

Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan di PT. Tirta Nusa Mesari

Ni Made Rita Setiawati¹ Made Ratih Nurmalasari²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional Denpasar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap keterlibatan kerja (work engagement) karyawan di PT. Tirta Nusa Mesari. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya keterlibatan kerja dalam meningkatkan kualitas pelayanan di sektor pariwisata, khususnya pada perusahaan wisata rekreasi air di Bali yang menghadapi tantangan tinggi dalam mempertahankan daya saing. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan rancangan asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tirta Nusa Mesari, dengan teknik pengambilan sampel sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda melalui SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan relevansi teori Job Demands-Resources (JD-R) yang menyatakan bahwa sumber daya pekerjaan seperti dukungan organisasi, kepemimpinan yang efektif, dan motivasi kerja dapat meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan karyawan. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya strategi pengembangan budaya organisasi yang partisipatif serta penerapan gaya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan keterlibatan karyawan yang optimal.

Kata Kunci: motivasi kerja; budaya organisasi; gaya kepemimpinan; keterlibatan kerja; pariwisata.

Copyright (c) 2025 Ni Made Rita Setiawati

✉ Corresponding author :

Email Address : Setiawatirita040@gmail.com

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata merupakan salah satu penggerak utama perekonomian Indonesia yang berkontribusi besar terhadap penciptaan lapangan kerja dan devisa negara. Pulau Bali menjadi destinasi unggulan dengan pertumbuhan industri wisata yang dinamis, termasuk sektor wisata rekreasi air yang terus berkembang pesat. Namun, di balik pesatnya perkembangan tersebut, perusahaan wisata seperti PT. Tirta Nusa Mesari menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas layanan serta meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Keterlibatan kerja merupakan faktor

kunci yang memengaruhi performa organisasi, karena karyawan yang terlibat secara aktif akan menunjukkan semangat, dedikasi, dan komitmen tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Kahn (1990), keterlibatan kerja merupakan kondisi psikologis ketika individu mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam melaksanakan pekerjaan. Tingginya keterlibatan kerja mencerminkan adanya motivasi, kepemimpinan yang mendukung, serta budaya organisasi yang sehat. Berdasarkan teori *Job Demands-Resources (JD-R)* oleh Bakker dan Demerouti (2001), keterlibatan kerja muncul ketika individu memperoleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Dalam konteks PT. Tirta Nusa Mesari, sumber daya ini mencakup dukungan dari pimpinan, iklim organisasi yang kondusif, dan motivasi intrinsik yang kuat.

Motivasi kerja menjadi elemen penting yang menentukan keterlibatan karyawan. Karyawan yang termotivasi secara internal akan bekerja dengan antusias dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan turunnya kinerja dan meningkatnya turnover. Selain motivasi, budaya organisasi berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Budaya organisasi yang menekankan kolaborasi, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap prestasi karyawan akan memperkuat keterlibatan kerja. Gaya kepemimpinan juga memengaruhi sejauh mana karyawan merasa terlibat dengan organisasi. Kepemimpinan transformasional yang menginspirasi, membimbing, dan memberdayakan bawahan terbukti efektif dalam meningkatkan semangat kerja dan loyalitas.

Fenomena di PT. Tirta Nusa Mesari menunjukkan adanya fluktuasi jumlah karyawan dan permasalahan keterlibatan kerja yang belum optimal. Beberapa karyawan menunjukkan penurunan semangat kerja dan kurangnya inisiatif dalam menjalankan tugas. Kondisi ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap faktor-faktor internal seperti motivasi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap keterlibatan kerja, (2) menilai pengaruh budaya organisasi terhadap keterlibatan kerja, (3) menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keterlibatan kerja, serta (4) mengidentifikasi pengaruh ketiga faktor tersebut secara simultan terhadap keterlibatan kerja karyawan di PT. Tirta Nusa Mesari.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan keterlibatan kerja serta kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu untuk mengukur pengaruh antarvariabel. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Tirta Nusa Mesari yang berjumlah 40 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus, sehingga seluruh karyawan dijadikan responden penelitian.

