

Pengaruh Pengawasan Internal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kurir Ekspedisi

Fajriani¹, Nurliana², Alim³, Sri Wahyuni Nur⁴

^{1,2,3}Akuntansi Lembaga Keuangan Syariah, IAIN Parepare, Kota Pare, Indonesia

Email: ¹fajriani694@gmail.com, ²nurlianatn10@gmail.com, ³malim201104@gmail.com, ⁴sriwahyuninur@iainpare.ac.id Email

Penulis Korespondensi: ¹nurlianatn10@gmail.com

Abstrak– Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengawasan internal dan motivasi kerja terhadap kinerja kurir layanan ekspedisi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh kurir yang berinteraksi langsung dengan pelanggan di wilayah Parepare, Pinrang, dan Sidrap. Teknik pengambilan sampel menggunakan accidental sampling dengan jumlah responden sebanyak 52 orang. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan IBM SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan internal berpengaruh signifikan namun bernilai negatif terhadap kinerja kurir, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, pengawasan internal dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kurir. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran dominan dalam meningkatkan kinerja kurir, sementara pengawasan internal perlu diterapkan secara konstruktif agar tidak menurunkan produktivitas.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Pengawasan Internal, Motivasi Kerja

Abstract– This study aims to analyze the influence of internal supervision and work motivation on the performance of couriers in expedition services. The study used a quantitative approach with an associative method. The study population was all couriers who interact directly with customers in the Parepare, Pinrang, and Sidrap areas. The sampling technique used accidental sampling with a total of 52 respondents. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression using IBM SPSS. The results showed that internal supervision had a significant but negative effect on courier performance, while work motivation had a positive and significant effect. Simultaneously, internal supervision and work motivation had a significant effect on courier performance. These findings indicate that work motivation has a dominant role in improving courier performance, while internal supervision needs to be implemented constructively to avoid reducing productivity.

Keywords: Employee Performance, Internal Supervision, Work Motivation.

1. PENDAHULUAN

Pertumbuhan sektor perdagangan elektronik (e-commerce) di Indonesia mendorong perkembangan industri logistik secara signifikan. Kurir menjadi garda terdepan perusahaan ekspedisi karena berinteraksi langsung dengan pelanggan dan berperan penting dalam membentuk citra perusahaan [1]. Namun, permasalahan seperti keterlambatan pengiriman, ketidaktepatan data, dan rendahnya disiplin kerja masih sering terjadi. Permasalahan tersebut diduga berkaitan dengan lemahnya pengawasan internal dan rendahnya motivasi kerja karyawan.

Pengawasan internal menurut kerangka COSO merupakan proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas efektivitas operasional dan kepatuhan terhadap prosedur [2]. Di sisi lain, motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam bekerja [3]. Pada konteks kurir ekspedisi yang memiliki mobilitas tinggi dan tekanan waktu, kedua faktor tersebut menjadi krusial dalam menentukan kinerja.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengawasan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan [4]–[6]. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor perkantoran dan manufaktur dengan karakteristik pekerjaan yang relatif stabil. Penelitian yang secara khusus mengkaji kurir ekspedisi masih terbatas, padahal pekerjaan kurir memiliki karakteristik unik seperti fleksibilitas tinggi, ketergantungan pada teknologi pelacakan, dan tekanan target harian. Selain itu, temuan mengenai pengaruh negatif pengawasan internal terhadap kinerja masih jarang dikaji. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan menguji kembali peran pengawasan internal dan motivasi kerja pada konteks kurir ekspedisi.

