

PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN  
PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT POS INDONESIA DI  
SURABAYA TIMUR

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Jurusan Akuntansi



Oleh :

WIKO ARI PUTRA

0913015005 / EA

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2013

**.USULAN PENELITIAN**

**PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN  
PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT POS INDONESIA DI  
SURABAYA TIMUR**

Yang diajukan

**WIKO ARI PUTRA**  
0913015005 / EA

Telah disetujui untuk diseminarkan oleh

Pembimbing Utama

**Dra. Ec. Anik Yulianti, M.Aks**

Tanggal.....

Mengetahui  
Kaprogdi Akuntansi

**Dr. Hero Priono M.Si, Ak**  
NIP. 19611011 1992031 001

## USULAN PENELITIAN

# PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT POS INDONESIA DI SURABAYA TIMUR

Yang diajukan

WIKO ARI PUTRA  
0913015005 / EA

Telah diseminarkan dan disetujui untuk menyusun skripsi

Pembimbing Utama

Dra. Ec. Anik Yulianti, M.Aks

Tanggal.....

Mengetahui  
Kaprodi Akuntansi

Dr. Hero Priono SE, M.Si, Ak  
NIP. 19611011 1992031 001

SKRIPSI

PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN  
PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT POS INDONESIA DI  
SURABAYA TIMUR

Yang diajukan

WIKO ARI PUTRA  
0913015005 / EA

disetujui untuk Ujian Lisan oleh

Pembimbing Utama

Dra. Ec. Anik Yuliati, M.Aks

Tanggal.....

Mengetahui  
Wakil Dekan I

Drs. Rahman A. Suwaidi, MS  
NIP. 19600330 198603 1001

SKRIPSI  
PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN  
PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT POS INDONESIA DI  
SURABAYA TIMUR

Disusun Oleh:

WIKO ARI PUTRA  
0913015005 / EA

Telah Dipertahankan Dihadapan Dan Diterima Oleh  
Tim Penguji Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Pada tanggal 3 Mei 2013

Pembimbing Utama :

Tim Penguji :  
Ketua

Dra. Ec. Anik Yuliati, M.Aks

Dr. Indrawati Y. MM, Ak  
Sekretaris

Dra. Ec. Anik Yuliati, M.Aks  
Anggota

Drs. Ec. Tamadoy Thamrin, MM

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"  
Jawa Timur

DR. Dhani Ichsanuddin Nur, MM

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial pada PT POS INDONESIA di Surabaya Timur”

Penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dari beberapa pihak, maka akan sulit bagi penulis untuk dapat menyusun skripsi ini. Sehubungan dengan hal itu, maka dalam kesempatan istimewa ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam mendukung kelancaran penulisan skripsi baik berupa dukungan, doa maupun bimbingan yang telah diberikan. Secara khusus penulis dengan rasa hormat yang mendalam mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, MP, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, SE. MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Dr. Hero Priono M.Si, Ak, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan “Veteran” Jawa Timur.

4. Ibu Drs. Ec. Anik Yuliati, M.Aks, selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dalam mengerjakan skripsi.
5. Serta pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran sangat penulis harapkan guna meningkatkan mutu dari penulisan skripsi ini. Penulis juga berharap, penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Surabaya, Maret 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
ABSTRAKSI.....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Landasan Teori .....	9
2.2.1. Kepuasan Kerja.....	9
2.2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	9
2.2.1.2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja .....	12
2.2.1.3. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Kerja .....	13
2.2.2. Motivasi Kerja.....	15
2.2.3. Pengendalian Akuntansi.....	17



2.2.4. Kinerja Manajerial .....	18
2.2.4.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas.....	19
2.2.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial .....	22
2.2.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial	23
2.2.7. Teori Yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial .....	24
2.3. Kerangka Konseptual.....	25
2.4. Hipotesis.....	26

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	27
3.1.1. Definisi Operasional .....	27
3.1.2. Teknik Pengukuran Variabel .....	28
3.2. Teknik Penentuan Sampel .....	31
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.3.1. Jenis Data .....	32
3.3.2. Sumber Data .....	32
3.4. Teknis Analisis dan Uji Hipotesis .....	33
3.4.1. Teknik Analisis.....	33
3.4.1.1. Uji Validitas.....	34
3.4.1.2. Uji Reliabilitas .....	35
3.4.1.3. Uji Normalitas .....	35
3.4.1.4. Uji Asumsi Klasik.....	36

3.4.2. Uji Hipotesis.....	38
---------------------------	----

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	40
4.1.1. Sejarah PT. Pos Indonesia .....	40
4.1.2. Visi dan Misi PT. Pos Indonesia .....	42
4.1.3. Nilai utama PT. Pos Indonesia .....	44
4.1.4. Struktur Organisasi PT Pos Indonesia Sidoarjo 61200 ..	45
4.1.5. Job Description .....	46
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	51
4.2.1. Gambaran Umum Penelitian .....	51
4.3. Pengujian Kualitas Data.....	52
4.3.1. Uji Validitas (Validity test).....	52
4.3.2. Uji Reliabilitas Data.....	55
4.3.3. Uji Normalitas Data .....	56
4.4. Uji Asumsi Klasik .....	57
4.4.1. Autokorelasi .....	57
4.4.2. Multikolinearitas.....	58
4.5. Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	60
4.5.1. Analisis Hipotesis .....	60
4.5.2. Pengujian Hipotesis .....	61
4.5.2.1. Pengujian secara Simultan (Uji F).....	61
4.5.2.2. Pengujian secara Parsial (Uji t) .....	61

