



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP  
SEMANGAT KERJA BAWAHAN DI KANTOR KECAMATAN PUGER  
KABUPATEN JEMBER**

***THE INFLUENCE OF SITUATIONAL LEADERSHIP TO THE EMPLOYEES  
WORK SPIRIT IN OFFICE OF PUGER SUBDISTRICT JEMBER REGENCY***

**SKRIPSI**

Oleh  
**M. Nurfuad**  
**NIM 050910201050**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2013**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP  
SEMANGAT KERJA BAWAHAN DI KANTOR KECAMATAN PUGER  
KABUPATEN JEMBER**

***THE INFLUENCE OF SITUATIONAL LEADERSHIP TO THE EMPLOYEES  
WORK SPIRIT IN OFFICE OF PUGER SUBDISTRICT JEMBER REGENCY***

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Negara (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Sosial

Oleh  
**M. Nurfuad**  
**NIM 050910201050**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2013**

## **PERSEMBAHAN**

Ku persembahkan ide, tenaga dan pikiran dari tulisan ini untuk;

1. Orang tuaku Iis Novia dan Syaifullah Timbul;
2. Saudaraku Ainur Rofiq, Ari Mustofa, Ali Wafa, Mohammad Rahul Ahid Illavi dan Septya Agyumil Haifatus Salsabillah;
3. Guru-guruku sejak dari SD sampai dengan perguruan tinggi;
4. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

## MOTTO

Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat.  
(terjemah Surat Al-Mujadalah ayah 11)<sup>1</sup>

Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.  
(Thomas Alva Edison)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI. 2009. *Al-Qur'an Terjemah, Tajwid, dan Tafsir Ringkas Ibnu Katsir*. Bandung: Jabal Raudhotul Jannah

<sup>2</sup> <http://www.amrimri.com/2012/08/kumpulan-motto-kehidupan-terpopuler-dan.html> [25 Desember 2012]

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohammad Nur fuad

NIM : 050910201050

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul: “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Semangat Kerja Bawahan di Kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember*” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali dalam pengutipan instansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi-instansi lainnya, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak lain, serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 9 januari 2013

Yang menyatakan,

M. Nurfuad

NIM.050910201050

# **SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP  
SEMANGAT KERJA BAWAHAN DI KANTOR KECAMATAN PUGER  
KABUPATEN JEMBER**

***THE INFLUENCE OF SITUATIONAL LEADERSHIP TO THE EMPLOYEES  
WORK SPIRIT IN OFFICE OF PUGER SUBDISTRICT JEMBER REGENCY***

Oleh

Mohammad Nur Fuad

NIM. 050910201050

Pembimbing:

Dosen Pembimbing : Drs. A. Kholiq Ashari, M.Si

## PENGESAHAN

Skripsi berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Semangat Kerja Bawahan di Kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember* telah diuji dan disahkan pada:

Hari, tanggal : Rabu 9 Januari 2013

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

### Tim Penguji:

Ketua,

Sekretaris,

Drs. Supranoto, M.Si  
NIP. 196102131988021001

Drs. A. Kholiq Azhari, M.Si  
NIP. 195607261989021001

### Anggota Penguji:

1. Drs. Boedjiono, M.Si  
NIP. 196103311989021001 (.....)
2. Dina Suryawati, S.Sos, M.AP  
NIP. 198009172005012001 (.....)

Mengesahkan  
Dekan,

Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA  
NIP. 195207241981031003

## RINGKASAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Semangat Kerja Bawahan di Kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember;** M. Nurfuad; 050910201050; 2013; 91 halaman, Progtam Studi Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap semangat kerja bawahan di kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember. Sebagai salah satu bentuk implementasi otonomi daerah dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang baik (*good governance*), maka keberadaan kantor kecamatan masih perlu adanya pembenahan dalam melaksanakan kegiatan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini terutama nampak dari semangat kerja pegawai yang bergantung pada pola kepemimpinan yang efektif. Salah satu yang dapat dilakukan ialah dengan menerapkan gaya kepemimpinan situasional pimpinan terhadap pegawai, dengan harapan dapat memberikan semangat kepada pegawainya dalam melaksanakan tugas.

