

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan dan faktor utama yang sangat penting, di dalamnya adalah manusia (Prasetyo & Sukatin 2021,84). Manusia tidak akan lepas dari komunitas atau lingkungan organisasi dimana ia akan bekerja. Setiap organisasi mengharapkan karyawan yang memiliki sikap dan perilaku inovatif, menciptakan atau menerapkan hal yang baru serta berkontribusi menyumbangkan ide-ide untuk meningkatkan organisasi tersebut. Hal ini sesuai pendapat Darim (2020,23) bahwa organisasi merupakan arena persekutuan orang-orang yang didalamnya beraktivitas yang mengarah pada pencapaian tujuan.

Salah satu faktor dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi adalah *job satisfaction* (kepuasan kerja) karena rasa puas akan pekerjaannya membuat karyawan tersebut lebih produktif (Lestari & Ghaby, 2018,117). *Job satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan situasi emosional yang bersifat positif yang ditunjukkan individu yang dapat dilihat dari pengalaman saat ia bekerja maupun melalui proses penilaian (Putri & Supriadi, 2022,15). Begitu juga pendapat dari Adiguzel et al., (2020,104) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian khusus dari individu terhadap faktor internal maupun eksternal baik dinilai secara positif ataupun negatif.

Berdasarkan pengamatan ditemukan indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja tenaga pendidik di SD Kr. Eben Haezar Manado belum optimal. Hal ini didukung

oleh cukup tingginya tingkat pengeluhan terhadap berbagai kebijakan pimpinan, ketidakpuasan terhadap upah kerja dikaitkan dengan banyaknya tuntutan kerja, bahkan ketidakpuasan terhadap perekrutan regenerasi kepemimpinan yang dianggap belum sesuai harapan. Hal ini akan berdampak pada turunnya produktifitas, sehingga pimpinan perlu memberikan perhatian khusus dan tindakan nyata agar dapat menjaga kualitas pendidikan sekolah.

Irma & Yusuf (2020,254) mengatakan bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan tema menarik yang dapat dikaji dalam suatu penelitian. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan beberapa variabel dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Salah satu faktor yang sangat menentukan kemajuan suatu organisasi khususnya di bidang pendidikan adalah kualitas seorang pemimpin. Karena peran seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja para pengikut.

Pemimpin diharapkan mampu menjadi teladan bagi para pengikutnya. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki tugas dalam mengambil keputusan dalam suatu organisasi (LRA et al., 2022,230). Kepemimpinan adalah yang memegang kendali suatu organisasi. Northouse (2019, 43) menjelaskan dalam bukunya bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses terjadinya pengaruh dari satu individu terhadap sekumpulan individu lainnya agar tujuan bersama dapat tercapai. Hal ini menunjukkan bukan hanya berbicara soal karakteristik seorang pemimpin tapi bagaimana proses terjadinya interaksi antara pemimpin dan pengikutnya sehingga nampak kepemimpinan yang tercipta bukan saja satu arah tetapi melibatkan dua arah.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai karakteristik pribadinya. Dengan gaya kepemimpinannya mampu mengembangkan organisasi yang ia pimpin. Gaya kepemimpinan terdiri dari beberapa jenis termasuk diantaranya, *servant leadership*, kepemimpinan *autentik*, kepemimpinan *etis*, *kepemimpinan transformasional* dan lain-lain. *Servant leadership* adalah kepemimpinan yang menjadi panutan bagi para pengikut maupun orang lain (Ghalavi & Nastiezaie, 2020,242)

Kepemimpinan yang melayani juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Sebagian besar guru merasa senang dan lebih bersemangat ketika pemimpinnya dalam hal ini kepala sekolah memberikan perhatian dan memimpin dengan cara mengutamakan kepentingan bersama. Pimpinan di SD Kr. Eben Haezar dibawah naungan Yayasan Eben Haezar selalu mendapat kesempatan untuk dibina secara khusus para kepala sekolah dengan materi-materi *leadership* termasuk didalamnya *servant leadership*.

