

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN *FRONT  
OFFICE* HOTEL THE LAGUNA, NUSA DUA**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan  
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Bali

Oleh:

**Eleonora Angelika Handojo**

**NIM 2115744013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN *FRONT  
OFFICE* HOTEL THE LAGUNA, NUSA DUA**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan  
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Bali

Oleh:

**Eleonora Angelika Handojo**

**NIM 2115744013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua. Latar belakang penelitian menunjukkan adanya indikasi permasalahan terkait gaya kepemimpinan yang baru dan persepsi lingkungan kerja yang kurang kondusif di departemen tersebut, yang berpotensi memengaruhi kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan variabel independen gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2), serta variabel dependen kinerja karyawan (Y). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua, yang berjumlah 30 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus (sampel jenuh), di mana seluruh populasi dijadikan responden. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner daring menggunakan *Google Forms*. Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 27, didahului dengan uji kualitas data (validitas dan reliabilitas) dan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, linearitas). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office*, sehingga Hipotesis 1 ditolak. (2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office*, sehingga Hipotesis 2 diterima. (3) Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan (bersama - sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office*, sehingga Hipotesis 3 diterima.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Hotel, *Front Office*.

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of leadership style and work environment on employee performance in the Front Office Department of Hotel The Laguna, Nusa Dua. The research background indicates existing issues related to the new leadership style and a perceived uncondusive work environment in the department, which potentially affect performance. This research employed a quantitative approach with leadership style (X1) and work environment (X2) as independent variables, and employee performance (Y) as the dependent variable. The study's population consisted of all 30 employees of the Front Office Department at Hotel The Laguna, Nusa Dua. A census sampling technique (saturated sample) was used, where the entire population served as respondents. Primary data were collected through online questionnaires disseminated via Google Forms. Data analysis was performed using multiple linear regression analysis with the aid of IBM SPSS Statistics version 27 software, preceded by data quality tests (validity and reliability) and classical assumption tests (normality, multicollinearity, heteroscedasticity, linearity). The results indicate that: (1) Leadership style does not significantly affect the performance of Front Office employees, thus Hypothesis 1 is rejected. (2) The work environment positively and significantly affects the performance of Front Office employees thus Hypothesis 2 is accepted. (3) Leadership style and work environment simultaneously (together) positively and significantly affect the performance of Front Office employees thus Hypothesis 3 is accepted.*

*Keywords: Leadership Style, Work Environment, Employee Performance, Hotel, Front Office.*

## DAFTAR ISI

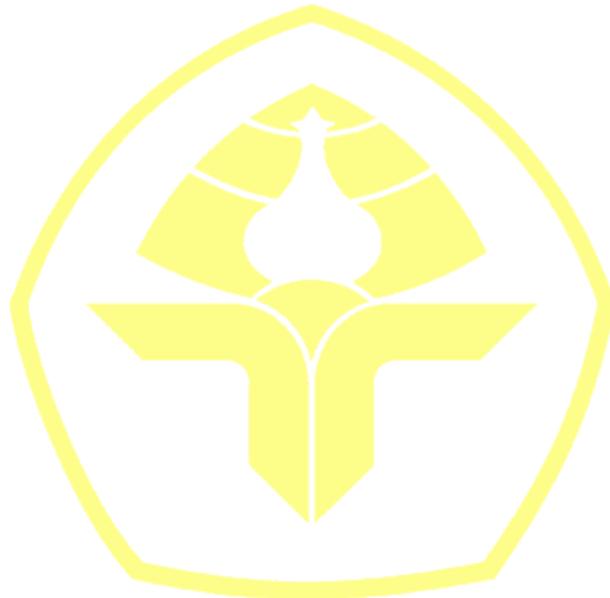
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA PROYEK AKHIR .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Kontribusi Hasil Penelitian .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5 Sistematika Penulisan .....</b>	<b>6</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Telaah Teori .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>40</b>

