

**KESIAPAN MENERIMA PERUBAHAN DIMASA PANDEMI
BAGI TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH DI SMP NEGERI
SE KABUPATEN TANAH DATAR**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S-1)*



Oleh :

SHYLFIA RAHMADAYENA
NIM. 17002074/2017

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

PERSETUJUAN SKRIPSI

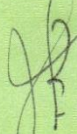
**KESIAPAN MENERIMA PERUBAHAN DIMASA PANDEMI BAGI TENAGA
ADMINISTRASI SEKOLAH DI SMP NEGERI SE KABUPATEN TANAH
DATAR**

Nama : Shylfia Rahmadayena
BP/NIM : 2017/17002074
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Desember 2021

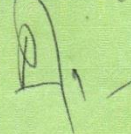
Disetujui oleh:

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 menerima perubahan dimasa Pandemi bagi Tenaga
Administrasi Sekolah di SMP Negeri se-Kabupaten Tanah
Datar
Nama : Shylfia Rahmadayena
BP/NIM : 2017/17002074
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan


Padang, Desember 2021

Tim Penguji:

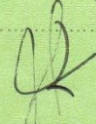
Nama

Tanda Tangan

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

1. 

2. Anggota: Syahril, M.Pd., Ph.D

2. 

3. Anggota: Dr, Sulastri, M.Pd

3. 

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shylfia Rahmayena
BP/NIM : 2017/17002074
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan
Judul : Kesiapan menerima perubahan dimasa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri Se-Kabupaten Tanah Datar

Denganini menyatakan bahwa skripsi yang saya buat ini merupakan hasil sendiridanbenarkeasliannya kecualiada pendapat orang lain yang dijadikan sebagai acuan atau kutipan dengan mengikutikaidahpenulisankarya ilmiah.Apabilaternyata dikemudian hari penulisanskripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia bertanggung jawab, sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Deinikian pernyataan ini saya, buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan

Padang, November 2021
nyatakan



Shylfia Rahmayena
2017/17002074

ABSTRAK

Shylfia Rahmadayena 2021. Kesiapan Menerima Perubahan dimasa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar. Skripsi. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil pengamatan yang penulis lakukan di beberapa SMPN di Kabupaten Tanah Datar pada bulan April 2021 terhadap tenaga Administrasi Sekolah. Dengan adanya perubahan yang terjadi saat pandemi ini menuntut agar tenaga Administrasi Sekolah dapat cepat beradaptasi dengan perubahan, yang mana pada masa pandemi ini banyak sekali dirasakan perubahan mulai dari perubahan prosedur kerja dan perubahan peraturan di sekolah yang mempengaruhi proses kerja dari Tenaga Administrasi Sekolah. Tentu tidak semua komponen dapat langsung maksimal dalam penyesuaian tersebut, masih terdapat banyak tenaga Administrasi Sekolah yang kesulitan dalam menerima perubahan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan menerima perubahan pada masa pandemi bagi tenaga administrasi sekolah di SMPN se Kabupaten Tanah Datar yang dilihat dari aspek *Change efficacy*, *Management Support* dan *Personal Benefit*.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi yang berjumlah 102 orang tenaga administrasi sekolah. Penarikan sampel menggunakan teknik *probability sampling* kategori *cluster sampling* dengan rumus Slovin. Sampel penelitian 50 orang tenaga administrasi sekolah. Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket dengan model skala semantik dengan tujuh pilihan jawaban. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrument kesiapan menerima perubahan dimasa pandemi bagi tenaga administrasi sekolah tersebut valid dan reliabel. Hasil uji validitas dilakukan dengan program SPSS menunjukkan bahwa 36 item valid dan reliabilitas $r_{hitung} = 0,949$ $r_{tabel} = 0,514$

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menghadapi Perubahan di SMP N Se Kabupaten Tanah Datar dilihat dari aspek 1) *Change efficacy* berada pada kategori siap dengan skor rata – rata 5,39 dengan tingkat pencapaian 77,09%, 2) *Management Support* berada pada kategori siap dengan memperoleh skor rata – rata 5,42 dengan tingkat pencapaian 77,45%, 3) *Personal Benefit* berada pada kategori siap dengan memperoleh skor rata – rata 5,49 dengan tingkat pencapaian 78,42%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Menghadapi Perubahan berada pada kategori siap dengan perolehan skor rata – rata 5,43 dengan skor pencapaian 77,65%.

Kata Kunci : Kesiapan, Tenaga administrai

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Selanjutnya shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada pucuk pimpinan umat islam sedunia yakni Nabi besar Muhammad SAW yang telah menyelamatkan manusia dari zaman jahiliyah ke zaman yang berilmu pengetahuan, moral, dan etika. Sehingga dengan perjuangan dan pengorbanan beliau kita dapat merasakan manisnya iman dan ilmu. Skripsi yang berjudul “Kesiapan Menerima Perubahan dimasa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar” diajukan sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan mata kuliah skripsi dalam rangka mencapai gelar sarjana pendidikan strata 1 (S1) pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dan partisipasi dari berbagai pihak baik moril maupun materil, sehingga terselesaikan skripsi ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd selaku pembimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang telah membimbing dengan sabar dan selalu memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Syahril, M. Pd, Ph. D selaku penguji I dan Ibu Dr, Sulastri, M.Pd selaku penguji II yang telah memberikan masukan dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini.

3. Ketua dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
4. Bapak/Ibu dosen serta karyawan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
5. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan motivasi kepada penulis baik moril maupun materil dalam menyelesaikan studi S1.
6. Seluruh rekan-rekan seperjuangan Mahasiswa Administrasi Pendidikan 2017 dan seluruh pihak yang telah memberikan dorongan demi penyelesaian skripsi ini.

