

Volume 1  
Issue 2  
JULI 2018

printed ISSN 2614-5391  
e-ISSN 2614-2406

# INDONESIAN JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT



Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Kuningan

**FMI**  
FORUM MANAJEMEN INDONESIA  
BENIHUNGLAYUR, WILAYAH JAWA BARAT



**IJSM** (*Indonesian Journal of Strategic Management*) adalah jurnal ilmiah yang diterbitkan oleh Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kuningan dengan frekuensi terbit dua dalam satu tahun, yang merupakan hasil karya ilmiah dalam lingkup keilmuan manajemen dan merupakan media komunikasi bagi para akademisi. Redaksi menerima naskah hasil penelitian maupun kajian ilmiah dalam bidang manajemen yang belum pernah diterbitkan, sebelum diterbitkan naskah tersebut terlebih dahulu di sunting oleh tim pengelola jurnal IJSM.

p-ISSN 2614-5391  
e-ISSN 2614-2406



#### **DEWAN REDAKSI INDONESIAN JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT**

##### **Editor-in-Chief :**

1. Ilham Akbar, SE., M.Si (Universitas Kuningan)

##### **Managing Editor :**

1. Munir Nur Komarudin, S.Pd., M.M (FE UNIKU Kuningan)

##### **Expert Riview Board on June Issue :**

1. Prof.Dr.Sulianto, SE., MM (FEB UNSOED Purwokerto)
2. Prof.Dr.Ratih Hurriyati, M.P (FPEB.UPI Bandung)
3. Prof.Dr.Eeng Ahman, MS (FPEB.UPI Bandung)
4. Prof.Dr.Agusty Tae Ferdinand, DBA (FEB. UNDIP Semarang)
5. Prof.Dr.Drs.Hadri Kusuma, MBA., DBA (FEB.UII Yogyakarta)
6. Dr. Hj. Meta Arief, M.Si (FPEB UPI Bandung)
7. Dr. Rahma Wahdiniwaty, M.Si (UNIKOM Bandung)

##### **Associate Editors :**

1. Dr.Herma Wiharno, M.Si
2. Dr. Lili Karmela F, SE., M. Si (FE UNIKU Kuningan)
3. Rina Masuroh, SE., ME.Sy (FE UNIKU Kuningan)
4. Iqbal Arraniri, SE.I., M.M (FE UNIKU Kuningan)
5. Wachjuni, SE., M.M (FE UNIKU Kuningan)
6. Vigory Gloriman Manalu, SE., M.M (FE UNIKU Kuningan)
7. Fauziyah Adzimatunur, SE., M. Si (FE UNIKU Kuningan)
8. Ali Attamimi, SE (FE UNIKU Kuningan)

##### **Kantor:**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kuningan, Jalan Cut Nyak Dhien No. 36A, Kel. Cojoho Kuningan 45513 Jawa Barat, Indonesia.

##### **Indexed in:**



## CONTENS

Editor's Note – ii

**Pengaruh Kualitas Aktiva Produktif Terhadap Profitabilitas (Studi Kasus Pada Bank Y  
Bursa Efek Indonesia) – 2-12**

Munir Nur Komarudin, *Program Studi Manajemen, Universitas Kuningan*

**Dampak Surat Edaran BPOM Perihal Iklan Susu Kental Manis (SKM) Terhadap  
Pembelian Pada SKM Frisian Flag di Kabupaten Kuningan – 13-23**

Vigory Gloriman Manalu, *Program Studi Manajemen, Universitas Kuningan*

**Efektifitas Peran Manajer Dalam Mengelola Pembiayaan Mudharabah Pada Bank  
Syariah Cabang Cirebon – 24-37**

Dewi Fatmasari, Abdul Azis, Siska Damayanti, *Program Studi Perbankan Syariah, IAIN Sy  
Cirebon*

Dikdik Harjadi, *Program Studi Manajemen, Universitas Kuningan*

**Kepemimpinan Efektif Organisasi Publik Dari Perspektif Gaya Kepemimpinan da  
Kepribadian (Studi Pada BPR BKK Lasem) – 38-48**

Ferrynela Purbo Laksono, *Program Studi Manajemen, Universitas Sanata Dharma*

**Faktor-faktor Keunggulan Bersaing dan Implikasi Terhadap Kinerja Perusahaan (S  
UKM Pengelola Ikan Lele di Kabupaten Cirebon) – 49-57**

Wely Hadi Gunawan, Miyasto, Susilo Toto Rahardjo, *Program Studi Manajemen, Universitas*

**The Influence Of Compesation and Organizational Culture On Employees Performance  
Kuningan – 58-68**

Sela Nur Syamsiah, Eeng Ahman, *Program Studi Manajemen, Universitas Kuningan*

**KEPEMIMPINAN EFEKTIF ORGANISASI PUBLIK DARI PERSPEKTIF GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN TIPE KEPRIBADIAN  
(STUDI PADA BPR BKK LASEM)**

**Ferrynela Purbo Laksono**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara gaya kepemimpinan dan tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif. Gaya kepemimpinan sendiri terwakili oleh gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan situasional. Tipe kepribadian menggunakan pendekatan MBTI untuk mengukur kepribadian kepemimpinan. Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah menguji dugaan adanya pengaruh secara simultan antara gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan situasional dan tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif. Penelitian ini juga mengukur pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepemimpinan efektif, gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepemimpinan efektif, gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif, dan tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif. Sample dari penelitian ini sebesar 102 dari yang direncanakan sebanyak 110. Metode sampling yang digunakan adalah metode quota sampling dengan menyebar sebanyak sepuluh kuisionair pada setiap kantor cabang BPR BKK Lasem. Metode analisa menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan situasional, dan tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif. Secara parsial terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepemimpinan efektif, gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif, dan tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif. Hanya saja, tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepemimpinan efektif.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya kepemimpinan Situasional, Tipe Kepribadian, dan Kepemimpinan Efektif.

