

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL *FOUR I'S*  
MANAJER LINI PERTAMA KEPALA UNIT TEKNIK PT.  
ASURANSI JASA INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG  
SURABAYA KORPORASI**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN  
PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA MANAJEMEN  
DEPARTEMEN MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI S1MANAJEMEN**



**DIAJUKAN OLEH :  
DONY AMARTA KUSUMA  
NIM : 041112415**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2015**

**SKRIPSI**

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL *FOUR I'S*  
MANAJER LINI PERTAMA KEPALA UNIT TEKNIK PT.  
ASURANSI JASA INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG  
SURABAYA KORPORASI**

**DIAJUKAN OLEH :  
DONY AMARTA KUSUMA  
NIM : 041112415**


**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :**

**DOSEN PEMBIMBING 1,**

  
**Prof., Dr. Siti Sulasmi, PSi., M.Sc**

**TANGGAL.....** 23/2/2015

**DOSEN PEMBIMBING 2,**

  
**IBG Adi Permana, SE.,M.Sc**

**TANGGAL.....** 23/2/2015

**KETUA PROGRAM STUDI,**

  
**Dra. Ec. Nuri Herachwati, M.Si., M.Sc**

**TANGGAL.....** 24/2/2015

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, Dony Amarta Kusuma , NIM 041112415, menyatakan bahwa :

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar – benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatas namakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan ( plagiarism) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar – benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis Skripsi ini, serta sanksi – sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 24 Januari 2015



Dony Amarta Kusuma  
NIM 041112415

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* tiada kata yang pantas penulis ucapkan dengan hati yang gembira dan terus menerus memanjatkan puji syukur kehadirat Allah S.W.T, Maha Pengasih lagi Maha Penyayang sehingga skripsi dengan judul “EVALUASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL *FOUR I’S* MANAJER LINI PERTAMA KEPALA UNIT TEKNIK PT. ASURANSI JASA INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG SURABAYA KORPORASI “ dapat diselesaikan berkat rahmat dan hidayahNya. Penyusunan skripsi dibuat sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.

Keberhasilan penyusunan skripsi ini tentunya bukan serta merta usaha dari penulis, tetapi berkat bantuan dari berbagai pihak yang mendukung penulis baik secara moril maupun materiil. Sehingga pada kesempatan yang penuh kebahagiaan dan rasa syukur ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Muslich Anshori, SE.,M.Sc.Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
2. Drs. Ec. Sri Gunawan, M.Com., DBA., Selaku Ketua Departemen Manajemen,Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
3. Dra. Ec. Nuri Herachwati, M.Si., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen,Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
4. Prof., Dr. Siti Sulasmi, Psi., M.Sc, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan, pengetahuan, semangat dan nasihat yang sangat berharga dan memotivasi penulis selama penyusunan skripsi.
5. IBG Adi Permana, SE.,M.SC, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan nasihat serta arahan terhadap penulis selama menyusun skripsi. Pak Adi, terima kasih atas supportnya dalam menentukan judul dan penyusunan skripsi kualitatif ini.
6. Seluruh Dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang tidak pernah lelah dalam memberikan penulis tambahan ilmu

selama kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.

7. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah member bantuan, saran dan pelayanannya yang baik kepada penulis dalam penyelesaian administrasi. Terima kasih Mas Mubin sering merepotkan penyelesaian administrasi setiap malam.
8. Kedua orangtua saya, Bapak dan Ibu yang tidak pernah kenal lelah memberikan kasih sayang, support, doa, kesabaran serta nasihat yang selalu memberikan ketentraman, motivasi dan pelecut semangat dalam menyelesaikan kuliah dan skripsi ini dengan baik. Adekku, Dewi, terima kasih atas supportnya kepada kakakmu. Terima kasih Ya Allah S.W.T atas keluarga ini, mereka tidak akan tergantikan
9. Sahabat, Partner, Calon Istriku , Pritta terima kasih atas support, doa, semangat dan nasihat – nasihatnya. Dukunganmu menjadi pelecut semangatku untuk segera meraih mimpiku menjadi Sarjana Management. Mari bersama meraih mimpi!
10. Divisi SDM PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan kuliah dengan menempatkan penulis di kota Surabaya
11. Kepala Cabang PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasi Bpk. Andri Trisiantoro, SE. MM. AAAIK yang telah memberikan kemudahan dalam mendapatkan data yang berkaitan dengan penyelesaian skripsi ini.
12. Bpk. Hajar Tri Yuwono, ST. AAAIK, Kepala Unit Teknik PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasi yang telah meluangkan waktu di tengah – tengah kesibukannya dan bersedia menjadi *key informants* , selalu memberikan nasihat, semangat dan kemudahan izin kepada penulis pada saat bimbingan skripsi serta mendapatkan data sehingga sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
13. Mas Tri Muryono dan Mas Sonny yang telah bersedia meluangkan waktu untuk bersedia diwawancarai dan menjadi *informant*, sehingga mempermudah

penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Ibu Rini Sulistyowati yang memberikan kemudahan izin kepada penulis untuk melakukan bimbingan skripsi. Tidak lupa kepada seluruh staf dan karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia ( Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasi, Bpk Pratikto, Ibu Vonny, Mbak Desi, Mas Hamzah, Mas Nova, Bu Ika, Panggih, Ozy dan teman teman yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang tidak pernah berhenti memberi nasihat dan semangat.bantuannya

14. Teman – Teman Jurusan Alih Jenis Manajemen Angkatan 2011 hingga adik – adikku di FEB yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu skripsi ini dan memberi hal yang berkesan saat masa perkuliahan.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
16. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati dan rasa terima kasih, penulis menyadari kekurangan dari penulisan skripsi ini, oleh sebab itu kepada pembaca kiranya dapat memberikan saran dan kritik kepada penulis yang bersifat membangun dan besar harapan penulis, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca.

Surabaya, Januari 2015

Penulis

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan transformasional Kepala Unit Teknik PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasi. Gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan di dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional *Four I's*. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif *Explanatory* untuk menjelaskan fenomena yang terjadi pada obyek penelitian.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 3 (tiga) orang yang terdiri dari Kepala Unit Teknik dan 2 (dua) orang staf Teknik. Metode pengambilan data adalah dengan menggunakan wawancara mendalam. Wawancara terhadap *key informant* dilakukan terhadap Kepala Unit Teknik dan menggunakan triangulasi dengan wawancara terhadap staf Teknik.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Unit Teknik PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasi menggunakan gaya kepemimpinan transformasional *Four I's* yang terdiri kriteria dari *idealized influence* yakni cara berkomunikasi, memiliki daya tarik dan konsistensi sikap dan keberanian dalam mengambil resiko. *Inspirational motivation* yakni memiliki rasa optimis yang tinggi dan kepercayaan terhadap staf. Kriteria *intellectual stimulation* yakni menggunakan penilaian aspiratif, keterbukaan terhadap ide dari staf dan kemampuan merangsang kreativitas staf. Kriteria *individual consideration* yakni memiliki pemahaman potensi staf teknik, membangun hubungan baik dengan staf dan kepedulian terhadap staf

Kriteria : Gaya Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan Transformasional *Four I's*, *idealized influence*, *Inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individual consideration*

## ABSTRACT

This study aims to evaluate the transformational leadership style Chief Technical Unit PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Branch Office Surabaya Corporation. Transformational leadership style used in this study is the Four I's transformational leadership style. This study used a qualitative method Explanatory to explain phenomena that occur on the object of research.

The sample used in this study is three (3) members consisting of the Head of Technical Unit and 2 (two) Engineering staff. The data collection method is by using in-depth interviews. Key informant interviews are conducted on the Head Unit and use triangulation techniques with interviews with staff of Engineering.

The results of this study indicate that the Head of Technical Unit PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Surabaya Branch Office Corporate use of transformational leadership style Four I's which comprise the criteria of idealized influence the way communicate, has appeal and consistency of attitude and courage in taking risks. Inspirational motivation that has a high sense of optimism and confidence in the staff Criteria for the intellectual stimulation using aspirational assessment, openness to ideas from the staff and the ability to stimulate the creativity of the staff. Consideration of individual criteria that have an understanding of the potential of technical staff, build a good relationship with the staff and concern for staff

Key Words : Leadership style, The Four I's transformational leadership style, idealized influence , Inspirational motivation , intellectual stimulation , individual consideration



## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan .....	ii
Surat Pernyataan Orisinalitas Skripsi.....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Abstrak .....	vii
Daftar Isi.....	ix
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Permasalahan .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
1.5 Sistematika Skripsi.....	12
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1 Landasan Teori .....	14
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	14
2.1.2 Gaya Kepemimpinan .....	20
2.1.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.1.2.2 Gaya Kepemimpinan Transaksional .....	32
2.1.3 Pengertian dan Fungsi Manajer .....	36
2.2 Penelitian Terdahulu .....	39
2.3 Kerangka Pemikiran .....	40
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>41</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	41
3.1.1. Metode Studi Kasus .....	42
3.2 Tipe Studi Kasus .....	43
3.3 <i>Holistic Single</i> Studi Kasus .....	44
3.4 Desain Penelitian <i>Holistic Single</i> Studi Kasus .....	44
3.4.1. Pertanyaan penelitian .....	45

3.4.2.	Proposisi .....	46
3.4.3.	Unit – Unit Analisis .....	48
3.4.4.	Menghubungkan Data Untuk Proposisi.....	48
3.4.5.	Kriteria Interpretasi Data .....	49
3.5	Jenis dan Sumber Data.....	51
3.5.1	Subyek Penelitian .....	54
3.5.2	<i>Key Informants</i> .....	54
3.6	Tahapan Penelitian.....	56
3.7	Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.8	Teknik Analisis.....	58
3.8.1	Pengujian Kredibilitas Data .....	60
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....		62
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	63
4.1.1	Sejarah PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero).....	63
4.1.2	Lokasi PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero).....	65
4.1.3	Visi dan Misi PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero).....	65
4.1.4	Struktur Organisasi PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasi.....	66
4.1.5	Produk Asuransi PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero).....	67
4.1.5.1	Produk Asuransi Korporasi.....	67
4.1.5.1.1	Asuransi Kebakaran ( <i>Fire Insurance</i> ).....	67
4.1.5.1.2	Asuransi Rangka Kapal ( <i>Marine Hull Insurance</i> ) .....	68
4.1.5.1.3	Asuransi Pengangkutan ( <i>Marine Cargo Insurance</i> ) .....	68
4.1.5.1.4	Asuransi Pesawat dan Satelit ( <i>Aviation and Aerospace Insurance</i> ).....	69
4.1.5.1.5	Asuransi Engineering ( <i>Engineering Insurance</i> ).....	69
4.1.5.1.6	Asuransi Minyak dan Gas ( <i>Oil and Gas Insurance</i> ) .....	70
4.1.5.1.7	Asuransi Aneka ( <i>Various Insurance</i> ).....	70
4.1.5.1.8	Asuransi Kecelakaan Diri ( <i>Personal Accident Insurance</i> ).....	70
4.1.5.1.9	Asuransi Keuangan ( <i>Financial Insurance</i> ) .....	71

4.1.5.2	Produk Asuransi Ritel.....	71
4.1.5.2.1	Jasindo Graha .....	71
4.1.5.2.2	Jasindo PA + PHK <i>Bancassurance</i> .....	71
4.1.5.2.3	Jasindo PA + PHK Korporasi.....	72
4.1.5.2.4	Jasindo Oto .....	72
4.1.5.2.5	Jasindo Lintasan .....	72
4.1.5.2.6	Jasindo Pelangi .....	72
4.1.5.2.7	Jasindo Pengangkutan .....	73
4.1.5.2.8	Jasindo Anak Sekolah .....	73
4.1.5.2.9	Inbound Travel Insurance.....	73
4.1.5.2.10	Jasindo Takaful .....	73
4.1.5.2.11	Jasindo <i>Health Care</i> .....	74
4.2	Hasil Analisis.....	74
4.2.1	Proposisi 1 : Kepala Unit Teknik memiliki <i>idealized influence</i> sebagai manajer lini pertama dapat dilakukan dengan baik apabila ditunjukkan dengan : .....	74
4.2.1.1	Kriteria 1 : Cara Berkomunikasi.....	74
a.	Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Cara Berkomunikasi .....	74
b.	Hasil interview <i>key informan</i> Staf Teknik mengenai Cara Berkomunikasi .....	75
4.2.1.1.1	Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Cara Berkomunikasi .....	78
4.2.1.2	Kriteria 2 : Daya Tarik.....	78
a.	Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Daya Tarik ..	78
b.	Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Daya Tarik .....	79
4.2.1.2.1.	Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Daya Tarik .....	82
4.2.1.3	Kriteria 3 : Konsistensi Sikap dan Keberanian dalam Mengambil Resiko .....	82

