

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Perusahaan

1.1.1 Profil Perusahaan

PT Kereta Api Indonesia (Persero), selanjutnya disebut sebagai PT KAI atau 'Perusahaan' adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia.

Periode sebagai lembaga pelayanan publik bermula pada masa awal kemerdekaan Indonesia, yaitu pada tanggal 25 Mei 1963 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 1963, pemerintah Republik Indonesia membentuk Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA). Pada 15 September 1997 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 61 Tahun 1971, PNKA diubah menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA). Dengan status sebagai Perusahaan Negara dan Perusahaan Jawatan, KAI saat itu beroperasi melayani masyarakat dengan dana subsidi dari pemerintah.

Sejak awal tahun 1950, Jawatan Kereta Api menetapkan program kerjanya sebagai masa rehabilitasi. Setelah DKARI (Djawatan Kereta Api Republik Indonesia) digabung dengan Perusahaan KA swasta yakni SS/VC (*Stoart Spoorweg*), terjadi kekurangan tenaga yang kompeten dan berpengalaman. Untuk mengatasi hal tersebut, Menteri Perhubungan, Tenaga dan Pekerjaan umum mengeluarkan surat keputusan No. SK.3212/Ment tanggal 4 Januari 1950 dan memberi tugas kepada pimpinan DKA (Djawatan Kereta Api) agar segera menyelenggarakan pendidikan untuk membangun para ahli kereta api.

Hal ini dilakukan juga untuk mengisi kekurangan pegawai yang dapat menduduki posisi pimpinan, baik untuk tingkat atas maupun menengah, dibukalah lembaga pendidikan khusus perkeretaapian di lingkungan Jawatan Kereta Api, yaitu:

- 1) Akademi Kereta Api (ADKA), sesuai jenjang pendidikan untuk tenaga ahli atau Inspektur Lalu Lintas dan perniagaan setingkat Perguruan Tinggi/non gelar sesuai Kepmen Perhubungan No. U.11/21/14/ tanggal 25 November 1955 dan Persetujuan Menteri PP & K No. 64028/DT/A tanggal 24 Oktober 1955

- 2) Sekolah Ahli Teknik Kereta Api (SATKA), yang menyelenggarakan pendidikan semi Perguruan Tinggi (Diploma III) untuk mendidik tenaga teknik yang dimulai pada tahun 1950
- 3) Pada tanggal 1 Desember 1952 setelah SATKA dibuka lagi SOKA (Sekolah Opseter Kereta Api) setingkat STM dan mempunyai dua jurusan, yaitu mesin dan elektro.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan atau Pusdiklat terbentuk pada tahun 1980 di bawah struktur Organisasi Personalia dan Umum, Sub Direktorat Pengembangan dan Pendayagunaan Personil (KM).

Pada bulan September 2000 terbentuk balai - balai pelatihan dengan SK Direksi No. Kep.U/OT 103/IX/24KA-2000 tanggal 29 September 2000 yang terbagi menjadi BPTT (Balai Pelatihan Teknik Traksi), BPL OPSAR (Balai Pelatihan Operasi dan Pemasaran), BP TP (Balai Pelatihan Teknik Perkeretaapian), BP STL (Balai Pelatihan Sinyal, Telekomunikasi dan Listrik) dan BPM (Balai Pelatihan Management) yang selanjutnya di merge oleh Pusdiklat pada bulan Mei 2015, dan STC (Sriwijaya Training Center) dibawah naungan MTN diresmikan tanggal 28 September 2015. Balai pelatihan ini tersebar diseluruh Indonesia dan berpusat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan PT KAI (Persero) jalan Laswi, Bandung, Jawa Barat.

KAI pada awalnya hanya melaksanakan kegiatan usaha layanan jasa perkeretaapian, namun seiring dengan dinamika dunia usaha dan berkembangnya tuntutan pasar, KAI saat ini juga melaksanakan kegiatan usaha penunjang lainnya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Yaitu meliputi pengelolaan properti yang terkait dengan jasa kereta api, pariwisata berbasis kereta api, restoran di kereta api (*on train services*) dan di stasiun, termasuk jasa catering dan distribusi logistik.

