

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Profil Kantor POS Surabaya Selatan**

Kantor pos Surabaya selatan merupakan salah satu kantor pos yang terletak di Jl. Jemur andayani No. 75, Tenggilis, Surabaya. Kantor Pos ini berada dibawah naungan kantor pos Kebon Rojo. Pada tahun 2016 terdapat 58 pegawai. Kantor Pos berdiri pada tahun 1961.

Visi dari kantor pos adalah menjadi raksasa logistic pos dari timur.

*To be the postal logistics giant from the East*

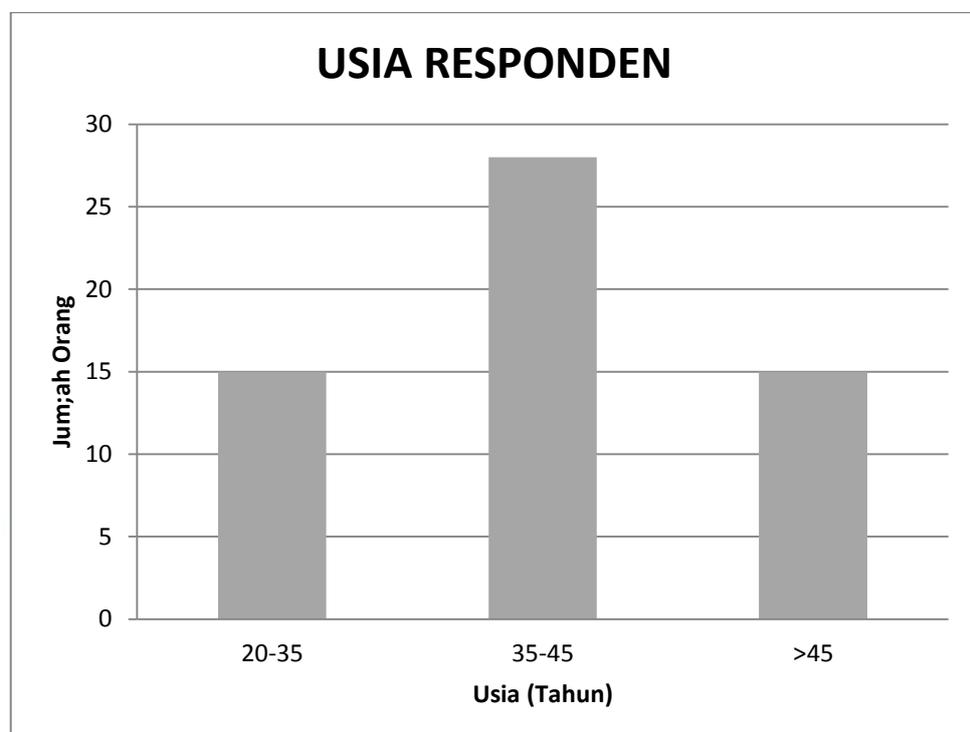
Sedangkan misi dari kantor pos adalah menjadi aset yang berguna bagi bangsa dan negara, menjadi tempat berkarya yang menyenangkan, menjadi pilihan terbaik bagi para pelanggan, senantiasa berjuang untuk memberi yang lebih baik bagi bangsa, negara, pelanggan, karyawan, masyarakat serta pemegang saham

##### **2. Deskripsi Subjek**

Subyek dari penelitian ini yaitu tentang kepemimpinan dan kohesivitas dikantor pos Surabaya selatan,yakni pegawai yang bekerja di bagian pelayanan, akuntansi, keuangan, SLPK, Pengolahan, Penjualan, SDM, danTexsa. Subyek dalam penelitian ini sebesar 58 subyek. Dalam deskripsi responden peneliti akan menguraikan data responden berdasarkan usia, lama bekerja, jenis kelamin.

