

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN DELI SERDANG

T.M. Zikri

Dosen Prodi Manajemen Universitas Dharmawangsa

t.m.zikri@dharmawangsa.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang; (2) hubungan kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang dan (3) hubungan gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang. Subjek penelitian adalah pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang dengan jumlah sampel 90 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan *propotional random sampling*. Metode penelitian bersifat deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh informasi tentang suatu gejala pada penelitian. Berdasarkan pengujian hipotesis dapat disimpulkan: (1) terdapat hubungan berarti gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebesar $r_{y1.2} = 0,309 > r_{tabel} = 0,266$ dan $t_{hitung} = 3,261 > t_{tabel} = 1,67$; (2) terdapat hubungan berarti kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja sebesar $r_{y2.1} = 0,432 > r_{tabel} = 0,266$ dan $t_{hitung} = 5,530 > t_{tabel} = 1,67$ dan (3) terdapat hubungan berarti gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja sebesar $R_{y(12)} = 0,602 > r_{tabel} = 0,266$ dan $F_{hitung} = 10,034 > F_{tabel} = 2,65$. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 36,2% terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang, dan sisanya ditentukan keadaan lain. Dengan demikian gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Kecerdasan emosional, Kepuasan kerja

LATAR BELAKANG

Dinas pendidikan pemuda dan olahraga memiliki kebijakan mutu yaitu pimpinan dan seluruh pegawai dinas pendidikan pemuda dan olahraga Kabupaten Deli Serdang berkomitmen untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pelayanan berkarakter (bersih, kharismatik, ramah, aktif dan tertib) dan secara terus menerus menyempurnakan sistem manajemen mutu yang efektif dan efisien. Manajemen mutu yang efektif dan efisien jika pegawai juga dapat melaksanakan pekerjaan dengan senang, nyaman dan merasa puas dengan pekerjaannya.

Dinas pendidikan pemuda dan olahraga Kabupaten Deli Serdang sebagai instansi pemerintahan memiliki visi yaitu terwujudnya sumber daya manusia Deli Serdang yang

cerdas, berkarakter, berwawasan lingkungan yang mampu bersaing di era globalisasi bersama pemerintah, masyarakat dan dukungan sektor swasta. Untuk mewujudkan visi tersebut dibutuhkan pegawai-pegawai yang kompeten, aktif, kreatif, dan berdedikasi tinggi terhadap pekerjaannya.

Dinas pendidikan pemuda dan olahraga sebagai organisasi merupakan tempat berkumpulnya orang-orang yang mengikat kerjasama untuk mencapai sebuah tujuan tertentu dan mengusahakan terciptanya keharmonisan dalam ikatan kerjasama tersebut. Keberlangsungan organisasi sangat ditentukan oleh kondisi pegawai di dalam organisasi. Bila setiap pegawai merasa puas dengan apa yang diperolehnya dari organisasi, maka pegawai akan bekerja dengan sangat baik. Kepuasan

kerja pada hakekatnya adalah sesuatu yang bersifat pribadi. Setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan cara penilaian yang berlaku bagi dirinya. Rivai (2003:475) mengemukakan kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Maksudnya bahwa seorang akan mendapatkan kepuasan kerja jika organisasi/ lembaga/ lingkungan kerja memberi perhatian dan penghargaan atas pekerjaan yang dilaksanakannya.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dari pegawai ditunjukkan dengan timbulnya rasa puas dan terlaksananya tugas dengan baik dan tepat waktu, adanya rasa nyaman di tempat kerja, kreativitas kerja yang tinggi, berdedikasi yang tinggi, tekun dan adanya kegairahan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai juga tidak perlu mencari pekerjaan sampingan untuk mencukupi kebutuhannya. Kepuasan kerja pegawai harus diperhatikan karena apabila pegawai merasa puas maka akan timbul suasana kerja yang nyaman dan hubungan antar pegawai juga akan berlangsung dengan baik.

Hurlock (1978:56) mengemukakan kepuasan kerja pegawai perlu mendapat perhatian yang serius, karena kepuasan kerja itu memungkinkan timbulnya dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sebaliknya jika seseorang tidak merasa puas dengan pekerjaan yang diterimanya, maka pekerjaan yang dilakukan tidak sepenuh hati yang akhirnya kualitas kerjanya tidak akan baik.

