PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Survei pada Karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan)

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari
Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen

Oleh:

ANGGI DWI AULIA

20220510152

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS KUNINGAN

2026

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Survey pada Karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan)

Disusun Oleh:

ANGGI DWI AULIA

20220510152

Telah berhasil mempertahankan skripsinya pada tanggal 17 Juni 2026 dihadapan Dewan Penguji. Skripsi ini disahkan sebagai bagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan.

Susunan Dewan Penguji

Penguji I,	Penguji II,	Penguji III,
Oding Syafrudin, M.M.	**Dr. Tatang Rois, S.E., M.Si.**	**Dr.Iqbal Arraniri, S.E.I., M.M.**
NIP. 196106061995031001	**NIK. 41038091295**	**NIK. 410109800243**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Survei pada Karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan)

Disusun Oleh:

ANGGI DWI AULIA

20220510152

DISETUJUI OLEH PEMBIMBING

Kuningan, Juli 2026

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Dr. Hj. Dewi Fatmasari, S.E., M.Si	**Dr. Tatang Rois, S.E., M.Si.**
NIP. 197301072009012001	**NIK. 41038091295**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,	Kepala Program Studi Manajemen,
Dr.Hj. Lili Karmela Fitriani, S.E., M.Si.	**Dr. Munir Nur Komarudin, S.Pd., M.M**
NIK.41038971054	**NIK. 410104930220**

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

"Keberhasilan bukanlah milik orang pintar, keberhasilan adalah milik mereka yang senantiasa berusaha."

- BJ Habibie

"Tiada yang meminta seperti ini. Tapi menurutku tuhan itu baik, merangkai cerita ku sehebat ini."

- Feby Putri

PERSEMBAHAN

Alhamdullilahirabbil Allamin, karya ini merupakan bentuk rasa syukurku kepada Allah SWT karena telah memberikan nikmat karunia dan pertolongan yang tiada henti hingga saat ini. Karya ini saya persembahkan sebagai tanda bukti sayang dan cinta yang tiada terhingga kepada kedua orangtua saya, yang telah melahirkan, merawat, membimbing, dan melindungi dengan tulus serta keikhlasan yang senantiasa selalu mendoakan dan memberikan dukungan sepenuh hati, serta karya ini juga saya dedikasikan untuk almarhum saudara kandung saya, terima kasih atas bimbingan dan kenangannya yang tetap menjadi pelita hingga saya sampai di titik ini. Terima kasih pula untuk orang-orang terdekat yang selalu memberikan semangat dan bersedia menjadi pendengar setia segala keluh kesah penulis selama perjalanan ini.

PERNYATAAN OTENTISITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Anggi Dwi Aulia

NIM : 20220510152

Prodi : Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul **"Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan"** beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Kuningan, Juli 2026



ANGGI DWI AULIA

20220510152

ABSTRAK

Anggi Dwi Aulia 20220510152 "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan" Dosen Pembimbing 1 : Dr. Hj. Dewi Fatmasari, S.E., M.Si dan Dosen Pembimbing 2 : Dr. Tatang Rois, S.E., M.Si

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan. Sampel yang diambil sebanyak 70 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dengan skala interval. Data hasil penelitian diolah menggunakan aplikasi SPSS 25. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memediasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Pengembangan Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Anggi Dwi Aulia 20220510152 "The Influence of Human Resource Development and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as a Mediating Variable on Employees of Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan" With Supervisor 1: Dr. Hj. Dewi Fatmasari, S.E., M.Si and Supervisor 2: Dr. Tatang Rois, S.E., M.Si

This study aims to determine the effect of human resource development and the work environment on employee performance, with work motivation as a mediating variable. the method used in this study is a quantitative approach with a survey. This study was conducted on employees of Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan. A sample of 70 people was taken using saturated sampling. Data collection used a questionnaire with an interval scale. The research data were processed using SPSS 25. The results show that human resource development has a positive and significant effect on work motivation, the work environment has a positive and significant effect on work motivation, human resource development has a positive and significant effect on employee performance, the work environment has a positive and significant effect on employee performance, work motivation has a positive and significant effect on employee performance, work motivation mediates the effect of human resource development on employee performance, and work motivation mediates the effect of the work environment on employee performance.

