

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.3 Rumusan Masalah .....	11
1.4 Tujuan Penelitian .....	11
1.5 Kegunaan Penelitian.....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Kajian Pustaka.....	14
2.1.1 Konsep Gaya Kepemimpinan .....	17
2.1.1.1 Definisi Kepemimpinan .....	17
2.1.1.2 Sifat dan Peran Kepemimpinan.....	19
2.1.1.3 Definisi Gaya Kepemimpinan.....	21
2.1.1.4 Dimensi Gaya Kepemimpinan .....	22
2.1.2 Konsep Komunikasi Kerja .....	25
2.1.2.1 Definisi Komunikasi Kerja .....	25
2.1.2.2 Fungsi Komunikasi Kerja .....	27
2.1.2.3 Model Proses Komunikasi Kerja .....	28
2.1.2.4 Hambatan Komunikasi Kerja.....	32
2.1.2.5 Dimensi Komunikasi Kerja.....	33
2.1.3 Konsep Kinerja Karyawan .....	35
2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan .....	35
2.1.3.2 Dimensi Kinerja Karyawan.....	38
2.1.3.3 Penilaian Kinerja Karyawan .....	41
2.1.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terha dap Kinerja Karyawan .....	42
2.1.5 Orisinalitas Penelitian .....	45
2.2 Kerangka Pemikiran.....	48
2.3 Hipotesis.....	56
<b>BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Objek Penelitian .....	58

3.2	Metode Penelitian .....	59
3.2.1	Jenis dan Metode yang Digunakan .....	59
3.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	61
3.2.3	Jenis dan Sumber Data .....	65
3.2.4	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling .....	67
3.2.4.1	Populasi.....	67
3.2.4.2	Sampel.....	67
3.2.4.3	Teknik Penarikan Sampel .....	68
3.2.5	Teknik Pengumpulan Data.....	69
3.2.6	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	71
3.2.6.1	Hasil Pengujian Validitas.....	72
3.2.6.2	Hasil Pengujian Reliabilitas .....	77
3.2.7	Teknik Analisis Data.....	79
3.2.7.1	Analisis Data Deskriptif.....	81
3.2.7.2	Analisis Data Verifikatif .....	82
3.2.7.3	Pengujian Hipotesis.....	86

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

4.1	Profil Perusahaan dan Karakteristik Responden.....	89
4.1.1	Profil Perusahaan .....	89
4.1.1.1	Sejarah Perusahaan.....	89
4.1.1.2	Visi dan Misi PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I .....	90
4.1.1.3	Struktur Organisasi .....	91
4.1.2	Karakteristik Responden .....	92
4.1.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	92
4.1.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	93
4.1.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	94
4.1.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	96
4.1.2.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Bekerja.....	97
4.1.2.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.	98
4.1.2.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan.....	100
4.2	Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan Kontem- porer PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I .....	101
4.2.1	Gaya Kepemimpinan Kontemporer .....	101
4.2.2	Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Kharis- matik .....	101
4.2.2.1	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Vision and Articulation</i> (Visi dan Artikulasi) .....	102
4.2.2.2	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi	