<b>2.3</b>	<b>Kerangka Konsep dan Hipotesis .....</b>	<b>52</b>
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>60</b>
<b>3.1</b>	<b>Tempat Penelitian .....</b>	<b>60</b>
<b>3.2</b>	<b>Populasi dan Sampel .....</b>	<b>60</b>
<b>3.3</b>	<b>Variabel Penelitian.....</b>	<b>61</b>
<b>3.4</b>	<b>Sumber Data .....</b>	<b>64</b>
<b>3.5</b>	<b>Jenis Penelitian.....</b>	<b>66</b>
<b>3.6</b>	<b>Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>67</b>
<b>3.7</b>	<b>Teknik Analisis Data.....</b>	<b>69</b>
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>76</b>
<b>4.1</b>	<b>Gambaran Umum Khalayak Sasaran .....</b>	<b>76</b>
<b>4.2</b>	<b>Hasil Analisis dan Pembahasan .....</b>	<b>81</b>
<b>4.3</b>	<b>Implikasi Hasil Penelitian .....</b>	<b>129</b>
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>134</b>
<b>5.1</b>	<b>Kesimpulan .....</b>	<b>134</b>
<b>5.2</b>	<b>Saran .....</b>	<b>135</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>138</b>
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN .....</b>		<b>141</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Sistematika Penulisan .....	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	51
Tabel 3. 1 Indikator Gaya Kepemimpinan (X1) .....	62
Tabel 3. 2 Indikator Lingkungan Kerja (X2) .....	63
Tabel 4. 1 Alamat dan Nomor Telepon Perusahaan .....	78
Tabel 4. 2 Status Kepegawaian (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	78
Tabel 4. 3 Status Kepegawaian (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	79
Tabel 4. 4 Usia (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	80
Tabel 4. 5 Masa Kerja (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	80
Tabel 4. 6 Uji Validitas Variabel X1 (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	82
Tabel 4. 7 Uji Validitas Variabel X2 (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	83
Tabel 4. 8 Uji Validitas Variabel Y (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	83
Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas Variabel X1 (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) ....	84
Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas Variabel X2 (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) ..	84
Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas Variabel Y (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) ....	85
Tabel 4. 12 Hasil Analisis Statistik Deskriptif (Olah Data dengan Excel, 2025) ..	85
Tabel 4. 13 Skala Interval (Hasil Olah Data dengan Excel, 2024) .....	89
Tabel 4. 14 Gaya Kepemimpinan (Hasil Olah Data dengan Excel, 2025) .....	91
Tabel 4. 15 Lingkungan Kerja (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	100
Tabel 4. 16 Kinerja Karyawan (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	109
Tabel 4. 17 Tes Kolmogorov-Smirnov (Hasil Olah Data pada SPSS, 2025) .....	117
Tabel 4. 18 Uji Multikolinearitas (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	118

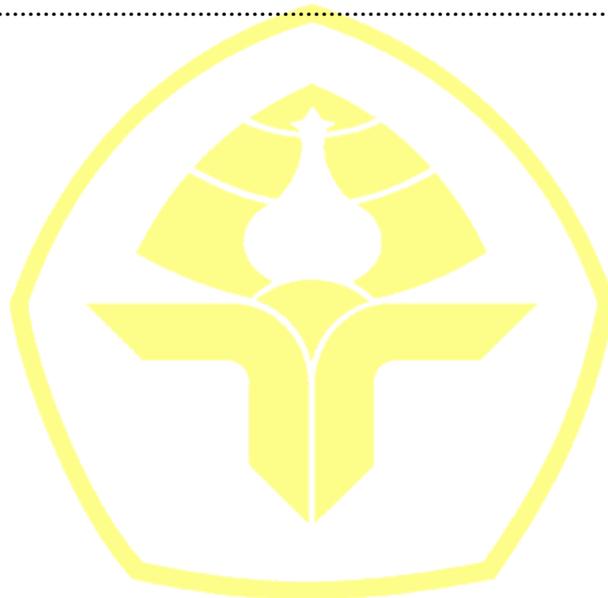
Tabel 4. 19 Uji Linearitas X1 dengan Y (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025)	119
Tabel 4. 20 Uji Linearitas antara variabel X2 dengan variabel Y .....	120
Tabel 4. 21 Uji Koefisien Dterminasi (Hasil Olah Data, 2025) .....	120
Tabel 4. 22 Uji T (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	121
Tabel 4. 23 Uji F (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	122



