur pengiriman antarkota.

5. Kepala Area Tengah

6. Pelaksana Administrasi Operasional.

4.2 Hasil Penelitian

Pada hasil penelitian ini penulis berfokus menjawab ketiga rumusan masalah penelitian, yaitu proses serah terima (*handover*) barang, efektivitasnya dalam mendukung kelancaran pengiriman, dan akar masalah yang menyebabkan kurang efektifnya proses tersebut, pada layanan KALOG Express di Stasiun Semarang Tawang.

4.2.1 Proses Serah Terima (*Handover*) Barang

Proses serah terima (*handover*) barang pada KALOG Express di Stasiun Semarang Tawang disusun secara bertahap mengikuti subfenomena penelitian pada Tabel 3.1 yang diuraikan pada subbab 4.2.1.1 hingga 4.2.1.6, yaitu sesuai urutan peralihan barang dari pelanggan kepada petugas administrasi, dari petugas administrasi kepada petugas koordinasi lapangan (korlap), dari korlap kepada pengawal kereta atau *driver*, hingga penyerahan barang di stasiun tujuan, ditambah penanganan barang dengan karakteristik khusus. Alur tersebut mengikuti penjelasan JSO-1, kemudian dikonfirmasi dan diperkaya dengan keterangan ADM-1, KRL-1, dan SPV-1 pada titik-titik yang menjadi tanggung jawab masing-masing, serta dikaitkan dengan tahapan umum proses *handover*, yaitu pemeriksaan kondisi dan jumlah barang, pencocokan kondisi fisik dengan dokumen, pencatatan hasil pemeriksaan, penandatanganan bukti serah terima, dan peralihan tanggung jawab secara resmi.

Pihak-pihak yang terlibat langsung dalam rangkaian *handover* meliputi pelanggan sebagai pemberi barang awal, petugas administrasi yang menerima dan menginput data pengiriman, korlap yang memilah dan mencatat barang sekaligus menerbitkan Daftar Muat, pengawal kereta yang bertanggung jawab atas barang selama pengangkutan kereta api, *driver* truk yang menjalankan peran setara pada moda truk, serta petugas bongkar muat di titik tujuan sebagai penerima akhir dalam rantai internal perusahaan.

JSO-1 menegaskan kompleksitas keseluruhan rangkaian ini dengan menyatakan, “*Jadi sebenarnya kompleks.*” Pernyataan ini relevan dikaitkan dengan pandangan Rushton, Croucher, dan Baker (2017) bahwa setiap titik serah terima merupakan simpul kritis dalam sistem distribusi; pada kasus KALOG Express Stasiun Semarang Tawang, kompleksitas tersebut bahkan berlipat karena satu siklus pengiriman melibatkan sedikitnya empat titik peralihan tanggung jawab, yaitu pelanggan-administrasi, administrasi-korlap, korlap-pengawal/*driver*, dan pengawal/*driver*-petugas tujuan, bukan satu titik tunggal sebagaimana sering diasumsikan dalam gambaran umum proses distribusi.

Sepanjang rangkaian tersebut, terdapat empat jenis dokumen dan catatan yang digunakan dalam proses serah terima barang, yaitu BTT (Bukti Tanda Terima/Resi) sebagai bukti transaksi awal dari pelanggan, Daftar Muat sebagai rekapitulasi BTT yang menjadi dasar pemberangkatan, buku korlap sebagai catatan manual tulisan tangan di tingkat lapangan, serta *checklist* khusus untuk kelengkapan pengiriman sepeda motor. Penggunaan masing-masing dokumen tersebut diuraikan pada tahapan yang relevan.

Selain dokumen tersebut, KALOG Express Stasiun Semarang Tawang juga memanfaatkan CCTV untuk mengawasi kegiatan pengambilan barang, pengiriman, serta bongkar muat baik di stasiun maupun pada moda truk, yang berfungsi sebagai alat bantu penelusuran ketika terjadi ketidaksesuaian, misalnya kasus barang salah kirim atau hilang.

4.2.1.1 Pengadministrasian Barang dan Informasi Pengiriman oleh Petugas Administrasi

Proses serah terima barang KALOG Express di Stasiun Semarang Tawang dimulai ketika pelanggan datang membawa barang untuk dikirim. JSO-1 menjelaskan tahap awal ini sebagai berikut:

Pertama customer datang bawa barang, customer melakukan administrasi untuk penginputan pengiriman, lalu melakukan penimbangan, pengecekan tujuan dan pengecekan biaya lalu disampaikan ke customer dan keluarlah BTT (Bukti Tanda Terima)/Resi.

(JSO-1, hasil wawancara 20 Agustus 2026)

Keterangan ini konsisten dengan penuturan ADM-1 yang menjelaskan tahap administrasi secara lebih rinci dari sisi pelaksanaannya:

Kalau dari administrasi itu setelah barang diterima, datanya kita input dulu ke sistem. Jadi data pengirim, penerima, alamat, tujuan, sama keterangan barang itu dimasukkan. Setelah prosesnya selesai nanti keluar BTT atau bukti tanda terima, sama resinya. Setelah itu baru label atau sticker tujuan ditempel di barangnya.

(ADM-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026)

Gambar 4.3 Tampilan Sistem Input Transaksi Outlet KALOG Express

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2026.

Tangkapan layar pada Gambar 4.3 menunjukkan antarmuka sistem "Input Transaksi Outlet" yang digunakan petugas administrasi untuk menginput data pengirim, penerima, jenis layanan, dan metode pembayaran sebelum BTT diterbitkan, sebagaimana dijelaskan ADM-1 yang digunakan pada proses administrasi di Stasiun Semarang Tawang.

Kesesuaian antara keterangan JSO-1 dan ADM-1 pada tahap ini memperkuat kredibilitas temuan bahwa penerbitan BTT menandai selesainya transaksi administratif dengan pelanggan, sekaligus menjadi dasar bagi penerbitan label/stiker barang. Gambar 4.4 menyajikan contoh BTT yang diperoleh sebagai dokumentasi penelitian.

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2026.

Setelah BTT diterbitkan, transaksi pengiriman dinyatakan selesai (clear) pada sisi administratif. Tahap ini menunjukkan bahwa peralihan tanggung jawab pertama dalam rangkaian *handover* sesungguhnya terjadi antara pelanggan dan petugas administrasi/loket, ditandai secara resmi melalui penerbitan BTT sebagai dokumen bukti penerimaan. Kondisi ini sejalan dengan fungsi dokumen serah terima sebagai representasi tertulis dari transaksi fisik yang telah terjadi, sebagaimana tampak pada Gambar 4.4, format BTT KALOG Express mencantumkan judul “*Consignment Note*”, yang menegaskan kesamaan fungsinya dengan jenis dokumen pengiriman yang lazim digunakan secara umum, BTT pada konteks ini berfungsi lebih sebagai bukti tanda terima awal dari pelanggan.

ADM-1 menambahkan bahwa proses administrasi pada dasarnya “*by sistem*”, yaitu menggunakan sistem digital untuk penginputan data pengirim, penerima, alamat, tujuan, dan keterangan barang, namun tetap disertai pencatatan manual sebagai alat bantu pengecekan:

“kalau untuk membantu pengecekan barang, kadang kita juga mencatat manual supaya lebih gampang mencocokkan barang yang ada dengan data yang masuk”

(ADM-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

Pada tahap pengadministrasian ini pula muncul kendala yang berkaitan dengan penempelan label/stiker tujuan. Kesalahan penempelan label yang berujung pada *missloading* teridentifikasi sebagai kendala yang berulang, khususnya pada kondisi volume barang tinggi, dan konsisten dengan data awal pada Bab I. ADM-1 menjelaskan kondisi ini dari sisi pelaksana pelabelan:

“Karena pelanggan yang datang kan bisa banyak dalam waktu yang bersamaan, sementara petugas administrasinya terbatas. Kalau di Semarang Tawang itu petugas administrasinya cuma dua orang... kadang ada kemungkinan sticker yang satu tertukar dengan barang yang lain. Apalagi kalau sudah capek, konsentrasi juga bisa berkurang.”

(ADM-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026)

Keterangan ADM-1 ini sekaligus menjawab pertanyaan mengenai bentuk kesalahan (*human error*) yang paling sering terjadi beserta alasan keberulangannya. Dari sudut pandang administrasi, *human error* yang paling sering terjadi adalah kesalahan penempelan label tujuan, yang berulang karena kombinasi keterbatasan jumlah petugas dan penurunan konsentrasi akibat beban kerja tinggi, bukan karena ketidaktahuan prosedur.

Selain itu, ADM-1 turut mengungkap kendala yang bersumber dari sistem pada tahap administrasi, yaitu selisih status pembayaran antara kondisi aktual dan yang tercatat di sistem:

“Kadang kendalanya juga dari sistem, misalnya pelanggan sudah bayar pakai QRIS tapi di sistem statusnya masih belum bayar. Jadi sebenarnya pembayarannya sudah dilakukan, tapi di sistem belum terbaca. Itu akhirnya harus kita konfirmasi lagi ke bagian admin kantor sebelum bisa dilanjutkan.”

(ADM-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026)

Kendala ini relevan karena BTT dan label baru dapat diterbitkan setelah status pembayaran terkonfirmasi, sehingga keterlambatan sinkronisasi sistem pada tahap administrasi berpotensi menunda keseluruhan proses *handover* berikutnya, terutama pada kondisi pelanggan ramai.