Yayasan memberikan pembinaan para pemimpin dengan harapan semua kepala sekolah dapat mengimplementasikan dalam tugas dan tanggung jawab setiap hari. Adapun dampak dari pembinaan para *leader* belum pernah dievaluasi sehingga belum bisa terukur hasilnya. Untuk itu perlu untuk diadakan penelitian apakah kepala sekolah sudah mengimplementasikan kepemimpinan melayani dan apakah ada pengaruhnya pada kepuasan kerja guru.

Seperti beberapa hasil penelitian bahwa *Servant leadership* memiliki hubungan dengan variabel kepuasan kerja. Diantaranya menurut R. Handayani & Heri (2022,109) menjelaskan bahwa semakin efektif kepemimpinan yang melayani maka dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal tersebut berbeda dengan penelitian

dari Aziez & Nugroho (2023) bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan hasil penelitian ini perlu di kaji lebih dalam sehingga mendorong peneliti untuk melakukan penelitian berkaitan dengan hubungan kedua variabel tersebut, agar mendapat informasi mengapa di tempat tertentu *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan di tempat lain tidak ada pengaruh. Hal ini bisa saja disebabkan adanya perbedaan persepsi tentang kepuasan kerja, perbedaan budaya kerja ataupun disebabkan oleh alasan yang lain.

Faktor yang lain yang dapat mempengaruhi *Job Satisfactioan* adalah *Emotional Intelligence* (EI). EI adalah kemampuan untuk manajemen emosi yang cerdas, baik di rumah, di sekolah dan lingkungan kerja (Abebe & Singh 2023,45).

Selanjutnya hasil penelitian dari Mahmudah I. R dkk (2021,250) memperoleh melalui hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Begitu juga hasil penelitian dari Abebe & Singh (2023,49) bahwa, EI berpengaruh positif terhadap Job satisfaction.

Hasil penelitian pengaruh EI terhadap kepuasan kerja memiliki perbedaan yaitu menurut Filatrovi et al(2018,176) menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh kepada kepuasan kerja, yang didukung oleh penelitian dari Wahyuni & Frendika (2022,15) bahwa *Emotional intelligence* berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga lebih diperkuat oleh Pamungkas (2023,478) yaitu tidak terdapat pengaruh positif antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja. Perbedaan hasil penelitian ini juga pasti memiliki alasannya yang perlu dikaji lebih dalam sehingga mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian terhadap pengaru EI terhadap kepuasan kerja.

Emotional Intelligence juga memiliki hubungan dengan OCB. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Supriyanto et al.,(2019,254) bahwa, *Emotional Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. *Job satisfaction* (kepuasan kerja) merupakan suatu kondisi dari sumber daya manusia yang merasa puas dengan hasil pekerjaan yang ia lakukan. Dalam dunia pendidikan untuk mendorong produktivitas maka pengelolaan emosional karyawan sangat penting (Pamungkas, 2023,468)

Variabel lain yang juga mempengaruhi Kepuasan kerja adalah OCB. Seperti hasil penelitian dari Putri & Supriadi (2022,20) adalah OCB berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lamri et al.,(2020,95) yaitu OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Asroti et al (2022,2181), setiap individu yang bekerja dalam suatu organisasi memiliki kemampuan untuk menciptakan hal yang baru ataupun menerapkannya yang diekspresikan melalui *Organizational citizenship behavior* (OCB). *Organizational citizenship behavior* (OCB) dianggap penting dalam suatu perusahaan karena memberikan manfaat bagi organisasi maupun karyawan itu sendiri yaitu meningkatkan performa dan sosial kapital dari perusahaan (Rachmawati, 2021,139).

