

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUBUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KCP POS  
SURABAYA SELATAN**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**LINA ARI RAHMAWATI**

**NIM : G03214010**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**SURABAYA**

**2018**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUBUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KCP POS  
SURABAYA SELATAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada**

**Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan**

**Dalam menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu**

**Ilmu Manajemen**

**Oleh:**

**LINA ARI RAHMAWATI**

**NIM : G03214010**

**Universitas Islam Negeri Sunan Ampel**

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam**

**Program Studi Manajemen**

**Surabaya**

**2018**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : LINA ARI RAHMAWATI

NIM : G03214010

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kcp Pos Surabaya Selatan.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 24 Maret 2018

Saya yang menyatakan,



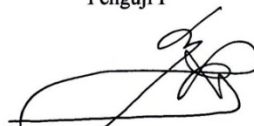
Lina Ari Rahmawati  
NIM. G03214010

## PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Lina Ari Rahmawati NIM. G03214010 telah dipertahankan di didepan Sidang Majelis Munaqosah Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Selasa 24 Juli 2018 dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Manajemen.

### Majelis Munaqasah Skripsi

Penguji I



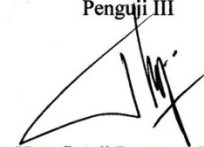
Akh. Yuman Atho'illah M.Si  
NIP. 198101052015031003

Penguji II



Dr. Ir. Muhamad Ahsan, M.M  
NIP. 196806212007011030

Penguji III



Hanafi Adi Putranto, M.Si  
NIP. 1982090520105031002

Penguji IV



Rizki Rahmadini Nurika, S.Hub.Int., M.A  
NIP. 199003252018012001

Surabaya, 24 Juli 2018  
Mengesahkan,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Dekan,



  
Dr. H. Ali Arifin, M.M  
NIP. 1962121419930312002

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi yang ditulis oleh Lina Ari Rahmawati NIM. G03214010 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 16 Juli 2018

Pembimbing



Akh. Yaman Atho'illah M.Si  
NIP. 198101052015031003



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: [perpus@uinsby.ac.id](mailto:perpus@uinsby.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Lina Ari Rahmawati  
NIM : G03214010  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen  
E-mail address : [Linaari25@gmail.com](mailto:Linaari25@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUBUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KCP POS SURABAYA SELATAN

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 6 Agustus 2018

Penulis

( Lina Ari Rahmawati )  
*nama terang dan tanda tangan*

















barang yang bisa diakses dengan sangat mudah oleh masyarakat yang tersebar di Indonesia terutama

Keutamaan para penyedia bisnis ekspedisi yakni ketepatan waktu dan juga keamanan dalam pengiriman juga menjadi faktor yang berpengaruh kuat terhadap keberhasilan sebuah perusahaan ekspedisi. Pelanggan selalu mengharapkan barang kiriman mereka bisa datang dengan aman serta tiba tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah diperkirakan sejak awal perjanjian, hal inilah yang menjadi sebuah perhatian khusus bagi pelanggan, terutama mereka yang memang memiliki sejumlah kepentingan bisnis yang terkait dengan barang-barang yang mereka kirimkan. Maraknya situs belanja melalui website atau online dan tingginya transaksi yang terjadi di sana, membuat peluang bisnis pengiriman barang menjadi jauh lebih menjanjikan selama beberapa tahun terakhir ini. Penjual dan pembeli hanya bertemu secara online, sehingga mereka membutuhkan perusahaan jasa pengiriman untuk menyampaikan berbagai pesanan yang terjadi di dalam transaksi jual beli online yang mereka lakukan. Peran perusahaan jasa pengiriman barang begitu besar dalam hal ini, itulah mengapa peluang bisnis di bidang ekspedisi menjadi peluang yang sangat besarsejak beberapa tahu ini ini. 1

---

<sup>1</sup><https://www.cermati.com/Artikel/Perbedaan-Jasa-Pengiriman-Pos-Indonesia-Jne-Tiki-Fedex-Dan-Online>.Diakses Pada Tanggal 25 Februari 2018 Pada Jam 12.42 Wib.



