

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN  
TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN**

( Analisis Kepemimpinan Situasional Kepala Desa Subo Kec. Pakusari, Jember)

**(The Relationship of Style leadership With Staff Maturity Level)**

The Analysis of Situational Leadership Head Village  
of Subo, Pakusari District, Jember)

**SKRIPSI**

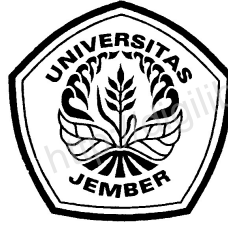
**Oleh :**

**RISKI SUMASTO**

**NIM 040910201128**

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

**2008**



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN  
TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN**

( Analisis Kepemimpinan Situasional Kepala Desa Subo, Kec. Pakusari, Jember )

**(The Relationship of Style leadership With Staff Maturity Level)**

The Analysis of Situational Leadership Head Village  
of Subo, Pakusari District, Jember)

**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 :**

**RISKI SUMASTO**

**NIM 040910201128**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2008**

**SKRIPSI**

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN  
TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN**

( Analisis Kepemimpinan Situasional Kepala Desa Subo, Kec. Pakusari, Jember )

**(The Relationship of Style leadership With Staff Maturity Level)**

The Analysis of Situational Leadership Head Village  
of Subo, Pakusari District, Jember)

Oleh

**RISKI SUMASTO**

**NIM 040910201128**

**Pembimbing 1 : Drs. H. Boedijono, M. Si (.....)  
NIP. 131 832 304**

**Pembimbing 2 : Drs. Harun Al Rasyid, M. Si (.....)  
NIP. 132 086 710**

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

**2008**

Dengan Menyebut Nama ALLAH Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang

Tulisan ini aku persembahkan untuk :

Ibu ku yang tesayang,

Riski slalu mengharapkan kasih dan sayang serta do'a dari Ibu,

Slamanya...

Ayah ku yang tercinta,

Riski slalu menanti arahan dan bimbingan serta do'a dari Ayah,

Untuk terus maju...

Ke dua Kakak ku,

Mas. Teddy dan Mbak. Indah,

Yang slalu ku sayangi

Dan

Adek ku Intan,

Tiada hari tanpa kalian. Begitu ramai dan penuh canda jika slalu dekat kalian,

Trimakasih...