Menurut Simamora et al (2021,31) bahwa OCB adalah perilaku yang menunjukkan peran ekstra dari pendidik yang dilakukan sesuai kehendak sendiri tanpa mengharapkan balasan agar tujuan organisasi sekolah dapat berjalan. Selanjutnya Tjahjono et al(2018,218) menjelaskan bahwa *organisational citizenship behavior* (OCB) menurut beberapa studi dapat dipengaruhi oleh aspek individual maupun lingkungan baik internal maupun eksternal, antara lain

kepemimpinan. Berdasarkan pentingnya OCB dalam suatu organisasi maka perlu untuk dikembangkan OCB tersebut dalam pendidikan yaitu para pendidik.

Beberapa penelitian menunjukkan pengaruh antara *servant leadership* dengan beberapa variabel lainnya seperti *Organizational citizenship behavior* sesuai hasil penelitian dari Khian & Bernarto (2021,212) bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap OCB. Kemudian oleh Amir (2019,16) menjelaskan bahwa *Servant leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB . Begitu juga Fatril et al.,(2022,28) dalam penelitiannya menemukan bahwa *servant leadership* dan *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behavior*. Namun ada penelitian yang berbeda yaitu Handayani et al., (2020,1070) menemukan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap OCB namun tidak signifikan.

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh langsung terhadap OCB. Kondisi di SD Kr. Eben Haezar Manado menunjukkan OCB yang masih kurang. Hal ini ditunjukkan dengan masih banyaknya guru yang mengeluh saat memiliki tugas di luar jam kerja atau melebihi tupoksinya. Masih ada guru yang menunjukkan pengeluhan jika ditugaskan pimpinan untuk menggantikan jam mengajar guru yang berhalangan sakit.

Sikap guru terhadap tuntutan kerja di luar tupoksinya perlu juga untuk di perhatikan dan diberikan pembinaan khusus karena berdampak pada kualitas pendidikan ke depan. Yayasan tidak menyediakan guru alternatif terhadap guru yang berhalangan sehingga pentingnya sikap sukarela dari para guru untuk bersedia menggantikan guru yang lain yang berhalangan seperti sakit dalam waktu beberapa

hari, cuti melahirkan ataupun kendala lainnya. Sikap tersebut jika dimiliki oleh para pendidik maka peserta didik tetap akan mendapatkan pelayanan maksimal.

Pendidikan adalah proses pembimbingan untuk menjadikan individu bertumbuh dan terjadi perubahan sikap menjadi lebih dewasa dan mandiri. Faktor utama yang berperan dalam membentuk pribadi manusia adalah pendidikan (Sinta et al., 2022,3194). Pendidikan memiliki fungsi dan tujuan yang sangat berdampak bagi keberlangsungan bangsa. Salah satu fungsi dan tujuan pendidikan bagi masyarakat adalah dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang dapat beradaptasi dengan perkembangan. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang memiliki peran penting dalam memajukan cita-cita bangsa. Pihak sekolah yang bertugas sebagai penyelenggara pendidikan harus memiliki manajemen yang baik yang tentunya dimulai dari perencanaan, melaksanakan dan juga evaluasi.

Persekolahan Yayasan Eben Haezar adalah salah satu Yayasan Kristen yang memiliki motto "Takut akan Tuhan adalah permulaan Pengetahuan" dengan tujuh Nilai Inti yaitu Mengasihi, rendah hati, cinta damai, disiplin, jujur bertanggung jawab dan pembelajaran seumur hidup serta memiliki pola empat S : Senyum, sapa, santun , dan semangat. Terdiri dari unit TK, SD1, SD2, SMP1, SMP2, SMA dan STIE. Masing-masing unit memiliki seorang kepala sekolah. Sehingga setiap kepala sekolah dituntut untuk memiliki gaya kepemimpinan yang sepadan dengan visi dan misi sekolah dengan mampu memberikan keteladanan secara konsisten kepada guru. Beberapa pelatihan berkaitan dengan gaya kepemimpinan khususnya pemimpin yang berhati gembala/ hamba sudah dilaksanakan oleh Yayasan untuk membekali para pemimpin seperti kepala sekolah agar dapat mengimplementasikan hal tersebut dalam tugas dan pelayanan yang dipercayakan dengan harapan dapat

berdampak pada peningkatan kinerja, kualitas maupun kepuasan kerja yang terbukti dari cara kerja, inisiatif, tanpa pamrih dan lain-lain.

