



Tersedia online di  
<http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/risk>

**Risk**

 <https://dx.doi.org/10.30737/risk.1760>

## PENGARUH MOTIVASI, STRES DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. UNITED MOTORS CENTRE

Soni Fridayanto<sup>1</sup>; Nur Laely<sup>2</sup>; Budi Rahayu<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Kediri, <sup>2,3</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Kediri

<sup>1</sup>[sonyfrid\\_77@yahoo.com](mailto:sonyfrid_77@yahoo.com); <sup>2</sup>[nurlaely@unik-kediri.ac.id](mailto:nurlaely@unik-kediri.ac.id); <sup>3</sup>[budir@unik-kediri.ac.id](mailto:budir@unik-kediri.ac.id)

### ABSTRAK

#### Artikel History:

Artikel masuk : 04-03-2021

Artikel revisi : 13-04-2021

Artikel diterima : 20-05-2021

#### Keywords:

Motivasi; Stress; Budaya

Organisasi; Kinerja Karyawan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel Motivasi, Stres, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motor Centre Madiun secara simultan maupun parsial. Jenis penelitian ini adalah penelitian explanatory, dengan jumlah sampel 99 orang dimana dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner serta dalam menganalisis data digunakan uji validitas dan reliabilitas instrumen, analisis regresi berganda, uji hipotesis f dan t serta koefisien determinasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah (1) variabel motivasi, stres dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. United Motors Centre; (2) Variabel motivasi, stres dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. United Motors Centre, besarnya pengaruh ketiga variabel menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerjanya; (3) sesuai dengan yang diharapkan, Variabel Stres berpengaruh paling besar / dominan terhadap Kinerja PT. United Motors Centre. Hasil ini menunjukkan bahwa stres terkait hambatan dan stres terkait tantangan sangatlah penting bagi karyawan untuk memotivasi karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the influence of motivation, stress, and organizational culture on the performance of employees of PT. United Motor Center Madiun simultaneously or partially. This type of research is explanatory research, with a sample size of 99 people in which the data collection uses a questionnaire and in analyzing the data used the validity and reliability of the instrument, multiple regression analysis, hypothesis testing f and t and the coefficient of determination. The conclusions of this study are (1) the variables of motivation, stress and organizational culture simultaneously have a significant effect on the performance of PT. United Motors Center; (2) The variables of motivation, stress and organizational culture partially have a significant effect on the performance of PT. United Motors Center, the magnitude of the influence of the three variables shows that these variables are needed by employees to improve their performance; (3) as expected, the stress variable has the greatest / dominant influence on the performance of PT. United Motors Center. These results indicate*

---

*that stress related to obstacles and stress related to challenges are very important for employees to motivate employees so that they can improve their performance.*

---

## PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, sumber daya yang disumbangkan oleh para anggotanya berupa ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan di dalam bekerja. Hal ini dikenal dengan istilah modal manusia. Mengidentifikasi dan menilai modal manusia tentu saja merupakan hal yang sulit dan kompleks. Ketrampilan dan kemampuan seseorang dapat diukur melalui prestasi kerja, pengalaman dan kualifikasi. Belakangan ini banyak organisasi yang menilai orang-orangnya berdasarkan penilaian yang sistematis dan terperinci berdasarkan sikap dan perilaku. Dikembangkan pula penilaian terhadap kemampuan untuk bekerja sama secara lebih efektif. Sejalan dengan hal di atas, maka untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Pada saat ini banyak sekali karyawan yang mengalami stres berat akibat dari banyaknya tekanan pekerjaan. Stres kerja pada karyawan timbul akibat tidak terwujudnya pemenuhan kebutuhan diri karyawan dari pekerjaannya atau disebut juga kurang puas, stres karyawan sedini mungkin perlu ditasi oleh pimpinan agar hal-hal yang merugikan perusahaan dapat diatasi.

Stres mempunyai pengaruh positif dan negatif terhadap kinerja karyawan. Pada saat stres rendah atau tidak ada stres, pekerja pada umumnya bekerja pada tingkat kinerja yang dicapainya pada saat itu, jika tidak ada dorongan untuk berprestasi lebih dari yang dilakukan selama ini.

Budaya kerja berhubungan secara signifikan dengan sikap dan perilaku karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa para karyawan tampaknya lebih menyukai organisasi yang mendorong orang untuk berinteraksi dan bekerja dengan orang lain melalui cara membantu mereka memuaskan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang (Kreitner & Kinicki, 2014).