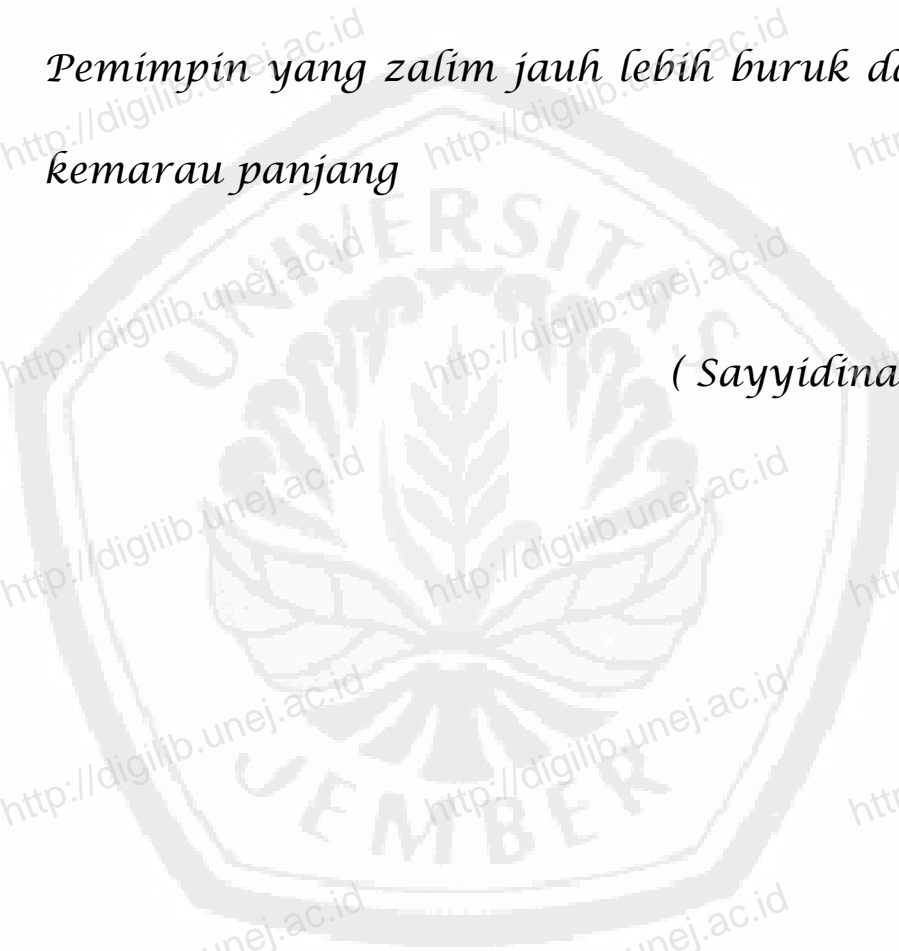
Serta,

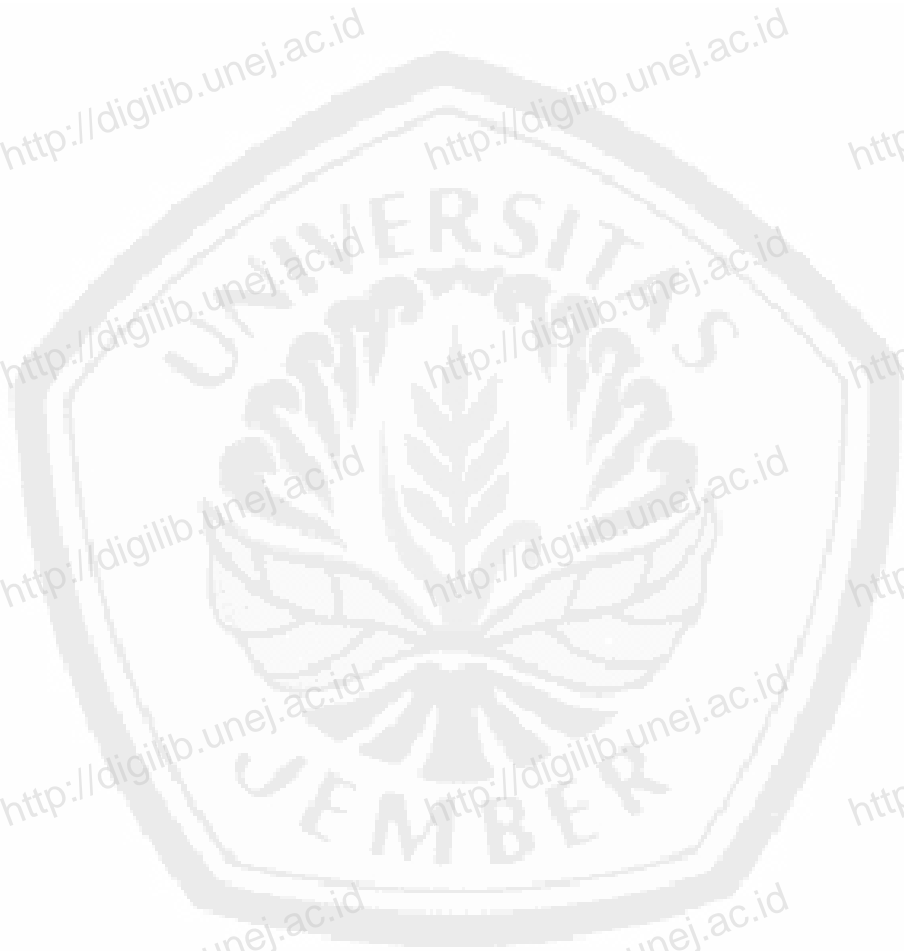
Almamaterku UNIVERSITAS JEMBER yang aku banggakan.