Keywords: Human Resource Development, Work Environment, Work Motivation, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Pertama-tama, puji syukur panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan ridho-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi".** Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelalaian, serta keterbatasan penulis. Oleh karena itu mohon maaf apabila terdapat kesalahan ataupun kekurangan serta diharapkan adanya kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Akhir kata penulis berharap kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Kuningan, Juli 2026

ANGGI DWI AULIA
20220510152

UCAPAN TERIMAKASIH

Alhamdulillahirabbilalamin, dari awal proses hingga pada tahap akhir penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak dukungan, dorongan, bimbingan, semangat, dan motivasi dari berbagai pihak yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan tulus memberikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dengan penuh rasa hormat dan cinta, saya ingin menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada kedua orang tua saya tercinta Bapak Eka dan Ibu Leli Nurlaeli. Terima kasih atas doa yang tiada henti, kasih sayang yang tulus, serta dukungan baik moral maupun material yang senantiasa mengiringi setiap langkah saya. Tanpa keikhlasan dan pengorbanan beliau berdua, saya tidak akan mampu melalui setiap proses hingga sampai pada titik ini.
2. Dr. Hj. Dewi Fatmasari, S.E., M.Si, selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan pikirannya dalam mengarahkan, membimbing, dan membina penulis hingga skripsi ini dapat selesai.
3. Dr. Tatang Rois, S.E., M.Si, selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikirannya dalam mengarahkan, membimbing, dan membina penulis hingga skripsi ini dapat selesai.
4. Dr. Anna Fitri Hindriana, M.Si selaku Rektor Universitas Kuningan.
5. Dr. Hj. Lili Karmela Fitriani, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan.
6. Dr. Munir Nur Komarudin, S.Pd., M.M, selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan.
7. Seluruh Staff Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
8. Seluruh Staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan.
9. Pihak Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan yang telah menerima penulis untuk melakukan penelitian dan bersedia membantu dalam melakukan proses pengumpulan data.

10. Terimakasih untuk almarhum kakak terbaik ku Aldi Esa Ramadhandi, terima kasih atas segala kasih sayang dan kenangan indah yang pernah diberikan. Meski kini telah tiada, doa dan semangat darimu akan selalu menjadi kekuatan bagi penulis untuk melangkah hingga sampai ke titik ini.
11. Terimakasih kepada Ezra Bramantio Syahputra yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis. Terimakasih telah menjadi tempat untuk melepas keluh kesah, segala usaha yang telah diberikan mulai dari waktu, doa dan dukungan dalam proses penyusunan skripsi ini sampai selesai.
12. Adisha Zahraningrum, Riesta Auranissa, Sindi Susanti, Vanisa Baiti Jannah, selaku sahabat penulis dari bangku SMA, terimakasih atas persahabatan, dukungan, serta motivasi yang selalu diberikan kepada penulis sejak masa sekolah hingga saat ini.
13. Member tetap yaitu Mia Silvana, Tantri Aulia, dan Septiani, terima kasih telah menjadi bagian tak terpisahkan dalam perjalanan akademik ini dan selalu berjuang beriringan dari awal masa perkuliahan hingga titik ini.
14. Syifa Nur Fadhilah, Anggie Meisya, dan Nida Azzahra, terima kasih telah menjadi teman terbaik yang selalu memberikan dukungan dan keceriaan bagi penulis. Terima kasih atas setiap momen kebersamaan yang telah kita lalui, hal itu sangat berarti bagi penulis.
15. Rekan-rekan Kominfo HMM 2024-2025, terima kasih atas kebersamaan yang telah terjalin sampai saat ini. Terima kasih telah mewarnai masa organisasi penulis dengan pengalaman yang sangat berharga dan tidak terlupakan.
16. Serta rekan-rekan mahasiswa lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih banyak karena sudah berteman baik dan memberikan dukungan selama masa perkuliahan. Semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua.
17. Terakhir, tentunya terima kasih untuk diriku sendiri. Terima kasih karena telah bertahan, berjuang dengan sangat hebat, dan tidak menyerah dalam menyelesaikan skripsi serta menjalani seluruh proses perkuliahan ini. Terima kasih telah kuat melampaui segala lelah dan tantangan hingga akhirnya sampai di titik ini.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah dan rahmat-Nya bagi kita semua. Segala kebaikan dan jasa tersebut akan selalu dikenang dan tersimpan di hati penulis. Terimakasih untuk do'a, motivasi, dukungan, dan bantuannya selama ini. Semoga dapat menjadi amal ibadah dihadapan-Nya. Amiin. Akhir kata saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkannya.

Kuningan, Juli 2026

ANGGI DWI AULIA
20220510152

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERSETUJUAN

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

PERNYATAAN OTENTISITAS

ABSTRAK ..... **i**

ABSTRACT ..... **ii**

KATA PENGANTAR ..... **iii**

UCAPAN TERIMAKASIH ..... **iv**

DAFTAR ISI ..... **vii**

DAFTAR TABEL ..... **x**

DAFTAR GAMBAR ..... **xii**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiii**