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konsep .....	55
Gambar 4. 1 Grafik Histogram Uji Normalitas (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	116
Gambar 4. 2 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	118
Gambar 4. 3 Scatterplot Uji Heteroskedistisitas (Hasil Olah Data dengan SPSS, 2025) .....	119



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR LAMPIRAN

**Lampiran 1: Kuisisioner**

**Lampiran 2: Data Mentah**

**Lampiran 3: Nilai Tabel-R (Signifikansi 0,05)**

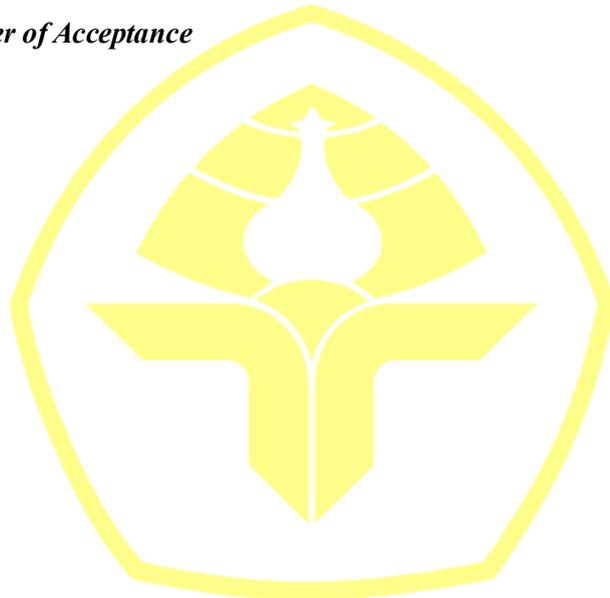
**Lampiran 4: Nilai Tabel-T (Signifikansi 0,05)**

**Lampiran 5: Kartu Bimbingan Dosen Pembimbing 1**

**Lampiran 6: Kartu Bimbingan Dosen Pembimbing 2**

**Lampiran 7: Biodata Diri**

**Lampiran 8: *Letter of Acceptance***



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dikelola dengan baik adalah fondasi vital bagi kepemimpinan yang efektif dalam sebuah organisasi. Ketersediaan talenta terbaik, pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan karir, serta pemeliharaan hubungan kerja yang positif, secara langsung memberdayakan seorang pemimpin dan memungkinkan visi serta arahnya terealisasi. SDM adalah bagian integral dari perusahaan yang bertanggung jawab dalam merencanakan, merekrut, memilih, dan mengembangkan tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan (Dessler, 2016).

Kepemimpinan sendiri merupakan faktor krusial dalam keberhasilan sebuah organisasi, terutama dalam industri perhotelan yang mengedepankan pelayanan prima. Dalam dunia perhotelan yang dinamis dan kompetitif, gaya kepemimpinan yang tepat dapat menjadi pembeda signifikan dalam mencapai keunggulan pelayanan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok terorganisasi yang mengarahkan pada pencapaian tujuan - tujuan organisasi (Khan et al., 2022). Dalam mencapai tujuan tersebut, kepemimpinan yang efektif bisa digambarkan dengan terciptanya kepuasan kerja (Ge et al., 2021). Dalam praktik nyata, kinerja karyawan sering dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari manajer perusahaan (Tuti, 2014). Kepemimpinan merupakan bagian penting dari organisasi karena dalam kegiatannya pimpinan dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja,

keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi (Handoko, 2019).

Meskipun gaya kepemimpinan merupakan faktor krusial dalam membentuk dinamika tim dan memengaruhi kinerja karyawan, perlu disadari bahwa kepemimpinan bukanlah satu - satunya penentu. Kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja tempat mereka berinteraksi dan melaksanakan tugas sehari - hari. Lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja fungsi atau kegiatan manajemen sumber daya manusia, yang terdiri dari faktor - faktor internal yang dihasilkan dalam organisasi (Armansyah et al., 2024). Lingkungan kerja yang kondusif dapat menjadi katalisator bagi motivasi dan produktivitas, melengkapi atau bahkan memperkuat dampak positif dari gaya kepemimpinan yang efektif.