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert 1–5 untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap variabel penelitian. Variabel bebas terdiri dari motivasi kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan gaya kepemimpinan (X3), sedangkan variabel terikat adalah keterlibatan kerja (Y). Setiap variabel diukur menggunakan indikator yang diadaptasi dari teori-teori relevan seperti Herzberg (motivation), Robbins & Judge (organizational culture), serta Kartono (leadership).

Teknik analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Uji F digunakan untuk melihat pengaruh simultan antarvariabel, sedangkan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan. Secara parsial, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja ($t_{hitung} > t_{tabel}$, $p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin besar keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Majid & Puspita (2024) yang menegaskan bahwa motivasi intrinsik menjadi pendorong utama dalam meningkatkan semangat dan keterlibatan karyawan.

Budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Lingkungan kerja yang harmonis, adanya komunikasi dua arah, dan penghargaan terhadap kontribusi individu terbukti mampu meningkatkan dedikasi karyawan terhadap organisasi. Temuan ini mendukung penelitian Widyaningrum & Amalia (2023) yang menemukan bahwa budaya organisasi yang inklusif memperkuat keterlibatan kerja melalui peningkatan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama.

Sementara itu, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap keterlibatan kerja dibanding dua variabel lainnya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan emosional kepada karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan. Hasil ini konsisten dengan temuan Helalat et al. (2024) dan Edsel & Harjanti (2024) yang menegaskan peran penting pemimpin transformasional dalam menumbuhkan semangat dan komitmen kerja.

Secara simultan, ketiga variabel (motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan) memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut menjelaskan sebagian besar variasi keterlibatan kerja di PT. Tirta Nusa Mesari. Artinya, peningkatan motivasi, penerapan budaya organisasi yang positif, dan kepemimpinan yang inspiratif secara bersama-sama mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung engagement yang tinggi. Hasil penelitian ini memperkuat *Job Demands–Resources Model* yang menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan berfungsi sebagai faktor motivasional yang dapat meningkatkan keterlibatan kerja, kesejahteraan, serta kinerja karyawan. Dalam konteks PT. Tirta Nusa Mesari, ketiga

variabel tersebut berperan sebagai *job resources* yang memperkuat keseimbangan terhadap tuntutan kerja yang tinggi dalam industri pariwisata.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan di PT. Tirta Nusa Mesari, baik secara parsial maupun simultan. Gaya kepemimpinan menjadi faktor paling dominan yang berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan kerja.

Secara praktis, perusahaan perlu memperkuat budaya organisasi yang kolaboratif dan komunikatif serta menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menumbuhkan rasa percaya dan komitmen. Program penghargaan, pelatihan kepemimpinan, serta pengembangan karier dapat dijadikan strategi untuk menjaga motivasi dan keterlibatan kerja karyawan dalam jangka panjang.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia khususnya pada konteks pariwisata. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja atau kesejahteraan psikologis guna memperluas pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi work engagement

Referensi :

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanaf Publishing.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Edsel, D., & Harjanti, D. (2024). The Role of Transformational Leadership on Employee Engagement in Tourism Sector. *Journal of Management Studies*, 5(2), 45–60.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helalat, M., et al. (2024). Transformational Leadership and Work Engagement: Evidence from Service Industry. *International Journal of Business Research*, 12(1), 33–47.
- Judge, T., & Robbins, S. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Majid, R., & Puspita, L. (2024). Motivation and Employee Engagement in Hospitality Sector. *Asian Business Review*, 10(4), 112–127.
- Rivai, V. (2019). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- 'Widyaningrum, S., & Amalia, R. (2023). The Role of Organizational Culture in Strengthening Employee Engagement. *Journal of Human Resource Development*, 4(2), 85–99.