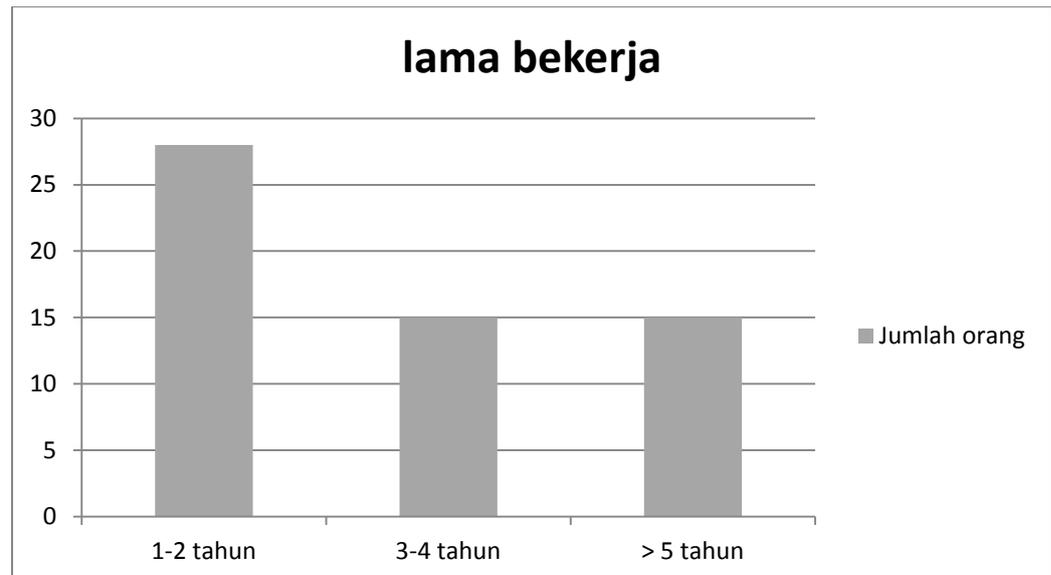
### A. Data Responden Berdasarkan Usia

Dalam penelitian ini responden berdasarkan usia ada tiga kategori yaitu usia 20 – 35 tahun sebanyak 15 orang, usia 35 – 45 tahun sebanyak 28 orang, usia >45 tahun sebanyak 15 orang.



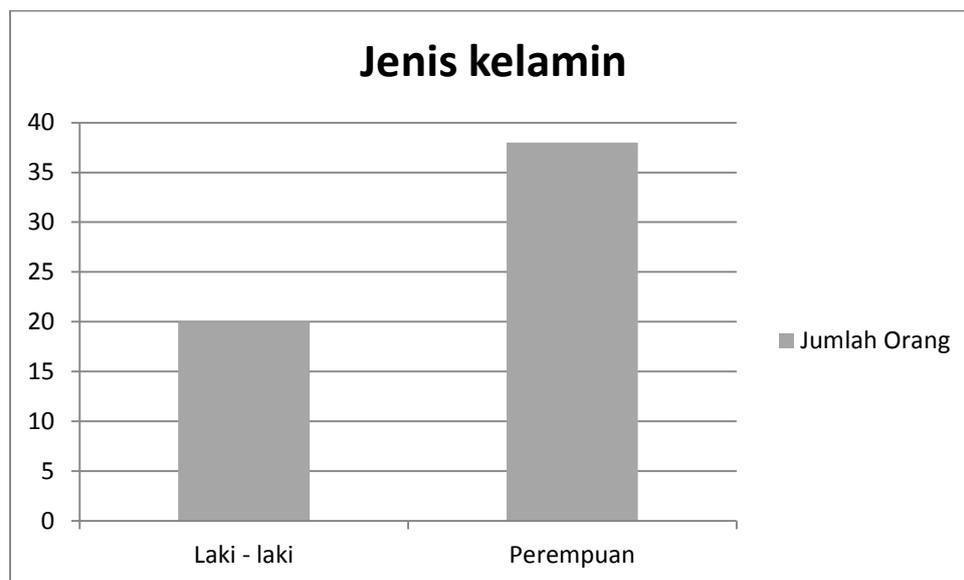
## B. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Dalam penelitian ini responden berdasarkan lama bekerja ada tiga kategori yaitu 1-2 tahun sebanyak 28 orang, 3-4 tahun sebanyak 15 orang, > 5 tahun sebanyak 15 orang.



## C. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan data responden berdasarkan jenis kelamin untuk mendapatkan manakah jumlah responden terbanyak berdasar kanjenis kelamin.Berikut gambaran umum subyek penelitian berdasarkan jenis kelamin:



Tabel diatas dapat memberikan penjelasan bahwa berdasarkan jenis kelamin dari 58 responden yang menjadi subyek penelitian, diperoleh 20 responden laki-laki dan 38 jumlah responden perempuan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan.

### 3. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilakukan pada tanggal 22 Agustus sampai 30 Agustus 2016 untuk pengambilan data terhadap para karyawan dengan menggunakan skala *Likert*. Pengambilan data dilakukan dengan membagikan skala kepemimpinan transformasional dan skala kohesivitas kelompok kerja pada. Penyebaran skala dilakukan dengan cara mendatangi subjek dengan kriteria yang telah disesuaikan oleh peneliti. Subjek yang diteliti dalam penelitian ini berjumlah 58 orang.

