# BAB I
# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Dunia sedang dilanda pandemi COVID-19 yang bermula dari kota wuhan yang kemudian menyebar hampir keseluruh negara didunia. Hal tersebut membuat kita mengalami berbagai penyesuaian untuk memperbaiki keadaan yang diakibatkan oleh pandemi. Pandemi ini membuat segala sektor harus mengalami perubahan, aktifitas yang terbiasa diluar rumah dibatasi akibat pandemi COVID-19. Secara global, sebanyak 226 Negara yang sedang mengalami pandemi COVID-19, Indonesia merupakan salah satunya. Per-tanggal 25 Desember 2021, sebanyak 4.261.667 orang terkonfirmasi terpapar virus COVID-19.[1] Hal tersebut mempengaruhi banyak hal termasuk pendidikan.

Pandemi tersebut memaksa keadaan untuk mengalami perubahan. Perubahan sendiri dilakukan dari kebiasaan atau keadaan yang sudah ada menjadi kebiasaan yang baru. Perubahan memiliki sifat yang terencana, seperti mengadopsi teknologi baru terhadap lingkungan pekerjaan. Selain itu, perubahan ada yang bersifat tidak terencana, seperti yang tengah terjadi dimasa sekarang yaitu pandemi COVID-19, perubahan tidak terencana ini pada umumnya diakibatkan dari pengaruh lingkungan

[1] https://covid19.go.id/

eksternal dan cenderung lebih disruptif atau mengganggu.[2] Menurut Hadad, apabila perubahan desruptif tidak diantisipasi dengan baik dan benar maka akan mengalami pada sebuah kejatuhan.[3] Maka karena itu, perkembangan dunia yang memiliki kompleksifitas yang tinggi, dapat meningkatkan tekanan yang juga kuat dalam mengelola perubahan yang kuat pada kecepatan yang meningkat.[4]

Muskipun pandemi COVID-19 melanda seluruh dunia dan juga seluruh sektor. Tetapi kehidupan perlu terus berjalan, segala kegiatan yang berjalan memerlukan penyesuaian-penyesuaian yang perlu digunakan guna mengakhiri pandemi COVID-19. Meskipun perubahan yang terjadi begitu cepat, Pemindahan kebiasaan yang terjadi memerlukan skenario serta perencanaan yang baik dalam penerapannya, maka dari itu diperlukannya sebuah sistem yang baik dalam memanage perubahan tersebut dalam upaya beradaptasi dengan kebiasaan baru. setidaknya perlu melakukan perencanaan yang meskipun belum banyak teruji. Perencanaan yang terjadi perlu memerhatikan segala hal terutama pada interaksi antar manusia serta kesehatan orang yang terlibat. Pada saat ini, penerapan manajemen perubahan merupakan teori yang baik pada masa saat ini.

---

[2] Wibowo, 2016, *Manajemen Perubahan,* (Jakarta: Rajawali Pers) hlmn. 117-118

[3] Muliaman Hadad D., 2017, *Financial Technologi (FinTech) di Indonesia,* Kuliah umum tentang Fintech – IBS Jakarta : OJK

[4] Wibowo, 2016, *Manajemen Perubahan,* (Jakarta: Rajawali Pers) hlmn. 239

Manajemen perubahan sendiri terdiri dari dua kata yang masing-masing memiliki arti. Yang pertama manajemen, manajemen adalah suatu proses yang dilakukan seseorang dalam mengatur sember daya manusia dan sumber daya lainnya yang melalui proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan yang dilakukan agar mendapatkan proses yang efektif serta efisien. Pengertian tersebut didukung oleh Zazin, yang menjelsakan bahwasannya manajemen adalah ilmu dan seni dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lain dalam kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi, yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan melibatkan peran seluruh anggota secara efektif dalam mencapai tujuan yang ditentukan.[5] Kata penyusun kedua yaitu perubahan, yang berasal dari kata ubah. Menurut KBBI perubahan memiliki arti hal (keadaan) berubah. Perubahan merupakan kondisi dimana hal atau keadaan semula berubah menjadi keadaan yang kini adanya disebabkan oleh berbagai faktor.

