

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi memerlukan suatu pembagian tugas atau pembagian kerja yang jelas. Masing-masing bagian yang membangun organisasi tersebut, di dalam melaksanakan tugas atau kerjanya, harus mengetahui dengan penuh pengertian dan kesadaran, bahwa aktivitas bagian tersebut merupakan bagian dari aktivitas organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini menyebabkan masing-masing bagian dalam organisasi tersebut perlu ditangani oleh manajer yang memiliki kualifikasi kepemimpinan yang tepat.

Permasalahan terbesar yang dihadapi oleh banyak perusahaan adalah bagaimana melahirkan seorang pemimpin yang handal untuk menjalankan perusahaan. Hal ini dibuktikan melalui hasil jajak pendapat di dalam majalah SWA yang diajukan ke sejumlah praktisi SDM dari jenjang manajer hingga direktur SDM, memperlihatkan banyak perusahaan yang tidak siap menghadapi tantangan di bidang SDM. Permasalahan terbesar yang dihadapi perusahaan di Divisi SDM adalah bagaimana mencetak *business leader*, dengan hasil skor terbesar 1,30. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil riset, masalah kepemimpinan memang tidak semudah yang dibayangkan dan cukup mendapat perhatian bagi beberapa perusahaan. Banyak perusahaan yang terpaksa mengambil pemimpin dari

luar karena minimnya SDM yang mampu menangani bisnis. Mengingat pentingnya persoalan dalam mencetak pemimpin yang handal tersebut, perusahaan harus peka dan dapat mengambil langkah yang tepat untuk mengatasi persoalan tersebut. Kemudian diikuti oleh penyebab lainnya seperti terlihat dalam tabel berikut.

**Tabel 1.1.**  
**Masalah utama HR yang dihadapi oleh perusahaan**

<b>Masalah</b>	<b>Skor</b>
<i>Creating business leader</i>	1,30
<i>Talent Management</i>	1,20
<i>Turnover karyawan</i>	0,88
Sistem Remunerasi	0,87
HR sebagai partner bisnis	0,66
Pengembangan jalur karir & organisasi	0,41
Sistem penilaian kompetensi	0,39
Sistem TI di bidang HR	0,30

Sumber:

Riset SWA, Februari 2008

Tidak semua perusahaan memiliki kesiapan ketika kehilangan orang-orang terbaiknya. Tingkat kompetisi dan persaingan bisnis menjadi alasan utama bagi perusahaan untuk melahirkan para pemimpin handal yang dapat mempertahankan bisnisnya. Hal ini menjadi bukti bahwa pemimpin yang handal tidak banyak ditemukan di berbagai perusahaan. Pemimpin yang handal tidak hanya mampu menjalankan perusahaan dengan baik, tapi bagaimana melahirkan para pemimpin baru yang dapat memperluas bisnis, regenerasi, dan kelangsungan perusahaan.