Dalam industri perhotelan Bali, kinerja karyawan—khususnya di departemen *Front Office*—adalah penentu krusial keberhasilan. Mencapai kinerja optimal bukan hal mudah karena dipengaruhi berbagai faktor. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja adalah dua determinan kunci yang secara simultan memengaruhi kinerja. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan faktor krusial yang secara simultan memengaruhi kinerja individu dan kelompok dalam organisasi (Robbins & Judge, 2013). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan (Afandi, 2021). Meskipun studi tentang gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan secara terpisah, masih terdapat

*gap* penelitian terkait bagaimana kedua faktor ini berinteraksi secara simultan dan memengaruhi kinerja karyawan, khususnya dalam konteks spesifik departemen *Front Office* hotel bintang lima di Bali yang mengutamakan pelayanan prima. Pemahaman yang komprehensif mengenai sinergi atau disharmoni antara kepemimpinan dan lingkungan kerja sangat krusial untuk mengoptimalkan kinerja dalam setting yang dinamis ini.

Selama menjalani masa *trainee* di departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua, penulis mengamati adanya indikasi permasalahan yang relevan dengan aspek - aspek di atas. Secara spesifik, sering terdengar keluhan yang sama dari beberapa karyawan mengenai gaya kepemimpinan dari para *leader* divisi. Keluhan ini bervariasi, mulai dari kurangnya komunikasi yang efektif, pendekatan yang kurang dengan anggota, dan kurang memahami esensi peran seorang *leader*. Akumulasi keluhan semacam ini, berdasarkan observasi awal, berdampak pada persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja yang kurang kondusif. Kondisi ini berpotensi memengaruhi semangat kerja, motivasi, dan pada akhirnya, kinerja individu serta kolektif di departemen tersebut.

Penting untuk dicatat bahwa keluhan terhadap gaya kepemimpinan *leader* yang baru ini secara langsung memicu perubahan pada dinamika lingkungan kerja. Interaksi yang terasa kurang mendukung, ditambah dengan komunikasi yang tidak efektif dari *leader*, menciptakan atmosfer dimana karyawan merasa kurang nyaman untuk berinisiatif atau menyuarakan pendapat. Meskipun secara *surface* kinerja karyawan departemen *Front Office*, terlihat tetap baik dan sesuai standar layanan hotel bintang lima, observasi lebih mendalam menunjukkan adanya penurunan

semangat kerja yang signifikan. Karyawan lebih sering terlihat mengeluh atau berbagi keluh kesah secara privat dengan rekan - rekan terdekat. Beberapa upaya untuk menyampaikan masalah ini langsung kepada *leader* secara pribadi juga cenderung tidak membuahkan solusi, bahkan terkadang memperburuk situasi, sehingga menimbulkan frustrasi dan memperparah lingkungan kerja yang sudah kurang kondusif.

Mengingat peran strategis departemen *Front Office* dan pentingnya kinerja karyawan dalam menjaga standar layanan Hotel The Laguna, serta adanya indikasi permasalahan yang bersumber dari gaya kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja, maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian yang berjudul “**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN *FRONT OFFICE* HOTEL THE LAGUNA, NUSA DUA**”. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai isu - isu yang ada dan menawarkan rekomendasi praktis bagi manajemen hotel untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan pada aspek kepemimpinan dan lingkungan kerja.

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## 1.2 Rumusan Masalah

Berikut rumusan masalah yang akan dianalisis dan dibahas lebih mendetil dalam makalah proyek akhir berikut.

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua?

- b. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua?
- c. Apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan dari dilaksanakannya penelitian pada proyek akhir ini.

- a. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua.
- b. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua.
- c. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua.

### 1.4 Kontribusi Hasil Penelitian

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis / Akademis

- a. Membantu pengembangan teori terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks industri perhotelan.

- b. Menambah literatur dan wawasan baru mengenai interaksi simultan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji variabel serupa dengan konteks yang berbeda.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

##### a. Bagi Hotel The Laguna, Nusa Dua

Memberikan informasi dan rekomendasi konkret kepada manajemen hotel, khususnya Departemen *Front Office*, mengenai aspek gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang perlu ditingkatkan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Ini pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.

