

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN FEMININ, MOTIVASI  
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT LEO AGUNG RAYA, SEMARANG**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**DENA APRILIA ANGGRAENI**

**NIM. 12010114120093**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**SEMARANG**

**2018**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Dena Aprilia Anggraeni

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120093

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
FEMININ PEMIMPIN PEREMPUAN,  
MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
(Studi pada PT Leo Agung Raya,  
Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, SE.,M.Si

Semarang, 23 Juli 2018

Dosen Pembimbing,

(Dr. Edy Rahardja, SE.,M.Si)

NIP. 19700425 199702 1001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Dena Aprilia Anggraeni

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120093

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
FEMININ PEMIMPIN PEREMPUAN,  
MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
(Studi pada PT Leo Agung Raya,  
Semarang)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 3 Agustus 2018**

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, SE.,M.Si. ( ..... )
2. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E.,M.Si. ( ..... )
3. I Made Bayu Dirgantara, SE., MM ( ..... )

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Dena Aprilia Anggraeni, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Feminin Pemimpin Perempuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Leo Agung Raya, Semarang)**, adalah tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 22 Juli 2018

Yang membuat pernyataan,

Dena Aprilia Anggraeni

NIM. 12010114120093

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO :**

For every dark night, there is a brighter day

Percayalah setelah hujan badai, akan ada pelangi yang mengikutinya

### **Skripsi ini saya persembahkan kepada :**

Keluarga serta orang-orang yang telah percaya dan menyayangi saya  
selama ini

## **ABSTRACT**

*Feminism leadership style in a female leader can affect on employee performance. Motivation and commitment of employee can directly affect of high low employees' performance. The aim of this research is examine and analysis of existence feminism leadership style on employees' performance, the influence job motivation on employees' performance and the influence organizational commitment on employee performance.*

*The research population was the employee of PT Leo Agung Raya the number 194 employee, then 66 employee were chosen as the sample of the research by using Simple Random Sampling method. The method of data analysis used was multiple linear regression analysis. The data testing technique used was test validity, reliability, classical assumption test, T test, F test and coefficient determination test*

*Based on the result of this research, the researcher concludes that the feminism leadership style positively and significantly affect the employees' performance. The job motivation positively and significantly affect the employees' performance and the the organizational commitment positively and significantly affect the employees' performance*

*Keyword : feminism leadership style, job motivation, organizational commitment and employees' performance*

## **ABSTRAK**

Gaya kepemimpinan feminin pada seorang pemimpin perempuan dapat memberikan pengaruh pada performa dari karyawan. Motivasi dan komitmen seorang karyawan juga akan mempengaruhi secara langsung tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan feminin pada pemimpin perempuan terhadap kinerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Leo Agung Raya yang berjumlah 194 karyawan dengan mengambil sampel penelitian sebanyak 66 karyawan dengan menggunakan metode *Simple Random Sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik pengujian data yang digunakan adalah dengan uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan uji koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan feminin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : gaya kepemimpinan feminin, motivasi kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur bagi Allah SWT atas segala nikmat dan karuni-Nya yang telah diberikan sehingga atas izin-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Feminin Pemimpin Perempuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Leo Agung Raya, Semarang)**. Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penyusunan skripsi ini disadari bahwa penelitian yang telah dilakukan tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak yang selalu memberi dukungan, motivasi dan saran baik secara moril maupun moriil. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang.
2. Bapak Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Dr. Edy Rahardja, SE, M.Si. selaku pembimbing.
4. Dra. Amie Kusumawardhani, M.Sc., Ph.D. selaku dosen wali.
5. Seluruh dosen dan staff karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
6. Ibu Yuliana Veronika selaku Direktur Utama PT Leo Agung Raya dan seluruh karyawan PT Leo Agung Raya.
7. Bapak Dwi Wahono dan Ibu Haniatun Romdiyah selaku orang tua penulis, serta Amaliya F Syakila dan L Aufa Maflaha selaku adik-adik penulis.



