

**Peran *Supervisor* Terhadap *Voice Behavior* Karyawan  
yang di Mediasi *Trust* dan di Moderasi oleh *Gender*  
(Studi pada Karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris Sukoharjo)**



**Disusun untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Persyaratan Guna Meraih Gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sebelas Maret Surakarta**

**Disusun oleh:**

**ARINI HASTUTI REJEKI NINGSIH**

**F0216012**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA**

**2020**

**Peran *Supervisor* Terhadap *Voice Behavior* Karyawan  
yang di Mediasi *Trust* dan di Moderasi oleh *Gender*  
(Studi pada Karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris Sukoharjo)**



**Disusun untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Persyaratan Guna Meraih Gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sebelas Maret Surakarta**

**Disusun oleh:**

**ARINI HASTUTI REJEKI NINGSIH**

**F0216012**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA**

**2020**

**ABSTRAK**

**Peran *Supervisor* Terhadap *Voice Behavior* Karyawan  
yang di Mediasi *Trust* dan di Moderasi oleh *Gender*  
(Studi pada Karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris Sukoharjo)**

Oleh:  
**ARINI HASTUTI REJEKI NINGSIH**  
F0216012

Penelitian ini menguji variabel persepsi *voice behavior supervisor*, *trust* pada *supervisor*, *voice behavior* karyawan, dan *gender*. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris Sukoharjo. Data pada penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan total data yang diolah sebanyak 146 data. Teknik pengambilan sampel dengan metode *disproportionate stratified sampling*. Pengujian yang dilakukan meliputi pengujian validitas, pengujian reliabilitas, serta pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi hirarkis dan Hayes' *PROCESS macro* dengan *SPSS Statistics 23 for Windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi *voice behavior supervisor* memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap *voice behavior* karyawan dan *trust* pada *supervisor*, *trust* pada *supervisor* memediasi hubungan persepsi *voice behavior supervisor* dan *voice behavior* karyawan dengan bentuk mediasi parsial. Selain itu, *gender* tidak memoderasi hubungan *trust* pada *supervisor* dan *voice behavior* karyawan yang tidak akan lebih kuat pada wanita daripada pria. Sedangkan tidak terdapat pengaruh tidak langsung kondisional dari persepsi *voice behavior supervisor* dan *voice behavior* karyawan melalui *trust* pada *supervisor*, sehingga tidak dimoderasi oleh *gender*, maka hubungan mediasi tidak lebih kuat pada karyawan wanita dibandingkan dengan karyawan pria.

**Kata kunci: Persepsi *Voice Behavior Supervisor*, *Voice Behavior* Karyawan, *Trust*, *Gender***

**ABSTRACT**

**The Role of Supervisor on Employee's *Voice Behavior*  
Mediated by *Trust* and Moderated by *Gender*  
(Study on Garment Division Employees at PT. Dan Liris Sukoharjo)**

Oleh:  
**ARINI HASTUTI REJEKI NINGSIH**  
F0216012

This study examines variables the perception of supervisor's voice behavior, trust in supervisor, employee voice behavior, and gender. This research was conducted on the Garment Division employees of PT. Dan Liris Sukoharjo. The data in this study were collected through questionnaires with a total of 146 data processed. The sampling technique used was disproportionate stratified sampling method. The tests included validity testing, reliability testing, and hypothesis testing using hierarchical regression analysis and Hayes' PROCESS macro with SPSS Statistics 23. The results of this study indicate that the supervisor's voice behavior perception has a significant positive relationship with employee voice behavior and trust in supervisor, trust in supervisor mediates the relationship between supervisor's voice behavior and employee voice behavior with partial mediation. Furthermore, gender does not moderate the relationship of trust in supervisor and employee voice behavior that will not be stronger in women than men. While there is no conditional indirect effect on the perception of supervisor's voice behavior and employee voice behavior through trust in supervisor, so it is not moderated by gender, the mediation relationship is not stronger for female employees compared to male employees.

**Keywords:** *Supervisor's Voice Behavior, Employee Voice Behavior, Trust, Gender*

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret:

Nama : ARINI HASTUTI REJEKI NINGSIH

NIM : F0216012

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : Peran *Supervisor* Terhadap *Voice Behavior* Karyawan yang di Mediasi *Trust* dan di Moderasi oleh *Gender* (Studi pada Karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris Sukoharjo)

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa Skripsi yang saya buat ini adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri dan bukan hasil jiplakan/salinan/sanduran dari karya orang lain.