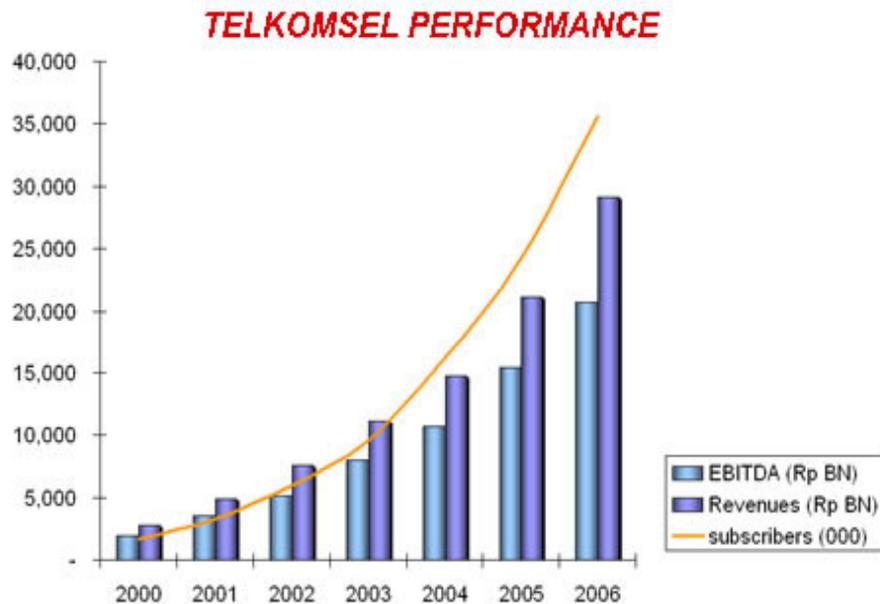
Kemajuan teknologi komunikasi yang pesat di Indonesia menyebabkan meluasnya penggunaan telepon selular di seluruh lapisan masyarakat. Dampak yang kemudian muncul adalah tingginya tingkat kompetisi di bisnis ini. Para operator menghadapi situasi kompetisi ketat dalam merebut pasar potensial yang tersedia. Bisnis telepon selular masih di dominasi oleh tiga pemain utama penyelenggara telekomunikasi berbasis GSM, yaitu Telkomsel, grup Indosat (Satelindo & IM3), dan Exelcomindo, yang pada saat ini telah menguasai 98% pangsa pasar. Telkomsel menguasai pangsa pasar sebesar 54% atau lebih dari 28 juta pelanggan pengguna selular di Indonesia. Kondisi yang terjadi di pasar adalah pelanggan memiliki banyak alternatif operator selular, sehingga operator selular dituntut untuk mampu bersaing merebut pasar dan dapat mempertahankan perusahaannya.

PT "X" pada awalnya memang bukan sebagai operator selular pertama yang hadir di Indonesia, namun kini menduduki posisi sebagai *market leader* dalam memperoleh pangsa pasar dari seluruh operator selular yang beroperasi di Indonesia.<sup>1</sup> Pada akhir Maret 2006, PT "X" telah mencapai 54% atau 30 juta pelanggan berdasarkan pada statistik industri telekomunikasi selular. Berikut bagan statistik pertumbuhan PT "X" sebagai berikut:<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> [www.telkomsel.com](http://www.telkomsel.com), PT Telkomsel, *Company Profile*

<sup>2</sup> *Ibid.*



**Gambar 1.2.**  
**Pertumbuhan PT "X"**

Sumber : *website company profile*

Pada saat Indonesia mengalami puncak krisis pada tahun 1997, pertumbuhan pelanggan tidak mengalami penurunan, bahkan cenderung meningkat secara tajam pada tahun-tahun berikutnya.<sup>3</sup> Hal ini tidak akan terjadi apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang secara aktif terus berupaya mengadakan inovasi mencari cara terbaik untuk kemajuan perusahaan. Peran seorang pemimpin dalam menghadapi situasi dan kondisi pasar yang terus berubah sangat diperlukan untuk dapat mempertahankan bisnisnya dan menjadi *market leader*. Ditengah persaingan yang ketat ini, berbagai macam bisnis yang digeluti, kunci sukses perusahaan justru terletak

---

<sup>3</sup> *Ibid.*

di tangan *leader*-nya.<sup>4</sup> Namun untuk menjalankan aktifitas tersebut, seorang pemimpin memerlukan bantuan dari bawahannya. Untuk itu pemimpin yang efektif harus memiliki perilaku dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kesiapan atau kematangan bawahannya. Keefektifan seorang manajer tidak ditentukan oleh gaya apa yang cocok bagi dirinya, melainkan apakah gaya manajemen tersebut cocok bagi karyawannya.