Dalam kepemimpinan juga dibutuhkan komunikasi antar atasan dan bawahan sehingga terjalin hubungan kerja antar manajer dan karyawan dalam membentuk Komunikasi yang baik. Seperti pada penelitian terdahulu oleh Deo Oeidyama , Universitas Bangka Belitung dengan penelitian yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan dan hubungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil Pangkalpinang. Hasil dari penelitian tersebut yaitu penelitian uji parsial diperoleh t hitung dengan nilai sebesar 4,293 hasilnya lebih besar dari t tabel dengan nilai sebesar 2,005 serta signifikansi sebesar 0,000 sehingga nilainya lebih kecil dibanding nilai taraf signifikansi yaitu 0,05. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas Dukcapil. Serta jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, hubungan kerjaberpengaruh terhadap kinerjakarena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 4,05.

Dengan demikian hasil penelitian uji parsial diperoleh t hitung nilai sebesar 2,452 lebih besar dibanding dengan t tabel 2,005 sertanilai signifikan sebesar 0,018 lebih kecil dibanding nilai taraf signifikansi 0,05 . Variabel hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas Dukcapil. Pada hasil data di atas menunjukkan pengaruh signifikan







tugas seorang karyawan karena keterkaitan kerja dalam bidang tertentu. Hubungan formal maupun informal diharapkan dapat berjalan dengan lancar guna memaksimalkan hasil kerja karyawan bagi perusahaan.

Dalam perusahaan suatu kepemimpinan dan hubungan kerja dalam suatu perusahaan menentukan bagaimana kegiatan koordinasi serta komunikasi dalam perusahaan berjalan dengan baik karena koordinasi sangatlah penting dalam organisasi. Sehingga peneliti akan melakukan uji coba penelitian dengan objek tempat yang berbeda. Dan ingin mengetahui yang terjadi jika penelitian tersebut dilakukan di KCP Pos Surabaya Selatan.

Seperti gambaran besar yang di atas Alasan dari peneliti memilih variabel kepemimpinan dan hubungan kerja sebagai variabel bebas. Alasan memilih hubungan kerja karena selama pengamatan pos melayani masyarakat dengan keramahan dan rasa nyaman konsumen terhadap pelayanan kantor pos. peneliti juga memiliki pemikiran dan pertanyaan yaitu apakah sikap keramahan serta interaksi terhadap masyarakat juga terjadi di dalam perusahaan serta adakah pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan penjelasan di atas serta dari penelitian-penelitian terdahulu maka peneliti akan mengambil judul penelitian “ Pengaruh Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan “ di Kantor Pos Surabaya selatan.



























b. Hubungan kerja

Hubungan kerja merupakan situasi yang terjadi, baik hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, maupun dengan bawahan dalam lingkup perusahaan. Suasana Kerja merupakan kondisi kerja yang kondusif seperti suasana yang nyaman atau tidak.<sup>14</sup>

Suatu hubungan kerja diantara komponen-komponen dalam suatu organisasi terhadap tujuan perusahaan seperti bawahan dan atasan, koordinasi dengan pemahaman mengenai hubungan yang terjalin antar karyawan. Relationship (hubungan) yang ditunjukkan oleh orang-orang dalam perusahaan ada dua jenis umum yaitu hubungan formal dan informal<sup>15</sup> :

- (1) Hubungan kerja formal yaitu berdasarkan pada ketentuan yang sudah diatur dalam tugas pokok dan fungsi didalam unit pekerjaan, hubungan yang berlangsung lama dan kaku, bisa menimbulkan terhambatnya proses koordinasi dalam organisasi.
- (2) Hubungan kerja informal yaitu, berdasarkan hubungan dari satu orang ke yang lain, hubungan kerja yang lebih fleksibel, bisa memperlancar koordinasi terhadap yang lain.