8. Teman-teman penulis, Isna Ayu Puspita, Rizki Amalia, Murti Amurwani, Deandra Zikrina, Gumilang Ramadhan Pasma, Ramadhani, serta teman-teman Manajemen angkatan 2014.
9. Seluruh teman-teman UKM Taekwondo Undip.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Dengan kerendahan hati, disadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Untuk itu, diharapkan adanya kritik dan saran dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat dan berguna bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, 22 Juli 2018  
Penulis,

Dena Aprilia Anggraeni  
NIM. 12010114120093

## **DAFTAR ISI**

<b>SKRIPSI</b> .....	i
<b>PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....	iv
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	9
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian</b> .....	11
<b>1.4 Sistematika Penulisan</b> .....	12
<b>BAB II</b> .....	14
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	14
<b>2.1. Landasan Teori</b> .....	14
<b>2.1.1. Kinerja Karyawan</b> .....	14
<b>2.1.2. Gaya Kepemimpinan Feminin</b> .....	15
<b>2.1.3. Motivasi Kerja</b> .....	19
<b>2.1.4. Komitmen Organisasional</b> .....	21
<b>2.2. Hubungan Antar Variabel</b> .....	23
<b>2.3.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Feminin terhadap Kinerja Karyawan</b> .....	23
<b>2.3.2. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan</b> .....	24
<b>2.3.3. Hubungan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan</b> .....	25
<b>2.3. Kerangka Pemikiran</b> .....	26

<b>BAB III.....</b>	<b>27</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Opeasional Variabel .....</b>	<b>27</b>
3.1.1. Variabel penelitian.....	27
3.1.2. Definisi Operasional Variabel.....	28
<b>3.2 Penentuan Populasi dan Sampel.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3 Jenis dan Sumber Data.....</b>	<b>31</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>31</b>
<b>3.5 Metode Analisis .....</b>	<b>33</b>
<b>3.6 Uji Instrumen .....</b>	<b>34</b>
3.6.1. Uji Validitas.....	34
3.6.2. Uji Reliabilitas.....	35
<b>3.7 Asumsi Klasik.....</b>	<b>35</b>
3.7.1. Uji Normalitas .....	35
3.7.2. Uji Multikolinearitas.....	36
3.7.3. Uji Heteroskedasitas .....	36
3.7.4. Analisis Regresi Berganda.....	37
<b>3.8 Uji Goodnes of Fit .....</b>	<b>37</b>
3.8.1. Uji t.....	37
3.8.2. Uji statistika F .....	38
3.8.3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	38
<b>BAB IV.....</b>	<b>40</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>40</b>
<b>4.1. Deskripsi Objek Penelitian.....</b>	<b>40</b>
4.1.1. Gambaran Umum PT Leo Agung Raya.....	40
<b>4.2. Gambaran Umum Responden .....</b>	<b>41</b>
4.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	42
4.2.2. Responden Berdasarkan Usia .....	43
4.2.3. Responde Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	43
4.2.4. Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	44