Manajemen perubahan dapat disebut juga sebagai suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang

[5] Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan : Teori dan Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011) hal. 28

akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.[6] Menurut Wibowo, Manajemen perubahan adalah suatu proses yang dibuat secara sistematis dalam menerapkan sarana, sumber daya dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam memengaruhi perubahan pada mereka yang akan terkena efek dari proses tersebut.

Akibat dari pandemi COVID-19, banyak hal yang terdampak salah satunya pendidikan. Dalam pelaksanaannya, pendiikan tidak lepas dari aktivitas sosial yang terjadi dilingkungan sekolah tersebut. Sebagai mahluk sosial, hal yang perlu kita perhatikan yaitu kita harus selalu berinteraksi dengan dengan orang lain sebagai upaya memenuhi kebutuhannya.[7] Dengan begitu, seseorang akan terus berinteraksi dengan orang lain yang memiliki pola kepribadian, keuinikan, maupun ciri khasnya masing-masing. Untuk itu seseorang tidak hanya dituntut bisa berinteraksi dengan orang lain, tetapi cerdas berinteraksi dengan orang lain. Hal itu bisa juga disebut dengan kecerdasan sosial.[8]

Dalam mencapai tujuan dari proses belajar-mengajar, seorang guru memiliki peran yang sangat penting. Didalam menjalankan tugasnya, terdapat beberapa kompetensi uang perlu dimiliki oleh seorang guru.

---

[6] Wibowo. 2011. *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*. Alfabeta. Bandung. Hal.193

[7] Dayakisni, Tri dan Salis Yuniardi.2004. *Psikologi Lintas Budaya*. Malang: UMM Press.

[8] Goleman, Daniel. 2006. *Social Intelligence*. Random House Tower, New York: Random House LLC.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab IV Pasal 10 menyebutkan, ada empat kompetensi kepribadian guru, yakni Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional, dan Kompetensi Sosial. Keempat kompetensi tersebut harus dimiliki guru, diminta ataupun tidak, mereka harus melakukannya secara tulus. Keempat kompetensi tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling memengaruhi, serta saling mendasari satu sama lain. Kompetensi sendiri memiliki arti kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah.[9] Dalam pengertian lain, kompetensi adalah kemampuan, kecakapan, pengetahuan, dan keterampilan seseorang dibidang tertentu. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi atau kualitas dari keefektifan, kemampuan, dan kesuksesan.[10] Dari penjelasan diatas dapat disimpulakn kompetensi merupakan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, maupun kecakapan yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu. Kompetensi secara karakteristik seseorang berhubungan dengan kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan atau situsi. Kompetensi memiliki lima karakteristik, diantaranya yaitu:[11]

---

[9] https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kompetensi

[10] Elliot, Andrew J, and Carlos S. Dweck, “Competences and Motivation.” New York: The Guilford Press, 2003

[11] Muh.Iyas Ismail, “*Kinerja dan Kompetensi guru dalam Pembelajaran”*

1. Motif, yaitu sesuatu yang orang pikirkan dan inginkan yang menyebabkan sesuatu.
2. Sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan komite terhadap situasi atau informasi
3. Konsep diri, yaitu sikap, nilai, image diri seseorang
4. Pengetahuan, yaitu informasi yang dimilikki seseorang dalam bidang tertentu
5. Keterampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan fisik dan mental.

Salah satu kompetensi yang memiliki banyak penyesuaian pada masa kali ini yaitu kompetensi sosial seorang guru. Kompetensi sosial guru dapat diartikan sebagai kemampuan guru untuk berkomunikas dan bergaul secara aktif dengan siswa, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa, serta masyarakat sekitar.[12] Dalam kompetensi ini guru memahami dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Lebih dalam lagi kemampuan sosial ini mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru. Kompetensi sosial sekurang-kurangnya memiliki kompetensi untuk:

---

[12] Sudarwan Danim, 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Jakarta: Prenada media. Hal.111