Tidak banyak orang yang lahir sebagai pemimpin. Pemimpin lebih banyak ada dan handal karena dilatih. Artinya untuk menjadi pemimpin yang baik harus mengalami *trial and error* dalam menerapkan gaya kepemimpinan.<sup>5</sup> Pemimpin tidak akan pernah ada tanpa bawahan dan bawahan juga tidak akan ada tanpa pemimpin. Kedua komponen dalam organisasi ini merupakan sinergi dalam perusahaan dalam rangka mencapai tujuan.<sup>6</sup> Kepemimpinan seorang pimpinan atau atasan sangat erat kaitannya dengan upaya menggerakkan para bawahannya. Apabila seorang pimpinan atau atasan mampu menggerakkan para bawahannya dalam rangka melaksanakan fungsi organisasi (perusahaan), maka pimpinan atau atasan yang bersangkutan telah mampu menjalankan fungsi manajerialnya. Seorang pemimpin menurut Mandela, mirip dengan seorang penggembala. penggembala berada di belakang kumpulan ternaknya, membiarkan ternak yang paling pintar berjalan di depan, sementara yang lainnya mengikuti,

---

<sup>4</sup> Harmanto Edy Djatmiko, *Tugas CEO: Mencetak Pemimpin Bisnis*, (Majalah SWA: The Best CEO 2008, Edisi 21 Februari-5 Maret 2008), hal.28

<sup>5</sup> <http://edymartin.wordpress.com/2007/10/19/gaya-kepemimpinan-situasional/>, Frater Telo, *Gaya Kepemimpinan Situasional (Lanjutan)*, diunduh Tgl. 29 Februari 2008, Jam 12:15

<sup>6</sup> *Ibid.*

tanpa menyadari bahwa mereka semua sebenarnya diarahkan dari belakang.<sup>7</sup>

Adapun dua aspek bagi seorang manajer dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan tertentu antara lain:

1. Fungsi kepemimpinan, yaitu fungsi yang dilaksanakan oleh pemimpin di lingkungan kelompoknya agar secara operasional berhasil guna. Seorang pemimpin mempunyai dua fungsi yaitu: fungsi yang berkaitan dengan tugas dan fungsi sosial/pemeliharaan kelompok. Fungsi yang berkaitan dengan tugas dapat meliputi pemberian perintah, pemberian saran pemecahan dan menawarkan informasi serta pendapat. Sedangkan fungsi pemeliharaan kelompok/fungsi sosial meliputi semua hal yang membentuk kelompok dalam melaksanakan tugas operasinya untuk mencapai tujuan dan sasaran. Sebagai suatu misal persetujuan dengan kelompok lain, menengahi ketidaksepakatan kelompok dan sebagainya. Pemimpin yang berhasil menjalankan kedua fungsi tersebut dengan baik adalah pemimpin yang berhasil.
2. Gaya kepemimpinan, yaitu sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan. Ada dua macam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan.<sup>8</sup>

Efektivitas kepemimpinan seseorang juga sangat ditentukan oleh kemampuannya mengenali secara tepat sifat kondisi yang dihadapinya, baik kondisi yang terdapat dalam organisasi maupun kondisi yang terdapat diluar organisasi tetapi mempunyai dampak bagi jalannya roda organisasi yang bersangkutan.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Piri Sarnianto, *Pasang Naik Team Builder dan Falsafah Kepemimpinan Dunia Ketiga*, Majalah SWA : The Best CEO 2008, Edisi 21 Februari-5 Maret 2008, hal.75

<sup>8</sup> Eddy Madiono Sutanto dan Budhi Stiawan, *Peranan Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo*, diunduh Tgl. 26 Februari 2008, Jam 12:50

<sup>9</sup> Sondang P. Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: PT RINEKA CIPTA, 2003, hal.20

Peningkatan kinerja yang terjadi pada PT "X" melibatkan peran pemimpin. Bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sesuai dengan pendapat dari salah satu pimpinan pada Sub Direktorat SDM PT "X", menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang besar antara gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap pencapaian kinerja karyawan. Seperti pada sub direktorat SDM, seseorang dalam bekerja harus mempunyai target yang jelas, kemudian untuk mencapai target itu harus ada satu perangkat atau prosedur yang jelas, namun hal itu tidak cukup untuk mencapai kinerja yang baik. Karyawan harus dimotivasi agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, disinilah peran pemimpin diperlukan dalam memberikan motivasi kepada karyawan, yaitu dengan menjaga agar karyawan tetap bekerja dengan baik, memberi contoh, dan memberi inspirasi.<sup>10</sup>

