

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seluruh dunia pada saat ini tengah mengalami situasi pandemi covid-19 berdasarkan informasi yang disampaikan oleh WHO. Indonesia merupakan Negara yang menjadi salah satu ikut terdampak dari adanya pandemi virus covid-19, dunia pendidikan berada pada situasi yang sangat berbeda pada tahun sebelum-sebelumnya yaitu pada tahun 2020. Sektor pendidikan merupakan salah satu sektor yang ikut terdampak atas terjadinya pandemi covid-19 hal ini membuat sektor pendidikan mau tidak mau perlu melakukan perubahan dengan situasi yang terjadi saat ini melalui penyesuaian-penyesuaian atas tuntutan perubahan tersebut.

Kebijakan yang diberlakukan oleh pihak pemerintah Indonesia yaitu dengan memberlakukan prinsip *social distancing* kepada setiap lapisan masyarakat sebagai suatu sikap upaya menghadapi pandemi covid-19. Pembatasan sosial berskala besar atau bisa disebut sebagai PSBB adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pihak pemerintah Indonesia yang bertujuan untuk mata rantai penyebaran virus covid-19.¹ Penetapan kebijakan oleh pihak pemerintah dengan diberlakukannya PSBB telah memberikan dampak tersendiri terhadap dunia pendidikan atas solusi dari PSBB tersebut untuk menyikapi pandemi covid-19 yang saat ini terjadi.

¹ In Setyorini, "Pendemi Covid-19 dan *Online Learning*: Apakah Berpengaruh Terhadap Proses pada Pembelajaran Kurikulum 13?", *JIEMAR* 1 No. 01 (2020): 96.

Virus covid-19 telah memberikan dampak terhadap setiap masyarakat di Indonesia. Kompas edisi 28 maret 2020 menginfokan bahwa virus covid-19 telah memberikan dampak pada sektor-sektor yaitu bidang ekonomi, pariwisata, sosial, dan pendidikan. Pada tanggal 18-03-2020 pemerintah Indonesia mengeluarkan surat edaran yang berisikan tentang aturan terkait pandemi covid-19 yaitu segala aktivitas di dalam ataupun diluar ruangan pada setiap sektor dilakukan penundaan dalam rangka untuk menekan penyebaran virus covid-19 yang terjadi saat ini terutama pada sektor pendidikan sementara waktu.² Dampak dari terbitnya Surat Edaran (SE) terkait covid-19 telah menyebabkan sektor pendidikan harus melakukan penyesuaian diri atas kebijakan tersebut karena situasi covid-19 telah membuat terbatasnya kegiatan pada sektor pendidikan.

Pemerintah Indonesia melalui Mendikbud menerbitkan kebijakan yang lebih khusus untuk sektor pendidikan baik yang berada dibawah naungan Kemendikbud ataupun Kemenag melalui Surat Edaran (SE) tanggal 20-03-2020 dengan Nomor 4 Tahun 2020 poin 2 berisi tentang kegiatan pembelajaran di masa pandemi covid-19 yaitu:

Proses Belajar dari Rumah dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:³

“(a) Belajar dari rumah melalui pembelajaran daring/jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermkna bagi siswa, tanpa terbebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun kelulusan.”

“(b) Belajar dari Rumah dapat difokuskan pada pendidikan kecakapan hidup antara lain mengenai pandemi covid 19.”

² Wahyu Aji Fatma Dewi, “Dampak Covid-19 terhadap Implementasi Pembelajaran Daring di Sekolah Dasar”, *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2 No. 1 (2020): 56.

³ Surat Edaran (SE) Nomor 4 Tahun 2020 oleh Mendikbud RI pada tanggal 24 Maret 2020

“(c) Aktivitas dan tugas pembelajaran Belajar dari Rumah dapat bervariasi antar siswa, sesuai minat dan kondisi masing-masing, termasuk mempertimbangkan kesenjangan akses/fasilitas belajar di rumah.”

“(d) Bukti atau produk aktivitas Belajar dari Rumah diberi umpan balik yang bersifat kualitatif dan berguna dari guru, tanpa diharuskan memberi skor/nilai kuantitatif.”

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran di masa pandemi covid-19 yang tertuang dalam Surat Edaran (SE) No. 4 Tahun 2020 tanggal 20-03-2020 oleh Mendikbud RI tersebut telah memberikan penjelasan mengenai pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan yaitu melalui (BDR) tujuan adalah agar diperolehnya pembelajaran yang memberikan makna oleh peserta didik dengan tetap memperhatikan protokol kesehatan.