---

<sup>14</sup>Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. ( Bandung : Pt. Refika Aditama, 2011 ), 28

<sup>15</sup>Baderel Munir. *Six Dimension Organization Dengan Pendekatan Organization Development*. (Yogyakarta : Graham Ilmu, 2012 ), 123





berbeda tapi dengan adanya hubungan kerjasama ini bisa saling mengisi dalam kekurangan setiap karyawan. Sehingga hubungan kerja yang terjalin dengan baik cenderung menjadi strategi SDM yang menempatkan nilai kinerja yang tinggi pada karyawan sebagai stakeholders dalam perusahaan.<sup>17</sup>

Indikator – Indikator dalam Hubungan Kerja yaitu <sup>18</sup>:

Tingkat keramahan atasan

- 1) Perhatian atasan
- 2) Perhatian atasan terhadap kesulitan dalam pelaksanaan tugas
- 3) Perlu adanya motivasi dari atasan
- 4) Keterkaitan pekerjaan dengan atasan
- 5) Kebersamaan sesama karyawan
- 6) Pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah
- 7) Dukungan antar karyawan
- 8) Toleransi dalam penggunaan saran / prasarana
- 9) Hubungan karyawan baru dengan senior

<sup>17</sup>Rukmana, Widdi Ega. Analisis Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Fisik Lingkungan Terhadap Etos Kerja Dan Kinerja Karyawan Dedy Jaya Plaza Tegal.( <http://eprints.undip.ac.id>, diakses juni 2018).

<sup>18</sup>Ambarani. “Pengaruh Hubungan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating” ( E-Jurnal Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan Vol. 10, No. 2, 2010 – Universities Slamet Riyadi Surakarta ),100

a. Hubungan atasan dan bawahan

Perilaku koordinasi dari seorang atasan terhadap bawahan merupakan kemampuan manajer dalam menyampaikan ide dan bagaimana orientasi terhadap ide yang ada agar dapat tersalurkan dengan baik dan dapat dipahami sesuai dengan tujuan pesan yang dimaksud kepada seluruh karyawan dalam kinerja organisasi.<sup>19</sup>

b. Keeratan Sebuah Hubungan dalam kerja

Mengenai hubungan ini, menurut Duncan bahwa keeratan hubungan antar manusia dalam lingkungan organisasi merupakan kekuatan suatu kelompok untuk berpikir dan bersikap menjadi satu kesatuan untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi di lingkungan kerja. Bahkan seperti yang dikatakan oleh Festinger bahwa bertambah kuatnya keertan hubungan akan mendorong dan meningkatkan frekuensi interaksi antar anggota karyawan dalam suatu organisasi.<sup>20</sup>

Dalam beberapa riset tentang adanya hubungan dari gaya kepemimpinan dan perilaku hubungan dalam sebuah perusahaan. Sesuai dengan Taksonomi Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Hubungan yang disusun oleh Rowe and Guerrero<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Malayu Hasibuan. *Manajmen Sumber Daya Manusia*. ( Jakarta : Bumi Aksara. 2002 ), 169 Edisi Revisi.

<sup>20</sup>Adam Ibrahim Indrawijaya. *Teori,Perilaku Dan Budaya Organisasi*. ( Bandung : Pt Refika Aditama, 2010 ), 82

<sup>21</sup>Ismail Nawawi.*Manajemen Kompilasi Teori Dan Alikasi Dalam Organisasi Public Dan Bisnis*. (Sidoarjo : Cv Dwiputra Pustaka Jaya,2015 ),447

Tabel 2.1 Taksonomi Riset Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Hubungan