1. Berkomunikasi secara lisan, tulisan, dan isyarat.
2. Menggunakan teknologi informasi dan komunikasi secara fungsional.
3. Bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa.
4. Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Dalam kompetensi sosial, terdapat beberapa sub kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang guru, diantaranya; seorang guru mampu bersosial yang baik dengan siswa, mampu bersosial yang baik dengan sesama guru dan tenaga kependidikan yang lain, dan juga mampu bersosial yang dengan orang tua/wali siswa dan masyarakat sekitarnya.[13]

Guru yang cerdas secara sosial memberikan kesempatan kepada siswa untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang positif yang mampu meningkatkan prestasinya. Didukung dengan komunikasi yang baik, guru akan lebih mudah menyampaikan berbagai informasi, khususnya pelajaran yang akan diajarkan kepada siswa. Guru juga akan lebih mudah dalam memahami latar belakang siswa, kebutuhan siswa dan juga hambatan-hambatan siswa yang dialami di kelas supaya guru mampu merencanakan tindakan kelas yang tepat untuk siswa-siswanya sehingga

[13] Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum KTSP*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Hal.77

membentuk suasana belajar mengajar yang produktif dalam rangka meningkatkan prestasi siswa.

Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, guru terbiasa dengan kompetensi sosial dengan sistem pembelajaran luar jaringan. Pandemi COVID-19 mendorong para pihak pelaksana pendidikan mulai dari yang membuat kebijakan seperti Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Mendikbutristek) hingga pelaksananya yaitu guru dan murid untuk mengadaptasi sistem pembelajaran yang berubah akibat COVID-19. Salah satu kompetensi yang perlu dikuasai oleh seorang guru untuk mencapai tujuan pembelajaran adalah kompetensi sosial. Kecerdasan sosial yang dimiliki oleh seorang guru juga ikut bergeser dikarenakan adanya pandemi ini.

Guru-guru yang terbiasa mengajar tatap muka secara langsung dan bersosialisasi secara tatap muka kepada orang-orang yang terlibat pada proses pendidikan, kini melalui edaran Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi nomor 4 Tahun 2020 tentang pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran Corona Virus Disease (COVID-19), menerangkan bahwasannya kegiatan belajar mengajar dilakukan secara dalam jaringan (Daring). Yang mana mulai tanggal 16 Maret 2020 kebijakan tersebut mulai efektif berjalan di beberapa daerah. Kecerdasan sosial yang awalnya dimiliki oleh seorang

guru tersebut kini terjadi sebuah perubahan dan penyesuaian yang perlu di adaptasi untuk menghadapi kegiatan sosial yang serba dalam jaringan (DARING). Kebijakan tersebut mewajibkan beberapa sekolah di Indonesia khususnya di daerah Serang melakukan kegiatan belajar mengajar secara DARING.SDIT Bina Insani Belitung contohnya, sekolah tersebut melaksakan kegiatan belajar mengajar secara online, hal tersebut membuat pergeseran kegiatan sosial disekolah tersebut. Warga sekolah yang tersbiasa melakukan kegiatan sosial secara langsung kini bergeser ke arah digital. Dimana setiap kegiatan sosial yang terjadi secara luar jaringan. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengaruh manajemen perubahan terhadap kompetensi sosial guru di SDIT Bina Insani Belitung.

## B. Identifikasi Masalah

Dari hasil penjelasan dilatar belakang masalah, maka dapat di identifikasi permasalahan yang akan membuka wawasan dari peneliti dalam meneliti penelitian proposal skripsi ini lebih lanjut dan diantara identifikasi masalah tersebut yaitu:

1. Pandemi COVID-19 melanda dunia.
2. Perubahan terjadi secara mendadak dan sangat cepat.
3. Perubahan yang terjadi didunia terjadi secara tidak terencana dan bersifat disruptif.