Sistem Pendidikan Nasional yang tercantum di dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pada BAB XIV tentang Pengelolaan Pendidikan Pasal 50 disebutkan yaitu:

“Ayat 1 Pengelolaan sistem pendidikan nasional merupakan tanggung jawab Menteri;
Ayat 2 Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional,
Ayat 4 Pemerintah Daerah Propinsi melakukan koordinasi atas penyelenggaraan pendidikan, pengembangan tenaga kependidikan, dan penyediaan fasilitas penyelenggaraan pendidikan lintas daerah Kabupaten/Kota untuk tingkat pendidikan dasar dan menengah,
Ayat 5 Pemerintah Kabupaten/Kota mengelola pendidikan dasar dan pendidikan menengah, serta satuan pendidikan yang berbasis keunggulan lokal.”⁴

Kebijakan yang telah ditetapkan oleh Negara Indonesia sebagai salah satu Negara yang telah menetapkan atas ditiadakannya kegiatan pembelajaran tatap muka untuk seluruh lembaga pendidikan, hal ini telah

⁴ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

menyebabkan setiap instansi pada sektor pendidikan dan juga instansi terkait lainnya harus menghadirkan alternatif solusi atas kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah agar proses pendidikan sebagai upaya kegiatan pembelajaran untuk peserta didik dapat tetap bisa berjalan sebagaimana selayaknya untuk memberikan pendidikan kepada peserta didik oleh lembaga-lembaga pendidikan.⁵ Dampak atas kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah yang dialami oleh lembaga-lembaga pendidikan ini menjadi tantangan tersendiri untuk lembaga pendidikan agar dapat menghadirkan alternatif kegiatan pembelajaran sebagai upaya solusi untuk menjawab tantangan atas diberlakukannya kebijakan terkait pandemi covid-19 ini. Masing-masing sekolah melakukan pelaksanaan kegiatan belajar pembelajaran jarak jauh (PJJ)/daring sebagai upaya untuk pengoptimalan proses pendidikan dengan tetap memperhatikan kondisi baik dari kesiapan sekolahnya dan juga peserta didiknya.⁶ Kegiatan PJJ/daring dilaksanakan sebagai salah satu upaya untuk mengantisipasi agar proses pendidikan tetap berjalan walaupun kondisi yang terjadi saat ini mengalami situasi pandemi akibat dari merebaknya virus covid-19, PJJ/daring tetap memperhatikan hal-hal terkait kondisi sekolah (fasilitas sekolah, kesiapan guru, tenaga kependidikan, dan pihak manajemen sekolah) dan juga peserta didik yang diharapkan upaya ini dapat menjadi solusi agar proses pendidikan tetap dapat

⁵ A. Abidah, dkk, “*The Impact of Covid-19 to Indonesian Education and Its Relation to the Philosophy of “Merdeka Belajar”*” *SiPoSE* 1 No. 1 (2020): 38.

⁶ David Mhlangga dan Tankiso Moloi. “*COVID-19 and the Digital Transformation of Education: What Are We Learning on 4IR in South Africa?*”. *MDPI Education Sciences* 10 No. 1 (2020): 3.

berjalan optimal walaupun keterbatasan akibat terjadinya pandemi ini menjadi halangan tersendiri dalam proses pendidikan.

Akibat dari situasi pandemi yang disebabkan oleh virus covid-19 setiap lembaga pendidikan mau tidak mau harus mengambil sikap atas situasi yang terjadi kini, perubahan perlu dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan sebagai antisipasi atas situasi pandemi tersebut. Penelusuran awal untuk mengetahui situasi yang terjadi di lapangan terkait bagaimana pihak manajemen sekolah menyikapi atas situasi pandemi akibat dari virus covid-19 ini, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu guru pada MTs Negeri 2 Banjarmasin yang menuturkan bahwa “Pihak sekolah mencari informasi terkait kebijakan yang diambil oleh pemerintah tentang kebijakan berkenaan dengan bagaimana kegiatan pembelajaran pada masa pandemi covid-19, hal yang menjadi perhatian utama pihak sekolah yaitu bagaimana sistem pembelajaran pada masa covid-19 ini yang diinstruksikan oleh pemerintah melalui surat edaran yang telah diterbitkan. Informasi yang telah diperoleh dari pemerintah melalui surat edarannya menjadi dasar oleh pihak sekolah dalam menetapkan kebijakan di sekolah sebagai upaya tindak lanjut dari surat edaran tersebut yaitu dengan dilaksanakannya rapat sekolah untuk melakukan pembahasan bersama terkait kebijakan yang akan dilaksanakan bersama di sekolah kepada seluruh unsur-unsur sekolah, dengan memperhatikan instruksi gugus tugas penanganan covid-19 memberikan instruksi terkait pelaksanaan sistem pembelajaran daring/PJJ melalui juknis sebagai panduan untuk pelaksanaan PJJ tersebut. Rapat disekolah

