

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR *LEARNING ORGANIZATION*  
PADA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
(Studi Pada Peserta Pendidikan dan Pelatihan)**

**Fanny Widya Efendi<sup>1</sup>  
Ade Irma Susanty<sup>2</sup>**

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

Email : [fannywef@gmail.com](mailto:fannywef@gmail.com)  
Email : [adeirma@telkomuniversity.ac.id](mailto:adeirma@telkomuniversity.ac.id)

**ABSTRAK**

Perusahaan dapat dengan cepat mengantisipasi perubahan yang terjadi disekitarnya melalui peningkatan kemampuan pembelajaran organisasi. Organisasi yang mau belajar dengan *powerfull* dan kolektif secara terus menerus meningkatkan dirinya untuk dapat memperoleh, mengatur, dan menggunakan pengetahuan demi keberhasilan bersama. Penelitian ini membahas mengenai pembelajaran organisasi yang terjadi di PT KAI (Studi pada Peserta Pendidikan dan Pelatihan).

Faktor-faktor pemicu organisasi pembelajaran menggunakan teori Marquardt yang terbagi menjadi lima faktor yaitu pembelajaran, organisasi, manusia, pengetahuan dan teknologi. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan teknik analisis faktor melalui bantuan SPSS versi 22. Responden penelitian berjumlah 66 pegawai PT Kereta Api Indonesia

(Persero) yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Hasil penelitian menunjukkan organisasi pembelajaran pada PT KAI termasuk kategori sangat tinggi dengan persentase 81,86%. Terdapat lima faktor yang secara berurutan dari perhitungan *component matrix* berdasarkan *loading factor* dari analisis faktor tertinggi yaitu : organisasi sebesar 88%, manusia sebesar 87,5%, teknologi sebesar 86,5%, pengetahuan sebesar 84,3%, dan pembelajaran sebesar 80,1%. Rekomendasi pada penelitian ini agar PT KAI mulai membangun budaya toleransi terhadap kesalahan/kegagalan yang dilakukan oleh pegawai PT KAI dengan mencari tahu penyebabnya, meminta penjelasan, dan membiasakan organisasi untuk menjadi kan kesalahan/kegagalan sebagai pembelajaran.

**Kata Kunci : Organisasi pembelajaran, PT KAI, Analisis Faktor**

## PENDAHULUAN

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. PT KAI sebagai salah satu perusahaan jasa transportasi yang dikelola oleh pemerintah juga sedang berbenah diri. Meskipun perbaikan telah terlihat, salah satu yang masih menjadi perhatian adalah kualitas layanan PT KAI jika dibandingkan dengan kondisi kereta api di berbagai negara khususnya negara maju. 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**  
**Keluhan Penumpang di Stasiun Kereta Api DAOP 2**  
**Bulan Januari – Desember 2017**

No	Isi Keluhan	Jumlah Keluhan
<i>Melalui E-Mail</i>		
1	Keluhan Sikap Pelayanan Petugas Loket	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

Pada Tabel 1 merupakan bentuk-bentuk keluhan pelanggan terkait kinerja 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.

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. 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.

PT KAI menerapkan *Learning Organization* salah satunya dengan melakukan *training* dan *education* kepada pegawainya melalui sarana balai pendidikan dan pelatihan di berbagai wilayah Indonesia. Selain itu, guna meningkatkan pelayanan dan sistem perkeretaapian di Indonesia, PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) mengirimkan pegawainya ke luar negeri untuk belajar ilmu perkeretaapian di negara maju.

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* dan *e-Learning* yang dapat diakses melalui *elearning.kereta-api.co.id*. Hal ini diberikan agar pegawai mampu belajar mandiri dan mempersiapkan diri untuk meningkatkan kualitas dirinya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk mengukur dan melihat perkembangan pembelajaran organisasi 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)”**.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Learning Organization***

Menurut Wibowo dalam buku karangan Ismail Nawawi (2012:141) bahwa organisasi pembelajaran (*learning organization*) adalah organisasi yang proaktif menciptakan, mendapatkan, mentransfer pengetahuan dan yang mengubah perilakunya atas dasar pengetahuan dan wawasan baru.

