

**KESIAPAN TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH
DALAM MENERIMA PERUBAHAN ORGANISASI
PADA MASA PANDEMI DI SMP NEGERI
SE KABUPATEN SOLOK**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
Strata Satu (SI) Pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan*



Oleh:

SILFIA EKA SUSANTI
NIM. 17002075 / 2017

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2021**

PERSETUJUAN SKRIPSI

**KESIAPAN TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH DALAM MENERIMA
PERUBAHAN ORGANISASI PADA MASA PANDEMI
DI SMP NEGERI SE KABUPATEN SOLOK**

Nama : Silfia Eka Susanti
BP/NIM : 2017/17002075
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, November 2021

Disetujui oleh:

Ketua Jurusan



Drs. Syahril, M.Pd., Ph.D
NIP.19630424 198811 1 001

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd
NIP. 19630320 198803 1 002

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji
Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan,
Universitas Negeri Padang

Judul : Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima
Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di Smp Negeri Se-
Kabupaten Solok
Nama : Silfia Eka Susanti
BP/NIM : 2017/17002075
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, November 2021

Tim Penguji:

Nama

Tanda Tangan

1. Ketua: Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd

1.

2. Anggota: Dr. Irsyad, M.Pd

2.

3. Anggota: Dra. Nelfia Adi, M.Pd

3.

SURAT PENYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Silfia Eka Susanti
BP/NIM : 2017/17002075
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan
Judul : Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di Smp Negeri Se-Kabupaten Solok

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya buat ini merupakan hasil sendiri dan benar keasliannya kecuali ada pendapat orang lain yang dijadikan sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti kaidah penulisan karya ilmiah. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia bertanggung jawab, sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya, buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan

Padang, November 2021
yang menyatakan



Silfia Eka Susanti
2017/17002075

ABSTRAK

Silfia Eka Susanti. 2017. Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP Negeri Se Kabupaten Solok. Skripsi. Fakultas Ilmu Pendidikan. Universitas Negeri Padang.

Permasalahan yang ditemukan pada kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan organisasi di masa pandemi adalah pembatasan jam kerja dan jam belajar disekolah. Hal ini juga berpengaruh terhadap kinerja dari tenaga administrasi sekolah yang biasanya tenaga administrasi dapat melaksanakan tugasnya di sekolah sampai mereka selesai mengerjakannya, tetapi karena adanya kebijakan baru dari pemerintah mengakibatkan tenaga administrasi sekolah harus melaksanakan sebagian tugas dari rumah, sebagian tenaga administrasi sekolah terkendala karena minimnya sarana prasarana penunjang dalam menjalankan tugas tersebut.

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif, dengan populasi yang berjumlah 210 orang Tenaga Administrasi Sekolah dan sampel diambil sebanyak 68 orang pengambilan sampel dengan teknik *cluster random sampling*. Instrumen dalam penelitian ini adalah dengan angket skala *semantic diferensial* dengan tujuh alternatif jawaban yang telah diuji validitas dan reliabilitas. Analisis data dengan menggunakan persen capaian skor dan skor rata-rata.

Hasil analisis data menunjukkan kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam menerima perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP Negeri Se-Kabupaten Solok dilihat dari segi (1) ketepatan dalam menerima perubahan berada pada kategori siap dengan tingkat capaian 84,79% (2) rasa percaya terhadap kemampuan diri berada pada kategori siap dengan tingkat capaian 88,82% (3) dukungan dari kepala sekolah berada pada kategori siap dengan tingkat capaian 82,94% (4) manfaat bagi individu berada pada kategori siap dengan tingkat capaian 85,67%. Dari keseluruhan aspek yang diteliti dapat disimpulkan kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan organisasi pada masa pandemi di smp negeri se- kabupaten solok berada pada kategori siap dengan tingkat capaian 85,73% .

Kata kunci ; Kesiapan, Perubahan Organisasi, Tenaga Administrasi

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan judul **“Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP Negeri Se-Kabupaten Solok”**. skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan penyelesaian studi program sarjana (S1) jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan skripsi ini penulis mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materil, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sebagai tanda hormat penulis pada kesempatan ini ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd selaku pembimbing serta dekan Fakultas Ilmu Pendidikan, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Syahril, M.Pd, Ph. D selaku ketua jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
3. Bapak Dr. Irsyad, M.Pd selaku penguji I dan Ibu Dra. Nelfia Adi, M.Pd selaku penguji II yang telah memberikan masukan dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini.
4. Bapak dan ibu dosen serta pegawai jurusan Administrasi Pendidikan yang telah memberikan ilmu dan motivasi kepada penulis dalam perkuliahan maupun dalam penulisan skripsi ini.

5. Kepala sekolah SMP Negeri se Kabupaten Solok beserta pegawai Tenaga Administrasi Sekolah atas kerjasama dan bantuannya yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi ini.
6. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan motivasi, semangat serta dukungan yang luar biasa kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Semua teman-teman se PA yang telah kebersamai setiap bimbingan dan membantu satu sama lain dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Semua teman-teman seperjuangan mahasiswa administrasi pendidikan 2017 dan seluruh pihak yang telah memberikan dorongan demi penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan imbalan yang setimpal untuk segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Penulis mengharapkan saran dan kritikan yang membangun dari semua pihak untuk perbaikan penulisan. Mudah-mudahan penelitian ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, November 2021

Penulis,

Silfia Eka Susanti
NIM. 17002075

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Asumsi Penelitian	7
F. Tujuan Penelitian	8
G. Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. KAJIAN PUSTAKA.....	11
1. Definisi Kesiapan Berubah.....	11
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesiapan Dalam Menerima Perubahan.....	14
3. Pentingnya kesiapan untuk berubah bagi Tenaga Administrasi Sekolah	15
4. Definisi Perubahan organisasi	18
5. Definisi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS).....	20
6. Indikator kesiapan berubah.....	22
B. KERANGKA BERPIKIR	29
BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Jenis Penelitian.....	31
B. Definisi Operasional.....	31
C. Populasi Dan Sampel	32
D. Jenis Dan Sumber Data	38
E. Instrumen Dan Pengembangannya.....	39
F. Pengumpulan Data	42
G. Teknik Analisis Data.....	43

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Hasil Penelitian	45
1. <i>Appropriateness</i> (ketepatan untuk melakukan perubahan)	46
2. <i>Self efficacy</i> (rasa percaya terhadap kemampuan diri)	47
3. <i>Management support</i> (dukungan manajemen)	49
4. <i>Personal benefit</i> (manfaat bagi individu)	50
B. Pembahasan.....	52
1. <i>Appropriateness</i> (Ketepatan untuk Melakukan Perubahan),.....	53
2. <i>Self Efficacy</i> (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri),	54
3. <i>Management Support</i> (Dukungan Manajemen),	56
4. <i>Personal Benefit</i> (Manfaat Bagi Individu).	58
C. Keterbatasan Penulis	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
A. Kesimpulan	61
B. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Indikator kesiapan menerima perubahan	23
Tabel 2 : Populasi Penelitian.....	33
Tabel 3. Sampel Keseluruhan TAS di SMP Negeri se Kabupaten Solok	36
Tabel 3: Klasifikasi Dan Persentase	44
Tabel 4. Deskripsi data kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam menerima perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP	47
Negeri Se Kabupaten Solok dilihat dari segi <i>appropriateness</i>	47
Tabel 5. Deskripsi data kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam	48
menerima perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP Negeri Se Kabupaten solok dilihat dari segi <i>self efficacy</i>	48
Tabel 6. Deskripsi data kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam	50
menerima perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP Negeri Se- Kabupaten Solok dilihat dari segi <i>Management support</i>	50
Tabel 7. Deskripsi data kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam	51
menerima perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP Negeri Se Kabupaten Solok dilihat dari segi <i>personal benefit</i>	51
Tabel 8. Rekapitulasi hasil kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam	52
menerima perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi Di SMP	52
Negeri Se- Kabupaten Solok.....	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.kerangka konseptual penelitian Kesiapan Menerima Perubahan Organisasi di Masa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Solok.....	30
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