Pimpinan pada sub direktorat SDM PT "X", dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dahulu memperhatikan siapa orang yang dipimpinya. Hal ini dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan dari sub direktorat SDM tersebut. Secara umum yang menjadi sasaran dan tujuan dari Sub direktorat SDM PT "X" ini adalah untuk memberi dukungan kepada unit bisnis lainnya dalam hal:

1. Penyediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang memadai untuk menjalankan bisnis tersebut.
2. Memelihara sumber daya yang ada agar seseorang memiliki kompetensi untuk menjalankan bisnisnya.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Hasil wawancara yang dilakukan dengan VP HRM pada Sub Direktorat SDM PT "X" kantor pusat Jakarta, tanggal 06 Mei 2008, jam 16:11

<sup>11</sup> *Ibid.*

PT "X" memiliki komitmen untuk tetap mempertahankan kualitas dari sumber daya manusia yang dimilikinya, karena kemajuan dari suatu usaha ditentukan oleh orang-orang yang berada didalamnya. Bagaimana seorang pemimpin dapat memotivasi bawahannya dan menciptakan kondisi kerja yang mendukung. Seperti pernyataan yang diungkapkan oleh salah satu pimpinan puncak pada Sub Direktorat SDM PT "X", bahwa:

Kepemimpinan adalah bagaimana seseorang dapat memotivasi bawahan atau orang-orang yang dipimpinnya. Sementara gaya kepemimpinan yang patut untuk diterapkan pada PT "X" ini adalah gaya kepemimpinan yang dicontohkan oleh tokoh Ki Hajar Dewantara, yaitu apabila seorang pemimpin berada didepan maka pemimpin sebaiknya memberi contoh kepada pengikutnya, apabila pemimpin berada ditengah, seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi kepada orang yang dipimpin, dan apabila seorang pemimpin berada dibelakang, pemimpin dapat memberikan inspirasi dan menjadi contoh bagi para pengikutnya.<sup>12</sup>

Lebih lanjut dalam pernyataan yang diungkapkan oleh pimpinan puncak pada sub direktorat SDM PT "X" mengatakan bahwa dalam menerapkan gaya kepemimpinan berbeda untuk jenis orang-orang yang berbeda. Seorang pemimpin yang efektif harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan melihat situasi dan kondisi dari orang yang dipimpinnya. Menurut pimpinan pada sub direktorat SDM tersebut gaya kepemimpinan ini cukup relevan mengingat sumber daya manusia yang terdapat pada PT "X" sudah cukup matang dan tingkat pendidikannya juga

---

<sup>12</sup> *Ibid.*

cukup tinggi. Sehingga, karyawan dapat bekerja sendiri dan mandiri tanpa harus diperintah.<sup>13</sup>

Berdasarkan pernyataan pimpinan puncak pada sub direktorat SDM PT "X", karyawan pada sub direktorat SDM PT "X" telah memiliki kemampuan yang cukup baik namun peningkatan performansi kerja pada sub direktorat SDM tersebut kurang efektif, hal ini disebabkan oleh ketidaksesuaian antara pencapaian target kerja yang telah ditentukan oleh pimpinan kepada bawahan dengan hasil yang dicapai dan diharapkan sehingga hal ini menyebabkan tertundanya penyelesaian program kerja yang telah ditentukan. Sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh salah satu pimpinan pada sub direktorat SDM PT "X" kantor pusat Jakarta yang mengatakan bahwa:

