

**TINDAKAN SUPERVISI, MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASI
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA
PT. RAJA JAYA NUSANTARA
DI SURABAYA**

USULAN PENELITIAN

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur**



Untuk Menyusun Skripsi S-1 Jurusan Akuntansi

Diajukan Oleh :

ARSONY GEMILANG
0213010132/FE/AK

Kepada

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAWA TIMUR
2007**

SKRIPSI

**PENGARUH TINDAKAN SUPERVISI, MOTIVASI, KOMITMEN
ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA
PT. RAJA JAYA NUSANTARA
DI SURABAYA**

Yang Diajukan

ARSONY GEMILANG
0213010132/FE/AK

Telah disetujui untuk ujian lisan oleh :

Pembimbing Utama

Dra. Ec. Erna Sulistyowati, MM

Tanggal :

Mengetahui
Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Drs. Ec. Saiful Anwar, MSi
NIP. 030 194 437

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Landasan Teori	11
2.2.1. Tindakan Supervisi	11
2.2.1.1. Pengertian Supervisi	11
2.2.1.2. Aspek Tindakan Supervisi	12
2.2.1.3. Unsur Supervisi	15
2.2.2. Motivasi	16
2.2.2.1. Pengertian Motivasi	16
2.2.2.2. Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja	20
2.2.2.3. Aspek Pola dan Tujuan Motivasi	21
2.2.3. Komitmen Organisasi	22
2.2.4. Budaya Organisasi	24
2.2.4.1. Pengertian Budaya Organisasi	24
2.2.4.2. Fungsi Budaya Organisasi	25
2.2.4.3. Karakteristik Umum Budaya Organisasi	26

2.2.5. Kinerja Manajerial	28
2.2.5.1. Pengertian Kinerja Manajerial	28
2.2.5.2. Penilaian Kinerja	29
2.2.5.3. Manfaat Penilaian Kinerja	29
2.2.6. Pengaruh Tindakan Supervisi Terhadap Kinerja Manajerial	30
2.2.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial	31
2.2.8. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial	32
2.2.9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial	32
2.3. Kerangka Pikir	33
2.4. Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	36
3.2. Teknik Penentuan Sampel	38
3.2.1. Populasi	38
3.2.2. Sampel	39
3.3. Teknik Pengumpulan Data	39
3.3.1. Jenis Data	39
3.3.2. Sumber Data	40
3.4. Uji Kualitas Data	40
3.4.1. Uji Validitas	40

3.4.2. Uji Reliabilitas	41
3.4.3. Uji Normalitas	41
3.4.4. Uji Asumsi Klasik	42
3.4.4.1. Uji Multikolinieritas	42
3.4.4.2. Uji Heteroskedastisitas	42
3.4.4.3. Uji Autokorelasi	43
3.5. Uji Asumsi Klasik	44
3.5.1. Regresi Linier Berganda	44
3.5.2. Pengujian Pengaruh Variabel Tindakan Supervisi, Motivasi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial	44

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. : Data Target dan Realisasi Pemasaran Kartu Kredit PT. Raja Jaya Nusantara Tahun 2001 – 2006	4
--	---



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. : Proses Motivasi	18
Gambar 2.2. : Hirarki Kebutuhan dari Maslow	19
Gambar 3.1. : Kurva Durbin Watson	43



Pengaruh Tindakan Supervisi, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Raja Jaya Nusantara Di Surabaya.

Abstrak

ARSONY GEMILANG

Perekonomian Indonesia yang tidak menentu akhir-akhir ini mengakibatkan banyak perusahaan yang bergejolak ditambah dengan banyaknya bencana baik bencana alam maupun yang dikarenakan oleh manusia ditambah meningkatnya persaingan bisnis dan membuat dunia usaha semakin terpuruk. Oleh karena itu manajemen perusahaan harus lebih jeli dan dapat bekerja lebih efisien dan efektif. Organisasi atau perusahaan merupakan satu kesatuan individu yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan. Anggaran merupakan salah satu faktor terpenting yang menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajemen perusahaan. Oleh karena itu, untuk mencapai suatu tujuan serta ketika perusahaan dalam kondisi persaingan ketat, dibutuhkan figur pimpinan yang dapat mengorganisir sumber daya perusahaan secara optimal. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan suatu pendekatan yang efektif terhadap peningkatan motivasi manajer. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Tipe Personalitas dan Partisipasi Anggaran serta Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian ini menggunakan variabel Tipe Personalitas (X_1), Partisipasi penyusunan anggaran (X_2) dan Sistem penghargaan (X_3) serta variabel Kinerja Manajerial (Y). Teknik pengukutan variabel yang digunakan adalah *Semantic Differential* yang tersusun dalam satu garis kontinum dengan jawaban sangat tidak mungkin disebelah kiri dan sangat mungkin disebelah kanan atau sebaliknya. Populasi pada penelitian ini adalah para manajer dengan jumlah keseluruhan 43 orang. Penarikan sampel dengan metode *Simple Random Sampling*. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang sumbernya diperoleh dari PT. SPINDO. Metode pengumpulan data melalui wawancara, kuisioner dan observasi langsung.