lampiran 1 :Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	69
Lampiran 2 :Pengantar Angket	70
Lampiran 3 : Angket Instrumen Uji Coba Penelitian.....	73
Lampiran 4 :Data Mentah Analisis Uji Coba.....	80
Lampiran 5 : Hasil Uji Coba Angket Penelitian	81
Lampiran 6 :Angket Penelitian	83
Lampiran 7 : Nilai-Nilai R Product Moment	90
Lampiran 8 :Tabulasi Data.....	91
Lampiran 9: Tabulasi Data Hasil Penelitian Dilihat Dari Setiap Indikator	92
Lampiran 10.Biodata Responden (Tas Se Kab.Solok).....	98

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyebaran Coronavirus di Indonesia (Covid-19) mulai menyerang pada tahun 2019 yang muncul dan memberikan begitu banyak pengaruh dalam berbagai sektor di seluruh dunia, salah satu sektor yang terdampak dan begitu terasa adalah sektor pendidikan. Covid-19 ini menimbulkan perubahan secara signifikan dan terjadi secara drastis sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kualitas sekolah dalam mengikuti perkembangan zaman yang serba memerlukan ilmu pengetahuan terutama untuk menyikapi permasalahan pada masa pandemi yang berdampak terhadap pendidikan berkelanjutan, maka pemerintah mengeluarkan kebijakan yaitu adanya social distancing, WFH(*work from home*) dan dalam menyikapi hal ini maka sebagian proses pembelajaran dilaksanakan secara daring dan ada juga yang tatap muka tetapi dengan memperhatikan protocol kesehatan salah satunya dengan membatasi jam belajar mengajar di sekolah, hal ini dilakukan dalam upaya mengurangi penyebaran wabah virus covid-19. Maka sangat diperlukannya banyaknya edukasi dan pengetahuan yang mendukung mengenai pentingnya kesiapan untuk menyikapi perubahan kebijakan dari pemerintah tersebut.

Perubahan dapat dikatakan sebagai suatu proses yang terjadi secara berulang di setiap lembaga baik itu sekolah maupun organisasi, dan perubahan dapat berasal dari faktor eksternal maupun internal dari sekolah itu sendiri. Seperti yang

diketahui perubahan terjadi setiap saat tidak hanya di masa pandemic saja tetapi tanpa adanya pandemi perubahan juga akan terus terjadi, tetapi pada masa pandemi ini yang ditandai dengan covid-19 perubahan terjadi secara drastis serta, Perubahan yang terjadi di masa pandemi ini adalah salah satu contoh perubahan yang berasal dari eksternal atau dari luar organisasi. Lembaga sekolah dapat berkembang dengan baik apabila melakukan perubahan secara efektif dan terarah, menurut (Robbins & P, 2006) mengungkapkan bahwa perubahan yang terjadi dalam suatu lembaga baik itu sekolah ataupun organisasi merupakan bentuk upaya yang dilakukan dalam rangka peningkatan keefektifan kegiatan di suatu sekolah yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan sekolah tersebut dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan serta perilaku dari warga sekolah. Perubahan yang terjadi tersebut dapat dirasakan oleh setiap aspek kehidupan terutama sumber daya manusia yang ada di sekolah.

Sumber daya manusia yang ada di sekolah tidak hanya guru dan siswa tetapi juga Tenaga Administrasi Sekolah yang merupakan salah satu aspek yang berpengaruh terhadap perkembangan sekolah, sesuai dengan standar tenaga administrasi sekolah/madrasah yang dituangkan dalam peraturan menteri pendidikan nasional republik indonesia (PERMENDIKNAS) No. 24 tahun 2008 pasal 3 yang berbunyi “penyelenggaraan sekolah/madrasah wajib menerapkan standar tenaga administrasi sekolah/madrasah sebagaimana diatur dalam peraturan menteri ini, selambat-lambatnya 5(lima) tahun setelah peraturan menteri ini ditetapkan.” Mengingat bahwa staf tata usaha (TU) atau tenaga administrasi sekolah (TAS) mempunyai peranan yang penting dalam membantu

mengembangkan sekolah menjadi lebih maju dan lebih berkualitas, TAS berfungsi sebagai juru kelola administrasi sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan data siswa, data pendidik, data tenaga kependidikan, arsip atau persuratan, sarana prasarana, keuangan, kurikulum, husemas, serta kepegawaian. Jadi dalam menyikapi perubahan terhadap kebijakan pendidikan tersebut perlu dilakukannya penelitian terhadap kesiapan menerima perubahan tersebut kepada staf administrasi sekolah seperti perubahan yang terjadi di era perkembangan zaman yang serba berteknologi ini.

Dalam perkembangan zaman saat ini yang serba teknologi menuntut perlunya edukasi kepada warga sekolah salah satunya, tenaga administrasi sekolah dalam upaya menyikapi perubahan kebijakan dari pemerintah pusat, salah satu bentuk perubahan yang dirasakan adalah terbatasnya jam produktif di sekolah, perubahan yang terjadi pada tenaga administrasi sekolah tersebut dapat dilihat dalam hal pelaksanaan tugas pelayanan dan prosedur penanganan tugas yang (sistem kerja) biasanya dilakukan secara manual sekarang harus beralih ke pelayanan yang dilaksanakan secara online atau menggunakan system, serta jam kerja TAS pada masa pandemi juga dibatasi hingga jam setengah dua belas dan setelah itu siap atau tidak nya pekerjaan nya dilanjutkan di rumah masing-masing, kadang sebagian TAS terkendala dengan sarana dan lain sebagainya jika pekerjaan dilaksanakan dari rumah.

Hal ini berdampak pada kinerja dari tenaga administrasi sekolah itu sendiri, agar kinerja pegawai tersebut dapat berdampak baik pada sekolah maka diperlukannya kesiapan mental, pengetahuan, skill dan kemauan dari tenaga

administrasi sekolah dalam menerima dan menyikapi perubahan yang terjadi. Selain kebijakan yang berubah di setiap lembaga sekolah tetapi juga warga yang ada di sekolah harus mematuhi protokol kesehatan seperti memakai masker, mencuci tangan, menjaga jarak dan lain sebagainya. Perubahan yang dijelaskan tersebut berasal dari eksternal sekolah itu sendiri dan perubahan tersebut harus mampu membawa sekolah dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan surat edaran walikota solok nomor 420/769/DDIK-SEKR-2021 tentang pelaksanaan belajar tatap muka di PAUD/TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, untuk wilayah yang menerapkan PPKM Level 3 sudah boleh memulai kegiatan belajar mengajar tatap muka. Dalam edaran tersebut dijelaskan untuk pelaksanaan pembelajaran tatap muka tahun 2021/2022 dilaksanakan secara terbatas. Dan untuk tingkat SMP semua guru tidak diharuskan untuk hadir ke sekolah, dan yang hadir hanya guru yang mengampu mata pelajaran itu saja.

