



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *LEARNING* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

(Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang)

**SKRIPSI**

Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Pendidikan Strata 1 Departemen  
Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Penyusun :

Nama : Dewi Sekar Jati

NIM : 14020217140019

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2023**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI / TA\*)

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama Lengkap : Dewi Sekar Jati
2. Nomor Induk Mahasiswa : 14020217140019
3. Tempat / Tanggal Lahir : Kab. Semarang / 31 Maret 1999
4. Jurusan / Program Studi : Administrasi Bisnis
5. Alamat : Perum Griya Argo Kencana 19 Ungaran

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Skripsi/TA) yang saya tulis berjudul: **Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Learning* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang)**

Adalah benar-benar **Hasil Karya Ilmiah Tulisan Saya Sendiri**, bukan hasil karya ilmiah orang lain dan juga tidak mengandung plagiasi dari sumber informasi lainnya. Hal ini diperkuat dengan hasil uji kemiripan Turnitin yang kurang dari 20%. Apabila di kemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri atau hasil plagiasi karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan hasil karya ilmiah saya dengan seluruh implikasinya, sebagai akibat kecurangan yang saya lakukan.

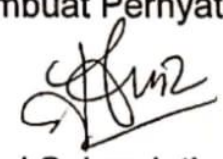
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggung jawab.

Semarang, 14 September 2023

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing

  
Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si.  
NIP. 197603302003122001

Pembuat Pernyataan,

  
Dewi Sekar Jati  
NIM. 14020217140019

Ketua Program Studi

  
Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si.  
NIP. 197603302003122001

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Learning* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang)

Nama Penyusun : Dewi Sekar Jati

NIM : 14020217140019

Departemen : Administrasi Bisnis

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata 1 pada Departemen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.

Semarang, 14 September 2023

Dekan



Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, M.T.

NIP. 19640827 199001 1 001

Wakil Dekan 1



Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin.

NIP. 19690822 199403 1 003

Dosen Pembimbing

1. Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si
2. Dr. Hari Susanta N, M.Si

Dosen Penguji

1. Agung Budiarmo, S.Sos., MM



(.....)  
(.....)  
(.....)

## **MOTTO**

*“Terlalu Berani akan menjadi kejam, terlalu damai akan menjadi pasif”*

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur saya panjatkan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa, skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Orang tua saya yang selalu memberikan doa, serta dukungan secara material dan non material, yang tiada henti sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih saya ucapkan untuk kedua orang tua.
2. Adik-adik saya yang selalu memberikan semangat. Terimakasih atas dukungannya selama proses saya menyelesaikan skripsi.
3. Dosen Pembimbing, Ibu Reni dan Bapak Hari yang selalu sabar membimbing saya selama proses pengerjaan skripsi.
4. Saudara-saudara saya yang selalu memberikan dukungan, semangat, doa selama saya mengerjakan skripsi.
5. Amalia, Aurel, Indinay, Anggi, Heru, Ruli, Vivi, Kinan, Hasna sebagai teman dekat saya, yang selalu memberikan motivasi, selalu siap untuk membantu saya, selalu sabar menemani saya saat mengerjakan skripsi.
6. Seluruh teman Administrasi Bisnis Angkatan 2017 yang memberikan semangat, dan berproses bersama semasa kuliah, dari senang maupun susah.

**Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Learning* terhadap Kinerja Karyawan melalui  
Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia  
(Persero) Daerah Operasi IV Semarang)**

**ABSTRAK**

Sebuah perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya manusianya dalam memenangkan persaingan bisnis yang semakin kuat. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi organisasi, pengoptimalan sumber daya manusia harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga terwujud kinerja karyawan yang produktif. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang merupakan ujung tombak keberhasilan dari organisasi. Tercapainya pengoptimalan sumber daya manusia, perusahaan harus menciptakan kondisi yang membuat karyawan merasa nyaman, dan dapat mengembangkan *hardskill* dan *softskill* secara optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan *learning* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang. Tipe penelitian ini adalah *eksplanatory research* yang dibantu dengan penyebaran kuesioner dan sampel yang dipilih berjumlah 100 orang dengan metode *purposive sampling*. Responden penelitian ini adalah karyawan di seluruh unit PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang. Penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS dalam menghitung data primer yang diujikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan *learning* memiliki pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja dan *learning* juga berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Variabel motivasi kerja pada penelitian ini memiliki peran sebagai variabel pemediasi parsial. Adapun saran yang diberikan terhadap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang, yaitu perusahaan lebih memperhatikan lingkungan kerja, *learning* karyawan, dan motivasi kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat lebih memperluas objek penelitian.

**Kata Kunci:** lingkungan kerja, *learning*, motivasi kerja, kinerja karyawan

**The Effect of *Work Environment and Learning* on *Employee Performance* through *Work Motivation* as an Intervening Variable**  
**(Study on PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang)**

**ABSTRACT**

A company is required to optimize its human resources in winning increasingly strong business competition. Human resources are the most important asset for an organization, the quality of human resources must be improved effectively and efficiently so that productive employee performance can be achieved. In achieving the goals of each organization is influenced by the performance of employees who are the spearhead of the success of the organization. To achieve the solution of human resources, companies must create conditions that make employees feel comfortable and can develop hard skills and soft skills optimally.

This research aims to determine the influence of the work environment and learning on employee performance through work motivation as an intervening variable at PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Operational Area IV Semarang. This type of research is explanatory research which is assisted by distributing questionnaires and the selected sample is 100 people using the purposive sampling method. The respondents of this research are employees in all units of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Operational Area IV Semarang.