##### b. Bagi Karyawan Departemen *Front Office*

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka, serta mendorong adanya lingkungan kerja yang lebih kondusif dan gaya kepemimpinan yang efektif demi peningkatan profesionalisme.

##### c. Bagi Penulis

Memberikan pengalaman langsung dalam melakukan penelitian ilmiah, menerapkan teori yang telah dipelajari, serta meningkatkan kemampuan analisis dan pemecahan masalah dalam bidang manajemen bisnis internasional.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

BAB	JUDUL	ISI POKOK
-----	-------	-----------

BAB I	PENDAHULUAN	Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Manfaat Penelitian.
BAB II	KAJIAN PUSTAKA	Telaah Teori, Penelitian Sebelumnya (Kajian Empirik), Kerangka Konsep dan Hipotesis.
BAB III	METODE PENELITIAN	Tempat Penelitian, Populasi dan Sampel, Variabel Penelitian, Sumber Data, Jenis Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Jadwal Penelitian, dan Sistematikan Penulisan.
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	Gambaran Umum Perusahaan, Hasil Analisis dan Pembahasan, dan Implikasi Hasil Penelitian.
BAB V	PENUTUP	Kesimpulan dan Saran
DAFTAR PUSTAKA	-	Daftar sumber referensi yang digunakan dalam penelitian.
LAMPIRAN	-	<p>a. Lembar konsultasi bimbingan asli, surat keterangan dari perusahaan, foto, flowchart, specimen, instrumen penelitian, tabulasi data mentah, hasil pengolahan analisis data, lembar pendukung lainnya.</p> <p>b. Riwayat Hidup Peneliti yang meliputi: nama, jenis kelamin, tempat tanggal lahir, alamat, NIM, kelas, tanggal dan tanda tangan.</p>

JURUSAN ADMINISTRASI  
 Tabel 1.1 Sistematika Penulisan  
 POLITEKNIK NEGERI BALI

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari bab pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi (B) sebesar -0.192 dan nilai signifikansi sebesar 0,154, dengan demikian menguatkan observasi awal di latar belakang mengenai keluhan karyawan tentang kurangnya komunikasi efektif dan pendekatan dari *leader* baru, menyiratkan bahwa aspek - aspek kepemimpinan yang dipersepsikan tersebut tidak mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.
- b. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua, yang ditunjukkan dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,614 dan nilai signifikansinya sebesar 0,002, dengan demikian ini menguatkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kondusif, baik fisik maupun non-fisik, merupakan faktor penentu kinerja karyawan yang krusial di sektor perhotelan.
- c. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen *Front Office* Hotel The Laguna, Nusa Dua, yang ditunjukkan dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 10,191 dan

nilai signifikansi sebesar  $< 0,001$ , dengan demikian gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama - sama memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Meskipun gaya kepemimpinan secara parsial tidak signifikan, ketika digabungkan dengan lingkungan kerja, kedua faktor ini menjadi kekuatan pendorong yang kuat bagi kinerja.

## 5.2 Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian dan analisis statistik deskriptif yang telah dilakukan, beberapa saran dapat diberikan bagi Hotel The Laguna, Nusa Dua, khususnya Departemen *Front Office*, dan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.

### a. Bagi Manajemen Hotel The Laguna, Nusa Dua (Departemen *Front Office*)

Analisis statistik deskriptif memberikan gambaran mengenai persepsi karyawan dan komposisi demografi yang dapat menjadi dasar perbaikan strategis:

#### 1) Meningkatkan Konsistensi Gaya Kepemimpinan (X1)

Meskipun rata - rata persepsi gaya kepemimpinan secara keseluruhan berada pada kategori tinggi dengan nilai 83, nilai standar deviasi yang mencapai 9,389 menunjukkan adanya variasi persepsi yang cukup signifikan di antara karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak semua karyawan merasakan kualitas kepemimpinan yang sama.

