

Pengaruh Audit Operasional, Pengendalian Internal, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Surya Madistrindo AO Makassar

Aulia Safitri^{1*}, Ratna Sari², Hasnidar Syam³

Email korespondensi : auliasyaafitri@gmail.com

^{1*}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Madistrindo Area Operation Makassar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan dalam PT Surya Madistrindo Area Operation Makassar. Sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus, sehingga seluruh jumlah populasi dijadikan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai media pengumpul data dan disebar kepada 42 responden yang menjadi objek penelitian. Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi software SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa: audit operasional, pengendalian internal, serta motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Audit Operasional, Pengendalian Internal, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Perkembangan dunia bisnis dalam era globalisasi saat ini menuntut perusahaan mengelola usahanya secara efektif dan efisien guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Perusahaan harus mampu meningkatkan kemampuan bersaing dengan konsisten melakukan perbaikan berkelanjutan agar tetap dapat bertahan (Kotabe et al., 2016). Perangin-angin et al. (2021) menyatakan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan tentunya harus didukung dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang bekerja pada suatu organisasi disebut pegawai, karyawan, tenaga kerja, dan sebagainya (Mulihartini, 2016). Karyawan merupakan bagian terpenting dalam sebuah perusahaan. Jika perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan berkinerja baik, maka akan sulit perusahaan tersebut untuk bertahan di era persaingan saat ini.

Setiap perusahaan umumnya akan melakukan audit operasional untuk memeriksa efisiensi dan efektivitas kegiatan karyawan apakah telah berjalan sesuai dengan operasional perusahaan (Gondodiyoto, 2007). Penerapan audit operasional membantu menilai pencapaian tujuan perusahaan serta efektivitas

dan efisiensi kinerja karyawan. Kramer & Maas (2016) menyatakan perusahaan dalam mencapai tujuannya, manajemen perusahaan akan memeriksa kinerja karyawannya apakah sesuai atau tidak dengan standar operasional prosedur yang berlaku.

Selain audit operasional, pengendalian internal merupakan elemen dasar bagi kegiatan operasional suatu perusahaan. Pengendalian internal berfungsi untuk mengendalikan seluruh kegiatan yang terdapat dalam sebuah perusahaan. Kualitas pengendalian internal pada setiap perusahaan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan sistem tersebut (Mulihartini, 2016). Sistem pengendalian yang dirancang dengan baik akan bermanfaat jika ditunjang dengan kualitas sumber daya manusia yang memadai.

Salah satu faktor penunjang kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan bekerja lebih giat serta memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Yuniar 2019). Dengan adanya motivasi kerja, karyawan dapat bekerja dengan semangat yang tinggi yang akan menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan harapan perusahaan (Sari, 2021).

Permasalahan yang terjadi pada PT Surya Madistrindo adalah penurunan penjualan pada produk rokok Gudang Garam, terhitung sebesar 22% pada semester I pada tahun 2023. Pada tingkat *regional*, khususnya Makassar, perusahaan mengalami kendala internal yang mempengaruhi efektivitas operasional perusahaan. Beberapa permasalahan seperti penggunaan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi, penjualan produk rokok tidak sesuai dengan harga yang tidak ditetapkan, adanya manipulasi data kunjungan, serta tingginya angka keterlambatan yang menyebabkan terhambatnya pencapaian target perusahaan.

Ketiga aspek audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja saling melengkapi dan secara bersama berperan penting dalam mendukung kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja yang efektif dapat berkontribusi pada kinerja karyawan dan reputasi perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini mengambil rujukan dari penelitian Hajering (2023) yang berjudul "Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan" serta penelitian Manuaba (2019) yang berjudul "Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan". Perbedaan penelitian ini dengan penelitian rujukan sebelumnya dengan menambahkan variabel motivasi kerja sebagai faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, penambahan *grand theory* dimaksudkan agar memberikan dasar teoretis yang kuat untuk memahami hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

Penelitian ini mengacu pada Teori Agensi yang dikembangkan oleh Jensen & Meckling (1976) yang menjelaskan keterkaitan antara perusahaan (prinsipal)

dan karyawan (agen). Dalam konteks kinerja karyawan, dibutuhkan mekanisme pengendalian untuk memastikan bahwa karyawan bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan tindakan mereka terhadap perusahaan. Teori agensi berperan agar tindakan karyawan tidak bertentangan dengan preferensi perusahaan seperti adanya masalah keagenan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan maksimal (Satiri, 2016).

Sebagai pelengkap dari teori sebelumnya, Teori Motivasi digunakan untuk melihat dari perspektif dorongan kerja. Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg (1959) yang dikutip oleh Martinus (2016) menjelaskan terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor dari dalam diri (intrinsik) dan dari luar diri (ekstrinsik). Dalam konteks kinerja karyawan, pemberian motivasi kerja yang baik akan meningkatkan gairah kerja sehingga hasil kerja akan optimal dan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan (Fauzi et al., 2023).