Penulis berdoa semoga Allah SWT membalas segala bantuan yang telah diberikan dengan pahala yang berlipat ganda. Amin Ya Robbal Alamin. Karena tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan terselesaikan.

Dalam kehidupan ini tidak ada yang sempurna. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat diharapkan, agar bermanfaat bagi kita semua dan bermanfaat dalam penulisan selanjutnya.

Padang, 10 November 2021

Penulis,

Shylfia Rahmadayena

NIM.17002074

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Asumsi Penelitian.....	7
F. Tujuan Penelitian	7
G. Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDANSAN TEORI.....	9
A. Kajian Pustaka	9
1. Konsep Kesiapan individu Berubah	9
2. Perubahan Organisasi.....	14
3. Konsep Tenaga Administrasi Sekolah.....	16
4. Indikator kesiapan untuk berubah.....	24
B. Kerangka konseptual.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian.....	32
B. Defenisi Operasional Variabel Peneltian.....	32
C. Populasi dan Sampel	33
D. Jenis dan Sumber Data	37
E. Instrumen Dan Pengembangannya.....	38
F. Pengumpulan Data	40

G. Teknik dan Analisis Data	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
A. Hasil Penelitian	43
B. Pembahasan	49
C. Keterbatasan Penulis	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	60
A. KESIMPULAN	60
B. SARAN.....	60
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka konseptual kesiapan tenaga administrasi sekolah menghadapi perubahan di SMP N Se Kabupaten Tanah Datar.....	31
--	----

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Indikator kesiapan individu untuk berubah.....	26
Tabel 2. Populasi Penelitian	34
Tabel 3. Sampel Keseluruhan TAS di SMP Negeri Se- Kabupaten Tanah Datar.....	37
Tabel 4. Skala Semantik differensial.....	38
Tabel 5. Klasifikasi dan Persentase.....	42
Tabel 6. Deskripsi data dari Kesiapan Menerima Perubahan Bagi Tenaga Administrasi Sekolah dilihat dari <i>Change Efficacy/Confident</i> (Rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah)	44
Tabel 7. Deskripsi data dari Kesiapan Menerima Perubahan Bagi Tenaga Administrasi Sekolah dilihat dari <i>Management Support/ Principal support</i> (dukungan manajemen). 46	
Tabel 8. Deskripsi data dari Kesiapan Menerima Perubahan Bagi Tenaga Administrasi Sekolah dilihat dari <i>Personal Valence/Benefit</i> (manfaat bagi individu)	48
Tabel 9. Rekapitulasi hasil data dari Kesiapan Menerima Perubahan Bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri Se Kabupaten Tanah Datar	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kisi – kisi instrumen penelitian	64
lampiran 2. Instrumen penelitian	65
lampiran 3. Angket uji coba penelitian	67
lampiran 4. Tabel analisis uji coba	75
lampiran 5. Tabel hasil analisis uji coba angket	76
lampiran 6. Angket penelitian	78
lampiran 7. Nilai – nilai product moment	86
lampiran 8. Tabulasi data hasil penelitian	87
lampiran 9. Tabulasi data hasil penelitian setiap indikator	88

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan upaya untuk membentuk manusia seutuhnya dan jelas membutuhkan waktu yang relatif lama bahkan berlangsung seumur hidup. Untuk mewujudkan dan menjadikan manusia seutuhnya perlu adanya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang cakap dalam mengelola lembaga pendidikan dan mendesainnya sebaik mungkin. Sekolah sebagai lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang tinggi. Sekolah dituntut untuk memberikan kontribusi yang positif dalam pembangunan dan peningkatan SDM.

Sekolah merupakan lembaga yang dibuat pemerintah dan pihak swasta sebagai tempat yang terbaik untuk belajar sehingga diharapkan menciptakan manusia seutuhnya dengan mengembangkan kemampuan intelektual, potensi, spiritual, kepribadian dan sosial dalam membentk watak manusia. Oleh karena itu sekolah harus dikelola dengan efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan yang di inginkan, sekolah harus memiliki tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi dalam mengelola lembaga pendidikan, salah satunya adalah tenaga administrasi sekolah (tata usaha sekolah) di jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Pada tahun 2020 ini seluruh dunia mengalami wabah yaitu pandemi Covid- 19. Pandemi Covid-19 adalah krisis kesehatan yang melanda hampir di seluruh penjuru dunia. Pandemi ini berdampak pada berbagai bidang, salah satunya di pendidikan. Banyak negara memutuskan untuk sementara menutup sekolah, kampus selama masa pandemi covid-19 berlangsung. Setiap Negara membuat kebijakan-kebijakan untuk mengatasi permasalahan yang sedang terjadi. Untuk mengatasi wabah pandemi Covid -19 semua negara menerapkan sebuah tindakan salah satunya dengan melakukan gerakan social distancing yaitu jarak sosial yang dirancang untuk mengurangi interaksi orang-orang dalam komunitas yang lebih luas.

Dengan adanya social distancing maka pembelajaran di sekolah menjadi terhambat dan tidak bisa dilakukan secara langsung hal ini juga juga berpengaruh pada pelaksanaan kegiatan pendidikan. Salah satu dampak yang dialami oleh pendidikan pada masa sekarang ini sangat terasa mulai dari metode pembelajaran, penganggaran hingga sasaran yang harus dituju, membutuhkan adaptasi agar kegiatan belajar mengajar berjalan secara efektif dalam proses pembelajaran. Maka dari itu semua guru atau tenaga pendidik diharuskan untuk mengganti pembelajaran menggunakan E-Learning atau melalui media online. Termasuk tenaga administrasi sekolah yang juga diharuskan untuk memberikan pelayanannya dari rumah.

