



UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM SARJANA EKSTENSI

SKRIPSI

**KESESUAIAN ANTARA KEMATANGAN  
KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN  
PADA SUB DIREKTORAT SDM PT “X”  
KANTOR PUSAT JAKARTA**

Oleh:

**SIDRATI ASLAMIA  
0606057256**

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar  
Sarjana Sosial dalam bidang Ilmu Administrasi

Depok, 2008



UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM SARJANA EKSTENSI

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Sidrati Aslamia

NPM : 0606057256

Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul:

KESESUAIAN ANTARA KEMATANGAN KARYAWAN DENGAN GAYA  
KEPEMIMPINAN PADA SUB DIREKTORAT SDM PT "X" KANTOR PUSAT  
JAKARTA benar – benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber  
yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Juli 2008

SIDRATI ASLAMIA  
0606057256



UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM SARJANA EKSTENSI

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Sidrati Aslamia  
NPM : 0606057256  
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga  
Judul Skripsi : KESESUAIAN ANTARA KEMATANGAN KARYAWAN  
DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN PADA SUB  
DIREKTORAT SDM PT "X" KANTOR PUSAT JAKARTA

Telah diperiksa oleh Ketua Program Sarjana dan Pembimbing serta dinyatakan layak untuk diajukan ke sidang Skripsi Program Sarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Ketua Program Sarjana, Disetujui oleh  
Pembimbing,

Drs. Asrori, MA, FLMI  
NIP. 130 702 932

Drs. Muh. Azis Muslim, M.Si  
NUP 09 00500025



UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM SARJANA EKSTENSI

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Sidrati Aslamia  
NPM : 0606057256  
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga  
Judul Skripsi : KESESUAIAN ANTARA KEMATANGAN KARYAWAN  
DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN PADA SUB  
DIREKTORAT SDM PT "X" KANTOR PUSAT JAKARTA

Telah dipertahankan di hadapan sidang Penguji Skripsi Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, pada hari Kamis tanggal 19 Juni 2008.

Penguji Skripsi

Ketua Sidang,

Pembimbing,

Drs. Asrori, MA, FLMI  
NIP. 130 702 932

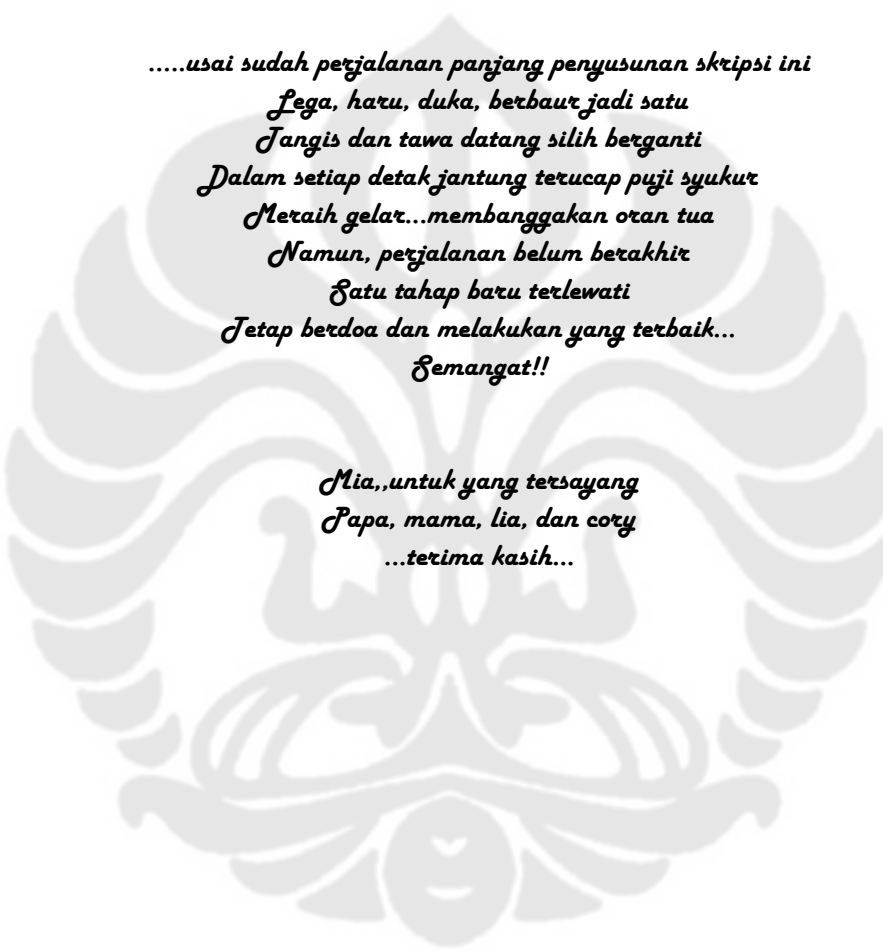
Drs. Muh. Azis Muslim, M.Si  
NUP 0900500025