<b>4.3.</b>	<b>Uji Instrumen</b> .....	45
4.3.1.	<b>Uji Validitas</b> .....	45
4.3.2.	<b>Uji Reliabilitas</b> .....	46
<b>4.4.</b>	<b>Analisis Angka Indeks</b> .....	47
4.4.1.	<b>Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Feminin</b> .....	48
4.4.2.	<b>Deskripsi Variabel Motivasi Kerja</b> .....	49
4.4.3.	<b>Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional</b> .....	50
4.4.4.	<b>Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan</b> .....	51
<b>4.5.</b>	<b>Uji Asumsi Klasik</b> .....	53
4.5.1.	<b>Uji Normalitas</b> .....	53
4.5.2.	<b>Uji Multikolinieritas</b> .....	58
4.5.3.	<b>Uji Heteroskedastisitas</b> .....	59
4.5.4.	<b>Uji Regresi Linier Berganda</b> .....	60
<b>4.6.</b>	<b>Uji Goodnes of Fit</b> .....	61
4.6.1.	<b>Uji Statistik F</b> .....	61
4.6.2.	<b>Uji Statistik t</b> .....	62
4.6.3.	<b>Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)</b> .....	63
<b>4.7.</b>	<b>Pembahasan</b> .....	64
<b>BAB V</b>	.....	69
<b>PENUTUP</b>	.....	69
<b>5.1.</b>	<b>Kesimpulan</b> .....	69
<b>5.2.</b>	<b>Implikasi Manajerial</b> .....	70
<b>5.3.</b>	<b>Keterbatasan</b> .....	72
<b>5.4.</b>	<b>Saran</b> .....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	74
<b>LAMPIRAN</b>	.....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penilaian Kinerja Karyawan PT Leo Agung Raya .....	6
Tabel 2.1	Karakteristik Feminis dan Maskulin Menurut Beberapa Ahli .	17
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	28
Tabel 3.2	Contoh Skala Likert .....	33
Tabel 4.1	Statistik Deskripsi Jenis Kelamin Responden .....	42
Tabel 4.2	Statistik Deskriptif Usia Responden .....	43
Tabel 4.3	Statistik Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden .....	44
Tabel 4.4	Statistik Deskriptif Masa Kerja .....	45
Tabel 4.5	Hasil uji validitas KMO dan <i>Barlett's test of Sphericity</i> .....	46
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas .....	47
Tabel 4.7	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Feminin.....	48
Tabel 4.8	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja .....	49
Tabel 4.9	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional .....	50
Tabel 4.10	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan .....	52
Tabel 4.11	Hasil Uji Kolmogorov Smirnov dan Shapiro Wilk .....	55
Tabel 4.12	Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis Variabel Gaya Kepemimpinan Feminin .....	56
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis Variabel Motivasi Kerja .....	56
Tabel 4.14	Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis Variabel Komitmen Organisasional .....	57
Tabel 4.15	Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis Variabel Kinerja Karyawan .....	57
Tabel 4.16	Uji Multikolinieritas .....	59
Tabel 4.17	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	60
Tabel 4.18	Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F) .....	62
Tabel 4.19	Hasil Uji Statistik t .....	62
Tabel 4.20	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Teori ERG Alderfer .....	20
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Leo Agung Raya .....	41
Gambar 4.2	Uji Normalitas (Grafik Histogram) .....	53
Gambar 4.3	Hasil Uji Normalitas (Grafik Plot) .....	54
Gambar 4.4	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	59

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Tidak dapat dipungkiri, manajemen selalu dibutuhkan dalam segala kegiatan organisasi. Baik kegiatan organisasi formal maupun organisasi informal. Manajemen dibutuhkan agar organisasi dapat mencapai tujuan organisasi dan untuk mengkoordinasikan sumber daya agar berjalan sesuai sistem dan aturan yang telah dibuat. Fungsi manajemen bersifat universal, hanya saja diterapkan secara berbeda oleh para manajer tergantung pada tipe organisasi, kebudayaan dan tipe anggota karyawan (Handoko, 2009:3). Semua macam organisasi baik formal dan informal memiliki fungsi yang sama yaitu sebagai perencanaan, pengorganisasian, penggerak, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Manajemen digunakan sebagai alat sebuah perusahaan untuk dapat mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka diperlukan sinergi antara atasan dan bawahan. Visi dan misi dapat dicapai apabila pemimpin dan bawahannya saling bekerjasama dalam membangun perusahaan. Sebuah perusahaan yang memiliki kompetensi yang baik tentu tidak lepas dari pengaruh dari SDM atau karyawan yang bekerja di dalamnya untuk terus membangun perusahaan agar dapat memimpin pasar dan menjadi pesaing yang berat bagi perusahaan lain. Seorang pemimpin perusahaan akan secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi bawahannya dan menjadi seseorang penggerak bawahannya atau anggotanya agar dapat menghasilkan kinerja yang paling maksimal. Disamping peran pemimpin, komitmen dan motivasi yang kuat dapat menciptakan kinerja dan