Sebagai substansi atau komponen pembelajaran, tenaga adminsitration sekolah berkaitan dengan komponen yang lain agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Keberadaan komponen tersebut harus memenuhi syarat baik dari segi

kualitasnya maupun segi kuantitasnya sesuai dengan standar nasional pendidikan sehingga hasil yang diharapkan dalam tujuan pembelajaran pada setiap satuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan rencana strategis yang telah diterapkan. Sebagai salah satu unsur yang penting dalam suatu sekolah tentunya tenaga administrasi sekolah sangat merasakan perubahan. Perubahan yang terjadi tersebut dapat berupa perubahan aturan sekolah bahkan proses pelaksanaan pekerjaan. Hal ini akan berakibat pada fungsi dan tanggung jawabnya ikut berpengaruh dan menyebabkan hasil pekerjaan yang tidak maksimal. Agar kegiatan dari tenaga administrasi sekolah tidak terhambat dan tidak ada kendala dengan adanya perubahan yang terjadi maka diperlukan kesiapan berubah dari tenaga administrasi sekolah itu sendiri. Kesiapan individu untuk berubah disini merupakan kesiapan secara mental, psikologis dan fisik untuk menghadapi perubahan serta adanya kepercayaan, sikap dan intensi untuk ikut dalam proses perubahan organisasi. Tenaga administrasi sekolah dituntut untuk memiliki kesiapan tersebut untuk menghadapi setiap perubahan yang terjadi disekolah. Dengan adanya kesiapan berubah yang dimiliki oleh tenaga administrasi sekolah dapat menghadapi perubahan yang terjadi secara maksimal dan cepat beradaptasi dengan perubahan tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dea Franceline dan Rayini Dahesihsari (2015) dengan judul penelitiannya yaitu “Kesiapan untuk berubah karyawan divisi HR PT.X studi kasus proses desentralisasi sistem ERP/SAP *modul organization management (OM)*” termasuk dalam kategori sedang. Namun tingkat kesiapan karyawan tersebut masih dapat

ditingkat agar proses perubahan dapat berlangsung secara maksimal. Seperti intervensi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesiapan karyawan divisi HR ini adalah dengan membangun rasa percaya akan adanya dukungan dari atasan atau pihak manajemen perusahaan kepada karyawan divisi HR tersebut (aspek *management support*) dan juga menunjukkan kegunaan yang dapat mereka peroleh dari implementasi SAP modul OM ini di pekerjaan mereka (aspek *personal valence*).

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di beberapa SMPN di Kabupaten Tanah Datar pada bulan April 2021 terhadap tenaga Administrasi Sekolah. Dengan adanya perubahan yang terjadi saat pandemi ini menuntut agar tenaga Administrasi Sekolah dapat cepat beradaptasi dengan perubahan, yang mana pada masa pandemi ini banyak sekali dirasakan perubahan mulai dari perubahan prosedur kerja dan perubahan peraturan di sekolah yang mempengaruhi proses kerja dari Tenaga Administrasi Sekolah. Tentu tidak semua komponen dapat langsung maksimal dalam penyesuaian tersebut, masih terdapat banyak tenaga Administrasi Sekolah yang kesulitan dalam menerima perubahan. Tujuan dari pengamatan yang penulis lakukan ini adalah untuk mengetahui fenomena apa saja yang dialami oleh tenaga Administrasi Sekolah saat pandemi ini. Berdasarkan pengamatan tersebut penulis memperoleh informasi sebagai berikut :

1. Rendahnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga administrasi dalam menghadapi perubahan pada saat pandemi, hal tersebut membuat tenaga administrasi sekolah merasa kemampuannya

dalam menerapkan perubahan pada prosedur kerja yang berubah masih rendah. Hal ini terlihat dari tenaga administrasi yang masih menggunakan cara manual dalam pengumpulan data guru dan penyampain informasi kepada seluruh anggota sekolah.

2. Rendahnya motivasi dan arahan dari organisasi terhadap tenaga administrasi dalam menerapkan perubahan pada masa pandemi. Hal ini terlihat pada masa pandemi keadaan yang tidak stabil, banyak pekerjaan yang dilakukan dari rumah membuat pegawai menunda – nunda dalam penyerahan tugas.
3. Kurangnya sokongan dari organisasi terhadap tenaga administrasi sekolah dalam menerapkan perubahan pada masa pandemi. Hal ini terlihat dari minimnya fasilitas yang digunakan oleh tenaga administrasi dalam bekerja seperti mesin print.
4. Rendahnya keyakinan tenaga administrasi sekolah terhadap manfaat yang akan diperoleh dalam menerapkan perubahan yang diusulkan oleh sekolah. Hal ini terlihat dari tenaga administrasi sekolah yang kurang berminat untuk beralih melakukan pekerjaan dengan media online dan menganggap penggunaan media online tersebut menjadikan proses pekerjaan menjadi sulit dan ribet.

Berdasarkan fenomena yang peneliti kemukakan diatas maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut melalui penelitian ini yaitu ***“Kesiapan Menerima Perubahan Dimasa Pandemi Bagi Tenaga Administrasi Sekolah Di SMP Negeri Se Kabupaten Tanah Datar”***

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis kemukakan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah dari penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Rendahnya keyakinan tenaga administrasi sekolah terhadap kemampuannya dalam menerapkan perubahan yang diusulkan oleh sekolah.
2. Rendahnya motivasi atau dukungan organisasi dalam menerapkan perubahan yang diusulkan oleh sekolah terhadap tenaga administrasi sekolah.
3. Sokongan fasilitas dari organisasi yang masih kurang terhadap tenaga administrasi dalam bekerja.
4. Tenaga administrasi sekolah yang kurang yakin terhadap perubahan yang usulkan oleh sekolah dapat memberikan manfaat secara individu.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan fenomena dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat ada beberapa masalah yang muncul. Agar penelitian ini lebih terarah, maka peneliti membatasi masalah pada penelitian “Kesiapan Menerima Perubahan Dimasa Pandemi Bagi Tenaga Administrasi Sekolah Di SMP Negeri Se Kabupaten Tanah Datar” dengan indikator sebagai berikut :

1. *Change efficacy*
2. *Management Support*
3. *Personal Benefit*

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari batasan masalah dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu bagaimana “Kesiapan Menerima Perubahan dimasa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar” yang dapat dilihat dari rasa percaya terhadap kemampuan untuk berubah, Dukungan manajemen dan manfaat secara pribadi.