Dan Selain pengawasan, faktor motivasi kerja juga memiliki peranan penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Menurut Robbins & Judge (2019), motivasi merupakan suatu proses yang memengaruhi tingkat intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan pekerjaan. Dalam konteks pekerjaan kurir, motivasi dapat bersumber dari penghargaan finansial seperti insentif atau bonus atas pencapaian target, maupun

dari aspek nonfinansial seperti apresiasi pelanggan dan fleksibilitas pengaturan waktu kerja. Kurir yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, disiplin yang baik, serta orientasi yang kuat terhadap hasil kinerja. Berdasarkan hasil observasi awal di wilayah Parepare, Pinrang, dan Sidrap, ditemukan adanya variasi tingkat kinerja di antara para kurir yang bekerja pada beberapa perusahaan ekspedisi, seperti J&T Express, Shopee Express, dan JNE Express. Sebagian kurir menunjukkan tingkat produktivitas yang tinggi, sementara sebagian lainnya masih menghadapi kendala terkait ketepatan waktu pengiriman dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas penerapan sistem pengawasan internal serta tingkat motivasi kerja di masing-masing perusahaan belum berjalan secara merata.

Mutu Pengawasan Merupakan salah satu faktor yang di perkirakan dapat memperngaruhi Kepuasan kerja. Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting dalam menaikkan produktivitas. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan. Sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari orgnisasi kerja [5]. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Emafika (2019) tentang Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Semangat Kerja. Pengawasan dan motivasi biasanya merupakan masalah utama yang selalu menjadi perhatian dan pertimbangan karyawan, karena pengawasan dan motivasi menyangkut masalah kerja karyawan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Pengawasan (controlling) Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dilakukan seseorang, agar proses pekerjaan tersebut sesuai dengan hasil yang diinginkan.

Hasibuan (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Handoko (dalam Murti dan Srimulyani, 2013) Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Kinerja Adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Kinerja karyawan merupakan implementasi dari rencana yang telah di susun tersebut. Implementasi kerja di lakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, pengawasan dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja [6].

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini disusun melalui tahapan sistematis yang meliputi identifikasi masalah, penyusunan kerangka konseptual dan hipotesis, pengumpulan data melalui kuesioner, pengujian kualitas instrumen, analisis data menggunakan regresi linier berganda, serta penarikan kesimpulan. Alur penelitian disajikan dalam bentuk diagram alir untuk memberikan gambaran metodologis yang jelas.

2.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif karena pendekatan ini memungkinkan peneliti mengukur hubungan antarkomponen secara objektif dan terstruktur. Metode kuantitatif dianggap tepat untuk melihat pengaruh motivasi kerja serta supervisi atau pengawasan internal terhadap kinerja karyawan, khususnya kurir yang berperan langsung dalam proses distribusi barang.

2.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di tiga wilayah, yaitu Parepare, Pinrang, dan Sidrap, karena ketiganya merupakan daerah dengan aktivitas layanan ekspedisi yang berkembang pesat dan melibatkan banyak kurir aktif dalam kegiatan operasional sehari-hari. Waktu pelaksanaan penelitian ditetapkan pada November hingga Desember 2025 agar peneliti memperoleh data lapangan yang cukup dan relevan dengan kondisi operasional saat itu.

2.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kurir jasa pengiriman barang yang aktif bekerja di wilayah Parepare, Pinrang, dan Sidrap. Populasi tidak diketahui secara pasti karena jumlah tenaga kurir bersifat dinamis sesuai kebutuhan operasional setiap ekspedisi. Oleh karena itu, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling dengan metode accidental sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan ketersediaan dan kesediaan responden yang memenuhi kriteria sebagai kurir aktif minimal telah bekerja selama enam bulan. Berdasarkan pertimbangan keterjangkauan dan homogenitas karakteristik responden, jumlah sampel ditetapkan sebanyak 52 responden.

2.4 Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Data dikumpulkan dengan instrumen kuesioner (angket tertutup) menggunakan skala Likert. Data yang terkumpul dianalisis dengan metode analisis Inferensial yang Digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh antarvariabel dengan teknik analisis regresi linier berganda menggunakan bantuan perangkat lunak statistik (IBM SPSS Statistic). Analisis ini dilengkapi dengan beberapa uji yaitu Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji t, Uji F, dan Uji R.