Penguji Ahli,

Sekretaris Sidang,

Dr. Waluyo Iman Isworo, M.Ec  
NIP. 130 344 967

Umanto Eko, S.Sos, M.Si



*.....usai sudah perjalanan panjang penyusunan skripsi ini  
Lega, haru, duka, berbaur jadi satu  
Tangis dan tawa datang silih berganti  
Dalam setiap detak jantung terucap puji syukur  
Meraih gelar...membanggakan oran tua  
Namun, perjalanan belum berakhir  
Satu tahap baru terlewati  
Jetap berdoa dan melakukan yang terbaik...  
Semangat!!*

*Mia,,untuk yang tersayang  
Papa, mama, lia, dan cory  
...terima kasih...*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT. Karena atas Rahmat dan Hidayah-Nya telah memberi perlindungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: **“Kesesuaian Antara Kematangan Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan Pada Sub Direktorat SDM PT “X” Kantor Pusat Jakarta.”**

Penelitian ini menggambarkan kesesuaian antara tingkat kematangan karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada sub direktorat SDM PT “X” kantor pusat Jakarta. Adapun kesesuaian antara tingkat kematangan karyawan dengan gaya kepemimpinan ini akan menentukan efektivitas dari suatu organisasi.

Keberhasilan penulis dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari do’a, bantuan dan dukungan dari keluarga serta dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia;
2. Dr. Asrori, M.A FLMI, selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, sekaligus sebagai Ketua Sidang Skripsi, yang telah meluangkan waktunya dan memberikan masukan yang berharga;
3. Drs. M. Azis Muslim M.Si, selaku Sekretaris Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI sekaligus selaku Pembimbing utama skripsi, yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan masukan selama proses penyusunan skripsi ini hingga selesai;
4. Dr. Waluyo Iman Isworo, M.Ec, selaku Penguji Ahli Sidang Skripsi, yang telah meluangkan waktu untuk menguji skripsi ini dan memberikan masukan agar skripsi ini menjadi lebih baik;

5. Umanto Eko P, S.Sos, selaku Sekretaris Sidang Skripsi, yang telah meluangkan waktunya dan memberikan masukan serta konsultasi metodologi penelitian yang digunakan penulis;
6. Para staf Departemen Ilmu Administrasi yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan urusan administrasi skripsi; dan para staf perpustakaan FISIP UI, atas pelayanannya dalam peminjaman buku dan ruang baca skripsi;
7. Bapak Wiwik Widagdo selaku VP HRM pada Sub Direktorat SDM PT Telkomsel kantor pusat Jakarta dan Bapak Agus Kusdinar selaku GM HR Operation yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi dan masukan dalam penyusunan skripsi ini, serta kepada seluruh karyawan pada sub direktorat SDM PT Telkomsel kantor pusat Jakarta yang telah bersedia meluangkan waktu dan membantu penulis dalam mengisi kuesioner;
8. Teman-teman Ilmu Administrasi Niaga angkatan 2006, yang tidak mungkin disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan masukan yang konstruktif agar skripsi ini menjadi lebih baik lagi. Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya. Terima kasih.