dilaksanakan untuk membahas mengenai sistem pembelajaran yang akan dilaksanakan oleh guru-guru, jika ditemui permasalahan ataupun juga hal-hal berupa temuan baru dalam pelaksanaan PJJ maka tiap-tiap guru menginformasikan temuan-temuan tersebut untuk didiskusikan dan dibahas bersama dalam rapat sekolah. Pandemi covid-19 telah memberikan dampak perubahan berupa perubahan pola pikir guru-guru berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, selain itu juga sumber daya manusia (SDM) di sekolah ikut terdampak mengalami perubahan yang signifikan dengan terjadinya proses adaptasi dari pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran PJJ yang merupakan sesuatu hal baru dalam dunia pendidikan, dan juga hal lainnya yang ikut mengalami perubahan yaitu sistem pembelajaran itu sendiri yang tak dapat dihindari yaitu yang mana sebelumnya pembelajaran dilaksanakan secara tatap muka namun sekarang ini dilaksanakan secara daring/PJJ. Teknis pembelajaran daring/PJJ diantaranya bisa melalui *e-learning*, *google form*, *google classroom*, *google meet*, *zoom meeting* dan sejenisnya.”⁷

Penelusuran awal yang penulis lakukan yaitu dengan melakukan wawancara terhadap salah satu guru pada MTs Negeri 2 Banjarmasin telah memberikan informasi awal berupa gambaran mengenai situasi perubahan sebagai dampak dari situasi pandemi covid-19 terhadap dunia pendidikan, hal ini menjadi informasi awal sebagai dasar penulis untuk melakukan penelitian terhadap kinerja guru di era covid-19, yang mana kinerja guru menjadi perhatian karena guru selaku pendidik di sekolah merupakan ujung tombak

⁷ Wawancara dengan salah satu guru mata pelajaran di MTs Negeri 2 Banjarmasin, 03 Desember 2020.

pendidikan agar selama masa pandemi covid-19 kegiatan pendidikan terutama dalam hal ini pendidikan di madrasah tsanawiyah tetap dapat berjalan optimal walaupun kondisi saat ini yaitu pandemi covid-19 telah membuat proses pendidikan menjadi terhambat. Campbell (1993) menyatakan kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini: yang pertama faktor dari individunya berupa pengetahuan, keterampilan, keahlian, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen dari tiap individu, kedua faktor dari segi kepemimpinan berupa dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan oleh pihak pimpinan, ketiga faktor dari tim yang berupa dukungan, semangat, kepercayaan, kekompakan, dan keeratan yang diberikan oleh rekan-rekan dalam satu tim, keempat faktor dari sistem, berupa sistem kerja yang ada pada organisasi, fasilitas kerja yang ada, proses dari organisasi, dan kultur kerja pada organisasi, kelima faktor dari situasional berupa tekanan maupun perubahan atas lingkungan baik dari eksternal ataupun internal.⁸ Lima faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja dari yang dikemukakan oleh Campbell (1993) yang telah dipaparkan tersebut, penulis mengambil tiga faktor yang akan dijadikan variabel sebagai faktor pemberi pengaruh terhadap kinerja guru yaitu dalam hal faktor kontekstual (manajemen perubahan), dari faktor sistem (lingkungan kerja) dan dari faktor tim (budaya organisasi).

Penulis merumuskan faktor-faktor pemberi pengaruh pada kinerja guru untuk dijadikan sebagai variabel untuk diteliti pada penelitian ini. Ada

⁸ John P. Campbell and Brenton M. Wiernik. *The Modeling and Assessment of Work Performance*. (Minneapolis: Departement of Psychology, University of Minnesota, 2015): 50

dua variabel yang dibagi pada penelitian ini yaitu X sebagai variabel independen dan Y sebagai variabel dependen. X1 yaitu manajemen perubahan, X2 yaitu lingkungan kerja, dan X3 yaitu budaya organisasi, kemudian kinerja guru dijadikan sebagai variabel Y.

Potts dan LaMarsh (2004) dalam Hakim (2015) mengemukakan manajemen perubahan yaitu:

“proses yang berlangsung sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada SDM yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.”⁹

Perubahan yang terjadi perlu dilakukan manajemen sebagai upaya untuk antisiapsi terhadap perubahan yang terjadi dimana proses manajemennya dilakukan sesuai prosedur agar perubahan yang terjadi dapat termanajemen dengan baik.