Apabila ternyata di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa penarikan ijazah dan pencabutan gelar sarjananya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Surakarta, 20 Februari 2020

Mahasiswa

Arini Hastuti Rejeki Ningsih

NIM. F0216012



**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul:

**Peran *Supervisor* Terhadap *Voice Behavior* Karyawan  
yang di Mediasi *Trust* dan di Moderasi oleh *Gender*  
(Studi pada Karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris Sukoharjo)**

Atas nama mahasiswa: **Arini Hastuti Rejeki Ningsih (F0216012)**

Telah disetujui dan disahkan oleh Tim Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta guna melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Program Studi S1 Manajemen.

Pada tanggal:

1. Ketua Tim Penguji : Prof. Dr. Asri Laksmi Riani, M.Si ( )  
NIP. 195901301986012001
2. Pembimbing : Dr. Joko Suyono, SE, M.Si ( )  
NIP. 197204282000031001
3. Anggota Penguji : Dra. Anastasia Riani Suprapti, M. Si. ( )  
NIP. 195903301986012001

Mengetahui:

Kepala Program Studi Manajemen

**Dr. Atmadji, MM.**

**NIP. 195905311985031004**

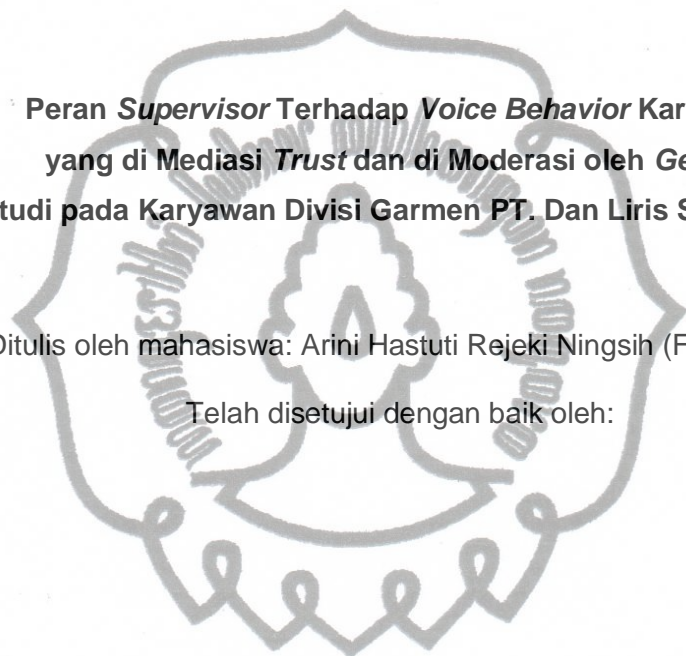
**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi dengan judul:

**Peran *Supervisor* Terhadap *Voice Behavior* Karyawan  
yang di Mediasi *Trust* dan di Moderasi oleh *Gender*  
(Studi pada Karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris Sukoharjo)**

Ditulis oleh mahasiswa: Arini Hastuti Rejeki Ningsih (F0216012)

Telah disetujui dengan baik oleh:



Surakarta, 9 Maret 2020

Dr. Joko Suyono, SE, M.Si

NIP. 197204282000031001





## HALAMAN PERSEMBAHAN

Hanya oleh karena penyertaan Tuhan Yesus Kristus akhirnya Skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini saya persembahkan untuk Bapak, Ibu, Kakak, keluarga, sahabat, teman-teman, begitu juga untuk diri saya sendiri.



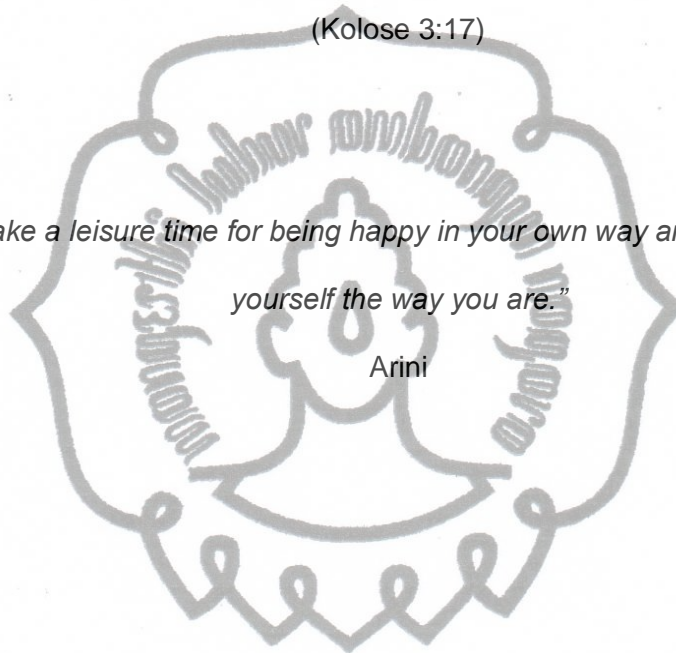
## MOTTO

“Dan segala sesuatu yang kamu lakukan dengan perkataan atau perbuatan,  
lakukanlah semuanya itu dalam nama Tuhan Yesus, sambil mengucap syukur oleh  
Dia kepada Allah, Bapa Kita.”