Depok, Juli 2008

**Sidrati Aslamia**

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR JUDUL</b>	i
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b>	ii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI</b>	iii
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b>	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	v
<b>ABSTRACT</b>	vi
<b>KATA PENGANTAR</b>	viii
<b>DAFTAR ISI</b>	x
<b>DAFTAR TABEL</b>	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pokok Permasalahan	14
C. Tujuan Penelitian	15
D. Signifikansi Penelitian	15
E. Sistematika Penulisan	16
<b>BAB II KERANGKA TEORI</b>	
A. Tinjauan Pustaka	18
B. Konstruksi Model Teoritis	24
1. Pengertian Pemimpin	24
2. Pengertian Kepemimpinan	25
3. Pengertian Gaya Kepemimpinan	26
4. Pendekatan Teori Kepemimpinan	28
4.1. Pendekatan Teori Sifat	28
4.2. Pendekatan Teori Perilaku	29
4.3. Pendekatan Teori Kontingensi atau Teori Situasional	29
5. Gaya Kepemimpinan Situasional oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard	31
6. Pengertian Kematangan Bawahan	34
C. Model Analisis	38
D. Hipotesis	39
E. Operasionalisasi Konsep	40
F. Metode Penelitian	43
1. Pendekatan Penelitian	43
2. Tipe Penelitian	43
3. Teknik Pengumpulan Data	44
4. Populasi dan Sampel	45
5. Unit Analisis	49



6. Teknik Analisis Data	49
-------------------------	----

### **BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

A. Latar Belakang dan Sejarah Singkat Perusahaan	54
1. Peduli Melayani Indonesia	56
2. Peduli Kemajuan Industri Selular	58
B. Visi dan Misi Perusahaan	59
C. Budaya Perusahaan	59
1. Customer Intimacy	59
2. Profesionalisme	60
3. Team Work	60
4. Integrity	61
D. Struktur Organisasi PT "X" Jakarta	61
E. Sub Direktorat SDM	62
1. HR Relation Management Department	60
2. Organization and Policy Compliance Division	65
3. Talent Management Division	66
4. Human Resouces Operation Division	66
5. Training Development Division	67

### **BAB IV ANALISIS KESESUAIAN ANTARA KEMATANGAN KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN PADA SUB DIREKTORAT PT "X" KANTOR PUSAT JAKARTA**

A. Analisis Terhadap Karakteristik Responden	68
B. Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional	73
1. Analisis Gaya Kepemimpinan <i>Telling</i>	74
2. Analisis Gaya Kepemimpinan <i>Selling</i>	78
3. Analisis Gaya Kepemimpinan <i>Participating</i>	81
4. Analisis Gaya Kepemimpinan <i>Delegating</i>	84
C. Analisis Tingkat Kematangan Karyawan	88
1. Analisis Terhadap Kemampuan Karyawan	89
2. Analisis Terhadap Kemauan Karyawan	93
D. Analisis Kesesuaian Antara Kematangan Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan Pada Sub Direktorat SDM PT "X" Kantor Pusat Jakarta	97

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

A. SIMPULAN	103
B. SARAN	105

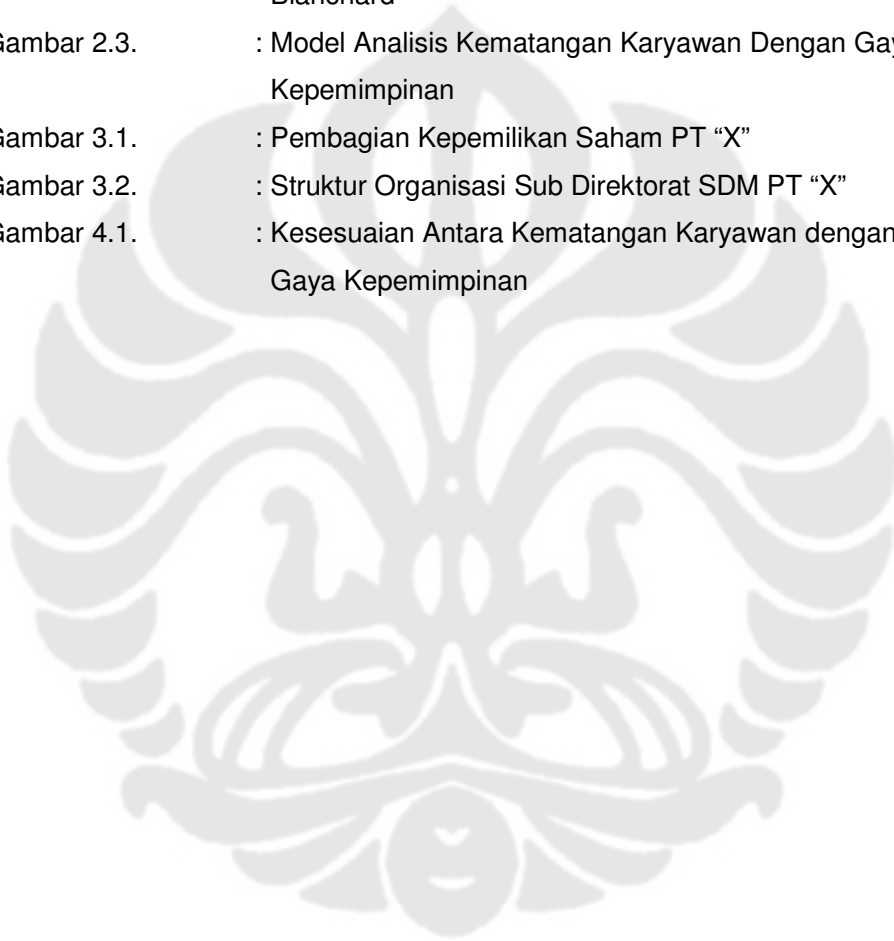
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	106
<b>LAMPIRAN</b>	109