E. Asumsi Penelitian

Asumsi pada penelitian ini adalah Setiap komponen yang ada disekolah dapat menerima dan menyikapi perubahan yang terjadi di masa pandemi ini terutama Tenaga Administrasi Sekolah, Dengan adanya kesiapan individu untuk berubah yang dimiliki oleh tenaga administrasi sekolah dapat menghadapi perubahan yang terjadi secara maksimal dan cepat beradaptasi dengan perubahan tersebut.

F. Tujuan Penelitian

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

1. Mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan dalam menerima perubahan dimasa pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri Se- Kabupaten Tanah Datar yang dilihat dari segi *Change Efficacy*.
2. Mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan dalam menerima perubahan dimasa pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah

di SMP Negeri se- Kabupaten Tanah Datar yang dilihat dari segi *Management Support*.

3. Mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai tingkat kesiapan dalam menerima perubahan dimasa pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar yang dilihat dari segi *Personal Benefit*.

G. Manfaat Penelitian

1. Sebagai masukan bagi Kepala Sekolah dalam melihat kesiapan Tenaga Administrasi sekolah dalam menghadapi perubahan serta 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.
2. Sebagai masukan bagi para pegawai khususnya Tenaga Administrasi Sekolah dalam meningkatkan kesiapan menghadapi perubahan dalam organisasisekolah.

BAB II

LANDANSAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Konsep Kesiapan individu Berubah

a. Defenisi kesiapan

Kesiapan merupakan keadaan dimana seseorang tidak akan mengalami sebuah kendala atau masalah yang berarti ketika melakukan sesuatu pekerjaan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia kesiapan berasal dari kata “siap” yang berarti “sudah siap”. Dalam kamus lengkap psikologi kesiapan merupakan tingkat perkembangan dari kematangan atau kedewasaan yang menguntungkan sesuatu (Muspawi & Lestari, 2020). Dalyono (Muspawi & Lestari, 2020) berpendapat kesiapan merupakan kemampuan yang cukup baik fisik dan mental. Kesiapan fisik maksudnya berarti tenaga yang cukup dan kesehatan yang baik, sedangkan kesiapan mental, memiliki minat dan motivasi yang cukup untuk melakukan suatu kegiatan. Selanjutnya menurut Suharsimi Arikunto (2004:54) kesiapan adalah suatu kompetensi berarti seseorang mempunyai kompetensi memiliki kesiapan yang cukup untuk melakukan sesuatu. Sedangkan menurut (Slameto, 2010) kesiapan diartikan sebagai keseluruhan kondisi yang membuatnya siap untuk memberikan respon atau jawaban dengan cara tertentu terhadap suatu kondisi, penyesuaian kondisi pada suatu saat akan berpengaruh pada kecenderungan untuk memberi respon.

Jadi berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas dapat penulis simpulkan kesiapan adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang membuatnya siap untuk memberi respon atau jawaban dalam mencapai tujuan tertentu.

b. Kesiapan individu berubah

Menurut Armenakist et al 1993 (Susilowati et al., 2012) kesiapan untuk berubah merupakan keyakinan, sikap, dan intensi anggota organisasi terkait sejauh mana perubahan di butuhkan oleh organisasi dan kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut dengan maksimal. Cunningham 2002 (Susilowati et al., 2012) berpendapat bahwa kesiapan individu untuk berubah adalah kesiapan yang melibatkan kebutuhan untuk menunjukkan perubahan, dimana seseorang merasa mampu mencapai perubahan dan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam melakukan perubahan. Selanjutnya menurut Holt et al 2007 (Meria & Tamzil, 2021) kesiapan untuk berubah berarti menunjukkan sejauh mana individu secara kognitif dan emosi cenderung menerima dan mengadopsi rencana tertentu yang bertujuan untuk berubah. Menurut Eby 2000 (Susilowati et al., 2012) kesiapan individu untuk berubah adalah kesiapan yang mengarah pada persepsi individu terhadap segi tertentu lingkungan kerjanya dan mengenai sejauh apa organisasi dirasa siap untuk melakukan perubahan. Menurut Desplaces 2005 (Meria & Tamzil, 2021) kesiapan individu untuk berubah menggambarkan pikiran, perasaan dan niat dari individu, yang mungkin atau tidak mungkin menyebabkan perilaku tertentu yang berhubungan

dengan sikapnya. Jonest et al 2005 (Purwoko, 2017) berpendapat bahwa kesiapan untuk berubah didefinisikan sebagai tingkatan dimana para karyawan memegang pandangan yang positif mengenai kebutuhan perubahan organisasi atau menerima perubahan yang terjadi, dan juga tingkatan dimana para karyawan meyakini bahwa perubahan yang terjadi akan memberikan manfaat baik bagi mereka maupun organisasi. Bernerth 2004 (Munawaroh & Meiyanto, 2017) juga menyatakan bahwa kesiapan individu untuk berubah terdiri dari keyakinan dan sikap terhadap sebuah inisitif perubahan atau disebut juga dengan kesiapan individu untuk berubah adalah kumpulan pemikiran menuju inisiatif perubahan.