(Kolose 3:17)

*“Always make a leisure time for being happy in your own way and being able to love  
yourself the way you are.”*

Arini



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena telah mengaruniakan berkat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran *Supervisor* Terhadap *Voice Behavior* Karyawan yang di Mediasi *Trust* dan di Moderasi oleh *Gender* (Studi pada Karyawan Divisi Garmen PT. Dan Liris di Kabupaten Sukoharjo)”. Dalam memenuhi syarat untuk meraih Gelar Sarjana Manajemen Program Studi S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.

Penulis menyadari di dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari tuntunan serta dukungan dari berbagai pihak dari awal, pertengahan, hingga akhir penyusunan. Penulis persembahkan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Drs. Djoko Suhardjanto, M.Com.(Hons)., Ph.D., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret.
2. Dr. Atmadji, M.M selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret.
3. Bapak dan Ibu yang selalu mendoakan, mendukung, menguatkan,serta memberikan motivasi terbaik dalam hidup, sehingga penulis mampu menyelesaikan pendidikan hingga Sarjana.
4. Dr. Joko Suyono, SE, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan arahan, saran, dan kritik dalam penyusunan skripsi ini.

5. Desy Mayasari S.E., M.Sc. selaku dosen manajemen sumber daya manusia yang telah membantu saya membimbing dalam pengolahan data.
6. Drs. Harmadi, MM selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan selama perkuliahan.
7. Bapak Guntur Nugroho selaku Manajer Sumber Daya Manusia yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT. Dan Liris, Sukoharjo.
8. Mbak Riana yang selalu menjadi sahabat terbaik, memberikan dukungan doa dan semangat.
9. Terima kasih kepada sahabatku sedari kanak-kanak, Agnes Kristi yang selalu sabar memberi dukungan, masukan, dan menjadi tempat bercerita.
10. Teman-teman Telenovela, Normalita, Novalia, Tsania, Elis, Sandya, Diana, Fia, Zaya yang telah menjadi tempat berbagi cerita, saling menguatkan, canda tawa dan memberikan kenangan kuliah yang tidak terlupakan.
11. Teman-teman, Anggita, Amaliya, Annisa, Ivory, Namira, Gavin, Chrisya, Bernadheta yang meskipun hanya sesekali bertemu, namun selalu menjadi tempat menyenangkan dalam bercerita dan bercanda tawa.
12. Teman-teman Big Family KKN Banyumas 2019 yang memberikan pengalaman dan pelajaran berharga dalam hidup.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu, penulis sangat mengharapkan saran, kritik, serta usul yang dapat membangun guna penyempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis mengucapkan

terima kasih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan bagi penulis sendiri.

Surakarta, 20 Februari 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	2
ABSTRACT.....	3
SURAT PERNYATAAN.....	4
HALAMAN PENGESAHAN.....	6
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	7
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	9
MOTTO.....	10
KATA PENGANTAR.....	11
DAFTAR ISI.....	13
DAFTAR TABEL.....	16
DAFTAR GAMBAR.....	17
DAFTAR LAMPIRAN.....	18i
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1. Kajian Pustaka.....	10
2.1.1. <i>Social Information Processing Theory</i> .....	10
2.1.2. <i>Social Learning Theory</i> .....	11
2.1.3. <i>Voice Behavior</i> .....	13
2.1.3.1. <i>Persepsi Voice Behavior Supervisor</i> .....	14