Dalam menjalankan bisnisnya, KAI terus berupaya menerapkan standar terbaik di bidangnya berdasarkan sistem manajemen yang berlaku. PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki tujuh anak perusahaan yakni PT Reska Multi Usaha (2003), PT Railink (2006), PT Kereta Api Indonesia Commuter Jabodetabek (2008), PT Kereta Api Pariwisata (2009), PT Kereta Api Logistik (2009), PT Kereta Api Properti Manajemen (2009), PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015).

1.1.2 Logo Perusahaan



Gambar 1.1 Logo Perusahaan

Sumber : <https://kai.id>

Adapun penjelasan logo PT. KAI (Persero) adalah sebagai berikut :

- a) **Garis Melengkung** melambangkan gerakan yang dinamis PT KAI dalam mencapai Visi dan Misinya
- b) **Anak Panah** melambangkan nilai Integritas, yang harus dimiliki insan KAI dalam mewujudkan Pelayanan Prima
- c) **Warna Orange** melambangkan proses Pelayanan Prima (Kepuasan Pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal.
- d) **Warna Biru** melambangkan semangat Inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke *stakeholders*. Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat.

1.1.3 Budaya Perusahaan

PT KAI (Persero) memiliki nilai-nilai yang menjadi pondasi dalam menjalankan roda perusahaan, berikut nilai-nilai perusahaan tersebut



Gambar 1.2 Nilai Utama PT KAI (Persero)

Sumber : <https://kai.id>

Adapun penjelasan nilai-nilai PT KAI adalah sebagai berikut :

- a) Integritas, yaitu insan PT KAI (Persero) bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya.
- b) Profesional, yaitu insan PT KAI (Persero) memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mengembangkan, membagikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain.
- c) Keselamatan, yaitu insan PT KAI (Persero) memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan sistem atau proses kerja yang mempunyai potensi resiko yang rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian.
- d) Inovasi, yaitu insan PT KAI (Persero) selalu menumbuh kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi stakeholder.
- e) Pelayanan Prima, yaitu insan PT KAI (Persero) akan memberikan pelayanan yang terbaik yang sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai

harapan atau melebihi harapan pelanggan dengan memenuhi 6 A unsur pokok: *Ability* (Kemampuan), *Attitude* (Sikap), *Appearance* (Penampilan), *Attention* (Perhatian), *Action* (Tindakan), dan *Accountability* (Tanggung jawab).

1.1.4 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

Visi, Misi dan Tujuan *Training and Education Centers* PT KAI (Persero) mengacu dari visi dan misi Korporat serta RJPP (Rencana Jangka Panjang Perusahaan) 2015-2019 adalah sebagai berikut :

a) Visi

Menjadi *center of excellence*, PT Kereta Api melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan profesional.

b) Misi

Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM) terpadu, berkesinambungan dan bersertifikasi sesuai kebutuhan perusahaan dan perkembangan teknologi.