prestasi karyawan semakin baik. Seiring dengan tingginya persaingan dan tuntutan perusahaan untuk selalu berkembang, para karyawan harus selalu meningkatkan kinerja agar dapat mendorong perusahaan agar terus berkembang ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu para manajer selalu mencari cara agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan salah satu patokan untuk menilai perkembangan prestasi dari karyawan. Kinerja merupakan hasil dari tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Oleh karena itu kinerja karyawan dapat mempengaruhi kualitas perusahaan.

Terdapat tiga variabel yang mempunyai efek signifikan pada kinerja karyawan, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi karyawan dan budaya perusahaan (Syafii, Thoyib, Nimran, & Djumahir, 2015). Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen. Komitmen bisa menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi (Nijhof, de Jong, & Beukhof, 1998).

Dalam sebuah perusahaan, suatu sistem manajemen sangat membutuhkan seorang pemimpin untuk dapat memimpin dan dapat mengarahkan bawahan-bawahannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Seorang pemimpin akan dijadikan sebagai patokan atau *role model* bawahannya karena dianggap lebih berpengalaman dan mempunyai pengetahuan yang lebih mumpuni dibanding dengan bawahan yang ia pimpin. Selain memiliki pengetahuan dan pengalaman yang lebih mumpuni dibanding dengan bawahannya, seorang manajer atau pemimpin memerlukan gaya kepemimpinan yang cocok di lingkungan kerja atau lingkungan organisasi sehingga anggotanya dapat dikoordinasikan secara baik.



Kepemimpinan diluar struktur organisasi formal juga dipandang sebagai tindakan penting bagi seorang pemimpin. Sebuah organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk bekerja secara efektif dan optimal. Organisasi memerlukan manajer untuk merumuskan rencana secara terperinci, menciptakan struktur organisasi yang efisien dan mengawasi kegiatan operasional sehari-hari (Robbins, 2015:249).

Pada era modern ini, seorang pemimpin tidak lagi dipandang menurut gender. Seorang pemimpin tidak harus laki-laki, kaum perempuan pun dapat menjabat sebagai seorang pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia semakin terbuka akan kesetaraan gender, dimana para perempuan tidak lagi dibatasi dalam bekerja. Para perempuan tidak hanya bekerja untuk mengurus rumah dan mengurus anak serta suami. Mereka juga dapat membantu perekonomian keluarga atau bahkan dapat mejadi tulang punggung keluarga. Karena perempuan dan laki-laki memiliki kesempatan yang sama dalam bekerja dan meniti karir. Perusahaan tidak lagi melihat latar belakang, gender, usia ataupun tampilan fisik semata, melainkan lebih mengedepankan potensi setiap karyawan. Sehingga dengan kondisi seperti ini dapat mencipta persaingan yang sehat antar individu secara obyektif.

Bahkan pada bidang politik, keikutsertaannya perempuan dalam partai politik telah diperhitungkan. Seperti halnya yang disebutkan pada UU nomor 8 tahun 2012 pasal 8 disebutkan bahwa keterwakilan perempuan sekurang-kurangnya adalah 30% pada kepengurusan partai politik tingkat pusat. Hal ini membuktikan bahwa Indonesia mendukung peran perempuan dalam bidang politik bahkan banyak pula

perempuan-perempuan hebat yang menjadi pemimpin pada sebuah organisasi atau sebuah bidang tertentu.