*A learning organization is an organization which learns powerfully and collectively and is continually transforming itself to better collect, manage, and use knowledge for corporate success. It empowers people within and outside the company to learn as they work. Technology is utilized to optimize both learning and productivity (Marquardt 2002 : 19)*

Suatu organisasi yang belajar secara bersungguh-sungguh dan bersama-sama, dan secara terus menerus mentransformasikan dirinya menjadi lebih baik dalam mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan pengetahuan untuk kesuksesan organisasi. Organisasi memberdayakan manusia di dalam dan di luar organisasi untuk belajar sebagaimana mereka bekerja. Teknologi dimanfaatkan organisasi untuk mengoptimalkan pembelajaran dan produktivitas.

### **Karakteristik *Learning Organization***

Tampubolon pada buku karangan Ismail Nawawi (2012:151) menjelaskan bahwa organisasi pembelajaran masa kini, karakteristiknya adalah struktur horizontal berdasarkan kelompok (*horizontal-team-based structure*), keterbukaan informasi (*open information*), pendelegasian wewenang (*decentralized decision making*), pemberdayaan karyawan (*empowered employees*), dan adaptasi budaya yang kuat (*strong adaptive culture*).

---

### **Faktor-Faktor *Learning Organization***

*Learning organization* yang dikemukakan oleh Marquardt dalam jurnal karya Biyan dan Susanty (2014:2). Terdapat lima subsistem yang menjadi faktor dalam pembelajaran organisasi, antara lain :

a) Pembelajaran (*Learning*)

Pembelajaran merupakan subsistem yang bisa menembus keempat subsistem lainnya yakni : organisasi, pegawai, pengetahuan, dan teknologi. Hal ini dikarenakan pembelajaran terjadi disemua subsistem tersebut. Pada proses pembelajaran ini terdapat didalamnya dimensi mengenai level, tipe, dan *skill*.

b) Organisasi (*Organization*)

Pada organisasi proses pembelajaran dilihat berdasarkan dimensi visi perusahaan, budaya perusahaan, struktur organisasi dan strategi yang digunakan oleh perusahaan.

c) Manusia (*People*)

Untuk sub sistem ini, terdapat enam indikator yaitu manajer, karyawan, pelanggan, mitra bisnis, vendor, dan masyarakat.

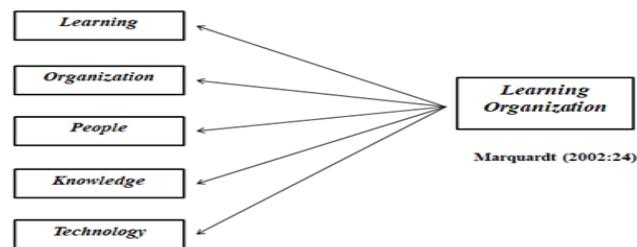
d) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan yang digunakan berkaitan dengan tujuan perusahaan. Pengetahuan harus dikelola dengan baik agar memudahkan proses pembelajaran sumber daya manusia yang terdapat pada organisasi. Manajemen pengetahuan terkait dengan peningkatan efektifitas organisasi yang memberikan kontribusi kepada vitalitas dan kesuksesan perusahaan

e) Teknologi (*Technology*)

Teknologi yang digunakan harus mampu memfasilitasi pembelajaran organisasi dan dapat dimanfaatkan dan dimaksimalkan oleh anggota organisasi. Teknologi untuk mengatur pengetahuan mengacu pada teknologi berbasis komputer yang mengumpulkan, kode, toko, dan transfer informasi di seluruh organisasi.

## Kerangka Pemikiran



**Gambar 1**

### **Kerangka Pemikiran *Learning Organization***

Sumber : Data Olahan Penulis 2017

## Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan teknik analisis faktor. Terdiri dari satu variabel yakni *learning organization* dan tidak ada perbandingan yang dilakukan. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai PT KAI (Persero) yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan di Pusdiklat PT KAI (Persero) di Bandung, Jawa Barat periode September – Desember 2017 yang berjumlah sekitar 190 peserta. Sampel menggunakan teknik *random sampling* melalui pendekatan teori Slovin dengan taraf kesalahan 10% sehingga sampel menjadi 66 responden. Teknik analisis data adalah deskriptif dan analisis faktor.

## PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Uji Validitas

Dari 50 item pernyataan kuesioner yang disebar kepada 30 responden, memiliki nilai faktor loading > 0,40. Mengutip pendapat Chia yang dimuat dalam buku karangan Wijaya (2012:196), "Variabel dikatakan valid apabila memiliki *factor loading* berada pada kisaran 0,40 keatas. Alat ukur yang tidak valid berarti memiliki validitas rendah atau dibawah 0,40." Sehingga semua pernyataan valid dan layak untuk dilakukan analisis faktor.

### Uji Reliabilitas

Nilai Cronboch's Alpha pada penelitian ini adalah 0,954, sehingga dapat dikatakan pernyataan pada kuesioner ini reliabel karena nilai nya > 0,5.

### Analisis Data

#### Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, secara keseluruhan variabel *learning organization* pada PT KAI berada pada persentase sebesar 81,86% yang termasuk ke dalam kategori sangat baik. Pegawai PT KAI mengerti dan paham tujuan dari adanya *learning organization* yang sesuai dengan roadmap PT KAI yaitu terbentuknya *leading change* (2016-2018).

**Tabel 2**  
**Keseluruhan Persentase *Learning Organization***

No.	Faktor	Persentase (%)
1	<i>Learning</i>	83,52
2	<i>Organization</i>	81,89
3	<i>People</i>	80,72
4	<i>Knowledge</i>	82,65
5	<i>Technology</i>	80,53
<b>Total Presentase</b>		<b>409,31</b>
<b>Rata-rata</b>		<b>81,86</b>

*Sumber* : Data diolah Penulis (2018)

### Analisis Faktor

#### 1) KMO dan *Barlett's Test*

**Tabel 3**  
**KMO dan *Barlett's Test***

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,824
Bartlett's Test of Sphericity    Approx. Chi-Square	219,192
Df	10
Sig.	0,000

*Sumber* : Data diolah Penulis (2018)

Pada Tabel 3 menunjukkan angka KMO *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) adalah 0,824. Angka MSA yang lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa kumpulan variabel faktor-faktor tersebut dapat diproses lebih lanjut menggunakan analisis faktor dan layak untuk dilakukan.

*Barlett's Test of Sphericity* (diperlihatkan dengan angka Chi Square) sebesar 219,192 dengan signifikansi 0,000 yang artinya dapat dipercaya 100% bahwa antarvariabel terdapat korelasi.

## 2) *Anti Image Matrics*

**Tabel 4**  
***Anti Image Matrics***

No	Faktor	MSA
1	<i>Learning</i>	0,795
2	<i>Organization</i>	0,804
3	<i>People</i>	0,897
4	<i>Knowledge</i>	0,833
5	<i>Technolopy</i>	0,797

*Sumber* : Data diolah Penulis (2018)

Dari masing-masing nilai MSA yang terlihat dalam tabel 4 menunjukkan tidak terdapat faktor yang memiliki nilai  $MSA \leq 0,5$  artinya kelima faktor tersebut merupakan pendukung terbentuknya *learning organization* pada PT KAI. Dengan demikian, dapat langsung melanjutkan analisis ke langkah berikutnya.

## 3) *Communalities*

**Tabel 5**  
***Communalities***

	Initial	Extraction
Learning	1,000	0,641
Organization	1,000	0,774
People	1,000	0,766
Knowledge	1,000	0,711
Technology	1,000	0,749

Extraction Method: Principal  
Component Analysis.

*Sumber* : Data diolah Penulis (2018)

Berdasarkan tabel 5 variabel *learning* (pembelajaran) menunjukkan angka 0,641. Hal ini memiliki arti bahwa 64,1% varian variabel *learning* tersebut dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk. Demikian pula seterusnya untuk variabel lain, dengan ketentuan bahwa semakin besar *communalities* sebuah variabel, berarti semakin erat hubungannya dengan faktor yang terbentuk.