4.2.1.2 Pemeriksaan dan Pencocokan Barang dengan Dokumen Pengiriman

Setelah proses administrasi sebagaimana diuraikan pada subbab 4.2.1.1 selesai, barang-barang dari berbagai pelanggan dikumpulkan untuk diproses lebih lanjut berdasarkan tujuan pengiriman masing-masing. Barang tersebut kemudian diserahkan oleh petugas administrasi kepada Koordinator Lapangan (korlap). Sebelum barang dipilah, korlap terlebih dahulu memeriksa dan mencocokkan kondisi fisik barang dengan dokumen pengiriman yang menyertainya. KRL-1 menjelaskan mekanisme ini dari sudut pandangnya sendiri sebagai berikut:

Kita cocokin persis dari barang yang mau dimuat. Jadi nanti kita cocokkan antara fisik sama suratnya. Dicocokkan antara Daftar Muat dan BTT. Setelah cocok, BTT nanti bisa dipilah barang yang mau dimuat di KA atau trucking.

(KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026)

KRL-1 juga menjelaskan bahwa fisik barang dilihat secara langsung, tidak hanya dari suratnya. Daftar Muat dicocokkan dengan BTT, lalu barang dicek satu per satu sesuai tujuannya, dan apabila terdapat barang yang tujuan atau jumlahnya tidak sesuai, barang tersebut dipisahkan terlebih dahulu dan dicari kejelasannya sebelum ikut dimuat (KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026). Pemeriksaan ini sejalan dengan SOP Prosedur Pemrosesan Barang Kirim yang dimiliki perusahaan, yang mengatur bahwa Koordinator Operasional menerima barang kiriman dari Petugas POS, memastikan barang memenuhi syarat pengangkutan, serta memeriksa dan mencocokkan BTT dan label pada barang dengan fisik barang.

Tahap ini menunjukkan bahwa korlap menjadi titik peralihan tanggung jawab kedua dalam rangkaian *handover*, sekaligus pihak yang menentukan jalur distribusi fisik barang selanjutnya. Berbeda dengan asumsi awal pada kerangka teori BAB II yang menyebut kemungkinan adanya “petugas gudang stasiun” sebagai pihak tersendiri, temuan lapangan menunjukkan bahwa fungsi pergudangan dan pemilahan tersebut senyatanya dijalankan langsung oleh korlap, tanpa peran terpisah yang secara khusus disebut sebagai petugas gudang.

4.2.1.3 Pencatatan dan Pemilahan Barang oleh Petugas Koordinasi Lapangan

Setelah barang dinyatakan sesuai dengan dokumennya melalui pemeriksaan pada subbab 4.2.1.2, korlap memilah barang berdasarkan tujuan dan moda pengiriman. KALOG Express Stasiun Semarang Tawang menggunakan dua moda pengiriman, yaitu kereta api dan truk, yang pemilihannya bergantung pada arah

tujuan. JSO-1 menjelaskan bahwa untuk tujuan ke arah timur bagian utara atau barat bagian utara digunakan kereta, dengan dua unit kereta yang dioperasikan, yaitu Blambangan Express dan Parcel (kereta barang penuh). Sementara itu, pengiriman melalui truk melayani tiga rute pulang-pergi (PP), yaitu rute Rembang (melalui Kudus dan Demak), rute Solo, dan rute Kroya (mencakup Wonosobo, Purwokerto, dan Secang). Penyortiran barang berdasarkan rute ini dilakukan oleh korlap, yang memilah dan memisahkan barang sesuai dengan tujuan pengirimannya.

Setiap barang yang telah dipilah oleh korlap kemudian dicatat secara manual dalam sebuah buku yang disebut buku korlap, sebagaimana dijelaskan JSO-1 berikut:

“Korlap memiliki catatan tapi masih manual, tulis tangan. Dinamakan buku korlap. Setiap catatan misalkan pakai truck atau kereta api, korlap nanti mencatat dengan tulisan manual. Misal contoh barang apa, tujuan kemana, dari mana kemana, nanti dicatat di buku korlap. Lalu nanti dicocokkan dengan BTT tadi, dicatat pada saat pengecekan barang.”

(JSO-1, hasil wawancara 20 Agustus 2026)

Setelah seluruh catatan pada buku korlap dicocokkan dengan BTT dan dinyatakan sesuai, korlap menerbitkan Daftar Muat, yaitu dokumen rekapitulasi dari BTT yang menjadi dasar pemberangkatan barang. KRL-1 menegaskan bahwa Daftar Muat menjadi acuan utama, namun tetap harus dicocokkan dengan kondisi fisik:

“Daftar Muat. Itu yang paling utama kita pegang untuk mencocokkan barang yang akan dimuat” (KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

Tahap pencatatan dan pencocokan ini merupakan wujud paling konkret dari pemeriksaan kondisi dan pencocokan dokumen, sekaligus menjadi titik yang paling

menentukan validitas keseluruhan proses *handover* karena di sinilah kesesuaian antara kondisi fisik barang dan catatan administratif benar-benar diuji. Namun demikian, sifatnya yang masih manual (tuliskan tangan satu per satu) juga menjadi salah satu kerentanan yang akan dibahas lebih lanjut pada analisis efektivitas dan analisis akar masalah.

4.2.1.4 Penyerahan Barang dan Dokumen kepada Pengawal Kereta atau Driver

Untuk pengiriman melalui kereta api, korlap selanjutnya menyerahkan barang beserta kelengkapan administratifnya, meliputi *checklist*, dokumen *delivery*, dan BTT, kepada pengawal kereta, yaitu petugas yang bertanggung jawab atas barang selama proses pengangkutan berlangsung. JSO-1 menjelaskan bahwa pengawal kereta turut berperan dalam memisahkan barang ketika terdapat titik transit di tengah perjalanan, misalnya barang yang turun di Cepu sebelum kereta melanjutkan perjalanan ke Surabaya. Untuk pengiriman melalui truk, peran yang setara dijalankan oleh *driver*, yang menerima barang dari korlap dengan mekanisme serah terima yang sama.

Sebelum barang dimuat, korlap juga berkoordinasi dengan porter di lapangan. KRL-1 menjelaskan bahwa korlap memposisikan porter untuk memuat barang ke gerbong yang sesuai, dan apabila barang memiliki karakteristik khusus, informasi tambahan diberikan kepada porter agar penanganannya tidak disamakan dengan barang biasa (KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

Gambar 4.5 Contoh Daftar Muat dengan Kolom Tanda Tangan yang Belum Terisi

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2026.

4.2.1.5 Penyerahan Barang pada Stasiun Tujuan

Rangkaian proses *handover* pada akhirnya ditutup ketika barang yang telah sampai di titik tujuan diserahkan kepada petugas bongkar muat setempat (JSO-1, hasil wawancara 20 Agustus 2026). Daftar Muat berperan sebagai dokumen yang menyertai barang dan dipindahtangankan pada saat penyerahan barang di stasiun tujuan, sebagaimana didefinisikan dalam SOP Prosedur Pemrosesan Barang Kirim. Pada titik ini, barang disesuaikan kembali dengan Daftar Muat dan dicek pada *checklist*. JSO-1 menjelaskan bahwa apabila terdapat barang yang tidak ditemukan, konfirmasi dilakukan kepada pengawal untuk memastikan apakah barang masih tertinggal di kereta, dan apabila pada pengawal juga tidak ditemukan, konfirmasi dilanjutkan ke stasiun keberangkatan awal.

Meskipun demikian, kolom tanda tangan Petugas Stasiun Tujuan pada Daftar Muat juga termasuk bagian yang jarang terisi, sebagaimana disampaikan SPV-1 dan terlihat pada Gambar 4.5, sehingga peralihan tanggung jawab dari pengawal atau *driver* kepada petugas tujuan belum terdokumentasi secara tertulis. Berbeda dengan barang pada umumnya, *checklist* kiriman sepeda motor memuat kolom tanda tangan Petugas KALOG dan Penerima pada saat pemeriksaan di stasiun tujuan, sebagaimana diuraikan pada subbab 4.2.1.6. Perlu dicatat bahwa keterangan pada tahap ini diperoleh dari informan di Stasiun Semarang Tawang, karena penelitian ini tidak melibatkan informan dari pihak pengawal, *driver*, maupun petugas di stasiun tujuan secara langsung.

4.2.1.6 Penanganan Barang dengan Karakteristik Khusus

Proses serah terima barang di Stasiun Semarang Tawang tidak berjalan seragam untuk seluruh jenis barang, melainkan disesuaikan dengan karakteristik dan tingkat risikonya. JSO-1 menjelaskan bahwa barang berupa hewan dan makanan diprioritaskan untuk dikirim maksimal dalam waktu satu hari mengingat sifatnya yang mudah rusak, barang yang mudah pecah ditandai dengan stiker *fragile*, sedangkan barang berukuran besar diberi pengemasan tambahan berupa *packing* kayu (khusus elektronik), *packing bubble*, atau *packing* dus sesuai kebutuhan. Penentuan jenis pengemasan dilakukan setelah proses administrasi, sebelum barang diserahkan ke tahap penyortiran. Penanganan hewan secara khusus juga memerlukan wadah yang kuat dan berukuran memadai untuk mengantisipasi risiko selama perjalanan. Dokumentasi penelitian turut memperkuat keterangan ini, antara lain berupa foto pengemasan sepeda motor menggunakan kardus dan pengikat di area Cabang Semarang Tawang, serta foto proses pelabelan barang dengan stiker *fragile*.

Selain jenis pengemasan, satuan pengukuran barang juga disesuaikan dengan karakteristiknya, yaitu berdasarkan tonase (kilogram) untuk barang dengan berat signifikan, atau berdasarkan volume untuk barang yang secara fisik besar namun ringan, seperti sarang burung walet atau unggas

Untuk pengiriman sepeda motor secara khusus, penanganannya bahkan disertai dokumen tersendiri berupa *checklist* kiriman sepeda motor sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.6, yang memuat 18 butir pemeriksaan kondisi (spion,

lampu sein, lampu depan/belakang, spakbor, knalpot, kondisi bodi, jok, tangki, hingga setang/handle rem), dilengkapi kolom kondisi (baik/kurang) dan keterangan, serta kolom tanda tangan Pengirim dan Petugas KALOG pada saat pemeriksaan di stasiun asal, maupun Petugas KALOG dan Penerima pada saat pemeriksaan di stasiun tujuan, dibuat rangkap empat (putih untuk pengirim, hijau untuk penerima, merah untuk kantor tujuan, dan kuning untuk kantor kirim).