Namun dalam pekerjaan sebagai pemimpin atau seorang manajer, masih banyak masyarakat di Indonesia yang beranggapan bahwa seorang laki-lakilah yang dianggap lebih mampu memimpin dibandingkan seorang perempuan. Hal ini dikarenakan laki-laki memiliki karakteristik maskulin dan perempuan mempunyai karakteristik feminin. Gaya kepemimpinan maskulin mempunyai ciri-ciri kompetitif, otoritas hirarki, kontrol tinggi pada kepemimpinan, tidak emosional dan analisis dalam mengatasi masalah, sedangkan gaya kepemimpinan feminin mempunyai ciri-ciri kooperatif, kolaborasi dengan manajer dan bawahan, kontrol rendah pada kepemimpinan dan mengatasi masalah berdasarkan intuisi dan empati (Situmorang, 2011). Seringkali laki-laki dipilih sebagai pemimpin dibanding perempuan karena ciri-ciri tersebut. Apalagi gaya kepemimpinan feminin lebih khas berorientasi keluarga, sedangkan gaya maskulin lebih berorientasi pada karir (Situmorang, 2011). Namun dengan karakteristik tersebut gaya kepemimpinan feminin dapat juga berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan yang didukung dengan karakteristik kooperatif dan rasa simpati yang tinggi. Sehingga membuat hubungan antar atasan dan karyawan lebih dekat, terjalin komunikasi yang baik dan terjalin kerjasama yang solid.

Motivasi juga sangat penting dalam mendorong kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi yang tinggi pada karyawan maka diharapkan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan tujuan yang ingin dicapai. Organisasi yang ingin mempertahankan daya saing dan keberlanjutan perusahaannya perlu

mempertahankan motivasi karyawan sebagai elemen penting dalam membangun komitmen dan mencapai kinerja serta produktivitas yang lebih baik. Seluruh karyawan perlu memiliki motivasi dalam bekerja karena motivasi merupakan kondisi yang dapat menggerakkan seseorang untuk memiliki tujuan dan rencana yang realistis dalam merealisasikan tujuannya. Motivasi memiliki sifat penggerak untuk melakukan tindakan tertentu dengan disertai dengan kedisiplinan sehingga memiliki dampak bagi kinerja karyawan (Setiawan, 2013).

Komitmen organisasi mengacu pada kepercayaan karyawan terhadap tujuan dan nilai organisasi, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dan loyalitas terhadap organisasi (Yiing & Ahmed, 2009). Para manajer berusaha untuk meningkatkan komitmen organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen dipercaya sebagai pendorong untuk mencapai sebuah kesuksesan. Bahkan ketika menghadapi suatu masalah dan kesusahan dalam mengerjakan pekerjaannya, seseorang yang memiliki komitmen akan menganggapnya sebuah tantangan sehingga merasa tertantang untuk selalu berusaha agar dapat mengatasinya dan berusaha menyelesaikan tugasnya hingga selesai. Ketika seseorang tidak memiliki komitmen dalam bekerja, maka ia dianggap tidak memiliki tanggung jawab dan susah dipercaya untuk melakukan pekerjaan karena dianggap tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Maka dari itu perusahaan menganggap komitmen organisasional merupakan hal penting terutama dalam menentukan kinerja karyawan yang nantinya dapat mengantarkan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

PT Leo Agung Raya merupakan perusahaan manufaktur produsen jamu sejak tahun 1945. Saat ini perusahaan ini dipimpin oleh seorang Direktur Utama perempuan yang bernama Yuliana Veronika. Jamu yang diproduksi terdiri dari tiga jenis yaitu jamu serbuk, jamu minum dan jamu kapsul. Sebagai perusahaan yang menyediakan produk jamu, kualitas merupakan hal penting yang perlu diperhatikan. PT Leo Agung Raya terus berupaya memperbaiki kualitas dan kinerjanya dalam menyediakan jamu herbal.