**ABSTRACT**

The study aimed to examine the influence of personality type, and leadership style on effective leadership in public organization. Leadership style described by transformational leadership, transactional leadership, and situational leadership. Personality type use MBTI to identify leader personality. The hypothesis the research was simultaneously influence between personality type, transformational leadership, transactional leadership on effective leadership. This research also partially were measure influence personality type on effective leadership, influences transformational leadership on effective leadership, transactional leadership on effective leadership, and situational leadership on effective leadership. The samples in this study were 102 employees in BPR BKK Lasem. the sample were taken from 110 quizionair planned. Sampling method was used quota sampling 10 quizionair to each branch office. The method used in order to analyze was multiple regression linear. The result of this study shows that, simultaneously, there were influences of personality type, transformational leadership, transactional leadership, and situational leadership on effective leadership. Although, the result partially showed that there were influence between personality tipe, transformational leadership, and situational leadership on effective leadership. The other side there wasn't any influence of transactional on effective leadership.

Keyword: Personality Type, Transformational Leadership, Transactional Leadership, Situational Leadership, and Effective Leadership

## PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan bisnis semakin dinamis. Tantangan menjadi semakin kompleks dimana mulai masuknya faktor global, teknologi, dan juga perkembangan pada ranah psikologi (Afif, 2013). Perkembangan inilah yang menuntut agar setiap entitas bisnis mampu beradaptasi. Adaptasi ditujukan untuk dapat bertahan atau bahkan bersaing dengan entitas lain, jika tidak mampu beradaptasi maka lambat laun akan hilang dari persaingan dan mengalami kebangkrutan. Disinilah peran pemimpin menjadi sentral untuk dapat memastikan organisasi berjalan dengan baik. Pemimpin menjadi penting untuk mengatur dan mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki (Davel, 2012). Pemimpin dipahami sebagai seorang yang mempengaruhi dan memfasilitasi pengikutnya untuk dapat mencapai tujuan bersama (Yulk, 2012). Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat strategis untuk dapat memastikan seluruh kegiatan dalam organisasi dan bisnis dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Studi mengenai kepemimpinan sudah mulai banyak didiskusikan sejak abad 21. Kepemimpinan merupakan kajian yang komprehensif dan dinamis yang menjadikannya sebagai kajian yang terus berkembang. Penelitian dan argumentasi mengenai kepemimpinan mulai melihat interaksi antar individu dan kelompok dalam konteks sosial (Crevani, 2010). Secara sosial kepemimpinan dapat dipahami untuk memastikan tegaknya prinsip, memotivasi, mengajak bersama dalam satu visi dan misi (Scherr, 2007). Selain itu pemimpin dapat memberikan dampak terhadap proses tercapainya tujuan dan arahan yang dinamis agar mampu beradaptasi dengan lingkungan yang terus berkembang (Brayman, 1996). Tidak hanya secara sosial, secara psikologis kepemimpinan ikut menjadi kajian yang terus mengalami peningkatan.

Dimensi psikologis menjadi salah satu sudut pandang yang menarik, dimana kajian keprilaku berkaitan dengan kepemimpinan (Yang, 2010). Kepemimpinan dilihat pula sebagai pola keterkaitan antar individu melalui ciri, kemampuan, proses dan cara pengambilan keputusan (Wood, 2005). Kajian mengenai keprilaku

kepemimpinan mulai mengarah kepada gaya yang dapat membedakan satu pemimpin dengan yang lain (Bakanauskane&Barnikaite, 2009). Kepemimpinan mempunyai ciri dan gaya tersendiri dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Perilaku kepemimpinan menjadi teridentifikasi melalui kekhasan gaya dan pendekatan yang digunakan (Hasley, 2009). Berbagai kajian mengungkapkan gaya kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional menjadi topik yang banyak didiskusikan (Yulk, 2012;Lowe, 2009;Oduntude, 2013). Bahkan antara kedua gaya ini sering terlihat sebagai sebuah pandangan yang dikotomis. Hanya perlu diingat bahwa leadership tidak terlepas dari pola interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi (Brayman, 1996). Gaya kepemimpinan yang mampu melihat situasi dan kondisi lingkungan menjadi salah satu pendekatan yang perlu dilihat (Herey, 2008). Gaya kepemimpinan situasional menjadi sebuah kajian yang menarik apabila kita berbicara mengenai organisasi publik. Organisasi publik mempunyai karakter yang khas dengan keterikatan dengan kekuatan politik dan juga hierarki yang ketat (Lemay, 2009). Tantangan ini lah yang harus dijawab oleh organisasi publik.

