



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Naturale Villa Nusa Lembongan

I Kadek Yoga Sucipta^{1*}, Wayan Sri Maitri²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional, Jalan Bedugul No. 39, Kota Denpasar, Provinsi Bali, Indonesia, 80224

*Penulis Korespondensi: yogasucipta013@gmail.com

Abstract. *Human resources are a key asset that determines the success of an organization or company. Optimal employee performance is a crucial indicator in achieving company goals. This study aims to determine the impact of leadership style, work motivation, and the work environment on employee performance at Naturale Villa Nusa Lembongan. The sampling technique used in this study was saturated sampling, with a sample size of 35 employees. Data were collected using documentation and questionnaires, and multiple linear regression analysis was performed using SPSS version 26. Based on the analysis, this study shows that leadership style has a positive and significant effect on employee performance at Naturale Villa Nusa Lembongan. This means that the better the leadership style implemented by the superior, the higher the employee's performance. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance at Naturale Villa Nusa Lembongan. This means that the higher the employee's work motivation, the higher their performance. The work environment has a positive and significant effect on employee performance at Naturale Villa Nusa Lembongan. This means that the better and more conducive the work environment perceived by employees, the higher their performance.*

Keywords: *Leadership Style, Work Motivation, Work Environment, Employee Performance*

Abstrak. Sumber daya manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan yang optimal menjadi indikator penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Naturale Villa Nusa Lembongan. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 35 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan dokumentasi dan kuesioner, di mana teknik analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 26. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan. Artinya, semakin baik dan kondusif lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

1. LATAR BELAKANG

Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Berjalannya suatu perusahaan tentu saja tidak lepas dari gaya gaya kepemimpinan dalam menjalankan perusahaan. Dengan adanya

Naskah Masuk: 01 April 2026; Revisi: 13 Juni 2026; Diterima: 25 Juni 2026; Tersedia: 10 Juli 2026; Terbit: 30 Juli 2026;

pemimpin yang berkompeten, tentu saja secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan kedepannya. Hasibuan (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penelitian terhadap karyawan atau organisasi. Arda (2020) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut Jufrizen (2021) kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan dampak positif bagi efektivitas dan efisiensi organisasi, sementara kinerja yang rendah justru dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Industri pariwisata di Nusa Lembongan merupakan sektor utama yang menopang perekonomian masyarakat setempat, dengan *hospitality* sebagai bidang paling dominan terutama melalui pengelolaan vila bernuansa tropis. Wisatawan mancanegara maupun domestik umumnya memilih vila karena menawarkan privasi, kenyamanan, dan pemandangan laut yang menawan. Namun, pada semester pertama tahun 2025 (Januari–Juni), tren industri vila di Nusa Lembongan menunjukkan penurunan. Hal ini tercermin dari data perkembangan industri villa di Nusa Lembongan untuk semester pertama yakni bulan Januari sampai Juni 2025 yang disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Perkembangan Industri Villa di Nusa Lembongan Januari-Juni 2025

No	Bulan	Jumlah Villa Aktif	Tingkat Hunian (%)	Pendapatan Rata-rata (Rp juta)
1	Januari	120	85%	950
2	Februari	115	80%	900
3	Maret	110	76%	850
4	April	105	70%	780
5	Mei	100	65%	720
6	Juni	95	60%	680

Sumber: klungkungkab.bps.go.id (Diakses, Oktober 2025)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada semester pertama tahun 2025, industri *hospitality* khususnya sektor vila di Nusa Lembongan menunjukkan tren yang cenderung menurun dari bulan Januari hingga Juni. Berdasarkan data, jumlah vila yang aktif

beroperasi pada bulan Januari tercatat sebanyak 120 unit, namun secara bertahap menurun menjadi 95 unit pada bulan Juni. Penurunan ini juga diikuti oleh turunnya tingkat hunian, yang awalnya berada di kisaran 85% pada Januari, kemudian menurun secara konsisten hingga mencapai 60% pada Juni. Dari sisi finansial, pendapatan rata-rata per bulan turut mengalami penurunan signifikan. Pada awal tahun, vila-vila di Nusa Lembongan masih mampu meraup pendapatan sekitar Rp950 juta, namun angka ini turun menjadi Rp680 juta pada akhir semester pertama. Faktor penyebabnya antara lain adalah berakhirnya musim liburan, berkurangnya kunjungan wisatawan mancanegara, serta cuaca yang kurang mendukung selama periode Maret hingga Mei.