Untuk menjaga kepuasan setiap pegawai, setiap masalah yang ada dalam tubuh organisasi harus diselesaikan dengan cepat agar semua kegiatan yang direncanakan dapat berlangsung dengan baik. Jika masalah tidak dapat terselesaikan maka akan berdampak buruk bagi organisasi itu sendiri. Beragam masalah dapat terjadi dalam sebuah organisasi seperti konflik antar pegawai, ketidaknyamanan di dalam kantor, pendapatan pegawai yang rendah mengakibatkan kinerja yang buruk, pengawasan yang kurang efektif,

kepemimpinan yang tidak demokratis, pengabaian akan tugas, stress akibat pekerjaan, tidak disiplin kerja, pekerjaan yang tidak terlaksana dengan baik dan lain sebagainya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja baik faktor yang berasal dari dalam diri pegawai (intrinsik) maupun faktor dari luar diri pegawai (ekstrinsik). Rivai (2003:478) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni kepemimpinan. Pemimpin memiliki pengaruh dan kuasa yang besar di dalam kantor. Pemimpin adalah pembuat peraturan dan pengambil keputusan di dalam kantor. Pemimpin yang mau berinteraksi dengan pegawainya, saling bekerjasama dan saling menghargai menjadi idaman bagi para pegawai. Pemimpin sebagai seorang kepala, pemegang kekuasaan harus mampu menjadi panutan, membangun interaksi dan memotivasi bawahan untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin juga memiliki gaya yakni gaya otokratis, gaya partisipatif, gaya free-rein, namun efektivitas dari suatu gaya kepemimpinan tergantung pada situasi. Kepemimpinan situasional menekankan bahwa kepemimpinan disesuaikan dengan perilaku yang muncul dari bawahan dan pemimpin. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang berhubungan juga dengan kepuasan kerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja pegawai juga semakin tinggi.

Faktor yang juga mempengaruhi kepuasan kerja yakni kemampuan. Kemampuan dapat berupa kemampuan intelektual, emosional dan spiritual. Kecerdasan intelektual

dapat diukur melalui tes intelegensi dan diperoleh skor yang menjadi nilai bagi seorang. Sementara kecerdasan emosional adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mengelola emosi diri sendiri dan memahami emosi orang lain. Kecerdasan spiritual yakni kemampuan seseorang untuk berinteraksi dengan penciptanya. Dari ketiga kecerdasan ini yang erat mempengaruhi dalam berinteraksi dengan teman sekerja yakni kecerdasan emosional. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dapat menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati. Semakin baik kecerdasan emosional pegawai maka semakin efektif pekerjaannya. Kecerdasan emosional menjadi salah satu faktor yang sangat berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif jenis korelasional dengan menempatkan variabel penelitian ke dalam dua kelompok yaitu variabel bebas dan variabel terikat, yaitu menggunakan kajian korelasional untuk memprediksi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang, dengan jumlah sampel 90 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan cara *propotional random sampling*. Instrumen penelitian yang dipakai sebagai alat ukur variabel dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan cara mempedomani indikator masing-masing variabel. Instrumen tersebut dibuat dengan model skala Likert. Kuesioner ini berisikan sejumlah pernyataan yang diajukan kepada guru yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan (deskripsi situasi) dengan empat alternatif jawaban yang disesuaikan dengan tujuan dari pertanyaan atau pernyataan tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

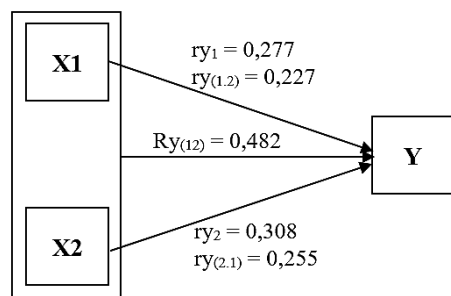
Dari analisis korelasi sederhana dan korelasi parsial ditemukan hubungan berarti gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Hal ini dapat terlihat dari besar korelasi sederhana antara X_1 dengan Y (r_{y1}) = 0,308. Hasil ini dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 0,207. Dengan $r_{y2} = 0,308$ diperoleh $t_{hitung} = 3,033$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 1,67. Kemudian dari hasil perhitungan dengan korelasi parsial diperoleh $r_{y1.2} = 0,255$. Hasil ini dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 0,207. Dengan $r_{y1.2} = 0,255$ diperoleh $t_{hitung} = 3,176$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 1,67. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan bahwa terdapat hubungan berarti gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dapat diterima dan teruji kebenarannya. Besar sumbangan relatif yang diberikan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja adalah sebesar 31,19%, sedangkan besar sumbangan efektif yang diberikan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja adalah sebesar 7,24%.