Berdasarkan defenisi – defenisi yang disebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa kesiapan individu untuk berubah meliputi siap secara mental, psikologi dan fisik untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan organisasi, dan sejauh mana kepercayaan, sikap dan intensi individu mengenai tingkat perubahan organisasi yang dibutuhkan dan bagaimana kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut dengan maksimal.

c. Faktor yang mempengaruhi individu untuk berubah

Holt et al 2007 (Franceline & Dahesihsar, 2015) mengemukakan bahwa kesiapan untuk berubah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

a) Change Content

Change Content merujuk pada apa yang akan diubah oleh organisasi. Maksudnya adalah individu harus mempertimbangkan

apa yang sedang diubah. Perubahan organisasi biasanya mencakup perubahan strategi dan struktur serta inovasi dalam praktik sumber daya manusia. Individu yang terlibat dalam pekerjaannya memiliki kebutuhan pertumbuhan yang kuat dan berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaannya. Individu tersebut akan sangat siap untuk berubah karena perubahan akan dapat memenuhi kebutuhannya serta untuk terus tumbuh dan berkembang dalam melakukan prosedur pekerjaannya.

b) Change Proses

Change Proses meliputi bagaimana proses pelaksanaan yang telah direncanakan sebelumnya, serta bagaimana cara perubahan yang dilakukan pemimpin. Change Proses juga mencakup strategi spesifik yang digunakan agen perubahan untuk menerapkan perubahan organisasi. Menurut Holt et al (2007) dukungan yang diberikan, perencanaan yang dilakukan, serta informasi yang di sampaikan oleh para pimpinan menjadi faktor utama dalam mengukur kesiapan berubah pada individu yang mengeksplorasi proses perubahan.

Change Proses juga meliputi bagaimana proses pelaksanaan perubahan yang telah direncanakan sebelumnya. Studi – studi yang dilakukan menunjukkan terdapat hubungan adanya kebutuhan untuk berubah dengan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk melaksanakan perubahan yang sukses.

c) *Organizational Context*

Terkait dengan kondisi atau lingkungan kerja saat perubahan terjadi. Penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti menemukan kesiapan untuk berubah diawali oleh adanya persepsi terhadap manfaat dari perubahan, dan adanya tuntutan dari luar organisasi untuk melakukan perubahan.

Organizational Context juga merupakan keterkaitan kondisi pada lingkungan kerja pada saat diimplementasikannya perubahan. Dalam proses perubahan ini didasari oleh anggapan dari manfaat yang didapat, adanya resiko kegagalan dan tuntutan dari luar organisasi.

d) *individual attributes*

individual attributes mengarah kepada “siapa”, yaitu anggota organisasi mana yang membutuhkan perubahan. Individual attributes juga mewakili kondisi internal individu yang mempengaruhi kepercayaan, sikap, niat dan perilaku mereka saat menghadapi perubahan yang terjadi. Faktor individu biasanya mempengaruhi kesiapan adalah disposisi terhadap perubahan dan keterampilan ataupun kemampuan individu. Dalam hal ini dibagi menjadi dua bagian yaitu :

- 1) *self efficacy* atau yang biasa disebut dengan keyakinan diri yang berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam

melaksanakan tugas perubahan yang diterapkan oleh organisasi.

- 2) *Personal valence* atau valensi pribadi yang berhubungan dengan keuntungan atau manfaat yang diperoleh dari diterapkannya perubahan yang ditetapkan oleh organisasi tempat mereka bekerja.

e) *Intentions and reactions*

Intentions and reactions merupakan hasil sikap atau perilaku aktual yang mungkin dilakukan individu untuk menunjukkan untuk menerima atau melakukan penolakan mereka terhadap inisiatif perubahan yang dapat mempengaruhi kepercayaan, sikap, niat dan perilaku individu.

2. Perubahan Organisasi

a. Pengertian Perubahan organisasi

Menurut (Winardi, 2015) perubahan adalah suatu hal yang pasti sehingga manusia perlu untuk “berubah” sesuai dengan tuntutan dari perubahan itu sendiri. Perubahan tersebut dapat berupa perubahan dalam perilaku, perubahan dalam sistem nilai dan penilaian, perubahan dalam metode dan cara – cara dalam bekerja, perubahan dalam peralatan yang digunakan, perubahan dalam berfikir serta perubahan dalam hal bersikap. Sejalan dengan pendapat winardi diatas, Potts dan LaMars (Wibowo, 2016) berpendapat bahwa perubahan merupakan pergeseran suatu organisasi dari keadaan sekarang menuju kekeadaan

yang diinginkan dimasa depan. Perubahan tersebut dapat dilihat dari segi struktur, proses, orang dan budaya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa konsep perubahan artinya membuat sesuatu menjadi berbeda (Wibowo, 2016).

Perubahan akan selalu terjadi, cepat atau lambat dan disadari atau tidak. Begitu pula halnya dengan organisasi. Organisasi akan dapat bertahan jika dapat melakukan perubahan. Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektifitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi (Robbins, 2006). Menurut (Robbins, 2015:413) mengemukakan bahwa perubahan organisasi merupakan aktivitas yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Perubahan terencana merupakan wujud respon organisasi untuk mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan mengupayakan perubahan perilaku karyawan. Selanjutnya (Winardi, 2005) menyatakan, bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang berlaku saat ini menuju kondisi yang akan datang berdasarkan keinginan dan berguna untuk meningkatkan efektifitasnya.