Pada sub direktorat SDM PT "X" ini sering terjadi tertundanya program atau proyek-proyek kerja yang harus diselesaikan dan telah ditargetkan, ini disebabkan karena ada ketidaksesuaian penyampaian cara penyelesaian pekerjaan antara pimpinan dan bawahan. Artinya, kurang efektif dalam penyampaian komunikasi atau arahan antara atasan dan bawahan secara jelas atas penyelesaian suatu program atau proyek kerja yang sudah ditargetkan, jadi hal ini menghambat pekerjaan dan efektifitas organisasi kepada sub direktorat lainnya yang ada pada PT "X".<sup>14</sup>

Tertundanya pencapaian program kerja yang diharapkan pada sub direktorat SDM PT "X" disebabkan karena pimpinan pada sub direktorat SDM dalam menerapkan gaya kepemimpinannya menganggap bahwa seluruh karyawan pada sub direktorat SDM tersebut memiliki tingkat kematangan yang sama untuk setiap penyelesaian pekerjaan yaitu telah mampu untuk

---

<sup>13</sup> *Ibid.*

<sup>14</sup> *Ibid.*

bekerja sendiri dan mandiri, sehingga pada saat menentukan cara dalam penyelesaian program kerja menggunakan gaya kepemimpinan yang sama kepada seluruh karyawan pada sub direktorat SDM PT "X".

Adanya ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan puncak mempengaruhi pencapaian target kerja dan tertundanya penyelesaian pekerjaan. Sub direktorat SDM PT "X" merupakan bagian inti atau bersifat *core* dari perusahaan, karena sub direktorat SDM ini memegang peranan penting dan menjadi bagian utama yang bertanggung jawab atas segala permasalahan SDM yang menyangkut seluruh sumber daya yang ada pada PT "X" serta mempunyai pengaruh yang cukup besar pada sub direktorat lainnya. Akan tetapi yang menjadi pertanyaan adalah bagaimana sub direktorat yang lain dapat berjalan dengan baik dan dapat memenuhi visi dan misi perusahaan apabila pada sub direktorat SDM itu sendiri tidak berjalan dengan lancar karena sering terjadinya penundaan pencapaian program kerja yang menyangkut sumber daya manusia.

Berdasarkan teori kepemimpinan situasional, pemimpin dalam menghadapi situasi yang berbeda diperlukan perilaku atau gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Namun yang terjadi pada sub direktorat SDM PT "X" adalah pimpinan puncak menganggap seluruh karyawan memiliki kemampuan yang sama sehingga mempengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan dengan melihat situasi kerja pada sub direktorat SDM tersebut mengakibatkan tertundanya pencapaian program- program kerja yang telah ditargetkan. Hal tersebut perlu mendapat perhatian dari pimpinan pada sub direktorat SDM dengan mengidentifikasi permasalahan internal SDM PT "X".

Dengan mengidentifikasi dan mengetahui situasi kerja pada sub direktorat SDM tersebut, diharapkan pimpinan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan yang tepat dengan melihat tingkat kematangan karyawan, sehingga sub direktorat SDM PT "X" dapat lebih efektif mencapai program kerja yang telah ditentukan sebagai visi dan misi perusahaan.

Cara untuk mengetahui pelaksanaan dari gaya kepemimpinan yang tepat pada tingkat kematangan bawahan yang sesuai, penulis mengacu pada teori perilaku atau gaya kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard. Alasan penulis mengacu pada teori ini adalah karena gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada, hal ini sesuai dengan keadaan atau masalah yang dihadapi oleh pimpinan pada sub direktorat SDM PT "X", sehingga dapat menciptakan situasi kerja yang lebih efektif. Selain itu, di zaman modern seperti sekarang, gaya kepemimpinan situasional sangat cocok untuk diterapkan pada lingkungan kerja yang memiliki daya saing cukup tinggi ditengah persaingan bisnis dibidang jasa telekomunikasi.

