

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEPERCAYAAN DAN KEMAMPUAN  
TERHADAP EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN WANITA (STUDI PADA PEMERINTAH  
DAERAH KOTA MATARAM)**

**Dwi Putri Yuliani**<sup>1</sup>  
**Thatok Asmony**<sup>2</sup>  
**Mukmin Suryatni**<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*This research is aimed at determining how significant the effect of leadership style, trust, and competence is on the effectiveness of women leader either partial or simultaneously. Besides that this research is also aimed at determining which factor of the leadership style, trust, and competence dominantly affecting the effectiveness of women leader. The samples were 85 employees selected through proporsionated random sampling. They are coming from local government stajjing agencies, agricultural, fishery, and forestry extension agencies, local library and archive board of Mataram. The data were analyzed with multiple linear regressions. The research showed that (1) there is partially significant effect of leadership style, trust, and competence on the effectiveness of women leader in Mataram, (2) there is simultaneously significant effect of leadership style, trust, and competence on the effectiveness of women leader in Mataram, (3) Trust is the most dominant factor affecting the effectiveness of women leader in Mataram.*

*Keywords: leadership style, trust, and competence, effectiveness of women leader*

**1. PENDAHULUAN**

Setiap organisasi selalu mengharapkan tujuannya dapat dicapai. Pencapaian yang dapat diwujudkan merupakan gambaran keberhasilan pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Pemimpin seperti ini dapat dikatakan sebagai pemimpin yang efektif. Efektivitas dapat dimaknai sebagai keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat membawa organisasi untuk mencapai tujuan baik dalam jangka pendek dan jangka panjang. Perempuan yang memiliki peran sebagai pemimpin dalam suatu organisasi, diharapkan mempunyai kemampuan memimpin yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Rivai (2009: 21) pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang bersikap luwes, sadar mengenai diri, kelompok dan situasi, memberi tahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya, mahir menggunakan pengawasan sehingga bawahan mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan, selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah, menepati janji, memberakan petunjuk dan jalan keluar tentang metode/ mekanisme pekerjaan dan menghindari kesalahan seminimal mungkin.

Model kepemimpinan kontijensi Fiedler dalam Yukl (2009:251) menjelaskan salah satu faktor situasional utama untuk menentukan efektifitas pemimpin, yaitu hubungan pemimpin-anggota yang mencakup kepercayaan, keyakinan, dan rasa hormat, yang dimiliki

---

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

<sup>2</sup>Dosen Pembimbing Utama, Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

<sup>3</sup>Dosen Pembimbing Pendamping, Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

bawahan terhadap pemimpin mereka. Selain itu, menurut Yukl (2009) Efektivitas kepemimpinan juga dapat diukur berdasarkan kontribusi pemimpin pada kualitas proses kelompok yang dirasakan oleh pengikut yang bersumber dari kemampuannya dalam memimpin. Efektivitas kepemimpinan menurut House dalam Sujak (1990) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin.

Hasil penelitian dari Frieda (2009) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap efektivitas kepemimpinan perempuan. Menurut Handoko (2011:299) gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerjaan. Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah untuk terciptanya kesatuan dan persatuan dalam berfikir serta berbuat dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Jusup 1996:43).

Adapun teori *path-goal* versi House dalam Thoha (2003:42), memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan sebagai berikut: (1) Kepemimpinan Direktif, bawahan tidak tahu senyatanya apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan. (2) Kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya. (3) Kepemimpinan Partisipatif, dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran- saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya, dan (4) Kepemimpinan yang Berorientasi pada Prestasi/Instruktif. Gaya kepemimpinan yang menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Hasil penelitian dari Nurhasanah (2012) menunjukkan kepercayaan memiliki pengaruh yang positif terhadap efektivitas kepemimpinan wanita. Pada dasarnya kepercayaan sangat penting bagi organisasi, karena merupakan modal utama untuk dapat mewujudkan visi dan misinya. Tanpa adanya kepercayaan dalam organisasi, maka sudah jelas perusahaan/organisasi akan mengalami kesulitan untuk mewujudkan visi dan misinya. Oleh karena itu perusahaan/organisasi perlu membangun kepercayaan (*trust*). Lebih lanjut dikatakan oleh Hartanto (2009:217) bahwa rasa saling percaya adalah suatu kondisi psikologis dimana seseorang merasa yakin bahwa orang lain dalam komunitasnya mau dan mampu maju dan bertumbuh kembang bersamanya.

Kepercayaan adalah ekspektasi yang dipegang oleh individu bahwa ucapan seseorang dapat diandalkan. Kelompok terpercaya perlu memiliki integritas tinggi dan dapat dipercaya, yang di asosiasikan dengan kualitas yaitu konsisten, kompeten, jujur, adil, bertanggungjawab, suka membantu dan baik (Morgan & Hunt, dalam Yulianto, 2004:350).

Selain memiliki kepercayaan seorang pemimpin juga harus meningkatkan kemampuan kerja sehingga mendapat dukungan sepenuhnya dari organisasi yang dipimpinnya karena kemampuan merupakan modal awal bagi seorang pemimpin. Bahkan kemampuan kerja menjadi prasyarat bagi keberhasilan sebuah organisasi. Amini (2004:48) mendefinisikan kemampuan adalah "suatu keadaan dimana seseorang siap dalam menghadapi segala situasi dengan bekerja dan resiko yang harus diterima". Robbins dan Judge (2003:50) mendefinisikan kemampuan (*ability*) adalah "Suatu kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan". Kreitner dan Kinicki

(2003:185) mendefinisikan kemampuan yaitu "Karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang".

Pemimpin yang baik adalah mereka selain memiliki kemampuan pribadi baik merupakan sikap maupun bakat juga mampu membaca keadaan pengikutnya dan lingkungannya. Selain itu seorang pemimpin juga perlu mengetahui kematangan pengikut sebab ada kaitan langsung antara gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dengan tingkat kematangan pengikut agar pemimpin memperoleh ketaatan atau pengaruh yang memadai. Pemimpin yang baik juga harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan kedepan, mengilhami pengikutnya, dan kompeten (Rivai, 2009:21).

Hasil penelitian dari Nurhasanah (2012) menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap efektivitas kepemimpinan wanita. Ivancevich et al (2006:217) mendefinisikan "Kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik ataupun mental". Sedangkan menurut Sule dan Saefullah (2005:235) menyebutkan "Kemampuan yaitu kapabilitas dari tenaga kerja SDM untuk melakukan pekerjaan". Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan merupakan potensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya secara cepat dan tepat sesuai dengan metode atau standar kerja yang diwujudkan dalam pelaksanaan tugasnya.

Kaum perempuan memiliki peran dan tanggungjawab dalam mengerakkan perubahan sosial, yakni perubahan yang mengantarkan rakyat Indonesia, kepada kehidupan yang adil dan makmur atau masyarakat berkeadilan sosial dan sejahtera. Pentingnya kaum perempuan ikut serta secara mutlak dalam Pembangunan Nasional, agar kaum perempuan ikut memastikan arah gerak negara, sehingga kaum perempuan mendapatkan hak dasarnya sebagai manusia yang mulia. Kepentingan kaum perempuan akan lebih tersalurkan dan lebih dari itu, kebijakan-kebijakan yang muncul akan mencerminkan suatu kebijakan yang berorientasi pada kesetaraan dan keadilan gender.

Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, kaum perempuan harus meningkatkan sumber daya manusia dalam dirinya untuk menjadi manusia yang berkualitas, sehingga mampu berfikir dan bertindak kreatif, cakap serta dapat dipercaya. Sampai saat ini, hanya sedikit wanita yang telah berhasil membentuk diri mereka sehingga termasuk dalam unsur pemimpin. Baik yang menjabat sebagai pemimpin ditingkat pusat maupun pemimpin di daerah. Meskipun begitu, tidak dapat dipungkiri bahwa perempuan juga memiliki potensi yang besar untuk menjadi seorang pemimpin. Perempuan merupakan seorang wanita memiliki sifat demokratis dan rasa kepedulian yang tinggi, hal ini membuat wanita berkompeten untuk menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi (Eagly dan Johnson, 1996).

Namun di lain sisi, banyak alasan yang menjadikan wanita mundur atau tidak dapat mencapai posisi puncak perusahaan, salah satunya karena adanya tekanan berupa tekanan kerja yang nantinya dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan pribadi, tekanan karena tidak adanya pembimbing atau sedikitnya teman wanita yang memiliki posisi sama, dan tekanan akan mengurus hal lainnya di luar perusahaan yang masih menjadi tanggung jawab wanita seperti anak dan keluarga. (Morrison, White and Van Velsor, 1992 dalam Kephart & Schumacher, 2005). Wanita dalam kehidupannya mempunyai beban tugas yang lebih berat dibandingkan dengan laki-laki. Peran ganda dari seorang wanita masa kini, selain memiliki tanggung jawab di dalam rumah sebagai ibu juga di luar rumah sebagai wanita karir.

Pola masyarakat seperti ini merupakan gambaran suatu sistem yang bercirikan laki-laki. Sistem ini telah memberikan keistimewaan pada laki-laki. Sistem ini tidak mengakomodasi kesetaraan dan keseimbangan, dimana dalam sistem ini perempuan tidak terlalu diperhitungkan untuk mengambil peran sebagai pelaku aktif dalam sistem bahkan

menjadi seorang eksekutif di dalamnya.

Pemerintah Daerah Kota Mataram dapat dikatakan masih menganut sistem ini. Berdasarkan data Badan Kepegawaian Daerah Kota Mataram, 2014 nampak hanya 18,75% pucuk pimpinan yang dapat diisi oleh perempuan. Meskipun tergolong masih kecil namun ini merupakan sebuah gambaran yang memperlihatkan perempuan sudah mampu berperan serta dalam pembangunan dalam pemerintah dengan berperan sebagai pemimpin.

Para pemimpin Perempuan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Mataram dalam menjalankan roda kepemimpinannya memperlihatkan, mereka mudah ditemui meski dalam kesibukan yang padat, mereka kerap terlihat begitu bersahabat dengan bawahannya tidak hanya sekedar memberikan instruksi dan perintah karena merasa memiliki kekuasaan menyeluruh atas bawahannya. Meskipun hampir 90% pekerjaan rumah harus dikerjakan oleh seorang perempuan, dapat memangku jabatan pimpinan dan memenuhi tuntutan tugas sebagai pemimpin merupakan satu kemajuan yang luar biasa bagi seorang perempuan. Efektifitas kepemimpinan perempuan ini dibangun oleh gaya kepemimpinan yang diterapkannya, adanya kepercayaan yang terbangun di dalam organisasi dan kemampuan yang dimilikinya.

Gaya kepemimpinan perempuan di Pemerintahan Daerah Kota Mataram dapat digambarkan bahwa mereka cenderung memiliki gaya kepemimpinan yang konsultatif dan partisipatif. Pemimpin seperti ini syarat dengan sikap lebih terbuka dan lebih dapat menerima masukan karena mengutamakan hubungan harmonis dengan bawahan. Pemimpin perempuan di Kota Mataram kerap ikut mengambil bagian dalam kegiatan dan aktivitas kerja bawahannya, sehingga lebih cepat memahami dan lebih cepat tanggap akan keluhan yang dirasakan oleh bawahannya. Cara pemimpin seperti ini juga akan menimbulkan perilaku prestatif di dalam diri bawahannya dalam bekerja.

Salah satu faktor kuat yang mempengaruhi seorang perempuan dalam menerapkan gaya kepemimpinan di Pemerintahan Daerah Kota Mataram adalah sifat dasar sebagai seorang wanita, dimana mereka memiliki perhatian dan rasa peduli yang lebih besar dibandingkan dengan para laki-laki. Selain itu perempuan juga sering diidentikkan dengan kerapian dan ketelitian, sehingga pada saat menjadi seorang pimpinan, perempuan memiliki suatu sikap yang jauh berbeda dari laki-laki, di mana bercampurnya wewenang dan ketegasan dalam kepedulian terhadap para bawahannya.

Sistem masyarakat di Pemerintah Daerah Kota Mataram yang masih lebih mengistimeakan laki-laki menjadikan perempuan harus mampu membangun kepercayaan dalam dirinya dan kepada orang lain. Dari data Badan Kepegawaian Daerah Kota Mataram (2014) di mana 18,75% pucuk pimpinan yang diisi oleh perempuan merupakan modal awal untuk membangun kepercayaan bahwa wanita pun bisa menjadi pemimpin. Hal ini juga menunjukkan perempuan dapat memberikan kepercayaan untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang pemimpin meskipun mereka juga harus dan wajib menjalankan tugasnya di luar tempat kerja baik sebagai istri maupun ibu rumah tangga.

Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan, meskipun diketuai oleh seorang perempuan, sampai saat ini tidak ada program yang tidak terselesaikan. Seluruh program dapat dilaksanakan sesuai dengan aturan dan pedoman yang telah disepakati bersama. Hal ini membuktikan, perempuan memiliki kemampuan dalam memimpin. Ideologi lama yang mengatakan perempuan hanya mampu di tempat tidur, kasur, dan sumur menjadi terbantahkan.

Berdasarkan uraian tersebut, di rasa penting untuk melakukan kajian yang lebih mendalam tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kemampuan terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita Pada Pemerintah Daerah Kota Mataram.

## **2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain :

- (1) Apakah gaya kepemimpinan, kepercayaan dan kemampuan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap efektifitas kepemimpinan wanita di pemerintah daerah Kota Mataram?
- (2) Apakah gaya kepemimpinan, kepercayaan dan kemampuan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap efektifitas kepemimpinan wanita di pemerintah daerah Kota Mataram?
- (3) Manakah diantara variabel gaya kepemimpinan, kepercayaan dan kemampuan yang memiliki pengaruh dominan terhadap efektifitas kepemimpinan wanita di pemerintah daerah Kota Mataram?

## **3. Tujuan Penelitian**

Dari latar belakang dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

- (1) Untuk mengetahui secara parsial signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, kepercayaan, dan kemampuan terhadap efektifitas kepemimpinan wanita di pemerintah daerah Kota Mataram.
- (2) Untuk mengetahui secara simultan signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, kepercayaan dan kemampuan terhadap efektifitas kepemimpinan wanita di pemerintah daerah Kota Mataram.
- (3) Untuk mengetahui manakah diantara gaya kepemimpinan, kepercayaan dan kemampuan yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap efektifitas kepemimpinan wanita di pemerintah daerah Kota Mataram.

## **4. Tinjauan Pustaka**

### **4.1. Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2005:2) definisi kepemimpinan secara luas, adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan wawasan sehingga orang lain ingin mencapainya. Pemimpin yang baik memberikan pengalaman, keterampilan, dan sikap pribadinya untuk membangkitkan semangat dan tim kerja. Pemimpin yang efektif mampu memberikan pengarahan terhadap usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Trisnawati (2005), kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Kepemimpinan adalah kemampuan dalam

mengatur, memberi pengaruh serta memperoleh komitmen dan kepuasan dari sebuah tim terhadap sasaran kerjanya.

Model kepemimpinan kontijensi Fiedler menjelaskan bagaimana situasi menengahi hubungan antara efektivitas kepemimpinan dengan ukuran ciri yang disebut nilai LPC (*Least Preferred Coworker*) rekan kerja yang paling tidak disukai (Yukl, 2005:251). Teori kontingensi Fiedler menunjukkan hubungan antara orientasi pemimpin atau gaya dan kinerja kelompok yang berbeda di bawah kondisi situasional. Teori ini didasarkan pada penentuan orientasi pemimpin (hubungan atau tugas), unsur-unsur situasi (hubungan pemimpin-anggota, tugas struktur, dan kekuasaan pemimpin posisi), dan orientasi pemimpin yang ditemukan paling efektif karena situasi berubah dari rendah sampai sedang untuk kontrol tinggi. Fiedler menemukan bahwa tugas pemimpin berorientasi lebih efektif dalam situasi kontrol rendah dan moderat dan hubungan manajer berorientasi lebih efektif dalam situasi kontrol moderat.

Hersey dan Blanchard (dalam Thoha, 2007:67) membedakan empat gaya atau perilaku pemimpin berdasarkan arah komunikasi yang terjadi yaitu :

- Gaya instruksi (*telling*) dimana pemimpin berorientasi tinggi terhadap tugas dan rendah terhadap hubungan. Pimpinan membatasi peranan pengikut, mengarahkan bawahan, dan Pimpinan membuat keputusan, bawahan melaksanakan dan terus diawasi secara ketat.
- Gaya konsultasi (*selling*) yaitu pemimpin berorientasi tinggi terhadap tugas dan tinggi terhadap hubungan. Pimpinan memberikan pengarahan langsung sekaligus juga memberikan dukungan social emosi orang-orang memahami dan mengerti apa yang mereka putuskan dan yang mereka kerjakan. Gaya ini menekankan bagaimana Pemimpin meningkatkan komunikasi dengan bawahan.
- Gaya partisipasi (*participating*) yaitu pemimpin berorientasi tinggi terhadap hubungan dan rendah terhadap tugas. Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan menyampaikan ide-ide dan saran, selain itu juga Pemimpin mendukung bawahan dalam melaksanakan tugas.
- Gaya delegasi (*delegating*) artinya pemimpin berorientasi rendah terhadap hubungan dan rendah terhadap tugas. Pemimpin memberikan sebagian tanggung jawab dalam pemecahan masalah. Pemimpin juga mendelegasikan proses pembuatan keputusan kepada bawahan.

#### **4.2. Efektivitas Kepemimpinan**

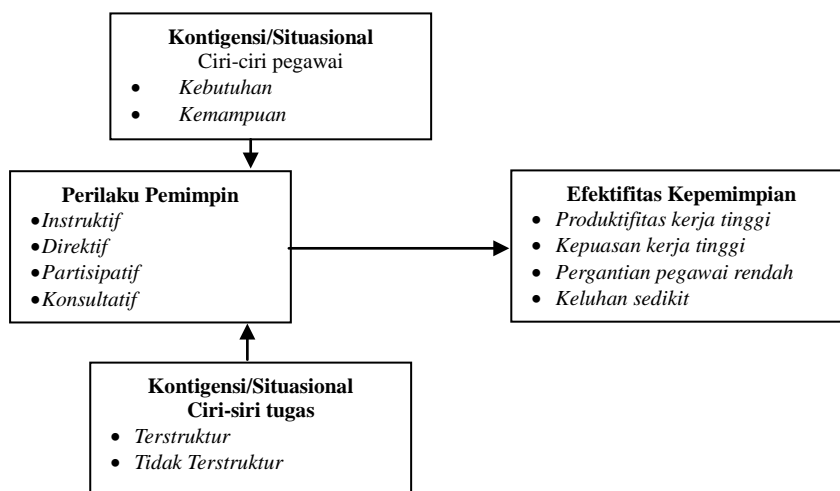
Kata efektif yang berasal dari bahasa Inggris *effective* yang berarti berhasil atau ditaati (Echolis dan Shadily, 2005: 207). Sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) efektif memiliki beberapa arti yaitu ada efeknya, manjur, mujarab, dapat membawa hasil, berhasil guna, hal mulai berlakunya (Suharso dan Retnoningsih, 2011: 127).

Menurut H. Emerson dalam Handayani (1994:16) mengatakan bahwa: efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pendapat lain mengatakan bahwa efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program dan visi) dari pada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan dan ketegangan diantara pelaksanaannya (Kurniawan, 2005: 109).

Memutuskan bagaimana memimpin orang lain memerlukan analisis mengenai pemimpin, kelompok atau bawahan dan situasi. Para manajer yang sadar akan kekuatan yang mereka punyai dan hadapi akan mampu untuk lebih cepat merubah gaya mereka

untuk menanggulangi perubahan dalam lingkungan pekerjaannya. Pada dasarnya pemimpin yang efektif harus cukup fleksibel untuk menyesuaikan diri dengan perbedaan-perbedaan di antara bawahan dan situasi.

Menurut Gibson et al (2008:13), sifat-sifat yang diasosiasikan dengan efektivitas kepemimpinan adalah Intelegensi yang terdiri atas pertimbangan, mampu memutuskan, pengetahuan, kelancaran berbicara; Kepribadian yang terdiri dari penyesuaian diri, kesiagaan, kreativitas, integritas pribadi, percaya diri, keseimbangan emosional dan kemandirian kontrol, serta Kemampuan yang terdiri dari kemampuan untuk mendapatkan kerjasama, kemampuan bekerjasama, populer dan berpengaruh, sosiabilitas (kemampuan berhubungan antar pribadi), partisipasi sosial, dan diplomasi.



Gambar. 2.1. Model Efektivitas Kepemimpinan Robert House.  
Sumber: Sujak (1990)

Hubungan antara perilaku pemimpin dalam menggunakan gaya kepemimpinannya dengan variabel situasional dan efektivitas kepemimpinan dapat digambarkan sebagaimana terlihat pada Gambar 2.1.

Model kepemimpinan kontijensi Fiedler dalam Yukl (2009:251) menjelaskan terdapat 3 dimensi kontingensi yang menetapkan faktor-faktor situasional utama untuk menentukan efektivitas pemimpin, yaitu hubungan pemimpin-anggota, mencakup: (1) tingkatan kepercayaan, keyakinan, dan rasa hormat, yang dimiliki bawahan terhadap pemimpin mereka; dinilai sebagai entah baik atau buruk; (2) struktur tugas, sejauh mana tugas-tugas kerja itu diformalkan dan dijadikan prosedur, dinilai sebagai tinggi atau rendah; dan (3) kekuasaan posisi, tingkat pengaruh yang dimiliki seorang pemimpin terhadap kegiatan-kegiatan berdasarkan kekuasaan, seperti mempekerjakan, memecat, menertibkan, menaikkan pangkat, dan menaikkan gaji.

Efektivitas kepemimpinan dapat diukur dengan beberapa kriteria, yaitu (Yukl ;2010) :

- 1) kepercayaan yang dimiliki bawahan terhadap pemimpin,
- 2) keyakinan yang dimiliki bawahan terhadap pemimpin
- 3) rasa hormat, yang dimiliki bawahan terhadap pemimpin mereka;
- 4) struktur tugas, sejauh mana tugas-tugas kerja itu diformalkan dan dijadikan prosedur
- 5) kekuasaan posisi pimpinan dapat menertibkan anggota
- 6) tingkat pengaruh yang dimiliki pemimpin sangat tinggi terhadap kegiatan manajemen.

### 4.3. Kepercayaan

Kepercayaan adalah kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana individu tersebut memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks sosialnya. Ketika seseorang mengambil suatu keputusan, ia akan lebih memilih keputusan berdasarkan pilihan dari orang-orang yang lebih dapat ia percaya dari pada yang kurang dipercayai (Moorman et al, 1993:82). Menurut Rousseau et al (1998), kepercayaan adalah wilayah psikologis yang merupakan perhatian untuk menerima apa adanya berdasarkan harapan terhadap perilaku yang baik dari orang lain.

Menurut Robbins dan Judge (2008), kepercayaan adalah suatu harapan positif bahwa orang lain tidak akan bertindak secara oportunistik. Istilah oportunistik merujuk pada risiko di dalam hubungan berbasis kepercayaan. Oleh sebab itu dapat disimpulkan, kepercayaan adalah sikap positif seseorang terhadap pimpinannya dalam organisasi.

Strategi membangun kepercayaan masyarakat terhadap seorang pemimpin publik salah satunya yaitu dengan memberikan kesempatan kepada rakyat untuk berbicara dan berani melaporkan keadaan yang sesungguhnya serta merespon positif laporan tersebut dan menjadikan laporan tersebut sebagai bahan evaluasi perbaikan dalam pelayanan publik. Pemimpin harus bisa mendengar keluhan yang disampaikan dengan jujur dan tanpa rasa malu dan pemimpin harus mampu mendiagnosa permasalahan secara tepat serta memberikan solusi yang terbaik dalam mengatasinya.

Menurut Zalabak et al, yang dikutip oleh Debora (2006) kepercayaan organisasional terjadi pada beberapa level (individu, kelompok, institusi) dan memiliki sifat-sifat: 1) berakar pada budaya organisasi, yang berarti bahwa kepercayaan terikat erat pada nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan dari budaya organisasi; 2) berbasis komunikasi, yang berarti bahwa kepercayaan adalah keluaran dari perilaku komunikasi, seperti misalnya menyediakan informasi yang akurat, memberikan penjelasan-penjelasan mengenai keputusan-keputusan dan menunjukkan keterbukaan; 3) bersifat dinamis, yang berarti bahwa kepercayaan mengalami perubahan secara konstan ketika ia berdaur melalui fase-fase pembangunan, menjadi stabil, dan menjadi larut; 4) bersifat multidimensional, yang berarti kepercayaan terdiri dari banyak faktor pada tingkat kognitif, emosional, dan perilaku, di mana ketiganya memengaruhi persepsi seseorang atas kepercayaan.

Kepercayaan bawahan terhadap pemimpin dapat diukur dari (Nurhasanah, 2012) :

- 1) Komunikasi merupakan pengelolaan informasi yang jelas untuk memperlancar pelaksanaan pekerjaan baik secara lisan maupun tertulis
- 2) Dukungan merupakan pemberian bantuan saran dan nasehat oleh pimpinan kepada bawahan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Rasa Hormat merupakan kemauan dari seorang pemimpin untuk mau mendengarkan ide bawahan.
- 4) Keadilan merupakan pemberian penghargaan dari pimpinan kepada bawahannya.
- 5) Konsisten merupakan pemimpin memenuhi janji yang diucapkan secara lisan maupun tertulis.

Indikator kepercayaan pada pemimpin/manajer telah dikembangkan oleh Gregory dalam Mas'ud (2009:285) yang terdiri dari :

- 1) Pemimpin tidak akan pernah mengambil keuntungan dengan menipu karyawan
- 2) Bawahan merasa sangat setia kepada pimpinan
- 3) Bawahan sangat percaya terhadap integritas pimpinan
- 4) Bawahan yakin bahwa pimpinan akan selalu berusaha memperlakukannya dengan jujur



5) Bawahan mempunyai rasa setia yang kuat kepada pimpinannya.

#### 4.4. Kemampuan

Suatu organisasi termasuk pemerintah daerah menuntut adanya aparatur atau perangkat daerah yang berkemampuan. Pengertian mampu dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah kesanggupan, kecakapan, dan kekuatan.

Kemampuan adalah tindakan atau perwujudan untuk melakukan sesuatu dengan dilandasi oleh kreativitas kerja pegawai yang optimal. Robbins dan Judge (2008:70) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) merujuk kesuatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam melakukan suatu pekerjaan. Salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan adalah kemampuan kerja. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan.

Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2008:52) kemampuan (*ability*) merupakan suatu kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kreiter dan Kinicki (2003:185) mendefinisikan kemampuan sebagai karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik mental seseorang. Menurut Munir (1987: 76), yang di maksud dengan kemampuan dalam hubungan pekerjaan adalah suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdaya guna, berhasil guna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Menurut Ivancevich et al (2007:85), kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental. Menurut Boulter *et al.* (dalam Rosidah, 2003:11), kemampuan adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Spencer dan Spencer (dalam Moeheriono, 2009:3) menyatakan bahwa kemampuan merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Dari beberapa pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan seorang pegawai merupakan apa yang ada di dalam dirinya dan merupakan potensi untuk menyelesaikan pekerjaannya baik yang bersifat tugas fisik maupun yang bersifat tugas mental. Seorang pegawai harus memiliki kemampuan yang baik dalam menunjang pekerjaannya berhasil atau untuk berkinerja dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas makna kemampuan mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kemampuan yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan prilaku individu. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer.

Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi karyawan yang belum mempunyai

pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh karyawan berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berpengetahuan kurang, akan mengurangi efisiensi.

Ada lima dimensi kemampuan yang harus dimiliki oleh semua individu (Moehariono, 2009:15) yaitu sebagai berikut:

- a) Keterampilan menjalankan tugas (*Task-skills*), yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
- b) Keterampilan mengelola tugas (*Task management skills*), yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul di dalam pekerjaan.
- c) Keterampilan mengambil tindakan (*Contingency management skills*), yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan.
- d) Keterampilan bekerja sama (*Job role environment skills*), yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
- e) Keterampilan beradaptasi (*Transfer skill*), yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

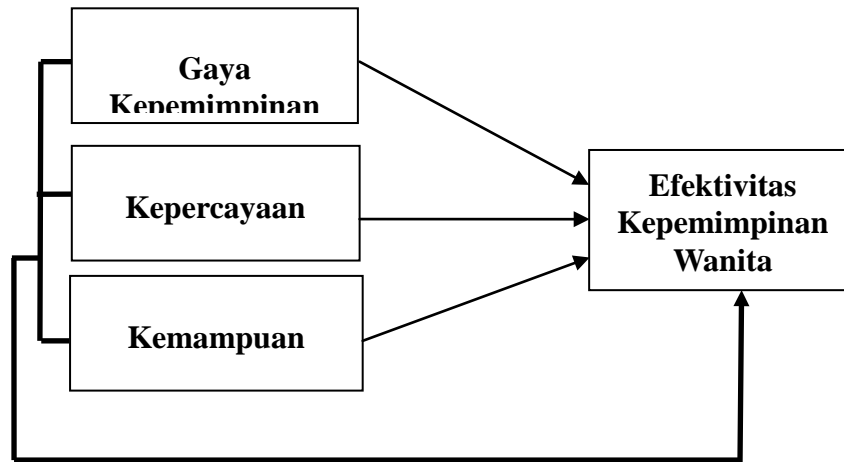
Indikator kemampuan menurut Mc. Clelland (dalam Sedarmayanti, 2011:126) adalah : keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), peran sosial (*social role*), citra diri (*self-concept*), sifat/sikap (*trait*) dan motif (*motives*).

Kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Yukl (2010) dapat diukur berdasarkan kontribusi pemimpin pada kualitas proses yang dirasakan oleh pengikut. Beberapa kriteria tersebut yaitu:

- 1) kemampuan pemimpin meningkatkan kerja sama anggota,
- 2) kemampuan pemimpin meningkatkan motivasi kerja karyawan,
- 3) kemampuan pemimpin menyelesaikan permasalahan kerja,
- 4) kemampuan pengambilan keputusan,
- 5) kemampuan pemimpin dalam membangun rasa percaya diri anggota,
- 6) kemampuan pemimpin dalam pengorganisasian aktivitas, dan
- 7) kemampuan pemimpin dalam memenuhi kebutuhan dan harapan anggotanya.

## **5. KERANGKA KONSEPTUAL**

Memperhatikan uraian dari beberapa tinjauan pustaka serta kajian empiris mengenai gaya kepemimpinan, kepercayaan, dan kemampuan, serta berdasarkan rumusan masalah, maka dapat dirumuskan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



**Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian**

Keterangan :

- Pengaruh secara Parsial
- Pengaruh secara Simultan

## 6. HIPOTESIS

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- 1) Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kemampuan terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita di Pemerintah Daerah Kota Mataram.
- 2) Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kemampuan terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita di Pemerintah Daerah Kota Mataram
- 3) Diduga Kepercayaan memiliki pengaruh lebih dominan terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita di Pemerintah Daerah Kota Mataram.

## 7. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian Asosiatif-Kausal. Menurut Sugiyono (2010:11) penelitian kausal adalah penelitaian yang bertujuan untuk menganalisis antara hubungan satu variabel dengan variabel lain. Dalam penelitian ini dilakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, Kepercayaan dan Kemampuan terhadap efektivitas kepemimpinan wanita di pemerintah Kota Mataram.

Penelitian ini dilakukan pada unit kerja yang dipimpin oleh wanita yaitu Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram. Kesemua unit kerja ini memiliki populasi berjumlah 108 orang. Penentuan sampel ditentukan menggunakan tehnik *Proporsionated Random Sampling* yaitu suatu tehnik penentuan sampel yang digunakan untuk mendapatkan sampel random sesuai dengan proporsi populasi. Dengan menggunakan perhitungan slovin diperoleh jumlah sampel sebanyak 85 orang yang terbagi secara proporsional pada 3 organisasi pemerintah yang di pimpin oleh wanita.

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang di berikan kepada responden untuk memperoleh data tentang variabel gaya kepemimpinan, kepercayaan dan kemampuan kerja terhadap efektivitas kepemimpinan wanita.

Selanjutnya, masing-masing indikator diukur dengan menggunakan skala Likert (1)

sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) cukup setuju, (4) setuju, (5) sangat setuju.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah metode analisis regresi linier berganda. Dalam analisis regresi akan dikembangkan sebuah *estimating equation* (persamaan regresi) yaitu formula matematika yang mencari nilai variabel dependen dari nilai independen yang diketahui. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu Efektivitas Kepemimpinan Wanita (Y), sedangkan variabel independen terdiri atas *gaya kepemimpinan* (X<sub>1</sub>), *kepercayaan* (X<sub>2</sub>), dan *kemampuan* (X<sub>3</sub>). Berdasarkan hal tersebut maka metode analisis yang digunakan adalah *multiple regression*, yang persamaannya dapat dikemukakan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_i$$

Model analisis regresi linier berganda oleh Ridwan (2007:152) adalah:

Keterangan :

Y = Efektivitas Kepemimpinan Wanita

$\beta_0$  = Konstanta

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Kepercayaan

X<sub>3</sub> = Kemampuan

e<sub>i</sub> = Error tern

Analisis data di lakukan dengan program SPSS. Prosedur pengujian **Uji Hipotesis untuk Uji Simultan menggunakan uji F**. Uji F adalah pengujian signifikansi kebersamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y) (Ghozali, 2007:98). **Uji Statistik t merupakan Uji Parsial**. Menurut Imam Ghozali (2007) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Sementara untuk mengetahui pengaruh variabel yang dominan digunakan **Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**. Menurut Ghozali (2007:96) bahwa koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat.

## 8. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 8.1. Deskripsi Karakteristik Responden

Pegawai Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram yang menjadi responden penelitian sebagian besar adalah laki-laki. Sebagian besar Pegawai Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram yang menjadi responden dalam penelitian ini berada di lebih dari 40 tahun. Sebagian besar Pegawai Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram yang menjadi responden penelitian memiliki tingkat pendidikan yang memadai. Sebagian besar Pegawai Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram yang menjadi responden penelitian memiliki lama kerja yang lama.

### 8.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Gaya Kepemimpinan dipersepsikan oleh responden dengan kategori cukup sesuai.

Kriteria ini memperlihatkan, Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh Pemimpin Wanita

di Pemerintah Kota Mataram dapat dikatakan cukup efektif dalam mengarahkan anggota atau bawahannya untuk bekerja. Pemimpin sudah cukup efektif dalam memberikan pengalaman dan sikap pribadinya untuk membangkitkan semangat kerja, memberikan pengarahan terhadap usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. pemimpin berorientasi tinggi terhadap tugas dan rendah terhadap hubungan. Pimpinan masih membatasi peranan bawahan dan Pimpinan mengawasi secara ketat setiap pelaksanaan kerja.

Kepercayaan dipersepsikan oleh responden dengan kriteria cukup tinggi. Kriteria ini memperlihatkan, para Bawahan memiliki kepercayaan yang cukup tinggi terhadap kepemimpinan yang dijalankan oleh Pemimpin Perempuan di Pemerintah Daerah Kota Mataram. Kepercayaan Bawahan adalah kemauan Bawahan untuk bertumpu pada atasannya karena memiliki keyakinan padanya. Ketika pemimpin mengambil suatu keputusan, Bawahan memiliki kepercayaan atas keputusan yang diambil oleh atasan.

Kemampuan dipersepsikan oleh responden dengan kriteria mampu. Hal ini bermakna, pemimpin perempuan di Pemerintah Daerah Kota Mataram mampu untuk meningkatkan kerja sama anggota, meningkatkan motivasi kerja karyawan, menyelesaikan permasalahan yang terjadi di tempat kerja, pengambilan keputusan, membangun rasa percaya diri anggota, mengorganisasikan setiap aktivitas kerja yang harus dilakukan.

Efektifitas kepemimpinan wanita dipersepsikan oleh responden dengan kategori cukup efektif. Kriteria ini menunjukkan bawahan memiliki kepercayaan, keyakinan, dan rasa hormat terhadap pemimpin perempuan pada kantor tempat mereka bekerja. Meskipun pemimpin yang membawahi tatanan organisasi adalah perempuan, pimpinan masih memiliki kekuatan yang cukup untuk mengarahkan dan menertibkan pegawai.

### 8.3. Analisis Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Untuk melihat bagaimana pengaruh secara parsial dari Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan, dan Kemampuan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram digunakan uji t. adapun Hasil Uji t dapat dilihat pada Tabel 4.17., di bawah ini.

Tabel 4.17. Signifikansi pengaruh secara Parsial

Variabel Independen	Nilai t Hitung	Kriteria	Nilai t tabel	signifikansi
X1	2,573	lebih besar	1,9908	0,012
X2	6,769	lebih besar	1,9908	0,000
X3	2,879	lebih besar	1,9908	0,005

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 5)

Dari informasi tabel 4.17, maka dapat dilihat bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai t hitung positif sebesar 2,573, Kepercayaan memiliki nilai t hitung positif sebesar 6,769, dan Kemampuan memiliki nilai t hitung positif sebesar 2,879. Untuk menemukan jawaban atas hipotesa yang ada maka perlu dibandingkan t hitung yang lebih

kecil dengan t tabel. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95% dimana  $\alpha=5\%$ , df (*degree freedom*)  $n-k-1=85-4-1=80$ , sehingga diperoleh hasil untuk  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,9908 (lampiran 6). Sehingga karena  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $2,573 > 1,9908$ ), ( $6,769 > 1,9908$ ), dan ( $2,879 > 1,9908$ ), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan, dan Kemampuan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita pada Pemerintah Daerah Kota Mataram. Dengan demikian hipotesa pertama dapat diterima

#### 8.4. Analisis Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Untuk melihat bagaimana pengaruh secara simultan dari Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan, dan Kemampuan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita Pada Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram digunakan uji F. berikut disajikan Tabel 4.18., hasil perhitungan uji *anova* atau F test dari output SPSS 13.0.

Tabel 4.18. Signifikansi Pengaruh secara simultan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,343	3	2,448	60,503	,000 <sup>a</sup>
	Residual	3,277	81	,040		
	Total	10,619	84			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Primer Diolah (Lampiran 5)

Dari uji *anova* atau F test di peroleh nilai F hitung sebesar 60,503 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha=5\%$ , df1 (jumlah variabel-1=4-1=3), dan df2 ( $n-k-1$ )=85-4-1=80, (pada lampiran 6, nampak df1=3 dan df2=80) sehingga diperoleh hasil untuk F tabel sebesar 2,7233 (lampiran 8). Sehingga oleh karena F hitung  $>$  F tabel ( $60,503 > 2,7233$ ) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kemampuan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita Pada Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Mataram. Dengan demikian hipotesa kedua dapat diterima.

#### 8.5. Analisis Uji $r^2$ (Koefisien Determinasi Individual)

Uji  $r^2$  digunakan untuk melihat seberapa besar porsi pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Hasil uji  $r^2$  untuk koefisien determinasi parsial ini dapat dilihat berdasarkan *korelasi partial* yang menunjukkan porsi pengaruh secara parsial setelah variabel intersep (konstan) ditiadakan dalam model. Uji ini dapat dilihat hasil perhitungan pada Tabel 4.19. Berdasarkan tabel tersebut maka dapat digambarkan bahwa besarnya korelasi parsial untuk Gaya Kepemimpinan sebesar 0,275, Kepercayaan sebesar 0,418, dan Kemampuan sebesar 0,178. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan memiliki pengaruh yang dominan terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita pada Pemerintah Daerah Kota Mataram. Dengan demikian hipotesa ketiga dapat diterima.

Tabel 4.19. *Corellation Partial*

No	Variabel Independen	Pengaruh Parsial
1.	Gaya Kepemimpinan	0,275
2.	Kepercayaan	0,418
3.	Kemampuan	0,178

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 5)

## 8.6. Pembahasan

### 8. 6. 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita

Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita pada Pemerintah Daerah Kota Mataram. Temuan ini memperkuat pendapat dari House dalam Sujak (1990) bahwa Efektivitas kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Selanjutnya Robert House dalam Sujak (1990) menyatakan Perilaku Pemimpin yang cenderung Instruktif, Direktif, Partisipatif, dan Konsultatif dapat membangun efektifitas kepemimpinan.

Temuan ini juga memperkuat pendapat Ivancevich et al (2007:205) bahwa pemimpin efektif adalah pemimpin yang bagus dalam menerapkan empat gaya perilaku spesifik dari seorang pemimpin yang meliputi direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pencapaian. Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa pada dasarnya pendekatan kepemimpinan situasional mengidentifikasi perilaku kepemimpinan direktif, partisipatif, supportif dapat memperkuat efektifitas kepemimpinan.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian dari Frieda (2009) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan, kecerdasan kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap efektivitas kepemimpinan perempuan.

### 8. 6. 2. Pengaruh Kepercayaan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita

Penelitian ini memperlihatkan adanya pengaruh yang signifikan dari Kepercayaan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita pada Pemerintah Daerah Kota Mataram. Model kepemimpinan kontijensi Fiedler dalam Yukl (2005:251) menjelaskan salah satu faktor situasional utama untuk menentukan efektifitas pemimpin, yaitu hubungan pemimpin-anggota yang mencakup kepercayaan yang dimiliki bawahan terhadap pemimpin mereka. Temuan ini juga memperkuat pendapat Robbins dan Judge (2008), bahwa kepercayaan adalah sikap positif seseorang terhadap pemimpinnya dalam organisasi, sehingga semakin tinggi kepercayaannya semakin efektif pemimpin tersebut.

Menurut Rousseau et al (1998), kepercayaan adalah penerimaan apa adanya dari orang lain terhadap pemimpinnya. Penerimaan seperti ini menjadikan pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan bawahan sehingga menjadikan kepemimpinannya menjadi efektif. Model kepemimpinan kontijensi Fiedler dalam Yukl (2009:251) menjelaskan terdapat 3 dimensi kontingensi yang menetapkan faktor-faktor utama untuk menentukan efektifitas pemimpin. Dari seluruh faktor tersebut tingkat kepercayaan bawahan terhadap pemimpin yang paling menentukan efektifitas dari seorang pemimpin.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian dari Nurhasanah (2012) yang menemukan Kepercayaan berpengaruh terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita di Kota Mataram

### 8.6.3. Pengaruh Kemampuan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita

Penelitian ini memperlihatkan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial dari Kemampuan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita di Pemerintah Daerah Kota Mataram. Temuan ini memperkuat teori dari Gibson et al (2008:13), yang menyatakan sifat-sifat yang diasosiasikan dengan efektivitas kepemimpinan adalah Intelegensi kemampuannya. Kemampuan terdiri dari kemampuan untuk mendapatkan kerjasama, kemampuan bekerjasama, populer dan berpengaruh, sosiabilitas (kemampuan berhubungan antar pribadi), partisipasi sosial, diplomasi.

Menurut Yukl (2009) Efektivitas kepemimpinan juga dapat diukur berdasarkan kontribusi pemimpin pada kualitas proses kelompok yang dirasakan oleh pengikut yang bersumber dari kemampuannya. Hal ini menunjukkan kemampuan dapat berpengaruh positif terhadap efektivitas kepemimpinan. Robbins dan Judge (2008:70) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) merujuk kesuatu kapasitas individu untuk mengerjakan suatu pekerjaan dan menjadi faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya Nurhasanah (2012) menemukan Kepercayaan dan Kompetensi berpengaruh terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita di Kota Mataram

## 9. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat dirumuskan simpulan dalam penelitian ini antara lain:

- (1) Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari gaya kepemimpinan, kepercayaan, dan kemampuan terhadap efektivitas kepemimpinan wanita pada pemerintah daerah di Kota Mataram.
- (2) Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan signifikansi dari gaya kepemimpinan, kepercayaan dan kemampuan terhadap efektivitas kepemimpinan wanita pada pemerintah daerah di Kota Mataram.
- (3) Kepercayaan memiliki pengaruh paling dominan terhadap efektivitas kepemimpinan wanita pada pemerintah daerah di Kota Mataram.

## 10.SARAN

Adapun saran yang dapat disampaikan dari hasil penelitian adalah :

- (1) Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh Pemimpin Wanita di Pemerintah Kota Mataram masih berada pada kategori cukup sesuai dalam mengarahkan anggota atau bawahannya untuk bekerja. Sehingga dalam upaya meningkatkan efektivitas kepemimpinan diharapkan kepada pemangku Kebijakan pada Pemerintah Daerah Kota Mataram untuk memberikan pemimpin perempuan pelatihan kepemimpinan yang efektif sehingga menjadi lebih baik dalam menjalankan organisasi.
- (2) Para pemimpin perlu menunjukkan kepemimpinan situasional yang lebih baik lagi agar pemimpin lebih disukai oleh bawahan sehingga mereka lebih mudah diarahkan. Hal lain yang dapat dilakukan adalah pemimpin perempuan membangun kekuatan dan kemampuannya untuk mengarahkan dan menertibkan pegawai. Kepercayaan perlu dibangun oleh pemimpin perempuan di Pemerintah Daerah Kota Mataram. Kepercayaan pegawai terhadap pemimpinnya dapat dibangun oleh pemimpin perempuan dengan melahirkan kredibilitas dalam dirinya dan mampu menunjukkan kelebihan yang dimilikinya. Kredibilitas yang profesional melalui



pembangunan institusi dan memiliki kemampuan dasar yang professional. Sehingga kepercayaan pegawai terhadap pimpinan lebih tinggi lagi di masa yang akan datang karena kepercayaan memegang peranan penting dalam maju mundurnya suatu organisasi.

Selain itu, para Bawahan yang memiliki kepercayaan yang masih cukup terhadap kepemimpinan yang dijalankan oleh Pemimpin Perempuan di Pemerintah Daerah Kota Mataram. Oleh sebab itu, pemimpin perlu membangun kemauan Bawahan untuk bertumpu pada atasannya dan memberi keyakinan kepada mereka. Ketika pemimpin mengambil suatu keputusan, mereka harus dapat meyakinkan Bawahan bahwa keputusan yang diambil oleh atasan adalah yang terbaik.

- (3) Bagi peneliti di Bidang Manajemen yang tertarik dengan judul dan penelitian yang sama, guna lebih memperkaya dan menemukan hasil yang lebih baik, maka perlu diperhatikan lagi indikator-indikator yang membangun masing-masing variabel penelitian. Indikator yang digunakan oleh peneliti berikutnya perlu dikembangkan agar ukuran ketepatan konstruksi indikator tersebut menjadi lebih tinggi. Selain itu, subjek dan objek penelitian perlu untuk diperluas untuk menghasilkan akurasi hasil yang lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amini, 2004, *Perilaku Organisasi*. Bandung, Ciptapustaka.
- Debora, 2006, *Pengaruh Pemberdayaan Kerja dan Psikologis Terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol.8, No. 2, Hal. 61-71
- Eagly, A. H. dan Karau S. J.. 2002, *Role Congruity Theory of Prejudice toward Female Leaders*, *Psychological Review* 109: pp. 573 – 598.
- Echols, J. M., dan Hassan S., 2005, *Kamus Inggris Indonesia : An English. – Indonesian Dictionary*. Jakarta: PT Gramedia.
- Ghozali, I., 2007, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, J.L., 2003, *Struktur Organisasi dan Manajemen*, Jakarta :Erlangga 5.
- Handoko, T. H., 2011, *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartanto, F. M., 2008, *“Paradigma Baru Manajemen Indonesia, Menciptakan nilai dengan Bertumpu Pada Kebajikan dan Potensi Insani”*, Bandung : Pustaka Mizan.
- Hersey, P., dan Blanchard, K., 1992, *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendaayagunaan Sumberdaya Manusia*, Cetakan Ketiga, Alih Bahasa Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Hutapea, P., dan Toha N., 2008, *Kompetensi Plus Teori, Desain, dan Penerapan untuk HR dan*

*Organisasi yang Dinamis*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Ivancevich, J. M., Robert, K., Michel T. M., 2007, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1, Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama.

Judge, T.A., Boudreau, J.W., dan Bretz, R.D., 1994, "Job and Life Attitudes of Male Executives", *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No.5, Hal. 767-782.

Jusuf.,1996., *Aspek Sikap mental Dalam Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Kepart, Pamela, Schumacher & Lilian. 2005., *Ceiling Cracked? An Exploration of Women Entrepreneurship*. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12. Pp 1-15.

Kreitner, R., dan Kinicki, A., 2003, *Perilaku Organisasi*, Terjemahan : Erly Suandy, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Kurniawan A., 2005, *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.

Mangunsong., 2009, *Faktor Intrapersonal, Interpersonal, dan Kultural Pendukung Efektivitas Kepemimpinan Perempuan Pengusaha dari Empat Kelompok Etnis di Indonesia*. *Makara Sosial Humaniora* Vol 13 No 1 Juli.

Munir, 1987, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Jakarta : Gunung Agung.

Moehariono, 2009, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor: Ghalia. Indonesia.

Moorman, R.H., Blakely, G.L., Niehoff, B.P., 1993, "Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior" *Academy of Management*, 41(3): 350-357.

Nurhasanah, 2012, *Pengaruh Kepercayaan dan Kompetensi terhadap Efektivitas Kepemimpinan Wanita Studi Pada Sekolah yang dipimpin Oleh Wanita di Kota Mataram*, Master Tesis, Magister Manajemen Universitas Mataram, Mataram : Unram.

Rivai, V., 2009, "*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Robbin, Stephen P. & Judge, T., 2008, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta

Rosidah, A. T. S., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta : Graha Ilmu.

Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S., & Camerer, C., 1998, *Not so different after all: A cross-discipline view of trust*. *Academy of Management Review*, 23, 393-404

Sedarmayanti, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, Bandung : Refika Aditama.

Sugiyono, (2010), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*, Bandung : Alfabeta.

Sujak, 1990, *Kepemimpinan Manager (Eksistensi dalam Perilaku Organisasi)*, Jakarta: PT Gramedia.

Sule, E. dan Saefullah, K., (2005), *Perkenalan Dengan Konsep Manajemen*, Jakarta: Kencana  
Thoha, M., 2003, *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku*, Rajawali Press, Jakarta

Trisnawati, Ernie. (2005). *Pengantar Manajemen. Edisi Pertama*. Penerbit Prenada. Jakarta

Yukl, G., 2009, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Terjemahan Jusuf Udayana, Universitas Khatolik Indonesia Atmajaya, Jakarta.

Yulianto, G., 2004, *Pengaruh Keefektifan Komunikasi, Kualitas Teknikal, Kualitas Fungsional dan Kepercayaan Pada Komitmen Keterhubungan Bandara Ahmad Yani Semarang*, Telaah Manajemen, Magister Manajemen STIE Stikubank Semarang, Vol.1 Edisi 3.