Motivasi dan stres juga punya dampak besar terhadap budaya kerja yang terbentuk di tempat kerja tersebut. Motivasi yang kurang membuat karyawan kurang loyal terhadap pekerjaannya, ini merupakan bentukan awal dari budaya organisasi yang kurang baik dari karyawan terhadap perusahaan. Kondisi mental yang kurang stabil dan juga persepsi yang timbul dari diri karyawan dapat mempengaruhi bentuk dari budaya organisasi yang berkembang di kantor tersebut.

Pengertian diatas, menggambarkan bahwa penyempurnaan di bidang personalia selalu mendapat perhatian, untuk menjadikan seorang karyawan yang profesional dengan berbagai

pendekatan dan kebijaksanaan. Untuk itu diperlukan adanya pembinaan, penyadaran dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Keterkaitannya dengan uraian diatas, PT. United Motors Centre harus selalu berbenah dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Sesuai dengan visi dan misi PT. United Motors Centre Inter Group adapun visinya adalah “Membangun jaringan pemasaran dan pola manajemen di bidang otomotif, sehingga menjadi perusahaan yang mempunyai reputasi terpercaya dan terbaik dibidangnya”, misinya adalah “Melakukan pengembangan usaha di bidang otomotif, mensukseskan program pemerintah di bidang otomotif dan transportasi, memberikan manfaat bagi masyarakat luas dan pelanggan, meningkatkan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu salah satunya adalah dengan meminimalisir stress kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif. Sedangkan hasil kerja organisasi sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam hal ini seluruh karyawan yang ada di PT. United Motors Centre sebagai Team Work yang senantiasa harus memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat terwujud kinerjanya yang sesuai harapan organisasi (Rahayu & Ruhamak, 2017).

Berdasarkan pengamatan di lapangan, terdapat gejala belum optimalnya kinerja beberapa karyawan di lingkungan PT. United Motors Centre, dan hal tersebut ditandai dengan : Pada saat jam kerja masih banyak diantara karyawan yang tidak memanfaatkan waktunya untuk melaksanakan pekerjaannya, masih adanya keterlambatan-keterlambatan yang dilakukan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan adanya beberapa karyawan yang tidak melaksanakan pekerjaan apabila tidak diberi komando terlebih dahulu, walaupun sudah ada tupoksi yang jelas. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, stress dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT United Motor Centre Madiun secara simultan maupun parsial yang mana nantinya diharapkan dapat diketahui dari ketiga faktor tersebut yang paling memiliki pengaruh terhadap kinerja sehingga dapat memberikan masukan terhadap manajemen sehingga dapat diperbaiki supaya lebih baik lagi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Motivasi**

Menurut martoyo yang dikutip oleh (Rizki, 2015) bahwa motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi

ketidaksinambungan. Kemampuan manajer untuk memotivasi mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektivitas manajer. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan.

Menurut (Mangkunegara, 2016) “motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau yang tertuju mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

(Gardner et al., 2011) berpendapat bahwa motivasi terdiri dari 4 dimensi, yaitu:

1. Evaluasi kinerja yaitu kesempatan untuk memperoleh komisi lebih banyak diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja.
2. Kenaikan gaji yaitu kesempatan untuk memperoleh komisi lebih banyak, dapat meningkatkan produktivitas kerja.
3. Bonus dimana dengan pemberian bonus, motivasi kerja untuk meningkatkan produktivitas dan hasil kerja.
4. Kesempatan promosi, dengan pemberian promosi yang sama setiap karyawan, dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **Stres Kerja**

Stres kerja merupakan fenomena psikologis, dimana terdapat ketidaksinambungan antara tuntutan dalam pekerjaan dan kemampuan individu untuk mengatasi tuntutan tersebut. Reaksi orang dapat berbeda dalam menghadapi sumber stres yang sama, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan individual yang memungkinkan sebagian orang tidak mengalami stres kerja (Robbins & Judge, 2008).

Stres kerja tidak selalu mengarah pada akibat yang negatif namun dapat juga menjadi kekuatan positif bagi individu. Stres yang bisa berakibat positif karena bisa menghasilkan stres produktif disebut juga distress. Eustress diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik, karena stres dalam jumlah tertentu dapat mengarah pada lahirnya gagasan-gagasan baru yang sedang inovatif. Sedangkan distress merupakan stres dalam jumlah besar dan akan

menyebabkan disfungsi peran. Perbedaan dalam tingkat stres dapat disebabkan karena adanya perbedaan respon atau tanggapan dari individu yang mengalaminya (Desiana & Soetjipto, 2006).