Unit SD memiliki tantangan tersendiri dalam melaksanakan tugas. Murid yang berusia mulai 5 Tahun 10 bulan sampai 12 Tahun dalam hal ini kategori anak-anak yang sebagian besar masih banyak bergantung pada orang tua dan guru. Sehingga guru dituntut untuk sabar dan peka terhadap kebutuhan anak. Guru sebagai pendidik yang dituntut bukan saja mendidik hanya terbatas pada kemampuan kognitif ataupun keterampilan murid tapi juga kepedulian terhadap pendidikan karakter. Bagaimana seorang guru dengan sabar dan mampu mengelola emosi serta menjadi contoh dalam bertutur kata, dalam bersikap dan bertingkah laku.

Tantangan guru yang dihadapi saat ini khususnya di jenjang SD adalah banyaknya orang tua yang masih berpikir bahwa tanggung jawab pendidikan yang lebih besar adalah sekolah. Sehingga banyak orang tua yang menuntut lebih kepada pihak sekolah dalam pelayanan terhadap perkembangan akademik dan karakter anak, menjemput anak tidak tepat waktu, berkomunikasi dengan guru bukan saja di jam kerja, tapi di jam yang seharusnya guru sudah waktunya istirahat atau melaksanakan tugas di rumah tapi harus melayani pertanyaan ataupun usulan orang tua. Hal ini menuntut guru untuk memiliki kemampuan *emotional intelligence* dan OCB dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan pemaparan di atas berkaitan dengan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, maka dalam penelitian ini peneliti berfokus pada mencari **“Pengaruh *Servant Leadership* dan *Emotional intelligence* terhadap *Job satisfaction* dengan mediasi OCB Di Sekolah SD Kr. Eben Haezar Manado.**

1.2. Identifikasi Masalah

Adapun beberapa masalah yang ditemukan penulis di tempat yang akan dilaksanakan penelitian:

- 1) Terdapat guru yang merasa belum begitu puas dengan bentuk perhatian pimpinan yayasan, merasa tidak puas dengan pekerjaannya yang dapat diamati melalui pengeluhan atas beban kerja atau kegiatan diluar jam kerja yang dirasa sangat banyak, sehingga kepuasan kerja guru di SD Kr. Eben Haezar Manado belum sesuai harapan.
- 2) *Servant Leadership* perlu ditingkatkan agar dapat berdampak pada sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas serta perlu diteliti pengaruh kepemimpinan *servant leadership* di SD Kristen Eben Haezar karena belum pernah diketahui atau diukur
- 3) Adanya guru yang hanya fokus pada tugas pokoknya dan tidak terbebani dengan pekerjaan rekan kerja yang berhalangan yang menunjukkan OCB di SD Kristen Eben Haezar belum maksimal.
- 4) Kemampuan *emotional intelligence* yang perlu ditingkatkan, karena masih ada beberapa orang tua yang menyampaikan keluhan berkaitan dengan cara guru berkomunikasi dengan siswa di kelas seperti terkesan kasar, suka marah dan lain-lain.

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini berfokus pada pengaruh *servant leadership* terhadap *job satisfaction* baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui mediasi OCB, pengaruh *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction* baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui mediasi OCB serta pengaruh OCB terhadap *job satisfaction*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *servant leadership* kepala sekolah berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* guru di SD Kr. Eben Haezar Manado?
- 2) Apakah *emotional intelligence* guru berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* di SD Kr. Eben Haezar Manado?
- 3) Apakah *organizational citizenship behavior* guru berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* di SD Kr. Eben Haezar Manado?
- 4) Apakah *servant leadership* kepala sekolah berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* guru di SD Kr. Eben Haezar Manado?
- 5) Apakah *emotional intelligence* guru berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* di SD Kr. Eben Haezar Manado?