Mengacu pada teori tersebut, teori agensi menunjukkan bahwa peran audit operasional dan pengendalian internal sebagai instrumen pengawasan bertujuan untuk mengurangi konflik kepentingan antara perusahaan dengan karyawan, serta menjaga agar aktivitas tetap sejalan dengan tujuan perusahaan. Teori motivasi juga berperan dalam mendorong semangat kerja karyawan agar aktivitas tetap sejalan dengan tujuan perusahaan. Pada penelitian rujukan Hajering (2023) dan Manuaba (2019) menemukan bahwa audit operasional dan pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis berdasarkan penelitian sebelumnya, integrasi teori agensi, dan teori motivasi adalah audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai pengaruh dari ketiga aspek tersebut terhadap kinerja karyawan, serta membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Data diperoleh melalui pembagian kuesioner kepada responden yaitu karyawan *operation marketing area operation* Makassar yang berjumlah 42 orang dalam bentuk pernyataan tertulis terkait penelitian ini, dengan Teknik sampel jenuh (*sensus*) yang dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel.

Instrumen yang digunakan berupa kuesioner berskala *Likert*, yang disusun secara terstruktur dan objektif untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan SPSS dengan teknik analisis statistik yang mencakup uji kualitas data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis untuk mengidentifikasi hubungan dan pengaruh antar variabel dalam penelitian.

Hasil Penelitian

Hipotesis pertama bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara audit operasional terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel audit operasional 2,077 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,280 dengan nilai signifikansi 0,045. Hal ini menunjukkan variabel audit operasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Hipotesis kedua bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengendalian internal terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel pengendalian internal 2,734 serta nilai koefisien regresi variabel pengendalian internal 0,299 dengan nilai signifikansi 0,009. Hal ini menunjukkan variabel pengendalian internal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua dinyatakan diterima.

Hipotesis ketiga bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel motivasi kerja 2,724 serta nilai koefisien regresi variabel pengendalian internal 0,371 dengan nilai signifikansi 0,010. Hal ini menunjukkan variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua dinyatakan diterima.

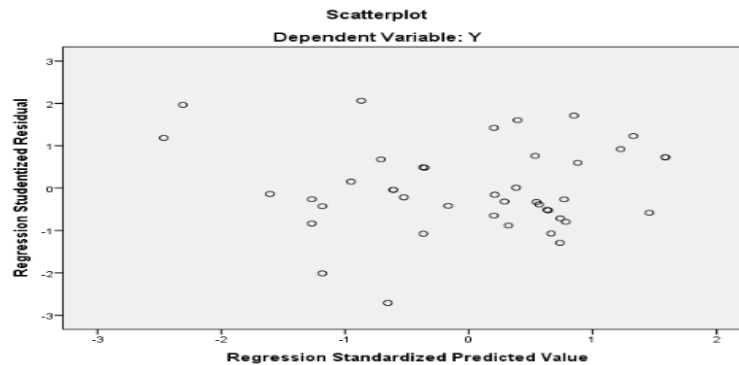
Tabel 1. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.098	.369		.265	.792		
	X1	.280	.135	.231	2.077	.045	.413	2.419
	X2	.299	.110	.343	2.734	.009	.325	3.073
	X3	.371	.136	.402	2.724	.010	.235	4.247

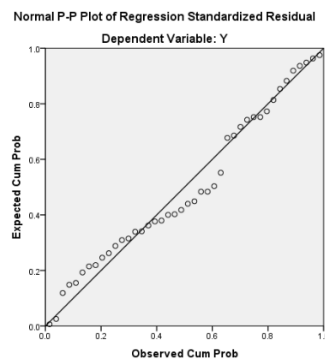
a. Dependent Variable: Y

Sumber: data olahan SPSS (2025)



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Pada hasil uji heteroskedastisitas di atas dapat dilihat bahwa pada grafik *scatterplot* tidak terdapat pola yang jelas dan titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah sumbu Y, maka dapat disimpulkan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini.



Gambar 3. Uji Normalitas

Pada hasil uji normalitas di atas, titik-titik menyebar mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.805	.790	.22104

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji di atas, diketahui nilai *R-Square* sebesar 0,805. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah 80,5%. Hal tersebut menunjukkan kemampuan variabel dependen dalam menjelaskan variabel independen adalah sebesar 80,5% dan sisanya 19,5% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini, seperti fasilitas kerja, dan lingkungan kerja.

Pembahasan

Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan penelitian rujukan Hajering (2023) dan Manuaba (2019) yang menyatakan audit operasional dan pengendalian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyiratkan penerapan audit operasional dan pengendalian internal yang efektif dan efisien dapat memberikan kontribusi terhadap kualitas, kuantitas, serta efektivitas kegiatan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini selaras dengan tujuan teori agensi yaitu mengurangi *agency problem*, meminimalkan risiko kecurangan, dan kegagalan manajerial. Audit operasional berperan sebagai alat *monitoring* untuk menilai kinerja karyawan. Sedangkan pengendalian internal diperlukan untuk membatasi ruang gerak karyawan agar bertindak sesuai tujuan perusahaan. Audit operasional juga membantu mendeteksi apakah penerapan pengendalian internal dalam suatu perusahaan telah dijalankan secara efektif dan konsisten.