Kepemimpinan situasional merupakan suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian pada para pengikut atau anggota organisasi sebagai bawahan.<sup>15</sup> Kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat, dipengaruhi oleh tingkat kematangan atau kedewasaan para pengikutnya. Tekanan pada pengikut dalam keefektifan kepemimpinan mencerminkan kenyataan bahwa mereka yang menerima baik

---

<sup>15</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta: UGM Press, 2003, hal.100

atau menolak pemimpin. Tidak peduli apa yang dilakukan si pemimpin itu, keefektifan bergantung pada tindakan dari pengikutnya.<sup>16</sup>

Menurut Hersey dan Blanchard hubungan antara seorang manajer dan bawahan bergerak melalui empat tahap, semacam daur hidup yang sejalan dengan perkembangan dan “kematangan” bawahan, dan para manajer perlu mengubah gaya kepemimpinannya untuk disesuaikan dengan perkembangan setiap tahap.<sup>17</sup> Seseorang akan mengetahui bahwa untuk menjadi pemimpin tidak cukup hanya pintar dari segi kognitif saja tetapi lebih dari itu juga harus matang secara emosional. Pemimpin harus mengetahui atau mengenal bawahan, apakah itu kematangan kecakapannya ataupun kemauan/kesediaannya.<sup>18</sup> Dengan mengenal tipe bawahan (kematangan dan kesediaan) maka seorang pemimpin akan dapat memakai gaya kepemimpinan yang sesuai. Sayangnya jaman sekarang banyak pemimpin yang suka main kuasa saja tanpa memperdulikan bawahan.

Dalam suatu organisasi besar, sumber daya manusia adalah yang terpenting dari seluruh bagian organisasi lainnya. Karena keefektifan dari suatu organisasi adalah ditentukan dari manusia-manusia yang ada di dalamnya, sehingga peranan seorang pimpinan dalam menjalankan organisasi adalah yang utama. Melihat kondisi tersebut, PT “X” sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, dalam upaya mengefektifkan organisasinya perlu memperhatikan situasi bawahan dengan melihat kematangan atau kesiapan dalam menerima tugas yang diberikan

---

<sup>16</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Edisi ke 8, Jakarta: PT Prenhallindo, 2002, hal.13

<sup>17</sup> James A.F. Stoner dan Charles Wankel, *Manajemen*, Edisi ketiga, Jakarta: Intermedia, 1986, hal.63

<sup>18</sup> <http://edymartin.wordpress.com/2007/10/19/gaya-kepemimpinan-situasional/>, Frater Telo, Log.Cit.

demikian tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan yaitu melalui visi dan misi perusahaan.

Tertundanya pencapaian program kerja yang telah ditargetkan disebabkan oleh ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan puncak kepada bawahan pada sub direktorat SDM PT "X" mempengaruhi efektivitas sub direktorat lain yang berada pada PT "X". Hal ini dapat menghambat pencapaian visi dan misi perusahaan apabila pimpinan pada sub direktorat SDM PT "X" tidak mengambil sikap dan mengidentifikasi situasi kerja pada sub direktorat tersebut. Dalam upaya menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat pada tingkat kematangan bawahan, diharapkan PT "X" dapat menjadi perusahaan terbaik yang memperhatikan kualitas sumber daya manusianya. Selain itu, oleh karena itu penulis tertarik untuk mengkaji dan mengetahui lebih dalam mengenai tingkat kematangan karyawan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada Sub Direktorat SDM PT "X", dengan mengangkat judul **"Kesesuaian Antara Kematangan Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Pada Sub Direktorat SDM PT "X" Kantor Pusat Jakarta."**

Tujuan penulis memilih topik ini adalah dengan alasan bahwa berhasilnya suatu perusahaan atau organisasi adalah ditentukan oleh sumber daya yang ada didalamnya. Bagaimana seorang pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kematangan bawahannya. Sehingga seorang pimpinan dapat menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, dipilihnya PT "X" sebagai objek penelitian adalah karena melihat kondisi persaingan dari perusahaan-perusahaan telekomunikasi lainnya yang cukup pesat dalam memajukan sumber daya

manusianya, namun PT "X" dapat terus bersaing bersama-sama dengan perusahaan telekomunikasi lainnya dan menjadi pemimpin pasar, sehingga penulis tertarik untuk mengidentifikasi dan meneliti perilaku dari sumber daya manusia yang ada pada sub direktorat SDM PT "X" tersebut.