*Pemimpin yang adil jauh lebih baik daripada  
hujan lebat*

*Pemimpin yang zalim jauh lebih buruk daripada  
kemarau panjang*

*( Sayyidina Ali )*





## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : **RISKI SUMASTO**

NIM : **040910201128**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul **“HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN (Analisis Kepemimpinan Situasional Kepala Desa Subo, Kec.Pakusari, Jember)”**. **“(The Relationship of Style leadership With Staff Maturity Level (The Analysis of Situational Leadership Head Village of Subo, Pakusari district, Jember))”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab 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 manapun, serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, Juni 2008

Yang Menyatakan

**RISKI SUMASTO**

**NIM : 040910201128**





## **RINGKASAN**

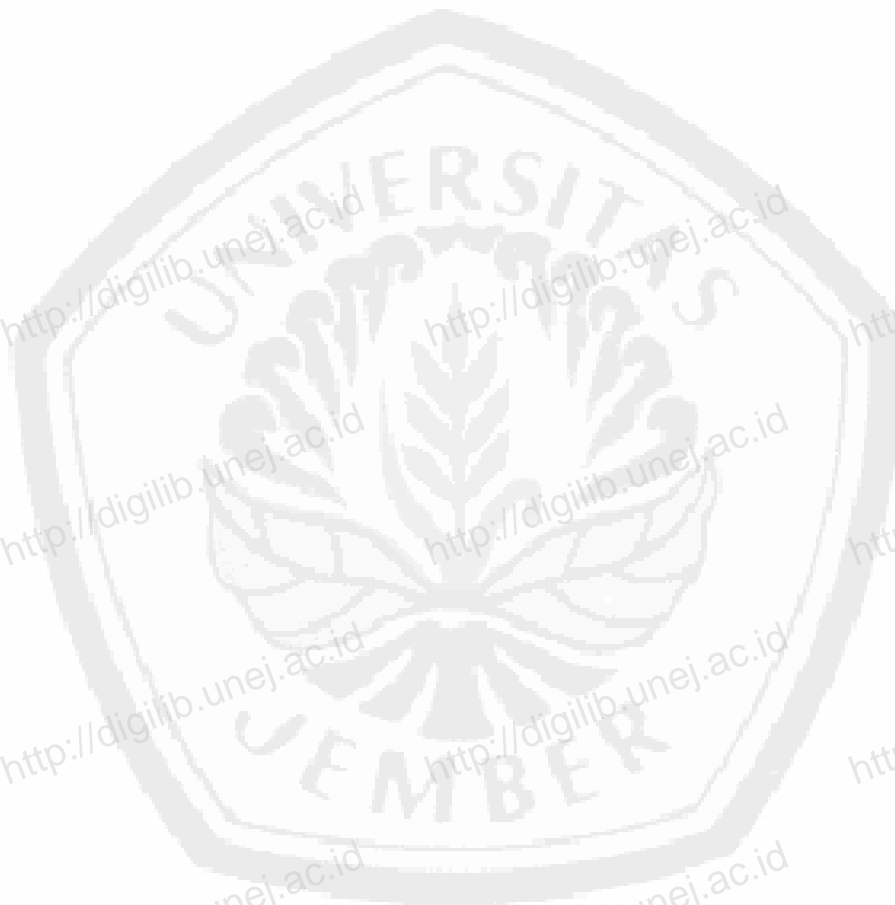
Sejak lama kepemimpinan menjadi pusat perhatian para ahli teori, ahli riset, dan praktisi, karena dalam kenyataannya tiada organisasi tanpa pemimpin. Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi itu sangat penting artinya, karena pemimpin adalah yang menggerakkan, mengatur dan mengarahkan organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Setiap pemimpin itu mempunyai fungsi dan peranan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin merupakan titik sentral penggerak yang menentukan. Hal ini berarti kepemimpinan adalah syarat utama bagi organisasi yang ingin mencapai tujuannya secara efektif.