Penelitian ini juga menguatkan penelitian dari Hasanah (2022) dan Salsabila (2022) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan jika motivasi kerja yang diberikan perusahaan cukup, maka dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan tersebut sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang menjelaskan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung lebih bekerja keras dan produktif. Motivasi kerja dapat berupa pemenuhan atas suatu kebutuhan yang sesuai dengan keinginan dan harapan karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya.

Secara umum, penelitian ini berkontribusi pemahaman yang signifikan terkait audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain ketiga variabel di atas. Temuan ini juga mengisi bagian kosong dalam literatur yang selama ini belum mencakup *grand theory* serta variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan namun belum disebutkan serta memperluas jumlah responden untuk memperkuat hasil temuan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menyimpulkan bahwa audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan jika semakin efektif penerapan audit operasional dan pengendalian internal dalam suatu perusahaan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Hal tersebut juga berlaku pada motivasi

kerja, semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan dalam suatu perusahaan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.

Temuan ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengoptimalkan kinerja karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan keefektifan audit operasional, pengendalian internal, dan motivasi kerja karena tiga faktor tersebut berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, berdasarkan hasil analisis terdapat sebagian faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang belum peneliti sebutkan di sini. Oleh karena itu, diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambahkan beberapa faktor lain atau variabel pendukung yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Abbas, Y. E., Setyorini, E., & Budiandru, B. (2023). Pengaruh Audit Operasional Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Cv. Kyni Sukses). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(6), 2253-2274..
- Allosau, J. (2024). *Pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT ABP* [Skripsi/Tesis tidak dipublikasikan].
- Antonita, N., & Amalia, S. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, —.
- Aprilia, N. R., Nazar, M. R., & Zultilisna, D. (2017). Pengaruh audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan (Studi kasus pada Hotel Inna Bali). *Jurnal Akuntansi*, 4(2), 1572–1579.
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., Hogan, C. E., Goldstein, A., & Bateman, J. (2008). *Auditing and assurance services: An integrated approach* (17th ed.). Pearson.
- Boynton, W. C., & Johnson, R. N. (2019). *Modern auditing: Assurance services and the integrity of financial reporting*. John Wiley & Sons.
- Chaterine. (2022). Pengaruh audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada PT Dwi Inti Mulia Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 11, 1–17.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control – Integrated framework*. COSO.
- Fauzi, A., Putri, I., Fauziah, N. A., & Klarissa, S. (2023). Pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan: Literature review. *Jurnal Manajemen*, 4(4), 498–505.

- Gandung, M. (2021). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada PT Hadi Prima Teknik Alam Sutera. *Jurnal Arastirma*, 14, —.
- Gondodiyoto, S. (2007). *Audit sistem informasi: Pendekatan COBIT*. Mitra Wacana Media.
- Hajering. (2023). Pengaruh audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar. *YUME: Journal of Management*, 6(3), 269–281.
- Hasanah, N. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Daha. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2), 1–17.
- Hasna, A., Ajjjah, N., Khoerunnisa, Y., & Hidayat, D. K. (2021). Peran motivasi terhadap produktivitas karyawan: Literature review. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 1–10.
- Husnawati, & Handajani. (2017). Accounting fraud: Determinant, moderation of internal control system and the implication to financial accountability. *Proceedings of International Conference*, 311–335.
- Iqbal, A., & Haq, M. A. (2018). Establishing relationship between TQM practices and employee performance: The mediating role of change readiness. *International Journal of Production Economics*, 203, 62–68. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.05.034>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Kotabe, M., Kothari, T., & Mudambi, R. (2016). Emerging market multinational companies' evolutionary paths. *Journal of International Business Studies*, 47, 729–743.
- Kramer, S., & Maas, V. S. (2016). Relative performance information, rank ordering and employee performance. *Accounting, Organizations and Society*, 56, 51–68.
- Laekkeng, M. (2019). Pengaruh akuntabilitas, transparansi, dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja keuangan. *Jurnal Akuntansi*, 2, —.
- Manuaba, I., & RM, K. (2019). Pengaruh audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Akuntansi*, 28, 322–350.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management control systems: Performance measurement, evaluation, and incentives*. Pearson.
- Noor, J. (2013). *Metodologi penelitian ilmu manajemen*. Kencana.

- Noviani, & Widhiyani. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi, dan pelatihan pada kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 25, 2212–2241.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Rosenzweig, J., & Fremont, K. (2005). *Organization and management: A systems and contingency approach*. McGraw-Hill.
- Satiri. (2016). Agency problem dalam perspektif manajemen Barat. *Jurnal Satya Mandiri*, 2(2), 1–19.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suwondono, & Sutanto. (2015). Hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 17(2), 135–144. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.135>
- Winardi, J. (2011). *Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen*. RajaGrafindo Persada.
- Yuniar, E. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BPPD Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(4).
- Yuningsih, R. A. (2024). Pengaruh audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Akuntansi*, 3(1), 46–61.