	<i>Personal Risk</i> (Resiko Pribadi) .....	104
4.2.2.3	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Sensitivity to Follower Need</i> (Kepekaan terhadap Kebutuhan Pengikut) .....	106
4.2.2.4	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Unconventional Behavior</i> (Perilaku yang Tidak Konvensional .....)	109
4.2.3	Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional.....	110
4.2.3.1	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Idealized Influence</i> (pengaruh Ideal) .....	111
4.2.3.2	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif) .....	113
4.2.3.3	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual).....	116
4.2.3.4	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Individual).....	118
4.2.4	Rekapitulasi Dimensi Gaya Kepemimpinan Kontemporer PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I.....	120
4.3	Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi Kerja PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I .....	132
4.3.1	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Downward Communication</i> (Komunikasi ke Bawah).....	133
4.3.2	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Upward Communication</i> (Komunikasi ke Atas) .....	136
4.3.3	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Lateral Communication</i> (Komunikasi Lateral).....	138
4.3.4	Rekapitulasi Dimensi Komunikasi Kerja PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I .....	140
4.4	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I .....	150
4.4.1	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Quality of Work</i> (Kualitas Kerja) .....	151
4.4.2	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Quantity of Work</i> (Kuantitas Kerja).....	153
4.4.3	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Interpersonal Effectiveness</i> (Efektivitas Hubungan Interpersonal) .....	155
4.4.4	Tanggapan Mengenai Dimensi <i>Competencies</i> (Kompetensi) .....	156
4.4.5	Rekapitulasi Dimensi Kinerja Karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I (Persero) .....	158
4.5	Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	167
4.5.1	Uji Asumsi Klasik terhadap Model Regresi .....	168
4.5.2	Analisis Regresi Linier Berganda .....	172
4.5.3	Analisis Koefisien Determinasi .....	175
4.5.4	Uji Hipotesis .....	178

4.7	Implikasi Hasil Penelitian .....	181
4.7.1	Temuan Penelitian Bersifat Empirik .....	181
4.8	Implikasi Hasil Penelitian terhadap Pendidikan Manajemen Bisnis .....	184

**BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

5.1	Kesimpulan .....	187
5.2	Rekomendasi .....	189

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	192
-----------------------------	-----

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul Tabel	Halaman
1.1	Peringkat BUMN Penunjang Pertanian dan Perikanan 2013	2
1.2	Rekapitulasi Produksi Benih Bersih Padi Inbrida dan Hibrida Swakelola	4
1.3	Rekapitulasi Panen Padi Swakelola Produksi Inbrida dan Hibrida	5
1.4	Selisih Produktivitas dengan Target	5
1.5	Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PT Sang Hyang Seri Kantor Regional I (Persero)	6
2.1	Penelitian Terdahulu yang Relevan	45
3.1	Operasionalisasi Variabel	61
3.2	Jenis dan Sumber Data	66
3.3	Teknik Penarikan Sampel	69
3.4	Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan	74
3.5	Hasil Pengujian Validitas Komunikasi Kerja	76
3.6	Hasil Pengujian Validitas Kinerja Karyawan	77
3.7	Hasil Pengujian Reliabilitas	79
3.8	Keterkaitan Penafsiran Hasil Perhitungan Responden	82
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	92
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	93
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	95
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	96
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Bekerja	97
4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja	98
4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan	100
4.8	Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Kharismatik	101
4.9	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Vision and Articulation</i> (Visi dan Artikulasi)	102
4.10	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Vision and Articulation</i> (Visi dan	103

	Artikulasi)	
4.11	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Personal Risk</i> (Resiko Pribadi)	105
4.12	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Personal Risk</i> (Resiko Pribadi)	105
4.13	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Sensitivity to Follower Need</i> (Kepekaan Terhadap Kebutuhan Pengikut)	106
4.14	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Sensitivity to Follower Need</i> (Kepekaan Terhadap Kebutuhan Pengikut)	107
4.15	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Unconventional Behavior</i> (Perilaku Yang Tidak Konvensional)	109
4.16	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Unconventional Behavior</i> (Perilaku Yang Tidak Konvensional)	110
4.17	Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional	111
4.18	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal)	112
4.19	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal)	113
4.20	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif)	114
4.21	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif)	115
4.22	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	116
4.23	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	117
4.24	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	118
4.25	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	119
4.26	Rekapitulasi Indikator Gaya Kepemimpinan Kontemporer Middle Manajer	121
4.27	Rekapitulasi Indikator Gaya Kepemimpinan Kontemporer Top Manajer	123