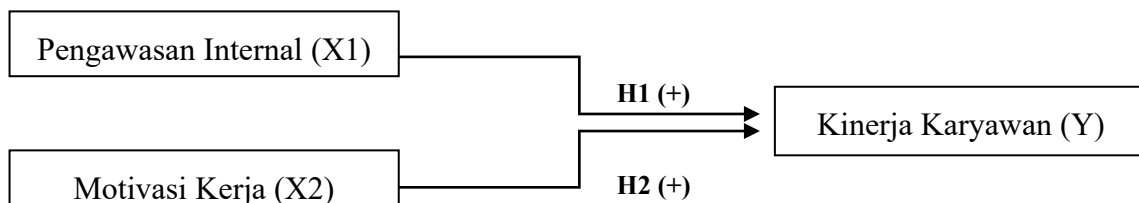
2.5 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, di mana setiap pernyataan telah disediakan alternatif jawaban. Instrumen ini disusun berdasarkan teori dan indikator masing-masing variabel. Setiap item pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel pengawasan internal dan motivasi kerja terhadap kinerja kurir. Data dikumpulkan dengan instrumen kuesioner (angket tertutup) menggunakan skala Likert Empat poin, dengan kategori:

Tabel 1. Instrumen Skala Likert

Skor	Kategori Jawaban
4	Sangat Setuju (SS)
3	Setuju (S)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)

2.6 Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

2.7 Hipotesis

H₁ = Pengawasan internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada layanan ekspedisi

H₂ = Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada layanan ekspedisi

H₃ = Pengawasan internal dan motivasi kerja berpengaruh terhadap karyawan pada layanan ekspedisi

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas

Item	rhitung	rtabel	Kesimpulan
Variabel X1 (Pengawasan Internal)			
P01	0,605	0,361	Valid
P02	0,667	0,361	Valid
P03	0,772	0,361	Valid
P04	0,751	0,361	Valid
P05	0,723	0,361	Valid
Variabel X2 (Motivasi Kerja)			
P06	0,646	0,361	Valid

P07	0,717	0,361	Valid
P08	0,780	0,361	Valid
P09	0,599	0,361	Valid
P10	0,830	0,361	Valid
Variabel Y (Kinerja Karyawan)			
P11	0,790	0,361	Valid
P12	0,680	0,361	Valid
P13	0,791	0,361	Valid
P14	0,754	0,361	Valid
P15	0,686	0,361	Valid

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan rhitung dengan rtabel (0,361). Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel X1, X2, Y memiliki rhitung > 0,361, sehingga semua item pertanyaan dinyatakan valid. Artinya, seluruh butir pertanyaan mampu mengukur variabel yang dimaksud dengan tepat.

3.2 Uji Reabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.932	15

Instrumen ini diklasifikasikan sebagai sangat terpercaya setelah uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,932 (di atas 0,70). Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner memiliki tingkat konsistensi yang tinggi, dan jawaban responden dapat dipercaya untuk penelitian lebih lanjut.

3.3 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized

		Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.49565675
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.088
Test Statistic		.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Data terdistribusi secara teratur, sesuai dengan hasil uji normalitas (Sig. 0,200 > 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa semua tanggapan responden tentang motivasi kerja, supervisi internal, dan kinerja kurir berada dalam batas yang dapat diterima. Normalitas data mendukung gagasan bahwa variabel yang diteliti seperti efektivitas

pengawasan dan motivasi kerja kurir benar-benar menggambarkan proses yang terjadi di lapangan seperti yang ditunjukkan di latar belakang.

3.4 Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,706	1,765		4,367	0,000		
	Pengawasan Internal (X1)	-0,265	0,079	-0,381	-3,338	0,002	0,748	1,337
	Motivasi Kerja (X2)	0,820	0,112	0,834	7,305	0,000	0,748	1,337

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Nilai toleransi 0,748 dan VIF 1,337 menunjukkan tidak adanya multikolinearitas. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian internal (X1) dan insentif kerja (X2) sebenarnya merupakan dua elemen yang berbeda. Hal ini sesuai dengan landasan teori dan konsep bahwa kedua variabel tersebut memiliki fungsi yang berbeda dalam memengaruhi kinerja kurir, dan keduanya tidak tumpang tindih. Argumen Anda menyatakan bahwa, meskipun saling melengkapi, supervisi dan insentif secara teoritis merupakan konsep yang berbeda.