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang dilakukan diperoleh hasil bahwa tipe personalitas, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem penghargaan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan hipotesis yang menyatakan tipe personalitas dan partisipasi penganggaran serta sistem penghargaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial telah terbukti kebenarannya.

Keyword : tipe personalitas, partisipasi penyusunan anggaran, sistem penghargaan, kinerja manajerial

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan yang terjadi di dunia bisnis yang cepat dan dinamis, mengharuskan manajemen perusahaan mempunyai alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas agar perusahaan dapat bertahan serta berkembang. Peranan manajemen dalam mengelola perusahaan sangat diperlukan untuk menjaga stabilitas operasi melalui tugas dan fungsinya yaitu membuat perencanaan dan pengendalian aktivitas dan biaya serta tujuan yang telah ditetapkan.

Pengendalian aktivitas dilakukan oleh atasan melalui tindakan supervisi. Supervisi merupakan tingkatan pertama dalam manajemen suatu organisasi terutama dalam memberi dorongan kepada anggota kelompok kerja untuk menyumbang sesuatu yang positif bagi pencapaian tujuan organisasi. Namun apabila tindakan supervisi yang menyimpang dari ketentuan organisasi dapat mengakibatkan dampak psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial bisa menurunkan motivasi kerja dan kinerja manajerial.

Karena pentingnya peran seorang supervisor dalam sebuah perusahaan untuk mendorong tingkat produktifitas bawahannya. Sehingga dibutuhkan seseorang yang memiliki keahlian dan catatan kerja yang baik daripada karyawan yang lain dalam mengembangkan tugas supervisi.

Sedangkan pada penelitian Driscoll dan Beehr menunjukkan perilaku supervisor merupakan determinan penting dari kepuasan kerja, hal ini di pengaruhi oleh kebingungan karyawan akan peran dan unsur ketidakpastian. Seorang supervisor yang berorientasi pada pekerjaan, ikut dalam penentuan tujuan yang akan dicapai, membantu memecahkan masalah, menyediakan dukungan sosial dan material serta memberikan *feedback* atas kinerja bawahan, akan membantu mengurangi kebingungan dan ketidakpastian yang dialami bawahan.

Dengan berkurangnya kebingungan dan ketidakpastian dapat menimbulkan motivasi para karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas dengan baik. Selain itu motivasi merupakan faktor penting yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan kinerja manajerial, karena apabila pekerja menyukai pekerjaannya, menganggap pekerjaan mereka penuh tantangan, dan menyukai lingkungan kerja secara umum, maka biasanya mereka akan berusaha maksimal untuk melaksanakan pekerjaan dengan semangat dan penuh dedikasi.

Keadaan tersebut tidak akan tercapai apabila tidak dibarengi dengan komitmen karyawan terhadap perusahaan, dimana komitmen karyawan merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu selain dengan adanya komitmen organisasional menunjukkan suatu daya tarik dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Oleh karena itu komitmen

organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki bagi pekerja terhadap organisasi. Dengan komitmen organisasional, yang berorientasi pada profesional yang mendasari timbulnya komitmen profesional akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Hariyanti, 2002: 688).

Kinerja manajerial adalah kemampuan manajer dalam menggunakan pengetahuan, perilaku dan bakat dalam melaksanakan tugasnya yang meliputi: perencanaan, evaluasi, koordinasi, investigasi, pengawasan, negosiasi dan perwakilan. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, motivasi dan juga komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya (Mulyadi, 2001:416).