4.6. Pembahasan Hasil Penelitian .....	63
4.6.3. Keterbatasan Penelitian.....	65

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.....	66
5.2. Saran.....	66

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pikir .....	25
--------------------------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin .....	51
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasar Usia .....	52
Tabel 4.3. Validitas pertanyaan dari Variabel X1 (Motivasi) .....	53
Tabel 4.4. Validitas pertanyaan dari Variabel X2 (Kepuasan Kerja) .....	54
Tabel 4.5. Validitas pertanyaan dari Variabel X3 (Pengendalian Akuntansi) .....	54
Tabel 4.6. Validitas pertanyaan dari Variabel Y (Kinerja Manajerial).....	55
Tabel 4.7. Reliabilitas Data Masing-masing Variabel.....	56
Tabel 4.8. Normalitas Data Masing-masing Variabel .....	57
Tabel 4.9. Hasil Pengujian Multikolinieritas.....	58
Tabel 4.10: Hasil Pengujian Heteroskedastisitas .....	59
Tabel 4.11: Koefisien Regresi .....	60
Tabel 4.12 Hasil Uji F dan Uji t .....	62

# PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT POS INDONESIA DI SURABAYA TIMUR

Wiko Ari Putra

## ABSTRAK

Organisasi yang baik memiliki tujuan dan perusahaan yang ditetapkan ketika perusahaan berdiri digunakan untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan (going concern). Hal tersebut tidak berarti hanya untuk perusahaan yang besar saja namun tetap berpengaruh bagi perusahaan yang masih kecil. Kepuasan kerja yang terbentuk pada manajer merupakan suatu pertanda awal terhadap pembentukan kinerja. Kinerja yang dimiliki manajer, dalam hal ini para manajer yang bekerja diperusahaan, memilikisifat yang dapat berubah karena adanya perubahan struktural dalam organisasi. Adanya hubungan kepuasan kerja dan kinerja dapat ditunjukkan oleh pengaruh kepuasan kerja berdasarkan fungsi dan kedudukan manajer dalam organisasi. Atas dasar permasalahan tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia di Surabaya Timur

Populasi data penelitian ini adalah karyawan PT. Pos Indonesia yang berjumlah 31 pegawai dengan jumlah sampel 29 responden. Penelitian ini berlandaskan pendekatan kuantitatif dengan tehnik analisis regreri linier berganda.

Setelah mengetahui permasalahan, meneliti dan membahas hasil penelitian tentang pengaruh Motivasi, Kepuasan kerja dan pengendalian akuntansi terhadap Kinerja Manajerial maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut : Berdasarkan uji F menunjukkan bahwa Motivasi, Kepuasan kerja dan Pengendalian Akuntansi, berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sehingga model regresi yang dihasilkan adalah cocok atau sesuai dalam menerangkan kinerja manajerial. Berdasarkan uji t menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial, pengendalian akuntansi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Kata kunci: motivasi, kepuasan kerja, pengendalian akuntansi dan kinerja manajerial

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Persaingan antar perusahaan saat ini dirasa semakin ketat, hal ini akan membuat setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan. Peningkatan kinerja tersebut tidak akan berhasil apabila tidak didukung dengan sumber daya yang paling penting dalam organisasi yaitu sumber daya manusia atau tenaga kerja. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan faktor penting yang menentukan keefektifan organisasi. Implikasinya organisasi perlu melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan sumber daya manusia.

Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas anggota organisasi melalui para pemimpin (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Adapun bentuk pengendalian dapat berupa pengendalian akuntansi, perilaku dan personal. Proses pengendalian dilakukan melalui para pemimpin (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran serta analisis prestasi dan penghargaan. Proses pengendalian tersebut dilaksanakan karena dalam persaingan pembangunan di era globalisasi ini, tenaga kerja memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku

dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut dibutuhkan manusia-manusia yang berkualitas dan tangguh untuk siap memasuki era globalisasi dan mampu melakukan perubahan-perubahan untuk dapat bersaing serta berperan di era tersebut.

Untuk dapat meningkatkan kinerjanya maka manajer harus dapat menjalankan fungsi manajemen dengan baik yaitu perencanaan, koordinasi, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Sebagai bentuk nyata dalam melakukan berbagai perubahan dan peningkatan daya saing perusahaan, maka diperlukan berbagai pengambilan keputusan strategis, baik dalam perencanaan maupun pengalokasian sumber daya yang terbatas. Salah satu bentuk pengambilan keputusan strategis perusahaan adalah dengan meningkatkan kinerja manajerial. Beberapa variable yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah kepuasan kerja, pengendalian akuntansi dan motivasi.