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	: Tabel masalah utama HR yang dihadapi perusahaan	2
Tabel 2.1.	: Tabel Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penelitian yang Akan Dilakukan oleh Penulis	23
Tabel 2.2.	: Tabel Operasionalisasi Konsep	41
Tabel 2.3.	: Tabel Keadaan Karyawan PT “X” di Sub Direktorat SDM Kantor Pusat Jakarta	47
Tabel 2.4.	: Tabel Status Kepegawaian	48
Tabel 2.5.	: Tabel Pembagian Karyawan Berdasarkan Kedudukan dan Jabatan	48
Tabel 2.6.	: Tabel Kategori Jawaban Kuesioner	50
Tabel 2.7.	: Tabel Perhitungan Skor Gaya Kepemimpinan	51
Tabel 2.8.	: Tabel Perhitungan Skor Kematangan Karyawan	52
Tabel 4.1.	: Tabel Jenis Kelamin Responden	69
Tabel 4.2.	: Tabel Usia Responden	70
Tabel 4.3.	: Tabel Pendidikan Terakhir Responden	71
Tabel 4.4.	: Tabel Lama Bekerja Responden	72
Tabel 4.5.	: Tabel Gaya Kepemimpinan Telling	75
Tabel 4.6.	: Tabel Perhitungan Skor Gaya Kepemimpinan Telling	76
Tabel 4.7.	: Tabel Gaya Kepemimpinan Selling	78
Tabel 4.8.	: Tabel Perhitungan Skor Gaya Kepemimpinan Selling	79
Tabel 4.9.	: Tabel Gaya Kepemimpinan Participating	82
Tabel 4.10	: Tabel Perhitungan Skor Gaya Kepemimpinan Participating	83
Tabel 4.11	: Tabel Gaya Kepemimpinan Delegating	85
Tabel 4.12.	: Tabel Perhitungan Skor Gaya Kepemimpinan Delegating	86
Tabel 4.13	: Tabel Kemampuan Karyawan	90
Tabel 4.14	: Tabel Perhitungan Skor Kemampuan Karyawan	91
Tabel 4.15.	: Tabel Kemauan Karyawan	94
Tabel 4.16	: Tabel Perhitungan Skor Kemauan Karyawan	95
Tabel 4.17	: Tabel Hasil Analisis Gaya Kepemimpinan	98

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2.	: Pertumbuhan PT “X”	4
Gambar 2.1.	: Empat Gaya Dasar Kepemimpinan	33
Gambar 2.2.	: Model Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard	37
Gambar 2.3.	: Model Analisis Kematangan Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan	39
Gambar 3.1.	: Pembagian Kepemilikan Saham PT “X”	54
Gambar 3.2.	: Struktur Organisasi Sub Direktorat SDM PT “X”	64
Gambar 4.1.	: Kesesuaian Antara Kematangan Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan	101



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Struktur Organisasi PT “X”
Lampiran 2	: Surat Permohonan Ijin Penelitian
Lampiran 3	: Surat Informasi Pelaksanaan Penelitian
Lampiran 4	: Pedoman Wawancara
Lampiran 5	: Transkrip Wawancara
Lampiran 6	: Kuesioner Penelitian
Lampiran 7	: Daftar Riwayat Hidup

