

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi berjalan begitu cepat beberapa dekade belakangan ini. Hal ini memberikan pengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dunia pendidikan. Dengan kemajuan teknologi ini, sekolah harus beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang ada. Penggunaan teknologi di sekolah pada akhirnya menjadi nilai jual dari sekolah tersebut dan akan meningkatkan daya saing sekolah. Sekolah yang mengedepankan teknologi pada program kurikulumnya akan memiliki keuntungan kompetitif lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah yang tidak menggunakan teknologi.

Dari sisi internal sekolah, tentu saja kemajuan teknologi ini dapat memberikan tantangan tersendiri. Sekolah harus mempersiapkan infrastruktur yang memadai untuk mengakomodasi penggunaan teknologi di sekolah. Selain itu juga, sekolah harus mempersiapkan tenaga pendidiknya untuk dapat menggunakan teknologi. Hal ini berarti, sekolah harus memberikan pelatihan pengembangan profesi yang sesuai dengan teknologi yang akan digunakan di sekolah.

Semakin maraknya pertumbuhan sekolah yang menggunakan kurikulum internasional juga merupakan hal lain yang sedang berkembang di dunia pendidikan. Banyak sekolah yang mengintegrasikan kurikulum internasional dengan kurikulum nasional, sehingga hal ini menjadi daya jual yang tinggi di

masyarakat. Banyak orang tua yang menginginkan anaknya untuk bersekolah di sekolah internasional maupun nasional plus baik karena gengsi maupun pemikiran bahwa anak-anak akan lebih siap menghadapi globalisasi dengan bersekolah di sekolah internasional ataupun nasional plus.

Guru yang mengajar pada sekolah berlabel internasional diharapkan dapat lebih kreatif dalam proses pembelajarannya dan juga proses pengambilan nilai dari peserta didik. Kreatif dalam proses pembelajaran meliputi penggunaan metode dan strategi belajar yang variatif dan penggunaan teknologi yang sesuai.

Kedua hal di atas (teknologi dan kurikulum internasional) dapat menjadi kesempatan bagi guru untuk mengembangkan ilmunya namun juga dapat menjadi hambatan bagi guru untuk maju. Hal ini dikarenakan banyaknya tugas utama yang diemban oleh seorang guru. Guru memegang peranan yang sangat penting dalam institusi sekolah dimana peran pendidik tidak hanya dilakukan sebatas menyampaikan materi pelajaran dengan baik namun juga memastikan bahwa peserta didik mendapatkan pengalaman berharga selama proses belajarnya di sekolah. Oleh karena itu, seorang guru haruslah memiliki 4 (empat) kompetensi wajib berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Keempat kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Masing-masing kompetensi ini memegang peranan penting pada diri seorang guru untuk dapat menghasilkan peserta didik yang berkualitas. Keempat kompetensi tersebut saling

mengisi dan wajib ada pada diri masing-masing guru untuk dapat disebut sebagai guru yang kompeten.

Dari keempat kompetensi tersebut, penulis beranggapan bahwa kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional berhubungan sangat erat dengan pemahaman seorang guru terhadap materi ajarnya dan tugas-tugas utamanya sebagai seorang guru. Dengan kata lain, kedua kompetensi ini berhubungan erat dengan deskripsi pekerjaan utama seorang guru diantaranya membuat perencanaan pembelajaran, program tahunan, program semester, penyusunan silabus dan peta kurikulum. Hal lain yang merupakan tugas utama seorang guru adalah mempersiapkan bahan ajar dan memberikan umpan balik kepada siswa secara tepat waktu. Tentu saja hal-hal yang di atas akan sangat menyita waktu guru. Oleh karena itu, guru juga perlu mengembangkan kedua kompetensi lainnya yang lebih bersifat sosial.

Kedua kompetensi lainnya yaitu kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang sangat berhubungan erat dengan kecerdasan emosi guru tersebut. Kecerdasan emosi dipercaya merupakan faktor utama penyebab kesuksesan seseorang di lingkungannya selain juga dengan memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nezamabad, Mohamadkhani, dan Mohamaddavoodi (2014, 198), pegawai yang memiliki kecerdasan emosi tinggi akan memiliki hubungan yang baik dengan teman sejawat dan juga memiliki kemampuan mempengaruhi yang tinggi.