3.5 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,197	0,953		-1,256	0,215		
	Pengawasan Internal (X1)	0,051	0,043	0,184	1,189	0,240	0,748	1,337
	Motivasi Kerja (X2)	0,087	0,061	0,222	1,438	0,157	0,748	1,337

a. Dependent Variable: abs_RES

Hasilnya menunjukkan tidak ada heteroskedastisitas, sehingga model regresi memiliki varians residual yang stabil. Ini menegaskan bahwa data yang diperoleh dari kurir mengenai pengawasan dan motivasi relatif konsisten di berbagai tingkat kinerja. Artinya, responden memiliki persepsi stabil seperti yang diindikasikan dalam observasi awal.

3.6 Uji t

Coefficients ^a								
Model		Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,706	1,765		4,367	0,000		
	Pengawasan Internal (X1)	-0,265	0,079	-0,381	-3,338	0,002	0,748	1,337

Motivasi Kerja (X2)	0,820	0,112	0,834	7,305	0,000	0,748	1,337
---------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Pengawasan Internal (X1): Kinerja Kurir (Y) Hasil: $t = -3,338$; Sig. 0,002 Artinya, pengawasan internal berpengaruh signifikan namun negatif. Uji tersebut menjelaskan bahwa pengawasan yang tidak memadai, terlalu ketat, atau tidak suportif dapat menurunkan kinerja kurir (misalnya, dengan menimbulkan stres, tekanan, atau tidak memberikan fleksibilitas). Motivasi Kerja (X2): Kinerja Kurir (Y) Hasil: $t = 7,305$; Sig. 0,000 Artinya, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini memperkuat gagasan Robbins, Hasibuan, dan Herzberg, bahwa motivasi merupakan pendorong utama produktivitas. Gagasan tersebut juga menyatakan bahwa kurir dengan motivasi tinggi cenderung lebih disiplin, tepat waktu, dan produktif dan hasil ini terbukti.

3.7 Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	124.587	2	62.293	26.755	.000 ^b
	Residual	114.086	49	2.328		
	Total	238.673	51			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Pengawasan Internal (X1)

Hasil : $F = 26,755$; Sig. 0,000 Artinya, pengawasan internal dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja kurir. Hal ini menegaskan kerangka studi , yang menyatakan bahwa kombinasi supervisi dan motivasi penting untuk meningkatkan kinerja. Supervisi bisa menjadi tidak menyenangkan tanpa motivasi, sementara motivasi bisa menjadi tidak terorganisir tanpa supervisi.

3.8 Uji R

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722 ^a	.522	.502	1.526

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Pengawasan Internal (X1)

Nilai, $RSquare = 0,522$ Artinya, 52,2% variasi kinerja kurir dijelaskan oleh pengawasan internal dan motivasi kerja. Konsep ini mengklaim bahwa kinerja kurir tidak hanya didorong oleh supervisi dan motivasi, tetapi juga oleh aspek-aspek lain seperti teknologi, beban kerja, dan koneksi klien. Hal ini diperkuat oleh 47,8% sisanya, yang berasal dari faktor-faktor tersebut.

3.9 Pembahasan

3.9.1 Pengawasan Internal Terhadap Karyawan Pada Layanan Ekspedisi

Pengawasan internal merupakan elemen penting dalam menjaga kualitas operasional perusahaan ekspedisi karena berfungsi memastikan bahwa seluruh proses pengiriman berjalan sesuai standar yang berlaku [16]. Dalam penelitian pada kurir layanan ekspedisi, ditemukan bahwa pengawasan internal memiliki pengaruh signifikan namun bernilai negatif terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil uji t dengan nilai t hitung $-3,338$ dan signifikansi 0,002. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa mekanisme pengawasan yang diterapkan perusahaan saat ini cenderung kurang tepat sasaran, terlalu ketat, atau tidak memberikan dukungan yang memadai. Alhasil, sistem pengawasan bukan meningkatkan performa kerja, tetapi justru menimbulkan tekanan dan menurunkan efektivitas karyawan di lapangan. Kondisi ini menunjukkan perlunya perusahaan untuk meninjau ulang pendekatan pengawasan yang digunakan agar tidak menghambat produktivitas kurir. Dalam praktiknya, pengawasan internal