Boddy dan Buchanan (1992) dalam Paton dan McCalman (2008) mendefinisikan langkah memajemen perubahan yaitu:

“identifikasi dan kelola pemangku kepentingan, mengerjakan tujuan jelas, tetapkan agenda, Bangun sistem kendali yang tepat, rencanakan proses perubahan.”¹⁰

Manajemen perubahan dilakukan secara sistematis sebagai upaya dalam mewujudkan perubahan yang ingin dituju.

Dalam upaya untuk menyesuaikan diri atas segala perubahan dan tuntutan perubahan yang terjadi maka manusia perlu senantiasa berubah sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut. “Perubahan-perubahan yang

⁹ Abdul Hakim, *Pengelolaan Perubahan Berbasis Nilai-Nilai Islami*, Cetakan Pertama. (Semarang: EF Press Digimedia, 2015): 6

¹⁰ Robert A. Paton dan James McCalman. *Change Management, A Guide to Effective Implementation*, Edisi Ketiga. (California: Sage Publication Inc, 2008): 55

dimaksud pada hal ini yaitu meliputi misalkan hal-hal: berpikir, berperilaku, bersikap, metode dan cara-cara bekerja, peralatan yang digunakan, serta sistem nilai dan penilaian.”¹¹ Pemenuhan untuk menyikapi perubahan perlu melalui tahapan-tahapan yang telah direncanakan. Setiap organisasi perlu melakukan penyesuaian diri atas perubahan yang terjadi akibat dari lingkungan multikultural, demografis, imigrasi, dan *outsourcing* serta teknologi-teknologi yang ada di dalam pekerjaan.¹² Upaya yang dilakukan oleh organisasi-organisasi sebagai penyesuaian diri terhadap perubahan merupakan cara untuk tetap dapat berkembang mengikuti perubahan yang terjadi.

Dalam Al-Qur’an surah Ar-Ra’d 13 Ayat 11 Allah SWT berfirman terkait dengan perubahan pada ayat berikut ini:

لَهُ مَعْقَبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ

دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Menurut Nitisemito (2015) dalam Enny W. (2019) Lingkungan kerja yaitu:

“segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.”¹³

¹¹ Winardi, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, Cetakan ke-6, (Bandung: PT. Kharisma Putra Utama, 2015): 1

¹² Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, (England: Pearson Education Limited, 2017): 643

¹³ Mahmudah Enny W., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: UBHARA Manajemen Press, 2019): 56

Lingkungan kerja berpengaruh dalam mendukung pekerja untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Nitisemito (1992) dalam Naa (2017) mendefinisikan “lingkungan kerja terdiri atas beberapa indikator, yaitu: suasana kerja, tersedianya fasilitas untuk pekerja, hubungan dengan rekan kerja.”¹⁴ Indikator lingkungan kerja yang telah disebutkan merupakan lingkungan yang mendukung pekerja dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Robbins dan Coulter (2012) dalam Rizky, Sunaryo, dan Priyono (2019):

“budaya organisasi merupakan suatu prinsip, nilai, tradisi maupun sikap dimana hal tersebut dapat mempengaruhi anggota organisasi dalam bertindak.”¹⁵

Budaya organisasi terbentuk dari nilai-nilai dan prinsip yang berlaku pada suatu organisasi.

Robbins dan Judge (2008) mengemukakan bahwa:

“sebuah organisasi memiliki tujuh karakteristik utama yang merupakan hakikat dari suatu budaya organisasi, yaitu: (1) *innovation and risk taking*; (2) *attention to detail*; (3) *outcome orientation*; (4) *people orientation*; (5) *team orientation*; (6) *aggressiveness*; dan (7) *stability*.”¹⁶

Karakteristik tersebut terbentuk dari budaya organisasi yang telah dianut bersama oleh anggota organisasi.

¹⁴ Abner Naa. “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Distrik Bintuni Kabupaten Teluk Bintuni”, *Jurnal Renaissance* 2 No. 02 (2017): 169

¹⁵ Syahrul Nur Rizky, Hadi Sunaryo, dan A. Agus Priyono, “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan”, *E-JRM* 1 No. 1 (2019): 76

¹⁶ Stephen P. Robbins, & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, (England: Pearson Education Limited, 2017): 546-547

Veithzal (2005) dalam Febriantina, Lutfiani, dan Zein (2018) mengemukakan tentang kinerja yaitu:

“sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.”¹⁷

Hasil yang ditunjukkan oleh seorang pekerja secara menyeluruh menunjukkan keberhasilannya dalam pelaksanaan tugas dalam periode tertentu berdasarkan standar hasil kerja yang telah disepakati.