Pendekatan lain yang dapat dikaitkan dalam konteks kepemimpinan adalah bagaimana kepribadian seorang pemimpin. Kepribadian menentukan sikap dan pendekatan individu untuk berinteraksi dengan orang lain (Helses *et all.* 2012). Setiap kepribadian membawa ciri masing-masing individu, termasuk didalamnya adalah tipe dan sikap pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Mu-jtaba&Isomura, 2012). Salah satu pendekatan yang dapat melihat tipe kepribadian adalah MBTI. Pendekatan ini dianggap merupakan pengukuran yang lebih relevan dalam mengukur kepemimpinan, mengingat MBTI melihat cara seseorang memandang dan berinteraksi terhadap orang lain dengan mengolah informasi melalui proses penginderaan yang ditangkap (Behaz, 2012). MBTI menentukan pengambilan sikap yang didasarkan kepada gejala-gejala yang muncul dalam sebuah interaksi. Untuk itulah perlu melihat MBTI sebagai sebuah pendekatan yang baik untuk mengukur

kepemimpinan. Pengambilan keputusan atas stimulus menjadi sebuah hal yang perlu dilihat dalam diri seorang pemimpin.

Hanya saja, ketika bicara mengenai kepemimpinan dalam konteks keorganisasian dan kinerja belum banyak dapat diukur. perlu sebuah pengukuran apakah setiap perilaku, tindakan, keputusan, dan pendekatan yang dilakukan seorang pemimpin sudah efektif (Lekka&Healey, 2012). Kepemimpinan efektif dapat diukur dengan indikator-indikator manajerial tertentu. Bagaimanapun kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari aspek manajerial. kemampuan manajerial dan mengelola pengikut menjadi sangat menentukan kemampuan seorang pemimpin (Harsley, 2009). Dari sisi inilah Akins (2012) mengembangkan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur ke kepemimpinan efektif. Ukuran yang digunakan sebagai adalah *learn, empower, adapt, develop, engage, reflect, sustain, humility, integrity, and practice*

Penelitian ini akan melihat seberapa efektif kepemimpinan yang dikaitkan dengan mengkaitkan antara tipe kepribadian dan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan efektif erat kaitanya dengan tipe kepribadian (Aranda, 2013). Selain itu, gaya kepemimpinan erat kaitannya dengan kepemimpinan efektif (Yulk, 2012). Penelitian ini difokuskan pada BPR BKK Lasem. dipilih objek ini karena BPR BKK Lasem sebagai sebuah Badan Usaha Milik Daerah merupakan organisasi publik yang sudah sangat berkembang dan termasuk BPR BKK yang berprestasi.

### Rumusan Masalah

Pertanyaan kritis yang muncul dan dijawab oleh penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh secara simultan antara tipe kepribadian, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif?
2. Apakah terdapat pengaruh secara parsial antara tipe kepribadian dengan kepemimpinan efektif?
3. Apakah terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan

transformasional dengan kepemimpinan efektif?

4. Apakah terdapat perangaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan antara transaksional dengan kepemimpinan efektif?
5. Apakah terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan situasional dengan kepemimpinan efektif?

### Tujuan Penelitian

Dari paparan tersebut diatas, dan pertanyaan dari rumusan makalah maka penelitian ini mempunyai tujuan yang akan menjadi fokus, sebagai berikut:

1. Penelitian ini menguji secara simultan terdapat pengaruh antara tipe kepribadian, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif.
2. Penelitian ini menguji secara parsial terdapat pengaruh antara tipe kepribadian dengan kepemimpinan efektif
3. Penelitian ini menguji secara parsial terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan efektif.
4. Penelitian ini menguji secara parsial terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dengan kepemimpinan efektif.
5. Penelitian ini menguji secara parsial terdapa pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif.

### TINJAUAN LITERATUR

#### Kepemimpinan

Para peneliti telah banyak sepakat bahwa pemimpin merupakan suatu seni untuk mempengaruhi, baik secara individu maupun sosial (Lekka, C & Healey, N.2012:). Lebih jauh Yukl mengungkapkan Kepemimpinan dalam organisasi sebagai fenomena sosial yang kompleks dan mulai melihat ciri-ciri kepribadian, gaya perilaku pemimpin, dan faktor kontigensi (Yukl & Van Fleet, 1992; 1989). Pemimpin harus melihat tiga dimensi yaitu pemimpin itu sendiri, situasi, dan pengikut untuk dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Hersey,

2008). Brayman (1996) membagi tiga aspek seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh pertama pemimpin mempengaruhi dengan cara membujuk untuk merubah perilaku, kedua mempengaruhi dengan konteks kelompok dan ketiga pemimpin mempengaruhi dengan memberikan arahan kepada kelompok untuk mencapai tujuan. Ketiga gaya tersebut tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain. Dalam rangka mencapai tujuan dan mempengaruhi inilah setiap pemimpin dalam konteks individu maupun organisasional dalam mengarahkan mempunyai gaya yang berbeda pada masing-masing individu. Untuk itu perlu perlu klasifikasi untuk dapat lebih mudah mengidentifikasi setiap pendekatan yang digunakan oleh pemimpin.