The results showed that the work and learning environment had a direct positive and significant influence on employee work motivation and performance. The work and learning environment also had a positive and significant indirect effect on employee performance through work motivation. The work motivation variable in this study has a role as a partial mediating variable. The suggestions put forward for PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang, are that a company pays more attention to the work environment, employee learning and work motivation so that it can improve employee performance. Recommendations for further research include adding other variables that can influence employee performance and can further expand the research object.

**Keywords:** *work environment, learning, work motivation, employee performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya haturkan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa, atas berkat Asung Kertha Wara Nugraha-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik, sebagai salah satu syarat untuk memenuhi Pendidikan Strata 1 Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi dengan judul: “**Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Learning* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang)**” ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan segenap hati mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang membantu mendukung, dan berpartisipasi, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, M.T, selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro yang memberi kesempatan kepada penulis untuk menyusun skripsi.
2. Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si, selaku Ketua Program Studi S1 Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan sebagai dosen pembimbing pertama penulis yang dengan sabar membimbing penulis saat proses penyusunan skripsi.
3. Dr. Hari Susanta N, M.Si, selaku dosen pembimbing kedua penulis yang dengan sabar membimbing penulis saat proses penyusunan skripsi.
4. Agung Budiarmo, S.Sos., MM, selaku dosen penguji penulis yang telah meluangkan waktu untuk menguji penulis dalam proses sidang skripsi.
5. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Dosen Departemen Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu-ilmu yang bermanfaat selama perkuliahan.



7. Seluruh responden penelitian penulis, yang dengan sabar dan dengan segenap hati mengisi kuesioner yang penulis bagikan.
8. Berbagai pihak yang telah membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Apabila dalam penyusunan skripsi atau tugas akhir ini masih terdapat kekurangan, penulis mengharapkan kritik dan saran, sehingga skripsi ini nantinya dapat memberikan manfaat bagi kemajuan bersama.

Semarang, 14 September 2023

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dewi Sekar Jati', with a long horizontal stroke extending to the right.

Dewi Sekar Jati

14020217140019

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI) .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	14
1.4 Manfaat Penelitian .....	15
1.5 Kerangka Teori .....	16
1.5.1 Perilaku Individu.....	16
1.5.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
1.5.3 Lingkungan Kerja .....	17
1.5.4 <i>Learning</i> .....	23
1.5.5 Motivasi kerja .....	26
1.5.6 Kinerja Karyawan .....	28
1.5.7 Pengaruh antar variabel.....	31

1.5.8 Penelitian Terdahulu .....	35
1.6 Hipotesis.....	38
1.7 Definisi Konsep.....	40
1.7.1 Lingkungan Kerja .....	40
1.7.2 <i>Learning</i> .....	41
1.7.3 Motivasi kerja .....	41
1.7.4 Kinerja Karyawan .....	41
1.8 Definisi Operasional .....	41
1.9 Metode Penelitian .....	43
1.9.1 Tipe Penelitian .....	43
1.9.2 Populasi dan Sampel.....	44
1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	46
1.9.4 Jenis dan Sumber Data.....	47
1.9.5 Skala Pengukuran.....	47
1.9.6 Teknik Pengumpulan Data.....	48
1.9.7 Teknik Pengolahan Data .....	49
1.9.8 Instrumen Penelitian .....	50
1.9.9 Teknik Analisis Data.....	50
<b>BAB II GAMBARAN UMUM PT. KERETA API INDONESIA DAOP IV SEMARANG &amp; PROFIL RESPONDEN .....</b>	<b>57</b>
2.1 Sejarah PT. Kereta Api Indonesia.....	57
2.2 Visi Misi PT. Kereta Api Indonesia.....	59
2.3 Logo Kereta Api .....	60
2.4 Budaya PT. Kereta Api Indonesia.....	61
2.5 Produk dan Jasa.....	61
2.6 Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang .	65
2.7 Job Description PT. KAI (Persero) Daop IV Semarang .....	66

2.8 Gambaran Umum Responden .....	71
<b>BAB III HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>76</b>
3.1 Evaluasi Model Model Pengukuran (Outer Model).....	76
3.1.1 Validitas Konvergen .....	76
3.1.2 Validitas Diskriminan .....	79
3.2 Rekapitulasi tanggapan responden.....	82
3.2.1 Rekapitulasi tanggapan responden terhadap Lingkungan Kerja.....	82
3.2.2 Rekapitulasi tanggapan responden terhadap <i>Learning</i> .....	87
3.2.3 Rekapitulasi tanggapan responden terhadap motivasi kerja .....	90
3.2.4 Rekapitulasi tanggapan responden terhadap Kinerja Karyawan.....	93
3.3 Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	97
3.3.1 R Square.....	98
3.3.2 Predictive Relevance (Q Square) .....	99
3.3.3 F Square .....	101
3.4 Uji Hipotesis .....	102
3.5 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis.....	104
3.5.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja. ....	105
3.5.2 Pengaruh Learning Terhadap Motivasi Kerja.....	107
3.5.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	108
3.5.4 Pengaruh Learning Terhadap Kinerja Karyawan. ....	109
3.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	110
3.5.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	112
3.5.7 Pengaruh Learning Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. ....	113
<b>BAB IV PENUTUP.....</b>	<b>115</b>
4.2 Kesimpulan .....	115
4.2 Saran .....	117

**DAFTAR PUSTAKA..... 115**

**LAMPIRAN..... 120**