

**STUDI SIKAP KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN  
DI LINGKUNGAN PROPINSI JAWA TENGAH**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Menempuh Ujian Diploma IV  
Jurusan Manajemen Pertanahan**



**Disusun Oleh :**

**HARIS SULISTIYO  
NIM. 9540803**

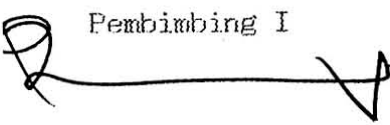
**SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL  
YOGYAKARTA  
1999**

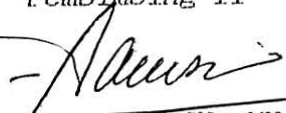
Diterima Dan Disetujui Untuk Dipertahankan

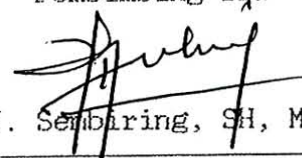
Pembimbing I

Pembimbing II

Pembimbing III

  
Dr. Ir. SB. Silalahi, MS

  
Samusi, SH, MHum

  
J. Sembiring, SH, MPA.

NIP. 010 043 692

NIP. 010 090 208

NIP. 750 003 167

SKRIPSI






STUDI SIKAP KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN  
DI LINGKUNGAN PROPINSI JAWA TENGAH

Disusun Oleh :

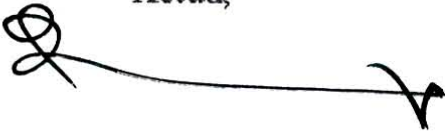
HARIS SULISTIYO  
NIM. 9540803/M

Telah Dipertahankan Dihadapan Kelompok Penguji  
pada Tanggal 30 Oktober 1999 dan Dinyatakan  
Telah Memenuhi Syarat

SUSUNAN KELOMPOK PENGUJI

KETUA	SEKRETARIS	ANGGOTA
 Ir. SOEGIHARTO	 J. SEMBIRING, SH, MPA	 Drs. SOEWARDJO
PEMBIMBING I	PEMBIMBING II	PEMBIMBING III
 Dr. Ir. S. B. SILALAH, M.S.	 SANUSI, SH, Mhum	 J. SEMBIRING, SH, MPA

Yogyakarta, 2 Nopember..... 1999  
SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL  
Ketua,

  
Dr. Ir. S. B. SILALAH, M. S.  
NIP. 010 043 692

## M O T T O

"Kullukum Ro'in Wakullukum Roiyatin Mas'ulun"

(Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya itu).

Al-Hadist

## **PERSEMBAHAN**

1. Teruntuk Ibunda yang mulia dan kakak-kakakku, semoga Allah memeliharanya.
2. Teruntuk "eunok" istri terkasih, semoga Allah memberikan karuniaNya kepada kita.
3. Almamaterku.
4. Untuk semuanya, saya haturkan salam hangatku dan doa, semoga memperoleh kebahagiaan dan petunjuk.

## INTISARI

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi banyak hal, diantaranya adalah sikap kepemimpinan dari organisasi yang dipimpinnya, artinya sikap kepemimpinan mempunyai peran yang strategis dalam organisasi.

Beberapa penelitian kepemimpinan yang ada, berkecenderungan pada pengenalan ciri, yang secara umum belum dapat mendekati pada rumusan yang komprehensif tentang kepemimpinan. Tidak semua pemimpin memiliki semua ciri, justru diantara yang bukan pemimpin memiliki ciri dimaksud.

The Leader Behavior Description Questioner (LBDQ), merupakan model questioner hasil temuan sebuah Biro Penelitian Bisnis di Universitas Ohio untuk mendeskripsikan sikap kepemimpinan. Questioner ini berfungsi untuk menganalisis kepemimpinan dari berbagai tipe dan situasi, dengan sudut pandang pemimpin sebagai pemrakarsa struktur (struktur inisiasi) dan perhatian pada bawahan (konsideransi).

Namun dalam penelitian ini merupakan variasi bentuk dari model sebelumnya, yaitu dengan mencari jawaban atas sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan di lingkungan Propinsi Jawa Tengah yang ideal dan yang senyatanya untuk dipersepsikan oleh Kepala Kantor Pertanahan sendiri dan karyawan, dengan tidak mengesampingkan pengaruh dari kultur Jawa yang bersifat ilahiyah, sentralistik, berkerukunan dan hormat.