Berdasarkan data lapangan yang penulis dapat saat studi awal di smpn se-kabupaten solok pada bulan april 2021, terdapat beberapa persoalan terkait tenaga administrasi sekolah dimasa covid-19, yang mana pada masa covid-19 banyak sekali dirasakan perubahan mulai dari peraturan dan kebijakan yang berlaku serta sistem kerja dari tenaga administrasi sekolah. dari penjelasan diatas sangat diperlukannya tindakan untuk mengukur kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan agar sekolah dapat beroperasi sebagaimana mestinya terutama yang berkaitan dengan administrasi sekolah. namun pada kenyataan nya dijumpai beberapa permasalahan yaitu masih rendahnya kesiapan tenaga

administrasi sekolah dalam menerima perubahan di masa pandemi ini. hal ini terlihat dari beberapa fenomena, diantaranya sebagai berikut :

1. Masih adanya pegawai tenaga administrasi sekolah yang mengeluh karena jam kerja di masa pandemi ini dibatasi sehingga mengakibatkan rendahnya keyakinan tenaga administrasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi tepat dan akan berdampak positif bagi keberlangsungan kegiatan di sekolah..
2. Masih adanya tenaga administrasi sekolah yang kesulitan dalam menggunakan metode online dalam melakukan pekerjaan karena belum dilatih menggunakan system dan peralatannya terutama dalam penginputan data secara online sehingga menyebabkan pengetahuan dan keterampilan Tenaga Administrasi Sekolah dalam menyikapi perubahan kebijakan di masa pandemi masih kurang sehingga membuat rasa percaya terhadap kemampuan diri Tenaga Administrasi Sekolah menjadi rendah dalam melakukan sistem kerja .
3. Masih minimnya sarana dan prasarana penunjang , pelatihan dan pemberian insentif dalam rangka meningkatkan keberhasilan pelaksanaan tugas dari tenaga administrasi sekolah dalam menjalankan tugasnya. hal ini mengakibatkan masih kurangnya dorongan atau sokongan dari kepala sekolah terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah dalam menghadapi dan menyikapi perubahan.
4. Dari hasil pengamatan terlihat bahwa masih adanya sebagian Tenaga administrasi sekolah yang tidak mengikuti dan mematuhi protocol kesehatan seperti social distancing dan memakai masker karena mereka masih berpikiran tidak ada manfaat dari menerapkan hal tersebut dalam pelaksanaan tugasnya.

5. Kurangnya masukan dan arahan dari kepala sekolah terhadap tugas yang dikerjakan oleh TAS dalam mengimplementasikan perubahan kebijakan. Hal ini terlihat dari masih banyak keraguan TAS dalam melakukan tugas yang sesuai dengan prioritas-prioritas kebijakan pemerintah.

Dari latar belakang masalah yang telah penulis kemukakan maka penulis tertarik mengangkat judul penelitian ***“Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam menerima perubahan organisasi pada masa pandemi di SMP Negeri Se-Kabupaten Solok”***.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Kurangnya keyakinan tenaga administrasi sekolah bahwa perubahan tersebut tepat dan cocok dalam sebuah organisasi.
2. Kurangnya keyakinan tenaga administrasi sekolah akan perubahan yang dilakukan akan mendatangkan rasa percaya individu.
3. Kurangnya keyakinan tenaga administrasi sekolah akan perubahan yang dilakukan terjadi karena minimnya dukungan serta arahan dari management atau kepala sekolah.
4. Kurangnya keyakinan tenaga administrasi sekolah akan perubahan mendatangkan manfaat bagi individu.
5. Kurangnya keyakinan tenaga administrasi sekolah akan perubahan yang terjadi mendapatkan dukungan dari kepala sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan fenomena dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, banyak masalah yang muncul. Untuk lebih fokusnya penelitian dan keterbatasan penulis maka penulis membatasi penelitian ini dalam hal “Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi pada Masa Pandemi di SMP Negeri Se Kabupaten Solok” yang disesuaikan dengan indikator dalam kesiapan menerima perubahan, yaitunya :

1. *Appropriateness* (Ketepatan untuk Melakukan Perubahan),
2. *Self Efficacy* (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri),
3. *Management Support* (Dukungan Manajemen),
4. *Personal Benefit* (Manfaat Bagi Individu)

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu “Bagaimana kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan organisasi di masa pandemi di smpn se- kabupaten solok yang dapat dilihat dari segi ketepatan untuk melakukan perubahan, rasa percaya terhadap kemampuan diri, dukungan manajemen dan manfaat bagi individu”.

E. Asumsi Penelitian

Asumsi pada penelitian ini adalah :

1. Setiap warga sekolah harus mampu menerima dan menyikapi perubahan yang terjadi di masa pandemi ini terutama staf tenaga administrasi sekolah, karena kesadaran akan perubahan oleh setiap warga sekolah sangat diperlukan dalam mengikuti perkembangan zaman terutama di masa pandemi ini supaya sekolah dapat bersaing didunia pendidikan yang lebih luas lagi.
2. Pada hakikatnya tujuan perubahan itu adalah sama yakni untuk meningkatkan keefektifitasan suatu lembaga, sehingga tenaga administrasi sekolah harus ikut serta dalam melakukan dan mengikuti perubahan ini dan tenaga administrasi sekolah juga harus bersedia dalam menerima perubahan, baik disegi peraturan maupun kebijakan dan tindakan.

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian yang dilaksanakan adalah untuk :

1. Mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan pada masa pandemic di smp negeri se- kabupaten solok yang dilihat dari segi *appropriateness*.
2. Mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan pada masa pandemic di smp negeri se- kabupaten solok yang dilihat dari segi *self efficacy*.
3. Mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan pada masa pandemic di smp negeri se- kabupaten solok yang dilihat dari segi *management support*.

4. Mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan pada masa pandemic di smp negeri se- kabupaten solok yang dilihat dari segi *personal benefit*.

G. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Secara umum penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan pendidikan, serta memberikan bukti empiris kebenaran dari teori dan pendapat para ahli pendidikan tentang kesiapan menerima perubahan.

2. Manfaat praktis

a. Untuk pimpinan sekolah

Sebagai pedoman untuk melakukan pendidikan dan latihan kepada pegawai tenaga administrasi sekolah dalam rangka meningkatkan kesiapan pegawai tenaga administrasi sekolah untuk menerima dan menyikapi perubahan.

b. Untuk tenaga administrasi sekolah

Sebagai bahan masukan bagi tenaga administrasi sekolah dalam menyikapi perubahan agar dapat bertanggung jawab dalam menjalankan tugas bidang administrasi sekolah dan dapat lebih memperhatikan kewajiban-kewajiban seperti apa yang harus dipatuhi dan ditaati dalam melaksanakan tugas yang berorientasi pada tujuan sehingga dapat menjalankan tugas sesuai dengan yang diharapkan dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

c. Untuk peneliti lain

Sebagai patokan dan bahan yang dapat dijadikan referensi dan informasi
untuk melakukan penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. KAJIAN PUSTAKA