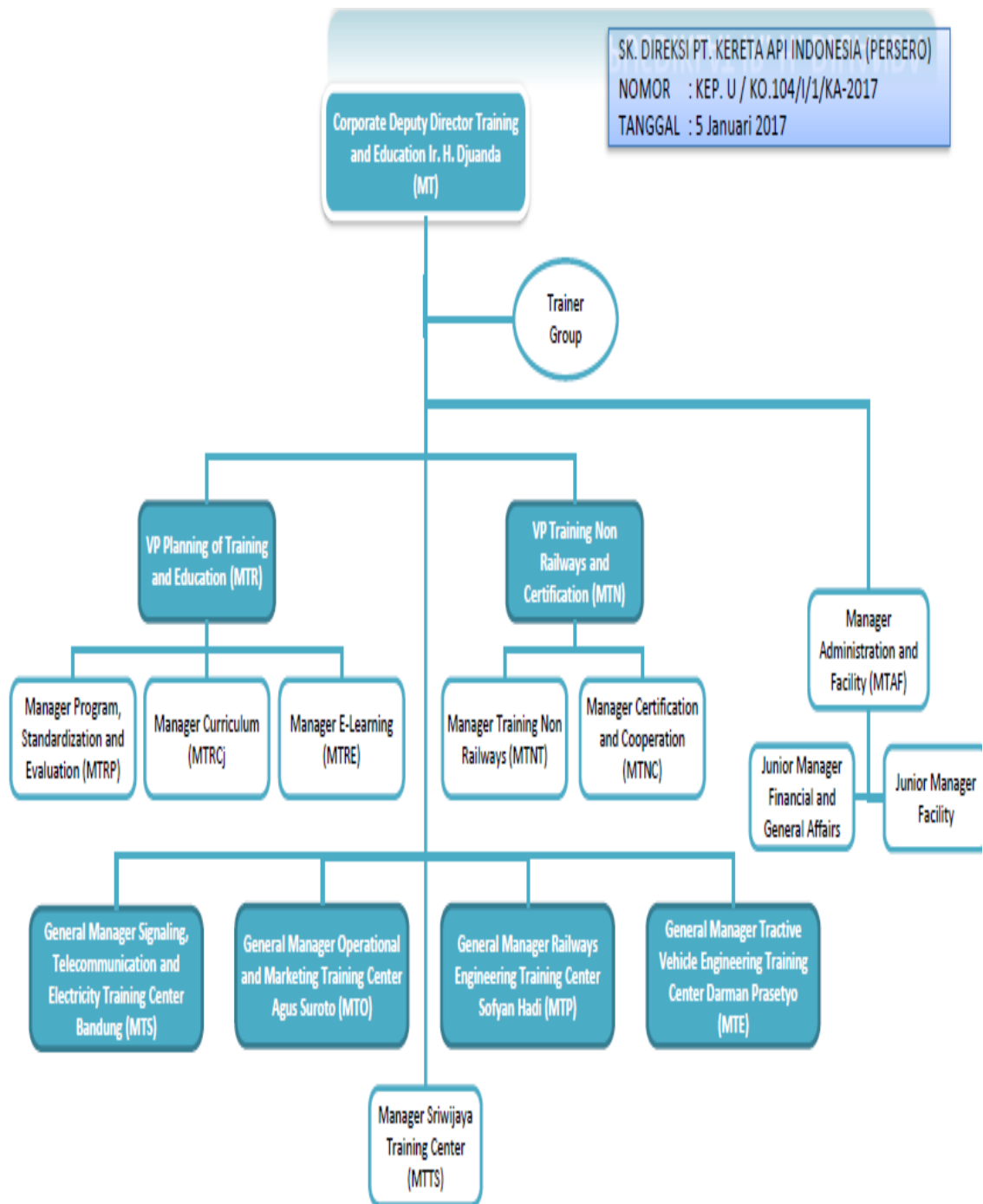
c) Tujuan

- 1) Penyelenggaraan Diklat berbasis Teknologi
- 2) Sertifikasi sumber daya manusia (SDM) tenaga operasional, pemeliharaan/pemeriksaan sarana dan prasarana
- 3) Sistem Diklat untuk mendukung pengembangan bisnis PT Kereta Api Indonesia (Persero)
- 4) Pengembangan kuantitas dan kualitas Diklat (*Capacity Building*)

1.1.5 Struktur Organisasi

Dalam sebuah organisasi terdapat sebuah struktur yang mempunyai fungsinya masing-masing. Struktur ini akan terbagi menjadi beberapa tim sesuai kebutuhan organisasi tersebut.

Adapun struktur organisasi yang akan diberikan adalah Pusat Pendidikan dan Pelatihan PT KAI (Persero).



**Gambar 1.3 Struktur Organisasi *Training and Education Centers* Ir. H. Juanda
 PT KAI (Persero)**

Sumber : Data Internal Perusahaan

1.2 Latar Belakang

Semakin banyaknya penawaran jasa angkut transportasi darat menjadikan kondisi persaingan pada bisnis transportasi semakin ketat oleh karena itu, penyedia jasa transportasi dituntut untuk mengetahui hal-hal apa saja yang dianggap penting oleh kustomer. Tujuannya agar dapat memberikan pelayanan sebaik mungkin dan dapat memuaskan pelanggan serta menghasilkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian dapat memiliki daya saing yang mampu mewujudkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) perusahaan.