Kedua kompetensi ini (kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial) tidak tertulis dalam deksripsi tugas wajib seorang guru namun juga berperan sangat penting dalam profesionalisme guru. Kedua kompetensi ini membantu

guru dalam membuat hubungan yang baik dengan pihak selain dirinya sendiri diantaranya teman sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua murid, komite sekolah dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan sekolah. Dengan memiliki kedua kompetensi ini, sebetulnya guru sudah memberikan kontribusi yang positif kepada sekolah.

Dengan beragamnya kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru seperti yang sudah disebutkan di atas, maka mudah sekali guru mengalami stres di dalam pekerjaannya. Stres yang terjadi dalam pekerjaan dapat mengarah terhadap hal-hal yang negatif yang dipicu oleh tugas guru-guru tersebut. Sedangkan seorang guru harus menjadi representatif yang baik dari institusi sekolah tersebut sehingga apapun kondisi yang terjadi di dalam sekolah, guru tetap akan memberikan kontribusi positif terhadap institusi dan membantu meningkatkan kualitas sekolah.

Pada kenyataannya, di Sekolah Bogor Raya masih ada beberapa guru yang hanya memikirkan pekerjaannya sendiri saja, tidak mau bekerja sama dengan guru lain apalagi membantu dan tidak mau melakukan *extra miles* pada pekerjaannya. Hal ini terutama sangat mencolok terjadi pada saat akhir semester dimana semua guru sibuk dengan kegiatan pengecekan ujian dan pengumpulan nilai untuk rapot.

Dengan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan, tidak jarang guru harus membawa beberapa pekerjaan seperti pengecekan ujian ke rumah atau bekerja lembur agar tenggat waktu yang diberikan untuk pengisian rapot dapat tercapai. Namun, pada beberapa guru hal ini bukanlah sesuatu yang penting sehingga proses memasukkan nilai rapot pun menjadi terlambat dan menghambat pekerjaan guru lain.

Selain itu juga, beberapa guru sering mengungkapkan pendapatnya yang kurang mendukung terhadap aturan-aturan sekolah pada rapat guru sehingga hal ini memicu perdebatan diantara guru lain. Dari beberapa kondisi yang sudah disebutkan di atas, maka perlu dilakukan penelitian mengenai sikap-sikap guru tersebut.

Dalam teori perilaku organisasi, hal ini disebut sebagai *organizational citizenship behavior* atau dapat disingkat sebagai OCB. *Organizational citizenship behavior* tidak tertera dalam deskripsi tugas utama seorang guru namun jika dimiliki oleh guru tersebut maka akan memberikan kontribusi yang positif terhadap sekolah.

Dengan banyaknya perubahan di bidang pendidikan, maka organisasi sekolah juga harus mau berubah. Untuk dapat melakukan perubahan tersebut, maka organisasi perlu memiliki pemimpin yang mampu membuat anak buahnya beradaptasi dengan perubahan (Irshad & Hashmi 2014, 413). Organisasi dapat berjalan tanpa memiliki karyawan yang mau bekerja lebih dengan sukarela namun hasilnya tidak akan efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Shirsavar & Sourfi 2015).

Tentu saja tidak mudah bagi suatu institusi sekolah untuk memiliki guru-guru dengan kompetensi *organizational citizenship behavior* yang tinggi karena kompetensi ini memang tidak wajib dimiliki oleh seorang guru. Namun ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen sekolah agar kompetensi ini dapat muncul pada setiap individu guru yang bekerja di sekolah tersebut. Diantaranya adalah menciptakan budaya kerja yang positif dalam lingkungan sekolah. Hal ini perlu diinisiasikan oleh pihak manajemen sehingga

guru-guru melihat contoh nyatanya di sekolah. Pihak manajemen harus menunjukkan keseriusannya dalam membangun kualitas sekolah dengan bekerja lebih banyak dari seharusnya, memberikan kontribusi positif terhadap sekolah dengan selalu memberikan masukan-masukan yang membangun terhadap sekolah dan juga menjadi representasi yang baik bagi pihak sekolah saat berada di luar lingkungan sekolah.

Selain itu juga, kecerdasan emosi guru memegang peranan penting akan terciptanya *organizational citizenship behavior* di sekolah. Menurut beberapa penelitian yang sudah dilakukan, kecerdasan emosi memegang peranan yang lebih penting dalam kesuksesan suatu organisasi dibandingkan dengan kecerdasan intelektual. Maka, jika sebuah sekolah memiliki sejumlah guru dengan kecerdasan emosi yang tinggi, diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga pada akhirnya kompetensi *organizational citizenship behavior* dapat tercipta pada sekolah tersebut.