1. Definisi Kesiapan Berubah

Menurut Yusnawati (2007) kesiapan merupakan suatu kondisi yang dimana seseorang telah mencapai tahapan tertentu ditandai dengan adanya kematangan fisik, psikologis, spiritual dan skil. Kesiapan individu dapat dilihat dari sikap, menal, pengetahuan dan kemampuan individu tersebut dalam mencapai tujuan yang telah mereka tetapkan sebelumnya. Menurut Slameto (2010) kesiapan adalah keseluruhan kondisi yang dapat menjadikan nya siap untuk memberikan respon maupun jawaban dalam cara tertentu terhadap situasi tersebut. Jadi dapat penulis simpulkan bahwa kesiapan pada diri tenaga administrasi sekolah dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang dimiliki oleh diri tenaga administrasi sekolah dalam mempersiapkan dirinya baik secara mental, sikap, pengetahuan, skill, dan kemauan untuk mencapai tujuan yang dikehendakinya

Sementara itu, Perubahan di masa pandemi ini haruslah disikapi dengan baik oleh setiap lembaga yang terlibat, perubahan adalah suatu proses yang sering terjadi tidak hanya di masa covid-19 ini saja tetapi sebelum adanya pandemic perubahan juga sering terjadi. Hanya saja, dalam dunia pendidikan perubahan dimasa pandemic ini sangat berpengaruh dalam pelaksanaan sistem kerja bagi setiap bagian yang terlibat dalam pendidikan. Perubahan yang terjadi di masa pandemic ini merupakan perubahan yang terjadi dilihat dari aspek eksternal dari organisasi atau lembaga tersebut. Dan setiap perubahan baik itu dari faktor

internal maupun eksternal dari suatu lembaga haruslah diimplementasi dan disikapi dengan semestinya, dan setiap yang terlibat juga harus mempersiapkan diri agar dapat menerima dan siap menghadapi perubahan tersebut.

Menurut Hanpachern (Noraini & Abdullah, 2018) Kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) adalah sejauh mana individu-individu secara mental, psikologis atau fisik siap, atau bersemangat untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan organisasi. Kesiapan diri untuk berubah sebagai sebuah sikap yang komprehensif secara simultan dipengaruhi oleh isi (apa yang berubah), proses perubahan diimplementasikan, lingkungan dimana perubahan terjadi, dan karakteristik individu yang diminta untuk berubah yang terlibat dalam suatu perubahan kelompok. Menurut Holt 2007 (Simbolon, 2017) Kesiapan individu untuk berubah secara kolektif merefleksikan sejauh mana individu atau sekelompok individu cenderung untuk menyetujui, menerima, dan mengadopsi rencana spesifik yang bertujuan untuk mengubah kondisi saat ini.

Menurut Berneth (Febriandono, Harry, Mulia, & Iswara, 2019) menjelaskan bahwa kesiapan karyawan terhadap perubahan adalah lebih dari pemahaman akan perubahan, kesiapan adalah lebih dari keyakinan pada perubahan tersebut, kesiapan adalah kumpulan dari pemikiran dan intensi pada usaha perubahan yang spesifik. Menurut Haque (Riamanda et al., 2020) mengemukakan bahwa kesiapan karyawan untuk berubah melibatkan kepercayaan, sikap, dan niat karyawan terhadap sejauh mana tingkat perubahan dibutuhkan dan persepsi karyawan serta kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut.

Menurut Armenakis (H. Andriani & Dahesihsari, 2017) kesiapan untuk berubah adalah keyakinan, sikap serta intensi dari anggota organisasi yang terkait dengan sejauh mana perubahan dibutuhkan dalam suatu organisasi dan bagaimana kapasitas organisasi tersebut dalam menerima perubahan. Sedangkan menurut Holt 2007 (Simbolon, 2017) mengemukakan bahwa kesiapan individu untuk berubah dapat diartikan sebagai sejauh mana individu siap untuk berubah baik secara kognitif maupun secara emosi dalam upaya mencapai tujuan tertentu. Jadi dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kesiapan untuk berubah bagi tenaga administrasi sekolah merupakan seberapa siap mental, pengetahuan, skill dan kemauan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan yang dilakukan oleh organisasi atau sekolah tempat dia bekerja baik secara individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (Holt et al, 2007), ada beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai bahan pengukur tinggi rendahnya kesiapan untuk berubah bagi tenaga administrasi sekolah di sekolah, yakni nya :

- 1) Keyakinan tenaga administrasi sekolah bahwa perubahan tersebut tepat dan cocok dalam sebuah organisasi.
- 2) Keyakinan tenaga administrasi sekolah akan perubahan yang dilakukan akan berdampak baik bagi sekolah.
- 3) Keyakinan tenaga administrasi sekolah dengan adanya alasan yang logis perlu dilakukannya perubahan serta dengan adanya perubahan tersebut akan ada kebutuhan organisasi yang terpenuhi.

- 4) Setiap tenaga administrasi sekolah bertitik fokus pada manfaat yang diperoleh dari perubahan yang terjadi.
- 5) Keyakinan tenaga administrasi sekolah untuk dapat mengimplementasikan dengan baik perubahan yang dilakukan.
- 6) Tenaga administrasi sekolah merasa adanya komitmen serta dukungan dari pimpinan dalam melakukan perubahan dalam organisasi tersebut.
- 7) Tenaga administrasi sekolah merasa bahwa ia akan memperoleh manfaat dari pelaksanaan perubahan yang diusulkan .

Untuk menumbuhkan kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan pemimpin perlu memperhatikan cara-cara agar karyawan mau menerima perubahan. Terdapat dua hal yang dapat dilakukan oleh sekolah yaitu membentuk kesiapan tenaga administrasi sekolah untuk berubah dan menyelesaikan masalah penolakan untuk berubah.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesiapan Dalam Menerima Perubahan

(Hanpachern & C., Morgan, G. A., & Griego, 1998) mengemukakan bahwa untuk keikutsertaan dalam perubahan yang sesuai sangat diperlukan individu yang siap untuk terlibat dalam proses perubahan. (Rafferty, 2013) menyatakan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi individu dalam menerima perubahan yakni:

- a. Keyakinan individu mengenai : perubahan itu sangat diperlukan, individu memiliki kemampuan untuk melaksanakan perubahan, dan perubahan akan mendatangkan dampak yang positif bagi pekerjaannya.

- b. Respon emosional yang baik dan berorientasi pada masa yang akan datang terhadap suatu perubahan.

Dari penjelasan tersebut menjelaskan bahwa tingkat kesiapan dalam menerima perubahan mencakup proses manajemen dalam perubahan, komunikasi, partisipasi serta kepemimpinan. Hal tersebut berhubungan secara positif mengenai keyakinan mengenai perubahan dan dampak positif dari perubahan tersebut.

3. Pentingnya kesiapan untuk berubah bagi Tenaga Administrasi Sekolah

Seiring perkembangan zaman banyak dorongan-dorongan perubahan baik dari internal maupun dari eksternal serta adanya kekuatan-kekuatan yang mendasari terjadinya perubahan membuat seseorang harus siap dan mampu melakukan perubahan. Menurut Hussey (Wibowo, 2012) menyebutkan salah satu faktor pendorong perubahan adalah kebutuhan untuk berubah. Lingkungan selalu berubah, dan individu memiliki kebutuhan untuk berubah demi mempertahankan eksistensi dan agar mampu bersaing. Banyak individu maupun kelompok merencanakan perubahan untuk membenahi diri, mengatasi permasalahan-permasalahan dan membentuk suatu keunggulan bersaing, namun perubahan yang direncanakan terkadang tidak berjalan sesuai harapan.