- 6) Apakah *servant leadership* kepala sekolah berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* guru melalui mediasi *organizational citizenship behavior* di SD Kr, Eben Haezar Manado?
- 7) Apakah *emotional intelligence* guru berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* dengan mediasi *organizational citizenship behavior* di SD Kr, Eben Haezar Manado?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan pertanyaan diatas, tujuan dalam penelitian ini adalah menjawab pertanyaan penelitian:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* kepala sekolah terhadap *organizational citizenship behavior* guru di SD Kr, Eben Haezar Manado
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *emotional intelligence* guru terhadap *organizational citizenship behavior* di SD Kr. Eben Haezar Manado
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* guru terhadap *job satisfaction* di SD Kr. Eben Haezar Manado
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *servant leadership* kepala sekolah terhadap *job satisfaction* guru di SD Kr. Eben Haezar Manado
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *emotional intelligence* guru *job satisfaction* di SD Kr. Eben Haezar Manado

- 6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *servant leadership* kepala sekolah terhadap *job satisfaction* guru melalui mediasi *organizational citizenship behavior* di SD Kr, Eben Haezar Manado
- 7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *emotional intelligence* guru terhadap *job satisfaction* dengan mediasi *organizational citizenship behavior* di SD Kr, Eben Haezar Manado

1.6. Manfaat Hasil Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan hasil penelitian yang bermanfaat dalam berbagai aspek, terutama dalam aspek akademis dan manajemen praktis.

1.6.1 Manfaat dalam segi aspek akademis yaitu memberikan wawasan baru bagi para pembaca serta berkontribusi bagi peneliti-peneliti selanjutnya dalam implementasi teori *job satisfaction* melalui model penelitian yang menguji pengaruh *servant leadership* dan *emotional intelligence* dengan mediasi *organizational citizenship behavior* (OCB) di SD Kr. Eben Haezar Manado.

1.6.2 Manfaat dari aspek manajemen praktis yaitu memberikan saran bagi para praktisis dalam organisasi pendidikan dan memperhatikan dengan baik faktor-faktor yang perlu dipertahankan ataupun yang perlu ditingkatkan, sehingga *job satisfaction* dari setiap guru dan pegawai dapat terjaga dengan baik.

1.7. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini tersusun dalam lima bab yang masing-masing didalamnya terdapat sub-bab yang berkaitan. Berikut adalah uraian sistematika penulisan ini.

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan ini dijelaskan latar belakang permasalahan atau fenomena yang terjadi serta variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya juga dijelaskan tentang identifikasi masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini dijelaskan dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini. Teori yang dijabarkan berkaitan dengan variabel-variabel yang terkait termasuk indikator setiap variabel. Variabel yang dimaksud yaitu teori *Job satisfaction*, teori *servant leadership*, teori *emotional intelligence*, dan teori *organizational citizenship behavior* (OCB). Selanjutnya dijelaskan juga pengembangan hipotesis penelitian dan model penelitian yang akan dilakukan.

BAB III: Metode Penelitian

Pada bagian ini menjelaskan mulai dari rancangan penelitian, waktu dan tempat penelitian, prosedur penelitian, objek penelitian, unit analisis, tipe penelitian, pengukuran variabel penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, definisi konseptual dan operasional serta kisi-kisi instrumen dari semua variabel yang diteliti, dan metode analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini menguraikan hasil analisis data penelitian yang telah di olah. Didalamnya dibahas tentang profil responden, analisis dari model penelitian yang digunakan serta indikator variabel

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian akhir ini, akan menjelaskan hasil akhir dari penelitian yang dilakukan ini, implikasi manajerialnya, dijelaskan juga keterbatasan penelitian yang ditemui serta saran penelitian yang tentunya ditujukan untuk para peneliti berikutnya.