a.	Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Konsistensi Sikap dan Keberanian dalam Mengambil Resiko .....	82
b.	Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Konsistensi Sikap dan Keberanian dalam Mengambil Keputusan .....	84
4.2.1.3.1	Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Konsistensi Sikap dan Keberanian dalam Mengambil Keputusan.....	85
4.2.2.	Proposisi 2 : Kepala Unit Teknik memiliki <i>inspirational motivation</i> sebagai manajer lini pertama dapat dilakukan dengan baik apabila ditunjukkan dengan : .....	86
4.2.2.1.	Kriteria 1 : Rasa Optimis Tinggi .....	86
a.	Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Rasa Optimis Tinggi .....	86
b.	Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Rasa Optimis Tinggi .....	88
4.2.2.1.1.	Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Rasa Optimis Tinggi.....	90
4.2.2.2.	Kriteria 2 : Kepercayaan terhadap staf .....	91
a.	Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Kepercayaan terhadap staf .....	91
b.	Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Kepercayaan terhadap Staf .....	93
4.2.2.2.1	Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Kepercayaan terhadap Staf.....	95
4.2.3.	Proposisi 3 : Kepala Unit Teknik memiliki <i>intellectual stimulation</i> sebagai manajer lini pertama dapat dilakukan dengan baik apabila ditunjukkan dengan : .....	96
4.2.3.1	Kriteria 1 : Penilaian Aspiratif.....	96
a.	Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Penilaian Aspiratif .....	96
b.	Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Penilaian Aspiratif .....	

.....	98
4.2.3.1.1 Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf Mengenai Penilaian Aspiratif.....	100
4.2.3.2 Kriteria 2 : Keterbukaan Terhadap Ide Staf.....	100
a. Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Keterbukaan Terhadap Ide Staf Teknik.....	100
b. Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Keterbukaan Terhadap Ide Staf Teknik.....	101
4.2.3.2.1. Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Keterbukaan Terhadap Ide Staf Teknik .....	103
4.2.3.3. Kriteria 3 : Kemampuan Merangsang Kreativitas Staf.....	104
a. Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Kemampuan Merangsang Kreativitas Staf.....	104
b. Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Kemampuan Merangsang Kreativitas Staf.....	105
4.2.3.3.1. Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Merangsang Kreativitas Dari Staf Teknik.....	107
4.2.4 Proposisi 4 : Kepala Unit Teknik memiliki <i>individual consideration</i> sebagai manajer lini pertama dapat dilakukan dengan baik apabila ditunjukkan dengan : .....	108
4.2.4.1. Kriteria 1 : Pemahaman Potensi Staf.....	108
a. Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Pemahaman Potensi Staf .....	108
b. Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Kemampuan Untuk Memahami Potensi Staf Teknik.....	109
4.2.4.1.1. Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Kemampuan Untuk Memahami Potensi Staf Teknik.....	112
4.2.4.2. Kriteria 2 :Membangun Hubungan Baik Dengan Staf Teknik .....	112
a. Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Membangun Hubungan Baik Dengan Staf Teknik .....	112
b. Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Membangun	