Robert dan John (2006) dalam Estiningsih (2018) mengemukakan kinerja guru terkait 5 hal meliputi: “kualitas, kuantitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.”¹⁸ Indikator tersebut merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh pekerja sebagai kinerja guru.

Dari paparan masalah yang penulis kemukakan tersebut sebagai latar belakang dilakukannya penelitian ini sehingga penulis akan melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru pada MTs Negeri Kota Banjarmasin di Era Covid-19.**

B. Rumusan Masalah

Dari pemaparan masalah yang dikemukakan pada latar belakang maka dari itu penulis membuat rumusan masalah yang akan diteliti di era covid-19, yaitu:

¹⁷ S Febriantina, FN Lutfiani, dan N Zein, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru”, *Tadbir Muwahhid* 2 No. 2 (2018): 123

¹⁸ Estiningsih. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja”. *MBIA* 17 No. 2 (2018): 51

1. Sejauhmana manajemen perubahan di MTs Negeri Kota Banjarmasin?
2. Sejauhmana lingkungan kerja di MTs Negeri Kota Banjarmasin?
3. Sejauhmana budaya organisasi di MTs Negeri Kota Banjarmasin?
4. Sejauhmana kinerja guru di MTs Negeri Kota Banjarmasin?
5. Apakah terdapat pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja guru pada MTs Negeri Kota Banjarmasin yang signifikan?
6. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru pada MTs Negeri Kota Banjarmasin yang signifikan?
7. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru pada MTs Negeri Kota Banjarmasin yang signifikan?
8. Apakah terdapat pengaruh manajemen perubahan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada MTs Negeri Kota Banjarmasin secara simultan yang signifikan?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang dibuat, penulis berikutnya membuat tujuan dari dilakukannya penelitian ini yaitu pada poin 1 s.d. 4 untuk mengetahui dan poin 5 s.d. 8 mengetahui dan menganalisis:

1. Sejauhmana manajemen perubahan di MTs Negeri Kota Banjarmasin.
2. Sejauhmana lingkungan kerja di MTs Negeri Kota Banjarmasin.
3. Sejauhmana budaya organisasi di MTs Negeri Kota Banjarmasin.
4. Sejauhmana kinerja guru pada MTs Negeri Kota Banjarmasin.

5. Seberapa besar pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja guru MTs Negeri Kota Banjarmasin yang signifikan.
6. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTs Negeri Kota Banjarmasin yang signifikan.
7. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs Negeri Kota Banjarmasin yang signifikan.
8. Seberapa besar pengaruh manajemen perubahan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs Negeri Kota Banjarmasin secara silmutan yang signifikan.

D. Signifikansi Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan akan memberikan manfaat terhadap dunia pendidikan pada umumnya dan terhadap masyarakat luas pada umumnya sebagai kontribusi dari penulis ikut andil dalam sumbangsih keilmuan dalam pengembangan ilmu terutama bidang kajian keilmuan manajemen pendidikan Islam yaitu:

1. Secara Teoritis

Penelitian yang penulis lakukan ini merupakan karya tulis yang menyajikan kajian empiris berdasarkan kajian teoritis yang kemudian dilakukan pengujian dan dilakukan analisis terhadap hipotesis yang dibuat semoga dapat memberikan sumbangsih keilmuan dalam bidang kajian ilmu manajemen pendidikan Islam.

2. Secara Praktis

- a. Hasil penelitian ini harapannya memberikan manfaat terhadap institusi berupa informasi sebagai salah satu sumber dalam peninjauan terkait manajemen perubahan, selain itu juga lingkungan kerja, dan budaya organisasi serta kinerja guru pada masa pandemi covid-19 pada MTs Negeri di Kota Banjarmasin.
- b. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini juga harapannya memberikan kontribusi terhadap para peneliti berupa kajian empiris terutama terkait dengan kajian mengenai manajemen perubahan, selain itu juga lingkungan kerja, dan budaya organisasi serta kinerja guru.
- c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap masyarakat secara umum berupa temuan solusi atau kemungkinan terbaik dalam hal pemecahan masalah terkait dunia pendidikan dan juga dapat memberikan gambaran berupa temuan sebab-akibat dari suatu fenomena, kebijakan, ataupun perubahan yang terjadi saat ini.
- d. Terutama untuk peneliti selaku yang telah melakukan penelitian ini dapat menjadi solusi yang dapat diambil sebagai solusi atas permasalahan empiris yang telah dikaji melalui teori-teori yang dapat membentuk pola pikir ilmiah yang terstruktur dan sistematis sebagai upaya dalam penyelesaian masalah.

E. Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan istilah-istilah sebagai definisi operasional dibuat berdasarkan literatur yaitu:

1. Variabel (X1) dalam penelitian ini yaitu tentang manajemen perubahan sebagai proses yang dilakukan secara sistematis dalam menerapkan sumber daya yang ada berupa pengetahuan, keterampilan, sarana dan prasana untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi.
2. Variabel (X2) yaitu lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar guru-guru dalam hal ini sebagai pekerja di madrasah yang berupa lingkungan fisik maupun non fisik yang akan memberikan pengaruh terhadap guru-guru melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Variabel (X3) adalah budaya organisasi sebagai prinsip, nilai-nilai, perilaku, dan tradisi pada suatu madrasah sebagai suatu organisasi pendidikan yang dapat berpengaruh terhadap guru-guru dalam melakukan tindakannya.
4. Variabel (Y) yaitu kinerja guru disini adalah suatu hasil kerja dari guru-guru dalam melaksanakan tugasnya di madrasah yang menunjukkan tingkat keberhasilan guru tersebut dalam memenuhi standar hasil kerja yang menjadi target atau sasaran yang telah ditentukan bersama untuk dicapai dalam periode tertentu.
5. Penelitian ini menggunakan istilah yaitu era covid-19 sebagai situasi pandemi yang diakibatkan oleh virus covid-19 yang saat ini terjadi di seluruh dunia, Indonesia sebagai salah satu Negara yang ikut terdampak dari situasi pandemi covid-19, situasi ini merupakan salah satu yang menyebabkan terjadinya perubahan pada dunia pendidikan.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang penulis anggap relevan sebagai penelitian terdahulu untuk kajian awal penulis dalam melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru MTs Negeri Kota Banjarmasin di Era Covid-19” yaitu:

1. “Pengaruh Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada RSUD Bitung)”, 2018, oleh Jessicha Fischasia Menda, Bernhard Tewel, dan Greis M. Sendow. Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap PNS non medis RSUD Bitung. Analisis data menggunakan teknik uji prasyarat dan regresi linier berganda, uji korelasi koefisien, dan detreminasi. Dari penelitian ini diperoleh hasil yaitu secara parsial manajemen perubahan dan budaya organisasi memberikan pengaruh pada kinerja, dan secara simultan manajemen perubahan dan budaya organisasi juga memberikan pengaruh terhadap kinerja.¹⁹ Penelitian yang penulis lakukan memiliki perbedaan pada jumlah variabel independennya yang hanya dua variabel saja, dan tempat penelitian penulis juga berbeda karena peneliti ini melakukan penelitian di RSUD Bitung sedangkan penulis melakukan penelitian pada MTs Negeri di Kota Banjarmasin.
2. “Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Go”, 2019, oleh

¹⁹ Jessicha Fischasia Menda, Bernhard Tewel, dan Greis M. Sendow, “Pengaruh Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada RSUD Bitung)”, *EMBA* 6 No. 4 (2018): 2578-2587

Abrian Imanuel Kojo, Paulus Kindangen, dan Yantje Uhing, pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT. Bank Sulut Go. Analisis data menggunakan teknik uji prasyarat, regresi linier berganda, dan uji koefisien korelasi dan determinasi. Dari penelitian ini diperoleh hasil yaitu secara parsial manajemen perubahan, budaya organisasi, dan keterlibatan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja dan secara simultan ketiga variabel independen manajemen perubahan, budaya organisasi, dan kinerja juga memberikan pengaruh terhadap kinerja.²⁰ Penelitian yang penulis lakukan memiliki perbedaan yaitu pada variabel independen selain itu juga pada tempat penulis melakukan penelitian.

3. “Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”, 2020, oleh Sri Langgeng Ratnasari, dkk. Peneliti yang melakukan penelitian ini penelitiannya menggunakan pendekatan kuantitatif. PKM *Group* menjadi tempat dilakukannya penelitian dan sasaran penelitiannya adalah karyawan dari PKM *Group*. Analisis data menggunakan teknik uji asumsi klasik dan uji regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu tiap-tiap variabel independen memberikan pengaruh pada variabel dependen dan juga secara simultan variabel-variabel independen memberikan pengaruh terhadap variabel

²⁰ Abrian Imanuel Kojo, Paulus Kindangen, dan Yantje Uhing, “Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Go”, *EMBA* 7 No. 3 (2019): 4261-4270

dependen.²¹ Perbedaannya dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu pada penelitian menggunakan lima variabel independen dan penulis melakukan penelitian dengan tiga variabel independen, selain itu juga pada tempat penulis melakukan penelitian.