Ditemukan hubungan berarti kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja. Hal ini dapat terlihat dari besar korelasi sederhana antara X_2 dengan Y (r_{y2}) = 0,306. Hasil ini dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 0,207. Dengan $r_{y2} = 0,306$ diperoleh $t_{hitung} = 3,567$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 1,67. Kemudian dari hasil perhitungan dengan korelasi parsial diperoleh $r_{y2.1} = 0,306$. Hasil ini dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 0,207. Dengan $r_{y2.1} = 0,306$ diperoleh $t_{hitung} = 4,089$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} dengan $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% = 1,67. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan bahwa terdapat hubungan berarti kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja dapat diterima dan teruji kebenarannya. Besar sumbangan relatif yang diberikan kecerdasan

emosional dengan kepuasan kerja adalah sebesar 44,02%, sedangkan besar sumbangan efektif yang diberikan kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja adalah sebesar 10,22%.

Selain itu ditemukan hubungan berarti gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional dengan kecerdasan emosional dengan koefisien korelasi $R_{y(12)} = 0,482$; sedangkan r_{tabel} dengan $N = 90$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,207. Dengan demikian harga $R_{y(12)} > r_{tabel}$ ($0,482 > 0,207$). Selanjutnya dilakukan uji keberartian korelasi dengan menggunakan uji-F. Dengan $R_{y(12)} = 0,482$ diperoleh $F_{hitung} = 8,672$. Harga F_{tabel} untuk $N = 90$ pada taraf signifikansi 5% adalah 2,65. Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($8,672 > 2,65$) maka dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan yakni terdapat hubungan berarti gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja dapat diterima dan teruji kebenarannya. Dengan demikian gaya kepemimpinan, dan kecerdasan emosional secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 23,2% terhadap kepuasan kerja, dan sisanya ditentukan keadaan lain.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Gambar 1 berikut.



Gambaran 1. Hubungan Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Pembahasan

Dalam penelitian ditemukan bahwa kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang termasuk dalam kategori sedang. Untuk itu perlu dilakukan upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja. Informasi ini menunjukkan bahwa masih harus terus ditingkatkan kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang.

Di antara gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional, yang memberikan pengaruh lebih dominan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang adalah kecerdasan emosional. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan Chiva & Alegre (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan efek dari hubungan antara kecerdasan emosional individu dan kondisi kerja.

Dalam situasi kerja yang tidak sesuai dengan harapan pegawai, pegawai dapat menggunakan kecerdasan emosional untuk menghadapinya. Sebab dengan menggunakan kecerdasan emosional maka pegawai akan cenderung menilai dirinya positif, penuh potensi, selalu merasa mampu mengatasi stres dan frustrasi yang dialami, sehingga pada akhirnya mereka akan menang karena keefektifan mereka dalam berhadapan dengan ketidakpastian dan mampu mempertahankan motivasi. Hal ini akan menentukan keberhasilan mereka dan akhirnya juga keselamatan organisasi. Kecerdasan emosional berarti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dalam menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati, tidak melebihi-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir dan berempati.

Orang yang memiliki kecerdasan emosional ini tidak masuk dalam suatu kegagalan dan mudah puas dengan pekerjaannya, melainkan terus berusaha untuk memperbaiki dirinya. Kendali diri atau menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati menjadi landasan keberhasilan dalam berbagai bidang. Jadi, kecerdasan emosional berperan sebagai modal utama dalam pengendalian diri sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Maka ketika kebutuhan ekonomi dan kenyataan di kantor tidak sesuai dengan harapan pegawai, maka pegawai dapat menggunakan kecerdasan emosional untuk tetap terkendali dan menjaga kepuasan kerja. Hal ini berarti kecerdasan emosional dapat membantu terwujudnya

kepuasan kerja bagi pegawai. Dengan semakin baiknya kecerdasan emosional maka akan semakin baik kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang.