PT KAI sebagai salah satu perusahaan jasa transportasi yang dikelola oleh pemerintah juga sedang berbenah diri. Meskipun perbaikan telah terlihat, neraca keuangan telah positif, dan rencana pengembangan telah ditetapkan, PT KAI masih menghadapi banyak tantangan. Salah satu yang masih menjadi perhatian adalah kualitas layanan PT KAI jika dibandingkan dengan kondisi kereta api di berbagai negara khususnya negara maju. Contohnya di New York (*New York City Subway*), Amerika Serikat telah tersedia kereta bawah tanah yang memberikan layanan beroperasi selama 24 jam dan 365 hari. Untuk negara Asia, Cina merupakan negara yang mengoperasikan kereta maglev pertama di dunia, kereta supercepat yang bukan menggunakan roda tepi levitasi magnetik yang mampu menghasilkan kecepatan maksimal 430km/jam. Kereta tersebut mencerminkan teknologi futuristik yang diimpikan oleh banyak negara.

Kualitas layanan yang diberikan oleh PT KAI masih kurang jika dibandingkan dengan kereta api di negara Eropa maupun Asia, hal tersebut terlihat dari keluhan yang dirasakan penumpang PT KAI yang umumnya berkaitan dengan tingkat fasilitas, pengetahuan dan kemampuan berbahasa para pegawai maupun prama prami PT KAI, layanan penumpang, maupun sistem *ticketing*. Beberapa keluhan lain yang masih muncul diantaranya sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini :

TABEL 1.1
KELUHAN PENUMPANG DI STASIUN KERETA API DAOP 2 BANDUNG
BULAN JANUARI – DESEMBER 2017

| No | Isi Keluhan | Jumlah Keluhan |
|-------------------------|---|----------------|
| <i>Melalui E-Mail</i> | | |
| 1 | Keluhan Sikap Pelayanan Petugas Locket | 10 |
| 2 | Keluhan Pelayanan <i>Costumer Service</i> | 5 |
| 3 | Keluhan Petugas Keamanan/Kondektur | 6 |
| <i>On Train Station</i> | | |
| 1 | Keluhan Fasilitas | 16 |
| 2 | Keterlambatan | 3 |
| 3 | Kursi Rusak | 7 |
| 4 | Pendingin Ruangan (AC) | 4 |
| 5 | Pemesanan Tiket | 1 |
| 6 | Sikap Petugas | 16 |
| 7 | Menu Makanan pada <i>cafe</i> Reska KAI | 2 |
| 8 | Barang Hilang | 3 |

Sumber : PT KAI DAOP 2 Bandung Bagian Pelayanan



Gambar 1.4 Jumlah Keluhan Kondektur Tahun 2017

Sumber : PT KAI DAOP 2 Bandung Bagian Pelayanan

Pada Tabel 1.1 dan Gambar 1.4 merupakan bentuk-bentuk keluhan pelanggan terkait kinerja kondektur maupun petugas PT KAI saat dinas. Data ini digunakan oleh PT KAI sebagai bahan pembinaan di jajarannya dan perbaikan pelayanan kepada pelanggan Kereta Api.

Keluhan-keluhan yang telah di sampaikan selanjutnya di tindaklanjuti oleh PT KAI agar meminimalisir potensi-potensi yang menyebabkan pelanggan merasa tidak nyaman yang berdampak menurunnya citra perusahaan. Dengan selalu mengevaluasi kinerja jajaran PT KAI sehingga tercipta perubahan pelayanan menuju ke pelanggan loyal. Adapun keluhan lain yang dirasakan kustomer KAI juga di tulis dalam web PT KAI sebagai berikut :



Gambar 1.5 Beberapa Keluhan Konsumen Kereta Api

Sumber : <https://komplain.info/blog/tag/pt-kai>

Gambar di atas merupakan beberapa contoh keluhan yang dirasakan penumpang ketika menggunakan jasa Kereta Api Indonesia yaitu terkait etika/attititude pegawai, standarisasi *baggage*, *ticketing*, dan layanan yang lambat.