Banyak keraguan dan ketakutan akan kegagalan karena kurangnya kesiapan untuk berubah dari para karyawan. Eby et.al. (Zulkarnain dan Hadiyani, 2014) menjelaskan bahwa organisasi yang hendak melakukan perubahan sangat membutuhkan dukungan terbuka dari tenaga administrasi sekolah yang mampu mempersiapkan diri dengan baik dan siap untuk berubah. Menurut Bernerth

(Zulkarnain dan Hadiyani, 2014) menemukan bahwa faktor keberhasilan perubahan organisasi adalah kesiapan tenaga administrasi sekolah dalam berubah. Hal tersebut membuktikan bahwa kesiapan untuk berubah karyawan merupakan faktor penting demi tercapainya hasil perubahan yang diharapkan.

Kesiapan dalam menghadapi perubahan adalah hal yang sangat penting yang harus diperhatikan organisasi atau individu, seiring dengan pendapat Madsen, Miller, dan John (Desy & Akhmad, 2016) mengemukakan bahwa kesiapan dalam menghadapi perubahan merupakan sekumpulan pemikiran dan keinginan dari individu untuk menghadapi perubahan tertentu didalam sebuah organisasi. Kesiapan tersebut meliputi, keyakinan sikap dan intensi individu . Terdapat faktor internal dan eksternal yang berhubungan dengan kesiapan dalam menghadapi perubahan. Adapun faktor internal yang berasal dari dalam diri individu dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri individu.

Setiap organisasi atau sekolah sangat memerlukan perubahan karena jika suatu sekolah tidak melakukan perubahan maka akan terjadi atau akan timbul beberapa permasalahan yang harus dihadapi. Maka hal tersebut lah yang dijadikan acuan dalam menumbuhkan kesadaran untuk melakukan perubahan karena apapun yang akan dilakukan selanjutnya adalah dalam rangka memecahkan masalah yang tengah dihadapi tersebut, kesadaran tersebut dapat menimbulkan persepsi bahwa sekolah maupun organisasi berada pada kondisi yang tidak seimbang dan memerlukan perbaikan atau perubahan.

Berdasarkan permenPAN dan RB no. 10 tahun 2011 tentang pedoman pelaksanaan program manajemen perubahan menjelaskan tentang pentingnya kesiapan berubah yaitu untuk perubahan dilakukan agar dapat mengubah secara sistematis dan konsisten dari system serta mekanisme kerja dari suatu organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja yang ada didalamnya menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kesiapan untuk berubah sangat penting bagi tenaga administrasi sekolah agar dapat menjadi lebih baik lagi dalam mencapai tujuan sekolah atau lembaga. perlunya perubahan harus dirasakan oleh setiap warga sekolah salah satunya tenaga administrasi sekolah karena dengan demikian lah para warga sekolah dapat diyakinkan bahwa organisasi tersebut perlu untuk berubah supaya tujuan dari sekolah tersebut dapat tercapai secara maksimal, yang memerlukan cara kerja baru, metode kerja baru, inovasi dan strategi serta visi yang baru.

Untuk mencapai hal tersebut diperlukan lah skill serta pengetahuan dari tenaga administrasi sekolah untuk menyikapi perubahan yang terjadi sehingga mereka mudah dalam mengikuti perubahan yang terjadi. Menurut Holt et al. (Sholviah & Damayanti, 2013) menjelaskan bahwa kesiapan individu untuk berubah dapat dilihat dari segi pengetahuan, keterampilan dan kemauan dari individu yang berkaitan dengan tujuan dari organisasi atau lembaga tersebut, dan sejauh mana tingkat kesesuaian Antara pengetahuan, keterampilan dan kemauan individu tersebut dengan pengetahuan, keterampilan dan kemauan yang diperlukan dalam pelaksanaan perubahan tersebut.

4. Definisi Perubahan organisasi

Perubahan adalah kegiatan yang sering terjadi di suatu lembaga baik itu sekolah maupun organisasi, perubahan tersebut dapat terjadi secara berulang sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Suatu organisasi dapat berkembang dengan baik apabila melakukan perubahan secara efektif dan terarah, organisasi juga harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi agar proses yang ada di dalam maupun diluar organisasi tersebut dapat berjalan dengan semestinya. Robbins (Purwanto, 2002) mengemukakan bahwa Setiap perubahan yang terjadi dalam suatu lembaga baik itu sekolah ataupun organisasi adalah upaya yang dilakukan dalam rangka peningkatan keefektifan kegiatan di suatu organisasi yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan serta perilaku dari anggota organisasi.

Organisasi menurut (Almitraf, 2015) merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya yang mempunyai fungsi dan peranan masing-masing. Menurut kusuma (Hurul Aini, 2016) menjelaskan mengenai perubahan yang terjadi didalam organisasi merupakan sesuatu hal yang tidak dapat dihindari, perubahan tersebut dapat terjadi diberbagai aspek bidang kehidupan baik itu individu, masyarakat, lembaga, organisasi dan lainnya. Sumber utama yang dapat membuat organisasi itu berubah dapat berasal dari luar organisasi dan dari dalam organisasi itu sendiri.

Menurut Fremont (1991) mengemukakan bahwa organisasi selalu berubah dikarenakan organisasi tersebut adalah sistem terbuka yang selalu berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Setiap perubahan yang direncanakan baik itu

sekolah maupun organisasi memerlukan perhatian yang lebih terhadap permasalahan yang sedang dihadapi serta kesempatan-kesempatan yang ada, dorongan yang mengakibatkan perubahan dapat berasal dari luar maupun dari dalam.

Perubahan organisasi adalah upaya yang dilakukan oleh setiap anggota organisasi dalam memajukan organisasi baik itu dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi, dengan cara mengutamakan unsur kepemimpinan di dalam nya. Lunenburg dan Ornstein (D. E. Andriani, 2008) mengemukakan bahwa “perubahan organisasi adalah upaya atau tindakan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dalam upaya meningkatkan efektivitas dari organisasi tersebut, dan tingkat keefektifan suatu organisasi dapat dilihat dari tingkat pencapaian terhadap tujuan yang telah ditetapkan”.

Jadi dapat penulis simpulkan bahwa perubahan organisasi adalah proses beranjak atau beralih nya kondisi dari sebuah organisasi dari kondisi sekarang menuju kondisi yang lebih baik lagi yang dapat dicapai secara efektif dan efisien. Setiap lembaga, baik sekolah maupun organisasi harus menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dan arus globalisasi, cara yang dapat dilakukan dalam menyikapi hal tersebut adalah dengan cara melakukan perbaikan atau perubahan terhadap lingkungan kerja dari sebuah lembaga tersebut.

Karena sekolah merupakan salah satu bentuk dari organisasi pendidikan maka, perubahan yang penulis maksud dalam penelitian ini adalah perubahan kebijakan pendidikan dalam hal pembatasan jam kerja dan proses belajar

mengajar di masa pandemi yang berpengaruh terhadap pelaksanaan kegiatan di sekolah. Salah satu aspek yang merasakan pengaruhnya yaitu Tenaga Administrasi Sekolah, dalam hal ini pengaruhnya terhadap Tenaga Administrasi Sekolah adalah dalam pelaksanaan system kerja dari Tenaga administrasi tersebut, karena keterbatasan sarana yang dimiliki oleh pegawai Tenaga Administrasi Sekolah maka mereka mengalami kesulitan jika bekerja dari rumah, karena jam kerja di sekolah dibatasi dan siap atau tidak siap nya tugas TAS disekolah jika jam kerja sudah habis maka mereka diharuskan melanjutkan pekerjaan dari rumah.