Menurut (Hariandja, 2002) Stres adalah situasi ketegangan/tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat berat hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Ketegangan dapat mengacu pada perasaan tidak tenang, kekhawatiran, dan kegelisahan yang dialami seseorang, yang dapat berakibat pada pikiran, emosi, dan kondisi fisik, misalnya gemetar, lemas, dan lainnya.

Stres adalah “suatu respons adaptif, dihubungkan oleh karakteristik dan/atau proses psikologi individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan/atau fisik khusus pada seseorang” (Kinicki & Kreitner, 2006).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sebuah istilah yang digunakan untuk menjelaskan pengalaman bersama yang dialami oleh orang-orang dalam organisasi tertentu dari lingkungan sosial mereka. Semua organisasi mempunyai budaya, meskipun pada organisasi-organisasi tertentu mudah diidentifikasi dan mempunyai lebih banyak pengaruh (yang lebih kuat) baik terhadap persoalan maupun pelanggaran daripada yang lain. Budaya organisasi dibangun dari kepercayaan yang dipegang teguh secara mendalam tentang bagaimana organisasi seharusnya dijalankan atau beroperasi (Arifin & Rohman, 2012).

Menurut (Suwati et al., 2016) yang mengutip dari majalah Asian Manajer mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut:

*“organizational Culture is a set of basic assumptions and beliefs that are shared by members of an organizational, being developed as they learn to it cope with problems of external adaption and internal integration”* (Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal).

Dalam beberapa literatur pemakaian istilah *Coorporate Culture* bisa diganti dengan istilah *Organizational Culture*. Kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama.

(Carmeli, 2005) berpendapat bahwa budaya organisasi terdiri dari 5 dimensi, yaitu:

1. Tantangan Pekerjaan, termasuk keanekaragaman dan kompleksitas pekerjaan
2. Komunikasi, dimensi ini termasuk di dalamnya adalah keefektifan komunikasi antara manajemen puncak dan karyawan, dan anta karyawan
3. Kepercayaan, dimensi ini termasuk kepercayaan yang ada diantara para pekerja dan manajer mereka. Pekerja satu dengan pekerja lainnya, macam dari kepercayaan adalah diskusi terbuka
4. Inovasi, dimensi ini termasuk didalamnya adalah lingkungan yang mendukung kreatifitas, pemecahan masalah dan ide-ide terbaru
5. Kepaduan social, dimensi ini termasuk didalamnya adalah hubungan antara anggota organisasi

(Kreitner & Kinicki, 2014) mengatakan “budaya organisasi satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisir oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkunganya yang beraneka ragam”. Tampaknya ada kesempatan yang luas bahwa budaya organisasi mengacu kesuatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu sendiri dari organisasi-organisasi yang lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang bersama-sama, menangkap hakikat dari budaya organisasi:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko Perhatikan ke rincian. Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepedarincian
- 2) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen menfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapaihasil itu.
- 3) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

- 4) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu
- 5) Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai
- 6) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan (Suharto, 2014).

(Tika, 2006) mengatakan “budaya perusahaan adalah nilai inti sebagai esensi falsafah perusahaan untuk mencapai sukses yang didukung semua warga organisasi dan memberikan pemahaman bersama tentang arah bersama dan menjadi pedoman perilaku mereka dari hari ke hari. Faktor-faktor pembentuk budaya perusahaan adalah lingkungan bisnis, nilai-nilai, pahlawan/pelopor ritus dan ritual serta jaringan budaya”.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan PT. United Motors Centre Jl. Raya Madiun-Solo KM. 01 No. 35 Madiun.

### Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek penelitian dari unit analisis yang akan di duga. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. United Motors Centre yang berjumlah 268 orang. Apabila subjek penelitian kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi (Arikunto, 2019)

### Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Sugiyono, 2014). Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling aksidental yang termasuk dalam probability non sampling yaitu: teknik penentuan sampel berdasarkan faktor seponitanitas, artinya siapa saja yang secara tidak sengaja bertemu dengan peneliti dan sesuai dengan karakteristik (ciri- cirinya) maka orang tersebut dapat digunakan sebagai sampel (responden) (Riduwan & Akdon, 2009).

Ukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$= 268 : (1 + 268 (0,082)^2)$$

$$= 268 : (1 + 1,715) = 98,7 \text{ (dibulatkan menjadi 99)}$$

Keterangan :

n : Besar sampel

N : Besar Populasi

e : kelonggaran ketidak telitian kesalahan sampel (0,08)

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. United Motors Centre yang berjumlah 99 orang karyawan.

### **Metode Pengumpulan Data**

Kuesioner merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2019). Metode angket dalam penelitian ini adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi atau data tentang variabel yang diteliti. Angket yang berupa daftar pertanyaan tersebut disebarkan kepada karyawan yang dijadikan sampel untuk menjangkau data tentang variabel motivasi, stres dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja.

Kuesioner dilihat dari cara menjawab dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu kuisisioner terbuka dan kuisisioner tertutup. Kuisisioner terbuka yaitu responden diberikan kesempatan untuk menjawab dengan kalimat sendiri, sedangkan kuisisioner tertutup yaitu responden tinggal memilih jawaban karena dalam kuisisioner tersebut sudah disediakan (Arikunto, 2019). Dalam penelitian ini yang digunakan adalah kuisisioner tertutup, dimana jawaban responden diberikan bobot dengan menggunakan skala Likert dengan skala nilai 1 - 5. Untuk menghindari jawaban netral, maka penulis memodifikasi netral menjadi cukup setuju.

### **Pengujian Instrumen Penelitian**

Berdasar pada indikator yang terdapat di dalam jabaran variabel, maka dapat disusun dan dikembangkan menjadi instrumen penelitian yang berupa kuisisioner atau angket. Untuk melihat apakah instrumen penelitian tersebut memiliki data yang valid dan reliabel, maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Instrumen yang baik yang harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel (Arikunto, 2019). Adapun uji validitas dan reliabilitas adalah sebagai berikut:

#### **Pengujian Validitas**

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan atau kevalidan suatu instrumen. Instrumen penelitian dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan, serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang akan diteliti secara tepat. Jadi suatu instrumen dapat dikatakan valid bila data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran

variabel yang dimaksud

Cara menghitung atau menguji validitas adalah menghitung kolerasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total direncanakan dari sampel sesungguhnya akan dilaksanakan uji validitas instrumen kepada responden, maka berdasar hasil dari uji validitas tersebut, hasilnya akan terlihat valid atau tidaknya data atau item pertanyaan dalam penelitian tersebut. Dasar pengambilan keputusan suatu item dinyatakan valid atau tidak bila kolerasi 1 dibawah 0.30, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen ini tidak valid (Sugiyono, 2016).

### **Pengujian Reliabilitas**

Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan atau juga berkaitan dengan konsistensi data yang dikumpulkan . Suatu alat ukur dapat dikatakan reliabel bila dapat digunakan lebih dari satu kali dalam waktu yang berbeda, namun tetap menghasilkan yang relatif konsisten. Teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas adalah dengan menggunakan rumus Alpha (Arikunto, 2019)

### **analisis Regresi Berganda**

penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

X1 = Motivasi

X2 = Stres

X3 = Budaya organisasi

Y = Kinerja

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi (Standardized Coeficients Beta)

e = error

### **Uji Hipotesis**

Uji hipotesis data digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini, dengan cara memasukkan hasil dari operasionalisasi variabel yang akan diuji.

### **Uji Simultan (Uji F)**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model dapat digunakan untuk menjelaskan variabel terkait yang dimasukkan dalam model dapat digunakan untuk menjelaskan variabel terikat yang dibuktikan dengan data empiris. Uji F dilakukan secara serentak untuk bisa membuktikan hipotesis awal pengaruh

variabel kesadaran merek (X1), sebagai variabel bebas terhadap keputusan pembelian (Y) sebagai variabel terikat. Pengambilan keputusannya dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Apabila F dihitung lebih besar dari nilai F tabel maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dalam model mempengaruhi variabel terikat. Model hipotesis yang untuk digunakan adalah:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$  artinya variabel bebas (X1) secara bersama-sama tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4$  artinya variabel bebas (X1) secara bersama-sama bisa berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Y).

### Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Variabel bebas dikatakan berpengaruh terhadap variabel terikat bisa dilihat dari probabilitas variabel bebas dibandingkan dengan ketinggian kesalahannya. Jika probabilitas variabel bebas tidak berpengaruh, tetapi jika probabilitas variabel bebas lebih kecil dari ketinggian kesalahannya maka variabel bebas tersebut bisa berpengaruh terhadap variabel terikat. Model pengujiannya adalah:

$H_0 = b_i = 0$ , artinya variabel bebas secara parsial tidak bisa berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat.