4. Berubahnya kebiasaan yang diakbiatkan oleh pandemi COVID-19 belum pernah terjadi sebelumnya.
5. Perubahan kebiasaan yang terjadi belum banyak teruji sebelumnya, sehingga masih perlu banyak penyesuaian.
6. Kompetensi sosial yang dimiliki seorang guru terbiasa dengan sistem sosial secara luar jaringan.
7. Perubahan sistem pembelajaran yang bermula luar jaringan (LURING) beralih ke dalam jaringan (DARING).
8. Kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru perlu diadaptasi karena adanya perubahan.
9. Perubahan kegiatan sosial yang bermula luar jaringan berlaih ke dalam jaringan.
10. Penyesuaian kecerdasan sosial yang dimiliki oleh seorang guru akibat dari perubahan interaksi sosial yang berada dilingkungan sekolah.
11. Sistem sosial dalaam pembelajaran yang berubah dan membutuhkan keterampilan tambahan di bidang teknologi dalam melakukan interaksi sosial

## C. Pembatasan Masalah

Dalam penelitian kali ini, penulis akan membatasi masalah yang sudah teridentifikasi ke bagaimana pengaruh manajemen perubahan bagi

kompetensi sosial seorang guru. Pada penelitian kali ini, terdapat dua variabel yang menjadi inti pembahasan, yang pertama manajemen perubahan, dan selanjutnya adalah kompetensi sosial guru.

Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.[14] Pada penelitian kali ini, perubahan yang terjadi di fokuskan ke perubahan yang di akibatkan oleh pandemi COVID-19 serta langkah manajerial yang diambil oleh seorang petinggi di bidang pendidikan seperti menteri dan juga kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan menjadi perhatian dalam penelitian ini. Kebijakan yang dibuat oleh tingkat top level tersebut tentunya akan sangat berpengaruh terhadap sistem yang terjadi didalam sekolah tersebut. Yang menjadi indikator pada peneltian kali ini yaitu; Tujuan perubahan, Aspek strategis yang perlu diubah, Strategi yang diterapkan, Sumber daya, Manajer/pimpinan perubahan, Pelaku perubahan, Organisasi, Target audiens yang pasti (sasaran perubahan).

Kompetensi sosial guru sendiri dapat dimengerti sebagai kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa, dan

---

[14] Wibowo. 2011. *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*. Alfabeta. Bandung. Hal.193

masyarakat sekitar. Dimensi pada kompetensi sosial guru ini dibatasi pada kompetensi sosial yang terjadi selama masa pandemi COVID-19 adapun indikator yang pada variabel ini yang mengacu pada permendiknas nomor 16 tahun 2007 yaitu Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif, Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat, Beradaptasi di tempat bertugas, dan Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri.

## D. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah di atas, maka peneliti akan merumuskan masalah-masalah yang nantinya akan dilakukannya penelitian pada SDIT Bina Insani, sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan manajemen perubahan yang terjadi akibat pandemi COVID-19 di SDIT Bina Insani Belitung?
2. Bagaimana kompetensi sosial yang dimiliki oleh guru di SDIT Bina Insani Belitung pada masa pandemi COVID-19?
3. Bagaimana pengaruh manajemen perubahan terhadap kompetensi sosial guru di SDIT Bina Insani Belitung?

## E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang sudah tertera di atas, maka tujuan penelitian dengan judul "*Pengaruh Manajmen Perubahan*

*Terhadap Kompetensi Sosial Guru Pada Masa Pandemi Coivd-19 Di SDIT Bina Insani Belitung."* Sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan manajemen perubahan yang diterapkan di SDIT Bina Insani Belitung pada masa pandemi COVID-19
2. Untuk mengetahui kompetensi sosial guru di SDIT Bina Insani Belitung dimasa pandemi COVID-19
3. Untuk mengetahui pengaruh manajemen perubahan terhadap kompetensi sosial guru di SDIT Bina Insani Belitung.

## F. Manfaat Penelitian dan Kegunaan Penelitian

Adapun Manfaat serta Kegunaan Penelitian dapat dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis.

1. Secara Teoritis
   a. Untuk memberikan wawasan dan pengetahuan keilmuan dalam bidang Pendidikan khususnya mengenai manajemen perubahan bagi pembaca.
   b. Untuk memberikan wacana mengenai perubahan kompetensi sosial seorang guru di SDIT Bina Insani Belitung pada masa pandemi COVID-19.

c. Untuk memberikan wawasan mengenai pengaruh manajemen perubahan terhadap kompetensi sosial guru dimasa pandemi COVID-19.