### **Kepemimpinan di Organisasi Publik**

Organisasi publik mempunyai ciri dan kekasan, perlu adanya strategi dan pendekatan yang berbeda dalam pengelolaan. Ciri khas yang ada di organisasi publik adalah dia sangat erat dan dekat dengan kekuasaan politik, selain itu juga hierarki yang sangat ketat (Lemay, 2009). Mengingat kekasan tersebut maka perlu adanya pendekatan yang khusus, begitu pula ketika berbicara mengenai kepemimpinan di organisasi publik. Pemimpin di organisasi publik harus dapat menyesuaikan dengan lingkungan dengan karakter dekat dengan politis dan administrasi yang kuat. Selain itu organisasi publik juga mampu untuk melayani kepentingan masyarakat. Kedua dimensi inilah yang menuntut pemimpin organisasi publik ikut menjadi pertimbangan. Untuk itulah kepemimpinan di organisasi publik menjadi kompleks (Nartisa, 2012). Bagaimanapun seorang pemimpin organisasi publik harus mampu menyeimbangkan antara kekuatan politik yang telah melekat didalamnya, administrasi yang ketat karena didalamnya telah diatur melalui peraturan baik ditingkat daerah maupun ditingkat pusat, dan juga kepentingan masyarakat yang turut pula menjadi fokus dari pelayanannya.

### **Kepemimpinan Efektif**

Kepemimpinan berbicara tentang bagaimana pemimpin berkemampuan untuk mencapai tujuan, meraih kinerja yang maksimal (Sarwar, 2012). Tidak hanya itu,

seorang pemimpin dapat menghindari ancaman yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang sehingga dapat memastikan visi dari perusahaan dapat tercapai (Jensen and Scherr, 2007) dalam rangka mencapai tujuan tersebut keberhasilan seorang pemimpin perlu diukur (Ball *et al*, 2008). Pengukuran efektivitas kepemimpinan juga perlu dilihat secara manajerial agar mampu melihat capaian terhadap tujuan yang telah ditetapkan. lebih jauh Akinset *et al* (2013) menjabarkan bagaimana seorang pemimpin secara efektif dapat melakukan tugas dan fungsinya. Aspek manajerial yang dimaksud adalah *learn, empower, adapt, develop, engage, reflect, sustain, humility, integrity, and practice*.

### **Pengaruh Tipe Kepribadian Terhadap Kepemimpinan Efektif**

Pemimpin perlu untuk mengerti mengenai keadaan dan bagaimana berinteraksi dengan pengikut. Beragam respon yang muncul ketika pemimpin diperhadapkan dengan situasi tertentu. Tindakan seorang pemimpin perlu diukur dengan pendekatan tertentu agar dapat memudahkan untuk memahami berbagai macam respon yang dimunculkan dalam konteks kepemimpinan. Pendekatan kepribadian dapat menjadi pilihan untuk mengklasifikasikan agar dapat lebih mudah mengerti tipe dari masing-masing pemimpin (Hagey, 2012). MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) menjadi salah satu pilihan pengklasifikasian kepemimpinan. Pendekatan ini dapat melihat respon individu terhadap informasi yang didapat dengan penginderaan (Aranda, 2013).

MBTI lebih jauh menggunakan empat dimensi yaitu introversi dengan ekstroversion, sensing dengan intuiting, thinking dengan feeling, dan judging dengan perceiving, (Helmas, 2012). Keempat dimensi tersebut sangat dikotomis. Introversi dengan ekstroversion melihat fokus terhadap lingkungan. introversi lebih fokus kepada melihat kedalamnya dirinya, sedangkan ekstroversion lebih melihat dari luar lingkungannya. Sensing dengan intuitif



fokusnya lebih kepada bagaimana mereka merespon terhadap informasi dan stimulus yang dimunculkan. Sensing lebih melihat pada fakta-fakta yang muncul dalam informasi, sedangkan sensing mencoba melihat lebih jauh pada keterikatan antara fakta-fakta dan informasi yang diperoleh. Judging dengan persieving lebih melihat kepada kebiasaan dan keteraturan. Jika judging lebih kepada keteraturan, tertib dan monoton, sedangkan persieving lebih spontan dan fleksibel. Tinking dengan feeling lebih kepada bagaimana merespon terhadap stimulus tertentu. Tinking lebih fokus kepada logika dan rasionalitas yang melekat pada dirinya. Sedangkan feeling lebih kepada kepercayaan pada dirinya untuk merespon stimulus, biasanya didasarkan dari pengalaman yang telah dilaluinya (Hermes *et al*, 2012).

Tipe kepribadian tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan (Hegey, 2009). Hal ini diperkuat pada studi yang dilakukan oleh Sief and Gartens (2006) mengungkapkan bahwa adanya pengaruh antara tipe kepribadian dengan kepemimpinan. Namun penelitian ini juga akan melihat lebih jauh mengenai tipe kepribadian dapat mempengaruhi efektif leadership. Sehingga hipotesis pertama yang dibangun adalah sebagai berikut:

**H1** Terdapat pengaruh antara tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepemimpinan efektif**

Penelitian yang dilakukan oleh Bakanauskane & Barnikaite, (2009) berargumen bahwa gaya kepemimpinan dapat dikaitkan dengan kepemimpinan efektif. Terkhusus pada gaya kepemimpinan yang banyak digunakan adalah menggunakan tipe transaksional dan transformational. Dikotomis antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional telah banyak dikaji. Terkhusus untuk gaya kepemimpinan, beberapa ahli sepakat bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan gaya kepemimpinan efektif (Yulk, 2012;