Gambar 4.6 Checklist Kiriman Sepeda Motor

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2026.

Temuan ini memberi contoh penting terhadap analisis kelengkapan dokumen pada subbab 4.2.1.4 mengenai penyerahan barang kepada pengawal atau *driver*: berbeda dengan Daftar Muat yang kolom tanda tangannya cenderung tidak terisi, *checklist* kiriman sepeda motor justru dirancang dengan mekanisme verifikasi dan pengesahan berjenjang yang lebih formal, mencakup kedua ujung titik pengiriman. Dengan demikian, tingkat formalitas dokumen serah terima pada KALOG Express Stasiun Semarang Tawang tampak tidak seragam, melainkan

bergantung pada jenis barang yang dikirim, dengan barang bernilai tinggi dan berisiko seperti sepeda motor mendapatkan mekanisme verifikasi yang lebih ketat dibandingkan barang pada umumnya.

4.2.2 Efektivitas Proses Serah Terima (*Handover*) Barang

Bagian ini menjawab rumusan masalah kedua penelitian, yaitu bagaimana efektivitas proses serah terima (*handover*) barang dalam mendukung kelancaran pengiriman KALOG Express di Stasiun Semarang Tawang. Analisis dilakukan dengan membandingkan kondisi aktual yang telah diuraikan dengan empat indikator efektivitas *handover*, yaitu ketepatan sasaran, waktu, keakuratan informasi, dan kepatuhan terhadap SOP. Keempat indikator berikut disusun dengan membandingkan keterangan dari keempat informan, serta dikaitkan dengan tahapan serah terima tempat temuan tersebut muncul sebagaimana diuraikan pada subbab 4.2.1. Keempat indikator tersebut diuraikan pada subbab 4.2.2.1 hingga 4.2.2.4.

4.2.2.1 Ketepatan Sasaran dalam Proses Serah Terima Barang

Ketepatan sasaran pada proses *handover* dilihat dari sejauh mana barang beserta informasi operasional yang menyertainya berpindah kepada pihak dan tujuan yang benar pada setiap titik peralihan tanggung jawab. Mekanisme yang digunakan untuk memastikan hal ini dilakukan melalui pencocokan pada Daftar Muat. JSO-1 menjelaskan bahwa apabila terdapat ketidaksesuaian, misalnya barang yang tercatat namun tidak ditemukan pada *checklist*, konfirmasi dilakukan secara berjenjang, mulai dari pengawal kereta hingga, jika diperlukan, ke stasiun keberangkatan awal.

Temuan ini sejalan dengan data awal pada Tabel 1.2 yang mencatat 16 kasus salah tujuan/salah kirim barang dan 7 kasus *missloading*, menunjukkan bahwa ketepatan sasaran menjadi salah satu titik yang paling rentan pada proses *handover* ini. Contoh konkret juga disampaikan JSO-1 mengenai kejadian nyata pada hari wawancara dilaksanakan, yaitu tertukarnya label pengiriman dua unit sepeda dari Banyuwangi, yang menggambarkan bagaimana kesalahan pada tahap pelabelan dapat langsung berdampak pada ketepatan sasaran pengiriman.

Koordinasi antarpetugas turut berperan penting dalam menjaga ketepatan sasaran. JSO-1 menjelaskan bahwa ketika terjadi kesalahpahaman, penyelesaiannya dilakukan dengan menelusuri terlebih dahulu sumber permasalahan, apakah berasal dari bagian administrasi, korlap, porter, atau pengawal, sebelum dikomunikasikan dan diselesaikan bersama melalui grup percakapan lintas cabang (Semarang Tawang, Poncol, Kariadi, dan Ungaran). KRL-1 menegaskan sikap kehati-hatian yang diterapkan di lapangan demi menjaga ketepatan sasaran:

“kita tahan dulu barangnya sampai jelas. Lebih baik agak lama sedikit daripada barang salah masuk” (KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

Pernyataan ini sekaligus menunjukkan adanya kesadaran petugas akan adanya trade-off antara ketepatan sasaran dan ketepatan waktu, yang akan dibahas lebih lanjut pada subbab 4.2.2.2. Perlu dicatat pula bahwa pola berbeda ditemukan pada dokumen checklist kiriman sepeda motor, yang memiliki mekanisme pengesahan tanda tangan berjenjang yang lebih lengkap dibandingkan Daftar Muat pada umumnya (dibahas lebih lanjut pada subbab 4.2.2.4), menunjukkan bahwa

tingkat penjaminan ketepatan sasaran pada KALOG Express Stasiun Semarang Tawang tidak seragam antarjenis barang. Hasil observasi peneliti di lapangan turut mengonfirmasi kehati-hatian tersebut, terlihat dari petugas yang beberapa kali menyisihkan barang dengan label kurang jelas ke sisi meja pemilahan sebelum melanjutkan proses, alih-alih langsung memuatnya bersama barang lain.

Jika dilihat berdasarkan tahapan serah terima, kerentanan ketepatan sasaran paling banyak muncul pada dua titik, yaitu tahap pengadministrasian barang (subbab 4.2.1.1) ketika label/stiker tujuan ditempel oleh petugas administrasi, dan tahap penyerahan barang (subbab 4.2.1.4) kepada pengawal atau *driver* ketika barang dimuat tanpa pengecekan ulang yang konsisten. Sementara itu, pemeriksaan dan pencocokan oleh korlap (subbab 4.2.1.2) berfungsi sebagai titik kontrol yang menahan barang bermasalah sebelum ikut dimuat.

4.2.2.2 Ketepatan Waktu dalam Pelaksanaan Serah Terima Barang

Data dari JSO-1 menunjukkan bahwa ketepatan waktu pelaksanaan *handover* berbeda antarmoda pengiriman. Pada moda truk, jadwal keberangkatan relatif fleksibel selama barang tiba sebelum waktu keberangkatan kereta penghubung di kota tujuan antara (misalnya Solo atau Kroya). Sebaliknya, pada moda kereta api, ketepatan waktu sangat bergantung pada kondisi perjalanan kereta itu sendiri, JSO-1 menjelaskan bahwa kejadian BLB seperti kecelakaan dapat membuat kereta yang seharusnya tiba pukul 18.00 mengalami keterlambatan, yang kemudian berdampak langsung pada keterlambatan pengiriman.

KRL-1 melengkapi temuan ini dari sisi pengaturan prioritas di lapangan, dengan menjelaskan bahwa ketepatan waktu dijaga melalui pengurutan barang berdasarkan kedekatan jadwal keberangkatan:

“barang yang keberangkatannya lebih dekat itu kita prioritaskan dulu... karena kalau terlambat di proses pemilahan atau penempatan, nanti waktu muatnya juga ikut mundur” (KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

KRL-1 bahkan secara eksplisit menilai ketepatan waktu, bersama ketepatan sasaran, sebagai aspek yang paling menentukan efektivitas keseluruhan proses. Meskipun demikian, mekanisme prioritas ini menghadapi tekanan nyata pada periode puncak seperti Nataru, Lebaran, dan awal masuk kuliah mahasiswa, ketika jumlah korlap yang terbatas (enam orang yang terbagi dua *shift*) berpotensi menyebabkan barang atau motor tertunda keberangkatannya.

KRL-1 menggambarkan kondisi tersebut sebagai berikut:

“untuk keterlambatan biasanya kita di momen tertentu aja, seperti Nataru, awal masuk kuliah mahasiswa, Lebaran. Itu kadang ada kendala motor pending” (KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026),

yang menurutnya terjadi karena jumlah korlap yang hanya tiga orang tidak sebanding dengan lonjakan volume barang pada periode tersebut.

Berdasarkan tahapan serah terima, tekanan waktu paling terasa pada tahap pencatatan dan pemilahan oleh korlap (subbab 4.2.1.3), karena keterlambatan pemilahan atau penempatan barang akan memundurkan waktu muat, serta pada tahap pengadministrasian (subbab 4.2.1.1) ketika status pembayaran belum terbaca sistem sehingga BTT dan label belum dapat diterbitkan.

Evaluasi terhadap capaian waktu turut difasilitasi melalui mekanisme briefing rutin, sebagaimana dijelaskan SPV-1:

Evaluasinya kan setiap briefing pagi... kalau ada kejadian atau ada yang perlu diingatkan, disampaikan di situ... jadi evaluasinya nggak harus menunggu ada masalah besar dulu, tapi bisa disampaikan langsung pada saat briefing.

(SPV-1, hasil wawancara 10 Agustus 2026)

Mekanisme ini memungkinkan kendala waktu diketahui dan ditindaklanjuti secara berkala, tanpa harus menunggu masalah besar muncul terlebih dahulu. Jika dikaitkan dengan pandangan Rushton, Croucher, dan Baker (2017) bahwa keandalan rantai distribusi ditentukan oleh seberapa baik setiap titik handover berjalan tepat waktu, proses pada moda truk dan mekanisme prioritas korlap dapat dinilai relatif efektif dalam kondisi operasional normal. Namun demikian, ketidaktepatan waktu pada moda kereta akibat BLB berada di luar kendali langsung petugas serah terima di stasiun, sementara keterlambatan pada musim puncak lebih berakar pada keterbatasan jumlah sumber daya manusia dibandingkan kegagalan mekanisme handover itu sendiri. Data awal pada Tabel 1.2 turut mencatat 13 kasus keterlambatan proses pengiriman, kasus dengan frekuensi ketiga tertinggi, yang memperkuat urgensi evaluasi terhadap ketepatan waktu ini. Observasi pada saat proses pemuatan turut memperlihatkan bahwa kepadatan aktivitas menjelang jadwal keberangkatan kereta cenderung lebih tinggi dibandingkan pada proses menggunakan truk, sejalan dengan keterangan informan bahwa moda kereta memiliki toleransi waktu yang lebih ketat.