Adapun berbagai inovasi dan perbaikan layanan terus dilakukan PT KAI untuk mengubah wajah perkeretaapian Indonesia. PT KAI mulai membenahi berbagai pelayanan kepada para pengguna jasa kereta api di Indonesia. Beberapa transformasi yang dilakukan di antaranya melakukan pelatihan kepada sumber daya manusia PT

KAI, pemberlakuan system *boarding*, *call center*, kapasitas penumpang 100%, larangan merokok di stasiun dan di dalam kereta, larangan pedagang asongan di stasiun dan di dalam kereta, fasilitas stasiun yang semakin lengkap, perluasan peron dan tempat parkir stasiun, sistem penjualan tiket yang semakin modern, serta adanya petugas *on train cleaning* (OTC) bertugas menjaga kebersihan Kereta Api selama dalam perjalanan.

Upaya yang juga dilakukan PT KAI untuk memperbaiki layanan yaitu dengan ditingkatkannya kesadaran akan kualitas layanan dan menggali potensi pada sumber daya manusia PT KAI. Untuk itu diperlukan pembelajaran yang baik bagi organisasi maupun SDM nya dalam menjawab semua tantangan dan mampu mengikuti *trend* transportasi, khususnya perkeretaapian agar tetap eksis kedepannya. Perbaikan jasa transportasi kereta api akan lebih baik apabila kualitas sumber daya manusia nya di tingkatkan dan dikembangkan. Salah satu perbaikan SDM pada PT KAI agar mampu beradaptasi dengan perubahan melalui *Learning Organization*.

Menurut Marquardt (2002:19), organisasi yang mau belajar dengan *powerfull* dan kolektif secara terus menerus meningkatkan dirinya untuk dapat memperoleh, mengatur, dan menggunakan pengetahuan demi keberhasilan bersama. Organisasi belajar juga memberdayakan sumber daya manusia didalam dan disekitarnya, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan proses belajar dan produktivitasnya. Dengan meningkatkan kemampuan belajar, maka perusahaan dapat dengan cepat mengantisipasi perubahan yang terjadi disekitar perusahaan melalui strategi-strategi yang di aplikasikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia nya.

Peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan cara membagikan kuesioner pra penelitian kepada 16 responden pegawai Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia (Persero), Jl. Perintis Kemerdekaan, Bandung mengenai *Learning Organization*. Berikut hasil rekapitulasi dari pegawai PT KAI, Bandung :

TABEL 1.2
REKAPITULASI KUESIONER PRA PENELITIAN

| No | Pertanyaan | STS | TS | CS | S | SS |
|----|---|-----|----|----|----|----|
| 1 | Pegawai didorong untuk melakukan pembelajaran terus menerus sebagai prioritas untuk pengembangan bisnis yang lebih baik | | 1 | 1 | 5 | 9 |
| 2 | Terdapat iklim yang mendukung pentingnya pembelajaran di dalam organisasi | | | | 14 | 2 |
| 3 | Terdapat <i>role model</i> yang berperan sebagai fasilitator pembelajaran di PT KAI | | | 3 | 9 | 4 |
| 4 | Pengetahuan pada PT KAI sudah dikelola dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan | | | 1 | 11 | 4 |
| 5 | Pegawai didorong untuk menggunakan teknologi dalam menunjang pembelajaran | | | | 7 | 9 |

Sumber : Data diolah Penulis

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Berdasarkan pada tabel 1.2 di atas, terdapat kuesioner pra penelitian yang diberikan kepada 16 pegawai Kantor Pusat PT KAI, dengan lima pernyataan mengenai *Learning Organization* berdasarkan teori Marquardt. Pada tabel tersebut terlihat respon positif pegawai Kantor Pusat PT KAI dalam menjawab kuesioner yang diberikan. Dengan demikian dapat dikatakan PT KAI telah menerapkan *Learning Organization* pada pegawainya.

PT KAI menerapkan *Learning Organization* salah satunya dengan melakukan *training* dan *education* kepada pegawainya melalui sarana balai pendidikan dan pelatihan di berbagai wilayah Indonesia. Kantor Pusat Pendidikan dan Pelatihan PT KAI berada di Bandung, Jawa Barat.