Ilmu pengetahuan sekarang ini sudah membuktikan bahwa terdapat pengaruh dari kekuatan emosi seseorang terhadap perilakunya dalam kehidupan sehari-hari yang mempengaruhi juga terhadap kepribadian manusia tersebut (Somayehadabifirozjaee 2014). Seorang karyawan yang memiliki kecerdasan emosi akan mampu menghadapi situasi yang penuh tekanan dan menggunakan energi mereka untuk tetap menunjukkan kinerja yang baik karena mereka mampu memahami kondisi emosi mereka sendiri dan orang lain dan juga menggunakan emosi mereka secara efektif (AlMazrouei et al. 2015).

Jika guru memiliki kecerdasan emosi dan *organizational citizenship behavior* yang tinggi serta dilengkapi oleh budaya organisasi yang baik maka

diharapkan guru akan memiliki *employee engagement* yang tinggi pula. *Employee engagement*, berdasarkan beberapa penelitian dianggap lebih luas cakupannya dibandingkan dengan kepuasan kerja. *Employee engagement* juga memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan dengan komitmen organisasi.

Sekolah Bogor Raya adalah sekolah yang sudah berdiri sejak 21 tahun yang lalu dan didirikan oleh seorang berkebangsaan Kanada bernama Douglas Stoltz. Beliau beserta istrinya yang berkewarganegaraan Indonesia bernama Nina Stoltz mendirikan Sekolah Bogor Raya karena ingin anaknya mendapatkan pendidikan dengan standar internasional tetapi tetap mengenal kultur Indonesia. Sehingga mereka membuka kelas taman bermain di garasi rumah mereka. Dengan berjalannya waktu, Sekolah Bogor Raya memiliki lebih banyak murid dan akhirnya memiliki gedung sendiri.

Untuk selanjutnya Sekolah Bogor Raya dikenal sebagai sekolah dengan status nasional plus. Proses belajar mengajar dilakukan dengan menggunakan bahasa Inggris kecuali untuk beberapa mata pelajaran tertentu. Hingga saat ini, Sekolah Bogor Raya sudah memiliki kelas mulai dari taman bermain hingga kelas 12 dengan jumlah murid sebanyak 820 orang dari 25 kewarganegaraan. Jumlah murid pada masing-masing level tertera pada tabel di bawah:

Tabel 1.1 Jumlah murid Sekolah Bogor Raya

Level	Jumlah murid
Taman Bermain	100
Taman Kanak-kanak	120
Sekolah Dasar	350
Sekolah Menengah Pertama	150
Sekolah Menengah Atas	100

Sumber: Kepala Bagian Personalia Sekolah Bogor Raya

Kurikulum internasional yang digunakan pada masing-masing level di Sekolah Bogor Raya tidak sama. Tabel di bawah menunjukkan penggunaan kurikulum pada masing-masing level di Sekolah Bogor Raya:

Tabel 1.2 Penggunaan Kurikulum Internasional di Sekolah Bogor Raya

Level	Kurikulum
PGTK – SD 5	IB PYP
SD 6 – SMP 2	Cambridge Checkpoint
SMP 3 – SMA 1	Cambridge IGCSE
SMA 2 – SMA 3	Cambridge AS/A Level dan Global Assessment Certificate (GAC)

Sumber: *Parents & Students Handbook of Sekolah Bogor Raya*

Dengan tuntutan kurikulum seperti ini, guru memiliki beban kerja tambahan membuat peta kurikulum agar keseluruhan materi dari kedua kurikulum tersebut dapat terselesaikan dalam satu tahun ajaran. Tentu saja hal ini terkadang membuat guru Sekolah Bogor Raya berada di bawah tekanan yang cukup tinggi. Belum lagi harapan dari orang tua murid yang sudah berinvestasi begitu besar terhadap pendidikan putra/i-nya sehingga menginginkan pendidikan yang berkualitas.

Tidak jarang muncul konflik di dalam lingkungan sekolah sendiri yang terjadi antara sesama guru maupun dengan atasan yang pada akhirnya membuat suasana menjadi tidak nyaman dan kondusif untuk bekerja. Hal tersebut di atas dapat terjadi karena pola berpikir guru yang masih berpusat pada dirinya sendiri saja, bagaimana mereka bisa menyelesaikan pekerjaannya masing-masing dan melakukannya sesuai jam kerja, selesai atau tidak selesai.