## **B. Pokok Permasalahan**

Sub Direktorat SDM pada PT "X" merupakan salah satu pusat kegiatan yang khusus menangani segala hal yang menyangkut permasalahan sumber daya yang ada di dalam organisasi. Tingginya beban tugas yang ada pada divisi tersebut dan ketidaksesuaian penyampaian komunikasi antara atasan dan bawahan dalam rangka penyelesaian pekerjaan menyebabkan tertundanya pencapaian pelaksanaan atas program-program kerja yang telah ditentukan. Hal ini menuntut adanya seorang pemimpin yang dapat memperhatikan kesiapan karyawan atau bawahannya untuk dapat menerima pekerjaan dan arahan atas tugas yang diberikan demi kelancaran pekerjaan dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi, sehingga perlu bagi seorang pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan melihat dan menyesuaikan tingkat kematangan karyawan. Berdasarkan uraian yang telah diuraikan sebelumnya, pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- Bagaimana tingkat kematangan karyawan pada Sub Direktorat SDM PT "X" Kantor Pusat Jakarta.
- Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kepada karyawan di Sub Direktorat SDM PT "X" Kantor Pusat Jakarta.

- Bagaimana kesesuaian antara kematangan karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Sub Direktorat SDM PT “X” Kantor Pusat Jakarta.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah pokok yang penulis kemukakan maka tujuan dari penelitian ini adalah:.

1. Mengetahui tingkat kematangan karyawan pada Sub Direktorat SDM PT “X” Kantor Pusat Jakarta.
2. Mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kepada karyawan pada Sub Direktorat SDM PT “X” Kantor Pusat Jakarta.
3. Mengetahui kesesuaian antara tingkat kematangan karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Sub Direktorat PT “X” Kantor Pusat Jakarta.

### **D. Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat-manfaat sebagai berikut :

1. Signifikansi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap karya ilmiah dan sebagai masukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang terkait, khususnya pada bidang ilmu administrasi Niaga di bidang Sumber Daya Manusia.

## 2. Signifikansi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan yang membangun dan juga sebagai bahan pertimbangan bagi PT “X” dalam hal kepemimpinan. Khususnya, dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kematangan karyawan.

### **E. Sistematika Penulisan**

Dalam skripsi ini terdiri dari lima bab utama yang didalamnya terdiri atas sub-sub bab, sebagai berikut:

#### ➤ Bab I. PENDAHULUAN

Berisi sub-sub mengenai Latar Belakang Masalah, Pokok Permasalahan, Tujuan Penelitian, Signifikansi Penelitian, Kerangka Pemikiran, Operasionalisasi Konsep, Metode Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

#### ➤ Bab II. KERANGKA TEORI DAN METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan uraian mengenai penjelasan-penjelasan teoritis dan konsep-konsep yang digunakan mengenai arti, bentuk, dan hubungan antara gejala-gejala yang akan diteliti.

➤ Bab III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang riwayat singkat perusahaan, tujuan perusahaan, serta visi dan misi perusahaan yang tertuang dalam *company profile*.

➤ Bab IV. ANALISIS KESESUAIAN ANTARA KEMATANGAN KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN PADA SUB DIREKTORAT SDM PT “X” KANTOR PUSAT JAKARTA

Dalam bab ini berisi analisis jawaban responden mengenai tingkat kematangan bawahan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan.

➤ Bab V SIMPULAN DAN SARAN

Berisikan sub-sub mengenai kesimpulan yang diperoleh dari analisis hasil pengolahan data penelitian, dan saran yang direkomendasikan sebagai masukan dan perbaikan di masa mendatang.