Selain itu diperoleh juga hubungan berarti gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan Irawati dan Bambang (2010) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, produktivitas kerja dan kinerja organisasi. Dari penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan dan kepribadian yang unik antara yang satu dengan yang lain. Setiap pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan sudah pasti memiliki gaya atau cara tersendiri untuk mempengaruhi bawahannya agar mereka mau bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin akan menentukan kepuasan kerja pegawai di dalam kantor.

Kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan pekerjaan dimana dia bekerja. Kepuasan kerja dapat diperoleh dari berbagai faktor termasuk imbalan berupa materi dan pujian dari pimpinan. Untuk dapat mempengaruhi bawahan tentu seorang pemimpin menerapkan gaya sesuai dengan situasi oleh kondisi yang ada. Gaya kepemimpinan situasional sangat efektif dalam mengatasi permasalahan. Pemimpin sebagai pengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah harus bertitik tolak pada situasi yang terjadi sehingga pegawai merasa dihargai dan tidak dipersalahkan dalam setiap masalah yang terjadi. Semakin adil keputusan yang diambil dalam mengatasi masalah, maka pegawai merasa dihargai dan puas dengan pimpinannya. Namun sebaliknya, jika gaya kepemimpinan bersifat diktator maka pegawai juga merasa tidak puas dengan pemimpin mereka. Dengan semakin baiknya gaya kepemimpinan maka akan semakin baik

kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Terdapat hubungan berarti gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang, artinya semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin baik juga kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang.
2. Terdapat hubungan berarti antara kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang, artinya semakin baik kecerdasan emosional maka semakin baik juga kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang.
3. Terdapat hubungan berarti gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama dengan kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang, artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional maka semakin baik juga kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Deli Serdang.

Implikasi

1. Upaya meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan meningkatkan gaya kepemimpinan. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan indikator: keterampilan teknis, keterampilan manusiawi, dan keterampilan konseptual. Peningkatan sikap pegawai terhadap kepemimpinan kepala kantor dapat dilakukan dengan menyikapi secara baik kemampuan kepala kantor dalam berhubungan dengan pegawai. Kemampuan

kepala kantor berhubungan (berkomunikasi) dengan rekan pegawai harus dikedepankan untuk mendapat tanggapan baik dari setiap pegawai di kantor. Kemampuan kepala kantor dalam berhubungan dengan pegawai dapat ditunjukkan dengan sikap kepala kantor dalam membuat kebijakan terhadap pegawai, memberikan bantuan secara profesional, dan menghormati setiap keputusan pegawai di kantor. Dengan perbaikan dalam kemampuan berhubungan dengan pegawai, kepala kantor dapat memimpin lebih baik. Dengan kemampuan berhubungan yang baik dari kepala kantor, pegawai akan berpandangan positif terhadap kepemimpinan kepala kantor. Sikap positif pegawai terhadap kepemimpinan kepala kantor akan meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja di kantor.

2. Upaya meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan meningkatkan kecerdasan emosional. Dalam hal ini, kecerdasan emosional merupakan kemampuan individual dalam mengatur emosi diri sendiri dan orang lain dengan indikator: mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain (empati), dan membina hubungan interpersonal dengan orang lain. Dalam hal ini pegawai harus melakukan upaya-upaya tertentu dalam meningkatkan kecerdasan emosionalnya. Upaya yang dapat dilakukan pegawai di antaranya dengan meningkatkan kemampuannya memahami emosinya. Pemahaman pegawai tentang kondisi emosi sangat membantu pegawai untuk mengetahui keinginan pegawai lainnya di kantor. Kemampuan ini juga membawa pegawai dalam memotivasi rekan kerjanya untuk tetap bekerja dengan baik di kantor. Upaya yang dapat dilakukan pegawai dalam mengenal kondisi emosional kepala kantor. Selain itu pegawai perlu mengembangkan hubungan interpersonalnya dengan para kepala kantor. Hubungan interpersonal yang baik antara pegawai dengan kepala kantor akan mempermudah pegawai dalam memahami keinginan kepala kantor. Upaya

yang dapat dilakukan pegawai dalam meningkatkan hubungan interpersonalnya dengan kepala kantor adalah meminta masukan dalam pengembangan dirinya, meminta penjelasan pekerjaan yang belum dipahami, dan sebagainya.