## **B. Deskripsi Validitas dan Reliabilitas Data**

Dalam deskripsi validitas dan reliabilitas data, peneliti akan menjelaskan mengenai alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan dua skala sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu skala kepemimpinan transformasional dan kohesivitas kelompok.

Setelah melakukan pengujian alat ukur dengan menggunakan skala pada subjek penelitian, maka akan diperoleh hasil aitem yang valid dan reliabilitas data. Uji validitas atau daya diskriminasi aitem bertujuan untuk mengetahui aitem-aitem yang valid (benar) dan aitem tidak valid (gugur). Sedangkan, uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauhmana alatukur tersebut dapat diandalkan, yang ditunjukkan dengan taraf konsistensi pengukuran berulang dengan skala yang sama.

### **1. Uji Validitas**

Untuk mengetahui aitem-aitem yang valid dan tidak valid, peneliti menggunakan kaidah yakni jika harga koefisien corrected item total correlation sama atau lebih dari  $>0,30$  maka aitem tersebut dinyatakan valid, dan jika harga koefisien corrected item total correlation dikatakan kurang dari  $<0,30$  maka aitem tersebut tidak valid.

## a. Skala Kohesivitas

Tabel : 3 Hasil Aitem yang Valid skala kohesivitas

Aitem	Corrected Item Total Correlation	Keterangan
Aitem01	0,596	Valid
Aitem03	0,447	Valid
Aitem06	0,490	Valid
Aitem07	0,528	Valid
Aitem08	0,608	Valid
Aitem11	0,514	Valid
Aitem12	0,403	Valid
Aitem14	0,502	Valid
Aitem15	0,351	Valid
Aitem16	0,505	Valid
Aitem17	0,373	Valid
Aitem19	0,673	Valid
Aitem20	0,596	Valid
Aitem21	0,340	Valid
Aitem22	0,657	Valid

Dari hasil seleksi aitem skala kohesivitas subyek penelitian, ditemukan terdapat 15 aitem yang mempunyai harga koefisien *Corrected*

*Item Total Correlation* lebih dari  $>0,30$  yaitu aitem nomor 1,3,6,7,8,11,12,14,15,16,17,19,20,21 dan 22

b. Skala Kepemimpinan transformasional

Tabel : 4 Hasil Aitem yang Valid skala kepemimpinan transformasional

Aitem	Corrected Item Total Correlation	Keterangan
Aitem01	0,577	Valid
Aitem02	0,873	Valid
Aitem05	0,873	Valid
Aitem06	0,873	Valid
Aitem08	0,873	Valid
Aitem09	0,873	Valid
Aitem11	0,380	Valid
Aitem13	0,873	Valid
Aitem19	0,873	Valid
Aitem20	0,652	Valid
Aitem21	0,873	Valid

Dari hasil seleksi aitem skala kepemimpinan transformasional subyek penelitian, ditemukan terdapat 11 aitem yang mempunyai harga

koefisien *Corrected Item Total Correlation* lebih dari  $>0,30$  yaitu aitem nomor 1,2,5,6,8,9,11,13,19,20 dan 21

## 2. Uji Reliabilitas

Tabel : 5 Hasil Uji Reliabilitas Skala kohesivitas

Reliability Statistics		
Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Jumlah item
Kohesivitas	0.878	15

Dari hasil uji daya beda aitem pada saat penelitian, terdapat 22 aitem. Yang mana, aitem-aitem tersebut digunakan sebagai alat ukur pada subjek dalam penelitian ini. Kemudian, setelah 22 aitem tersebut digunakan sebagai alat ukur pada subjek dalam penelitian ini, ditemukan 15 aitem yang valid. Suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) lebih dari  $> 0,60$  atau mendekati angka 1 .

Setelah menganalisis aitem pada skala kohesivitas kelompok dan berdasarkan uji reliabilitas pada subjek dalam penelitian ini, ditemukan sejumlah aitem-aitem valid dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,878 yang mana nilai tersebut tergolong tinggi karena lebih dari 0,60. Hal ini berarti semua aitem tersebut reliabel sebagai instrumen pengumpulan data

Tabel : 6 Hasil Uji Reliabilitas Skala kepemimpinan transformasional

Reliability Statistics		
Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Jumlah item
Kepemimpinan transformasional	0.975	11

Dari hasil uji daya beda aitem pada saat *penelitian*, terdapat 22 aitem. Yang mana, aitem-aitem tersebut digunakan sebagai alat ukur pada subjek dalam penelitian ini. Kemudian, setelah 22 aitem tersebut digunakan sebagai alat ukur pada subjek dalam penelitian ini, ditemukan 11 aitem yang valid. Suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) lebih dari  $> 0,60$  atau mendekati angka 1. Suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) lebih dari  $> 0,60$  atau mendekati angka 1.