4.2.2.3 Keakuratan Informasi dalam Proses Serah Terima Barang

Mekanisme yang digunakan untuk memastikan keakuratan informasi barang, mencakup jumlah, kondisi, dan tujuan, dilakukan melalui pencocokan pada Daftar Muat sebagaimana disinggung pada subbab 4.2.2.1. SPV-1 memberikan penguatan sekaligus nuansa tambahan yang penting mengenai keakuratan informasi, khususnya terkait kesenjangan antara data sistem dan kondisi fisik barang:

Misalnya keakuratan informasi. Kalau sudah diinput di sistem, barangnya sudah sampai, ternyata faktanya nggak selalu sesuai dengan yang ada di sistem. Jadi kadang secara sistem barangnya sudah tercatat sampai, tapi kondisi di lapangan perlu dicek lagi.

(SPV-1, hasil wawancara 10 Agustus 2026)

Keterangan ini konsisten dengan temuan ADM-1 mengenai selisih status pembayaran QRIS, yang sama-sama menggambarkan adanya jeda antara status yang tercatat secara sistem dan kondisi aktual di lapangan. Konsistensi antara keterangan SPV-1 dan ADM-1 pada dua konteks yang berbeda (kondisi barang dan status pembayaran) memperkuat temuan bahwa persoalan keakuratan informasi pada KALOG Express Stasiun Semarang Tawang tidak terbatas pada satu titik proses saja, melainkan berulang pada beberapa titik yang berbeda dalam rangkaian *handover*. Data pada Tabel 1.2 turut mencatat 14 kasus kendala/error sistem pembayaran, kasus dengan frekuensi kedua tertinggi, yang sejalan dengan temuan ADM-1 tersebut.

Dengan kata lain, persoalan keakuratan informasi muncul pada tahap pengadministrasian (subbab 4.2.1.1), yaitu status pembayaran yang belum terbaca di sistem, dan pada tahap penyerahan barang di stasiun tujuan (subbab 4.2.1.5), yaitu status barang yang secara sistem sudah tercatat sampai tetapi kondisinya di lapangan masih perlu dicek kembali.

Mekanisme konfirmasi berjenjang yang dijelaskan JSO-1 pada subbab 4.2.2.1 sejalan dengan empat tahap proses komunikasi organisasi, yaitu encoding, transmitting, receiving, dan decoding, sebagaimana dijelaskan Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2017), dan menunjukkan adanya upaya sistematis untuk memverifikasi keakuratan informasi sebelum barang dinyatakan sesuai. Meskipun demikian, mekanisme ini pada dasarnya bersifat reaktif, verifikasi baru dilakukan setelah ketidaksesuaian terdeteksi, sebagaimana ditegaskan sendiri oleh JSO-1 bahwa “titik permasalahan biasanya ketika si barang itu tidak terdeteksi.” Merujuk pada karakteristik informasi berkualitas dari Romney dan Steinbart (2015), yaitu akurat, tepat waktu, lengkap, dan relevan, dapat dipahami bahwa meskipun akurasi akhirnya dapat dicapai melalui proses konfirmasi berjenjang tersebut, aspek ketepatan waktu penyampaian informasi berpotensi terganggu karena ketidaksesuaian baru diketahui pada titik verifikasi lanjutan, bukan pada titik asal munculnya kesalahan. Dokumentasi berupa contoh BTT dan Daftar Muat yang diperoleh peneliti (Gambar 4.4 dan Gambar 4.5) turut menjadi bukti fisik atas mekanisme pencocokan informasi tersebut, sekaligus memperlihatkan format baku yang digunakan untuk mencatat kesesuaian antara data sistem dan kondisi barang secara langsung.

4.2.2.4 Kepatuhan terhadap SOP dalam Proses Serah Terima Barang

Analisis kepatuhan SOP pada penelitian ini diuraikan berdasarkan keterangan SPV-1 dan bukti dokumentasi. SPV-1 secara eksplisit menyatakan bahwa penandatanganan Daftar Muat oleh petugas stasiun kirim, pengawal, dan petugas stasiun tujuan jarang terlaksana, sehingga dokumen tersebut pada praktiknya lebih berfungsi sebagai *checklist* pencocokan fisik semata, bukan sebagai bukti serah terima yang disahkan secara berjenjang sesuai SOP. Temuan ini terkonfirmasi langsung melalui dokumentasi berupa contoh cetak Daftar Muat (Gambar 4.5) yang kolom tanda tangannya memang tidak terisi.

KRL-1 menambahkan nuansa penting dari sisi pengguna dokumen tersebut di lapangan, yaitu bahwa Daftar Muat tetap harus dicocokkan langsung dengan fisik barang dan tidak dapat diandalkan sebagai satu-satunya sumber kebenaran: “kalau hanya mengandalkan dokumen tanpa pengecekan langsung, menurut saya masih ada kemungkinan barang terlewat” (KRL-1, hasil wawancara). Pandangan ini konsisten dengan keterangan JSO-1 bahwa perusahaan mengandalkan rekaman CCTV pada setiap titik aktivitas sebagai alat bantu penelusuran ketika dokumentasi tertulis belum dapat menjelaskan status suatu barang secara pasti. Ketiga keterangan tersebut secara konsisten mengarah pada satu simpulan: kepatuhan SOP dari sisi kelengkapan pengesahan dokumen manual (BTT, Daftar Muat, dan buku korlap) pada KALOG Express Stasiun Semarang Tawang belum berjalan sepenuhnya, sehingga sistem masih bertumpu pada kombinasi pengecekan fisik berulang dan rekaman CCTV sebagai lapisan verifikasi tambahan. Pola berbeda ditemukan pada dokumen *checklist* kiriman sepeda motor (Gambar 4.6), yang justru

memiliki mekanisme pengesahan tanda tangan berjenjang yang lebih lengkap, menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap SOP pada KALOG Express Stasiun Semarang Tawang tidak seragam antarjenis barang.

Mengenai kepatuhan SOP secara umum, JSO-1 menyampaikan estimasinya sendiri sebagai berikut:

“Bisa dibilang 80% mengikuti SOP, tapi kan namanya sistem kan masih ada kekurangan ya, sama juga kondisi SDM, ketika SDM-nya kurang kan bisa jadi SOP tidak dijalankan karena keterbatasan SDM. Cuma karena ini di Semarang Tawang sampai saat ini sudah sesuai SOP walaupun memang ada alat supporting yang belum mencukupi.”

(JSO-1, hasil wawancara 20 Agustus 2026)

Estimasi tersebut dapat dikonfirmasi melalui keterangan tiga informan lain. SPV-1, dari posisi yang bertanggung jawab atas sosialisasi dan evaluasi SOP, memberikan contoh paling konkret mengenai bagian SOP yang tidak terlaksana, yaitu penandatanganan Daftar Muat, sekaligus menegaskan bahwa keempat indikator efektivitas pada dasarnya saling berkaitan dan sulit dipisahkan satu sama lain:

“saya nggak bisa bilang cuma satu yang paling lemah, karena semuanya saling berkaitan” (SPV-1, hasil wawancara 10 Agustus 2026).

KRL-1 memperkuat dari sisi tantangan pelaksanaan:

“SOP-nya ada, tapi yang menjadi tantangan itu bagaimana pelaksanaannya tetap konsisten ketika kondisi sedang ramai”

(KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

ADM-1 memberikan penegasan yang sejalan:

“bukan berarti SOP-nya nggak dijalankan, tapi dalam kondisi ramai memang pekerjaan bisa jadi lebih berat dan ada kemungkinan ada bagian yang terlewat”

(ADM-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

Keempat keterangan ini, meskipun berasal dari empat peran yang berbeda, secara konsisten mengarah pada simpulan yang sama: SOP proses serah terima pada dasarnya telah tersedia dan secara umum dipahami oleh petugas, namun tingkat kepatuhannya menurun secara konsisten pada kondisi volume pekerjaan tinggi, dengan penandatanganan Daftar Muat sebagai contoh paling nyata dari kesenjangan tersebut. Dengan demikian, angka 80% yang disampaikan JSO-1 dapat diperlakukan bukan sekadar persepsi subjektif satu sudut pandang, melainkan estimasi yang cukup selaras dengan keterangan tiga informan lain pada peran yang berbeda, meskipun tetap perlu dipahami sebagai estimasi kualitatif, bukan hasil audit kepatuhan yang terverifikasi secara dokumentatif.

Berdasarkan tahapan serah terima, kesenjangan kepatuhan SOP paling nyata terjadi pada tahap penyerahan barang kepada pengawal atau *driver* (subbab 4.2.1.4) dan penyerahan barang di stasiun tujuan (subbab 4.2.1.5), yaitu pada penandatanganan Daftar Muat. Pada tahap pengadministrasian (subbab 4.2.1.1) serta pencatatan dan pemilahan (subbab 4.2.1.3), penurunan kepatuhan lebih dipengaruhi kondisi ramai yang membuat sebagian langkah berpotensi terlewat.