3. Upaya meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan meningkatkan gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasan pegawai dalam bekerja. Perasaan puas tersebut dapat muncul karena adanya kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai yang dianut kantor. Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah kemampuan kepala kantor berhubungan (berkomunikasi) dengan rekan pegawai harus dikedepankan untuk mendapat tanggapan baik dari setiap pegawai di kantor. Kemampuan kepala kantor dalam berhubungan dengan pegawai dapat ditunjukkan dengan sikap kepala kantor dalam membuat kebijakan terhadap pegawai, memberikan bantuan secara profesional, dan menghormati setiap keputusan pegawai di kantor. Selain kedua faktor di atas, faktor lain yang perlu diperhatikan adalah kemampuan emosional pegawai dalam bekerja. Pemahaman pegawai tentang kondisi emosi sangat membantu pegawai untuk mengetahui keinginan pegawai lainnya di kantor. Upaya yang dapat dilakukan pegawai di antaranya dengan meningkatkan kemampuannya memahami emosinya. Kemampuan ini juga membawa pegawai dalam memotivasi rekan kerjanya untuk tetap bekerja dengan baik di kantor.

Saran

1. Untuk meningkatkan gaya kepemimpinan, diharapkan kepala kantor dapat menyikapi secara baik kemampuan pegawainya dalam bekerja. Untuk itu kepala kantor harus mengedepankan komunikasi secara baik

- dengan pegawai dalam setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai. Kemampuan kepala kantor dalam berkomunikasi ditunjukkan dengan sikap kepala kantor dalam membuat kebijakan terhadap pegawai, memberikan bantuan secara profesional, dan menghormati setiap keputusan pegawai di kantor.
2. Untuk meningkatkan kecerdasan emosional, pegawai dapat melakukan berbagai upaya, seperti di antaranya membina hubungan yang baik dengan orang lain, pegawai harus dapat mengendalikan dirinya terhadap berbagai emosi, seperti: mengendalikan diri ketika marah, tidak terpuruk ketika merasa kecewa, mampu bangkit dari kesedihan, memotivasi diri untuk menghadapi tekanan, mengatur diri dari kemalasan, menetapkan target yang menantang namun wajar serta dapat menerima keberhasilan ataupun kegagalan dengan lapang dada.
 3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, disarankan Dinas Pendidikan berkeinginan untuk melakukan perbaikan dalam hal gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional. Dalam hal ini, pegawai harus memahami setiap pekerjaannya di kantor. Pekerjaan yang harus dilakukan secara bersama-sama harus dikerjakan bersama, tidak dikerjakan sendiri. Selain itu, perlu dikembangkan kemampuan pegawai dalam mengendalikan emosinya ke arah yang baik ketika bekerja di kantor. Hal ini untuk menghindari terjadinya perselisihan atau kesalahpahaman ketika bekerja di kantor. Hal lain yang perlu dilakukan adalah dengan meningkatkan kepemimpinan kepala kantor. Dalam hal ini, kepala kantor harus dapat mengedepankan komunikasi yang baik dengan pegawai. Hal ini akan membangkitkan semangat kerja pegawai dan akan menimbulkan kepuasannya dalam bekerja.
- Colquitt, Jazon A., Lepine Jeffery A. dan Wesson Michael J. 2009. *Organizational Behavior*. Boston: McGraw-Hill International
- Goleman, Daniel. 2006. *Emotional Intelligence*. Terjemahan T. Hermaya. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Hurlock, Elizabeth B. 1978. *Personality Development*. Tokyo: McGraw-Hill Publishing Company, Ltd.
- Irawati, Anugrahini dan Bambang Sudarsono. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Produktivitas Kerja dan Kinerja Organisasi". *Jurnal Studi Manajemen, Vol. 4, No. 1, April 2010*
- Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill International
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat

DAFTAR PUSTAKA

- Chiva,R. dan Alegre, J. 2000. *Emotional Intelligence Job Satisfaction: The Role of Organizational Learning Capability*