2. Secara Praktis

a. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan bagi para guru maupun pembuat kebijakan pendidikan mengenai perubahan kompetensi sosial diperlukan oleh seorang guru dimasa pandemi seperti ini.

b. Menambah pemahaman peneliti terhadap karya ilmiah dalam memperoleh wawasan tentang bagaimana manajemen perubahan mempengaruhi kompetensi sosial guru.

## G. Kajian Pustaka

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa kajian dari berbagai karya ilmiah, diantaranya: *Pertama,* buku yang dikarang oleh Amiruddin Siahaan dan Wahyuli Lius Zen yang terbit pada tahun 2012 dan berjudul "*Manajemen Perubahan, Telaah Konseptual Filosofis dan Praksis Terhadap Kebutuhan Melakukan Perubahan Dalam Organisasi*". Buku tersebut sangat mendukung penelitian kali ini karena menjelaskan banyak

hal tentang Manajemen Perubahan yang dapat menjadi salah satu sumber teori dari penelitian kali ini.[15]

*Kedua,* buku yang berjudul Manajemen Perubahan yang dikarang oleh wibowo. Buku tersebut diterbitkan oleh Rajawali Pers pada tahun 2016. Buku ini juga menjadi salah satu sumber peneliti dalam memahami lebih dalam tentang manajemen perubahan.[16]

*Ketiga,* Jurnal yang dibuat oleh Novianti Muspiroh yang berjudul "*Peran Kompetensi Sosial Guru Dalam Menciptakan Efektifitas Pembelajaran*". Karya tulis ini menjadi salah satu sumber peneliti dalam memahami lebih dalam tentang kompetensi sosial yang sudah terangkum dari berbagai sumber menjadi sebuah jurnal.

## H. Sistematika Pembahasan

Pada penelitian kali ini, terdapat berbagai pembahasan yang terbagi menjadi lima Bab. Kerangka konsep yang akan diteliti pada penelitian kali ini memiliki pokok-pokok pembahasan pada setiap babnya yang akan digambarkan secara umum sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan, yang membicarakan kerangka dasar sebagai landasan dalam penulisan dan pembahasan skripsi yang akan di bahas, yang terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi

---

[15] Amiruddin Siahaan, Wahyuli Lius Zen, (2012) "*Manajemen Perubahan, Telaah Konseptual Filosofis dan Praksis Terhadap Kebutuhan Melakukan Perubahan Dalam Organisasi*" Bandung: Citapustaka Media Perintis.

[16] Wibowo. (2016). *Manajemen Perubahan*. Rajawali Pers.

masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, dan sistematika pembahasan

Bab II merupakan bagian dari kajian teoritik. Dalam pembahasan kajian teoritik ini membahas landasan teori, hasil penelitian yang relevan dan kerangka berfikir. Landasan teori tersebut akan membahas setidaknya ada empat pembahasan: *pertama*, definisi dari Profesi dan Pengembangan profesi. *kedua*, pengertian tata usaha sekolah. *ketiga*, Tata Usaha sebagai Tenaga Kependidikan.

Bab III membahas tentang Metodologi Penelitian, dalam pembahasan metodologi penelitian ini membahas tentang jenis tempat dan waktu penelitian, pendekatan penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, jenis dan sumber data, pengujian keabsahan data, teknik analisis data serta teknik analisis keabsahan data.

Bab IV membahas tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan yang didalamnya meliputi Tinjauan Umum Objek Penelitian, Deskripsi Data dan Pembahasan Hasil Penelitian.

Bab V Penutup yang meliputi Kesimpulan dan Saran. Untuk kesimpulan disini yaitu membahas hasil simpulan dari rumusan masalah yang tertera pada Bab I serta Saran yang membangun guna mendukung dan mengevaluasi karya ilmiah yang telah dibuat.