Bass, 2012; Bahrienian *et al*. 2012). Sehingga dalam penelitian melakukan pendugaan dengan menyusun hipotesis sebagai berikut:  
**H2** : terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepemimpinan efektif.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepemimpinan efektif**

Sebagaimana mengenai konsep kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional telah banyak dikaji. Bahkan tidak sedikit dari penelitian yang mempertentangkan antara dua gaya kepemimpinan tersebut. Termasuk diantaranya adalah pada tingkatan mengukur tingkat efektivitas kepemimpinan. Pandangan terpecah beberapa ahli setuju mengenai pandangan terdapat keterkaitan antara kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif (Yulk, 2012; Lowe, 2009). Namun beberapa tidak setuju mengenai argument tersebut (Bakanauskane & Barnikaite, 2009; Bahrienian *et al*. 2012; Lowe *et al*, 1996). Untuk itulah penelitian ini akan mengkaji kembali mengenai pandangan-pandangan tersebut dengan membangun hipotesis sebagai berikut:

**H3** : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepemimpinan efektif

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepemimpinan Efektif**

Selain pertentangan mengenai gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional, gaya kepemimpinan Model Penelitian

situasional menjadi penting untuk dikaji hal ini mengingat bahwa seorang pemimpin perlu melihat situasi yang terjadi. Hal ini diperkuat dengan pandangan bahwa bahwa kepemimpinan situasional erat kaitannya dengan kepemimpinan efektif (Herey, 2008). Untuk itulah penelitian ini menduga dengan membangun hipotesis sebagai berikut:

**H4** : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif.



## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang akan melihat kasualitas antara variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian ini akan melihat pengaruh antara gaya pemimpin, tipe kepribadian, terhadap kepemimpinan efektif. Gaya kepemimpinan sendiri terbagi menjadi tiga, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan situasional. Data yang digunakan merupakan data primer yang didapat dari menyebarkan kuesioner yang telah disiapkan sebelumnya.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank BPR BKK Lasem. Pengambilan sampel dilakukan melalui metode quota sampling dengan masing-masing cabang BPR BKK Lasem disebarkan sebanyak sepuluh kuesionair dengan total cabang sebanyak sebelas cabang maka akan didapatkan jumlah sampel 110 responden. Quota sampling dipilih karena populasi tersebar di seluruh kabupaten yang jaraknya telatif jauh, sehingga pemilihan setiap cabang karena dianggap mewakili persebaran data.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier berganda dengan melakukan uji asumsi klasik sebagai prasyarat. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji hetero kedaktisitas dan uji multikolinieritas. Hanya sebelum melakukan serangkaian uji regresi dan rangkaian uji asumsi klasik, terlebih dahulu dilakukan uji realibilitas dan uji validitas untuk mengukur kemampuan pertanyaan dalam kuesionair.

## HASIL DAN DISKUSI

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini menguji pengaruh dengan melakukan serangkaian uji asumsi klasik. Hanya sebelumnya akan dilakukan uji validitas dan realibilitas data yang diperoleh sebanyak 102 responden dari yang di rencanakan sebesar 110 responden. Responden yang didapat hanya sebagian karena beberapa cabang hanya mengisi sebanyak 9 orang sedang satu orang tidak mengisi.

### Uji Validitas dan Realibilitas

Sebelum lebih jauh mengenai analisis regresi linier berganda maka akan diukur

dulu nilai validitas dan realibilitas data yang akan digunakan untuk menganalisis. Berikut adalah nilai realibilitas dan validitas data :

Tabel 1  
Uji Validitas dan Realibilitas

Variabel	Validitas		Realibilitas
	r hitung	r tabel	Cronbach alpha
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,35- 0,817	0,16	0,876
Gaya Kepemimpinan Transaksional	0,563- 0,809	0,16	0,814
Gaya Kepemimpinan Situasional	0,82- 0,844	0,16	0,844
Tipe Kepribadian	0,781- 0,893	0,16	0,781
Kepemimpinan efektif	0,31- 0,608	0,16	0,947

Sumber : Data Diolah 2018

Dari tabel 1 kita dapat melihat bahwa lolos dari uji validitas, terlihat dari nilai r hitung pada semua variabel lebih dari 0,16. Begitu pula dengan uji realibility dikatakan lolos dengan melihat cronbach alpha yang mempunyai nilai lebih dari 0,6. Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional senilai 0,876, gaya kepemimpinan transaksional 0,814, Gaya kepemimpinan situasional 0,844, tipe keribadian 0,781, dan kepemimpinan efektif sebesar 0,947 Dari kedua uji dikatakan lolos sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan prasyarat untuk melakukan uji regresi linier berganda. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda harus memenuhi kaidah-kaidah pengujian asumsi klasik. Serangkaian uji yang dilakukan adalah uji normalitas, multikolinieritas, uji heterokedaktisitas.

### Uji Normalitas

Pada Uji ini akan melihat nilai normalitas dari data regresi berganda. Dari data yang diolah maka diperoleh bahwa data normal dari signifikansi yang bernilai 0,971 lebih dari 0,05.

#### Uji Multikolinieritas

Pada uji digunakan untuk menguji masing-masing variabel bebas yang digunakan. Untuk lebih jelas digambarkan melalui tabel dibawah:

Tabel 2

Uji multikolinieritas

Variabel	Nilai toleransi	VIF
Tipe Kepribadian	0,381	1.822
Kepemimpinan Transformasional	0,578	1.202
Kepemimpinan Transaksional	0,331	2.099
Kepemimpinan Situasional	0,328	2.119

Sumber: Data Diolah 2018

Data tersebut memperlihatkan lolos uji multikolinieritas terlihat dari nilai Tolerance lebih dari 0,1 dan VIF nya kurang dari 10. Nilai dari tipe kepribadian sebesar 1,822, kepemimpinan transformasional 1,202, kepemimpinan transaksional 2,099, sedangkan kepemimpinan situasional 2,119. Artinya semua variabel bebas tidak ada hubungannya

#### Uji heterokedaksitas

Pada uji ini akan melihat ketidak samaan varian varian dari residual. Untuk lebih jelasnya akan diperlihatkan berikut:

Masing-masing variabel menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05. Pada tipe kepribadian dengan nilai 0,41, kepemimpinan transformasional 0,51, sedangkan Kepemimpinan transaksional 0,45, kepemimpinan situasional 0,46. Artinya setiap variabel bebas gejala heterokedaksitas sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji regresi linier berganda

#### Uji Pengaruh

Variabel	T	Sig.	R <sup>2</sup>	F
Tipe	3,82	0,00		
Kepribadian	8	0		
Kepemimpinan Transformasional	2,40	0,01	0,60	39,30
Kepemimpinan Transaksional	0,43	0,66	3	0
Kepemimpinan Situasional	4	6		
	2,69	0,00		
	1	8		

Sumber : Data Diolah 2018

#### Uji Hipotesis.

Penelitian ini akan melihat uji regresi untuk melihat ada tidaknya pengaruh pada tipe kepribadian, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan juga kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif. Untuk lebih jelasnya akan digambarkan melalui data berikut ini:

#### Uji Pengaruh Secara Simultan

Pengaruh secara simultan dapat dilihat melalui uji F dengan melakukan perbandingan antara uji F hitung dengan F tabel. F tabel diperoleh 2,7 sedangkan diperoleh F hitung sebesar 39,3 atau lebih besar dari F tabel. Data tersebut berarti secara simultan, tipe kepribadian, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi kepemimpinan efektif. Pengaruh secara simultan dapat dikatakan sedang, hal ini terlihat dari nilai R square sekitar 0,603. Artinya secara parsial antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan situasional dan tipe kepribadian dapat mempengaruhi kepemimpinan efektif sebesar 60,3% sedangkan 39,7% dipengaruhi variabel lain. Sedangkan secara parsial dapat dilakukan dengan melakukan uji t dimana melihat pada nilai signifikansi apabila lebih dari 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak dengan kata lain terdapat pengaruh.

### Uji Hipotesis Pengaruh Tipe Kepribadian Terhadap Kepemimpinan efektif

Tabel 4 Uji Regresi pada variabel tipe kepribadian menunjukkan nilai signifikansi  $t$  berada pada nilai 0,00 artinya secara parsial terdapat pengaruh antara tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif. Penelitian ini mendukung pendapat Hagey (2009) yang mengungkapkan kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari tipe kepribadian, begitu juga kepemimpinan yang efektif tentu terkait dengan tipe kepribadian sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh Sief and Gartens (2006)

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepemimpinan efektif

Tabel 4 uji regresi pada variabel Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,018. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 artinya secara parsial terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepemimpinan efektif. Hal ini memperkuat penelitian dan argumentasi yang mengatakan hal yang senada (Bakanauskane&Barnikaite, 2009; Lowe, 1996;Bahrienian *et all.* 2012; Yulk, 2012; Lowe *et all.*, 1996)

### Pengaruh Gaya kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepemimpinan efektif

Tabel 4 uji regresi pada variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,666. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, artinya secara parsial tidak terdapat hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap kepemimpinan efektif. Hal ini senaga dengan penelitian yang dilakukan beberapa ahli (Bakanauskane&Barnikaite, 2009;Bahrienian *et all.* 2012;Lowe *et all.*, 1996)Dan bertentangan dengan argumen yang ahli lainnya (Yulk, 2012, Lowe, 1996)

### Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepemimpinan efektif

Tabel 4 menunjukkan pada variabel kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif mempunyai nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05. Artinya terdapat pengaruh antara kepemimpinan situasional terhadap

kepemimpinan efektif. Hal ini memperkuat hipotesis sebelumnya (Hersey,2008)

## KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

### Kesimpulan

Hasil penelitian tersebut telah menunjukkan berbagai argumen, untuk itulah pada penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Terdapat secara simultan pengaruh antara tipe kepribadian, gaya kepemimpinan transformasional, Gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif.
2. Terdapat pengaruh secara parsial antara tipe kepribadian terhadap kepemimpinan efektif.
3. Terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepemimpinan efektif
4. Tidak terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepemimpinan efektif
5. Terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kepemimpinan efektif

### Implikasi Terapan

Kepemimpinan di perusahaan publik dalam hal ini adalah BUMD mengambil peranan yang penting. Karena kepemimpinan inilah yang mengambil kebijakan, dan juga dapat mempengaruhi lingkungan dan juga karyawan. Bagaimana pemimpin memperlakukan karyawan dan merespon lingkungan luar itulah yang menjadi titik tolak pada penelitian-penelitian behavior leadership. Dalam hal ini penelitian ini melihat gaya kepemimpinan itu sendiri dan juga melihat behavior leadership dengan pendekatan juga personality type berdasarkan pada MBTI. Sehingga dalam memilih para pemimpin dengan gaya kepemimpinan, dan Personality tertentu

### Keterbatasan Penelitian Dan Saran.

Pada dasarnya penelitian ini melihat seberapa efektif kepemimpinan menjalankan tugasnya dikaitkan dengan variabel lain yang dapat mempengaruhi

diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan tipe kepribadian. Gaya kepemimpinan sendiri melihat dari tiga gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan situasional. Hanya saja kepemimpinan ini mempunyai keterbatasan yaitu objek hanya satu institusi. Supaya dapat lebih komprehensif, mendalam dan tersebar lebih baik menggunakan lebih dari satu institusi. Kedua mengenai variabel yang mempengaruhi kepemimpinan efektif tidak hanya gaya kepemimpinan, dan tipe kepribadian tapi juga dapat dipengaruhi oleh variabel lain. hal ini terlihat dari nilai  $r$  square yang masih relatif sedang.

#### Daftar Pustaka

- Afif, Faisal. (2013). *Tren Pengembangan Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung. Universitas Padjadjaran.
- Akins *et al* (2013) Effective Leadership for Sustainable Development. E Journal of Organizational Learning & Leadership . Spring/Summer2013, Vol. 11 Issue 1, p29-36. 8p.
- Ang, Rachel. (2010). The Overview to Leadership Behavioral Models. SSRN ID 1790528
- Ball et al. 2008. The Role of Effective Leadership. Center Creative Leadership.
- Bakanauskane&Barnikaite, 2009.*Leadership Styles in the Context of Overall Managerial Competence: The Lithuanian Company Case*. ISSN 1392-1142
- Bass B. M. (2012). Transformational leadership. Journal of Management Inquiry 1995; 4(3): 293-298.
- Bryman, A. (1996). Leadership in organizations. In S. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord(Eds.), *Handbook of organization studies*. London: Sage Publications
- Crevani, Lindgren, Packendorff. (2010). Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. Scandinavia Journal of Management (2010) 26, 77–86
- Davel, E and Macado Hilka Vier. (2012). Leadership and Identification dynamic: Integrating cognition, emotion and power in the study of influence in contemporary organizations.Brazil. Brazilian National Council of Scientific and Technological Development (CNPq)
- Lekka, C & Healey, N. (2012). A review of the literature on effective leadership behaviours for safety. Health and Safety Executive RR952 Research Report
- Herey, P. (2008).Personal communication on situational leadership. The Center for Leadership Studies,
- Gumusluoglu, Lale. (2007). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. SSRN id1068181.
- Lemay. (2009). The Practices of Collective and Strategic Leadership in the Public Sector. The Public Sector Innovation Journal, Volume 14(1)
- Lowder B. Tim. (2007). Five Dimensions of Effective Leadership: A Meta-Analysis of Leadership Attributes & Behaviors. SSRN 975559
- Lowe, K., Kroek, G., sivasubramanian, N. (1996). Effectiveness Correlate of Transformational and Transactional Leadership: Meta analytic review of analytic MLQ Literature.
- Mujtaba, & Isomura, K. (2012).Examine the Japan leadership orientations and their changes. Leadership & Organization Development Journal, 33, 401-420
- Mayer, Justin. (2010). Leadership For Learning Series. Human Resource In Education. New York.Routledge 2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon OX14 4RN
- Behaz A. & djoudi. M. (2012). Adaptation Learning Based on the MBTI Theory of Psychological Type of computer science issues, vol 9 no 2 January 2012 ISSN (online) 1694-0814.
- Bahrienian *et al*. (2012). The Relationship Between and Leadership Style OF Managers : a case study. Volume 3 mustang Journal of Business & Ethics (2012)