Berdasarkan uraian keempat indikator pada subbab 4.2.2.1 hingga 4.2.2.4, secara keseluruhan proses serah terima barang KALOG Express di Stasiun Semarang Tawang telah memiliki mekanisme yang relatif terstruktur, mencakup alur dokumen formal, mekanisme pencocokan dan konfirmasi berjenjang, saluran

koordinasi lintas bagian melalui grup percakapan, serta forum evaluasi rutin melalui briefing. Akan tetapi, efektivitas dari mekanisme tersebut tertahan pada beberapa titik utama yang kini dapat diidentifikasi secara lebih spesifik berkat triangulasi sumber: ketergantungan pada pencatatan manual di tingkat korlap, keterbatasan alat pendukung otomatisasi seperti *scanner* berkabel, kesenjangan antara ketentuan SOP dan pelaksanaan aktual (khususnya penandatanganan Daftar Muat), keterbatasan jumlah petugas administrasi dan korlap pada kondisi volume tinggi maupun musim puncak, kendala sinkronisasi status pembayaran pada sistem, serta tekanan volume pengiriman yang tinggi sebagaimana tergambar pada Tabel 1.2. Titik-titik ini secara bersama-sama meningkatkan risiko kesalahan manusia dan berdampak langsung pada kelancaran pengiriman, terutama melalui insiden *missloading* dan keterlambatan pengiriman.

Penilaian antarinforman tidak selalu seragam dan tidak diperlakukan sebagai fakta tunggal: KRL-1 menilai ketepatan waktu dan ketepatan sasaran sebagai indikator yang paling menentukan, sementara SPV-1 menilai bahwa keempat indikator efektivitas sama-sama memiliki kekurangan dan saling berkaitan sehingga tidak dapat ditentukan satu indikator yang paling lemah. Perbedaan penekanan ini dipahami sebagai perbedaan sudut pandang yang wajar mengingat posisi kedua informan yang berbeda dalam rangkaian *handover*, KRL-1 pada posisi pelaksana lapangan yang berhadapan langsung dengan tenggat keberangkatan, dan SPV-1 pada posisi yang mengevaluasi keseluruhan proses secara lebih menyeluruh, bukan sebagai kontradiksi yang perlu diselesaikan menjadi satu simpulan tunggal.

JSO-1 secara eksplisit menegaskan keterkaitan antara kegagalan *handover* dan kelancaran pengiriman: “...ketika ada *missloading* itu, jadi permasalahannya akan berdampak besar ketika tadi 3 unsur itu mengalami masalah,” merujuk pada keterkaitan antara operasional, administrasi, dan koordinasi antarbagian. Pernyataan ini menunjukkan kesadaran langsung pelaku lapangan mengenai bagaimana kegagalan pada satu indikator efektivitas *handover* dapat merambat menjadi gangguan pada kelancaran pengiriman secara keseluruhan, sejalan dengan keterkaitan konseptual antara proses *handover* dan kelancaran pengiriman, dan kini diperkuat oleh konvergensi keterangan keempat informan pada hampir seluruh indikator efektivitas yang dianalisis.

4.2.3 Analisis Akar Masalah Proses Serah Terima Barang

Bagian ini menjawab rumusan masalah ketiga penelitian, yaitu bagaimana akar masalah (*root cause*) yang menyebabkan terjadinya permasalahan dalam proses serah terima barang pada KALOG Express di Stasiun Semarang Tawang. Analisis dilakukan mengikuti lima tahapan *Root Cause Analysis* (RCA) menurut Andersen dan Fagerhaug (2006) sebagaimana diuraikan pada Bab II, yaitu identifikasi masalah, pengumpulan data, identifikasi kemungkinan penyebab, penentuan akar masalah, dan pengembangan solusi, yang diuraikan secara berurutan pada subbab 4.2.3.1 hingga 4.2.3.5. *Fishbone Diagram* 6M digunakan sebagai alat bantu pada tahap identifikasi kemungkinan penyebab, sedangkan teknik *5 Whys* digunakan pada tahap penentuan akar masalah.

4.2.3.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis efektivitas yang telah diuraikan pada subbab 4.2.1 dan 4.2.2, teridentifikasi enam gejala utama dari data keempat informan yang menjadi titik tolak analisis akar masalah, yaitu: (1) *missloading* akibat kesalahan penempelan label/stiker barang; (2) keterlambatan pengiriman pada moda kereta api akibat kejadian Berhenti Luar Biasa (BLB); (3) barang yang tidak terdeteksi pada saat pengecekan, yang baru diketahui setelah proses verifikasi berjenjang dijalankan; (4) kepatuhan SOP yang belum penuh, dengan penandatanganan Daftar Muat sebagai contoh paling nyata; (5) selisih status antara sistem dan kondisi aktual, baik pada status barang maupun status pembayaran; dan (6) keterlambatan pada musim puncak akibat keterbatasan jumlah petugas korlap dan administrasi.

Gejala-gejala tersebut sejalan dengan data kesalahan pengiriman pada Tabel 1.2 yang mencatat 65 kasus kesalahan selama Agustus 2026, dengan salah tujuan/salah kirim barang (16 kasus), kendala/error sistem pembayaran (14 kasus), keterlambatan proses pengiriman (13 kasus), dan salah pemasangan sticker/label tujuan (11 kasus) sebagai jenis kesalahan yang paling sering terjadi.

Gejala *missloading* menjadi perhatian khusus karena telah teridentifikasi sejak studi pendahuluan dan dikonfirmasi kembali oleh JSO-1 melalui contoh kejadian nyata yang terjadi pada hari wawancara dilakukan:

“Tadi pagi juga ada yang salah tempel. Kiriman dari Banyuwangi berupa sepeda yang harusnya dikirim ke Semarang malah dikirim ke Kroya... yang di Kroya malah di Semarang.”

Contoh konkret ini memperkuat validitas temuan awal pada Bab 1 bahwa fenomena *missloading* bukan kejadian insidental yang jarang terjadi, melainkan persoalan yang berulang dalam operasional sehari-hari, dan kini diperkuat lebih jauh oleh keterangan ADM-1 yang secara independen mengidentifikasi kesalahan penempelan label sebagai bentuk *human error* yang paling sering terjadi dari sudut pandang administrasi.

4.2.3.2 Pengumpulan Data

Setelah masalah teridentifikasi, data yang berkaitan dengan permasalahan tersebut dikumpulkan dan dikelompokkan dari tiga teknik pengumpulan data. Pertama, wawancara dengan empat informan, yaitu SPV-1 (10 Agustus 2026) yang memberikan keterangan mengenai evaluasi SOP, penandatanganan Daftar Muat, dan pengecekan pada tahap pemuatan; ADM-1 (15 Agustus 2026) mengenai proses input data, keterbatasan petugas administrasi, kesalahan penempelan label, dan kendala status pembayaran QRIS; KRL-1 (15 Agustus 2026) mengenai pencocokan dan pemilahan barang, keterbatasan jumlah korlap, lonjakan volume pada musim puncak, serta keterbatasan ruang penataan barang; dan JSO-1 (20 Agustus 2026) mengenai alur serah terima secara menyeluruh, kejadian *missloading*, kompleksitas jalur pengiriman, kejadian BLB, serta sarana pemindai yang masih berkabel.

Kedua, observasi nonpartisipatif terhadap alur fisik barang, penggunaan dokumen dan sistem pencatatan, interaksi antarpetugas, serta kondisi area kerja. Ketiga, dokumentasi berupa contoh BTT, Daftar Muat, *checklist* kiriman sepeda motor, label/stiker barang, foto proses pemindaian dengan *scanner* berkabel, serta

rekapitulasi kesalahan pengiriman bulan Agustus 2026. Data dari ketiga teknik tersebut dibandingkan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik sebagaimana dijelaskan pada Bab III (Tabel 3.3), sehingga data yang digunakan pada tahap berikutnya merupakan data yang saling menguatkan antarinforman maupun antara wawancara dan dokumentasi.

4.2.3.3 Identifikasi Kemungkinan Penyebab

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan pada subbab 4.2.3.2, kemungkinan penyebab dari gejala-gejala di atas diidentifikasi dan dikelompokkan ke dalam enam kategori *Fishbone Diagram* (Ishikawa, 1976), sebagaimana diterapkan dalam kajian Ardha, Riwijanti, dan Haris (2023) mengenai penggunaan *Fishbone Diagram* untuk *root cause analysis*. Pemetaan ke dalam kategori 6M dilakukan berdasarkan data dari keempat informan, observasi, dan dokumentasi sebagai berikut.

Man (Manusia): faktor manusia mencakup keterbatasan jumlah petugas dan pembagian tanggung jawab. ADM-1 secara spesifik mengungkap keterbatasan jumlah petugas administrasi, yaitu dua orang di Stasiun Semarang Tawang dan hanya satu orang di masing-masing cabang Semarang Poncol, Kariadi, dan Ungaran, yang pada kondisi ramai menyebabkan penurunan konsentrasi dan berkontribusi pada kesalahan penempelan label. KRL-1 mengungkap kondisi serupa pada level korlap, yaitu hanya tiga orang yang harus menangani seluruh proses pemilahan, terutama pada musim puncak seperti Nataru, Lebaran, dan awal masuk kuliah mahasiswa. Selain keterbatasan jumlah, SPV-1 menegaskan bahwa

verifikasi ulang pada titik pemuatan belum menjadi tanggung jawab eksplisit dari petugas tertentu, sehingga pelaksanaannya bergantung pada inisiatif individu yang sedang bertugas saat itu.

Machine (Mesin/Peralatan): faktor mesin/peralatan mencakup keterbatasan sistem pemindai (*scanner*) yang masih menggunakan sambungan kabel, belum berbasis nirkabel sebagaimana telah diterapkan oleh perusahaan ekspedisi lain, sebagaimana disampaikan baik oleh JSO-1 maupun SPV-1. Dokumentasi visual proses pemindaian di loket turut mengonfirmasi kondisi ini secara langsung.