2.1.3.2. <i>Voice Behavior</i> Karyawan.....	16
2.1.4. <i>Trust</i> pada <i>Supervisor</i> .....	17
2.1.5. <i>Gender</i> .....	18
2.2. Perumusan Hipotesis.....	21
2.2.1. Persepsi <i>Voice Behavior Supervisor</i> dan <i>Voice Behavior</i> Karyawan.....	21
2.2.2. Persepsi <i>Voice Behavior Supervisor</i> dan <i>Trust</i> pada <i>Supervisor</i> .....	24
2.2.3. <i>Trust</i> pada <i>Supervisor</i> sebagai mediator Hubungan Antara Persepsi <i>Voice Behavior Supervisor</i> dan <i>Voice Behavior</i> Karyawan.....	26
2.2.4. <i>Gender</i> sebagai moderator Hubungan Antara <i>Trust</i> pada <i>Supervisor</i> dan <i>Voice Behavior</i> Karyawan.....	29
2.3. Kerangka Penelitian.....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>35</b>
3.1. Desain Penelitian.....	35
3.2. Sumber Data.....	35
3.2.1. Data Primer.....	35
3.2.2. Data Sekunder.....	36
3.3. Populasi dan Sampel.....	36
3.3.1. Populasi.....	36
3.3.2. Sampel.....	36
3.4. Teknik Pengambilan Sampel.....	37
3.5. Definisi Operasional.....	40
3.5.1. Persepsi <i>Voice Behavior Supervisor</i> .....	38
3.5.2. <i>Trust</i> pada <i>Supervisor</i> .....	40
3.5.3. <i>Voice Behavior</i> Karyawan.....	41
3.5.4. <i>Gender</i> .....	41
3.6. Instrumen Penelitian.....	42
3.7. Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.7.1. Kuesioner.....	42
3.7.2. Studi Pustaka.....	42
3.8. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	42
3.8.1. Analisis Deskriptif.....	42
3.9. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	43
3.9.1. Uji Validitas.....	43
3.9.2. Uji Reliabilitas.....	44
3.10. Uji Hipotesis.....	45
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>46</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46

4.1.1.	Sejarah PT. Dan Liris - Sukoharjo.....	46
4.1.2.	Letak Geografis Perusahaan.....	48
4.1.3.	Visi dan Misi Perusahaan.....	50
4.1.4.	Struktur Organisasi Perusahaan.....	51
4.1.5.	Jam Kerja Perusahaan.....	54
4.2.	Analisis Deskriptif Responden.....	55
4.2.1.	Karakteristik Responden.....	56
4.2.2.	Tanggapan Responden.....	59
4.2.2.1.	Tanggapan Responden Mengenai Persepsi <i>Voice Behavior</i> <i>Supervisor</i> .....	60
4.2.2.2.	Tanggapan Responden Mengenai <i>Trust</i> pada <i>Supervisor</i> .....	61
4.2.2.3.	Tanggapan Responden Mengenai <i>Voice Behavior</i> Karyawan.....	64
4.3.	Uji Validitas.....	66
4.4.	Uji Reliabilitas.....	70
4.5.	Uji Hipotesis.....	72
4.6.	Pembahasan.....	81
BAB V	PENUTUP.....	89
5.1.	Kesimpulan.....	89
5.2.	Keterbatasan Penelitian.....	91
5.3.	Saran.....	91
5.3.1.	Saran bagi penelitian selanjutnya.....	91
5.3.2.	Saran bagi PT. Dan Liris - Sukoharjo.....	92
DAFTAR PUSTAKA.....		95



## DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Penentuan Jumlah Responden.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.1 Jumlah Kuesioner Responden .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan .	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Bagian	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.7 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Persepsi <i>Voice Behavior Supervisor</i> .....	61
Tabel IV.8 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap <i>Trust</i> pada <i>Supervisor</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.9 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap <i>Voice Behavior</i> Karyawan. ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.10 Hasil Uji Validitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.11 Hasil Uji Validitas .....	68
Tabel IV.12 Hasil Uji Reliabilitas .....	70
Tabel IV.17 Hasil Analisis Regresi Hirarkis .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.18 Hasil Uji Hipotesis 3 Terhadap Jalur a	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.19 Hasil Uji Hipotesis 3 Terhadap Jalur c' dan b...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.20 Hasil Uji Hipotesis 3 Terhadap Jalur c	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.21 Hasil Uji Hipotesis 3 Terhadap Pengaruh Tidak Langsung .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel IV.22 Hasil Uji Hayes' <i>PROCESS macro</i> Terhadap Hipotesis 4 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

Tabel IV.23 Hasil Uji Hayes' *PROCESS macro* Terhadap Hipotesis 5 ..... **Error!**  
**Bookmark not defined.**



## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar IV.1 Struktur Organisasi .....	53



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Deskriptif Data Responden ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Lampiran 2 Uji Validitas ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Lampiran 3 Uji Reliabilitas ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Lampiran 4 Uji Hipotesis Menggunakan Regresi Hirarkis.... **Error! Bookmark not defined.**
- Lampiran 5 Uji Hipotesis Menggunakan Hayes' *PROCESS macro* **Error! Bookmark not defined.**
- Lampiran 6 Distribusi Jawaban Responden ..... **Error! Bookmark not defined.**