di perusahaan ekspedisi dilakukan melalui berbagai cara, antara lain pemantauan laporan kerja harian, penggunaan sistem pelacakan posisi kurir, evaluasi tingkat keberhasilan pengiriman paket, serta pengawasan atas kepatuhan terhadap standar operasional prosedur. Upaya-upaya tersebut sejatinya bertujuan memastikan layanan pengiriman berlangsung tepat waktu, akurat, dan sesuai harapan pelanggan. Namun, jika mekanisme pengawasan dilaksanakan secara kaku dan ketat tanpa mempertimbangkan dinamika pekerjaan lapangan, hal tersebut dapat menimbulkan rasa terbebani pada kurir. Misalnya, kewajiban memperbarui laporan secara terus-menerus atau tekanan untuk mengikuti rute yang telah ditetapkan tanpa memperhatikan kondisi jalan dapat membuat kurir merasa kehilangan fleksibilitas dalam menjalankan tugasnya.

Menurut kerangka COSO (2013), pengawasan internal idealnya membantu menciptakan efektivitas operasional, memperkuat akuntabilitas, serta mendorong kepatuhan terhadap prosedur kerja [14]. Namun, jika implementasinya dilakukan dengan pendekatan yang rigid dan otoriter, pengawasan dapat memberikan dampak berlawanan. Kurir yang merasa diawasi secara berlebihan cenderung mengalami stres, penurunan kenyamanan kerja, serta perasaan tidak dipercaya oleh perusahaan. Tekanan tersebut berpotensi memengaruhi motivasi dan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kualitas penyelesaian pengiriman. Dalam industri ekspedisi yang menuntut kelincahan serta kemampuan beradaptasi tinggi, pengawasan yang terlalu ketat justru dapat menghambat inisiatif dan kreativitas kurir dalam menghadapi tantangan di lapangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan internal berpengaruh signifikan namun bernilai negatif terhadap kinerja kurir layanan ekspedisi. Temuan ini berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengawasan internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Hendry et al. [4] dan Yuliantini & Suryatiningsih [6], misalnya, menemukan bahwa pengawasan yang efektif mampu meningkatkan disiplin dan produktivitas karyawan pada sektor perkantoran dan manufaktur.

Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya konteks kerja yang berbeda antara karyawan kantor dan kurir ekspedisi. Pada sektor perkantoran, pengawasan cenderung bersifat administratif dan terstruktur, sehingga membantu karyawan bekerja lebih sistematis. Sebaliknya, pada pekerjaan kurir yang memiliki mobilitas tinggi, tekanan waktu, dan kondisi lapangan yang dinamis, pengawasan yang terlalu ketat justru dapat mengurangi fleksibilitas kerja dan menimbulkan stres. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge [3] yang menyatakan bahwa sistem kontrol yang tidak disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan dapat menurunkan kinerja individu.

Dengan demikian, orisinalitas temuan penelitian ini terletak pada bukti empiris bahwa pengawasan internal tidak selalu berdampak positif, khususnya pada pekerjaan lapangan seperti kurir ekspedisi. Hasil ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan sangat bergantung pada karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja.

3.9.2 Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Layanan Ekspedisi

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang sangat menentukan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas, termasuk dalam industri layanan ekspedisi yang memiliki ritme kerja cepat dan tingkat tuntutan yang tinggi [15]. Berdasarkan hasil penelitian pada kurir ekspedisi, diketahui bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan melalui nilai t hitung sebesar 7,305 dengan tingkat signifikansi 0,000. Angka ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kurir. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki seorang kurir, semakin maksimal pula pencapaian kinerja yang dapat mereka hasilkan. Hal ini menegaskan bahwa motivasi bukan hanya menjadi faktor pendukung, tetapi juga menjadi salah satu variabel utama yang mendorong keberhasilan penyelesaian tugas di sektor ekspedisi. Motivasi kerja dalam penelitian tersebut tercermin dalam berbagai bentuk dorongan, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Insentif finansial seperti bonus pencapaian target, tambahan pendapatan per paket pengiriman, atau komisi tertentu terbukti menjadi pendorong kuat bagi kurir untuk meningkatkan performa kerja. Sementara itu, motivasi nonfinansial seperti penghargaan, pujian dari pelanggan, penilaian positif dari atasan, serta lingkungan kerja yang mendukung turut memperkuat semangat kerja kurir. Selain itu, fleksibilitas dalam pengaturan jam kerja juga menjadi aspek motivasional yang penting karena memberikan rasa otonomi dan kenyamanan bagi karyawan dalam menjalankan tugas. Kombinasi antara motivasi finansial dan nonfinansial tersebut mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif sehingga kurir merasa dihargai dan terpacu untuk bekerja lebih baik.