Dalam membahas masalah kepemimpinan ini, penulis menetapkan kepemimpinan kepala desa. Sesuai dengan UU No. 32 Tahun 2004, adapun tugas dan kewajiban kepala desa adalah memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa, membina kehidupan masyarakat desa, membina perekonomian desa, memelihara ketentraman dan ketertiban desa, mendamaikan perselisihan masyarakat di desa, dan mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukumnya. Dari tugas dan kewajiban kepala desa seperti yang tersebut di atas, kepala desa mempunyai peranan yang jelas yaitu sebagai pemimpin organisasi dalam hal ini adalah organisasi pemerintahan desa.

Dalam rangka menerapkan kepemimpinan yang efektif, penulis dalam mengukur kepemimpinan efektif kepala desa tersebut menggunakan pendekatan situasional. Dalam pendekatan kepemimpinan terpadu itu, dijelaskan bahwa untuk mencapai kepemimpinan yang efektif itu tergantung dari gaya kepemimpinan dan tingkat kematangan bawahan.

Laporan akhir ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala desa dan tingkat kematangan bawahan serta seberapa besar hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahan. Untuk mencapai tujuan tersebut, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dan asosiatif.

Dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan peneliti, serta berdasarkan analisis dan kuesioner, dan data yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan (X) dengan tingkat kematangan bawahan (Y) dan menunjukkan tingkat hubungan yang kuat.



**The Relation of the Style Leadership with the Level of the Maturity  
(The Analysis of Situational Leadership Head Village  
of Subo, Pakusari District, Jember)**

**Riski Sumasto**

*Department of State Administration  
The Faculty of Social and Political Sciences*

**Summary**

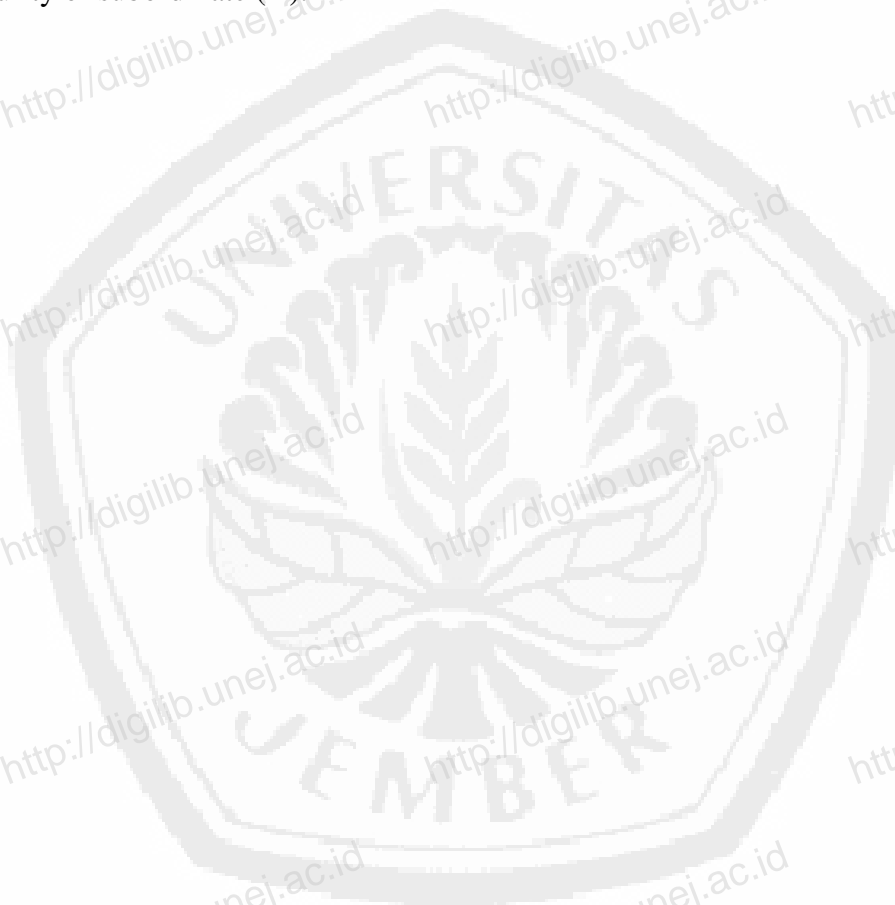
For a long time, leadership has become the main interest of theorists, researchers and practitioners because, actually, there is no organization without a leader. A leader in an organization is very important because the leader is a motivator, manager and director to achieve its goals. A leader has a function and role to achieve the organizational goals. A leader is the center point of determined motivation. It means that leadership is the main requirement of organization to achieve its effective goals.