Penelitian ini dilakukan di kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember. Jenis penelitian adalah penelitian assosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi, kuisioner. Populasi dan sampel penelitian adalah pegawai kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember yang berjumlah 20 pegawai. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap semangat kerja bawahan, digunakan analisis uji korelasi Rank Spearman

Hasil analisis gaya kepemimpinan situasional di kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember, dilihat dari indikator perilaku tugas dan perilaku hubungan, termasuk dalam kategori cukup tinggi, yaitu rata-rata sebesar 79%. Dalam hal ini pemimpin kantor kecamatan puger kabupaten jember, yaitu Camat Puger melaksanakan perilaku tugas sebesar 80% dan perilaku hubungan 79%. Sedangkan



Semangat kerja bawahan di Kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember, termasuk dalam kategori sangat tinggi, yaitu rata-rata sebesar 83,25%, hal ini dapat dilihat dari prosentase rata-rata jawaban responden terhadap indikator disiplin kerja yaitu sebesar 90%, kerjasama sebesar 77,22% dan tanggungjawab sebesar 82,20%.

Setelah melalui serangkaian proses analisis data pada penelitian ini yang menggunakan penghitungan korelasi Rank Spearman, maka berdasarkan analisis Rank Spearman didapatkan nilai  $r_s$  hitung lebih kecil dari nilai  $r_s$  tabel yaitu  $0,249 < 0,377$ . Berdasarkan hal tersebut, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap semangat kerja bawahan di kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember. Begitu juga berdasarkan hasil t-tes, diperoleh hasil 1,088. Hasil tersebut dibandingkan dengan tabel distribusi t pada  $db=N-2$ , dengan taraf signifikansi 95%, didapatkan bahwa t hitung lebih kecil dari t tabel yaitu  $1,088 < 1,734$ . Berdasarkan hal tersebut, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dan hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional terhadap semangat kerja bawahan di kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember.

## **PRAKATA**

Puji syukur kepada Allah Swt, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Proyeksi Penerimaan Pajak Pengambilan dan Pemanfaatan Air Permukaan (P3AP) di UPT. Dinas Pendapatan Propinsi Jawa Timur Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang tiada terhingga kepada:

1. Prof Dr. Hary Yuswadi, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Bapak Drs. Himawan Bayu P. MA. Ph.D selaku Pembantu Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Bapak Dr. Sasongko, M.Si selaku ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Ibu Dra. Inti Wasiati, MM selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
5. Bapak Drs. Abdul Kholiq Azhari, M.Si selaku Dosen Pembimbing, yang telah meluangkan waktu, pikiran dan perhatian dalam penulisan skripsi ini;
6. Bapak Rahmad Hidayat, S.Sos selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama menjadi mahasiswa;
7. Bapak Mulyono bagian nilai prodi Administrasi Negara, terima kasih atas segala kesabaran, keikhlasan dan ketulusannya yang telah memberikan banyak masukan dan nasehat;

8. Bapak Ir. Wahyudi Abdullah selaku Camat Puger beserta staf, terima kasih atas segala bantuannya hingga terselesaikannya skripsi ini;
9. Semua pihak yang ada di Kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember, Pak Anwar, Bu Sri Sukesi, Bu Wijiningsih, Pak Nurahmad, Pak Didik, dan lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu, untuk bantuan dan kerjasama serta keceriaan yang diberikan selama penulis melakukan penelitian;
10. Bunda tersayang, Iis Novia, yang sudah melahirkan, membesarkan dan mendidik, ayah, saudara-saudaraku, kakak-kakakku Rofiq, Ari, adik-adikku Wafa, Rahul dan sikecil Bella yang pintar;
11. Teman-teman AN 2005, Christa, Dhaniar, Septika Rosa, Yeyen, Donny, dan teman-teman lainnya, semoga kita bisa berjumpa lagi
12. Teman-teman pondok At-Thoybah, terus berjuang dan semangat buat studinya dan selalu berdoa dan berusaha;
13. Seluruh pegawai dan karyawan FISIP, yang telah membantu dan meluangkan waktunya.

Penulis juga menerima kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 9 Januari 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN MOTO</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	vi
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	12
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian</b> .....	13
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	13
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	15
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan dan Unsur-unsurnya .....	16
2.1.2 Perkembangan dan Pendekatan Teori Kepemimpinan .....	19
<b>2.2 Kepemimpinan Situasional</b> .....	28
<b>2.3 Semangat Kerja</b> .....	34