Dari analisis data dengan komputerisasi SPSS menggunakan uji-t untuk dua sampel independen, maka dihasilkan output, yang kemudian diinterpretasikan dalam beberapa hal sebagai berikut :

1. Persepsi Kepala Kantor Pertanahan mengenai sikap kepemimpinannya secara nyata, yaitu :
  - pada aspek susunan inisiasi, dinilai kurang ideal;
  - pada aspek perhatian, dinilai sesuai dengan yang diidealkannya;
2. Persepsi karyawan terhadap sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan secara nyata, yaitu :
  - pada aspek susunan inisiasi, dinilai kurang ideal;
  - pada aspek perhatian, dinilai sesuai dengan yang diidealkannya;
3. Antara persepsi Kepala Kantor Pertanahan dengan persepsi karyawan terhadap sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan secara nyata, yaitu :
  - pada aspek susunan inisiasi, keduanya menilai relatif berkesesuaian;
  - pada aspek perhatian, keduanya menilai relatif berkesesuaian;
4. Antara persepsi Kepala Kantor Pertanahan dengan persepsi karyawan terhadap sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan yang diidealkan, yaitu :
  - pada aspek susunan inisiasi, keduanya menilai relatif berkesesuaian;
  - pada aspek perhatian, keduanya menilai relatif berkesesuaian;

## KATA PENGANTAR

Dengan rasa syukur *Alhamdulillah*, penyusun memanjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya maka penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini untuk diketengahkan pada ujian lisan komprehensif, sebagai syarat bagi penyusun dalam menyelesaikan studi pada Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan pelbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Mengingat hal tersebut diatas, penyusun tak lupa untuk menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ir. S.B. Silalahi, MS; Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional sekaligus dosen pembimbing;
2. Bapak Sanusi, SH, MHum dan Bapak J. Sembiring, SH, MPA selaku dosen pembimbing;
3. Bapak/Ibu, dosen dan karyawan/karyawati pada Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional;
4. Bapak Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Tengah;
5. Bapak Ketua BAPPEDA Tk I Propinsi Jawa Tengah;
6. Bapak/Ibu Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten/Kotamadya di lingkungan Propinsi Jawa Tengah;

7. Bapak/Ibu Kepala Seksi dan Kepala Sub Bagian pada Kantor Pertanahan Kabupaten/Kotamadya di lingkungan Propinsi Jawa Tengah.

Penyusun menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini belum cukup sempurna, mengingat keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penyusun. Oleh karena itu kritik dan saran konstruktif, penyusun menganggap sebagai sumbangan yang sangat berharga, dengan harapan demi untuk perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini. Atas kritik dan saran yang diberikan, penyusun menyampaikan terima kasih. Akhirnya penyusun berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 1999

Penyusun

Haris Sulistiyo



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
INTISARI .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii

### BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Pembatasan Masalah .....	5
D. Tujuan Penelitian .....	6

### BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Telaah Pustaka .....	8
1. Pengertian .....	8
2. Dinamika Kepemimpinan .....	11
3. Sikap Kepemimpinan .....	20
4. Konsep Budaya Jawa tentang Kekuasaan .....	23
B. Kerangka Pemikiran .....	26
C. Batasan Operasional.....	27
D. Hipotesis .....	30

### BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian .....	32
B. Populasi dan Sampel .....	32
C. Pengumpulan Data .....	33
D. Teknik Analisis Data .....	33
E. Lokasi Penelitian .....	34

### BAB IV. DISKRIPSI WILAYAH PENELITIAN DAN

#### ORGANISASI BADAN PERTANAHAN NASIONAL

A. Letak Wilayah Penelitian .....	35
B. Kedudukan, Tugas dan Fungsi BPN .....	36
C. Kantor Pertanahan di Lingkungan Propinsi Jawa Tengah .....	38

### BAB V. SIKAP KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN

A. Penyajian Data .....	42
B. Analisis Data .....	51
1. Sikap Kepemimpinan (Nyata/Ideal) Kepala Kantor Pertanahan Menurut Persepsi Kepala Kantor Pertanahan .....	51
2. Sikap Kepemimpinan (Nyata/Ideal) Kepala Kantor Pertanahan Menurut Persepsi Karyawan	54
3. Persepsi Karyawan Dan Kepala Kantor Pertanahan Mengenai Hal Yang Senyatanya Sikap Kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan	56
4. Persepsi Karyawan Dan Kepala Kantor Pertanahan Mengenai Sikap Kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan Yang Diidealkan ..	59

**BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	63
B. Saran-saran .....	64

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

TABEL 1	: Luas Administrasi, Jumlah dan Kepadatan Penduduk di Daerah Penelitian Tahun 1997 .....	32
TABEL 2	: Jumlah Pegawai Kantor Pertanahan Kab/Kodya Prop. Jawa Tengah .....	33
TABEL 3	: Prosentase Total Jawaban .....	35
TABEL 4	: Penyebaran dan Prosentase Total Jawaban .....	35
TABEL 5	: Penyebaran Umur Kepala Kantor Pertanahan .....	37
TABEL 6	: Penyebaran Umur Karyawan .....	37
TABEL 7	: Distribusi Pengalaman Kerja Kepala Kantor Pertanahan .....	37
TABEL 8	: Distribusi Pengalaman Kerja Karyawan Kantor Pertanahan .....	38
TABEL 9	: Distribusi Latar Belakang Pendidikan Kepala Kantor Pertanahan .....	39
TABEL 10	: Distribusi Latar Belakang Pendidikan Karyawan kantor Pertanahan .....	39
TABEL 11	: Distribusi Jenis Kelamin Kepala Kantor Pertanahan .....	40
TABEL 12	: Distribusi Jenis Kelamin Karyawan Kepala Kantor	40
TABEL 13	: Distribusi Tanggapan Pada Angket Gambaran Sikap Kepemimpinan .....	40
TABEL 14	: Nilai Rata-Rata Karyawan dan Nilai Individual Untuk Kepala Kantor Pertanahan Pada Angket Gambaran Sikap Kepemimpinan Nyata .....	41
TABEL 15	: Nilai Rata-Rata Karyawan dan Nilai Individual Untuk Kepala Kantor Pertanahan Pada Angket Gambaran Sikap Kepemimpinan Ideal .....	42

## DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : PETA ADMINISTRASI PROPINSI JAWA TENGAH
- LAMPIRAN 2 : DATA DAN KATAGORI UNTUK SPSS
- LAMPIRAN 3 : OUTPUT SPSS (UJI-T UNTUK 2 SAMPEL INDEPENDEN)
- LAMPIRAN 4 : KUESIONER SIKAP KEPEMIMPINAN LBDQ

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Penelitian

Kepemimpinan birokrasi disemua tingkat, pada dasarnya mempunyai posisi yang strategis dalam usaha mewujudkan tujuan pada institusi yang dipimpinnya. Posisi strategis tersebut semakin dirasakan di lingkungan Badan Pertanahan Nasional yang sedang berkembang dalam rangka mewujudkan tujuan pembangunan nasional, sebagaimana tercantum dalam Pasal 33 ayat 3 UUD '45, bahwa bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, melalui usaha pencapaian Catur Tertib Pertanahan (CTP).

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri bahwa keberhasilan suatu organisasi tergantung juga pada sikap kepemimpinan dari organisasi yang dipimpinnya. Dengan perkataan lain bahwa sikap kepemimpinan dalam suatu organisasi, memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi. Demikian halnya Badan Pertanahan Nasional sebagai organisasi di lingkungan pemerintahan yang tanggung jawab utamanya adalah menyelenggarakan tugas-tugas pengaturan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Agar pelayanan dilakukan secara cepat dan memuaskan pihak masyarakat, tanpa mengabaikan kecermatan, ketelitian dan terjaminnya



pengamanan kebijaksanaan pemerintah, maka sikap kepemimpinan memegang peranan yang sangat menentukan.

Tanah sebagaimana dimaksud Pasal 1 ayat (4) UUPA merupakan permukaan bumi, termasuk pula tubuh bumi dibawahnya serta yang berada di bawah air. Dalam hal ini tanah terkait erat dengan berbagai aspek, yang bersifat lintas sektoral. Lebih lanjut Badan Pertanahan Nasional sebagai institusi telah mengalami berbagai perubahan kelembagaan sebelumnya yang secara tidak disadari terjadi garis kebijaksanaan pertanahan yang kurang jelas. Hal ini selanjutnya berakibat implementasi kebijaksanaan pertanahan dalam pelaksanaan dan penanganannya yang tidak terlepas dari persepsi, pemikiran yang terkotak-kotak. Oleh karenanya dibutuhkan sikap kepemimpinan yang dapat mengarahkan pada visi, misi dan tujuan dari Badan Pertanahan Nasional.

Beberapa penelitian kepemimpinan yang ada berkecenderungan atau berkonsentrasi pada pengenalan ciri.

Teori tentang analisis kepemimpinan berdasarkan ciri atau "*traits theory*" memberi petunjuk bahwa ciri-ciri ideal tersebut adalah pengetahuan umum yang luas, kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, sifat inkuisitif, kemampuan analitik, daya ingat yang kuat, kapasitas integratif, ketrampilan berkomunikasi secara efektif, ketrampilan mendidik, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, kemampuan menentukan skala prioritas, kemampuan membedakan yang urgen dan yang penting, disiplin waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, kesediaan menjadi pendengar yang baik, adaptabilitas, fleksibilitas, ketegasan, keberanian, orientasi masa depan, sikap yang antisipatif ( Siagian, 1988 : 75 ).

Secara umum penelitian yang mendasarkan pada pengenalan ciri belum mendekati pada rumusan yang jelas tentang kepemimpinan. Tidak semua pemimpin memiliki semua ciri dan justru diantara yang bukan pemimpin memiliki ciri dimaksud. Penelitian yang mendasarkan pada pengenalan ciri tidak menuntun pada berapa banyak ciri yang harus dimiliki seseorang dan tidak didapati keseragaman satu dengan yang lain.

Tim penulis modul Kepemimpinan FISIP-UT, menyebutkan bahwa pada awal tahun 1945 oleh sebuah Biro penelitian Bisnis di Universitas Ohio telah disusun pedoman wawancara yang berbentuk umum dengan maksud untuk merekam informasi tentang responden mengenai posisinya, tugasnya, sejarah dan organisasi dari unit kerjanya, masalah-masalah manajemen yang dihadapinya dan hubungannya dengan karyawan lainnya. Juga tentang sebuah satuan skala ukuran tentang sejumlah tanggung jawab dan kewenangan yang berbeda dan tentang pendelegasian wewenang, serta tentang format analisis pekerjaan yang digunakan untuk mengukur berbagai aspek keberhasilan tugas administrasi.

Suatu tim riset interdisipliner terdiri dari para ahli psikologi, sosiologi dan ekonomi mengembangkan dan mempergunakan kuesioner. Deskripsi sikap kepemimpinan ( The Leader Behavior Description Questionnaire / LBDQ ) difungsikan untuk menganalisis kepemimpinan dari berbagai tipe dan situasi.



Penelitian ini pada hakekatnya dilatarbelakangi oleh ketidakpuasan atas berbagai rumusan yang telah ada mengenai kepemimpinan, juga berkembang asumsi bahwa "Kepemimpinan" itu selalu diartikan sama dengan "Kepemimpinan yang baik" yang hanya berdasarkan ciri. Oleh karenanya penelitian yang dilakukan Universitas Ohio ini, mendasarkan pada dua macam tipe yaitu berdasarkan struktur inisiasi dan konsideransi atau perhatian pada bawahan.

Mengingat beberapa hal tersebut diatas dan sedemikian berpengaruhnya sikap kepemimpinan pada suatu institusi (dalam hal ini Badan Pertanahan Nasional) terhadap mutu pelayanan pertanahan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian ilmiah dengan judul "STUDI SIKAP KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN DI LINGKUNGAN PROPINSI JAWA TENGAH "

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas penulis menyusun rumusan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan (nyata/ideal) yang dipersepsikan Kepala Kantor Pertanahan sendiri, mengenai hal yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.

2. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan (nyata/ideal) yang dipersepsikan karyawan, mengenai hal yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.
3. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas persepsi karyawan dengan persepsi Kepala Kantor Pertanahan tentang sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan yang senyatanya, mengenai hal yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.
4. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas persepsi karyawan dengan persepsi Kepala Kantor Pertanahan tentang sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan yang ideal, mengenai hal yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.

### C. Pembatasan Masalah

Agar pelaksanaan penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis dapat lebih terarah, maka masalah penilitiannya dibatasi dalam beberapa hal, yaitu :

1. Sikap kepemimpinan dibatasi pada penilaian berdasarkan hasil kuesioner LBDQ ( The Leader Behavior Description Quesionaire ) dari Biro Penelitian Bisnis di Universitas Ohio, yang ditinjau dari pemimpin dalam memberikan penekanan pada peranannya sebagai pemrakarsa struktur (struktur inisiasi) dan pemimpin dalam memberikan perhatian kepada bawahannya (konsideransi).

2. Kepemimpinan dimaksud adalah pimpinan birokrat eselon III di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Tengah pada lingkup Kantor Pertanahan.

#### D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengenali bagaimana Kepala Kantor Pertanahan dalam bersikap atas kepemimpinannya untuk dipersepsikan oleh Kepala Seksi selaku staf dan Kepala Kantor sendiri sebagai pimpinan, terutama jawaban atas pertanyaan :

- a. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan (nyata/ideal) yang dipersepsikannya sendiri, yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.
- b. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan (nyata/ideal) yang dipersepsikan karyawan, mengenai hal yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.
- c. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas persepsi karyawan dengan persepsi Kepala Kantor Pertanahan tentang sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan yang senyatanya, mengenai hal yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.
- d. Apakah ada perbedaan yang signifikan atas persepsi karyawan dengan persepsi Kepala Kantor Pertanahan

tentang sikap kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan yang ideal, mengenai hal yang berhubungan dengan struktur inisiasi maupun perhatian.