Gambar 4.7 Proses Pemindaian Menggunakan Scanner Berkabel

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2026.

Method (Metode): faktor metode mencakup proses pencatatan barang oleh korlap yang masih dilakukan secara manual (tulis tangan) pada buku korlap, mekanisme pencocokan dan verifikasi keakuratan informasi yang baru dijalankan

setelah ketidaksesuaian terdeteksi (bersifat reaktif), serta, berdasarkan keterangan SPV-1, kesenjangan antara ketentuan SOP mengenai penandatanganan Daftar Muat berjenjang dan pelaksanaan aktualnya yang jarang dipenuhi.

Material: faktor material mencakup label/stiker barang itu sendiri, yang rentan tertukar antarbarang terutama pada kondisi volume tinggi, sebagaimana dikonfirmasi secara konsisten oleh JSO-1 dan ADM-1 dari dua sudut pandang yang berbeda (pelaksana lapangan dan pelaksana administrasi), serta kompleksitas pemilihan jalur pengiriman; misalnya JSO-1 menjelaskan bahwa pengiriman menuju Madiun dapat melalui tiga jalur berbeda (lintas utara melalui Semarang-Solo, lintas tengah melalui Kroya-Solo, dan lintas selatan melalui Bandung-Kroya-Solo), yang turut menambah kompleksitas serta potensi kesalahan pemilihan tujuan pada material pengiriman.

Measurement (Pengukuran): keterangan SPV-1 mengenai cara menilai efektivitas proses memberikan titik masuk yang relevan untuk kategori ini, yaitu mekanisme pengecekan silang antara Daftar Muat, catatan pada buku, dan kondisi fisik barang sebagai bentuk kontrol kualitas yang dijalankan secara informal:

“barang yang datang atau barang yang mau dimuat itu dicatat juga di buku. Dari situ kita bisa mencocokkan antara barang yang secara fisik ada dengan yang tercatat di Daftar Muat”

(SPV-1, hasil wawancara 10 Agustus 2026).

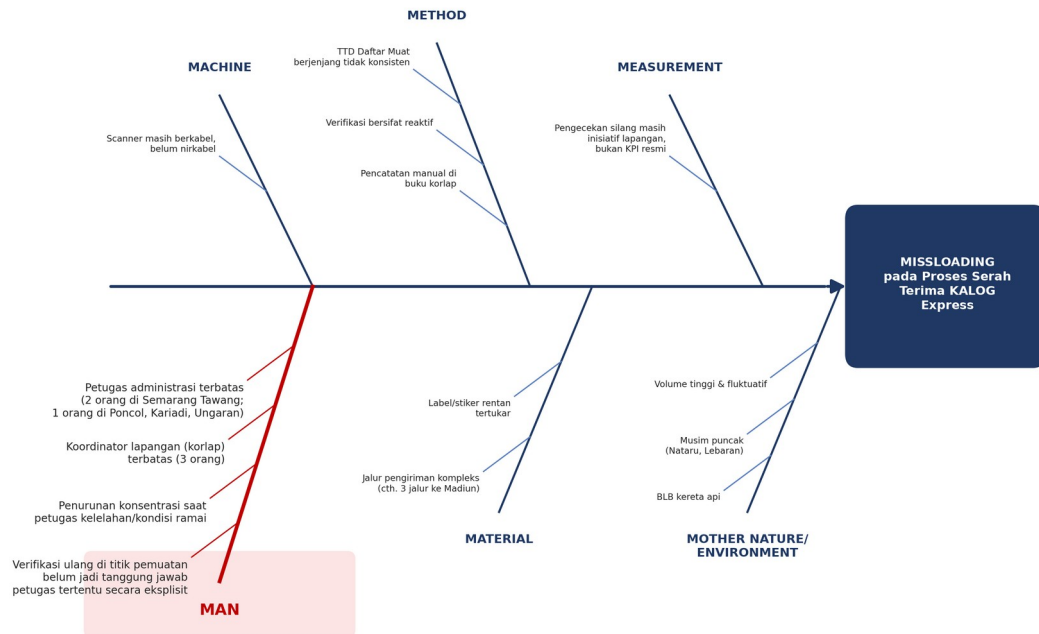
Meskipun demikian, mekanisme ini merupakan praktik pengecekan silang yang dijalankan atas inisiatif lapangan, bukan indikator atau target kinerja formal yang ditetapkan dan didokumentasikan secara sistematis oleh perusahaan.

Mother Nature/Environment: faktor lingkungan mencakup tingginya aktivitas pengiriman yang harus ditangani petugas, sebagaimana tercermin dari 65 kasus kesalahan pengiriman yang tercatat, yang meningkatkan tekanan kerja pada petugas korlap dan admin dalam waktu operasional yang terbatas, kejadian Berhenti Luar Biasa (BLB) pada perjalanan kereta api, seperti kecelakaan, yang bersifat eksternal dan berada di luar kendali langsung proses internal *handover*; serta, berdasarkan keterangan KRL-1, lonjakan volume pada musim-musim tertentu (Nataru, Lebaran, awal masuk kuliah mahasiswa) yang secara spesifik membebani kapasitas korlap yang terbatas, dan keterbatasan ruang penataan barang ketika volume sedang tinggi:

“kalau barang terlalu banyak, ruang untuk memisahkan berdasarkan tujuan juga jadi terbatas”

(KRL-1, hasil wawancara 15 Agustus 2026).

Pemetaan keenam kategori tersebut dirangkum pada Gambar 4.8.



Gambar 4.8 Pemetaan Faktor Penyebab Masalah Berdasarkan Fishbone

Diagram 6M (Data Keempat Informan)

Sumber: Diolah dari hasil wawancara SPV-1, ADM-1, KRL-1, dan JSO-1, serta dokumentasi penelitian, 2026.

4.2.3.4 Penentuan Akar Masalah

Setelah kemungkinan penyebab dipetakan pada subbab 4.2.3.3, akar masalah ditentukan dengan menelusuri gejala *missloading* menggunakan teknik 5 Whys. Penelusuran tersebut menghasilkan rangkaian berikut berdasarkan data dari SPV-1, JSO-1, dan ADM-1:

1. Mengapa label/stiker barang dapat tertukar? Karena proses penempelan dilakukan secara manual pada saat volume barang yang datang tinggi dan

bersamaan, sementara jumlah petugas administrasi terbatas (JSO-1: “biasanya terjadi dikarenakan banyaknya barang yang datang setiap harinya”; ADM-1: “petugas administrasinya cuma dua orang... kalau sudah capek, konsentrasi juga bisa berkurang”).

2. Mengapa volume tinggi dan keterbatasan petugas berdampak pada ketertukaran label? Karena proses pencatatan dan pencocokan pada buku korlap serta BTT masih dilakukan manual satu per satu, sehingga ketelitian per unit barang menurun ketika volume meningkat.

3. Mengapa belum ada mekanisme otomatis yang dapat mencegah atau mendeteksi ketertukaran lebih awal? Karena alat pendukung yang tersedia, yaitu *scanner*, masih menggunakan sistem kabel dan belum nirkabel sebagaimana yang telah diterapkan oleh ekspedisi lain.

4. Mengapa verifikasi terhadap kesesuaian barang cenderung bersifat reaktif, baru dilakukan setelah kesalahan terjadi, bukan mencegah sejak awal proses? Menurut SPV-1, titik lemah utama bukan terletak pada tahap penerimaan barang, karena pada tahap tersebut BTT dan pencatatan awal umumnya sudah dilakukan, melainkan pada tahap pemuatan ke kereta, di mana pengecekan ulang tidak selalu dilakukan secara konsisten sebelum barang benar-benar dimuat: *“jangan hanya dicek pada saat barang datang atau saat BTT sudah ada, tapi ketika barang benar-benar akan dimuat ke kereta juga harus ada pengecekan yang jelas”* (SPV-1, hasil wawancara). Temuan ini juga sejalan dengan kesenjangan pengesahan Daftar Muat yang telah diuraikan sebelumnya, dokumen yang semestinya menjadi titik kontrol

terakhir sebelum pemuatan justru menjadi salah satu titik yang pengesahannya paling sering dilewati.

5. Mengapa pengecekan ulang pada tahap pemuatan belum dijalankan secara konsisten sebagai mekanisme baku, dan mengapa investasi pada otomatisasi (*scanner* nirkabel, sistem pencatatan digital) belum dilakukan? Menurut SPV-1, pengecekan ulang pada dasarnya tetap dilakukan, tetapi belum menjadi tahapan wajib yang diterapkan pada setiap barang, sebab pelaksanaannya masih bergantung pada kondisi lapangan: ketika volume barang tinggi dan jadwal keberangkatan sudah dekat, petugas cenderung memprioritaskan penyelesaian pemuatan tepat waktu dibandingkan pengecekan ulang menyeluruh. SPV-1 turut menjelaskan bahwa penerapan pengecekan yang lebih ketat membutuhkan penyesuaian proses kerja dan pembagian tugas, karena hingga saat ini belum ada kebijakan yang menetapkan satu petugas khusus untuk melakukan verifikasi ulang seluruh barang setelah pemuatan, sehingga proses masih mengandalkan petugas yang sama yang menangani pemuatan itu sendiri. Adapun untuk otomatisasi, SPV-1 menegaskan bahwa keterbatasannya bukan semata soal kebutuhan alat, melainkan berkaitan dengan pengadaan dan prioritas investasi perusahaan: “keputusan penggunaannya tidak hanya ditentukan oleh pihak operasional di stasiun, ada pertimbangan dari manajemen terkait kebutuhan, prioritas investasi, kesiapan sistem, dan biaya yang harus dikeluarkan” (SPV-1, hasil wawancara). Dengan demikian, menurut SPV-1, belum konsistennya pengecekan ulang dan belum diterapkannya otomatisasi bukan disebabkan oleh keengganan petugas untuk melakukan pengecekan, melainkan karena mekanisme tersebut belum ditetapkan sebagai prosedur baku dengan

pembagian tanggung jawab yang khusus, sedangkan keputusan otomatisasi berada pada kewenangan manajemen yang lebih tinggi terkait pengadaan dan pengembangan sistem.