Hubungan Baik Dengan Staf Teknik .....	114
4.2.4.2.1. Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Membangun Hubungan Baik Dengan Staf Teknik .....	117
4.2.4.3. Kriteria 3 :Memiliki Kepedulian Terhadap Staf Teknik.....	118
a. Hasil interview <i>key informan</i> Pimpinan mengenai Memiliki Kepedulian Terhadap Staf Teknik .....	118
b. Hasil interview <i>key informan</i> Staf mengenai Memiliki Kepedulian Terhadap Staf Teknik.....	119
4.2.4.3.1. Pembahasan hasil Interview Pimpinan dan Staf mengenai Memiliki Kepedulian Terhadap Staf Teknik.....	121
4.3 Hasil evaluasi penggunaan gaya kepemimpinan <i>Four I's</i> Manager Lini Pertama (Kepala Unit Teknik) di PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasiatas interview manajer dan Staf.....	121
4.3.1 Gaya kepemimpinan <i>Four I's</i> dengan kriteria <i>idealized influence</i> .....	121
4.3.2 Gaya kepemimpinan <i>Four I's</i> dengan kriteria <i>inspirational motivation</i> .....	124
4.3.3 Gaya kepemimpinan <i>Four I's</i> dengan kriteria <i>intellectual stimulation</i> .....	125
4.3.4 Gaya kepemimpinan <i>Four I's</i> dengan kriteria <i>individual consideration</i> .....	127
4.4. Interpretasi .....	129
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN.....	132
5.1. Simpulan.....	132
5.2. Saran .....	134
DAFTAR PUSTAKA .....	136
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	<i>Linking Data to Propositions</i> .....	49
Tabel 3.2	Garis besar dari desain penelitian hingga menjadi hasil penelitian .....	51
Tabel 3.3	Jenis Data, Sumber Bukti dan cara mendapatkannya .....	52
Tabel 3.4	Kriteria dan teknik pemeriksaan keabsahan data penelitian kualitatif .....	60
Tabel 4.1	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Cara Berkomunikasi .....	75
Tabel 4.2	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Cara Berkomunikasi .....	76
Tabel 4.3	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 2 terhadap Pertanyaan mengenai Cara Berkomunikasi .....	76
Tabel 4.4	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Daya Tarik .....	79
Tabel 4.5	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Daya Tarik .....	80
Tabel 4.6	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik2 terhadap Pertanyaan mengenai Daya Tarik .....	81
Tabel 4.7	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Konsistensi Sikap dan Keberanian dalam Mengambil Keputusan.....	83
Tabel 4.8	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Konsistensi Sikap dan Keberanian dalam Mengambil Keputusan.....	84
Tabel 4.9	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 2 terhadap Pertanyaan mengenai Konsistensi Sikap dan Keberanian dalam Mengambil Keputusan.....	85
Tabel 4.10	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Rasa Optimis Tinggi .....	87
Tabel 4.11	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Rasa Optimis Tinggi .....	89
Tabel 4.12	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 2 terhadap Pertanyaan mengenai Rasa Optimis Tinggi .....	89
Tabel 4.13	Jawaban <i>Key Informan</i> pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai	

	Kepercayaan kepada Staf .....	92
Tabel 4.14	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik1 terhadap Pertanyaan mengenai Kepercayaan terhadap Staf.....	93
Tabel 4.15	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 2 terhadap Pertanyaan mengenai Kepercayaan terhadap Staf.....	94
Tabel 4.16	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Penilaian Aspiratif.....	97
Tabel 4.17	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik1 terhadap Pertanyaan mengenai Penilaian Aspiratif.....	99
Tabel 4.18	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik2 terhadap Pertanyaan mengenai Penilaian Aspiratif.....	99
Tabel 4.19	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Keterbukaan Terhadap Ide Staf Teknik .....	101
Tabel 4.20	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Keterbukaan Terhadap Ide Staf Teknik .....	102
Tabel 4.21	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik2 terhadap Pertanyaan mengenai Keterbukaan Terhadap Ide Staf Teknik .....	103
Tabel 4.22	Jawaban <i>Key Informan</i> pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Kemampuan Merangsang Kreativitas Staf.....	105
Tabel 4.23	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Kemampuan Merangsang Kreativitas Staf.....	106
Tabel 4.24	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 2 terhadap Pertanyaan mengenai Kemampuan Merangsang Kreativitas Staf.....	107
Tabel 4.25	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Kemampuan Untuk Memahami Potensi Staf Teknik.....	109
Tabel 4.26	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Kemampuan Untuk Memahami Potensi Staf Teknik.....	110
Tabel 4.27	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik2 terhadap Pertanyaan mengenai Kemampuan Untuk Memahami Potensi Staf Teknik.....	111
Tabel 4.28	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan Bagian Kredit terhadap Pertanyaan	



	mengenai Membangun Hubungan Baik Dengan Staf Teknik.....	113
Tabel 4.29	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai Membangun Hubungan Baik Dengan Staf Teknik .....	114
Tabel 4.30	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik2 terhadap Pertanyaan mengenai Membangun Hubungan Baik Dengan Staf Teknik .....	115
Tabel 4.31	Jawaban <i>Key Informan</i> Pimpinan terhadap Pertanyaan mengenai Memiliki Kepedulian Terhadap Staf Teknik.....	118
Tabel 4.32	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik 1 terhadap Pertanyaan mengenai MemilikiKepedulian Terhadap Staf Teknik.....	119
Tabel 4.33	Jawaban <i>Key Informan</i> Staf Teknik2 terhadap Pertanyaan mengenai Memiliki Kepedulian Terhadap Staf Teknik.....	120



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Unsur – unsur dalam kepemimpinan.....	18
Gambar 2.2	Tingkatan manajemen .....	38
Gambar 4.1	Logo Terbaru PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) .....	64
Gambar 4.2	Struktur Organisasi PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya Korporasi .....	66