<b>2.4 Produktivitas Kerja</b> .....	36
<b>2.5 Penelitian Terdahulu</b> .....	41
<b>2.4 Hipotesis</b> .....	42
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b>	
<b>3.1 Metode Penelitian</b> .....	45
<b>3.2 Jenis Penelitian</b> .....	45
<b>3.3 Lokasi Penelitian</b> .....	46
<b>3.4 Teknik Pengumpulan Data</b> .....	46
<b>3.5 Definisi Operasional Variabel</b> .....	49
<b>3.6 Penentuan Populasi dan Sampel Penelitian</b> .....	52
3.6.1 Penentuan Populasi .....	52
3.5.2 Penentuan Sampel .....	53
<b>3.7 Pengukuran Variabel</b> .....	53
<b>3.8 Metode Analisis Data</b> .....	54
<b>BAB 4. HASIL DAN PENYAJIAN DATA</b>	
<b>4.1 Deskripsi Daerah Penelitian</b> .....	57
4.1.1 Letak Geografis Kecamatan Puger Kabupaten Jember .....	58
4.1.2 Kedudukan Kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember ...	59
4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan Puger Kabupaten Jember	60
4.1.4 Visi dan Misi Kantor Kecamatan Puger .....	60
4.1.5 Struktur Organisasi Kecamatan Puger .....	60
4.1.6 Uraian Tugas Pokok dan Fungsi .....	61
4.1.7 Tata Kerja Kantor Kecamatan Puger .....	65
4.1.8 Pengangkatan dan Pemberhentian Dalam Jabatan .....	65
4.1.9 Keuangan .....	66
4.1.10 Keadaan Aparatur Pelaksana Kantor Kecamatan Puger .....	66
<b>4.2 Penyajian Data</b> .....	71
4.2.1 Variabel Pengaruh (X) Gaya Kepemimpinan Situasional ....	71
4.2.2 Variabel Terpengaruh (Y) Semangat Kerja Bawahan .....	75

<b>4.3 Analisis Data</b> .....	79
4.3.1 Korelasi Rank Spearman .....	80
<b>4.4 Pembahasan</b> .....	88
<b>BAB 5. PENUTUP</b>	
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	90
<b>5.2 Saran</b> .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1	Daftar presensi pegawai Kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember ..... 10
2.1	Sifat-sifat pemimpin ..... 20
2.2	Tabel persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu ..... 42
4.1	Data pegawai kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember ..... 66
4.2	Data pegawai kantor Kecamatan Puger berdasar pangkat/golongan..... 67
4.3	Data pegawai kantor Kecamatan Puger berdasar tingkat pendidikan ..... 67
4.4	Data pegawai kantor Kecamatan Puger berdasarkan masa kerja ..... 68
4.5	Data pegawai kantor Kecamatan Puger berdasar jenis kelamin ..... 68
4.6	Data pegawai kantor Kecamatan Puger berdasar usia ..... 68
4.7	Daftar nama pegawai kantor Kecamatan Puger ..... 69
4.8	Data berdasar skor jawaban responden terhadap perilaku tugas ..... 73
4.9	Data berdasar skor jawaban responden terhadap perilaku hubungan ..... 74
4.10	Data berdasar skor jawaban responden terhadap variabel gaya kepemimpinan situasional ..... 75
4.11	Data berdasar skor jawaban responden terhadap indikator disiplin kerja .... 76
4.12	Data berdasar skor jawaban responden terhadap indikator kerjasama ..... 77
4.13	Data berdasar skor jawaban responden terhadap indikator tanggungjawab . 78
4.14	Data berdasar skor jawaban responden terhadap semangat kerja bawahan .. 79
4.15	Persentase jawaban responden terhadap gaya kepemimpinan situasional .... 81
4.16	Persentase jawaban responden terhadap indikator semangat kerja ..... 81
4.17	Total skor dan nilai rank variabel gaya kepemimpinan situasional ..... 82
4.18	Total skor dan nilai rank variabel semangat kerja bawahan ..... 83
4.19	Penentuan nilai $d_i$ dan $d_i^2$ ..... 84
4.20	Nilai rank kembar untuk variabel X ..... 85
4.20	Nilai rank kembar untuk variabel Y ..... 86

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Proses kepemimpinan.....	17
2.2 Kepemimpinan model situasional .....	26
2.3 Gaya kepemimpinan situasional .....	33
4.1 Struktur organisasi Kecamatan Puger .....	70



## DAFTAR LAMPIRAN

- A. Daftar kuesioner bagi responden
- B. Surat ijin penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
- C. Surat pemberitahuan untuk melakukan Survey/KKN/PKL dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Jember
- D. Surat pernyataan telah melaksanakan penelitian dari kantor Kecamatan Puger Kabupaten Jember
- E. Nilai kritis dari koefisien korelasi Rank Spearman
- F. Distribusi t padapada beberapa level probabilitas