Temuan penelitian ini selaras dengan teori Robbins & Judge yang menyatakan bahwa motivasi memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam bekerja. Kurir yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan tingkat kedisiplinan yang lebih baik, cepat merespons instruksi atau tugas yang diberikan, serta memiliki orientasi kuat terhadap pencapaian hasil kerja berkualitas. Selain itu, motivasi juga membuat kurir lebih berkomitmen dalam menjaga ketepatan waktu, akurasi dalam pengiriman, serta kualitas interaksi dengan pelanggan [13]. Dorongan internal yang kuat tersebut membantu kurir tetap fokus dan produktif, bahkan saat menghadapi

tantangan lapangan seperti cuaca buruk, rute pengiriman yang sulit, atau volume paket yang meningkat. Oleh sebab itu, motivasi menjadi faktor penting yang menghubungkan kesejahteraan psikologis karyawan dengan hasil kerja yang optimal. motivasi kerja terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja kurir, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,820 yang jauh lebih tinggi dibandingkan variabel pengawasan internal. Hal ini menunjukkan bahwa kurir yang mendapatkan dorongan motivasional yang memadai cenderung menunjukkan peningkatan performa yang lebih signifikan dibandingkan kurir yang hanya mengandalkan pengawasan dari pihak perusahaan. Dengan demikian, perusahaan ekspedisi perlu memprioritaskan strategi peningkatan motivasi baik melalui kompensasi yang layak, sistem apresiasi yang adil, maupun lingkungan kerja yang menyenangkan untuk memastikan tercapainya kinerja optimal. Ketika motivasi meningkat, kurir tidak hanya bekerja lebih efisien, tetapi juga mampu berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Berbeda dengan variabel pengawasan internal, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kurir ekspedisi. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan [5], [10]. Hasibuan [5] menegaskan bahwa motivasi yang tinggi mampu mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan berorientasi pada pencapaian hasil.

Namun, penelitian ini memberikan kontribusi tambahan dengan menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja pada kurir ekspedisi lebih dominan dibandingkan pengawasan internal. Hal ini tercermin dari nilai koefisien regresi motivasi kerja yang lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini sejalan dengan Murti dan Srimulyani [6], tetapi memperluas konteks penelitian pada sektor jasa logistik yang memiliki beban kerja tinggi dan target waktu yang ketat.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada penegasan bahwa motivasi kerja menjadi faktor kunci dalam pekerjaan dengan tingkat mobilitas tinggi, di mana karyawan dituntut bekerja mandiri dan cepat beradaptasi terhadap kondisi lapangan.