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 9

1.3 Tujuan Penelitian 9

1.4 Manfaat Penelitian 10

BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS **11**

2.1 Landasan Teori 11

2.1.1 *Two Factor Theory* 11

2.1.2 Kinerja Karyawan 12

2.1.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia 17

2.1.4 Lingkungan Kerja 22

2.1.5 Motivasi Kerja 26

2.1.6 Hubungan Antar Variabel 30

2.1.7 Penelitian Terdahulu 34
2.2 Kerangka Berpikir..... 38
2.3 Hipotesis 40
BAB III METODE PENELITIAN 42
3.1 Metode Penelitian 42
3.2 Operasionalisasi Variabel 43
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian..... 45
3.3.1 Populasi..... 45
3.3.2 Sampel..... 46
3.4 Jenis dan Sumber Data..... 46
3.4.1 Jenis Data 46
3.4.2 Sumber Data..... 46
3.5 Teknik Pengumpulan Data..... 47
3.6 Uji Instrumen 48
3.6.1 Uji Validitas 48
3.6.2 Uji Reliabilitas 50
3.7 Teknik Analisis Data 53
3.7.1 Analisis Deskriptif 53
3.7.2 Uji Asumsi Klasik..... 54
3.7.3 Koefisien Determinasi (R^2) 56
3.7.4. Analisis Jalur (*Path Analysis*) 57
3.7.5 Uji Hipotesis 61
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... 63
4.1 Hasil Penelitian..... 63
4.1.1 Gambaran Umum Subjek Penelitian..... 63

4.1.2 Gambaran Karakteristik Responden 65
4.1.3 Analisis Data 68
4.1.4 Uji Asumsi Klasik 80
4.1.5 Uji Koefisien Determinasi (R^2) 83
4.1.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*) 84
4.1.7 Uji Hipotesis 87
4.2 Pembahasan 92
4.2.1 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi Kerja 92
4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja 94
4.2.3 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan 95
4.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 96
4.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan 98
4.2.6 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja 99
4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja 100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 103
5.1 Kesimpulan 103
5.2 Saran 104
DAFTAR PUSTAKA 106
LAMPIRAN-LAMPIRAN
RIWAYAT HIDUP PENULIS

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Standar Penilaian Kinerja Karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan 2
Tabel 1. 2 Penilaian Kinerja 2
Tabel 1. 3 Hasil Pra-survei Karyawan Grage Sangkan Hotel & Spa Kuningan 2026 3
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 34
Tabel 3. 1 Operasional Variabel 43
Tabel 3. 2 Skala Pengisian Kuesioner 48
Tabel 3. 3 Uji Validitas Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) 48
Tabel 3. 4 Uji Validitas Lingkungan Kerja (X2) 49
Tabel 3. 5 Uji Validitas Motivasi Kerja (Z) 49
Tabel 3. 6 Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) 50
Tabel 3. 7 Uji Reliabilitas Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) 51
Tabel 3. 8 Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja (X2) 52
Tabel 3. 9 Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (Z) 52
Tabel 3. 10 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y) 52
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 65
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 66
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Bedasarkan Pendidikan Terakhir 67
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan 68
Tabel 4. 5 Hasil Analisis Deskriptif Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) 68
Tabel 4. 6 Hasil Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja (X2) 71
Tabel 4. 7 Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (Z) 74
Tabel 4. 8 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y) 77
Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas 80
Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolonieritas 81
Tabel 4. 11 Hasil Uji Heteroskedastisitas 82
Tabel 4. 12 Hasil Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja 83

Tabel 4. 13 Hasil Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan 84
Tabel 4. 14 Rekapitulasi Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Penelitian 86
Tabel 4. 15 Hasil Uji Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja 88
Tabel 4. 16 Hasil Uji Pengembangan Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan 89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir 40
Gambar 3. 1 Model Analisis Jalur 58
Gambar 4. 1 Logo Perusahaan 63
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi 65
Gambar 4. 3 Daerah Kriterium Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) 71
Gambar 4. 4 Daerah Kriterium Variabel Lingkungan Kerja (X2) 73
Gambar 4. 5 Daerah Kriterium Variabel Motivasi Kerja (Z) 76
Gambar 4. 6 Daerah Kriterium Variabel Kinerja Karyawan (Y) 79
Gambar 4. 7 Hasil Uji Normalitas *Probability Plot* 80
Gambar 4. 8 Diagram Jalur Model 1 84
Gambar 4. 9 Diagram Jalur Model 2 85
Gambar 4. 10 Hasil Uji Sobel Test 1 91
Gambar 4. 11 Hasil Uji Sobel Test 2 92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Surat Pengantar Bimbingan Skripsi
	Surat Permohonan Izin Penelitian
	Berita Acara Bimbingan Skripsi
	Transkrip Aktivitas Kemahasiswaan (TAK)
Lampiran II	: Surat Pengantar Kuesioner
	Kuesioner Penelitian
Lampiran III	: Tabulasi Data
Lampiran IV	: Output Hasil Perhitungan SPSS Versi 25
Lampiran V	: Tabel t (Taraf Signifikan 0,05%)
	Tabel r (Taraf Signifikan 0,05%)
Lampiran VI	: Daftar Riwayat Hidup