Program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan terdiri dari penjelasan materi, pembahasan, diskusi, tim belajar yang dapat dijadikan modal bagi para pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan menambah pengetahuan dalam mengerjakan tugas yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

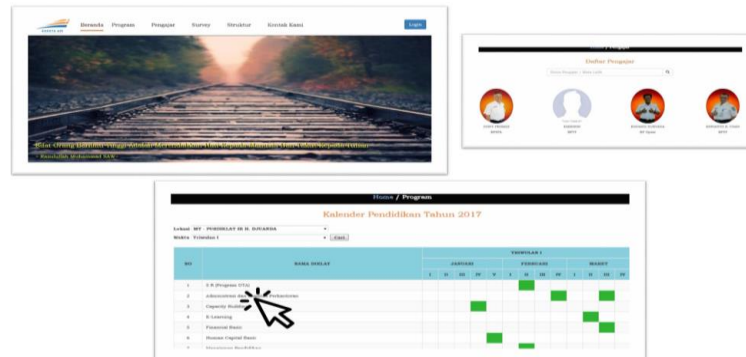
Berdasarkan wawancara singkat yang dilakukan dengan pak Arif selaku Manager Pusdiklat Ir H. Juanda PT KAI Bandung, Jawa Barat (Oktober : 2017). Beliau menuturkan bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan bertujuan untuk menciptakan kualitas sumber daya manusia yang memiliki *skill, attitude, dan knowledge* yang merupakan fondasi agar SDM PT KAI mampu untuk mengikuti perkembangan jaman, meningkatkan kualitas layanan dan mampu menjawab tantangan bisnis kedepan terutama perkeretaapian di Indonesia. Hasil dari pembelajaran ini akan di evaluasi dan ditindaklanjuti oleh PT KAI dan di awasin perkembangannya.

Selain itu, guna meningkatkan pelayanan dan sistem perkeretaapian di Indonesia, PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) mengirimkan hampir 3.000 pegawainya ke luar negeri untuk belajar ilmu perkeretaapian di negara maju. Negara-negara maju yang menjadi tujuan PT KAI untuk belajar tentang kereta api yang modern, cepat dengan layanan prima seperti : (*sumber : <http://news.liputan6.com/read/2300820/belajar-ilmu-kereta-api-dari-negara-negara-maju>*)

1. Belajar dari Tiongkok, negeri dengan jalur kereta terpanjang dan cepat
2. Belajar dari Jepang Lewat *Fellowship Program* (PT KAI menjalin kerja sama dengan *East Japan Railway (JREast)* untuk melaksanakan studi banding maupun program magang yang dikenal *JREast Fellowship Program*)
3. Belajar dari Prancis Tentang Layanan dan Sistem Perkeretaapian (*SNCF (Société Nationale des Chemins de fer Français/French National Railways)* di Prancis adalah salah satu referensi PT KAI untuk belajar mengenai pelayanan dan sistem perkeretaapian. Bertujuan memberikan referensi baru bagi PT KAI untuk dapat memberikan pelayanan yang prima bagi pengguna jasanya).

Untuk menunjang kegiatan pembelajaran organisasi, PT KAI menyediakan sarana untuk mempermudahnya yaitu dengan memanfaatkan teknologi dengan memfasilitasi SDM nya menggunakan web portal pusdiklat PT KAI yang dapat diakses melalui *pusdiklat.kereta-api.co.id* sebagai sarana penyedia informasi

terbaru mengenai penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di lingkungan PT KAI. Hal ini diberikan agar pegawai mampu belajar mandiri dan mempersiapkan diri untuk meningkatkan kualitas dirinya.



Gambar 1.6 Tampilan Web Portal Pusdiklat Ir. H. Djuanda

Sumber : Data Internal Perusahaan

PT. KAI (Persero) juga menyediakan *E-Learning* yang dapat diakses melalui elearning.kereta-api.co.id. Pembelajaran *E-Learning* dapat mempermudah pegawai untuk mengakses pengetahuan yang diberikan oleh PT KAI dimana saja, kapan saja, dan juga hemat biaya sehingga memungkinkan terjadinya proses pembelajaran secara online dimana saja untuk dilakukan.