In terms of leadership, the writer discusses the leadership of the head of village. According to the State Regulation Number 32 in 2004, the tasks and duties of the head of village is to manage the village administration, maintain the life of villagers, establish the village economy, to keep the village security and order, to settle the dispute of the villagers and to represent the village inside and outside the court and to point a lawyer. Based on the tasks and duties above, the head of village plays a significant role in leading the village administration.

To determine the effective leadership, the writer measures the effective leadership of the head of village by using an integrated approach. The integrated approach of leadership indicates that the effective leadership depends on the style of leadership and the level of the maturity of subordinate.

This final report is intended to know the leadership style of the head of village and the level of the maturity of subordinate as well as the relation between them. In this report, the writer uses descriptive and associative methods.

Based on the analysis, questioners and data, the results of research showed that there is a strong correlation between the leadership style (X) and the level of the maturity of subordinate (Y).



## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT karena rahmat dan hidayahNya penulis dapat menyelesaikan Laporan Akhir dengan judul “HUBUNGAN KEPEMIMPINAN EFEKTIF DENGAN TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN” (Analisis Kepemimpinan Situasional Kepala Desa Subo, Kec.Pakusari, Jember), sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan di Universitas Jember.

Dengan rendah hati, penulis menyadari bahwa Laporan Akhir ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga penulis membuka diri dalam menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

Penyusunan Laporan Akhir ini dapat terwujud berkat adanya arahan, bimbingan serta dorongan dari semua pihak yang telah bersedia mengorbankan waktu dan tenaganya bagi penulis.

Pada kesempatan ini penulis juga memberikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Ibu, Ayah, Mas. Teddy, Mbak. Indah, dan Adek ku Intan yang tersayang yang senantiasa mendoakan, memberi semangat dan memotivasi penulis dalam melaksanakan pendidikan di UNIVERSITAS JEMBER.
2. Dr. H. Uung Nasdia B S W, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Drs. H. Boedijono, M. Si selaku pembimbing I yang selalu memberikan saran dan arahan dalam penyusunan Laporan Akhir.
4. Drs. Harun Al Rasyid, M. Si selaku pembimbing II yang selalu memberikan petunjuk dalam penyusunan Laporan Akhir.
5. Segenap Dosen Pengajar dan Civitas Akademika UNEJ yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, keterampilan dan bimbingan kepribadian kepada penulis.

6. Segenap perangkat desa di Kantor Desa Subo yang selalu memberikan dukungan kepada penulis dan Masyarakat Desa Subo yang setia slalu kepada penulis.
7. Keluarga besar ku di rumah ( ada Mak, Lek. Komah, Lek. Pur, Makasih dukungannya).
8. Kasih ku Afroul Alimah (trimakasih atas do'a dan dukungannya).
9. Buat teman-teman ku yang ada di Kost'an BUMI JAWA ( ada Afi, Basuki, Doni, Bpk Dosen). Juga Buat teman2 di Kost'an Jawa 6B No.2 ( ada Paijo, Doni, Yanto, Mas. Bayu, Andi, Didit, Aris, Hendra, Siva, Yuyuk, Rahmat, Adi, Dan Mas. Aris, kumpul kalian kenangan terindah bagi ku).
10. Seluruh rekan-rekan AN'04, rekan-rekan takmir Mesjid Al Hidayah, Mesjid Nururrohman, dan semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian Laporan Akhir ini, dan Laporan Akhir ini semoga bermanfaat bagi kita semua, Amin.