5. Definisi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS)

Sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat berpengaruh dalam keberhasilan sebuah organisasi, salah satunya dalam organisasi pendidikan yakni sekolah, dan salah satu aspek yang ada di sekolah adalah Tenaga Administrasi Sekolah. Dalam undang-undang Republik Indonesia No 20 tahun 2003 mengenai sistem pendidikan nasional, yang didalamnya membahas mengenai “Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk dapat menunjang penyelenggaraan pendidikan”. Disini dijelaskan bahwa tenaga kependidikan tidak terlibat secara langsung dalam pelaksanaan proses pembelajaran akan tetapi mereka memiliki peranan yang cukup penting dalam mendukung kelancaran kegiatan belajar serta pelayanan pendidikan.

Tenaga administrasi sekolah merupakan salah satu jenis tenaga kependidikan di luar tenaga pengajar yang memiliki tugas mempersiapkan serta memperlancar pelaksanaan pendidikan yang dilakukan secara teknis dan manajerial. Dan untuk

mengoptimalkan peranan dari tenaga administrasi sekolah dalam pelaksanaan pelayanan pendidikan, maka perlu dilakukan pengelolaan terhadap tenaga kependidikan tersebut (Maryani, 2012).

Tenaga administrasi sekolah yang sering kita kenal dengan sebutan staf Tata Usaha (TU). Mereka memiliki tugas sebagai pendukung agar berjalannya proses pendidikan di sekolah secara optimal. Meski hanya bertugas sebagai tenaga kependidikan yang tidak memiliki tugas mengajar tenaga administrasi sekolah memiliki peran dan tanggung jawab dalam mewujudkan kelancaran kegiatan pendidikan.

Kepmendiknas No. 053/U/2001 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal Penyelenggaraan Persekolahan Bidang Pendidikan Dasar dan Menengah menyatakan bahwa Tenaga Administrasi Sekolah ialah sumber daya manusia di sekolah yang tidak terlibat langsung dalam kegiatan belajar mengajar tetapi sangat mendukung keberhasilannya dalam kegiatan administrasi sekolah. Kuncoro (Zakhiroh, 2013:63) menyatakan tenaga administrasi sekolah merupakan layanan yang berfungsi meringankan (*facilitating function*) terhadap pencapaian tujuan aktivitas substantif.

Berdasarkan, Permendiknas Nomor 24 tahun 2008 tentang tenaga administrasi sekolah meliputi :

- a. Kepala tenaga administrasi sekolah
- b. Pelaksana urusan administrasi sekolah/madrasah, meliputi :
 - 1) Pelaksana urusan administrasi kepegawaian
 - 2) Pelaksana urusan administrasi keuangan

- 3) Pelaksana urusan administrasi sarana prasarana
- 4) Pelaksana urusan administrasi humas
- 5) Pelaksana urusan administrasi persuratan dan kearsipan
- 6) Pelaksana urusan administrasi kesiswaan
- 7) Pelaksana urusan administrasi kurikulum

Jadi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa Tenaga administrasi sekolah adalah salah satu sumber daya manusia yang ada di sekolah yang tidak terlibat secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tetapi berperan dalam mendukung kelancaran proses pembelajaran dan administrasi sekolah. Dan dapat dikatakan bahwa Tenaga Administrasi Sekolah adalah sebagai “*supporting staff*” terhadap layanan pembelajaran di sekolah.

6. Indikator kesiapan berubah

Menurut Holt (2007) mengemukakan bahwa kesiapan berubah terdiri dari 4 aspek yaitu : *Appropriateness* (Ketepatan untuk Melakukan Perubahan), *Self Efficacy* (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri), *Management Support* (Dukungan Manajemen), *Personal Benefit* (Manfaat Bagi Individu). Menurut Harris & Achilles (2009) mengemukakan bahwa kesiapan berubah terdiri dari : *Discrepancy*, *Appropriateness*, *Efficacy*, *Principal support*, *Personal valance*. Menurut (Augustine, 2016) mengemukakan bahwa kesiapan berubah terdiri dari : *Appropriateness* (Ketepatan untuk Melakukan Perubahan), *Self Efficacy* (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri), *Management Support* (Dukungan Manajemen), *Personal Benefit* (Manfaat Bagi Individu).

Dari pendapat ahli diatas dapat dijelaskan dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Indikator kesiapan menerima perubahan

No	Indikator kesiapan menerima perubahan	Pendapat Para Ahli			
		Holt	Haris	Agustine	Jumlah
1.	Appropriateness	✓	✓	✓	3
2.	Self Efficacy	✓	✓	✓	3
3.	Management Support	✓	✓	✓	3
4.	Personal Benefit	✓	✓	✓	3
5	Discrepancy		✓		1

Dari pendapat beberapa ahli diatas dapat peneliti simpulkan indikator dalam penelitian ini berdasarkan fenomena yang penulis temui di lapangan diantaranya: *Appropriateness* (ketepatan untuk melakukan perubahan), *self efficacy* (rasa percaya terhadap kemampuan diri), *management support* (dukungan manajemen), dan *personal benefit* (manfaat bagi individu). Berikut penjelasan indikator lebih lanjut yaitu :

a. *Appropriateness* (Ketepatan untuk Melakukan Perubahan),

Dalam suatu perubahan yang terjadi di sekolah diperlukan alasan yang logis agar setiap sumber daya yang ada di sekolah tersebut berfokus pada manfaat perubahan tersebut. Menurut Menurut (Harris & Achilles, 2009) mengemukakan bahwa *Appropriateness* yaitu adanya keyakinan bahwa perubahan spesifik yang dilakukan merupakan cara yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh organisasi. Pada tahap ini bertujuan untuk menumbuhkan keyakinan individu bahwa mereka melakukan tindakan yang benar dan secara tidak langsung meningkatkan rasa percaya diri terhadap kemampuan yang mereka miliki.

Menurut (Augustine, 2016) Kesiapan untuk berubah adalah sikap yang merefleksikan sejauh mana kecenderungan individu untuk menyetujui, menerima dan mengadopsi terhadap perubahan atau rencana spesifik yang bertujuan untuk mengubah keadaan saat ini, yang dapat dilihat dari aspek kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan tepat dilakukan untuk organisasi (appropriateness),

Menurut holt 2007 (Simbolon, 2017) Appropriateness menjelaskan tentang keyakinan individu bahwa perubahan yang diajukan akan tepat bagi organisasi atau menjawab kebutuhan organisasi. Harrison (Simbolon, 2017) menyatakan bahwa banyak manajer yang memilih intervensi terhadap perubahan organisasi tidak disesuaikan dengan situasi mereka sendiri, tetapi lebih mengikuti contoh keberhasilan manajer lain. Hal ini akan membuat proses penerimaan karyawan terhadap perubahan tidak berjalan dengan baik. Dalam proses ini keberhasilan suatu kebijakan dapat dilihat dari tujuan kebijakan yang benar-benar tercapai berguna dan bernilai pada kelompok sasaran, mempunyai dampak perubahan sesuai dengan misi kebijakan tersebut (Juhra, Lengkong, & Dengo, 2006)