Sebagai saran, manajemen perlu fokus pada peningkatan konsistensi perilaku kepemimpinan di seluruh *leader* Departemen *Front Office*. Program pelatihan kepemimpinan lanjutan dapat difokuskan pada standarisasi praktik

kepemimpinan melayani dan otentik, memastikan setiap leader mampu menerapkan dimensi seperti perilaku etis, pemberdayaan, dan pendengar aktif secara merata. Ini akan membantu mengatasi "variasi persepsi" yang cukup tinggi.

## **2) Mempertahankan dan Mengoptimalkan Lingkungan Kerja (X2)**

Persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja menunjukkan rata - rata yang sangat tinggi, yaitu 76,57 dengan standar deviasi 8,788 yang menunjukkan homogenitas persepsi yang baik.

Sebagai saran, mengingat lingkungan kerja sudah sangat baik, manajemen perlu mempertahankan standar kualitas ini dan mencari peluang untuk mengoptimalkannya lebih lanjut. Ini bisa berarti rutin melakukan survei kepuasan lingkungan kerja, menjaga fasilitas fisik tetap prima, serta terus membina hubungan interpersonal dan dukungan manajemen. Identifikasi dan replikasi praktik terbaik yang berkontribusi pada persepsi positif ini.

## **3) Mempertahankan Kinerja Karyawan (Y) pada Tingkat Sangat Tinggi**

Persepsi karyawan terhadap kinerja mereka sendiri berada pada rata - rata 63,80, dengan standar deviasi terendah 7,747, menunjukkan konsensus yang kuat terhadap kinerja yang sangat baik.

Sebagai saran, manajemen perlu menjaga dan terus mendorong tingkat kinerja yang tinggi ini. Program penghargaan, pengembangan karir yang jelas (mengingat tingginya proporsi karyawan muda / baru), serta sistem umpan balik yang konstruktif dapat menjadi alat untuk memelihara motivasi dan standar kinerja yang sudah sangat baik ini.

#### 4) Strategi SDM yang Disegmentasi Berdasarkan Demografi

Melihat komposisi responden yang didominasi oleh karyawan muda (20 - 30 tahun) dan memiliki masa kerja relatif singkat (< 1 hingga 3 tahun) namun juga ada inti karyawan berpengalaman (> 5 tahun), serta adanya campuran status kepegawaian (*Staff, Daily Worker, Trainee*).

Sebagai saran, program SDM (pelatihan, komunikasi, *on-boarding*) perlu disesuaikan dengan kebutuhan beragam kelompok ini. Misalnya, karyawan baru / muda mungkin butuh lebih banyak bimbingan awal dan jalur pengembangan karir yang jelas, sementara karyawan berpengalaman bisa diberdayakan sebagai mentor. Komunikasi juga perlu disesuaikan agar mencapai seluruh kategori status kepegawaian (*staff, daily worker, trainee*) mengingat perbedaan jadwal kerja.

##### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Meneliti faktor - faktor yang menyebabkan variasi persepsi gaya kepemimpinan yang tinggi, atau mengapa ia tidak berpengaruh signifikan secara parsial, mungkin dengan studi kualitatif atau mengidentifikasi faktor moderator / mediator.
- 2) Mengkaji lebih dalam hubungan antara demografi karyawan (usia, masa kerja, status kepegawaian) dengan persepsi mereka terhadap gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