PT. Raja Jaya Nusantara adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran kartu kredit. Dengan semakin banyak perusahaan sejenis yang berkembang pesat dewasa ini mengakibatkan persaingan bisnis di bidang ini yang semakin meningkat. Hal tersebut menuntut perusahaan untuk benar-benar melakukan berbagai bentuk kegiatan efisiensi pada perusahaan tanpa mengabaikan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Untuk dapat mengukur keberhasilan bisnis perusahaan dapat diketahui melalui kinerja manajerial, yang dalam hal ini dibutuhkan tindakan supervisi yang mencukupi dan dapat dipercaya sebagai acuan kerja selama periode tertentu yang dilakukan oleh manajemen PT. Raja Jaya Nusantara.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh pihak manajerial PT. Raja Jaya Nusantara untuk mencapai target pemasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen, namun masih saja target pemasaran tersebut tidak dapat dicapai. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi Pemasaran Kartu Kredit
PT. Raja Jaya Nusantara
Tahun 2001 sampai 2006

No	Tahun	Target	Realisasi		
		<i>Approval</i> (Nasabah)	Aplikasi (Nasabah)	<i>Approval</i> (Nasabah)	Persentase Aplikasi yang di <i>Approval</i> (%)
1	2001	11.040	7.235	6.258	86,50
2	2002	14.700	9.365	7.421	79,24
3	2003	23.400	10.521	9.324	88,62
4	2004	29.064	13.254	9.661	72,89
5	2005	36.960	19.548	12.312	62,98
6	2006	45.900	25.125	15.625	62,19

Sumber: PT. Raja Jaya Nusantara

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa selama tahun 2001 hingga tahun 2006 target nasabah yang telah ditetapkan oleh pihak pimpinan PT. Raja Jaya Nusantara tidak pernah dapat tercapai, dari 2001 target sebanyak 11.040 nasabah hanya tercapai 6.258 nasabah dari 7.235 aplikasi yang masuk, demikian juga halnya dengan tahun-tahun berikutnya, sedangkan pada tahun 2006 dengan target kartu kredit yang di-*approval* sebanyak 45.900 nasabah, hanya terdapat 25.125 aplikasi yang masuk dengan jumlah yang di-*approval* hanya sebanyak 15.625 nasabah atau hanya sebesar 62,19% dari aplikasi yang masuk.

Tidak tercapainya target pemasaran menunjukkan bahwa kinerja perusahaan masih belum maksimal, perusahaan telah berusaha untuk

melakukan berbagai kebijakan untuk dapat meningkatkan motivasi dari para karyawan baik itu bagian marketing maupun bagian-bagian yang lain, serta dari jajaran manajerial sampai kepada bawahannya. Berbagai kebijakan tersebut antara lain adalah dengan pemberian uang transport, uang hadir, dan bonus apabila melebihi target. Namun meskipun demikian target perusahaan masih belum dapat tercapai juga. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mengidentifikasi berbagai bentuk kelemahan atau permasalahan yang ada didalam perusahaan seperti, kurangnya tindakan supervisi yang dilakukan oleh manajemen, motivasi yang masih rendah dari para karyawan, komitmen organisasi yang ada, budaya organisasi yang ada dilingkungan perusahaan sebagai faktor pendorong untuk peningkatan kinerja.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka judul dari penelitian ini adalah **Pengaruh Tindakan Supervisi, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Raja Jaya Nusantara Di Surabaya.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Apakah tindakan supervisi, motivasi, komitmen organisasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Raja Jaya Nusantara di Surabaya ?

2. Manakah dari tindakan supervisi, motivasi, komitmen organisasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja manajerial pada PT. Raja Jaya Nusantara di Surabaya ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji secara empiris tindakan supervisi, motivasi, komitmen organisasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Raja Jaya Nusantara di Surabaya.
2. Mengetahui diantara variabel tindakan supervisi, motivasi, komitmen organisasi dan budaya organisasi yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja manajerial pada PT. Raja Jaya Nusantara di Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti.

Diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dengan menerapkan ilmu yang didapat dibangku kuliah pada kenyataan yang terjadi di dalam perusahaan.

2. Bagi Manajer.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada manajer beserta karyawan dalam peningkatan kinerja manajerial.

3. Bagi Akademisi.

Dipergunakan sebagai referensi penelitian dengan materi yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti oleh peneliti.