Berdasarkan penelusuran di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor penyebab langsung *missloading* mengarah pada kombinasi antara volume barang yang tinggi dan keterbatasan jumlah petugas (Man dan *Mother Nature/Environment*), proses pencatatan dan verifikasi yang masih manual dan reaktif termasuk pada tahap pemuatan (Method), serta keterbatasan alat pendukung otomatisasi (Machine). Akar masalah yang lebih mendasar terletak pada belum ditetapkannya pengecekan ulang pada titik pemuatan sebagai prosedur baku dengan pembagian tanggung jawab yang jelas, serta pada kewenangan investasi otomatisasi (*scanner* nirkabel, sistem pencatatan digital) yang berada di tingkat manajemen dengan pertimbangan anggaran dan prioritas perusahaan, sebagaimana dijelaskan SPV-1. Peneliti menganalisis bahwa persoalan pada tahap pemuatan dengan demikian bukan semata soal kemauan atau kedisiplinan petugas di lapangan, melainkan bersumber dari belum adanya kebijakan baku yang mengatur pembagian tanggung jawab verifikasi, serta keterbatasan sarana yang keputusan pengadaannya berada di luar kewenangan operasional stasiun.

Dikaitkan dengan empat indikator efektivitas penelitian ini, temuan dari SPV-1 tersebut paling relevan dengan indikator kepatuhan SOP, karena menunjukkan bahwa pengecekan ulang pada tahap pemuatan belum ditetapkan sebagai prosedur wajib dengan pembagian tanggung jawab yang jelas, sehingga pelaksanaannya bergantung pada inisiatif petugas di lapangan. Temuan tersebut

juga bersinggungan dengan indikator waktu, mengingat prioritas petugas pada kondisi volume tinggi dan jadwal keberangkatan yang mendesak cenderung mengarah pada penyelesaian pemuatan tepat waktu, dengan konsekuensi pengecekan ulang yang tidak selalu menyeluruh. Peneliti menganalisis bahwa kondisi ini menggambarkan adanya *trade-off* implisit antara ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap mekanisme verifikasi, yang pada gilirannya dapat memengaruhi ketepatan sasaran apabila kesalahan pelabelan tidak terdeteksi sebelum barang dimuat.

Dari sisi dampak, JSO-1 menegaskan bahwa insiden *missloading* mengganggu ketiga unsur operasional sekaligus (operasional, administrasi, dan koordinasi antarbagian), menyebabkan keterlambatan pengiriman karena barang harus dikirim kembali ke tujuan yang sebenarnya. Dampak ini secara langsung merusak capaian ketepatan waktu dan keandalan layanan (*reliability*), mengingat KALOG Express menjanjikan layanan pengiriman satu hari dari ujung barat hingga ujung timur Pulau Jawa.

Jika hasil penelusuran tersebut dikaitkan kembali dengan pemetaan *Fishbone Diagram*, faktor manusia (*Man*) merupakan faktor yang paling krusial dan mendasari sebagian besar kategori lainnya. Keterbatasan jumlah petugas administrasi dan korlap serta belum jelasnya pembagian tanggung jawab verifikasi bukan persoalan pada satu titik proses saja, melainkan pola yang berulang pada berbagai titik *handover*, dan pada akhirnya juga menjadi akar dari kelemahan yang tampak pada faktor *Method* (pencatatan manual, verifikasi reaktif) dan

Measurement (pengecekan silang yang masih bersifat inisiatif, bukan prosedur baku).

Untuk gejala keterlambatan akibat kejadian BLB pada kereta api, penelusuran akar masalah menunjukkan pola yang berbeda dari gejala *missloading*. Kejadian seperti kecelakaan yang menyebabkan BLB merupakan faktor *Mother Nature/Environment* yang bersifat eksternal, berada di luar kendali langsung proses *handover* internal KALOG Express Stasiun Semarang Tawang. Dengan demikian, akar masalah pada gejala ini tidak dapat diselesaikan melalui perbaikan prosedur *handover* semata, melainkan lebih tepat didekati melalui strategi mitigasi dampak, misalnya prosedur ketika kereta mengalami keterlambatan signifikan.

Untuk gejala keterlambatan pada musim puncak (Nataru, Lebaran, awal masuk kuliah), penelusuran akar masalah mengarah pada kombinasi *Man* (jumlah korlap yang tetap tiga orang tanpa penambahan pada musim puncak) dan *Mother Nature/Environment* (lonjakan volume yang jauh melebihi kondisi normal). KRL-1 menjelaskan bahwa penanganan yang dilakukan sejauh ini bersifat adaptif, yaitu menyusun ulang prioritas barang berdasarkan urgensi keberangkatan, bukan penambahan jumlah personel. Dengan demikian, akar masalah pada gejala ini dapat dipahami sebagai persoalan kapasitas struktural yang berulang secara musiman, alih-alih kesalahan pelaksanaan pada momen tertentu.

4.2.3.5 Pengembangan Solusi

Tahap terakhir adalah pengembangan solusi yang disesuaikan dengan akar masalah yang telah ditemukan. Untuk gejala *missloading*, solusi diarahkan pada

penetapan pengecekan ulang pada titik pemuatan sebagai prosedur baku dengan pembagian tanggung jawab yang jelas, sejalan dengan harapan SPV-1 agar pengecekan tidak hanya dilakukan ketika barang datang atau BTT sudah ada, tetapi juga ketika barang benar-benar akan dimuat ke kereta. Kesenjangan penandatanganan Daftar Muat diatasi dengan menegaskan kewajiban tanda tangan berjenjang oleh pengawal dan petugas di stasiun tujuan, sehingga peralihan tanggung jawab pada titik korlap–pengawal/*driver* dan pengawal/*driver*–petugas tujuan terdokumentasi secara tertulis.

Untuk kesalahan penempelan label pada kondisi volume tinggi, pencocokan BTT dan label dengan fisik barang perlu diperkuat melalui verifikasi ganda, sedangkan untuk keterlambatan pada musim puncak, penanganan adaptif berupa pengaturan prioritas barang berdasarkan jadwal keberangkatan yang selama ini dijalankan korlap perlu dijadikan ketentuan yang baku. Adapun untuk faktor yang berada di luar kewenangan operasional stasiun, seperti penggantian *scanner* berkabel menjadi nirkabel, solusinya diajukan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen, sementara gangguan akibat BLB lebih tepat didekati melalui strategi mitigasi dampak. Alternatif perbaikan yang dapat dijalankan langsung pada tingkat operasional kemudian dituangkan dalam bentuk usulan revisi SOP sebagaimana diuraikan pada subbab 4.3.

4.3 Output Penelitian Terapan

Analisis akar masalah menggunakan RCA dan Fishbone Diagram pada subbab 4.2.3 menunjukkan bahwa faktor Man (manusia) merupakan faktor yang

paling krusial di balik fenomena *missloading*, dibandingkan kelima faktor lainnya. Faktor ini paling krusial karena dua alasan: pertama, keterbatasan jumlah petugas administrasi dan korlap terjadi berulang di berbagai titik handover, bukan hanya pada satu titik proses; kedua, faktor manusia ini juga mendasari kelemahan pada faktor lain, yaitu Method (pencatatan yang masih manual dan verifikasi yang reaktif dilakukan oleh petugas yang sama) dan Measurement (pengecekan silang yang masih bergantung pada inisiatif individu, bukan prosedur baku). Dengan kata lain, sekalipun sarana seperti scanner diperbarui, persoalan tetap akan berulang selama pembagian tanggung jawab pada faktor manusia belum diperjelas.

Persoalan ini menjadi masalah karena verifikasi ulang pada tahap pemuatan belum ditetapkan sebagai tanggung jawab eksplisit dari petugas tertentu, sehingga pelaksanaannya bergantung pada inisiatif individu yang sedang bertugas saat itu. Diperlukan aturan tertulis yang secara spesifik mengatur siapa yang bertanggung jawab melakukan verifikasi ulang tersebut dan pada tahapan mana verifikasi itu wajib dilakukan, agar praktik baik yang selama ini bergantung pada inisiatif individu dapat dijalankan secara konsisten oleh siapa pun petugas yang bertugas, terlepas dari beban kerja atau kondisi kelelahan yang mungkin dialami.

Aturan tertulis semacam itu paling tepat dituangkan dalam bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP), karena SOP mengikat seluruh petugas yang terlibat dan menjadi acuan baku yang dapat dievaluasi serta ditegakkan secara konsisten. SOP yang disusun diharapkan dapat memberikan pedoman kerja yang lebih jelas mengenai pembagian tanggung jawab pada faktor manusia, mengurangi kesalahan dalam proses serah terima barang, serta meningkatkan efektivitas dan konsistensi

pelaksanaan proses tersebut, tanpa bergantung pada siapa yang kebetulan sedang bertugas.

KALOG Express Stasiun Semarang Tawang sebenarnya sudah memiliki SOP tertulis, tentang Prosedur Pemrosesan Barang Kirim, yang mengatur proses mulai dari pemeriksaan barang kiriman hingga pengelompokan dan penataan sebelum dimuat ke Sarana Angkut. SPV-1 sendiri membenarkan bahwa SOP tersebut sudah disosialisasikan, baik dalam bentuk cetak, softcopy, maupun lewat briefing rutin.