Pada tahun 2016 PT Leo Agung Raya mulai melakukan penilaian kinerja sebagai upaya evaluasi kualitas kinerja karyawannya. Penilaian kinerja dilakukan oleh bagian HRD dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan PT Leo Agung Raya, kemudian hasilnya dikelompokkan menjadi beberapa kelompok sehingga dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dari kinerja karyawan. Hasil penilaian kinerja karyawan PT Leo Agung Raya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Kinerja Karyawan PT Leo Agung Raya Semarang**

No	Divisi/Bagian	TAHUN 2016			TAHUN 2017		
		Total Nilai	Keterangan	Target Total Nilai	Total Nilai	Keterangan	Target Total Nilai
1	Finance/Accounting	3,88	Memenuhi harapan	3,0	2,85	Memenuhi harapan	3,0
2	Produksi	3,74	Melampaui harapan	3,0	2,73	Sebagian besar memenuhi harapan	3,0
3	Pembelian	3,92	Melampaui harapan	3,0	2,87	Memenuhi harapan	3,0
4	QC (Quality Control)	3,5	Memenuhi harapan	3,0	2,75	Sebagian besar	3,0

						memenuhi harapan	
5	GA (General Affair)	3,5	Memenuhi harapan	3,0	2,89	Memenuhi harapan	3,0
6	HRD (Personalia)	3,9	Melampaui harapan	3,0	2,95	Memenuhi harapan	3,0
7	Sales & Marketing	3,79	Melampaui harapan	3,0	2,85	Memenuhi harapan	3,0

*Sumber : PT Leo Agung Raya Semarang*

PT Leo Agung Raya menilai kinerja karyawan dengan melihat hasil pekerjaan yang dilakukan apakah sudah melampaui dan memenuhi sasaran kerja, kemudian perilaku karyawan sendiri dinilai dari integritas, kualitas, kerjasama dan komunikasi. Dalam penilaian yang dilakukan PT Leo Agung Raya, perusahaan mengelompokkan menjadi 5 kategori yaitu (1) tidak memenuhi harapan; (2) sebagian besar memenuhi harapan; (3) memenuhi harapan; (4) melampaui harapan dan (5) sangat melampaui harapan.

Pada tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2016 nilai kinerja karyawan PT Leo Agung Raya secara keseluruhan dapat melampaui nilai target yang ditentukan oleh perusahaan sebesar 3,0 sedangkan pada tahun 2017 nilai total penilaian kinerja karyawan tidak dapat melampaui target yang diberikan oleh perusahaan. Nilai kinerja pada tahun 2017 mengalami penurunan sehingga lebih rendah dibanding nilai kinerja pada tahun 2016. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Leo Agung Raya masih kurang optimal dalam menjalankan pekerjaannya. Perkembangan dari kinerja karyawan PT Leo Agung Raya tidak stabil, terdapat beberapa divisi atau bagian yang kinerjanya menurun dan tidak mengalami peningkatan.

PT Leo Agung Raya sangat sadar akan persaingan industri jamu yang semakin berat, bahkan perusahaan jamu tradisional tidak hanya bersaing dengan perusahaan jamu lainnya namun dengan perusahaan obat modern juga. Saat ini masyarakat mulai meninggalkan obat-obat tradisional dan beralih ke obat-obat yang modern, maka perusahaan perlu terus memperbaiki kualitas baik dari sisi produk maupun pelayanan sehingga masyarakat tidak semakin menjauhi jamu tradisional. Salah satunya dengan menguatkan kepemimpinan terhadap karyawan, motivasi dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Sumber daya manusia sebagai faktor pendorong dalam menentukan keberhasilan perusahaan karena itu perusahaan perlu memacu motivasi untuk mencapai keberhasilan tersebut. Seperti yang dikatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Murti & Srimulyani (2013) motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Penelitian yang dilakukan oleh Murti & Srimulyani (2013) dan Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan Sudibya & Utama (2012) yang dilakukan pada 150 orang pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali memiliki hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh kecil pada kinerja karyawan.