Riset	Perilaku Kerja	Perilaku Hubungan
Ohio state University	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Struktur penyusunan</li> <li>• Pengorganisasian pekerjaan</li> <li>• Penentua struktur Kerja</li> <li>• Penentuan tanggung jawab</li> <li>• Penjadwalan kegiatan</li> </ul>	Perhatian pembangunan respek, kepercayaan, kesukaan dan kesetiakawanan pemimpin dan pengikut
University of Michigan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientasi produksi</li> <li>• Penekanan aspek teknis</li> <li>• Penekanan aspek produksi</li> <li>• Pekerja dilihat sebagai alat agar pekerjaan selesai</li> </ul>	Orientasi para pekerja dilihat lewat aspek hubungan manusia yang kuat. Pemimpin memperlakukan pekerja selaku makhluk hidup, menghargai individualitas pekerja, memberikan perhatian pada kebutuhan pekerja.
Blake dan Mouton	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perhatian atas produksi</li> <li>• Penyelesaian tugas</li> <li>• Pembuatan keputusan</li> <li>• Pengembangan produk</li> </ul>	Perhatian atas manusia melayani orang, membangun komitmen dan kepercayaan, mempromosikan nilai pribadi pekerja, menyediakan kondisi kerja yang baik, memelihara upah/



kinerja sendiri merupakan tingkat yang di harapkan tercapai untuk dapat diselesaikan dan merupakan pembanding atas target yang ingin diraih dalam standar perusahaan.<sup>24</sup>

#### A. Tujuan Dan Sasaran Kinerja

- a) Tujuan kinerja yaitu adanya kinerja sebagai apa yang diharapkan untuk dicapai suatu organisasi , fungsi, departemen, dan individu dalam periode waktu tertentu.
- b) Tingkat tujuan
  1. *Corporate level*
  2. *Senior management level*
  3. *Business – unit . Functional ( Departement level )*
  4. *Team level*
  5. *Individu level*<sup>25</sup>

#### B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Mangkunegara menyatakan bahwa: “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

---

<sup>24</sup>Wilson Bangun.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. ( Jakarta : Penerbit Erlangga, 2012 ), 231

<sup>25</sup>Ibid . Hal 221







- Sasaran yang dicapai
  - Kompetensi dalam pengetahuan dan ketrampilan sikap
  - Efektifitas kerja
- b. Secara umum tujuan manajemen kinerja untuk menciptakan budaya para individu dan kelompok memikul tanggung jawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan.

#### D. Pengertian dan Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh pihak perusahaan untuk melakukan evaluasi dan penilaian dalam keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar pekerjaan.<sup>30</sup>

Tujuan dan Manfaat penilaian kinerja dalam perusahaan :

- (1) Evaluasi antar individu dalam organisasi
- (2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi
- (3) Pemeliharaan system
- (4) Dokumentasi

#### E. Indikator kinerja

Sementara itu Menurut Robbins indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator yaitu <sup>31</sup>:

- 1) Kualitas

<sup>30</sup>Wilson Bangun.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. ( Jakarta : Penerbit Erlangga, 2012), 232

<sup>31</sup> Stephen Robbins. 2006 . *Perilaku Organisasi*, Pt Indekks ( Jakarta : Kelompok Gramedia ) Hal. 260



Komitmen merupakan suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Deo Oeidyama , universitas bangka Belitung dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil Pangkalpinang. Hasil dari penelitian tersebut yaitu penelitian uji parsial diperoleh t hitung untuk sebesar 4,293 lebih besar dari t tabel 2,005 dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas Dukcapil. Serta jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, hubungan kerjaberpengaruh terhadap kinerjakarena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 4,05. Dengan demikian hasil penelitian uji parsial diperoleh t hitung untuk sebesar 2,452 lebih besar dari t tabel 2,005 dengan signifikansi sebesar 0,018 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 . Variabel hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas Dukcapil. Pada hasil data di atas menunjukkan pengaruh positif