Padahal, guru diharapkan dapat lebih inovatif, fleksibel dan efisien dalam mengerjakan tugasnya. Tidak hanya itu, kerjasama antara guru diharapkan dapat terjadi tanpa ada pengawasan secara reguler dari Kepala Sekolah. Dengan ini,

maka beban kerja guru dapat terasa lebih ringan karena beban dibagi bersama-sama dan guru saling membantu dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Paparan di atas sesuai dengan pendapat guru A bahwa tidak semua guru di Sekolah Bogor Raya mau memberikan waktu lebih untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka. Walaupun banyak juga guru yang mau tinggal di sekolah lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan atau bahkan membawa beberapa pekerjaan pulang untuk dikerjakan di rumah. Guru yang tidak mau memberikan waktu lebih untuk menyelesaikan pekerjaan akan menumpuk pekerjaan untuk dilakukan di kemudian hari. Hal inilah yang tidak jarang menimbulkan stres bagi guru tersebut dan menimbulkan konflik dengan guru lain.

Dari hasil wawancara juga ditemukan bahwa kecerdasan emosi guru di Sekolah Bogor Raya pada level SMP dan SMA sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan sudah jarang terjadinya konflik antar guru. Latar belakang budaya yang berbeda pada beberapa guru juga tidak membuat konflik di antara sesama mereka. Walaupun menurut guru A, guru-guru non WNI jarang mau berkontribusi pada kegiatan yang bersifat kesiswaan namun hal ini bukan merupakan hal yang besar.

Selain data wawancara di atas, penulis juga menyebarkan angket kepada 10 (sepuluh) orang guru untuk mengetahui tingkat *organizational citizenship behavior* yang dimiliki oleh guru. Hasil dari angket mengatakan bahwa masih ada guru yang belum memiliki *organizational citizenship behavior* yaitu sebesar 32%. Sisa 64% guru dianggap sudah memiliki *organizational citizenship behavior* berdasarkan jawaban dari pernyataan-pernyataan yang diberikan.

Berikut adalah hasil dari penyebaran angket yang menjadi dasar dilakukannya penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* di Sekolah Bogor Raya:

Tabel 1.3 Hasil Penyebaran Angket mengenai *Organizational Citizenship Behavior*

Butir Pernyataan	Jml Ya	Jml Tidak	% Ya	% Tidak
Saya menghabiskan banyak waktu untuk mengeluh sesuatu yang sepele	9	1	90%	10%
Saya selalu memfokuskan pada apa yang salah dalam pekerjaan dan bukan pada sisi positifnya	8	2	80%	20%
Saya melakukan hal yang kurang penting, tetapi hal itu dapat membantu meningkatkan nama baik organisasi	3	7	30%	70%
Saya menyerahkan laporan pekerjaan dan perencanaan kerja lebih awal daripada seharusnya	4	6	40%	60%
Saya selalu siap membantu atau menjulurkan tangan kepada orang-orang yang memerlukan.	8	2	80%	20%
	rata - rata		64%	36%

Sumber: Penelitian Pendahuluan

Walaupun berdasarkan hasil wawancara dan penyebaran angket secara garis besar dapat ditarik kesimpulan bahwa kecerdasan emosi dan *organizational citizenship behavior* guru sudah cukup baik, namun belum maksimal. Tingkat kecerdasan emosi ini masih dapat ditingkatkan lagi sehingga dapat menghasilkan kondisi yang lebih kondusif untuk mereka dapat bekerja secara nyaman di lingkungan kerjanya. Tentu saja hal ini membutuhkan dukungan dari budaya organisasi yang dibuat sedemikian rupa agar setiap guru memahami posisinya masing-masing namun juga tetap menghargai posisi orang lain.

Hasil wawancara mengenai *employee engagement* menyatakan bahwa belum semua guru mau melakukan kerja lebih dari apa yang diminta. Bagi beberapa guru, jika melakukan suatu kerja lebih bagi sekolah maka harus ada kompensasi yang diberikan. Ketidakmauan guru untuk melakukan kerja lebih

secara sukarela juga diakibatkan oleh sudah banyaknya beban kerja mereka dari tugas utama mereka sebagai guru.