$H_a: b_i \neq 0$ , artinya variabel bebas secara parsial bisa berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. Nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai Tabel. Kriteria pengambilan keputusan, yaitu:

$H_0$  diterima  $T_{hitung} < T_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak bila  $T_{hitung} > T_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (personal selling dan advertising) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (penjualan) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

### HASIL & PEMBAHASAN

## Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dipergunakan untuk mengukur pengaruh dari masing-masing variabel, analisis ini juga mempunyai tujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara masing-masing variabel yang diteliti. Hasil analisis regresi berganda dapat dilihat dalam tabel berikut:

| Variabel Bebas                         | Koefisien Regresi | Nilai Sig. | T Hitung |
|----------------------------------------|-------------------|------------|----------|
| 1. Motivasi (X <sub>1</sub> )          | 0,420             | 0,001      | 3,280    |
| 2. Stres (X <sub>2</sub> )             | 0,455             | 0,000      | 5,845    |
| 3. Budaya Organisasi (X <sub>3</sub> ) | 0,285             | 0,002      | 3,129    |
| Konstanta                              | : -5,259          |            |          |
| R                                      | : 0,740           |            |          |
| R Square                               | : 0,548           |            |          |
| Adjusted R Square                      | : 0,534           |            |          |

Sumber : Data primer diolah, 2021 (Lampiran)

Dari tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa hasil linier berganda berbeda-beda antara variabel satu dengan yang lain. Model analisis ini untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui besar kontribusi yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi. Sedangkan koefisien determinasinya atau *R Square* ( $R^2$ ) bernilai 0,548 atau 54,8%, dengan demikian didapatkan model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = - 5,259 + 0,420 X_1 + 0,455 X_2 + 0,285 X_3 + e$$

Dari persamaan tersebut maka penjelasan yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut. Persamaan ini menyatakan bahwa motivasi ( $X_1$ ) akan berpengaruh terhadap kenaikan Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y) sebesar 0,420. Stres ( $X_2$ ) akan berpengaruh terhadap kenaikan Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y) sebesar 0,455. Budaya Organisasi ( $X_3$ ) akan berpengaruh terhadap kenaikan Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y) sebesar 0,285.

### Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa variabel motivasi, stres dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre. Dari hasil analisis yang dilakukan diperoleh F hitung dengan nilai sebesar 38,436 (signifikansi  $F = 0,000$ ). Jadi dapat diketahui bahwa signifikan  $F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ). Artinya bahwa model yang dipergunakan sesuai dengan data yang diperoleh dimana secara bersama-sama

(simultan) variabel motivasi ( $X_1$ ), stres ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y). Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis H1 diterima.

Nilai Adjusted  $R^2$  menunjukkan 0,534 atau 53,4 %. Artinya bahwa variabel motivasi ( $X_1$ ), stress ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh 53,4 % terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y), sedangkan 46,6 % sisanya dipengaruhi variabel-variabel lain diluar 3 variabel bebas yang diteliti. Jumlah pengaruh yang ditunjukkan ketiga variabel cukup besar karena lebih dari 0,50. Kondisi ini dapat dipahami karena pada penelitian ini 3 variabel yang diteliti mempunyai hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan.

### **Pengujian Hipotesis 2**

Hipotesis 2 menyatakan bahwa : Variabel Motivasi, Stres dan Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre. Hasil analisa pertama menunjukkan bahwa variabel motivasi ( $X_1$ ) mempunyai p sebesar 0,420 dengan nilai signifikansi  $p = 0,000 > 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y). Hasil analisa kedua menunjukkan bahwa variabel stres ( $X_2$ ) mempunyai p sebesar 0,455 dengan nilai signifikansi  $p = 0,000 > 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa stres ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y) . Hasil analisa ketiga menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) mempunyai p sebesar 0,285 dengan nilai signifikansi  $p = 0,000 > 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H2 diterima.