Jadi dapat penulis simpulkan perubahan organisasi merupakan suatu proses dimana organisasi tersebut berpindah dari keadaan yang sekarang menuju kemasa yang akan datang dan tentunya dapat meningkatkan efektifitas organisasinya. Sekolah merupakan bentuk dari organisasi pendidikan, jadi dalam penelitian ini perubahan yang dimaksud adalah perubahan prosedur kerja oleh tenaga administrasi sekolah selama masa pandemi. Perubahan prosedur kerja yang berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas oleh tenaga administrasi sekolah seperti halnya waktu bekerja disekolah yang dibatasi.

3. Konsep Tenaga Administrasi Sekolah

a. Pengertian

Menurut Nawawi (Afriyenti, 2013) mendeskripsikan tenaga administrasi atau tenaga non edukatif/non guru merupakan personal yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses pembelajaran, antara lain meliputi pegawai tata usaha, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh, pegawai perpustakaan, satpam dan lainnya. Menurut (Supriadi, 2010) mengemukakan tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang terlaksananya pendidikan dalam satuan pendidikan. Selanjutnya menurut (Sagala, 2010) tenaga administrasi atau ketatausahaan bertugas membantu kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan dalam kelancaran kegiatan administrasi ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan logistik

sekretariat dan surat menyurat, kepeserta didikan, transportasi dan sebagainya yang berhubungan dengan teknis administratif.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa tenaga administrasi sekolah merupakan bagian yang memberikan kelancaran terhadap kegiatan belajar secara tidak langsung dan memberikan layanan sekolah pada umumnya. Tenaga administrasi sekolah memberikan dukungan terhadap program – program kegiatan belajar mengajar.

b. Fungsi dan tugas tenaga administrasi sekolah

1. Fungsi Tenaga Administrasi Sekolah

Permendiknas RI No.24 tahun 2008 menyatakan bahwa fungsi Tenaga Administrasi Sekolah adalah:

- a) Membantu kepala sekolah/madrasah dalam kegiatan administrasi (urusan surat menyurat, ketatausahaan) sekolah/madrasah yang berkaitan dengan pembelajaran
- b) Pelaksana urusan kepegawaian bertugas membantu dalam kegiatan atau kelancaran kepegawaian baik pendidik maupun tenaga kependidikan yang bertugas di sekolah/madrasah
- c) Pelaksana urusan keuangan bertugas membantu dalam mengelola keuangan sekolah/ madrasah
- d) Pelaksana urusan perlengkapan/logistik bertugas membantu dalam mengelola perlengkapan/logistik sekolah/madrasah

- e) Pelaksana sekretariat dan kesiswaan bertugas membantu Kepala Tata Usaha/Kepala Subbagian Tata Usaha dalam mengelola kesekretariatan dan kesiswaan.
- f) Pelaksana sekretariat dan kesiswaan bertugas membantu dalam mengelola kesekretariatan dan kesiswaan.
- g) Pelaksana urusan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat bertugas melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat
- h) Pelaksana urusan administrasi dan kurikulum bertugas dalam pengadministrasikan urusan kurikulum.

Dari pengertian tugas dan fungsi tenaga administrasi sekolah atau tata usaha sekolah yang telah disebutkan di atas, dapat diketahui bahwa deskripsi tugas dari tenaga administrasi sekolah atau tata usaha sekolah adalah membantu kegiatan administrasi sekolah meliputi administrasi siswa, administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi sarana prasarana, administrasi persuratan, dan administrasi kurikulum, serta melakukan kegiatan penyusunan laporan hasil kerja.

c. Tugas Tenaga Administrasi Sekolah

Berdasarkan lampiran Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008, secara lengkap Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah ini terdiri dari Kepala Tenaga Administrasi SD/MI/SDLB, Kepala Tenaga Administrasi SMP/MTS/SMPLB, Kepala Tenaga Administrasi SMA/MA/SMK/MAK/ SMALB, Pelaksana Urusan Administrasi

Kepegawaian, Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan, Pelaksana Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana, Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat, Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan, Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan; Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum.

Berikut tugas dari Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah, diantaranya :

- a) Kepala Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah Dalam hal ini kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah bertugas memimpin pelaksanaan urusan tata usaha meliputi rumah tangga sekolah, pelengkapan pendidikan, kepegawaian, dan keuangan. Secara lebih rinci, tugas kepala tenaga administrasi sekolah/ madrasah, diantaranya:
 - 1) Menyusun program tahunan ketenaga administrasian sekolah yang mengacu pada program tahunan sekolah dan program sekolah jangka menengah maupun jangka panjang
 - 2) Menyusun rincian tugas tenaga administrasi sekolah sesuai dengan kondisi yang ada
 - 3) Melakukan pengontrolan internal ketenaga administrasian sekolah
 - 4) Memelihara jalannya pekerjaan administrasi sekolah dengan baik

- 5) Mengarahkan, membimbing, dan mengembangkan staf tenaga administrasi sekolah
 - 6) Menyelesaikan permasalahan administrasi sekolah
 - 7) Pekerjaan-pekerjaan lain yang berhubungan erat dengan urusan kepala tenaga administrasi sekolah (Permendiknas Nomor 24 tahun 2008, 2008: 24).
- b) Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian Melaksanakan administrasi kepegawaian, bertanggung jawab kepada kepala tenaga administrasi sekolah/ madrasah, dengan rincian tugas diantaranya:
- 1) Mengisi buku induk pegawai
 - 2) Melengkapi file pegawai
 - 3) Menyusun daftar urut kepangkatan
 - 4) Mengurus kenaikan pangkat/gaji berkala
 - 5) Menyelesaikan administrasi mutasi pegawai
 - 6) Menyelesaikan administrasi pensiun
 - 7) Mengerjakan pekerjaan-pekerjaan lain yang berhubungan erat dengan urusan administrasi kepegawaian (Permendiknas Nomor 24 tahun 2008, 2008: 24).
- c) Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan Melaksanakan seluruh administrasi keuangan sekolah, meliputi keuangan rutin/UYHD/BOPS, Dana BOS, dana komite sekolah dan dana dari sumber lainnya, bertanggung jawab langsung kepada kepala

tenaga administrasi sekolah/ madrasah, dengan rincian tugas diantaranya:

- 1) Mencatat dan membukukan setiap penerimaan dan pengeluaran uang sesuai dengan peraturan yang berlaku
- 2) Mengarsipkan seluruh bukti pengeluaran (misal: kuitansi dan SPJ) dan menyusunnya secara teratur
- 3) Menghitung ulang jumlah pemasukan dan pengeluaran secara teliti
- 4) Melaporkan keadaan keuangan sekolah kepada kepala sekolah dan komite sekolah, dan kepada dinas pendidikan setempat secara periodik;
- 5) Mengerjakan pekerjaan pekerjaan lain yang berhubungan erat dengan urusan administrasi keuangan sekolah (Permendiknas Nomor 24 tahun 2008, 2008: 24).

d) Pelaksana Urusan Sarana dan Prasarana Melaksanakan administrasi inventarisasi dan kelengkapan sekolah bertanggung jawab kepada kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, dengan rincian tugas diantaranya:

- 1) Membuat data dan inventaris sarana yang meliputi: luas tanah, gedung, barang-barang inventaris sekolah serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran secara teratur, pendataan perabot dan perlengkapan sekolah yang rusak

- 2) Mengerjakan/membuat penghapusan barang
 - 3) Menerima dan mencatat pembelian ATK
 - 4) Memelihara sarana dan prasarana sekolah (Undang-Undang RI nomor 24 tahun 2008 tentang Permendiknas 2008, 2008).
- e) Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat, bertanggung jawab kepada kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, dengan rincian tugas diantaranya:
- 1) Melakukan surat menyurat dengan stakeholders sekolah
 - 2) Membuat dan mengedarkan surat hubungan kerja sama dengan pihak-pihak terkait
 - 3) Mengerjakan pekerjaan-pekerjaan lain yang berhubungan dengan urusan hubungan masyarakat (Permendiknas Nomor 24 tahun 2008, 2008: 24).
- f) Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan Melaksanakan administrasi persuratan, bertanggung jawab kepada kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, dengan rincian tugas diantaranya:
- 1) Mengagendakan surat-surat masuk
 - 2) Mengagendakan surat-surat keluar
 - 3) Mengisi kartu disposisi surat masuk dan menyampaikannya kepada kepala sekolah untuk ditindaklanjuti

- 4) Mengarsipkan surat-surat masuk dan keluar pada file yang berbeda
 - 5) Mengarsipkan segala bentuk administrasi sekolah baik dalam bentuk hard copy maupun dalam bentuk soft copy
 - 6) Mengerjakan pekerjaan-pekerjaan lain yang berhubungan dengan administrasi persuratan dan pengarsipan (Permendiknas Nomor 24 tahun 2008, 2008: 24).
- g) Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan Melaksanakan administrasi kesiswaan, bertanggung jawab kepada kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, dengan rincian tugas diantaranya:
- 1) Pengisian buku induk peserta didik
 - 2) Pengisian buku klaper
 - 3) Pengisian buku mutasi peserta didik
 - 4) Pembuatan kohort
 - 5) Pembuatan daftar peserta didik perkelas
 - 6) Pembuatan nomor induk peserta didik
 - 7) Penyusunan daftar peserta Ujian Nasional (UN)
 - 8) Pencatatan ketidakhadiran siswa
 - 9) Pekerjaan-pekerjaan lain yang berhubungan dengan urusan administrasi kesiswaan (Permendiknas Nomor 24 tahun 2008, 2008: 24)

- h) Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum Melaksanakan administrasi kurikulum, bertanggung jawab kepada kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, dengan rincian tugas diantaranya: bekerja sama dengan wakil kepala sekolah dalam:
- 1) Pengadministrasian kelengkapan kurikulum
 - 2) Berdasarkan input dari guru, memasukkan nilai kedalam file nilai baik secara manual maupun digital
 - 3) Pembuatan daftar peserta Ujian Akhir Sekolah (UAS) dan UN Mengerjakan pekerjaan pekerjaan lain yang berhubungan dengan administrasi kurikulum (Permendiknas Nomor 24 tahun 2008, 2008: 24).

4. Indikator kesiapan untuk berubah

Holt et al 2007 (Franceline & Dahesihsar, 2015) mengembangkan empat dimensi yang penting dalam menentukan kesiapan seseorang untuk berubah yaitu *Appropriateness* (Ketepatan Perubahan), *Change Efficacy* (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri Untuk Berubah), *Management Support* (Dukungan Manajemen), *Personal Valence* (Manfaat Bagi Individu).

Selanjutnya menurut Armenakis dan harris 2009 (Purwoko, 2017) terdapat 5 dimensi terbentuknya keyakinan, sikap dan intensi dari perubahan yang terjadi yaitu *Discrepancy* (keyakinan individu terhadap perubahan yang diperlukan oleh organisasi), *Appropriateness* (ketepatan perubahan) *Efficacy* (keyakinan bahwa individu dalam organisasi

mampu mengimplementasikan perubahan), *Principal support* (pandangan bahwa organisasi berkomitmen dan memberikan dukungan terhadap keberhasilan perubahan), *Personal valance* (keyakinan akan adanya keuntungan yang diperoleh karyawan secara personal dengan adanya perubahan).