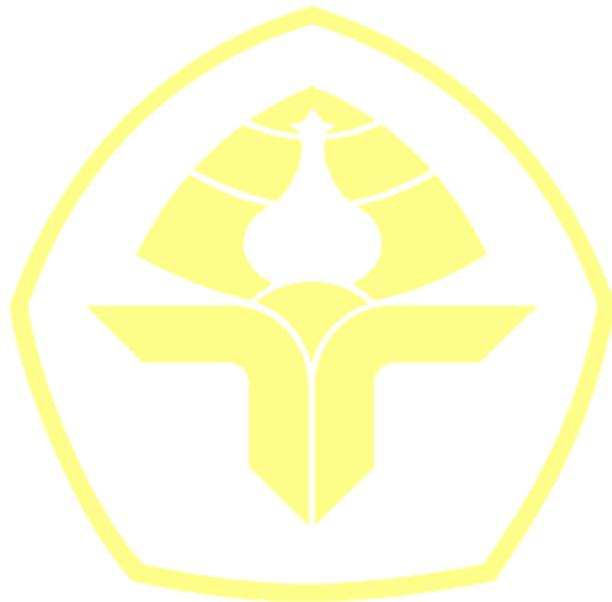
## DAFTAR PUSTAKA

- A. Arsyad, R. H. (2024). Pengaruh Karakteristik Personal Pemimpin Terhadap Gaya Kepemimpinan di Organisasi Non-Profit. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 70-85.
- A. S. Jameel, A. S. (2023). Work-life Balance and Organisational Commitment among Married Female Nurses. *Management & Economics Research Journal*, 106-126.
- A. S. Rahayu, B. S. (2021). The Effect of Work Environment and Motivation on Employee Performance. *Journal of Management Science*, 9.
- Al-Jaloudi, M. A.-M.-H.-Q. (2024). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance in the Jordanian Hotel Sector. *International Journal of Hospitality Management*.
- Amadi, C. N. (2020). Impact of Office Environment on Employee Performance in Selected Private Organizations. *European Journal of Business and Management*.
- Bazerman, M. H. (2020). A New Model for Ethical Leadership. *Harvard Business Review*, 90-97.
- D. Haryadi, A. A. (2024). The effect of work environment and health, work safety on employee performance. *Journal of Management Science (JMAS)*.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Boston: Pearson.
- Eva, N. N. (2019). The Effects of Servant Leadership on Follower Well-being. *The Leadership Quarterly*, 290-305.
- Gardner, W. L. (2020). Authentic leadership: A 20-year review editorial. *Journal of Management & Organization*.
- H. Maarif, J. J. (2024). Perception of job satisfaction and organizational commitment in improving employee performance. *Journal of Management Science (JMAS)*.
- Iqbal, M. A. (2021). Impact of Leadership Styles on Organizational Climate: An Empirical Study. *Journal of Management & Economics Research*, 1-15.
- Jones, A. S. (2020). Leadership Styles in Crisis Management: Lessons from the Pandemic. *Journal of Crisis Management*, 1-15.
- Latham, E. A. (2019). The effects of goal setting on organizational performance: A 30-year perspective. *Academy of Management Executive*, 24-34.
- Lestari, Y. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Peluang Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*.

- M. Alya, S. S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 263-274.
- M. Marnoto, G. D. (2025). The Influence of Leadership Style and Workload on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Jurnal Education and Development*, 687-691.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manihuruk, C. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*.
- Mea, E. S. (2022). Organizational Culture and Employee Performance: A Review. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 11-15.
- N. L. K. R. Dewi, e. a. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Lingkungan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Nawi, M. N. (2022). Influence of Thermal Comfort on Occupants' Satisfaction in Office Buildings. *Journal of Facilities Management*.
- Okpara, R. P. (2022). Role of Value Alignment and Work-Family Enrichment on Employee Retention among Private Secondary School Teachers in Jos North Local Government Area of Plateau State. *Journal of Business Administration Research*, 1-15.
- R. D. Hadiwidjaja, e. a. (2023). Kajian Kualitatif Terhadap Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan CV. Kharisma Indah Lestari Mokupa . *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*.
- Stephen P. Robbins, T. J. (2018). *Organizational Behavior*. London: Pearson.
- Syahrizal, A. A. (2022). Pengaruh Struktur Organisasi dan Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 1-12.
- Syarief, J. H. (2021). The Role of Organizational Culture in Shaping Leadership Styles and Employee Performance International. *Journal of Organizational Analysis*, 890-905.
- Utami, S. P. (2024). Preferensi Gaya Kepemimpinan Generasi Z dalam Lingkungan Kerja Dinamis. *Jurnal Bisnis Kontemporer*, 112-128.
- Wang, S. L. (2021). The role of leader experience in shaping leadership styles and organizational outcomes. *The Leadership Quarterly* .
- Wibowo, A. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.

Wijaya, I. P. (2023). Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Dukungan Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Manajer Operasional di Perusahaan Jasa. *Jurnal Manajemen Jasa*, 30-45.

Wijaya, R. W. (2022). Pengaruh Tingkat Kesiapan Karyawan Terhadap Efektivitas Gaya Kepemimpinan Manajerial. *Jurnal Manajemen*.



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI