



**PENGARUH KEMAMPUAN MENEJERIAL HASIL PELATIHAN  
DAN KECERDASAN EMOSIONAL PARA PEJABAT WANITA  
DI LINGKUNGAN KANTOR GUBERNUR JAWA BARAT  
TERHADAP KINERJANYA**

**JURNAL HASIL PENELITIAN**

Oleh

***Misran Rahman***  
**NIP 1312 013 937**

Dosen Pendidikan Luar Sekolah  
Universitas Negeri Gorontalo

**JURUSAN PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO  
2009**

# **PENGARUH KEMAMPUAN MENEJERIAL HASIL PELATIHAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL PARA PEJABAT WANITA DI LINGKUNGAN KANTOR GUBERNUR JAWA BARAT TERHADAP KINERJANYA**

**MISRAN RAHMAN**

## **ABSTRAK**

Wanita pemimpin memiliki tugas yang lebih berat dalam meleksanakan tugas kepemimpinannya dibandingkan kaum laki-laki dalam memimpin. Secara kodrati wanita memiliki tugas utama sebagai isteri dari suaminya dan ibu dari anak-anaknya, sehingga bagi seorang wanita pemimpin, tugas kepemimpinan dan tugas di rumah keduanya sama-sama penting. Dengan kata lain meskipun seorang Ibu Pemimpin wajib menunjukkan kinerja maksimal dalam kepemimpinannya namun demikian tidak bisa mengabaikan tugas utamanya sebagai Isteri dan Ibu.

Penelitian mengacu pada permasalahan pokok, “Apakah kemampuan menejerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional para pejabat wanita di lingkungan Kantor Gubernur Jawa Barat berpengaruh terhadap kinerja yang ditunjukkannya? Pejabat wanita yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Ibu-ibu pejabat struktural yang tersebar paa eselon I, eselon II, eselon III, dan eselon IV.

Teori yang menjadi dasar pembahasan masalah dalam penelitian ini antara lain, teori dinamika kelompok yang mengemukakan bahwa ada tiga persyaratan yang diperlukan untuk menjadi pemimpin yaitu: penglihatan sosial (social perception), kemampuan intelektual (ability in abstract thinking), dan keseimbangan alam perasaan (emotional stability). Dua diantara kompetensi yang banyak dibahas dalam tulisan ini adalah kemampuan intelektual (ability in abstract thinking), dan keseimbangan alam perasaan (emotional stability). Selain itu disinggung teori tentang peran wanita dikaitkan dengan kepemimpinannya.

Penelitian menggunakan studi deskriptif analitik sebagai metode kuantitatif yang didukung oleh wawancara terhadap beberapa anggota sampel. serta dengan sampel guna mencari temuan lain yang tidak sempat terungkap dalam metode kuantitatif. Instrumen yang digunakan adalah angket dan pedoman wawancara. Selanjutnya untuk pengolahan data dilakukan dengan menggunakan teknik statistik (analisis regresi dan korelasi untuk melihat sejauh mana pengaruh dan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Hasil pengolahan data diperoleh kesimpulan bahwa : “Terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan menejerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional dengan kinerja”. Dari analisis hubungan parsil diperoleh kesimpulan kecerdasan emosional ikut berpengaruh dalam hubungan antara kemampuan menejerial hasil pelatihan dengan kinerja. Sebaliknya kemampuan menejerial ikut berpengaruh terhadap hubungan antara kecerdasan emosional dengan kinerja. Hal ini mengandung makna bahwa antara kemampuan menejerial dengan kecerdasan emosional adalah faktor yang sama-sama penting peranannya dan saling menunjang dalam meningkatkan kinerja

Di samping itu hasil wawancara dengan beberapa responden diperoleh temuan bahwa kinerja ibu-ibu pemimpin ikut dipengaruhi oleh faktor keluarga dan faktor lingkungan. Diperoleh temuan pula bahwa selama ini belum pernah dilaksanakan pelatihan yang dikhususkan bagi pejabat wanita yang memegang jabatan struktural. Oleh sebab itu diperlukan perhatian serius dari pihak yang terkait

untuk mempertimbangkan adanya pelatihan khusus bagi wanita pemimpin mengingat tugas ganda yang diembannya.

Meskipun penelitian ini dilaksanakan di Jawa Barat, namun menurut asumsi penulis hasilnya tidak jauh berbeda apabila dilaksanakan di wilayah lain termasuk Gorontalo. Diharapkan hasil penelitian ini menjadi inspirasi bagi peneliti lain untuk membuktikannya ataupun menindaklanjutinya di Provinsi Gorontalo terutama dalam rangka pemberdayaan wanita dan upaya meningkatkan kesejahteraan keluarga.

**KATA KUNCI:** Kemampuan Menejerial, kecerdasan emosional, dan Kinerja.

## **PENDAHULUAN**

Patut disyukuri bahwa dewasa ini kaum wanita telah ikut berpartisipasi secara langsung dalam menentukan nasib bangsa Indonesia yang kita cintai. Beberapa waktu lalu dalam realitas masyarakat Indonesia sempat berkembang pemahaman tentang posisi wanita yang bias gender. Realitas tersebut merupakan sebuah hasil abstraksi yang kemudian dibakukan dalam sebuah formula publik yang sakral, serta dililit oleh tradisi yang berkembang di masyarakat. Implikasinya posisi wanita telah ditempatkan lebih rendah dari pada posisi kaum laki-laki. Akibatnya kurang membuka peluang bagi wanita untuk berkiprah dalam berbagai lini dan akses, antara lain akses pekerjaan, jabatan keahlian, dan kepemimpinan. Konsekuensinya wanita menjadi tersisih dan terkungkung oleh sangkar pemahaman bias gender tersebut.

Akan tetapi berkat dobrakan emansipasi yang tiada henti dalam memperjuangkan harkat dan martabat kaum wanita, pemahaman tentang posisi wanita yang bias gender tersebut lambat laun memudar. Seiring dengan memudarnya pemahaman dimaksud, lahirlah konsep kemitrasejajaran yang dibuktikan dengan tampilnya srikandi-srikandi bangsa yang banyak menduduki posisi penting, seperti pejabat, direktris, politisi, pemimpin pemerintahan, dan sebagainya, meskipun secara kuantitatif posisi yang diduduki kaum wanita nampak belum berimbang jika dibandingkan posisi yang diduduki kaum laki-laki.

Dalam menjalankan tugasnya kaum wanita dibebani oleh tanggungjawab ganda yang harus dilaksanakan sekaligus dan dalam waktu yang bersamaan. Tugas dimaksud adalah tugas dalam rumah tangga, dan tugas sebagai pemimpin. Secara teoritis oleh tugas ganda tersebut akan berpengaruh pada kinerja pejabat wanita.

Bagi seorang pemimpin baik sebelum memangku jabatan ataupun telah memamngku jabatan, wajib mengikuti pembekalan yaitu dengan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklat PIM) mulai PIM IV, PIM III, PIM II, dan PIM I.

Pada Diklat PIM banyak materi implementatif yang diterima peserta PIM. Dua diantara materi pokok yang diberikan dalam Diklat tersebut adalah manajemen dan kecerdasan emosional. Oleh sebab itu kajian dalam penelitian ini difokuskan pada “kemampuan manajerial dan kecerdasan emosional hasil pelatihan, kinerja serta hubungannya ketiganya. Secara teoritis melalui materi pelatihan kemampuan manajemen, ibu pejabat dapat memenejemen kepemimpinan sekaligus memenejemen rumah tangganya. Selanjutnya dibarengi dengan materi kecerdasan emosional sangat mendukung upaya manajemen tersebut. Dengan kata lain, diharapkan melalui diklat yang berisi muatan kemampuan manajerial dan kecerdasan emosional, pejabat wanita dapat terbantu untuk memenej kepeimpinannya dan memenej keluarganya.

Dalam penelitian ini secara umum rumusan masalah adalah: “ Bagaimana gambaran tentang kemampuan manajerial, kecerdasan emosional hasil pelatihan, dan kinerja ibu pejabat, serta bagaimana hubungan antara kemampuan manajerial dan kecerdasan emosional hasil pelatihan ibu-ibu pejabat dengan kinerjanya dalam memimpin”. Secara lebih khusus rumusan masalah dirangkum dalam pertanyaan penelitian: (i) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial dan kecerdasan emosional ibu pemimpin secara sendiri-sendiri terhadap kinerjanya?; (ii) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial dan kecerdasan emosional ibu pemimpin secara bersama-sama terhadap kinerjanya?

Selanjutnya atas dasar rumusan masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang kemampuan manajerial, kecerdasan emosional, dan kinerjanya serta pengaruh kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional ibu-ibu pejabat baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerjanya dalam menjalankan tugas kepemimpinan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap manajemen organisasi, pemerintah daerah, dan satuan-satuan organisasi wanita dalam memberdayakan kaum wanita dalam pembangunan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Konsep Kemampuan Manajerial**

Kemampuan Manajerial yang dimaksudkan adalah kemampuan wanita pemimpin dalam mengelola suatu organisasi yang dipimpinnya baik secara sendiri maupun bersama orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk lebih

memahami pengertian kemampuan manajerial, maka terlebih dahulu perlu dipahami pengertian dari manajemen itu sendiri. Harsey dan Blanchard (1982) yang dikutip D. Sudjana (1992: 11) memberi arti tentang manajemen sebagai berikut : *“Management as working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals”*. Pengelolaan merupakan kegiatan yang dilakukan bersama dan melalui seseorang serta kelompok dengan maksud mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Sikula dalam Hasibuan (1984:2) mengemukakan bahwa :

*Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring about efficient creation of some product or service.*

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien. Hal senada dengan pandangan yang dikemukakan oleh G.R.Terry (1986 : 4) yang menyatakan bahwa: *“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”*.

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Jika disimak definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Manajemen mempunyai tujuan yang ingin di capai.
2. Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dan seni.
3. Manajemen merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya 6M.
4. Manajemen dapat diharapkan jika dua orang atau lebih melakukan kerja sama dalam organisasi.
5. Manajemen harus berdasarkan pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab.
6. Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (POSC dan C).

7. Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Pentingnya manajemen itu didasari oleh kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu dan perhatian ) sedang kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas dan dan tanggung jawab. Dengan adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab ini, maka terbentuklah kerja sama dengan dan keterkaitan formal dalam suatu organisasi. Disamping itu manajemen itu penting disebabkan :

1. Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya.
2. Organisasi dapat berhasil dengan baik, jika manajemen diterapkan dengan baik.
3. Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.
4. Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan – pemborosan.
5. Manajemen merupakan tujuan dan usaha untuk mewujudkan dengan memanfaatkan 6M dalam proses manajemen tersebut.
6. Manajemen perlu untuk kemajuan dan pertumbuhan.
7. Manajemen mengakibatkan pencapaian tujuan secara teratur.
8. Manajemen merupakan suatu pedoman pikiran dan tindakan.
9. Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama sekelompok orang

Bagi wanita pemimpin kemampuan dalam manajemen ini lebih diperlukan mengingat wanita pemimpin mempunyai tugas ganda yang keduanya sama-sama penting tanpa ada yang mendapat prioritas untuk dikelola lebih dahulu.

### **Eksistensi Wanita**

Pembahasan tentang eksistensi wanita ditinjau dari tiga aspek, yaitu *wanita dalam keluarga*, *wanita sebagai individu*, dan *wanita sebagai pemimpin*.

Dalam kehidupan keluarga peran wanita sebagai ibu rumah tangga, isteri dan ibu bagi anak-anaknya mempunyai kedudukan serta peranan yang sangat strategis terutama sebagai pengemban sebagian terbesar dari terlaksananya fungsi keluarga. Keluarga sebagai unit terkecil dalam masyarakat memainkan peran dalam fungsi: biologis, ekonomi, dan pendidikan. Salah satu fungsi biologis dalam keluarga reproduksi. Dalam fungsi ini wanita mempunyai kedudukan strategis untuk melahirkan dan bertanggung jawab atas perkembangan anak-anaknya baik secara fisik maupun psikis termasuk membina dan mendidiknya. Selanjutnya dalam

fungsinya sebagai pengatur ekonomi keluarga, wanita diharapkan dapat berupaya untuk mengelola keuangan keluarga berapapun adanya seoptimal mungkin secara efektif dan efisien. Hal ini membutuhkan suatu kemampuan menejerial yang tinggi. Terakhir dalam fungsi pendidikan, wanita mempunyai tanggung jawab dalam pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia pada suatu masyarakat akan sangat bergantung pada kualitas wanita dalam tugasnya sebagai pendidik pertama dan pendidik utama terhadap anaknya dalam keluarga.

Sebagai individu, wanita memiliki perbedaan dengan kaum laki-laki. Dalam perspektif gender laki-laki dan wanita terdapat beberapa perbedaan yang fundamental. Perbedaan-perbedaan tersebut antara lain meliputi anatomi biologis, tanggung jawab dalam keluarga, dan kondisi fisik dan psikis.

Secara anatomi biologis berdasarkan studi genotype muncul teori kromosom yang membedakan laki-laki dan wanita, dimana laki-laki disimbolkan oleh kromosom XX, sedangkan wanita disimbolkan oleh kromosom XY. Oleh adanya perbedaan susunan kromosom ini perbedaan anatomi biologis laki-laki dengan wanita. Selanjutnya dari segi tanggung jawab perbedaan antara laki-laki dan wanita dalam keluarga ditegaskan dalam Al-Qur'an seperti dikemukakan dalam surat An-Nisa' ayat 34 yang artinya:

*Kaum laki-laki (laki-laki) itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, sebab Allah telah melebihkan sebagian mereka (laki-laki), atas sebagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan harta mereka maka wanita yang shaleh adalah taat kepada Allah, menjaga diri diwaktu (suaminya tidak hadir), oleh karena Allah telah memelihara mereka...*

Dari firman tersebut nampak bahwa betapa besar tanggung jawab laki-laki (suami) terhadap keluarganya (anak dan isteri). Tanggung jawab sebagai pemimpin keluarga ini tidak dapat didelegasikan kepada orang lain termasuk isteri sekalipun. Tanggung jawab utama laki-laki dalam keluarga adalah memberi nafkah dan melindungi keluarga terhadap ancaman dari luar keluarga agar keluarga aman, tenteram, sejahtera dan bahagia. Sementara tugas utama wanita dalam keluarga adalah sebagai isteri dan ibu rumah tangga serta ibu dari anak-anaknya yang bertanggung jawab dalam mengasuh dan mendidik anak hingga menjadi manusia yang berguna terutama agama, bangsa dan negara.

Dari segi fisik, Laki-laki dan wanita tampil dengan karakteristik fisik yang berbeda. Laki-laki tampil dengan keadaan fisik yang kuat, penakluk, ekspansif dan

sejumlah karakter yang sejenis dengan itu, sedangkan wanita tampil dengan dunianya yang feminis, kondisi fisik yang lemah, berperasaan halus dan sebagainya. Perbedaan karakter fisik ini yang merupakan penyebab adanya perbedaan karakter dalam psikis. Hal ini sesuai dengan pandangan teori Nature yang dikutip Binar (1998: 13) bahwa: “Perbedaan psikologis yang ada antara laki-laki dan wanita disebabkan oleh perbedaan fisiologis atau biologis keduanya.” Ideologi semacam ini diperkuat beberapa pendapat filsafat seperti Immanuel Kant dan Bruno Bettelheim yang menganggap bahwa wanita lebih lemah dari pada laki-laki baik secara fisik maupun secara psikologis, dan sewajarnya bila wanita dikuasai laki-laki.

Dalam wacana kemitrasejajaran antara laki-laki dan wanita tidak ada alasan yang kuat untuk menolak wanita menjadi pemimpin. Dalam agama Islam tidak ada ayat yang secara tegas melarang wanita untuk menjadi pemimpin. Hal ini sesuai dengan penegasan Muhammad Thalib (2001: 13) bahwa: “Dalam Al Qur’an tidak terdapat ayat yang menggunakan kalimat larangan yang menyatakan bahwa wanita tidak boleh menjadi pemimpin pemerintah atau negara. Oleh karena itu adanya pendapat yang melarang wanita untuk memerintah atau menjadi pemimpin tidak berdasarkan *nash* Al Qur’an.” Hal ini merupakan salah satu dari 17 alasan yang membenarkan wanita menjadi pemimpin menurut Muhammad Thalib. Beberapa alasan lain adalah, laki-laki dan wanita sama-sama sebagai khalifah, laki-laki dan wanita setara harkat dan martabatnya, wanita juga bertanggung jawab membangun masyarakat dan tidak hanya membangun keluarga, serta Islam memberi hak politik kepada wanita.

Selain itu peninjauan kemitra sejajaran laki-laki dan wanita dari beberapa perspektif seperti: budaya, sosial, psikologis, politik serta ekonomi, pada dasarnya sepakat bahwa antara laki-laki dan wanita setara harkat dan martabatnya dalam masyarakat, sehingga keduanya mempunyai kesempatan dan peluang yang sama dalam berkarir termasuk untuk menjadi pemimpin.

Seorang wanita yang diberi tugas sebagai pemimpin pada dasarnya dihadapkan pada tugas ganda. Di satu pihak harus sukses dalam kepemimpinannya (di luar rumah), di lain pihak harus mampu membina keluarga sesuai dengan kodratnya. Kedua tugas dan tanggung jawab ini kedua-duanya utama. Oleh karena itu bagi wanita pemimpin harus menguasai kemampuan manajerial dalam mengelola organisasi / lembaga / bagian / seksi yang dipimpinnya.



Suatu hal yang perlu dikemukakan, bahwa walau bagaimanapun wanita dalam kodratnya mempunyai beberapa perbedaan yang fundamental dengan laki-laki. Namun demikian perbedaan ini tidak seharusnya dijadikan suatu dasar untuk membedakan laki-laki dan wanita dalam peluang dan kesempatan baik dalam berkarya, berkarir, dalam memperoleh pendidikan maupun dalam kepemimpinan

Kemampuan Menejerial yang dimaksudkan adalah kemampuan wanita pemimpin dalam mengelola suatu organisasi yang dipimpinnya baik secara sendiri maupun bersama orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Bagi wanita pemimpin kemampuan dalam menejemen ini lebih diperlukan mengingat wanita pemimpin mempunyai tugas ganda yang keduanya sama-sama penting tanpa ada yang mendapat prioritas untuk dikelola lebih dahulu.

Meskipun emansipasi selalu memperjuangkan persamaan hak dan harkat kaum wanita, namun demikian harkat wanita sebagai individu dengan karakteristik khusus dan keunikannya serta tugas dalam keluarga tidak dapat diabaikan. Oleh karena itu sebagai konsekuensi seorang wanita menjadi pemimpin adalah berupaya sedemikian rupa untuk mengelola waktu sehingga tidak ada yang terabaikan. Salah satu kelebihan kaum wanita adalah dapat menangani beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang bersamaan. Momen ini merupakan indikator bahwa wanita mampu melaksanakan tugas kepemimpinannya tanpa harus mengabaikan kepentingan keluarga.

### **Kecerdasan Emosional**

Pada dasarnya setiap individu mempunyai emosi. Emosi meliputi tindakan manusia yang erat kaitannya dengan perasaan. Dalam beberapa pengalaman adanya emosi yang dimiliki manusia telah banyak memberikan dampak yang kurang menguntungkan. Perasaan marah, takut, cemas, frustrasi, mudah tersinggung, merupakan contoh aspek emosi yang membawa konsekuensi tidak diharapkan.

Dalam realita faktor emosi yang terdapat dalam diri manusia yang ikut mempengaruhi aktivitasnya termasuk dalam memimpin. Beberapa penelitian telah membuktikan bahwa faktor emosi turut mempengaruhi keberhasilan seseorang. Goleman seperti yang dikutip Patton (1997: 14) menunjukkan peranan berarti yang dimainkan emosi dalam kehidupan mental manusia dan bahwa sebenarnya manusia memiliki dua macam pikiran, satu yang berfikir dan yang lainnya merasakan.

Selanjutnya menurut Goleman seperti yang dikutip Patton (1997: 4) bahwa: “Para ahli sepakat, kontribusi IQ dalam mendukung keberhasilan hanya 20%. Delapan puluh persen sisanya berasal dari faktor lain termasuk kecerdasan emosional”. Pikiran emosional dikembangkan sebelum penalaran memberikan keterkaitan lebih jauh tentang pentingnya memahami diri sendiri. Dengan demikian para ahli percaya bahwa manusia dalam melakukan tindakannya harus menggunakan paduan antara *kemampuan intelektual* dan *kecerdasan emosional (EQ)*.

Untuk mengetahui tingkatan stabilitas emosi seseorang, diukur melalui kecerdasan emosional (EQ). Supriadi (1997: 10) dikemukakan bahwa: “Kecerdasan emosional adalah suatu dimensi kemampuan manusia berupa keterampilan emosional dan sosial yang kemudian berbentuk karakter. Didalamnya terkandung kemampuan mengendalikan diri, simpati, motivasi, semangat, kesabaran, ketekunan, dan keterampilan sosial.

Khusus untuk para kerja termasuk Pegawai, Cooper memetakan kecerdasan emosional ke dalam aspek-aspek: Situasi saat ini, Keterampilan emosi, kecakapan emosi, Nilai keyakinan, dan Hasil-hasil yang telah dicapai. Komponen-komponen ini terurai menjadi: peristiwa dalam hidup, tekanan pekerjaan, tekanan masalah pribadi, kesadaran diri emosi, ekspresi emosi, kesadaran emosi terhadap orang lain, Intensionalitas, kreativitas, ketangguhan, hubungan antar pribadi, ketidakpuasan konstruktif, belas kasihan, sudut pandang, intuisi, radius kepercayaan, daya pribadi, integritas, kesehatan secara umum, kualitas hidup, relationship Quotient, dan kinerja optimal.

Selanjutnya Solove dan Meyer mengemukakan wilayah kecerdasan emosional (Goleman 1996: 56-57) dan (Pertiwi 1997: 16) yang meliputi lima wilayah utama yaitu: *mengenal emosi diri sendiri*, *mengelola emosi diri sendiri*, *memotivasi diri*, *mengenal emosi orang lain*, dan *membina hubungan sosial*. Kelima wilayah tersebut akan diberikan gambaran singkat sebagai berikut:

Mengenal emosi diri sendiri adalah kesadaran untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu melanda. Aspek ini merupakan dasar kecerdasan emosional. Kesadaran ini merupakan prasyarat bagi wilayah emosi yang lain. Kesadaran diri merupakan kesadaran seseorang akan emosinya sendiri, setiap individu yang sadar akan emosinya senantiasa waspada terhadap suasana hati maupun pikiran tentang

suasana hati, kata “waspada” mengandung makna bahwa individu tersebut berada diatas aliran emosi dan bukan berada dalam aliran emosi atau hanyut.

Dalam mengelola emosi diri sendiri, nampak kemampuan untuk mengelola emosi yang melanda tersebut bukanlah yang mudah. Namun jika kemampuan mengelola emosi dapat dikuasai atau bisa dikuasai dengan baik maka banyak keuntungan yang dapat diraih. Individu yang tinggi, kemampuannya dalam wilayah pengelolaan emosi ini cenderung lebih menang dalam pertarungan melawan emosi, entah marah, murung dan sebagainya serta mampu lebih cepat menguasai emosi tersebut, dan bangkit kembali kehidupan emosi yang normal. Sementara yang rendah kemampuan mengelola emosi cenderung pesimis secara terus menerus.

Dalam memotivasi diri dicontohkan dengan motivasi para juara terutama dalam bidang olah raga. Pada umumnya mereka memiliki satu kesamaan yaitu kemampuan yang tinggi dalam memotivasi diri untuk berlatih rutin secara bersungguh-sungguh, fakta bahwa mereka rajin menjalankan latihan rutin yang membosankan bertahun-tahun menunjukkan tingkat ketahanan mental yang mengagumkan. Hal ini membuat mereka menonjol ditengah persaingan keras dengan orang berkemampuan senada. Beragam emosi yang terlihat dalam memotivasi diri adalah rasa antusias, gairah dan keyakinan diri serta optimisme dan harapan.

Seseorang yang mampu membaca emosi orang lain dianggap memiliki kesadaran emosi yang tinggi. Karena emosi jarang terungkap dalam kata (90% emosi bersifat non verbal) maka empati merupakan kemampuan membaca pesan non verbal, nada bicara, gerak gerik, ekspresi wajah dan pesan lain yang sejenis. Seseorang semakin terbuka pada emosi diri sendiri maka ia makin mampu mengenal dan mengakui emosi orang lain, serta makin mudah membaca perasaan orang lain. Kemampuan mengenal emosi orang lain amat penting dalam menjaga komunikasi dan hubungan sesama. Jika masing-masing individu mampu memahami emosi orang lain maka akan tercipta suatu hubungan dan komunikasi yang harmonis dalam masyarakat. Bagi setiap individu termasuk pemimpin perlu memiliki kemampuan mengenal emosi orang lain. Dengan jalan ini maka pemimpin akan terbantu dalam membimbing bawahannya.

Membina hubungan dengan orang lain erat kaitannya dengan keterampilan emosi yang lain. Agar terampil membina hubungan dengan orang lain seseorang

harus mampu mengenal dan mengelola emosi mereka. Selanjutnya untuk bisa mengelola emosi orang lain, seseorang terlebih dahulu harus mampu mengendalikan diri, mengendalikan emosi yang mungkin berpengaruh buruk dalam hubungan sosial. Membina hubungan dalam organisasi sangat penting dalam rangka terciptanya suasana yang harmonis. Oleh sebab itu pemimpin didalam membina hubungan dalam organisasi harus mampu mengenal dan mengelola emosi setiap individu bawahannya. Itulah sebabnya kemampuan pengendalian diri tetap menjadi modal utama.

### **Kinerja**

Kinerja yang merupakan terjemahan bebas dari kata “Performance” diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/penampilan kerja (Lembaga Administrasi Negara, LAN, 1992: 3). Menurut Lawier dan Poster yang dikutip Fandi Tjiptono dan Diana Anastasia (1996: 215), menyatakan bahwa kinerja adalah tercapainya keberhasilan yang dicapai seseorang dari penampilan kerjanya, Hal senada apa yang disampaikan oleh Agus Dharma (1998: 9 ) kinerja karyawan adalah kadar hasil yang dapat ditunjukkan seseorang dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Sehubungan dengan penilaian kinerja T. Hani Handoko (1997: 135) mendefinisikan “Penilaian kinerja sebagai suatu proses melalui dimana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja prestasi kerja karyawan.” Menurut Keith Davis (1996) mengatakan bahwa “Penilaian kinerja merupakan suatu proses dimana organisasi menilai performance secara individu”

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu untuk memperoleh gambaran empirik mengenai keadaan yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilaksanakan. Berdasarkan tujuan tersebut maka penelitian ini akan dilaksanakan dengan menggunakan metode deskriptif analitis.

Data yang diperoleh dari lapangan, selanjutnya dianalisis secara kuantitatif maupun kualitatif. Analisis kuantitatif didasarkan informasi statistik, sedangkan analisis kualitatif didasarkan pada pengamatan terhadap beberapa ibu-ibu responden beserta atasannya. Dengan menggunakan metode deskriptif ini diharapkan dapat diperoleh suatu kesimpulan yang dapat diangkat ke tahap generalisasi berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data. Dari kesimpulan dan generalisasi tersebut akan

ditarik implikasi yang bermakna untuk kepentingan peningkatan kinerja bagi para ibu-ibu yang bekerja di luar rumah terutama bagi ibu-ibu yang menduduki jabatan struktural pada instansi pemerintahan dalam hal ini di lingkungan kantor Gubernur Jawa Barat.

Dengan demikian populasi penelitian ini adalah ibu-ibu yang menduduki jabatan struktural di lingkungan kantor Gubernur Jawa Barat sebanyak 61 orang, yang terdiri dari Kepala Biro 2 orang, Kepala Bagian 15 orang dan Kepala Sub Bagian 44 orang. Selanjutnya jumlah anggota sampel sebesar 30 orang yang diambil dengan menggunakan teknik *sampel acak* dengan *stratifikasi*, dimana pengambilan sampel diambil secara acak untuk masing-masing strata. Rincian sampel adalah: Kepala Biro 1 orang, Kepala Bagian 10 orang dan Kepala Sub bagian 29 orang. Selanjutnya beberapa responden yang diwawancarai untuk melengkapi data yang terkumpul.

Jenis alat pengumpul data adalah *angket*, digunakan untuk mengungkapkan data mengenai pengaruh kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Selain itu *pedoman wawancara* digunakan untuk mengungkapkan gambaran lain dari sisi kehidupan ibu-ibu pejabat yang tidak terungkap melalui angket. Data yang diolah secara kuantitatif adalah skor angket dari variabel – variabel yang diteliti yaitu: i) Kemampuan manajerial hasil pelatihan ( $X_1$ ), ii) Kecerdasan emosional ( $X_2$ ) dan iii) kinerja (Y). Sedangkan data kualitatif berupa hasil wawancara dengan lima orang responden.

Data kuantitatif diolah dengan menggunakan teknik statistik regresi dan korelasi. Namun demikian diawali dengan uji normalitas distribusi data dan uji kelinieran data. Analisis regresi dan korelasi yang digunakan disamping analisis regresi dan korelasi secara linier, dilakukan pula regresi, korelasi parsial, dan korelasi mutipel. Selain itu diuji pula multikolinearitas, autokorelasi, dan heterokedastisitas distribusi. Selanjutnya untuk semua kriteria penilaian, digunakan  $\alpha = 5\%$ . Teknik Pengolahan Data digunakan Software SPSS, sehingga nilai-nilai yang diperoleh dalam pengolahan data adalah hasil dari pengolahan data SPSS.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Deskripsi Data**

Sesuai data yang diperoleh penulis dari Kantor Gubernur Jawa Barat, dari 219 jabatan mulai dari Kepala Biro sampai Kepala Sub Bagian, yang diisi oleh wanita sebanyak 61 jabatan atau 27,85 %, dengan perincian 13 orang Kepala Biro,

2 orang diisi wanita (15,4%), 56 orang Kepala Bagian, 14 orang wanita (19,6%), dan 150 orang Kepala Sub Bagian, 45 orang wanita. Dari data tersebut nampak belum berimbang proporsi antara pejabat laki-laki dan pejabat wanita. Kaum laki-laki masih mendominasi jabatan yang diduduki. Bahkan kuota 30% yang sering didengungkan juga belum tercapai.

### **Pengolahan Data**

Setelah angket dikumpulkan, dan dikuantifikasi, maka skor dari masing-mampuan menejerial hasil pelatihan (X-1) rata-rata skor 55,65 (61,58 %) dan simpangan baku 9,28, kecerdasan emosional (X-2) rata-rata skor 132,75 (66,4 %) dan simpangan baku 14,34, dan kinerja (Y), rata-rata skor 185,20 (82,59%). dan simpangan baku 9,28. dari hasil deskripsi data nampak bahwa berdasarkan skor yang diperoleh maka baik kemampuan manajerial, kecerdasan emosional, maupun kinerja ibu-ibu pejabat rata-rata baik. Hasil uji distribusi menunjukkan bahwa untuk skor X-1, Skor X-2, dan skor Y semuanya berdistribusi normal. Sehingga teknik analisis data digunakan teknik analisis statistik parametrik.

Pengujian hipotesis tentang pengaruh kemampuan menejerial hasil pelatihan terhadap kinerja, dimana kinerja sebagai *variabel respons* (Y) dan Kemampuan menejerial hasil pelatihan sebagai *variabel prediktor* ( $X_1$ ) diperoleh koefisien korelasi product momen dari Pearson yang dihitung dengan menggunakan analisis SPSS, diperoleh  $r = 0,82$ ,  $r^2 = 0,66$ , dan koefisien Dubin Watson  $d = 2,06$ . Dari hasil koefisien korelasi tersebut diperoleh hasil persamaan regresi:  $\hat{Y} = 83,91 + 1,82 X_1$

Koefisien regresi yang diperoleh, baik koefisien intersep maupun koefisien arah regresi menunjukkan harga positif. Hal ini memberi arti bahwa pola hubungan antara kemampuan menejerial hasil pelatihan dengan kinerja bersifat positif. Artinya peningkatan terhadap kemampuan menejerial hasil pelatihan ( $X_1$ ) diikuti oleh peningkatan kinerja (Y). Dalam tabel analisis, pada nilai signifikansi (kolom signifikansi) baik untuk koefisien intersep (konstan) maupun koefisien regresi, nilainya kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kedua koefisien tersebut *signifikan*. Selanjutnya untuk problem *autokorelasi* diperoleh koefisien Dubin-Watson ;  $d = 2,06$ . Nilai ini berada dalam wilayah daerah kritis tabel Dubin Watson yaitu  $1,54 < d_u < 2,46$ . Dengan adanya nilai  $d$  tersebut maka antara variabel kemampuan menejerial dengan kinerja tidak terdapat autokorelasi. Untuk Uji

keberartian model regresi diperoleh nilai F yang dihitung dengan menggunakan analisa varians (ANAVA), yaitu:  $F = 75,25$  dengan signifikansi  $\text{sig.} = 0,00$ . Oleh karena nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa model regresi dengan persamaan  $\hat{Y} = 83,91 + 1,82 X_1$  adalah *signifikan*.

Hipotesis berikut yang akan diuji adalah: “ Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja.” Dalam hipotesis ini kinerja sebagai *variabel respons* (Y) dan kecerdasan emosional sebagai *variabel prediktor* ( $X_2$ ). Koefisien korelasi tentang eratnya hubungan antara kecerdasan emosional ( $X_2$ ) dengan kinerja (Y):  $r = 0,71$ . Selanjutnya diperoleh pula  $r^2 = 0,51$ , dan koefisien Durbin Watson = 1,55. Untuk pola (arah) hubungan bentuk persamaan regresi adalah  $\hat{Y} = 48,95 + 1,03 X_2$

Koefisien regresi yang diperoleh, baik koefisien intersep maupun koefisien arah regresi menunjukkan harga positif. Hal ini memberi arti bahwa pola hubungan antara Kecerdasan emosional dengan kinerja bersifat positif. Artinya peningkatan terhadap Kecerdasan emosional ( $X_2$ ) diikuti oleh peningkatan kinerja (Y). Untuk koefisien Dubin Watson  $d = 1,55$ , dimana nilai ini berada dalam wilayah daerah kritis tabel Dubin Watson yaitu  $1,54 < d_u < 2,46$  maka dapat diasumsikan bahwa antara variabel kemampuan menejerial dengan kinerja *tidak terdapat autokorelasi*.

Selanjutnya untuk menguji keberartian koefisien intersep dan koefisien arah regresi, diperoleh nilai  $F = 38,77$  dan pada kolom signifikansi baik untuk koefisien intersep maupun koefisien arah regresi diperoleh angka signifikansi yang kurang dari 0,05. Dengan demikian koefisien-koefisien tersebut *signifikan*. Untuk hubungan multipel, hipotesis yang akan diuji adalah: “Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan menejerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap kinerja“. Hasil koefisien korelasi multipel diperoleh  $R = 0,89$   $R^2 = 0,80$  ; dan koefisien Dubin-Watson ;  $d = 2,24$ . Selanjutnya pola (arah) hubungan dimaksud ditulis dalam bentuk persamaan regresi:  $\hat{Y} = 28,64 + 1,34X_1 + 0,60X_2$ . Koefisien regresi yang diperoleh, baik koefisien intersep maupun koefisien arah regresi menunjukkan harga positif. Hal ini memberi arti bahwa pola hubungan antara kemampuan menejerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional dengan kinerja bersifat positif. Artinya peningkatan kemampuan menejerial hasil pelatihan ( $X_1$ ) dan kecerdasan emosional ( $X_2$ ) diikuti oleh peningkatan kinerja (Y). Untuk problem autokorelasi, diperoleh nilai d dari Durbin Watson ( $d = 2,24$ ).

Batas-batas nilai statistik  $d$  dalam tabel Durbin Watson untuk taraf nyata 0,05 adalah  $1,60 < d_u < 3,40$ . Nilai  $d$  yang diperoleh berada dalam wilayah penerimaan hipotesis yang menyatakan bahwa *tidak ada autokorelasi*.

Dari hasil analisis untuk menguji signifikansi persamaan regresi multipel, diperoleh nilai  $F = 73,50$  dengan signifikansi 0,00. yang kurang dari  $\alpha = 0,05$ . Kesimpulannya koefisien regresi adalah *signifikan* dan dapat digunakan untuk analisis, interpretasi dan penarikan kesimpulan. Pengujian problem multikolinieritas, akan dilihat korelasi antar variabel independen menunjukkan bahwa korelasi antara variabel kemampuan manajerial hasil pelatihan dengan kecerdasan emosional termasuk lemah dengan koefisien korelasi,  $r_{(x-1)(x-2)} = 0,48$ . (di bawah 0,5). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada problem multikolinieritas dalam model regresi di atas.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Untuk skor dari kemampuan manajerial hasil pelatihan ( $X_1$ ) rata-rata skor 55,65 Skor ini termasuk dalam kategori sedang. Kondisi ini menggambarkan kemampuan manajerial hasil pelatihan ibu-ibu pejabat struktural pada kantor Gubernur Jawa Barat secara umum dalam tingkatan sedang. Hal ini masih perlu ditingkatkan, sebab kemampuan manajerial sangat diperlukan.

Untuk variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ ) diperoleh rata-rata hitung 132,75, sekitar 66,4 %. Skor ini termasuk dalam kategori sedang. Sebagaimana kondisi kemampuan manajerial di atas maka kondisi ini juga menggambarkan kecerdasan emosional ibu-ibu pejabat struktural pada kantor Gubernur Jawa Barat dan masih perlu ditingkatkan.

Tanpa adanya keseimbangan apa yang kita ketahui (kemampuan intelektual) dan apa yang kita rasakan, kita akan menjadi korban dengan: i) mengambil keputusan tidak berperasaan, ii) menghambat pertumbuhan karir kita sendiri, iii) melukai orang-orang yang kita sayangi dan mitra kerja, iv) mengurangi keefektifan kita dengan orang, v) membatasi kekuatan pribadi kita untuk berjuang, menghadapi tantangan kita yang lebih besar dan mendapatkan imbalan yang lebih baik, dan vi) bertindak menurut cara yang dapat mengutangi potensi kita dan menekan perasaan terhadap diri sendiri.

Terakhir untuk variabel kinerja nilai minimum 140 (82,59%). Skor ini termasuk dalam kategori *tinggi*. Kondisi ini menggambarkan tingkat kinerja ibu-



ibu pejabat struktural pada kantor Gubernur Jawa Barat secara umum dalam tingkatan yang memadai. Namun demikian tetap masih perlu ditingkatkan, sebab peningkatan kinerja mutlak diperlukan. Peningkatan kinerja personal organisasi terutama pimpinan tersebut erat kaitannya dengan perkembangan organisasi yang bersangkutan. Setelah membahas secara umum deskripsi masing-masing variabel maka pembahasan difokuskan pengujian hipotesis yang telah dikemukakan pada Bab I. Hasil pengujian tersebut selanjutnya dianalisis dan disimpulkan.

Hasil Uji hipotesis pengaruh kemampuan menejerial hasil pelatihan terhadap kinerja nilai koefisien korelasi yang diperoleh disubstitusikan berdasarkan analisis SPSS menolak  $H_0$  dan menerima  $H_A$ . Dengan demikian kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan menejerial hasil pelatihan dengan kinerja para ibu-ibu pejabat struktural di lingkungan Kantor Gubernur Jawa Barat. Hubungan tersebut adalah hubungan yang positif artinya meningkatnya kemampuan menejerial hasil pelatihan diikuti dengan peningkatan kinerja.

Seberapa jauh hubungan tersebut dapat dijelaskan oleh persamaan regresi linier  $\hat{Y} = 83,91 + 1,82 X_1$ . Dari persamaan ini nampak bahwa para ibu-ibu pejabat struktural di lingkungan Kantor Gubernur Jawa Barat dapat menunjukkan skor kinerja yang konstan 83,91 yaitu skor kinerja yang besarnya tetap tanpa dipengaruhi oleh kemampuan menejerial hasil pelatihan, dan peningkatan skor 1,82 dari kinerja setiap satu satuan peningkatan kemampuan manajerial.

Untuk nilai koefisien determinasi  $r^2 = 0,66$  atau 66,4 % menunjukkan bahwa sebesar 66,40% peningkatan kinerja ibu-ibu pemimpin dapat dijelaskan oleh kemampuan menejerial hasil pelatihan dengan persamaan  $\hat{Y} = 83,91 + 1,82 X_1$  sedangkan 33,60 % peningkatan kinerja tersebut disebabkan oleh faktor lain.

Untuk hipotesis “Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja”. diperoleh nilai  $r = 0,71$  dan hasilnya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_A$ . Kesimpulannya *terdapat pengaruh* kecerdasan emosional terhadap kinerja para ibu-ibu pejabat struktural di lingkungan Kantor Gubernur Jawa Barat. Hubungan tersebut adalah hubungan yang positif artinya meningkatnya kecerdasan emosional diikuti dengan peningkatan kinerja.

Dari persamaan regresi linier  $\hat{Y} = 48,95 + 1,03X_2$  dapat menunjukkan kinerja yang konstan sebesar 48,95 dan peningkatan skor kinerja sebesar 1,03 untuk setiap

kenaikan skor satu satuan skor kecerdasan emosional para ibu-ibu pejabat struktural di lingkungan Kantor Gubernur Provinsi Jawa. Selanjutnya diperoleh nilai koefisien determinasi  $r^2 = 0,51$  atau 51%. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 51% peningkatan kinerja ibu-ibu pemimpin dapat dijelaskan oleh kecerdasan emosional dengan persamaan  $\hat{Y} = 48,95 + 1,03 X_2$  sedangkan 49 % peningkatan kinerja tersebut disebabkan oleh faktor lain.

Untuk hubungan multipel dengan hipotesis: *“pengaruh kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap kinerja”* diperoleh  $r = 0,89$ . Kesimpulan: *pengaruh kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap kinerja”*

Selanjutnya pola hubungan antar variabel (pola regresi) ditentukan dengan persamaan regresi dengan persamaan:  $\hat{Y} = 28,64 + 1,38X_1 + 0,60X_2$ . Koefisien regresi yang diperoleh, baik koefisien intersep maupun koefisien arah regresi menunjukkan harga positif. Hal ini memberi arti bahwa pola adanya pengaruh signifikan kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap kinerja bersifat positif. Artinya peningkatan kemampuan manajerial hasil pelatihan ( $X_1$ ) dan kecerdasan emosional ( $X_2$ ) diikuti oleh peningkatan kinerja ( $Y$ ). Dari persamaan ini nampak bahwa para ibu-ibu pejabat struktural di lingkungan Kantor Jawa Barat dapat menunjukkan skor kinerja yang konstan 28.64 yaitu skor kinerja yang besarnya tetap tanpa dipengaruhi oleh kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional. Selanjutnya persamaan tersebut dapat digunakan untuk meramalkan skor kinerja apabila skor kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional diketahui skornya. Dengan bertambahnya satu satuan untuk variabel kemampuan manajerial hasil pelatihan dan satu satuan skor kecerdasan emosional maka skor kinerja akan meningkat.

Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai koefisien determinasi  $r^2 = 0,80$  atau 80 %. Hal ini berarti bahwa sebesar 80 % peningkatan kinerja ibu-ibu pemimpin dapat dijelaskan oleh kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional dengan persamaan  $\hat{Y} = 28,64 + 1,38X_1 + 0,60X_2$ , sedangkan 21% peningkatan kinerja tersebut disebabkan oleh faktor lain, seperti faktor keluarga, kompensasi, fasilitas kantor, lingkungan kerja dan sebagainya.

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan maka dapat ditarik kesimpulan: Adanya pengaruh signifikan kemampuan manajerial hasil pelatihan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa peningkatan kemampuan manajerial hasil pelatihan yang diikuti oleh peningkatan kinerja. Nampak pula adanya pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja. Terakhir secara bersama-sama diperoleh kesimpulan adanya pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial hasil pelatihan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap kinerja. Dari data dokumen yang diperoleh dari Kantor Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Barat, secara kuantitatif jumlah pemimpin wanita jika dibandingkan dengan jumlah pimpinan laki-laki masih belum berimbang. Jumlah pemimpin wanita masih kurang dari sepertiga dari keseluruhan pejabat yang menduduki jabatan struktural. Meskipun demikian jumlah ini sudah cukup besar dibandingkan dengan jumlah pemimpin wanita di instansi lain.

Dari hasil wawancara dengan responden diperoleh kesan bahwa secara umum pelatihan yang diikuti oleh pimpinan wanita adalah pelatihan kepemimpinan yang sifatnya umum. Dengan kata lain belum diprogramkan pelatihan kepemimpinan terutama tentang manajemen yang khusus diperuntukkan bagi pemimpin (pejabat struktural) wanita. Pelatihan tersebut penting mengingat Ibu pemimpin harus menjalankan peran ganda, perannya dalam organisasi dan perannya dalam keluarga. Sehubungan dengan peran ganda, maka bagi Ibu pemimpin diharapkan mampu mengelola dan mengendalikan emosi. Kemampuan ini di samping digunakan untuk menghadapi tugas-tugas yang begitu padat dalam organisasi juga untuk mengelola tugas dalam keluarga. Dengan kemampuan tersebut Ibu diharapkan mampu menyelesaikan setiap tugasnya secara optimal.

Peran keluarga ikut berpengaruh dalam kepemimpinan ibu-ibu responden. Semakin besar dukungan pihak keluarga terhadap kepemimpinan para ibu maka akan semakin besar peluang ibu untuk dapat menunjukkan prestasi kerja yang baik. Pada umumnya para ibu yang diwawancarai mengemukakan bahwa pemberian kesempatan kepada mereka untuk berkreasi dalam tugasnya di luar rumah tanpa adanya tekanan, akan membuat mereka makin menyadari bahwa tugas wanita di rumah juga tidak kalah pentingnya. Hal ini akan memungkinkan hubungan antar anggota keluarga semakin harmonis yang didasari oleh saling pengertian,

keterbukaan serta saling memperhatikan, sekaligus akan membuka peluang yang besar bagi tercapainya keluarga bahagia dan sejahtera.

Faktor masyarakat di lingkungan sekitar merupakan suatu hal yang juga ikut mempengaruhi kinerja ibu-ibu pemimpin. Hasil wawancara dengan responden umumnya mereka berpendapat bahwa tanggapan masyarakat terhadap wanita karir termasuk pemimpin ikut mempengaruhi psikis para ibu pemimpin sehingga terpengaruh untuk mengkonsentrasikan diri dalam tugas, baik tugas rumah tangga maupun tugas memimpin organisasi. Hal ini disebabkan wanita sangat sensitif dengan hukum masyarakat.

Sebagai akhir, diperlukan pelatihan kemampuan manajerial khusus bagi Ibu-Ibu yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Kantor Gubernur Jawa Barat. Hal ini diperlukan mengingat wanita pemimpin harus menjalankan peran ganda, yaitu peran dalam organisasi serta peran dalam keluarga.

#### **KEPUSTAKAAN**

- A. A. Prabu, M. (2000). *Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Ahmadi, A. (1999). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Adair, J. (1999). *Membina Calon Pemimpin*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Amstrong, M. (1988), *Seri Pedoman Manajemen: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Bainar (Ed). (1998). *Wacana Wanita Dalam Keindonesiaan dan Kemoderenan*. Yogyakarta: Cidesindo.
- Cooper, R dan Ayman, S. (2000). *Executive EQ, Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Darma, A. (1998). *Perencanaan Pelatihan*. Jakarta: pusklat Depdikbud RI.
- Davis, J R. and Adelaide D. (1996). *Effective Training Strategies*. San Francisco: Berret-Koehler Publishers Inc.
- Dennis, K. (1996). *The ASTDTrainer's Sourcebook (Coaching)*. New York: McGraw Hill Companies.
- Engineer, A. A. (1994) *Hak-Hak Wanita dalam Islam*, Alih bahasa: Farid Wajidi dan Cici Farkha Assegaf. Yogyakarta: Bentang.

- Goleman D. (1996). *Emotional Intelligence, Kecerdasan emosional, Mengapa EQ lebih penting dari IQ ?*. Alih bahasa: T. Hermaya, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, T.H. (1998). *Manajemen*. (Edisi II). Yogyakarta: BPPE.
- Hasibuan, M, S.P. (1996). *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Iroh, S. (1997). "Peranan Kepemimpinan Wanita dalam Pembangunan Di Sulawesi Utara". *Jurnal Penelitian, Media Komunikasi Penelitian IKIP Manado*,(2) Tahun I, September 1997.
- Kartono, K. (1977). *Psikologi Wanita*. Jilid 2. Bandung: Alumi.
- Linton, R. dan Pareek, U. (1992). *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga kerja*. Jakarta: PT Pustaka Banama Presindo.
- Marzuki, M, S. (1992). *Strategi dan Model Pelatihan, Suatu Pengetahuan Dasar bagi Instruktur, dan lembaga pengelola latihan, kursus, dan penataran*. Jurusan PLS. Fakultas Ilmu Pendidikan, IKIP Malang : diterbitkan.
- Moekijat. (1993). *Evaluasi Pelatihan (Dalam Rangka Meningkatkan Produktivitas Perusahaan)*. Bandung: Mandar Maju.
- Mulyani,S. (2000). *Pengaruh Intensitas Pelatihan, Gaya Kepemimpinan Kepala SKB, dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pamong Belajar SKB*. Tesis Program Magister pada PPS UPI Bandung: tidak diterbitkan.
- Mutawali. (1987). *Peranan Wanita dalam Pembangunan Desa*. Jakarta: PT. Karya Nusantara.
- Nasution, S. (1996). *Metode Research*. Jakarta: Bumi aksara.
- Notoatmodjo, S. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Patton, P.(1997). *EQ Di Tempat Kerja*. alih bahasa: Zaini Dahlan. Jakarta: Gramedia.
- Pertiwi, AF. Et. Al. (1997). *Mengembangkan Kecerdasan emosional Anak*. Jakarta: Yayasan Aspirasi Pemuda .
- Rifai, M, S, S. (1996). *Profil Wanita Aktor Transformasi Dalam Upaya Mencapai Kesejahteraan Keluarga*.Bisertasi Doktor pada PPS IKIP Bandung: tidak diterbitkan.
- Shapiro, L,E. (1997). *How to Rise a Child with a High EQ: A Parent's Guide to Emotional Intelligence*. New York: Harper Collins Publishers, Inc.
- Sudjana, D. (1992). *Metode dan Teknik Pembelajaran Partisipatif dalam Pendidikan luar Sekolah*. Bandung: Nusantara Press.

- (1996). *Pendidikan Luar Sekolah* (wawasan, sejarah perkembangan, falsafah dan teori pendukung, azas). Bandung: Nusantara Press.
- (1992). *Pengantar Manajemen Pendidikan Luar sekolah*. Bandung: Nusantara Press.
- Supriadi, D. (1997) *Dari IQ dan CQ ke EQ, Perspektif Baru Pendidikan*. Majalah Key Note Speaker. Bandung: Jurusan PPB FIP IKIP Bandung
- Surakhmad, W.(1982). *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung : Tarsito.
- Syarif, R. (1995). *Manajemen Latihan Dan Pembinaan*. Bandung: Angkasa.
- Terry, G. (1986). *Azas-Azas Manajemen*. Alih Bahasa: Winardi. Bandung: Alumni.
- Thalib, U. (2001). *Tujuh Alasan Membenarkan Wanita Menjadi Pemimpin*. Bandung,: Irsyad Baitus Salam.
- Yunus, M. (1986). *Tafsir Quranul Karim*. Jakarta: Hidayah Karya Agung.