SOP yang ada belum sepenuhnya menjawab persoalan yang ditemukan pada penelitian ini. SOP tersebut belum mengatur verifikasi ulang yang wajib dilakukan tepat sebelum barang dimuat, dan belum menegaskan kewajiban penandatanganan Daftar Muat secara berjenjang oleh pengawal maupun petugas di Kantor Tujuan, sehingga langkah ini selama ini lebih sering dilewati.

Output pada bagian ini disusun sebagai revisi atas SOP yang sudah ada, bukan sebagai SOP baru yang berdiri sendiri. Revisi dilakukan dengan menambahkan langkah verifikasi ulang pada bagian E.2 Pengelompokan dan Penataan, tepat sebelum proses muat, serta menegaskan kewajiban tanda tangan Pengawal dan petugas Kantor Tujuan pada Daftar Muat sebagai syarat sebelum Sarana Angkut diberangkatkan dan sebelum barang diproses lebih lanjut di titik tujuan. Bagian lain dari SOP.GOK.006 yang sudah berjalan baik, seperti prosedur pemeriksaan barang pada bagian E.1, tetap dipertahankan.

	STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PROSEDUR PEMROSESAN BARANG KIRIM	Kode Dok	
		Tgl Terbit	
		Revisi	
		Hal	1 dari 4

Revisi No.	Deskripsi Perubahan	Penyusun
00.	Inisial Dokumen	
01.	1. Penyesuaian susunan istilah 2. Penambahan syarat BTT dapat dibatalkan 3. Penambahan ketentuan barang yang dapat dibagging	
02.	1. Penambahan verifikasi ganda pada pemeriksaan BTT dan label saat volume tinggi 2. Penambahan verifikasi ulang sebelum pemuatan barang 3. Kewajiban tanda tangan berjenjang pada Daftar Muat oleh Pengawal dan petugas Kantor Tujuan 4. Penambahan ketentuan prioritas barang pada musim puncak	

A. TUJUAN

Untuk mengatur proses serah terima barang antara Petugas Locket, Koordinator Operasional, dan Pengawal/Pengemudi (Driver) agar berjalan dengan aman, lancar, terkendali, dan meminimalkan risiko kesalahan penempatan (*missloading*) berdasarkan temuan penelitian.

B. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup dimulai dari proses penerimaan barang dari Petugas Locket sampai dengan penyerahan Barang Kiriman ke Pengawal/Pengemudi (Driver) Sarana Angkut, termasuk verifikasi pada titik pemuatan dan serah terima di Kantor Tujuan.

C. DEFINISI

Agen: Agen atau Kantor Agen PT Kereta Api Logistik yang berlokasi di luar area Stasiun Kereta Api, berada dalam kendali dan pengawasan (supervisi) Cabang PT Kereta Api Logistik, dipimpin oleh Kepala Agen. Bag: satuan barang kirim yang di dalamnya terdapat lebih dari 1 (satu) barang kiriman dengan tujuan yang sama. Barang Kiriman: barang yang dikirim melalui KALOG sesuai dengan peraturan perusahaan dan peraturan perundang-undangan di bidang pos. BTT (Bukti Tanda Terima): bukti tanda terima barang, dapat berupa input ke sistem POS maupun tulis BTT secara manual. Cabang: Cabang atau Kantor Cabang PT Kereta Api Logistik, dipimpin oleh Kepala Cabang. DM (Daftar Muat): surat keterangan berisi daftar rekapitulasi BTT dari barang yang akan dikirim, menyertai barang dan dipindahtangankan pada saat penyerahan barang di stasiun tujuan. Kantor Kirim: kantor yang menjadi tempat barang kiriman dimuat ke dalam Sarana Angkut. Koordinator Operasional: petugas yang membantu Kepala

Cabang/Perwakilan/Agen dalam mengelola kegiatan operasional. Pengawal: petugas di bawah supervisi Koordinator Operasional yang membantu Kepala Cabang dalam melakukan pengawalan barang di Sarana Angkut. Perwakilan: Perwakilan atau Kantor Perwakilan PT Kereta Api Logistik, dipimpin oleh Kepala Perwakilan. Porter: petugas di bawah supervisi Koordinator Operasional yang membantu Kepala Cabang/Perwakilan/Agen dalam proses penanganan Barang Kiriman agar tetap sama (utuh) dan aman. Sarana Angkut Pendukung: alat bantu membawa/mengantar/memindahkan barang yang mencakup kawasan lokal atau melengkapi sarana angkut utama. Sarana Angkut Utama: alat bantu membawa/mengantar/memindahkan barang yang mencakup kawasan regional atau relasi tertentu.

D. DISTRIBUSI DOKUMEN

Dokumen ini didistribusikan kepada: (1) Direktur Utama, VP, SM, dan Manager dibawahnya; (2) Direktur Operasi, VP Courier & Logistics dan Manajer dibawahnya; (3) Kepala Cabang, Pegawai dibawahnya; dan (4) Mitra dibawah supervisi Cabang yang bersangkutan.

E. PROSEDUR

E.1. Pemeriksaan Barang Kirim

1. Koordinator Operasional menerima barang kiriman dari Petugas POS, memastikan bahwa barang tersebut memenuhi syarat dan ketentuan pengangkutan.

2. Jika ditemukan Barang Kiriman yang mengalami kerusakan dan/atau tidak layak angkut yang disebabkan oleh kondisi barang dan/atau kondisi kemasan barang tidak memenuhi ketentuan pada poin E.1, maka Barang Kiriman dikembalikan kepada Petugas POS untuk diserahkan kepada pengirim disesuaikan dengan jumlah fisik barang yang sesungguhnya dengan memberikan catatan alasan pengembalian barang.

3. Koordinator Operasional kemudian memeriksa, mencocokkan, dan memastikan BTT dan label pada barang sesuai dengan fisik barang. Pada kondisi volume barang tinggi, pencocokan ini dilakukan oleh dua petugas secara bergantian (verifikasi ganda) untuk mengurangi risiko kesalahan penempelan label akibat penurunan konsentrasi.

4. Jika terdapat selisih antara jumlah fisik barang kiriman dengan BTT , maka Koordinator Operasional segera mengkoordinasikan dengan Petugas POS untuk dilakukan pemeriksaan bersama.

5. Bilamana selisih diakibatkan kesalahan input data kiriman, maka selanjutnya BTT dibatalkan mengikuti dan dibuat BTT baru disesuaikan dengan hasil pemeriksaan bersama.

E.2. Pengelompokan dan Penataan

1. Koordinator Operasional mengelompokkan barang kirim dan barang transit untuk disatukan penempatannya agar mempermudah saat pemuatan barang berdasarkan Kantor Tujuan. Pada kondisi volume tinggi atau musim puncak,

pengelompokan memprioritaskan barang dengan jadwal keberangkatan Sarana Angkut yang paling dekat.

2. Untuk Barang Kiriman dimensi besar dan berat/ringan, maka mengikuti Ketentuan E.1. Untuk Barang Kiriman dengan dimensi maksimum 20cm x 20cm x 20cm atau berat maksimum 2 kg dan tujuan yang sama bilamana dibutuhkan maka dapat digabung dalam satuan bag yaitu bagging bag .

3. Khusus untuk Sarana Angkut Utama, Koordinator Operasional Kantor Kirim melakukan koordinasi dengan Pengawal dan Koordinator Operasional baik di Kantor Lintas atau Kantor Tujuan terkait pemuatan dan pembongkaran sesuai dengan ketersediaan kapasitas tonase Sarana Angkut.

4. Selanjutnya Koordinator Operasional membuat dokumen DM barang kiriman mengikuti disesuaikan dengan Kantor Tujuan/Transit serta menyiapkan Sarana Angkut yang digunakan, kemudian menandatangani DM tersebut.

5. Setelah DM dan SA tersedia, Porter melakukan penyusunan barang kiriman pada alat bantu bongkar muat mengikuti untuk selanjutnya disiapkan di lokasi muat. Penyiapan barang kiriman di lokasi muat pada kondisi normal mengikuti.

6. Penyiapan barang di lokasi muat harus selesai, sebelum Sarana Angkut tiba di lokasi muat.

7. Sesaat sebelum proses muat, Koordinator Operasional bersama Pengawal melakukan verifikasi ulang terhadap kesesuaian antara fisik barang, label/stiker

tujuan, dan Daftar Muat, sebagai pengecekan terakhir sebelum barang dimuat ke Sarana Angkut.

8. Proses Muat pada Sarana Angkut Utama dan Sarana Angkut Pendukung mengikuti.

9. Sebelum Sarana Angkut memulai perjalanan, Pengawal menandatangani DM sebagai bukti serah terima dari Koordinator Operasional Kantor Kirim. Sarana Angkut tidak diberangkatkan sebelum tanda tangan Pengawal pada DM terpenuhi.

10. Saat Sarana Angkut memulai perjalanan, Koordinator Operasional menginformasikan data barang yang dimuat pada Sarana Angkut pada group komunikasi.

11. Pada saat barang tiba di Kantor Tujuan, petugas Kantor Tujuan menandatangani DM sebagai bukti serah terima dari Pengawal, sebelum barang diproses lebih lanjut untuk pengantaran akhir.

12. Proses selesai.

F. DIAGRAM ALUR

Ringkasan alur proses:

Petugas POS → Koordinator Operasional: terima & periksa barang → cocokkan BTT/label (verifikasi ganda saat volume tinggi) → kelompokkan per Kantor Tujuan (prioritas musim puncak) → buat & tanda tangani DM → susun barang di lokasi muat → verifikasi ulang label & DM sebelum muat → proses muat → Pengawal

tanda tangan DM sebelum berangkat → info data muat ke grup komunikasi →
petugas Kantor Tujuan tanda tangan DM saat barang tiba → selesai.

Disetujui oleh,	Diperiksa oleh,	Disusun oleh,
(_____)	(_____)	Tim Penyusun SOP