Jember, Juni 2008

Penulis,

**RISKI SUMASTO**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN ... ..</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
<b>1. 1 Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1. 2 Perumusan Masalah .....</b>	<b>6</b>
<b>1. 3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....</b>	<b>7</b>
<b>1. 3. 1 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>7</b>
<b>1. 3. 2 Kegunaan Penelitian .....</b>	<b>7</b>
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>2. 1 Kerangka Teori .....</b>	<b>8</b>
<b>2. 1. 1 Pengertian Kepemimpinan.....</b>	<b>12</b>
<b>2. 1. 2 Pendekatan Kepemimpinan .....</b>	<b>13</b>
<b>2. 1. 3 Model Kepemimpinan .....</b>	<b>22</b>
<b>2. 1. 4 Konsep Kepemimpinan Situasional .....</b>	<b>27</b>
<b>2. 1. 5 Konsep Kematangan Bawahan.....</b>	<b>29</b>
<b>2. 2 Hipotesis.....</b>	<b>32</b>

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

<b>3. 1 Definisi Operasional.....</b>	<b>34</b>
<b>3. 1. 1 Variabel Gaya Kepemimpinan.....</b>	<b>35</b>
<b>3. 1. 2 Variabel Tingkat Kematangan Bawahan.....</b>	<b>36</b>
<b>3. 2 Jenis Penelitian.....</b>	<b>38</b>
<b>3. 3 Tempat dan Waktu Penelitian.....</b>	<b>39</b>
<b>3. 4 Populasi dan Teknik Sampel.....</b>	<b>39</b>
<b>3. 5 Teknik Pengumpulan Data.....</b>	<b>40</b>
<b>3. 6 Teknik Analisis Data.....</b>	<b>43</b>

### **BAB 4 HASIL DAN PENYAJIAN DATA**

<b>4. 1 Deskripsi Daerah Penelitian.....</b>	<b>48</b>
<b>4. 1. 1 Pengantar.....</b>	<b>48</b>
<b>4. 1. 2 Letak Geografis dan Orbitasi Desa.....</b>	<b>48</b>
<b>4. 1. 3 Keadaan Penduduk.....</b>	<b>48</b>
<b>4. 1. 3. 1 Komposisi Penduduk Menurut Pendidikan.....</b>	<b>49</b>
<b>4. 1. 3. 2 Komposisi Penduduk Menurut Mata Pencaharian.....</b>	<b>49</b>
<b>4. 1. 4 Sarana dan Prasarana di Bidang Pembangunan.....</b>	<b>50</b>
<b>4. 1. 4. 1 Bidang Agama.....</b>	<b>50</b>
<b>4. 1. 4. 2 Bidang Pendidikan.....</b>	<b>50</b>
<b>4. 1. 4. 3 Prasarana Perhubungan.....</b>	<b>50</b>
<b>4. 1. 4. 4 Komunikasi.....</b>	<b>51</b>
<b>4. 1. 4. 5 Transportasi.....</b>	<b>51</b>
<b>4. 1. 5 Struktur Organisasi Pemerintah Desa.....</b>	<b>51</b>
<b>4. 1. 6 Ketenagakerjaan.....</b>	<b>57</b>
<b>4. 2 Penyajian Data.....</b>	<b>58</b>
<b>4. 2. 1 Pengantar.....</b>	<b>58</b>
<b>4. 2. 2 Variabel Pengaruh (X).....</b>	<b>59</b>
<b>4. 2. 2. 1 Gaya Kepemimpinan Teori X (X1).....</b>	<b>59</b>
<b>4. 2. 2. 2 Gaya Kepemimpinan Teori Y (X2).....</b>	<b>61</b>