4. “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember” oleh Rizky Nur Adha, Nurul Qomariah, dan Achmad Hasan Hafidzi. Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Analisis data menggunakan teknik uji prasyarat dan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu tidak ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, adanya pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, adanya pengaruh yang signifikan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.²² Penelitian ini berbeda dengan penulis yaitu pada variabel independennya dan tempat dilakukannya penelitian.
5. “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai”, 2019, oleh Wan Dedi Wahyudi dan Zulaspan Tupti Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai Disdikbud di Aceh Tamiyang. Analisis data menggunakan teknik uji prasyarat dan regresi linier berganda. Dari

²¹ Sri Langgeng Ratnasari, dkk, “Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan” *Benefita* 5 No. 2 (2020): 225-237

²² Rizky Nur Adha, Nurul Qomariah, dan Achmad Hasan Hafidzi, “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”, *Jurnal Penelitian Ipteks* 4 No. 1 (2019): 47-62

penelitian ini diperoleh hasil yaitu secara parsial pengaruh dari budaya organisasi dan kepuasan kerja positif dan signifikan namun pada motivasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, untuk pengaruh secara simultan dari budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai positif dan signifikan.²³ Perbedaannya dengan penelitian penulian yaitu pada variabel independen dan selain itu juga pada tempat dilakukannya penelitian, penulis pada MTs Negeri Kota Banjarmasin dan pada penelitian ini Disdikbud di Aceh Tamiyang.

6. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja terhadap Kinerja melalui Organizational Citizenship Behavior pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru”, 2021, oleh Zakiah. Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap ASN Kemenag Kota Banjarbaru. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan (*Path Analysis*). Hasil yang diperoleh yaitu pengaruh dari kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap organizational citizenship behavior menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dan yaitu pengaruh dari kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan.²⁴ Perbedaannya dengan penelitian penulis yaitu pada variabel independen

²³ Wan Dedi Wahyudi dan Zulaspan Tupti, “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai”, *Maneggio* 2 No. 1 (2019): 31-44

²⁴ Zakiah, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja terhadap Kinerja melalui Organizational Citizenship Behavior pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru” Tesis Pascasajana UIN Antasari Banjarmasin, (2021): 120-121

dan tempat dilakukannya penelitian yaitu penulis pada MTs Negeri Kota Banjarmasin sedangkan penelitian ini pada Kemenag Kota Banjarbaru.

7. “Pengaruh Komitmen Guru, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru MAN Se-Kota Banjarmasin”, 2020, oleh Muhammad Rasyid Attamimi. Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap Guru MAN Kota Banjarmasin. Analisis data menggunakan teknik uji prasyarat dan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh yaitu secara parsial komitmen, lingkungan kerja, dan kompensasi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan, dan komitmen, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja guru menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan.²⁵ Perbedaannya dengan penelitian penulis yaitu pada variabel independen dan tempat dilakukannya penelitian.
8. “*Influence of Change Management on Employee Performance: A Case of University of Eldoret, Kenya*”, 2016, oleh Sr. Lucy Wanza. Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan Eldoret University Kenya. Analisis data menggunakan teknik analisis statistik deskriptif. Hasil yang diperoleh manajemen perubahan terhadap kinerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan pada karyawan Eldoret University Kenya.²⁶ Perbedaannya dengan penelitian

²⁵ Muhammad Rasyid Attamimi, “Pengaruh Komitmen Guru, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru MAN Se-Kota Banjarmasin”, Tesis Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin, (2020): 123-124

²⁶ Sr. Lucy Wanza, “*Influence of Change Management on Employee Performance: A Case of University of Eldoret, Kenya*” *International Journal of Business and Social Science* 7 No. 4, (2016): 197.

penulis yaitu pada jumlah variabel independen yang digunakan dan tempat dilakukannya penelitian.