- Harsley at all. (2009). Management of Orgaization behaviour : Leading Human Resourceces. Prentice hall new jersey
- harsley at all. (1996). Management of Orgaization behaviour : utilizing Hunman Resourcecs. Prentice hall new jersey
- Helmes *et all.* (2012).Itemn Format and Social desirability: Implication for Interpretation of the MBTI Psicology Reserch ISSN 2159-5542
- Aranda R & Tilton S. (2013). Mayers-Briggs Personality Preference May Enhance Physician Leadership Success In Non-clinical jobs  
[isenberg.umass.edu/mba/acpe](http://isenberg.umass.edu/mba/acpe)
- Scherr A, Jensen M. (2007). A NEW MODEL OF LEADERSHIP. Harvard NOM Research Paper No. 06-10. micle SSRN-id920623
- Thomas, C J. And Segal, D L. (2006). Comprehensive Handbook of personality and psychopathology. John Wiley & Sons, Inc. All rights
- Yulk, Gary (2012). Effective leadership:what we know and what question need more attantion. New york. University of albany.
- Yukl, G. & Van Fleet, D. (1992). Theory and research on leadership in organizations. InM.
- Yulk, G. Fleet D David. (1982). Cross-situational, Multimethod Research on military leader effectiveness. Organizational Behavior and Human Performance 30 (1). 87-108.
- Yang, Xiaoli at all. (2010). Leadership Component of Type A Behavior Predicts Physical Activity in Early Midlife. Int.J. Behav. Med. (2012) 19:48-55
- Sieff, G., & Carstens, L (2006). The relationship between personality type and leadership focus.South African Journal of Human Resource Management, 4(1), 52-62
- Hagey, David K. (2012). Personality Type and Leadership.sid=a3a33b23-c6d3-4281-8672- 23
- Lowder Tim M. (2009). The Best Leadership Model for Organizational Change Management: Transformational Verses Servant Leadership. Electronic copy available at:  
<http://ssrn.com/abstract=1418796>
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *Leadership Quarterly*, 10(2), 181.
- Oduntude, Oladimeji. (2013).Influence of Transformational and Transaactional Leaderships, and Leaders' Sex on Organisational Conflict Management Behaviour
- Parris, D.L. & Welty P. A (2012).Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts. Springer Science+Business Media B.V.
- Nartisa levaat *all.* (2012). Strategic Planning and Management Public and Private Sector in Europe. ISSN 1822-8402 EUROPEAN INTEGRATION STUDIES. 2012. No 6

## 5LEMBAR

**HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU *PEER REVIEW*  
JURNAL NASIONAL TIDAK TERAKREDITASI**

Judul Jurnal Ilmiah (Artikel) : Kepemimpinan efektif Organisasi Publik dari Perpektif Gaya Kepemimpinan dan Tipe Kepribadian Studi pada BPR BKK Lasem)

Penulis Jurnal Ilmiah : Ferrynela Purbo Laksono, S.E., M.M

Identitas Jurnal Ilmiah :

a) Nama Jurnal : Indonesian Journal Of Strategic Management

b) Nomor/Volume : Vol 1, Issue 2, Juli 2018

c) Edisi (Bulan/Tahun) : Juli 2018

d) ISSN/ISBN : Printed ISSN 2614-5391, e-ISSN 2614-2406

e) Penerbit ; Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas, Universitas Kuningan

f) URL *Asli* : <https://journal.uniku.ac.id/index.php/ijsm>

g) URL repository : <http://repository.usd.ac.id/32949/>

Komponen yang Dinilai	Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah						Nilai Akhir yang Diperoleh
	Inter-national Bereputasi	Inter-nasional	Nasional Terakreditasi	Nasional Tidak Terakreditasi	Nasional Terindeks DOAJ	Nasional Berbahasa Inggris Terindeks DOAJ	
Kelengkapan dan Kesesuaian Isi Jurnal (10%)				1.00			1
Ruang Lingkup dan Kedalaman Pembahasan (30%)				3.00			3
Kecukupan dan Kemutakhiran Data/ Informasi dan Metodologi (30%)				3.00			3
Kelengkapan Unsur dan Kualitas Penerbit (30%)				3.00			3
<b>Total (100%)</b>				<b>10.00</b>			<b>10</b>

Kontribusi Pengusul: Penulis Tunggal/Penulis Pertama/Penulis Anggota, dari .... orang penulis.

Judul Jurnal Ilmiah (Artikel) : Kepemimpinan efektif Organisasi Publik dari Perpektif Gaya Kepemimpinan dan Tipe Kepribadian Studi pada BPR BKK Lasem)

Penulis Jurnal Ilmiah : Ferrynela Purbo Laksono, S.E., M.M

Identitas Jurnal Ilmiah :

a) Nama Jurnal : Indonesian Journal Of Strategic Management

b) Nomor/Volume : Vol 1, Issue 2, Juli 2018

c) Edisi (Bulan/Tahun) : Juli 2018

d) ISSN/ISBN : Printed ISSN 2614-5391, e-ISSN 2614-2406

e) Penerbit ; Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas, Universitas Kuningan

f) URL *Asli* : <https://journal.uniku.ac.id/index.php/ijsm>

g) URL *repository* : <http://repository.usd.ac.id/32949/>

<b>Komponen yang Dinilai</b>	<b>Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah</b>						<b>Nilai Akhir yang Diperoleh</b>
	<b>Inter-national Bereputasi</b>	<b>Inter-nasional</b>	<b>Nasional Terakreditasi</b>	<b>Nasional Tidak Terakreditasi</b>	<b>Nasional Terindeks DOAJ</b>	<b>Nasional Berbahasa Inggris Terindeks DOAJ</b>	
Kelengkapan dan Kesesuaian Isi Jurnal (10%)				1.00			1
Ruang Lingkup dan Kedalaman Pembahasan (30%)				3.00			3
Kecukupan dan Kemutakhiran Data/ Informasi dan Metodologi (30%)				3.00			2
Kelengkapan Unsur dan Kualitas Penerbit (30%)				3.00			3
<b>Total (100%)</b>				<b>10.00</b>			<b>9</b>
Kontribusi Pengusul: Penulis Tunggal/Penulis Pertama/Penulis Anggota, dari .... orang penulis.							