4. 2. 3 Variabel Terpengaruh (Y) .....	68
4. 2. 3. 1 Kematangan Pekerja.....	69
4. 2. 3. 2 Kematangan Psikologis .....	71
<b>BAB 5 ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
5. 1 Pengantar ... ..	88
5. 2 Penentuan Nilai Rank.....	88
5. 2. 1 Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Desa.....	89
5. 2. 2 Variabel Tingkat Kematangan Bawahan .....	90
5. 3 Perhitungan Korelasi.....	90
5. 3. 1 Membuat Tabel Kerja .....	91
5. 3. 2 Menentukan $T_x$ dan $T_y$ .....	91
5. 3. 3 Menentukan $X^2$ dan $Y^2$ .....	93
5. 3. 4 Mencari Korelasi Variabel X dan Variabel Y.....	94
<b>BAB 6 PENUTUP</b>	
6. 1 Kesimpulan .....	95
6. 2 Saran .....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN 1</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN 2</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN 3</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN 4</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN 5</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN 6</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1</b>	<b>Komposisi Penduduk Menurut Pendidikan.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 2</b>	<b>Komposisi Penduduk Menurut Mata Pencaharian.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 3</b>	<b>Jumlah Pegawai di Kantor Desa Subo.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabel 4</b>	<b>Tingkat Pendidikan Aparat Desa.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabel 5</b>	<b>Rincian Pegawai di Kantor Desa Subo Berdasarkan Lama Kerja .....</b>	<b>58</b>
<b>Tabel 6</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Teori X.....</b>	<b>60</b>
<b>Tabel 7</b>	<b>Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Teori X.....</b>	<b>61</b>
<b>Tabel 8</b>	<b>Data Jawaban Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Teori Y.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabel 9</b>	<b>Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Teori Y.....</b>	<b>64</b>
<b>Tabel 10</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Desa.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabel 11</b>	<b>Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Desa.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabel 12</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Indikator Kematangan Teknis.....</b>	<b>69</b>
<b>Tabel 13</b>	<b>Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kemampuan Teknis.....</b>	<b>70</b>
<b>Tabel 14</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Indikator Kemauan Memikul Tanggung Jawab.....</b>	<b>72</b>
<b>Tabel 15</b>	<b>Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kemauan Memikul Tanggung Jawab.....</b>	<b>73</b>

<b>Tabel 16</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Indikator Motivasi Prestasi .....</b>	<b>75</b>
<b>Tabel 17</b>	<b>Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Motivasi Prestasi .....</b>	<b>76</b>
<b>Tabel 18</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Indikator Keikatan .....</b>	<b>78</b>
<b>Tabel 19</b>	<b>Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Keikatan .....</b>	<b>79</b>
<b>Tabel 20</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Sub Variabel Kematangan Psikologis.....</b>	<b>81</b>
<b>Tabel 21</b>	<b>Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Sub Variabel Kematangan Psikologis.....</b>	<b>82</b>
<b>Tabel 22</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Terhadap Variabel Tingkat Kematangan Pekerjaan .....</b>	<b>84</b>
<b>Tabel 23</b>	<b>Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Variabel Tingkat Kematangan Bawahan .....</b>	<b>85</b>
<b>Tabel 24</b>	<b>Data Total Jawaban Responden Hubungan Gaya Gaya Kepemimpinan Dengan Tingkat Kematangan Bawahan .....</b>	<b>87</b>
<b>Tabel 25</b>	<b>Klasifikasi Kategori Jawaban Responden Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Tingkat Kematangan Bawahan.....</b>	<b>87</b>
<b>Tabel 26</b>	<b>Persiapan Untuk Mencari Nilai Rank Dari Variabel X.....</b>	<b>89</b>
<b>Tabel 27</b>	<b>Persiapan Untuk Mencari Nilai Rank Dari Variabel Y.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabel 28</b>	<b>Persiapan Kerja Untuk Mencari Korelasi Variabel X dan Variabel Y .....</b>	<b>91</b>

**DAFTAR GAMBAR**

**Gambar 1 Perpaduan Teori X dan Teori Y, Teori Tingkat Kematangan Bawahan, dan Kepemimpinan Situasional..... 26**

**Gambar 2 Struktur Organisasi Pemerintahan Desa ..... 53**