9. “*Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians’ Performance*”, 2016, oleh Anwar Prabu Mangkunegara dan Rela Agustine Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap Dokter Rumah Sakit X. Analisis data menggunakan teknik uji prasyarat dan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh yaitu secara parsial *training* terhadap kinerja dokter tidak menunjukkan pengaruh yang namun pada *motivation* dan *work environment* terhadap kinerja dokter memberikan pengaruh yang signifikan, dan *training, motivation, and work environment* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja dokter,²⁷ Perbedaannya dengan penelitian penulis yaitu pada jumlah variabel independen yang digunakan dan tempat dilakukannya penelitian.
10. “*Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh*”, 2013, oleh Muhammad Jasim Uddin, Rumana Huq Luva, dan Saad Md. Maroof Hossian. Pendekatan yang digunakan yaitu kualitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan *Telecommunication Sector in Bangladesh*. Analisis data menggunakan analisa konsep menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil yang diperoleh yaitu terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan, peningkatan kinerja

²⁷ Anwar Prabu Mangkunegara dan Rela Agustine “*Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians’ Performance*”, *Academic Journal of Interdisciplinary Studies* 5 No. 1 (2016): 185.

diperoleh dari faktor budaya organisasi.²⁸ Perbedaannya yaitu pada pendekatan yang digunakan dan selain itu juga pada tempat dilakukannya penelitian.

G. Asumsi Dasar dan Hipotesis Penelitian

Kinerja guru menjadi perhatian karena dengan kinerja guru yang optimal dapat memberikan hasil pembelajaran yang maksimal walaupun kondisi proses pendidikan serba terbatas akibat dari situasi pandemi covid-19 yang telah berdampak pada dunia pendidikan. Dalam upaya menghadapi situasi yang terjadi saat ini yaitu pandemi covid-19 agar proses pendidikan dapat terlaksana dan dapat berjalan optimal kinerja guru yang baik sangat diperlukan dalam upaya tersebut agar proses belajar mengajar pada madrasah tetap dapat berlangsung secara optimal dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan.

Pada penelitian dibuat hipotesis berdasarkan variabel-variabel yang akan diuji yaitu X1 (manajemen perubahan), X2 (lingkungan kerja), X3 (budaya organisasi), dan Y (kinerja guru) yang mana guru yang akan menjadi responden pada penelitian ini adalah guru pada MTs Negeri Kota Banjarmasin pada era pandemi covid-19, rumusan-rumusan hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. X1 (manajemen perubahan) terhadap Y (kinerja guru)

²⁸ Muhammad Jasim Uddin, Rumana Huq Luva, dan Saad Md. Maroof Hossian berjudul “*Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh*”, *International Journal of Business and Management* 8 No. 2 (2013): 71

Ha : terdapat pengaruh X1 terhadap Y

Ho : tidak terdapat pengaruh X1 terhadap Y

2. X2 (lingkungan kerja) terhadap Y (kinerja guru)

Ha : terdapat pengaruh X2 terhadap Y

Ho : tidak terdapat pengaruh X2 terhadap Y

3. X3 (budaya organisasi) terhadap Y (kinerja guru)

Ha : terdapat pengaruh X3 terhadap Y

Ho : tidak terdapat pengaruh X3 terhadap Y

4. X1 (manajemen perubahan), X2 (lingkungan kerja), dan X3 (budaya organisasi) terhadap Y (kinerja guru)

Ha : terdapat pengaruh X1, X2, dan X3 secara simultan terhadap Y

Ho : tidak terdapat pengaruh X1, X2, dan X3 secara simultan terhadap Y

H. Sistematika Penulisan

Pada penulisan tesis ini dibuat sistematika yang terdiri dari lima bab yang mana tiap bab akan diuraikan sub babnya masing-masing berikut ini:

Tabel 1.1 Sistematika Penulisan Tesis

No.	BAB	Uraian Isi BAB
1	BAB I Pendahuluan	A. Latar Belakang Masalah B. Rumusan Masalah C. Tujuan Penelitian D. Signifikansi Penelitian E. Definisi Operasional F. Penelitian Terdahulu G. Asumsi Dasar dan Hipotesis Penelitian H. Sistematika Penulisan
2	BAB II Kajian Teori dan Kerangka Pemikiran	A. Definisi Teoritik B. Tinjauan Teoritik C. Kerangka Pemikiran
3	BAB III Metode Penelitian	A. Jenis dan Pendekatan Penelitian B. Lokasi Penelitian C. Populasi dan Sampel Penelitian D. Data dan Sumber Data

No.	BAB	Uraian Isi BAB
		E. Teknik Pengumpulan Data F. Desain Pengukuran G. Teknik Analisis Data
4	BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan	A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian B. Hasil Penelitian C. Analisis Data Penelitian D. Pembahasan E. Keterbatasan Penelitian
5	BAB V Penutup	A. Simpulan B. Rekomendasi