Setelah menganalisis aitem pada skala kepemimpinan transformasional dan berdasarkan uji reliabilitas pada subjek dalam penelitian ini, ditemukan sejumlah aitem-aitem valid dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,975 yang mana nilai tersebut tergolong tinggi karena lebih dari 0,60. Hal ini berarti semua aitem tersebut reliabel sebagai instrumen pengumpulan data.

## 1. Uji Normalitas

Uji normalitas sebaran dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dari setiap variabel penelitian bervariasi atau berdistribusi secara normal atau tidak. Pengujian normalitas data ini dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan program SPSS 16.0. *for windows* apabila diperoleh nilai  $p > 0,05$ , dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dari kedua variabel dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel : 7 Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinanx	Kohesivy
N		58	58
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	74.0000	67.5690
	Std. Deviation	8.17785	8.36684
Most Extreme Differences	Absolute	.167	.270
	Positive	.095	.122
	Negative	-.167	-.270
Kolmogorov-Smirnov Z		1.273	2.060
Asymp. Sig. (2-tailed)		.078	.000

a. Test distribution is Normal.

Uji normalitas menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov* ini juga untuk mengetahui apakah sebaran normal atau tidak. Kaidah yang digunakan ialah jika  $P > 0,05$ , maka sebaran dapat dikatakan normal dan sebaliknya jika  $P < 0,05$ , maka sebaran dapat dikatakan tidak normal. Dari hasil didapat  $P =$

0,078 > 0,05 maka dapat dikatakan model regresi ini memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk menguji apakah pola sebaran variabel X dan Y membentuk garis linear atau tidak. Uji linieritas dalam penelitian ini menggunakan uji F. Untuk menguji linearitas tersebut, digunakan program SPSS 16.0. *for windows* kaidah yang digunakan untuk mengetahui linear atau tidaknya sebaran adalah berdasarkan nilai signifikan, dimana nilai signifikan adalah  $0.007 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan variabel kohesivitas kelompok kerja.

Tabel : 8 Hasil Uji Linieritas

	<b>Jumlah Kuadrat</b>	<b>DF</b>	<b>Rata-rata kuadrat</b>	<b>F</b>	<b>Nilai Signifikan</b>
Hubungan (kombinasi)	3484.204	23	151.487	10.179	0.000
Linieritas	2646,111	1	2646.111	177.795	0.000
Deviasi Linieritas	838.093	22	38.095	2.560	0.007
Kelompok	506.020	34	14.883		
Total	3990.224	57			

### 3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode korelasi *kendall's tau* untuk menguji hubungan antara variabel X, yaitu variabel kepemimpinan transformasional dengan variabel Y, yaitu variabel kohesivitas kelompok kerja. Muhid (2012) Dengan taraf kepercayaan 0,05 (5%), maka dapat diperoleh harga r tabel sebesar 0,401., sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas Berdasarkan hasil perhitungan korelasi tersebut, juga dipahami bahwa korelasinya bersifat positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional tersebut maka semakin tinggi pula kohesivitas yang dimiliki seorang karyawan. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional, maka semakin rendah pula kohesivitasnya

Tabel : 9 Hasil Uji Hipotesis

<b>Correlations</b>				
			Kepemimpinanx	Kohesivy
Kendall's tau_b	Kepemimpinanx	Correlation Coefficient	1.000	0.401**
		Sig. (2-tailed)	.	0.000
		N	58	58
	Kohesivy	Correlation Coefficient	0.401**	1.000
		Sig. (2-tailed)	0.000	.
		N	58	58

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## **D. Pembahasan**

### **1. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas kelompok kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada para pegawai kantor pos. Menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas kelompok kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dapat diperoleh r tabel sebesar 0,401 yang menunjukkan terdapat korelasi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas kelompok kerja. Arah pengaruh yang positif menunjukkan semakin baik kepemimpinan transformasional tersebut maka semakin baik juga kohesivitas kelompok kerja yang dimiliki seorang karyawan yang bekerja di Kantor Pos Surabaya Selatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Cholidah (2011) pada penelitiannya yang berjudul kohesivitas ditinjau dari kepemimpinan transformasional pada pt. primayudha mandirijaya. Dalam penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas karyawan dan dengan sumbangan kepemimpinan transformasional terhadap kohesivitas karyawan sebesar 20%

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Molia (2006) pada penelitiannya yang berjudul hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas kelompok kerja pada pt. pertamina

(persero) Surabaya. Dengan variabel X = kepemimpinan transformasional dan variabel Y = kohesivitas kelompok kerja, serta menggunakan analisis statistik regresi sederhana menghasilkan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas kelompok kerja karyawan..