4.28	Tanggapan Manajer dan Asisten Manajer Terhadap Gaya Kepemimpinan Kontemporer	126
4.29	Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi Kerja	132
4.30	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Downward Communication</i> (Komunikasi ke Bawah)	133
4.31	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Downward Communication</i> (Komunikasi ke Bawah)	134
4.32	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Upward Communication</i> (Komunikasi ke Atas)	136
4.33	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Upward Communication</i> (Komunikasi ke Atas)	137
4.34	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Lateral Communication</i> (Komunikasi Lateral)	138
4.35	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Lateral Communication</i> (Komunikasi Lateral)	139
4.36	Rekapitulasi Indikator Komunikasi Kerja Middle Manajer	141
4.37	Rekapitulasi Indikator Komunikasi Kerja Top Manajer	143
4.38	Tanggapan Manajer dan Asisten Manajer Terhadap Komunikasi Kerja	145
4.39	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan	150
4.40	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Quality of Work</i> (Kualitas Kerja)	151
4.41	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Quality of Work</i> (Kualitas Kerja)	152
4.42	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Quantity of Work</i> (Kuantitas Kerja)	153
4.43	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Quantity of Work</i> (Kuantitas Kerja)	154
4.44	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Interpersonal Effectiveness</i> (Efektivitas Hubungan Interpersonal)	155
4.45	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Interpersonal Effectiveness</i> (Efektivitas Hubungan Interpersonal)	156
4.46	Tanggapan Karyawan Terhadap <i>Competencies</i> (Kompetensi)	157
4.47	Tanggapan Manajer Terhadap <i>Competencies</i> (Kompetensi)	157

4.48	Rekapitulasi Indikator Kinerja Karyawan <i>Non Managerial</i>	159
4.49	Rekapitulasi Indikator Kinerja Karyawan Middle Manajer	161
4.50	Tanggapan Manajer dan Asisten Manajer Terhadap Kinerja Karyawan	163
4.51	Uji Heteroskedastisitas	169
4.52	Uji Autokorelasi	170
4.53	Uji Multikolinearitas	171
4.54	Interpretasi Koefisien Korelasi	172
4.55	Nilai Koefisien Korelasi <i>Pearson Product Moment</i>	173
4.56	Model Regresi Linear Berganda	174
4.57	Nilai Signifikansi Uji F	178
4.58	Nilai Signifikansi Uji t	179





## DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul Gambar	Halaman
1.1	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	8
2.1	<i>A Basic Organizational Behavior Model</i>	16
2.2	<i>The Communication Process</i>	29
2.3	<i>The Communication Process and Possible Sources of “Noise”</i>	30
2.4	<i>The Communication Process</i>	30
2.5	<i>The Communication Process</i>	31
2.6	<i>The Interpersonal Communication Process</i>	31
2.7	Kerangka Pemikiran	55
2.8	Paradigma Penelitian	56
4.1	Struktur Organisasi	91
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	93
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	94
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	95
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	97
4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Bekerja	98
4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja	99
4.8	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan	100
4.9	Output Uji Normalitas Top Manajer	168
4.10	Output Uji Normalitas Middle Manajer	169
4.11	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kontemporer dan Komunikasi Kerja Berdasarkan Persepsi Middle Manajer Terhadap Top Manajer	177
4.12	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kontemporer dan Komunikasi Kerja Berdasarkan Persepsi Karyawan Terhadap Middle Manajer	177

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat-Surat
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian Untuk Karyawan
Lampiran 3	Kuesioner Penelitian Untuk Pimpinan
Lampiran 4	Daftar Pertanyaan Wawancara
Lampiran 5	r Product Moment
Lampiran 6	Koding Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 8	Koding Data Penelitian
Lampiran 9	Output Pengolahan Data
Lampiran 10	F tabel
Lampiran 11	T tabel
Lampiran 12	Tabel <i>Durbin Watson</i>
Lampiran 13	Lembar Bimbingan Skripsi
Lampiran 14	<i>Curriculum Vitae</i>