3.9.3 Pengawasan Internal dan Motivasi Kerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Karyawan Pada Layanan Ekspedisi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan internal dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kurir pada layanan ekspedisi. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji F yang menghasilkan nilai F sebesar 26,755 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti bahwa kedua variabel tersebut secara bersamaan mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas layanan kurir tidak hanya ditentukan oleh pengawasan atau motivasi secara terpisah, tetapi oleh interaksi keduanya dalam menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur sekaligus mendukung. Dengan demikian, peran pengawasan internal dan motivasi kerja harus dipahami sebagai dua faktor yang saling melengkapi dalam mempengaruhi efektivitas kinerja kurir [18]. Lebih lanjut, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,522 menunjukkan bahwa 52,2% variasi kinerja kurir dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut secara kolektif, sedangkan 47,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Faktor-faktor eksternal yang turut menentukan kinerja kurir meliputi teknologi yang digunakan untuk pelacakan paket, jumlah beban kerja harian, kelayakan kendaraan operasional, kemampuan kurir dalam berkomunikasi dengan pelanggan, serta pengalaman kerja yang dimiliki. Variabel-variabel tambahan ini menunjukkan bahwa kinerja kurir merupakan hasil dari kombinasi antara faktor organisasi, individu, dan lingkungan. Namun meskipun terdapat faktor lain yang turut berperan, pengawasan internal dan motivasi kerja tetap menjadi komponen kunci yang memberikan kontribusi terbesar di antara variabel yang diteliti.

Interpretasi hasil uji simultan menunjukkan pola yang menarik, yaitu meskipun pengawasan internal secara parsial memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja, motivasi kerja justru memberikan pengaruh positif yang sangat kuat. Ketika kedua variabel ini dianalisis secara bersama-sama, pengaruhnya tetap signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki kemampuan untuk meredam atau menyeimbangkan efek negatif yang muncul dari pengawasan yang terlalu ketat [17]. Dengan kata lain, motivasi kerja dapat menjadi faktor penyangga yang membantu karyawan tetap berkinerja baik meskipun mengalami tekanan dari sistem supervisi. Hal ini menegaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya fokus pada pengendalian, tetapi juga pada pemenuhan kebutuhan psikologis dan emosional karyawan. Secara keseluruhan, kombinasi antara pengawasan internal yang tepat dan motivasi kerja yang tinggi menjadi syarat utama dalam meningkatkan kualitas layanan ekspedisi secara berkelanjutan. Pengawasan tetap diperlukan untuk memastikan kedisiplinan dan kepatuhan terhadap prosedur, namun pendekatan pengawasan harus bersifat konstruktif, memberikan arahan, serta tidak menekan karyawan secara berlebihan. Di sisi lain, motivasi kerja perlu ditingkatkan melalui insentif yang memadai, penghargaan terhadap kinerja, dan lingkungan kerja yang suportif. Ketika kedua variabel ini berjalan seimbang

pengawasan yang humanis dan motivasi yang kuat kinerja kurir dapat meningkat secara optimal sehingga mampu memberikan layanan yang cepat, akurat, dan memuaskan bagi pelanggan.

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa pengawasan internal dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja kurir ekspedisi. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kombinasi sistem pengendalian dan dorongan kerja diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan [4], [11], [19]. Namun, penelitian ini menemukan pola yang lebih kompleks, yaitu meskipun pengawasan internal secara parsial berdampak negatif, pengaruh motivasi kerja yang kuat mampu menyeimbangkan efek tersebut.

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai buffer variable yang dapat meredam dampak negatif pengawasan yang terlalu ketat. Temuan ini belum banyak dibahas dalam penelitian terdahulu, sehingga menjadi nilai tambah dan orisinalitas penelitian. Dalam konteks kurir ekspedisi, motivasi yang tinggi memungkinkan karyawan tetap bekerja optimal meskipun berada dalam sistem pengawasan yang ketat.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan internal tidak dapat dilepaskan dari kondisi psikologis karyawan, serta kontribusi praktis bagi perusahaan ekspedisi untuk menyeimbangkan pengawasan dengan strategi peningkatan motivasi kerja [20]