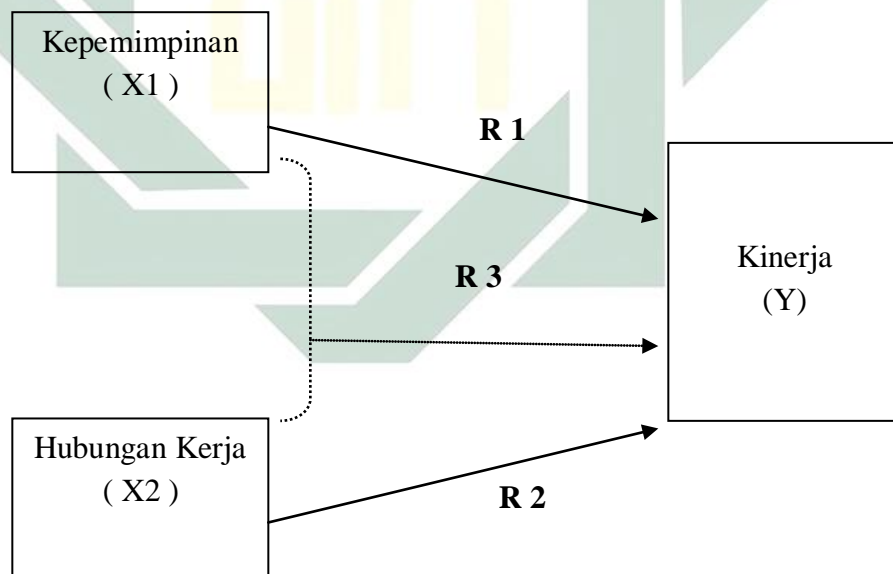


yang terjalin baik dalam hubungan kerja akan berdampak baik bagi kinerja karyawan dimana tidak perlu menghabiskan waktu untuk berdebat atas argument-argument yang dimiliki.<sup>36</sup>

### 2.3 Kerangka konseptual

Penelitian ini menggunakan Analisis Linier Bergandadengan dua variabel independen dan satu variabel dependen berdasarkan penelitian terdahulu,<sup>37</sup> maka kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



<sup>36</sup> Ibid. 2013

<sup>37</sup> Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D.* ( Bandung : Penerbit Alfabeta, 2012 ),44



































dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki lebih dari 3.800 Kantorpos online, serta dilengkapi electronic mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.