Penurunan jumlah tamu di sektor *hospitality* memberikan peluang bagi karyawan Naturale Villa Nusa Lembongan untuk meningkatkan perhatian terhadap detail pelayanan dan memperkuat keterampilan individu, sementara perkembangan industri vila di Nusa Lembongan menuntut manajemen menerapkan gaya kepemimpinan yang baik agar karyawan terdorong berinovasi, beradaptasi dengan standar layanan lebih tinggi, meningkatkan motivasi, dan bekerja dalam lingkungan yang kondusif. Observasi dan wawancara yang peneliti lakukan di Naturale Villa Nusa Lembongan menunjukkan bahwa meski karyawan memiliki tanggung jawab kuat dan motivasi intrinsik tinggi, kualitas pekerjaan belum sepenuhnya optimal sehingga terkadang menimbulkan inkonsistensi pelayanan saat hunian tinggi. Secara keseluruhan, kinerja karyawan masih cukup baik, namun peningkatan keterampilan *hospitality* melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi diperlukan agar layanan lebih berkualitas, dan mampu memperkuat daya saing Naturale Villa di tengah persaingan industri vila di Nusa Lembongan.

Untuk mencapai kinerja yang positif banyak faktor yang mempengaruhi. Salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan penting bagi karyawan karena untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu kelompok guna mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan proses aktivitas mulai dari proses perencanaan sampai dengan pengawasan. Menurut Arnoldus dkk., (2023) gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif mampu membangun hubungan kerja yang baik, memberikan inspirasi, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama. Penelitian Hiya & Syarif (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Situmorang, dkk (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil wawancara terhadap 25 karyawan menunjukkan bahwa lebih dari 60% responden menyatakan pimpinan kurang responsif dalam menanggapi keluhan, khususnya terkait keterbatasan fasilitas dan pembagian tugas yang dinilai belum merata. Minimnya komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan menimbulkan rasa kurang diperhatikan, sehingga menurunkan semangat dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Naturale Villa Nusa Lembongan belum sepenuhnya mampu membangun kepercayaan, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan iklim kerja yang suportif dan kolaboratif.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Menurut Angelique dkk. (2021) menyatakan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kinerja yang positif dan kepuasan (Erna, 2022). Penelitian Lubis, A. (2021) dan Sugiono, dkk (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Fajar Agung. Sedangkan Situmorang, dkk (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja di Naturale Villa Nusa Lembongan dinilai belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal, ruang kerja operasional masih terbatas dan belum tertata secara ergonomis, sehingga beberapa karyawan merasa kurang leluasa saat melaksanakan tugas, terutama pada jam operasional yang padat. Area istirahat yang tersedia juga masih minim dan kurang representatif untuk pemulihan energi karyawan di sela-sela pekerjaan. Selain itu, kelengkapan fasilitas kerja seperti perlengkapan pelayanan tamu, peralatan kebersihan, hingga sistem komunikasi internal belum sepenuhnya optimal.