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh pengawasan internal dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada layanan ekspedisi, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki peranan yang sangat signifikan dalam menentukan kualitas kerja kurir sebagai garda terdepan perusahaan pengiriman barang. Secara parsial, pengawasan internal terbukti memiliki pengaruh signifikan namun bernilai negatif terhadap kinerja kurir, yang mengindikasikan bahwa sistem pengawasan yang terlalu ketat, kurang fleksibel, atau tidak memberikan dukungan yang memadai justru dapat menurunkan efektivitas dan kenyamanan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pengawasan diperlukan untuk menjaga ketertiban dan kualitas operasional, pendekatan pengawasan yang tidak adaptif dapat menyebabkan tekanan psikologis dan menghambat produktivitas kurir. Di sisi lain, motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga semakin tinggi motivasi yang dimiliki kurir baik berupa insentif finansial, apresiasi nonfinansial, lingkungan kerja yang suportif, maupun fleksibilitas waktu kerja semakin baik pula kualitas layanan dan kinerja yang mereka hasilkan. Secara simultan, pengawasan internal dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 52,2% terhadap kinerja kurir, sementara 47,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti teknologi tracking, beban kerja operasional, kondisi kendaraan, interaksi dengan pelanggan, dan pengalaman kerja. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki peran yang lebih dominan dalam mendorong produktivitas, namun tetap membutuhkan dukungan dari sistem pengawasan yang konstruktif dan humanis. Dengan demikian, perusahaan ekspedisi sangat dianjurkan untuk menerapkan pola pengawasan yang tidak hanya berorientasi pada pengendalian, tetapi juga pada pembinaan serta pemberdayaan karyawan, sekaligus memperkuat strategi peningkatan motivasi kerja melalui insentif, penghargaan, dan kondisi kerja yang nyaman. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja kurir secara berkelanjutan, memperbaiki kualitas layanan, serta memperkuat daya saing perusahaan ekspedisi di tengah persaingan industri logistik yang semakin berkembang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh kurir jasa ekspedisi di Parepare, Pinrang, dan Sidrap yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing atas bimbingan dan arahannya, serta kepada keluarga dan rekan-rekan yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi hingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

REFERENCES

- [1] S. Usman, A. R. Putra, and L. S. Handayani, "Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai: Studi literatur manajemen sumber daya manusia," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, vol. 7, no. 2, pp. 10462–10468, 2023.
- [2] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), *Internal Control—Integrated Framework*. New York, NY, USA: COSO, 2013.
- [3] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. Harlow, UK: Pearson Education, 2019.
- [4] K. Hendry, N. Anggawinata, D. P. Sari, and E. N. Goviana, "Pengaruh kedisiplinan, pengawasan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 10, no. 1, pp. 58–69, 2022.
- [5] S. M. Hasibuan, "Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, vol. 1, no. 1, pp. 71–80, 2018.
- [6] H. Murti and V. A. Srimulyani, "Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi," *JRMA: Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, vol. 1, no. 1, pp. 10–17, 2019.

- [7] J. W. Creswell and J. D. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 5th ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2019.
- [8] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2020.
- [9] M. Sholihin and P. G. Anggraini, *Analisis Data Penelitian Menggunakan Software Statistik*. Yogyakarta, Indonesia: Andi, 2021.
- [10] T. Yuliantini and S. Suryatiningsih, "Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan," *Populis: Jurnal Sosial dan Humaniora*, vol. 6, no. 2, pp. 104–120, 2021.
- [11] L. M. Citra, "Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, vol. 2, no. 2, pp. 214–225, 2019.
- [12] A. Supriyanto and B. S. Dharmmesta, "Internal control effectiveness and employee performance," *International Journal of Business and Society*, vol. 21, no. 3, pp. 1234–1246, 2020.
- [13] W. Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 5th ed. Jakarta, Indonesia: Rajawali Pers, 2020.
- [14] R. Putra and N. Setiawan, "Work motivation and employee performance in logistics service companies," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, vol. 8, no. 4, pp. 1021–1030, 2021.
- [15] A. Pratama and S. Nugroho, "Pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan lapangan," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 19, no. 1, pp. 45–56, 2020.
- [16] D. L. Wahyudi, "Motivasi kerja sebagai determinan kinerja karyawan sektor jasa," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 24, no. 2, pp. 233–244, 2022.
- [17] S. Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Indonesia: BPFE, 2019.
- [18] R. Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta, Indonesia: RajaGrafindo Persada, 2018.
- [19] N. L. Mathis and J. H. Jackson, *Human Resource Management*, 15th ed. Boston, MA, USA: Cengage Learning, 2020.
- [20] A. R. Hidayat, "Employee supervision and job stress in field workers," *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 11, no. 2, pp. 89–102, 2021.