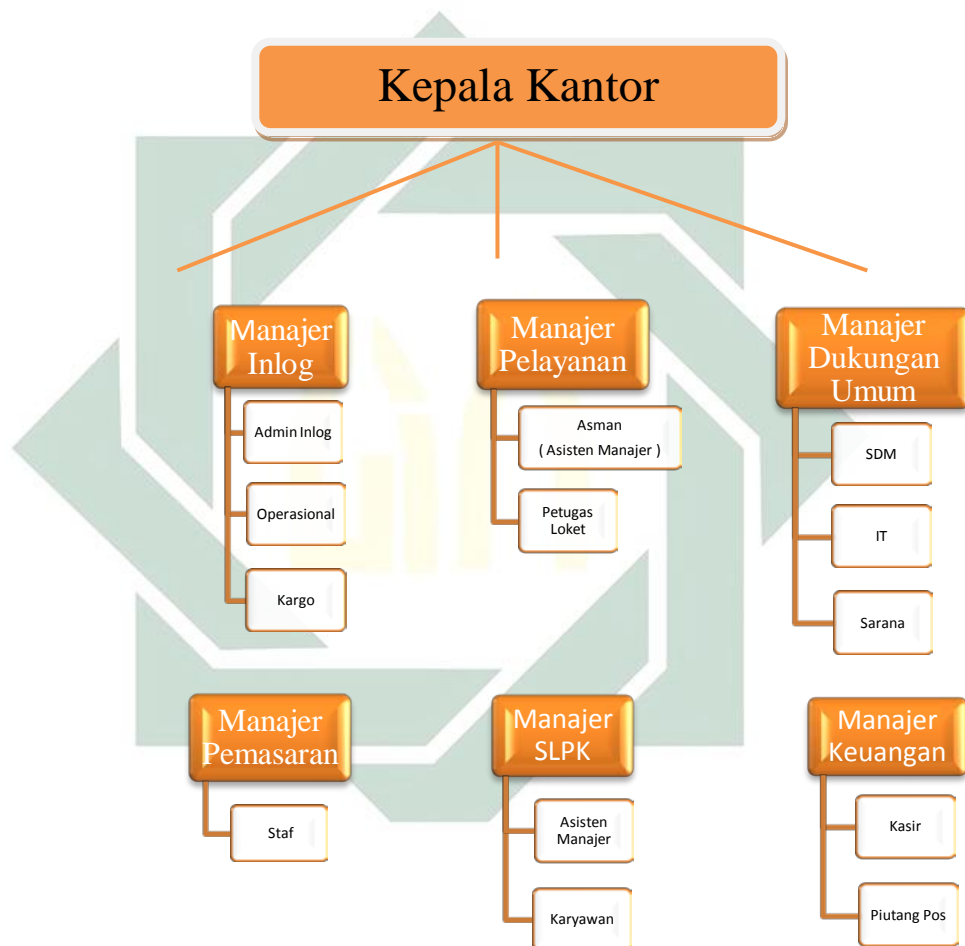
Kantor Pos KCP Surabaya Selatan yang berlokasi di Jl. Jemur Andayani no. 73-75 Surabaya. Kantor pos ini berdiri pada tahun 1961 dan jumlah karyawan seluruhnya yang bekerja diperusahaan yaitu 57 orang.

Kantor pos Jemur Andayani merupakan kantor cabang kantor pos Indonesia sebagai perusahaan jasa yang melayani konsumen dalam proses distribusi pengiriman barang dan surat, pengambilan uang pensiun Taspen dan Asabri, serta sebagai media untuk proses pembayaran seperti rekening air dan listrik. Kantor Pos KCP ini terdiri dari satu Kepala Kantor yang di bantu oleh beberapa manajer diantaranya Manajer Inlog, Manajer Pelayanan, Manajer Dukungan Umum, Manajer Pemasaran, Manajer SLPK, dan Manajer Keuangan. Penulis ditempatkan pada bagian pelayanan dan SDM, sebagaimana struktur dapat kami gambarkan sebagai berikut :



## STRUKTUR ORGANISASI

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Pos KCP Surabaya Selatan















**Tabel 4.7**

Hasil uji reliabilitas

No	Variabel	Nilai r alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan ( X1 )	0,939	Reliabel
2	Hubungan kerja ( X2 )	0,854	Reliabel
3	Kepuasan kerja ( Y )	0.893	Reliabel

Sumber : Kuesioner yang diolah dari IBM SPSS Statistic 21

Berdasarkan hasil analisis di atas , maka dapat disimpulkan bahwa instrumen dalam penelitian ini reliabel. Terbukti dari r alpha lebih dari 0,7













## d. Uji Multikolinieritas

**Tabel 4.10** Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan (X1)	0,749	1,336
Hubungan kerja (X2)	0,749	1,336

Berdasarkan tabel diatas bahwa variabel kepemimpinan memiliki nilai tolerance sebesar 0,749 dan VIF sebesar 1,336 dan variabel hubungan kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,749 dan nilai VIF sebesar 1,336. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam model ini karena seluruh nilai  $VIF < 10$  atau nilai tolerance  $> 0,1$ .



$$Y = 14,324 + 0,353 X_1 + 0,068 X_2$$

1. Konstanta ( $\beta_0$ ) = 14,324 menunjukkan besarnya pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila variabel bebas = 0. Maka nilai kinerja sebesar 14,324.
2. Nilai koefisien kepemimpinan ( $\beta_1$ ) = 0,353 menunjukkan bahwa jika kepemimpinan meningkat satu satuan, maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan sebesar 0,353 dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Nilai koefisien hubungan kerja ( $\beta_2$ ) = 0,068 menunjukkan bahwa jika hubungan kerja meningkat satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,068 dengan asumsi variabel lain konstan.