Faktor lingkungan kerja juga berpengaruh dan memiliki peran yang sangat penting dalam kinerja karyawan. Lingkungan kerja dalam sebuah organisasi memiliki pengaruh penting dalam kelangsungan hidup perusahaan sehingga menciptakan suasana yang mampu meningkatkan kinerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian

Kresmawan (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Situmorang, dkk (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja karyawan juga terlihat masih rendah. Hal ini tercermin dari tingginya frekuensi keterlambatan hadir ke tempat kerja dan beberapa kasus ketidakhadiran tanpa pemberitahuan resmi. Kurangnya kedisiplinan menunjukkan rendahnya kesadaran dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Selain berdampak pada efektivitas penggunaan jam kerja, kondisi tersebut juga berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan terhadap tamu, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian target operasional di Naturale Villa Nusa Lembongan.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Naturale Villa Nusa Lembongan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta memberikan rekomendasi praktis bagi pihak manajemen dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan manfaat praktis bagi pengelola perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan kualitas layanan kepada pelanggan di Naturale Villa Nusa Lembongan. Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “Pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Naturale Villa Nusa Lembongan.”

2. KAJIAN TEORITIS

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2022). Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa

perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2022).

Goal setting theory menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal setting theory* juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja (Ramandei, 2022).

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* karena pemimpin berperan penting dalam menetapkan tujuan yang jelas, menantang, dan terukur sebagai dasar perilaku kerja karyawan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang tepat akan memperkuat mekanisme utama dalam *Goal Setting Theory* dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* karena motivasi merupakan dorongan internal yang membuat karyawan berkomitmen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai penggerak utama yang memperkuat efektivitas penetapan tujuan dalam meningkatkan kinerja karyawan..

H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* karena lingkungan yang kondusif membantu karyawan lebih mudah fokus dan konsisten dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik menjadi faktor pendukung penting dalam

efektivitas penerapan *Goal Setting Theory*, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

H₃: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Silaswara *et al.*, (2021) kinerja adalah hasil kerja yang bisa dilakukan oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan mereka dalam suatu cara yang berhubungan dengan organisasi. Kinerja yang baik dapat dikatakan pekerjaan yang di berikan oleh karyawan tersebut dapat memenuhi kriteria dan prosedur dari perusahaan yang telah di tetapkan sedangkan kinerja yang terbilang tidak bagus dapat dikatakan dengan tidak sesuainya dengan hasil akhir yang di harapkan (Chandra, 2021; Wi & Anggraeni, 2020). Kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang tinggi, dan lingkungan kerja yang mendukung selaras dengan prinsip *Goal Setting Theory* dan secara sinergis mendorong peningkatan kinerja karyawan.

H₄: Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Naturale Villa Nusa Lembongan yang beralamat di Jungutbatu, Kec. Nusa Penida, Kabupaten Klungkung, Bali 80771. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di Naturale Villa Nusa Lembongan yang berjumlah 39 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh Menurut Sugiyono (2021), *sampling jenuh* adalah suatu teknik pengambilan sample yang seluruh populasinya dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini, keseluruhan karyawan yang bekerja di Naturale Villa Nusa Lembongan dijadikan sebagai sampel penelitian, yaitu sebanyak 35 orang karyawan. Namun, 4 orang di antaranya tidak termasuk dalam sampel karena menjabat sebagai manajer dan asisten manajer. Untuk dapat memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data berupa dokumentasi dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif, diantaranya uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, uji F dan uji t dengan bantuan program SPSS versi 26.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Industri pariwisata di Nusa Lembongan merupakan sektor utama yang menopang perekonomian masyarakat setempat, dengan hospitality sebagai bidang paling dominan terutama melalui pengelolaan vila bernuansa tropis. Wisatawan mancanegara maupun domestik umumnya memilih vila karena menawarkan privasi, kenyamanan, dan pemandangan laut yang menawan. *Naturale Villas* adalah properti ramah lingkungan yang terletak di Mushroom Bay, Pulau Nusa Lembongan. Lokasinya berjarak 30 menit dengan perahu dari Pelabuhan Sanur atau Tanjung Benoa di Bali. Setiap pondok memiliki teras/balkon pribadi dengan pemandangan laut/pepohonan hijau, area makan, kulkas, dan fasilitas pembuat teh/kopi. Kamar mandi pribadi menawarkan fasilitas bak mandi atau pancuran. Properti ini menawarkan restoran, kolam renang, layanan laundry dan pijat, serta penyewaan sepeda atau sepeda motor.

Karakteristik responden yang ditunjukkan dalam penelitian ini, berupa pengelompokan menurut jenis kelamin, di mana responden laki-laki lebih banyak daripada responden perempuan karena struktur tenaga kerja di *Naturale Villa Nusa Lembongan* didominasi oleh karyawan laki-laki, terutama pada bagian operasional seperti *housekeeping*, *security*, dan pekerjaan lapangan lainnya yang umumnya membutuhkan tenaga fisik lebih besar. Pada penelitian ini, responden dengan usia 26 sampai dengan 35 tahun lebih banyak dari responden lainnya. Hal ini dikarenakan responden dengan rentang usia 26 sampai dengan 35 tahun berada pada umur yang produktif dan memiliki pengalaman kerja yang lebih baik. Karyawan pada *Naturale Villa Nusa Lembongan* dengan pendidikan terakhir Diploma sebanyak 8 responden atau 20,5%. Karyawan dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 11 responden atau 28,2%. Sedangkan karyawan dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 20 responden atau 51,3%. Pada penelitian ini, responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK merupakan responden paling tinggi dari yang lainnya. Hal ini dikarenakan karyawan dengan pendidikan terakhir SMA/SMK telah memiliki keterampilan dasar dan kesiapan kerja yang sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan, khususnya pada sektor perhotelan dan pariwisata yang lebih menekankan pada keterampilan praktik, serta rata-rata masa kerja responden paling tinggi pada masa kerja kurang dari 5 tahun. Hal ini dikarenakan, banyaknya karyawan baru yang telah bergabung di *Naturale Villa Nusa Lembongan*.

A. Hasil Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	X _{1.1}	0,812	Valid
		X _{1.2}	0,800	Valid
		X _{1.3}	0,721	Valid
		X _{1.4}	0,481	Valid
2	Motivasi Kerja (X ₂)	X _{2.1}	0,694	Valid
		X _{2.2}	0,730	Valid
		X _{2.3}	0,715	Valid
		X _{2.4}	0,660	Valid
		X _{2.5}	0,435	Valid
3	Lingkungan Kerja (X ₃)	X _{3.1}	0,791	Valid
		X _{3.2}	0,789	Valid
		X _{3.3}	0,857	Valid
		X _{1.4}	0,786	Valid
4	Kinerja Karyawan (Y)	Y _{1.1}	0,644	Valid
		Y _{1.2}	0,685	Valid
		Y _{1.3}	0,760	Valid
		Y _{1.4}	0,688	Valid
		Y _{1.5}	0,487	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa seluruh item pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,30.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Cut Point	Keterangan
1.	Gaya Kepemimpinan	0,782	0,60	Reliabel
2.	Motivasi Kerja	0,755	0,60	Reliabel
3.	Lingkungan Kerja	0,817	0,60	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	0,761	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

B. Hasil Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t _{hitung}	Sig.
(Constant)	-2,245	-2,106	0,042
Gaya Kepemimpinan	0,606	8,100	0,000
Motivasi Kerja	0,505	7,114	0,000
Lingkungan Kerja	0,150	3,706	0,001

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi seperti yang disajikan pada Tabel 3, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y = -2,245 + 0,606X_1 + 0,505X_2 + 0,150X_3$$

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

$a = -2,245$ menunjukkan bahwa apabila nilai dari gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) sama-sama nol (0), maka kinerja karyawan (Y) pada Naturale Villa Nusa Lembongan akan meningkat sebesar -2,245.

$b_1 = 0,606$ berarti apabila gaya kepemimpinan (X_1) dinaikkan sedangkan motivasi kerja (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,606. Artinya setiap peningkatan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan.

$b_2 = 0,505$ berarti apabila motivasi kerja (X_2) dinaikkan sedangkan gaya kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_3) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,505. Artinya setiap peningkatan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan.

$b_3 = 0,150$ berarti apabila lingkungan kerja (X_3) dinaikkan sedangkan gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,150. Artinya setiap peningkatan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan.

C. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,969 ^a	0,939	0,934	0,68614

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,934 atau sebesar 93,4%. Hal ini berarti variasi hubungan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan adalah sebesar 93,4% sedangkan sisanya sebesar 6,4% dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian.

D. Hasil Uji F

Tabel 5. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	255,118	3	85,039	180,631	0,000 ^b
Residual	16,478	35	0,471		
Total	271,596	38			

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil uji F (*Ftest*) menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 180,631 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak atau fit untuk menguji data selanjutnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan.

E. Hasil Uji t

Tabel 6. Hasil Uji t

Variabel	B	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,606	0,000	diterima
Motivasi Kerja	0,505	0,000	diterima
Lingkungan Kerja	0,150	0,001	diterima

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 6, maka pengaruh antar variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 8,100 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima.
2. Nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja sebesar 7,114 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima.
3. Nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja sebesar 3,706 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan, sehingga hipotesis ketiga (H_3) diterima.

F. Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik gaya kepemimpinan yang ada pada Naturale Villa Nusa Lembongan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* karena pemimpin berperan penting dalam menetapkan tujuan yang jelas, menantang, dan terukur sebagai dasar perilaku kerja karyawan. Dalam perspektif teori tersebut, pemimpin yang efektif mampu mengkomunikasikan target secara spesifik, memberikan arahan, serta memastikan setiap karyawan memahami standar kinerja yang diharapkan, sehingga tujuan menjadi lebih bermakna dan memotivasi. Selain itu, pemimpin yang suportif juga menyediakan umpan balik berkala, membantu mengatasi hambatan, dan menumbuhkan rasa keterlibatan terhadap pencapaian tujuan, sehingga karyawan terdorong untuk meningkatkan fokus dan usaha. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang tepat akan memperkuat mekanisme utama dalam *Goal Setting Theory* dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hiya & Syarif (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Situmorang, dkk (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik penanganan motivasi kerja yang ada di Naturale Villa Nusa Lembongan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* karena motivasi merupakan dorongan internal yang membuat karyawan berkomitmen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam teori ini, tujuan yang spesifik, menantang, dan terukur mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan karena mereka mengetahui dengan jelas apa yang harus dicapai dan dapat menilai kemajuan kerjanya. Ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka cenderung berusaha lebih keras, lebih fokus, dan lebih persisten dalam menghadapi hambatan, sehingga tujuan kerja dapat dicapai secara optimal. Selain itu, motivasi yang tinggi juga membuat karyawan lebih responsif terhadap umpan balik dan penghargaan yang diberikan atas pencapaian tujuan. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai penggerak utama yang memperkuat efektivitas penetapan tujuan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lubis (2021) dan Sugiono, dkk (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Fajar Agung. Sedangkan Situmorang, dkk (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik Lingkungan kerja yang ada di Naturale Villa Nusa Lembongan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* karena lingkungan yang kondusif membantu karyawan lebih mudah fokus dan konsisten dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Teori ini menekankan bahwa pencapaian tujuan membutuhkan kondisi yang memungkinkan karyawan bekerja dengan jelas, terarah, dan tanpa hambatan yang mengganggu. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung fasilitas memadai

akan meningkatkan konsentrasi dan kesiapan fisik maupun mental karyawan untuk mencapai target yang spesifik dan menantang. Selain itu, hubungan kerja yang harmonis dan dukungan dari rekan maupun atasan menciptakan suasana positif yang memperkuat motivasi dalam mengejar tujuan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik menjadi faktor pendukung penting dalam efektivitas penerapan *Goal Setting Theory*, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lubis (2021) dan Sugiono, dkk (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Fajar Agung. Sedangkan Situmorang, dkk (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji f pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Nature Villa Nusa Lembongan menunjukkan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* karena ketiga faktor tersebut secara bersama-sama menciptakan kondisi yang mendukung efektivitas penetapan dan pencapaian tujuan kerja. Pemimpin berperan menetapkan tujuan yang jelas, menantang, dan terukur serta memberikan arahan dan umpan balik yang diperlukan, sehingga karyawan memahami standar kinerja yang harus dicapai. Motivasi kerja memperkuat komitmen dan dorongan internal karyawan untuk berusaha mencapai tujuan tersebut, karena tujuan yang spesifik akan meningkatkan fokus dan ketekunan. Sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif membantu karyawan bekerja tanpa hambatan, memberikan kenyamanan, serta menciptakan suasana psikologis yang positif sehingga mereka dapat konsisten mengejar target. Dengan demikian, kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang tinggi, dan lingkungan kerja yang mendukung selaras dengan prinsip *Goal Setting Theory* dan secara sinergis mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hiya & Syarif (2021), Kresmawan (2021), Lubis (2021) dan Sugiono, dkk (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Situmorang, dkk (2021) menyatakan bahwa gaya

kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka kesimpulan adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan. Kepada pimpinan Naturale Villa Nusa Lembongan, disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang berkarisma serta komunikatif; mempertahankan dan secara berkala mengevaluasi sistem penggajian, agar tetap layak, adil, dan mampu mencukupi kebutuhan primer karyawan; menjaga dan mengelola lingkungan kerja yang kondusif serta minim kebisingan, agar karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus, nyaman, dan optimal dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Naturale Villa Nusa Lembongan.

DAFTAR REFERENSI

- Abraham Maslow. (2021). *Motivation and Personality*, terj. Nurul Iman, Motivasi dan Kepribadian. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Adikusmawan. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember". *Jurnal Penelitian Ipteks*. Vol. 4, No. 1, hlm 47-62)
- Amir dkk. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 6(1)
- Andayani. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Gaya kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BPR Di Kabupaten Tulungagung Dalam Perspektif Islam. *Journal Inovatif*. 4 (1): 2598-3172.
- Angelique. (2021). Pengaruh Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi kerja Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 11. No. 1,
- Ansori & Suryaningsih. (2021). Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Depot Rawon Rosobo Mojoagung. *Jurnal Ekonomi Islam*, 2(2), 211–217.
- Arda. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. Vol. 18, No. 1.
- Ardana, I Komang, Mujiati, Ni Wayan & Utama, I Wayan Mudhiartha. 2021. *Sumber Daya Manusia*", Graha Ilmu, Yogyakarta

- Bahri. (2021). Pengaruh Penempatan Pegawai,. Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Unit. *Jurnal Manajemen*, Vol. 5 No.2, pp. 234-245.
- Darmadi. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Indomaret Cabang Kelapa Dua Gading Serpong Kabupaten Tangerang. *Jurnal manajemen*. 3(3), 1-200.
- Desty Febrian, W., Zulhaida, & Ilosa, A. 2021. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Riau Kepri Syariah Pekanbaru. In *Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, Vol. 2, Issue 2.
- Erna Angreani Manuain. (2022). Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(4), 10–20.
- Hasibuan, M. S. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- Hikmah Perkasa. 2022. Efek Komitmen Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Apartemen X Jakarta. *Jurnal Ekonomika dan Manajemen* 11(1):57
- Idris. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan Umkm Kabupaten Tolitoli. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Palu.
- Jufrizen. (2021). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2021 “Pemberdayaan dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital”*
- Kartono, Kartini. 2021. “Pemimpin dan Gaya kepemimpinan : Apakah Gaya kepemimpinan. Abnormal Itu?”. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kresmawan. (2021). Kompensasi Dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)* Volume 3, Nomor 2, pp. 75-84