Dari penelitian pendahuluan yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosi dan *organizational citizenship behavior* yang dimiliki oleh guru sudah cukup baik namun masih bisa ditingkatkan lagi. Sedangkan *employee engagement* guru belum begitu baik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat jarak antara kondisi ideal suatu sekolah dengan kenyataan yang terjadi di lapangan sehingga perlu dilakukan penelitian. Untuk itu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai *organizational citizenship behavior* dengan judul **“Pengaruh Kecerdasan Emosi, Budaya Organisasi, dan *Employee Engagement* terhadap dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Sekolah Bogor Raya”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

1. Banyaknya tugas guru di sekolah yang tidak hanya berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar tapi juga dengan urusan administrasi dan permasalahan siswa rentan membuat guru stress sehingga banyak tugas utama guru yang tidak dapat diselesaikan.
2. Guru-guru hanya mau bekerja sesuai dengan jam kerja mereka walaupun sedang banyak pekerjaan yang harus diselesaikan.

3. Banyak guru yang masih sering menunjukkan emosinya jika dihadapi oleh masalah-masalah tertentu di sekolah sehingga menimbulkan konflik dengan teman sejawat.
4. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dikarenakan oleh banyaknya tugas guru yang tidak disertai dengan kerjasama yang baik antar sesama guru.
5. Banyak guru yang masih memperhitungkan kompensasi yang diberikan sekolah jika bekerja lembur.
6. Masih banyak guru yang hanya mau bekerja secara individu dan tidak mau saling membantu dalam hal pekerjaan.
7. Guru baru tidak dibantu untuk beradaptasi di lingkungan kerja yang baru.
8. Terjadi konflik antar guru yang disebabkan karena guru tidak dapat membina hubungan yang baik dengan guru lain.
9. Guru sering mengalami stres kerja karena tidak mampu mengelola emosi diri sendiri yang pada akhirnya menyebabkan konflik dengan teman sejawat.
10. Tidak semua guru memahami nilai-nilai yang digunakan organisasi karena kurang sosialisasi.
11. Terlalu banyaknya beban pekerjaan seorang guru sehingga menyebabkan guru terpaksa untuk menyelesaikan pekerjaan secepat mungkin tanpa menggunakan kreatifitas mereka.
12. Guru datang ke sekolah semata-mata untuk bekerja tanpa adanya keterikatan secara emosional terhadap sekolah.

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini hanya terbatas pada pembahasan dan pengukuran mengenai *organizational citizenship behavior* yang dipengaruhi oleh kecerdasan emosi guru, budaya organisasi, dan *employee engagement* dimana guru tersebut bekerja. Penelitian ini untuk menganalisis sejauh mana variabel eksogen tersebut mempengaruhi variabel endogen. Variabel eksogen pada penelitian ini adalah kecerdasan emosi dan budaya organisasi, sedangkan variabel endogen penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior*. *Employee engagement* dianggap sebagai variabel eksogen dan endogen.

1.4 Rumusan Masalah

Berikut adalah perumusan masalah pada penelitian ini:

1. Apakah ada pengaruh positif antara kecerdasan emosi guru terhadap *organizational citizenship behavior* guru tersebut?
2. Apakah ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* guru?
3. Apakah ada pengaruh positif antara *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*?
4. Apakah ada pengaruh positif antara kecerdasan emosi terhadap *employee engagement*?
5. Apakah ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh kecerdasan emosi guru terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh antara kecerdasan emosi terhadap *employee engagement*.
5. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini bagi beberapa pihak diantaranya:

1. Manfaat Praktis
 - a. Bagi guru: dapat melakukan penilaian diri sendiri sehubungan dengan tingkat kecerdasan emosi, budaya organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan *employee engagement* yang dimiliki.
 - b. Bagi kepala sekolah: kepala sekolah dapat membuat program sekolah sehingga lebih meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada guru dan

membuat guru lebih memahami budaya organisasi yang berlaku.

- c. Bagi sekolah: dengan mengetahui posisi *organizational citizenship behavior* guru, maka sekolah dapat memiliki keuntungan kompetitif yang lebih besar.

2. Manfaat teoritis:

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan di bidang pendidikan terutama yang berhubungan dengan pihak tenaga pendidik.