Penelitian lainnya mengenai komitmen terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Suwardi & Utomo (2011) menghasilkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan

penelitian yang dilakukan oleh Murty & Hudiwinarsih (2012) menggunakan sampel 32 karyawan bagian akuntansi perusahaan manufaktur yang memproduksi alas kaki di Surabaya, menyatakan bahwa komitmen organisasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Syafii *et al* (2015) pada Perum Perhutani menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Mayasari (2016) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan perempuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Mulyanto & Sutrisno (2007) menyatakan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menghasilkan hubungan yang tidak berpengaruh dan tidak signifikan antara dua variabel tersebut.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Industri jamu pada masa sekarang ini sedang menghadapi pasar yang cukup ketat, tidak hanya bersaing dengan industri jamu namun dengan industri obat-obatan modern. Agar terus bertahan pada industri jamu, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas baik pada produk maupun pada pelayanan. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia yang handal. Permasalahan pada PT Leo Agung Raya adalah adanya performa karyawan yang tidak stabil dan tidak ada peningkatan. Supaya kinerja karyawan PT Leo Agung Raya tetap stabil dan cenderung meningkat, perusahaan tidak bisa hanya memerhatikan kualitas dari karyawannya saja, namun perusahaan juga harus memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peran seorang pemimpin juga mempunyai andil yang cukup besar dalam

menentukan kualitas karyawannya. Gaya kepemimpinan feminin merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam perusahaan ini, mengingat bahwa direktur utama dari PT Leo Agung Raya adalah seorang perempuan.

Gaya kepemimpinan feminin merupakan gaya kepemimpinan yang kooperatif, dapat berkerjasama, kepemimpinan tidak bersifat otoriter, penuh empati dan menyelesaikan masalah dengan intuisi (Situmorang, 2011). Gaya kepemimpinan tersebut dapat memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan. Selain gaya kepemimpinan feminin, faktor lain yang dapat memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan adalah motivasi karyawan dan komitmen organisasional.

Motivasi dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Motivasi karyawan perlu tetap dijaga agar selalu mau bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan. Supaya selalu konsisten untuk menyelesaikan pekerjaan dan menyelesaikan sasaran atau target yang telah ditentukan maka karyawan perlu selalu menjaga komitmennya. Komitmen organisasional dapat membantu karyawan agar memiliki loyalitas yang tinggi dan juga memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Murti & Srimulyani (2013) dan Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun ada juga penelitian yang menyatakan bahwa motivasi karyawan tidak berpengaruh signifikan dan hanya memberikan pengaruh



yang kecil terhadap kinerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Sudibya & Utama (2012).

Penelitian yang membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Suwardi & Utomo (2011). Sedangkan penelitian yang dilakukan Murty & Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan feminin, motivasi karyawan dan komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengembangkan pertanyaan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan feminin terhadap kinerja karyawan
2. Apakah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan
3. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Dengan rumusan masalah yang sudah ditentukan maka, peneliti dapat membuat tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan feminin terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Adapun manfaat dari penelitian ini nantinya akan memberikan manfaat, yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan atau referensi untuk penelitian selanjutnya. Sehingga penelitian mengenai gaya kepemimpinan feminin, motivasi, komitmen atau kinerja karyawan semakin luas.

b. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk memilih gaya kepemimpinan seorang pemimpin perempuan yang efektif dan juga sebagai pertimbangan dalam membangun motivasi dan komitmen karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Penulisa dari penelitian ini terdiri dari 5 bagian, yaitu :

##### **BAB I Pendahuluan**

Dalam bab ini diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat dan sistematika penulisan.

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan diuraikan landasan teori yang digunakan untuk membantu analisis hasil penelitian, kemudian terdapat rumusan masalah dan hipotesis dari penelitian.

##### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang deskripsi variabel-variabel dan definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data , metode pengumpulan data sert metode analisis.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data dan interpretasi hasil dari penelitian.

#### **BAB V PENUTUPAN**

Bab ini terdiri dari kesimpulan dan penelitian yang telah dilakukan serta sasaran-sasaran yang mungkin nantinya berguna bagi perusahaan maupun ilmu pengetahuan.