### **Pengujian Hipotesis 3**

Hipotesis 3 menyatakan bahwa : Variabel Stres ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh paling besar / dominan terhadap kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y). Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel stres mempunyai nilai p sebesar 0,455 dengan tingkat signifikansi  $p = 0,000 > 0,05$ . Selanjutnya hasil analisis pertama menunjukkan bahwa variabel motivasi ( $X_1$ ) mempunyai P sebesar 0,420 dengan tingkat signifikansi  $p = 0,000 > 0,05$  dan budaya organisasi ( $X_3$ ) mempunyai p sebesar 0,285 dengan tingkat signifikansi  $p = 0,000 > 0,05$ . Didasarkan pada hasil uji statistik tersebut terbukti bahwa variabel Stres ( $X_2$ ) berpengaruh paling besar /dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y)

dibandingkan dengan motivasi ( $X_1$ ) maupun dengan budaya organisasi ( $X_3$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis H3 diterima.

## Pembahasan

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, data yang dikumpulkan pertama kali dilakukan analisis validitas dan reabilitas. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa sebagian besar indikator menunjukkan signifikansi tersebut 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa item-item penelitian mempunyai validitas yang baik. Selain itu pengujian *Cronbach Alpha* menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh semuanya lebih besar dari 0,6. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh item-item kuesioner mempunyai reabilitas yang bagus. Setelah diketahui bahwa data kuesioner karyawan PT. United Motors Centre semuanya memenuhi syarat untuk melakukan analisis regresi linier berganda, setelah dilakukan pengujian regresi maka pada bagian di bawah ini akan disajikan pembahasan dari hasil pengujian hipotesis yang dilakukan.

Hasil Pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa secara simultan baik motivasi, stres dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre (Y). Pengaruh sebesar 54,8 %. Mengingat hanya 3 variabel yang dimasukkan dalam penelitian ini dari begitu banyak variabel yang mempengaruhi kinerja Karyawan PT. United Motors Centre, maka kontribusi pengaruh ketiga variabel sebesar 54,8 % terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre dapat dikatakan bagus.

Ini sesuai dengan item instrumen dalam motivasi dengan adanya evaluasi teratur dari prestasi kerja karyawan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, selain itu faktor kenaikan gaji yang didasarkan oleh hasil kerja karyawan juga membuat karyawan lebih giat bekerja, kesempatan mendapatkan bonus dan kesempatan untuk dipromosikan juga merupakan faktor yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Stres juga berpengaruh positif terhadap kinerja ini dikarenakan adanya stres terkait tantangan dan stres terkait hambatan yang meliputi:

### 1. Volume pekerjaan

Volume pekerjaan yang banyak sering membuat karyawan merasa stres, tapi stres ini mendorong karyawan untuk berpikir bagaimana caranya untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan oleh atasan dengan baik.

## 2. Pekerjaan yang harus selesai tepat waktu

Dengan adanya tuntutan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu membuat karyawan harus lebih bekerja keras untuk mengerjakan pekerjaannya sesuai kriteria pekerjaan tersebut karyawan bisa melakukan perencanaan dengan menyertakan jadwal waktu.

## 3. Tanggung jawab yang dimiliki

Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan menuntut karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya, secara otomatis hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan, dalam hal tanggung jawab ini karyawan mutlak harus tahu dan paham benar dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya serta penerapannya.

## 4. Tanggung jawab yang harus dibawa

Tanggung jawab yang harus dibawa oleh karyawan membuat karyawan lebih berhati-hati dan lebih teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dari karyawan.

## 5. Politik organisasi

Politik organisasi dapat menyebabkan beberapa karyawan merasakan stres yang disebabkan ketidaknyamanannya terhadap rekan kerja dan kondisi tempat bekerja yang membuat karyawan tersebut rugi atau tidak dapat bekerja secara maksimal.

## 6. Kejelasan kerja

Tidak adanya kejelasan terhadap pekerjaan atau tugas yang harus dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat menyebabkan penurunan kinerja.

## 7. Birokrasi

Birokrasi yang ada dalam organisasi dapat menyebabkan karyawan stres yang berdampak pada penurunan kinerja.

## 8. Rasa Aman

Kurangnya rasa aman dalam bekerja juga membuat karyawan tidak bisa bekerja secara maksimal.