**Tabel 4.12**

## Rangkuman Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien regresi	T hitung
konstanta	14.324	5,887
Kepemimpinan	0,353	4,161
Hubungan kerja	0,068	0,599
F hitung = 13,472    Signifikansi = 0,000		
R = 0,604		
R square = 0,364		
Adjusted R square = 0,337		

**Tabel 4.13**

## Uji T

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.324	2.433		5.887	.000
KEPEMIMPINAN	.353	.085	.559	4.161	.000
HUB_KERJA	.068	.114	.080	.599	.552

a. Dependent Variable: KINERJA

## a) Uji Hipotesis I

















## 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan KCP Pos Surabaya Selatan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 bahwa dalam uji parsial memiliki nilai sebesar 0,000 yang nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dinyatakan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Dapat dijelaskan kepemimpinan seorang manajer sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan agar optimal dalam menjalankan tugasnya. Dalam penelitian ini mendukung penelitian dari Deo Oeidyama dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil Pangkalpinang.

Hasil dari penelitian tersebut yaitu penelitian uji parsial diperoleh t hitung untuk sebesar 4,293 lebih besar dari t tabel 2,005 dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di KCP POS Surabaya Selatan. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan di perusahaan tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena menurut Terry (1960), menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Sesuai dengan analisis diatas dapat dijelaskan bahwa H1 diterima yaitu variabel kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Dalam pemahaman mereka seorang manajer bukannya hanya sebagai atasan namun juga sebagai yang mengayomi seorang karyawan di kantor. Selama beberapa waktu observasi peneliti menemukan adanya perilakumanajer dengan bawahan terutama bagian pelayanan sangat terlihat karena manajer pelayanan ini tidak sungkan jika meminta pendapat pada bawahan , peneliti menemukan adanya kenyamanan kerja karena adanya sifat kerendahan hati seorang manajer dalam kerja. Seperti teori yang dikatakan oleh *Jim Collins* bahwa menjelaskandua unsur penting dalam kepemimpinan yaitu :Rendah hati dan Professional. Rendah hati yang dimaksud adalah bukan hanya sebagai pemimpin namun sebagai leader yaitu bukan hanya memberi perintah dan tugas namun manajer juga memberikan sedikit arahan dan ikut memberikan saran saat pegawai mendapatkan kesulitan dalam menjalankan tugasnya dan juga saat adanya keberhasilan dalam suatu organisasi maka pemimpin tidak akan menunjuk dirinya sebaagai faktor keberhasilan namun menunjuk para karyawan yang menunjang keberhasilan organisasi tersebut .

Peneliti juga sering mendengar manajer di kantor pos selalu berbicara bahwa manajer hanya membantu sedikit sisanya karyawanlah yang bekerja. Hal itu membuat para pegawai menjadi lebih sadar akan tugasnya dan lebih mengoptimalkan kinerjanya.