4) Process Factor

**Tabel 6**  
**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,642	72,836	72,836	3,642	72,836	72,836
2	,634	12,680	85,517			
3	,317	6,330	91,847			
4	,227	4,532	96,378			
5	,181	3,622	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data diolah Penulis (2018)

Dari tabel 6 terlihat bahwa hanya terdapat 1 (satu) *component* atau faktor yang terbentuk, karena pada *component* ke dua nilai *eigenvalue* yang dihasilkan adalah  $\leq 1$ , sehingga proses *factoring* berhenti pada *component* atau faktor satu saja.

Varian yang dapat dijelaskan oleh *component* atau faktor yang terbentuk adalah *Component 1* :  $3.642 / 5 \times 100\% = 72,84\%$ . Dari perhitungan tersebut, dari kelima faktor akan bisa menjelaskan 72,84% dari lima faktor asli.

5) Pengelompokan Faktor

**Tabel 7**  
**Component Matrix**

	Component 1
Learning	0,801
Organization	0,880
People	0,875
Knowledge	0,843
Technology	0,865

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Sumber : Data diolah Penulis (2018)

Tabel 7 menjelaskan bahwa terdapat lima faktor yang secara berurutan berdasarkan *loading factor* tertinggi yaitu : *organization* sebesar 88%, *people* sebesar 87,5%, *technology* sebesar 86,5%, *knowledge* sebesar 84,3%, dan *learning* sebesar 80,1%. *Component matrix* kelima variabel memiliki nilai korelasi  $> 0,5$  yang artinya tidak perlu dilakukan rotasi faktor.

#### 6) Penamaan Faktor (*Labelling*)

Penamaan faktor didasarkan pada *argument* peneliti, komponen baru diberi nama *Education Arrangement in Organization*. Komponen ini terdiri dari faktor *learning, organization, people, knowledge, and technology*.

Penamaan baru ini dikarenakan *education* merupakan sinonim *learning*. Selain itu, pendidikan (*education*) adalah pembelajaran yang di dalamnya terdapat pengetahuan, pengolahan keterampilan, kebiasaan sekelompok orang, dan kegiatan penyesuaian terhadap perkembangan jaman termasuk teknologi. Sehingga penulis berinisiatif untuk memberi nama *education* dan menambahkan kata *arrangement* (menyusun/susunan) yaitu faktor-faktor yang menyusun pembelajaran didalam organisasi (*education arrangement in organization*).

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, adapun kesimpulan yang didapatkan sebagai berikut:

1. Persentase *learning organization* pada PT KAI (Studi Pada Peserta Pendidikan dan Pelatihan) adalah sebesar 81,86%. Kriteria penilaian berdasarkan persentase tersebut termasuk dalam kategori sangat baik.
2. Terdapat lima faktor yang secara berurutan dari perhitungan *component matrix* berdasarkan *loading factor* tertinggi yaitu : *organization* sebesar 88%, *people* sebesar 87,5%, *technology* sebesar 86,5%, *knowledge* sebesar 84,3%, dan *learning* sebesar 80,1 %. Total *percentage of variance* dari kelima faktor tersebut adalah sebesar 72,84%.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Nawawi, H. Ismail. 2012. *Manajemen Pengetahuan*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Marquardt, Michail J. 2002. *Building the Learning Organization*. Palo Alto : Davies Black Publishing.
- Gutawa, Biyan Sandhy. Susanty, Ade Irma. 2014. *The Analysis Of Learning Organization Implementation On The Participants Of Business Development Management Training 2014 In PT. Pos Indonesia Bandung Head Office*. 3rd International Seminar and Conference on Learning Organization (ISCLO 2015). Diambil dari <https://www.atlantis-press.com/journals/ijcis> (Akses : 4 Oktober 2017)
- Wijaya, Tony. 2012. *Cepat Menguasai SPSS 20*. Yogyakarta: Cahaya Atma Pustaka.

**Riwayat Hidup:**

**Fanny Widya Efendi, Alumni** Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

**Ade Irma Susanty**, Dosen Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom