

**PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA KAYUMAS SEMINYAK RESORT)**

TESIS

Oleh :

I Gede Alit Tri Guna

NIM 2329131051



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCA SARJANA

UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

2026



**PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA KAYUMAS SEMINYAK RESORT)**

TESIS

Diajukan kepada

Universitas Pendidikan Ganesha

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Dalam Menyelesaikan Program Magister Ilmu Manajemen



Oleh :

I Gede Alit Tri Guna

NIM 2329131051

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

2026

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd. NIP.198005032006042003
Pembimbing II	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh I Gede Alit Tri Guna telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha

Pada tanggal 01 Agustus 2025

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd. NIP.198005032006042003
Anggota	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002
Anggota	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007

Mengetahui Direktur Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 23 Juli 2025

Yang memberi pernyataan,



I Gede Alit Tri Guna

PRAKATA

Puji syukur saya panjatkan kehadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat-Nya dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Kayumas Seminyak Resort. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh Gelar Magister Ilmu Manajemen Program Studi Ilmu Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

Tesis ini dapat diselesaikan dengan tepat waktu berkat bimbingan, arahan, serta dukungan dalam hal bantuan baik moral maupun material dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dengan tulus kepada yang terhormat:

1. Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd. M.Pd. selaku Pembimbing I yang senantiasa tulus ikhlas memberikan waktu serta tenaga untuk memberikan arahan, bimbingan serta dukungan yang baik sampai tesis ini bisa terselesaikan.
2. Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. selaku Pembimbing II yang dengan segala tanggung jawab dan semangat dalam memberikan bimbingan, saran serta masukan selama proses penyelesaian tesis ini.
3. Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu, memberi arahan dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini.
4. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Ganesha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini.
5. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen, yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi pada penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini.

7. Seluruh keluarga tercinta dan yang saya banggakan yang telah memberikan doa, dukungan, serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Semua pihak yang saya tidak bisa sebut satu persatu yang telah menyemangati dan memberikan dukungan dalam proses pembuatan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak akan pernah berhasil tanpa bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Walaupun demikian, penulis tetap bertanggung jawab terhadap isi tesis ini. Penulis berharap semoga tesis ini bisa bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.



Singaraja, 23 Juli 2025
Yang membuat pernyataan,

I Gede Alit Tri Guna
NIM 2329131051

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN LOGO	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMIMBING.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Pembatasan Masalah.....	11
1.4 Rumusan Masalah.....	11
1.5 Tujuan Penelitian	12
1.6 Manfaat Penelitian	12
1.6.1 Manfaat Teoritis	12
1.6.2 Manfaat Praktis	13
1.7 Penjelasan Istilah	13
1.8 Rencana Publikasi.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	15
2.1 Komunikasi.....	15
2.1.1 Definisi Komunikasi.....	15
2.1.2 Tujuan dan Manfaat komunikasi	15
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi	16
2.1.4 Indikator Komunikasi.....	17

2.2 Kepemimpinan.....	18
2.2.1 Definisi Kepemimpinan.....	18
2.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan	20
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	23
2.2.4 Indikator Kepemimpinan.....	24
2.3 Lingkungan Kerja	26
2.3.1 Definisi Lingkungan Kerja	26
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	27
2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja	28
2.4 Kinerja.....	30
2.4.1 Definisi Kinerja	30
2.4.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	30
2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	30
2.4.4 Indikator Kinerja.....	32
2.5 Hubungan Antar Variabel	36
2.5.1 Hubungan Komunikasi dengan Kinerja	36
2.5.2 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja	37
2.5.3 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja.....	40
2.6 Kerangka Berfikir	41
2.7 Kerangka Konsep.....	42
2.8 Hipotesis Penelitian	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Jenis Penelitian.....	44
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	45
3.2.1 Populasi Penelitian.....	45
3.2.2 Sampel Penelitian	46
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	46
3.4 Prosedur Penelitian	46
3.5 Variabel Penelitian.....	47
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.6.1 Sumber Data Penelitian	50

3.7 Instrumen Penelitian	50
3.8 Metode Analisis Data Dan Pengujian Hipotesis	52
3.8.1 Uji Statistik Deskriptif.....	52
3.8.2 Analisis regresi linear berganda	52
3.8.3 Uji instrumen penelitian	53
3.8.4 Uji Asumsi Klasik	54
3.8.5 Uji hipotesis.....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN	59
4.1 Hasil Penelitian	59
4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian.....	59
4.2 Uji Instrumen Penelitian.....	61
4.2.1 Uji Validitas.....	61
4.3 Analisis Statitiska Deskriptif.....	63
4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	65
4.4.1 Uji Normalitas	66
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	66
4.4.3 Uji Heterokedastisitas.....	67
4.5 Pengujian Hipotesis.....	68
4.5.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	68
4.5.2 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)	70
4.5.3 Uji Statistik F	74
4.6 Pembahasan.....	74
4.6.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kayumas Seminyak Resort.....	74
4.6.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kayumas Seminyak Resort.....	75
4.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kayumas Seminyak Resort.....	77
4.6.4 Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kayumas Seminyak Resort	78
4.7 Implikasi Penelitian	80

4.7.1 Implikasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kayumas Seminyak Resort.....	80
4.7.2 Implikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	82
BAB V PENUTUP.....	88
5.1 Simpulan	88
5.2 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN PENELITIAN.....	97



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Hotel di Bali	7
Gambar 1.2 Guest Review pada Google	10
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	42
Gambar 3.1 Kerangka Hipotesis	44
Gambar 3.2 Tahapan Prosedur Penelitian.....	47



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Data Populasi Karyawan di Kayumas Seminyak Resort	45
Tabel 4.1 Tabel Karakteristik Responden.....	59
Tabel 4.2 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	61
Tabel 4. 3 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	62
Tabel 4.4 Rentang Penilaian Jawaban Responden	63
Tabel 4.5 Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	63
Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas	66
Tabel 4.7 Uji Multikolinearitas	67
Tabel 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas	68
Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	69
Tabel 4.10 Hasil Uji Signifikansi Parsial Y1 (Uji t)	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Signifikansi Simulta (Uji F)	74



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permohonan Penelitian.....	97
Lampiran 2. Surat Konfirmasi Izin Penelitian	99
Lampiran 3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	100
Lampiran 4. Data Lengkap Hasil Tabulasi Data.....	104
Lampiran 5. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	110
Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	116