## 2. Pengaruh Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KCP Pos Surabaya Selatan

Berdasarkan analisis yang didapat dari perhitungan regresi linier berganda pada hasil analisis Tabel 4.11 bahwa variabel hubungan kerja tidak dikarenakan nilai uji parsial sebesar 0,552 yang nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dinyatakan bahwa variabel hubungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Dari beberapa kuesioner yang saya berikan kepada responden. Beberapa dari responden menjawab bahwa tidak adanya kecanggungan atau pun ketidaknyamanan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga masalah apapun antar karyawan akan diselesaikan secara profesional karena hal itu sendiri merupakan sesuatu yang sangat disadari oleh karyawan bahwa setiap lingkungan kerja pastinya akan ada konflik namun yang terpenting adalah menjaga kekompakan dan tetap fokus dalam menjalankan tugas. Sehingga analisis dalam penelitian ini tidak relevan dengan penelitian terdahulu oleh Sari Agustia Situngkir (2010) dengan judul “Pengaruh kompensasi finansial, hubungan kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah parkir kotaDenpasar”. Hasil penelitian variabel hubungan kerja diperoleh  $t_{hitung} 2,701 > t_{table} 2,00$  dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara hubungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian oleh Sari Agustia Situngkirmemiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu mencari adanya pengaruh hubungan kerja signifikan dan positif terhadap kinerja namun tidak dengan penelitian ini yang membuktikan kebalikannya. Serta penelitian ini memiliki kesenggangan dengan hasil penelitian oleh Putu Gede Edy Novayananyoman sudarma dengan judul pengaruh hubungan kerja komunikasi dan tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT BPR Sari Dananiaga Tabanan dalam penelitiannya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel hubungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Sari Dananiaga Tabanan, dengan nilai  $t_{hitung}$  2,660 dan signifikansi  $0,010 < 0,05$ .

Selama observasi banyak yang ditemukan adanya konflik “Perang Dingin” namun mereka tetap menjaga kinerja mereka dengan profesionalitas yang tinggi sehingga konflik dalam kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai kantor pos. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalitas merupakan motto dalam kinerja karyawan di KCP POS Surabaya Selatan.

Hasil dari penelitian juga memiliki kesenggangan dengan yang dikemukakan oleh jalauddin dalam buku widdi suatu hubungan kerja yang bertujuan untuk memajukan perusahaan serta kerjasama yang terjalin diantara rekan kerja bisa berupa kerjasama tim yang mana merupakan perkumpulan dari berbagai macam pola pikir karyawan yang menjadi satu sehingga terdapat pemahaman yang berbeda tapi dengan adanya hubungan kerjasama ini bisa saling mengisi dalam















- Sutrisno , Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana. 2009
- Sedarmayanti .*Membangun Dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*.Bandung : PT Refika Aditama. 2011
- Munir , Baderel.*Six Dimension Organization Dengan Pendekatan Organization Development*.Yogyakarta : Graham Ilmu. 2012
- Masyhuri dan Zainudin.*Metodologi penelitian pendekatan praktis dan aplikatif*.Jakarta : PT Refika Aditama. 2008
- Sugiono.*Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta. 2012
- Widodo.*Metodologi Penelitian Populer Dan Praktis*.Jakarta:PT Raja Grafindo. 2017
- Wilson Bangun. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Penerbit Erlangga. 2012
- Wayne Pace dan Don F Faules.*Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*.Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. 1998
- Zainal , Veithzal Rivai , Mansyur Ramly, Thoby Mutis, Willy Arafah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali, 2009

Oeidytama, Deo. Skripsi .”Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pangkal Pinang”. Universitas Bangka Belitung. 2016

Ernawati, Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta .Pengaruh Hubungan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Moderating* , Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan Vol. 10, No. 2, Oktober 2010 : 100 – 112

Situngkir ,Sari Agustia.”Pengaruh Kompensasi Finansial, Hubungan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar. Universitas Udayana Bali.2013

Rukmana,Widdi Ega,. Analisis Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Fisik Lingkungan Terhadap Etos Kerja Dan Kinerja Karyawan Dedy Jaya Plaza Tegal. 2010

<https://www.cermati.com/Artikel/Perbedaan-Jasa-Pengiriman-Pos-Indonesia-Jne-Tiki-Fedex-Dan-Online>. Diakses Pada Tanggal 25 Februari 2018 Pada Jam 12.42 Wib.

<http://www.posindonesia.co.id/Index.Php/271-Tahun-Pos-Melayani-Negeri>. Diakses Pada Tanggal 26 Februari 2018 Pukul 09.34 Wib.