Setiap organisasi selalu berupaya untuk berhasil dalam mencapai tujuan. Ini dilakukan agar kelangsungan hidup organisasi tetap terjaga. Untuk itu langkah yang perlu diambil dalam menjaga stabilitas produktivitasnya (tenaga kerja), kalau perlu ditingkatkan. Produktivitas adalah tidak lebih dari sekedar ilmu pengetahuan, teknologi, manajemen karena produktivitas mengandung pula falsafah dan sikap mental yang selalu bermotivasi pada pengembangan diri menuju mutu kehidupan hari esok yang lebih baik. Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa, produktivitas mengutarakan



cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang.

Pemberian gaji dan insentif sangat diperlukan oleh setiap organisasi/perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan bentuk, semangat untuk mendapatkan tingkat Kinerja Manajerial yang diharapkan. Berdasarkan uraian tersebut di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa setiap perusahaan harus mempunyai bentuk dan semangat dengan memberikan gaji dan insentif yang sesuai dengan keadaan dan kondisi yang ada, karena akan memudahkan adanya hubungan serasi dan seimbang antara proses produksi dengan kemampuan dan kematangan dari karyawan sehingga usaha untuk meningkatkan Kinerja Manajerial karyawan sesuai dengan yang diharapkan

Pada akuntan sangat berkepentingan terhadap pemahaman tentang hubungan rancangan sistem kontrol akuntansi dengan berbagai variabel organisasi. Pengendalian akuntansi seperti anggaran dapat digunakan sebagai alat perencanaan untuk menyusun target kinerja dan mengukur hasil dari tindakan individu tersebut. (Faisal dan Indra, 2002: 166)

PT. Pos Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa. Akhir-akhir ini PT. Pos mengalami penurunan kuantitas dan kualitas hasil kerja ini ditunjukkan oleh meningkatnya teguran dari atasan yaitu pada tahun 2011 terjadi

peningkatan teguran dibandingkan pada tahun sebelumnya (PT. Pos Indonesia, 2011). Selain itu penurunan Kinerja Manajerial tercermin dari kinerja keuangan perusahaan. Data Perolehan Laba PT. Pos Indonesia Tahun 2009-2011 adalah sebagai berikut :

Tahun	Target Laba	Realisasi	Selisih
2009	28,9 M	18,1 M	10,8 M
2010	23 M	19 M	4 M
2011	45,8 M	26,3 M	19,5 M

Sumber : PT. Pos Indonesia

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa terjadinya ketidakmampuan dalam mencapai target yang ditetapkan. Hal ini diindikasikan karena menurunnya motivasi, kepuasan kerja dan pengendalian akuntansi. Menurunnya motivasi kerja ini akan berakibat pada menurunnya Kinerja Manajerial. Menurunnya Kinerja Manajerial juga dapat dilihat pada menurunnya kepuasan dan meningkatnya teguran atasan. Semakin rendah kepuasan manajer dalam proses laba menunjukkan bahwa Kinerja Manajerial tersebut mengalami penurunan. Demikian juga semakin tingginya jumlah teguran atasan kepada bawahan mencerminkan bahwa pekerjaan bawahan banyak yang kurang beres atau kurang memenuhi syarat (ketepatan waktu dan kualitas hasil kerja) sehingga dapat dikatakan kinerja bawahan (manajer) mengalami

penurunan. Menurunnya Kinerja Manajerial menurut pengamatan peneliti berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan kepuasan yang diberikan oleh perusahaan kepada masing-masing manajer. Program motivasi seperti gaji yang cukup, suasana kerja yang menyenangkan, adanya jenjang karir yang mampu memotivasi semangat kerja bawahan akan mampu meningkatkan Kinerja Manajerial.

Dari latar belakang diatas tampak bahwa agar keefektifan dan keefisienan Kinerja Manajerial dalam perusahaan dapat ditingkatkan, maka atas dasar tersebut perlu kiranya diadakan penelitian tentang “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial pada PT POS INDONESIA di Surabaya Timur”.

## 1.2. Perumusan Masalah

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pos Indonesia di Surabaya Timur ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pos Indonesia di Surabaya Timur ?
3. Apakah pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pos Indonesia di Surabaya Timur ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh antara motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pos Indonesia di Surabaya Timur.
2. Untuk menguji pengaruh antara kepuasan kerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pos Indonesia di Surabaya Timur.
3. Untuk menguji pengaruh antara pengendalian akuntansi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pos Indonesia di Surabaya Timur.

### 1.4. Manfaat Penelitian

#### a. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan akan membantu manajemen perusahaan untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian untuk meningkatkan Kinerja Manajerial

#### b. Bagi Akademis

Dapat dipergunakan sebagai referensi, tambahan khasanah kepustakaan dan bahan masukan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama dimasa yang akan datang untuk dapat memahami kebutuhan dunia usaha dan menjawab tantangan globalisasi.