## 9. Pengembangan Karier

Tidak adanya pengembangan karier karyawan dalam organisasi membuat karyawan merasa 'mandeg' dalam karir. ini dapat memicu turunnya kinerja karyawan

Budaya organisasi juga mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, ini dikarenakan adanya ketrampilan yang tinggi terhadap pekerjaannya, pekerjaan yang dihadapi menarik untuk dikerjakan sehingga karyawan merasa tertantang untuk bekerja lebih baik,

selain itu komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan, kepercayaan yang diberikan, pujian-pujian, dan juga untuk situasi kerja antar rekan kerja layaknya sebagai satu keluarga membuat karyawan lebih nyaman dan semangat dalam bekerja ini dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

## **SIMPULAN & SARAN**

### **Simpulan**

1. Variabel motivasi, stres dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre.
2. Variabel motivasi, stres dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre. Besarnya pengaruh ketiga variabel menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.
3. Sesuai dengan yang diharapkan, Variabel Stres berpengaruh paling besar / dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre. Hasil ini menunjukkan bahwa stres terkait hambatan dan stres terkait tantangan sangatlah penting bagi karyawan untuk memotivasi karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

### **Saran**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna, baik bagi peneliti sendiri, PT. United Motors Centre maupun peneliti berikutnya. Berdasarkan hasil penelitian pembahasan dan kesimpulan, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Cabang PT. United Motors Centre hasil dari penelitian ini dapat dipergunakan sebagai informasi tentang perlunya memperhatikan pemberian motivasi, stres dan budaya organisasi dengan tepat agar dapat membuat karyawan PT. United Motors Centre semakin mampu meningkatkan kinerja mereka. Ini didasarkan pada pertimbangan bahwa motivasi, stres dan budaya organisasi merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. United Motors Centre.
2. Bagi HO (Head Office) hasil dari penelitian dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan khususnya yang berkenaan dengan masalah penentuan peringkat jabatan (grading) hubungannya dengan stres yang dialami Karyawan PT. United Motors Centre. Ini didasarkan pada pertimbangan bahwa stres merupakan faktor yang

berpengaruh paling besar / dominan terhadap kinerja karyawan PT. United Motors Centre.

Keterbatasan dari peneliti ini memberikan kesempatan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan pengembangan penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel lain. Pengembangan ini akan semakin memperkuat hasil penelitian, karena sementara ini dari 3 variabel independen yang dipilih (motivasi, stres dan budaya organisasi), maka penambahan lain akan memperkuat signifikansi dari pengaruh variabel independen lainnya terhadap variabel dependen

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S., & Rohman, A. (2012). *Pengaruh partisipasi penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah daerah: komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian*. Rineka cipta.
- Carmeli, A. (2005). The relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior. *International Journal of Manpower*.
- Desiana, P. M., & Soetjipto, B. W. (2006). Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus Asisten Dosen FEUI. *Manajemen Usahawan Indonesia*, 5, 22–35.
- Gardner, T. M., Wright, P. M., & Moynihan, L. M. (2011). The impact of motivation, empowerment, and skill-enhancing practices on aggregate voluntary turnover: The mediating effect of collective affective commitment. *Personnel Psychology*, 64(2), 315–350.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete IBM SPSS 23. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2006). *Organizational behavior: Key concepts, skills & best practices*. McGraw-Hill/Irwin Columbus, OH.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational behavioral*. Boston: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Kasus Pada PT Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap )*. 2 No. 1, 1–22.

- Riduwan, & Akdon. (2009). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika Untuk Penelitian (Administrasi Pendidikan-Bisnis-Pemerintahan-Sosial-Kebijakan-Ekonomi-Hukum-Managemen-Kesehatan)*.
- Rizki, D. (2015). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Human Relations terhadap Motivasi Kerja Yang Relevan terhadap Produktivitas Kerja (Studi pada PT. Morich Indo Fashion Semarang). *Journal of Management*, 1(1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). Perilaku organisasi edisi ke-12. *Jakarta: Salemba Empat*, 11.
- Sugiyono. (2014). Teknik Pengumpulan Data. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 137. <https://doi.org/10.3354/dao02420>
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/R&D). In *Bandung: Alfabeta*. <https://doi.org/10.1016/j.drudis.2010.11.005>
- Suharto, S. (2014). PEMODELAN KINERJA MENGGUNAKAN DISIPLIN KERJA PADA KOPERASI DI KECAMATAN PUNGGUR LAMPUNG TENGAH. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 8(2).
- Suwati, S., Minarsih, M. M., & Gagah, E. (2016). Influence of motivation work, career development and cultural organization on the job satisfaction and implications on the performance of employees (Case on BABINMINVETCADDAM IV/Diponegoro). *Journal of Management*, 2(2).
- Tika, P. (2006). Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan. *Jakarta: Bumi Aksara*.