Dari uraian beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Appropriateness (Ketepatan untuk Melakukan Perubahan) dapat diartikan sebagai keyakinan atau pemahaman seseorang terhadap adanya dampak positif yang dirasakan akibat perubahan yang terjadi sehingga mereka merasakan perubahan yang terjadi tepat untuk dilakukan dan diterima untuk mengatasi permasalahan yang ada. Dalam hal ini maka Tenaga Administrasi Sekolah haruslah merasakan dampak yang positif

dari perubahan yang terjadi agar mereka merasa perubahan tersebut telah tepat dilakukan di lembaga atau disekolah tersebut.

b. *Self Efficacy* (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri),

Menurut Ormrod (Jatisunda, 2017) *Self Efficacy* adalah penilaian seseorang tentang kemampuannya sendiri untuk menjalankan perilaku tertentu atau mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Menurut (Harris & Achilles, 2009) *Self Efficacy* rasa percaya bahwa karyawan dan organisasi mampu menerapkan perubahan. *Self efficacy* menjelaskan aspek keyakinan individu tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan, dimana anggota merasa mempunyai keterampilan serta sanggup untuk melakukan tugas yang berkaitan dengan perubahan.

Dengan kata lain, karyawan merasa memiliki kemampuan dan dapat menyelesaikan tugas dan aktivitas yang berhubungan dengan pelaksanaan perubahan yang diusulkan. Menurut Munawaroh & Meiyanto (2017) *self efficacy* dapat dikatakan sebagai sebuah keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam upaya menjalankan tugas-tugasnya yang menantang, keyakinan seperti ini sangat diperlukan oleh individu dalam menyikapi perubahan. Menurut Hong (2010) memberikan pengertian kemampuan diri adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja, kemampuan berhubungan dengan pengetahuan (Knowledge) dan keterampilan (Skill) yang dimiliki seseorang.

Menurut (Augustine, 2016) Kesiapan untuk berubah dapat dilihat dari aspek kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan (*self efficacy*). Sedangkan Menurut Bandura (Rusyda, Suherman,

Suhendra, & Rusdinal, 2020) pengertian *self-efficacy* adalah keyakinan manusia pada suatu hal dan menghasilkan hasil yang positif. Menurut (Holt, 2007) *Self-efficacy* adalah rasa kepercayaan diri yang dimiliki oleh individu tentang kemampuannya dalam mengimplementasikan perubahan yang telah ditetapkan, dimana individu merasa memiliki skill atau keahlian dan bersedia melakukan tugas yang berkaitan dengan perubahan yang terjadi

Dari penjelasan beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *Self Efficacy* (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri) yaitu rasa percaya akan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh Tenaga Administrasi Sekolah mampu mengimplementasikan perubahan, atau keyakinan dari dalam diri seseorang mengenai kemampuan dan kompetensi untuk melaksanakan tugas-tugas setelah perubahan terjadi secara berhasil. Dan dengan adanya rasa percaya ini individu akan menggunakan kemampuan dan skill nya dalam menjalankan tugas yang sesuai dengan perubahan yang terjadi.

c. *Management Support* (Dukungan Manajemen),

Peranan pemimpin dalam mengimplementasikan setiap perubahan kepada bawahan sangat diperlukan, terutama perubahan yang tengah terjadi di masa pandemi ini, pemimpin sebaiknya memberikan dukungan serta memberikan arahan dan pelatihan yang cukup mengenai perubahan yang terjadi. Dalam hal menyikapi perubahan tersebut, dukungan manajemen tidak hanya berupa motivasi, tetapi juga harus dalam bentuk penyediaan fasilitas dan sarana penunjang dalam keberhasilan perubahan tersebut.

Seperti halnya perubahan kebijakan yang terjadi terhadap pelaksanaan tugas oleh Tenaga Administrasi Sekolah yang kebanyakan sekarang dilaksanakan secara digital atau online, jadi kepala sekolah selaku manajemen atau pemimpinnya harus lah menyediakan dan memfasilitasi Tenaga Administrasi Sekolah tersebut dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokok nya seperti penyediaan computer, wifi atau jaringan internet yang memadai, printer, dan lain sebagainya.

Menurut (Harris & Achilles, 2009) *Management Support* atau Principal support yaitu persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dan berkomitmen dalam pelaksanaan perubahan dan mensukseskan perubahan organisasi, Menurut (Augustine, 2016) Kesiapan untuk berubah dapat dilihat dari aspek kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan tepat dilakukan organisasi apabila pemimpin berkomitmen dalam perubahan yang diusulkan atau yang disebut dengan *management support*.

Menurut (Holt, 2007) *management support* merupakan suatu keyakinan atau pendapat individu bahwa para pimpinan dari organisasi akan memberikan dukungan terhadap perubahan yang diusulkan. Jadi yang dimaksud oleh Holt dalam penelitiannya adalah Management support menjelaskan aspek keyakinan atau persepsi individu jika para pemimpin atau manajemen akan mendukung dan berkomitmen terhadap perubahan yang diusulkan.

Ketika pimpinan organisasi memberikan dukungan kepada karyawan, maka karyawan akan siap memberikan dukungan kepada organisasi, salah satunya adalah siap mendukung proses perubahan organisasi. Dukungan dari pimpinan merupakan aspek terpenting agar setiap anggota organisasi mau menerima

perubahan yang terjadi. Dukungan pemimpin dapat berupa memberikan motivasi dan menyediakan fasilitas atau segala aspek yang dapat digunakan dalam penerapan perubahan oleh karyawan. Dukungan tersebut juga dapat berupa pemberian motivasi kepada pegawai Tenaga Administrasi Sekolah seperti yang dikemukakan oleh Oemar 2002 (Alfianis, 2014) yang menyatakan bahwa motivasi itu sendiri merupakan perubahan dari energy pribadi seseorang yang dapat dilihat dari timbulnya perasaan maupun reaksi dalam mewujudkan tujuan. Jadi motivasi dikatakan sebagai dorongan yang dimiliki oleh seseorang individu untuk melakukan suatu kegiatan dengan alasan tertentu.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *Management Support* atau dukungan manajemen Merupakan keyakinan dari Tenaga Administrasi Sekolah terhadap pimpinan atau atasan yang memberikan dukungan kepada semua karyawan, atau dengan kata lain para pimpinan dan manajemen yang terkait memiliki komitmen serta mendukung perubahan yang terjadi sehingga membuat individu atau karyawan siap untuk menerima perubahan yang terjadi.

d. *Personal Benefit* (Manfaat Bagi Individu)

Menurut (Harris & Achilles, 2009) *Personal Benefit* yaitu keyakinan bahwa perubahan akan memberikan keuntungan personal bagi karyawan. seperti yang dirasakan di era pandemic sekarang ini, perubahan yang terjadi di suatu organisasi terutama di sekolah diharuskan diimplementasikan dengan baik karena jika tidak mengikuti perubahan maka lembaga sekolah tersebut tidak akan berjalan dengan efisien dan efektif.