1.7 Sistematika Penulisan

Tesis ini berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosi, Budaya Organisasi, dan *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Sekolah Bogor Raya”. Bab 1 dari tesis ini berisi latar belakang masalah mengapa variabel terikat *organizational citizenship behavior* dipilih, yaitu karena adanya gap antara *das sein* dan *das sollen* atau kondisi ideal dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Dari latar belakang masalah yang dijabarkan lalu masalah tersebut diidentifikasi. Identifikasi masalah dilakukan dengan menuangkan seluruh masalah yang berhubungan dengan empat variabel yang akan digunakan. Ada 12 identifikasi masalah yang dikemukakan dalam subbab identifikasi masalah yang semuanya berhubungan dengan variabel yang digunakan pada penelitian ini.

Selanjutnya, setelah masalah teridentifikasi, maka dibuatlah batasan masalah agar pembahasan tidak terlalu meluas. Masalah pada penelitian ini

dibatasi pada variabel kecerdasan emosi, budaya organisasi, *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior*.

Setelah itu, dibuat rumusan masalah dimana berbagai pertanyaan sehubungan dengan judul penelitian diungkapkan. Ada lima pertanyaan yang dikemukakan pada rumusan masalah penelitian ini yang berhubungan dengan variabel-variabel yang dipilih. Bab 1 dilanjutkan dengan tujuan penelitian yaitu hasil akhir yang diharapkan dari penelitian ini. Kemudian, Bab 1 diakhiri dengan manfaat penelitian secara praktis dan teoritis. Manfaat praktis penelitian ditujukan kepada guru, kepala sekolah, dan pihak sekolah itu sendiri.

Bab 2 dari tesis ini berisi landasan teori mengenai ketiga variabel bebas dan satu variabel terikat yang dipilih. Variabel bebas yang dipilih adalah kecerdasan emosi, budaya organisasi, dan *employee engagement*. Sedangkan variabel terikat yang akan diteliti adalah *organizational citizenship behavior*. Sumber informasi berasal dari buku dan jurnal terbaru mengenai topik yang bersangkutan. Pada bab ini juga dibahas mengenai penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh orang lain dengan menjabarkan hasil, kondisi, populasi, dan perbedaan signifikan dari penelitian tersebut dengan penelitian yang akan penulis lakukan. Penelitian terdahulu diambil dari jurnal internasional yang maksimal diterbitkan dua tahun sebelum penelitian ini dilakukan.

Selanjutnya pada bab 2, ditulis juga kerangka berpikir dari penelitian yang akan dilakukan yang nantinya mengantar pada pengajuan hipotesis. Pada bagian ini, dilakukan pendugaan terhadap hasil dari penelitian yang akan dilakukan. Setelah kerangka berpikir, maka bab 2 dilanjutkan dengan menggambarkan model penelitian sehingga dapat jelas bagi pembaca untuk melihat hubungan yang terjadi

pada penelitian ini. Bagian terakhir dari bab 2 adalah hipotesis penelitian, dimana penulis menuliskan hipotesis nol yang dipilih beserta hipotesis alternatifnya.

Bab 3 berisi tentang metode penelitian yang akan digunakan diantaranya rancangan penelitian yang akan digunakan, tempat, waktu, dan subjek penelitian. Penelitian ini bersifat kuantitatif dan berlokasi di Sekolah Bogor Raya dengan subjek penelitian guru-guru yang bekerja di Sekolah Bogor Raya mulai dari jenjang Taman Bermain sampai Sekolah Menengah Atas. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Bogor Raya yang berjumlah 75 orang sehingga tidak diambil sampelnya. Instrumen pengumpulan data berupa angket/kuesioner yang diuji reliabilitasnya menggunakan *composite reliability* dan pengujian validitas konten dengan menggunakan komentar dari ahli. Pada bab ini juga dijelaskan teknik analisis data yang dipilih.

Bab 4 berisi hasil dari penelitian yang sudah dilakukan dengan menggunakan instrumen dan teknik analisis data yang dipilih serta pembahasan dari hasil penelitian tersebut. Berdasarkan penelitian, terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*, budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, dan kecerdasan emosi terhadap *organizational citizenship behavior*. Kecerdasan emosi tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* dan *employee engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Bab 5 berisi kesimpulan dari penelitian yang sudah dilakukan, implikasi manajerial, saran dan juga penelitian lanjutan yang dapat dilakukan dari hasil penelitian yang dilakukan.