Gambar 1.7 Tampilan E-Learning PT. KAI (Persero)

Sumber : elearning.kereta-api.co.id

Sistem pembelajaran yang dilakukan juga melibatkan konsumen maupun *supplier*. Hal ini seperti yang tertera pada teori yang dikemukakan oleh Marquardt dalam jurnal karya Gutawa dan Susanty tahun 2014, menjelaskan “Subsistem pada faktor sumber daya manusia yang perlu diperhatikan terkait dengan manajer, karyawan,

komunitas, mitra bisnis, konsumen dan *supplier*.” Pusdiklat Ir H. Juanda, Bandung dapat menjadi mitra belajar dari manajer, karyawan, komunitas, mitra bisnis, konsumen dan *supplier*. Tujuannya agar dapat berbagi pengetahuan dan memperoleh masukan terkait tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk mengukur dan melihat perkembangan organisasi pembelajaran di PT KAI dengan melakukan penelitian mengenai *learning organization*. Subjek pada penelitian ini adalah para peserta pendidikan dan pelatihan, dengan pertimbangan bahwa mereka adalah pegawai dari berbagai unit kerja dan divisi pada PT KAI. Serta diperkirakan dapat memberi informasi tentang *Learning Organization* pada PT KAI. Oleh karena itu penulis mengajukan topik dengan judul “Analisis Faktor *Learning Organization* Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) (Studi pada Peserta Pendidikan dan Pelatihan)”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan sebelumnya, rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana implementasi *Learning Organization* pada PT Kereta Api Indonesia (Persero)?
- b. Apa saja faktor-faktor dominan pada teori Marquardt yang mempengaruhi *Learning Organization* pada PT Kereta Api Indonesia (Persero)?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui implementasi *Learning Organization* pada PT Kereta Api Indonesia.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor dominan yang mempengaruhi *Learning Organization* pada PT Kereta Api Indonesia (Persero).

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini memerlukan batasan yang bertujuan untuk menjaga konsistensi dari penelitian, sehingga tidak meluas dan pembahasan lebih terarah. Batasan dalam penelitian ini yaitu :

a. Variabel dan Sub Variabel

Dalam penelitian yang dilakukan penulis terdiri dari variabel bebas dan subvariabel. Untuk variabel bebas di penelitian ini adalah *learning organization* yang mengarah pada teori model Marquart. Pada subvariabel nya terdiri dari : pembelajaran (*learning*), organisasi (*organization*), manusia (*people*), pengetahuan (*knowledge*), dan teknologi (*technology*).

b. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian di kota Bandung, Jawa Barat dengan objek penelitiannya adalah peserta pendidikan dan pelatihan *Training and Education Centers* Ir H. Juanda PT KAI (Persero) di Jalan Laswi, Bandung, Jawa Barat.

c. Waktu dan Periode Penelitian

Waktu penelitian ini dimulai sejak September 2017 sampai dengan Desember 2017 dengan periode penelitian kurang lebih selama empat bulan.

1.6 Kegunaan Penelitian

Dilihat dari beberapa aspek, penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Aspek Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan pengembangan penelitian ilmiah bagi para akademisi dan memberikan pengetahuan kepada pembaca mengenai teori *Learning Organization*, faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan implementasinya.

b. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT Kereta Api Indonesia (Persero) khususnya *Training and Education Centers* PT KAI (Persero) dalam meningkatkan dan mengembangkan *Learning Organization* sehingga mampu meningkatkan kualitas individu maupun organisasi.

1.7 Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan pembahasan yang terdapat dalam penelitian skripsi, maka sistematika penelitian ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum dan ringkas mengenai isi penelitian. Isi bab ini meliputi: objek penelitian, latar belakang penelitian, identifikasi masalah penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini memuat rangkuman secara jelas, ringkas, dan padat tentang hasil tinjauan pustaka dari referensi buku, jurnal nasional dan internasional, maupun peneliti terdahulu mengenai *learning organization* yang dijadikan sebagai dasar/rujukan dalam penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi mengenai kesimpulan akhir yang diperoleh dari hasil penelitian *learning organization*, dan saran-saran dari penulis yang diharapkan dapat berguna bagi pembaca.