Menurut (Agustine, 2016) Kesiapan untuk berubah dapat dilihat dari aspek kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan tepat dilakukan organisasi apabila memberikan keuntungan bagi anggota organisasi (*personal benefit*). Menurut (Holt et al., 2007) *personal benefit* adalah keyakinan yang dimiliki oleh individu bahwa mereka merasakan keuntungan atau manfaat yang didapatkan setelah pengimplementasian dari perubahan yang terjadi.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *Personal benefit* menjelaskan mengenai aspek keyakinan mengenai keuntungan yang dirasakan secara personal oleh Tenaga Administrasi Sekolah yang akan didapatkan apabila perubahan tersebut diimplementasikan. Dengan kata lain, karyawan merasa akan memperoleh manfaat dari pelaksanaan perubahan yang diusulkan, Maka seharusnya perubahan yang terjadi disuatu organisasi semestinya harus dapat mendatangkan hasil yang baik, tetapi tidak dapat dipungkiri disetiap organisasi pasti adanya penerimaan bahkan penolakan terhadap perubahan.

B. KERANGKA BERPIKIR

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana tingkat Kesiapan Menerima Perubahan Organisasi di Masa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Solok Berdasarkan kajian teori yang telah dijelaskan diatas bahwa kesiapan untuk berubah bagi tenaga administrasi sekolah merupakan seberapa siap mental, pengetahuan, skill dan kemauan tenaga administrasi sekolah dalam menerima perubahan yang dilakukan oleh organisasi atau sekolah tempat dia bekerja baik secara individu atau kelompok dalam

mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dalam mencapai hal tersebut maka dapat didukung oleh beberapa indikator yaitu appropriateness, self efficacy, management support, dan personal benefit. Maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1.kerangka konseptual penelitian Kesiapan Menerima Perubahan Organisasi di Masa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Solok

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, mengenai Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah dalam menerima perubahan organisasi pada masa pandemi di SMP Negeri Se Kabupaten Solok dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi di SMP Negeri Se Kabupaten Solok dilihat dari aspek *Appropriateness* atau ketepatan untuk melakukan perubahan mendapatkan skor rata-rata 5,94 dengan tingkat capaian 84,79% Skor ini berada pada kategori Siap. Artinya ketepatan Tenaga Administrasi Sekolah untuk menerima perubahan di masa pandemi bisa dikatakan sudah tergolong siap.
2. Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi di SMP Negeri Se Kabupaten Solok dilihat dari aspek rasa percaya terhadap kemampuan diri mendapatkan skor rata-rata 6,22 dengan tingkat capaian 88,82% Skor ini berada pada kategori Siap. Artinya tingkat kesiapan dari segi rasa percaya terhadap kemampuan diri bagi Tenaga Administrasi Sekolah dalam menerima perubahan di masa pandemi bisa dikatakan sudah tergolong siap .
3. Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi di SMP Negeri Se Kabupaten Solok

dilihat dari aspek dukungan manajemen mendapatkan skor rata-rata 5,81, dengan tingkat capaian 82,94, Skor ini berada pada kategori Siap. Artinya tingkat kesiapan dari segi dukungan manajemen dalam upaya menimbulkan kesediaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam menerima perubahan di masa pandemi bisa dikatakan sudah tergolong siap.

4. Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menerima Perubahan Organisasi Pada Masa Pandemi di SMP Negeri Se Kabupaten Solok dilihat dari aspek manfaat bagi individu mendapatkan skor rata-rata 6,00, dengan tingkat capaian 85,67, Skor ini berada pada kategori Siap. Artinya manfaat bagi individu dalam menerima perubahan di masa pandemi bisa dikatakan sudah tergolong baik dan TAS merasa sudah siap bahwa perubahan yang terjadi mendatangkan manfaat bagi diri sendiri.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka ada beberapa saran yang dapat di pertimbangkan sebagai berikut:

1. Pada indikator ketepatan dalam menerima perubahan, pernyataan yang mempunyai tingkat capaian terendah yaitu perubahan kebijakan mendatangkan manfaat bagi sekolah dengan tingkat capaian 72,27%. upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan hal ini adalah dengan memperjelas tugas dari TAS terkait dengan perubahan kebijakan yang ada agar TAS juga dapat menyokong pencapaian tujuan sekolah dengan efisien terkait dengan perubahan kebijakan yang terjadi.

2. Pada indikator percaya terhadap kemampuan yang dimiliki, pernyataan yang mempunyai tingkat capaian terendah yaitu Puas jika dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dengan tingkat capaian 83,61. dengan pendidikan dan pelatihan sangat diperlukan dalam upaya menyikapi perubahan yang terjadi sehingga TAS dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi sehingga mereka merasa puas terhadap kinerja yang mereka jalankan.
3. Pada indikator dukungan dari kepala sekolah, pertanyaan yang memiliki nilai terendah yaitu Kepala sekolah memberikan pelatihan untuk menambah pengetahuan dan wawasan pegawai sekolah dalam menerapkan perubahan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah, dengan tingkat capaian skor 62,82 % berada pada kategori kurang siap. Hal yang dapat dilakukan yaitu dengan mengadakan DIKLAT, Tujuan Kepala Sekolah mengikuti TAS pada kegiatan-kegiatan pendidikan dan latihan agar TAS mengetahui cara kerja dan pembaharuan sistem administrasi sekolah sehingga dapat diterapkan dalam melaksanakan administrasi sekolah.
4. Pada indikator manfaat bagi individu, pernyataan yang mendapatkan nilai terendah yaitu Perubahan kebijakan menambah semangat kerja dengan tingkat capaian 82,86 %, Solusi dan upaya atas permasalahan ini adalah pemerintah harus memberikan kebijakan dengan membuka gratis layanan aplikasi daring bekerjasama dengan provider internet dan aplikasi untuk membantu proses pembelajaran daring ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustine, Francellin. (2016). Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah (*Readiness for Change*) Karyawan. (06), 30-41.
- A., Sumanto M.. (2014). Statistika Terapan. Yogyakarta: Center of Academic Publishing Service.
- Alfianis. (2014). Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru Dalam Mengajar Di Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2, 40-44. Retrieved from <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/3732>
- Almitraf, A. (2015). Peningkatan Disiplin Kerja Oleh Pimpinan Dalam Organisasi. *Jurnal Bahasa Manajemen Pendidikan*, 3(1), 65-69.
- Andriani, D. E. (2008). *peran kepala sekolah dalam upaya mewujudkan perubahan sekolah*. (02), 52-61.
- Andriani, H., & Dahesihsari, R. (2017). Hubungan Antara Keterlibatan Karyawan Dalam Proses Perubahan Dengan Kesiapan Mereka Menghadapi Perubahan: Studi Pada Divisi Sales Pt. Abc. *Ilmiah Psikologi*, 6(1), 1-14.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Arikunto. (2010). *prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. jakarta: rineka cipta.
- Desy, W., & Akhmad, B. (2016). pengaruh moda psikologis, komitmen organisasi dan iklim psikologis terhadap kesiapan dalam menghadapi perubahan. *Of Psychology*, 4(1), 89-102.
- Dhona, deby avri elvi. (2015). hubungan pengawasan yang dilakukan pimpinan dengan kepuasan kerja pegawai pada kantor badan kepegawaian daerah provinsi sumatera barat. *Jurnal Bahasa Manajemen Pendidikan*, 3, 291-759.
- Febriandono, M. H., Harry, F., Mulia, N., & Iswara, N. H. (2019). Pengaruh kompetensi personal terhadap kesiapan perubahan dalam industri 4.0. *TAM (Technology Acceptance Model)*, 9, 107-115.
- Fremont, (1991). Organisasi dan manajemen.jakarta.bumi aksasra