Menurut Newcomb (dalam Arninda dan Safitri, 2012) kohesivitas kelompok diistilahkan dengan kekompakan. Kekompakan adalah sejauh mana anggota kelompok melekat menjadi satu kesatuan yang dapat menanpakkan diri dengan banyak cara dan bermacam – macam faktor yang berbeda serta dapat membantu kearah hasil yang sama.

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa kohesivitas kelompok kerja adalah ketertarikan anggota kelompok untuk tetap bersatu, adanya kerjasama, motivasi, merasakan perasaan anggota lain dan memiliki emosional yang positif. Dan kelompok kerja merupakan bagian dari kehidupan organisasi dengan kata lain bahwa kohesivitas kelompok kerja merupakan organisasi besar, untuk mencapai tujuan organisasi.

Stoqdil (dalam Cahyono, 1992) menyebutkan kepemimpinan adalah suatu proses tindakan mempengaruhi aktivitas suatu kelompok organisasi dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Model kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja dan, mengubah perilaku bawahan, pola kerjadan nilai-nilai kerja yang

dipersepsikan bawahan sehingga lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi

Kepemimpinan transformasional ini berpusat pada asumsi bahwa para pemimpin dapat mengubah keyakinan, asumsi dan, perilaku karyawan dengan menarik pentingnya kolektif atau hasil organisasi, secara konseptual, kepemimpinan transformasional yang mengandalkan kepentingan pribadi sebagai dasar motivasi para karyawan (Bass & Riggio, 2006)

Diperkuat dengan pernyataan Adair (dalam Ilyas, 2003), mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan kekompakan (kohesivitas) kelompok kerja untuk mencapai tujuan selanjutnya. Kepemimpinan yang berkualitas dihasilkan oleh pemimpin yang berkualitas. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu tipe kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan.

Menurut Djatmiko (2003; dalam Torang, 2014) ada beberapa syarat yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin, yaitu Rasa koheisi (menjaga dan memelihara keutuhan kelompok)

Kepemimpinan transformasional menurut (Nawawi, 2003) adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha dengan mengubah kesadaran membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan.

Menurut Burns (dalam Yulk, 1994) kepemimpinan yang menransformasi dapat diperlihatkan oleh siapa saja dalam organisasi dan pada jenis posisi apa saja. Dengan demikian kepemimpinan tranformasional dapat dilakukan oleh seorang karyawan kepada teman sejawatnya pemimpin dari atasan kepada bawahannya.

Pendapat tersebut didasarkan atas pemikiran bahwa kepemimpinan yang transformasional bukan hanya sebagai proses makro dalam memobilisasi kekuasaan untuk mengubah sosial dan memperbaiki lembaga-lembaga, namun juga sebagai proses mempengaruhi pada proses mempengaruhi pada proses mikro antara para individu.

Bass (1998) mengungkapkan pemimpin transformasional akan mengkomunikasikan harapannya secara jelas, sehingga dapat dipahami dan anggota dapat berkomitmen terhadap tercapinya tujuan serta bergai visi. Pemimpin transformasional melakukan inspirasi motivasi dengan cara motivasi dan memberikan inspirasi bagi para anggotanya dengan jalan memberikan mereka arti dan tantangan bagi pekerjaan mereka. Dalam melakukan inspirasi motivasi tersebut para pemimpin meningkatkan kerjasama antar anggota tim, menampilkan rasa antusias dan optimis terhadap pekerjaan

Dari salah satu faktor kohesivitas menurut Veroff dan Veroff (dalam Suryanti, 2009) yaitu pemimpin jarang memberikan hukuman hal ini dapat dilakukan bila pemimpin memperhatikan hak dan kewajiban setiap anggota sesuai dengan porsinya, pemimpin yang jarang memberikan

hukuman karena lebih mengutamakan kesejahteraan karyawan dan hal tersebut memotivasi karyawan untuk bekerja secara kohesif. pemimpin yang jarang memberikan hukuman dan memperhatikan hak dan kewajiban karyawannya, merupakan faktor yang mendukung dalam kohesivitas (kekompakkan) kelompok kerja. sedangkan dari salah satu faktor kepemimpinan transformasional (Yukl, 1998) yaitu mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau kelompok daripada kepentingan diri sendiri, dari faktor tersebut merupakan faktor yang mendukung dalam kepemimpinan transformasional. Dari faktor – faktor yang telah dipaparkan diatas maka terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kehesivitas.