Menurut Associate Professor T.J. Jenney (Novel, 2015) kesiapan perubahan memiliki tujuh dimensi yaitu (*Resourcefulness*) didefinisikan sebagai orang yang efektif dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mengembangkan rencana, (*adaptability*) kemampuan beradaptasi, (*optimism*) digambarkan mengenali peluang dan kemungkinan. (*confident*) atau kepercayaan adalah keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk mengatasinya, (*Adventurousness*), menunjukkan semangat petualang (*tolerance for ambiguity*) yang didefinisikan sebagai kepastian perubahan di sekitarnya yang menumbuhkan ketidakpastian. (*passion /drive*) adalah bahan bakar yang memaksimalkan semua sifat lainnya.

Tabel 1. Indikator kesiapan individu untuk berubah

No.	Indikator	Para Ahli		
		Holt et al 2007	Armenakis dan harris 2009	Associate Professor T.J. Jenney
1.	<i>Appropriateness</i>	√	√	
2.	<i>Change Efficacy/ confident</i>	√	√	√
3.	<i>Management Support/ Principal support</i>	√	√	
4.	<i>Personal Valence/ Personal Benefit</i>	√	√	
5.	<i>Discrepancy</i>		√	
6.	<i>Resourcefulness</i>			√
7.	<i>Adaptability</i>			√
8.	<i>Optimism</i>			√
9.	<i>Adventurousness</i>			√
10.	<i>tolerance for ambiguity</i>			√
11.	<i>passion /drive</i>			√

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat peneliti simpulkan indikator dari kesiapan individu untuk berubah dalam penelitian ini diantaranya : *Change Efficacy* (Rasa Percaya Terhadap Kemampuan Diri Untuk Berubah), *Management Support* (Dukungan Managemen), *And Personal Benefit* (Manfaat Bagi Individu). Berikut penjelasan indikator lebih lanjut :

- a. *Change Efficacy* (Rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah)

Menurut Baron & Bryne 2000 (Meria & Tamzil, 2021) mengemukakan bahwa efikasi diri merupakan penilaian individu terhadap kemampuan atau kompetensinya dalam menyelesaikan suatu tugas, mencapai suatu tujuan dan menghasilkan sesuatu. Menurut Robbins dan Judge 2008 (Muhdin, 2018) kemampuan diri merupakan

kapasitas individu untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Umumnya kapasitas individu dipengaruhi kontribusi pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap (attitude) yang terbentuk didalam pikiran seseorang yang berasal dari diri sendiri dan lingkungan. Purwanto 2016 (Meria & Tamzil, 2021) juga mengemukakan bahwa *Change Efficacy* diartikan sebagai kepercayaan seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, berdasarkan kondisi motivasi seseorang yang lebih didasarkan pada apa yang mereka percaya dari pada apa yang secara objektif. Lunenburg 2011 (Meria & Tamzil, 2021) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi efikasi diri antara lain, seberapa besar individu mempercayai dirinya dalam mencapai tingkat keberhasilan dalam penyelesaian tugas yang sulit, besarnya kekuatan dan kelemahan mengenai keyakinan terhadap kemampuan dalam dirinya dan sejauh mana harapan dalam situasi yang di hadapinya.

Dimensi *Change Efficacy* ini menjelaskan aspek keyakinan tenaga administrasi sekolah tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang terjadi, dimana tenaga administrasi sekolah merasa memiliki keterampilan serta sanggup untuk menyelesaikan tugas yang berkaitan dengan perubahan. Dengan kata lain, individu merasa bahwa ia memiliki kemampuan dan dapat menyelesaikan tugas dan aktivitas yang berkaitan dengan pelaksanaan perubahan yang direncanakan.

b. *Management Support* (Dukungan Management)

Management Support atau dukungan management merupakan peranan dari dukungan pemimpin bagi seseorang akan menambah kuat komitmen yang dimiliki. Dengan kata lain, seseorang merasakan adanya dukungan yang baik dari pemimpin maupun manajemen dalam menjalankan perubahan yang direncanakan. Menurut Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986 (Ganni, 2017) dukungan organisasi adalah keyakinan yang dimiliki oleh karyawan sejauh mana organisasi menghadapi kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan dirinya. Keyakinan ini terbentuk berdasarkan pengalaman mereka terhadap kebijakan dan aturan organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan organisasi seperti supervisor dan persepsi mereka terhadap kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan anggota organisasi. Selanjutnya pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch dan Rhoades 2001 (Ganni, 2017) bahwa dukungan organisasi merupakan atribusi yang didasarkan pada pengalaman karyawan mengenai mengenai tujuan dari kebijakan organisasi, norma, prosedur dan tindakan organisasi yang mempengaruhi karyawan.

Dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Bila dalam interaksi individu dan organisasi, dikenal sebagai komitmen organisasi dari individu pada organisasinya. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam beberapa bentuk seperti rewards, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi

yang adil. Menurut Rhoades & Eisenberger 2002 (Ganni, 2017) menyatakan ada tiga dimensi yang menggambarkan dukungan organisasi terhadap karyawan untuk berubah yaitu *fairness* (keadilan), *Supervisor Support* (dukungan atasan) dan *Organizational Rewards and Job Condition* (penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan) seperti pengakuan, gaji, promosi, keamanan dalam bekerja, kemandirian, dan pelatihan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *Management Support* atau dukungan manajemen merupakan keyakinan dari Tenaga Administrai 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.

c. *Personal Benefit* (Manfaat Bagi Individu)

Manfaat diartikan sebagai keuntungan, bantuan, keperluan, atau bantuan dari sesuatu maupun dari seseorang dan hal tersebut dapat dirasakan atau dinikmati oleh penerimanya. Sesuatu yang sangat wajar dan manusiawi bagi setiap individu bila ia mengalami berbagai perasaan baik itu rasa takut, terancam, cemas, antusias, pesimis, senang ataupun bahagia ketika menghadapi suatu perubahan. Berbagai perasaan atau emosi yang muncul ketika individu akan atau sedang

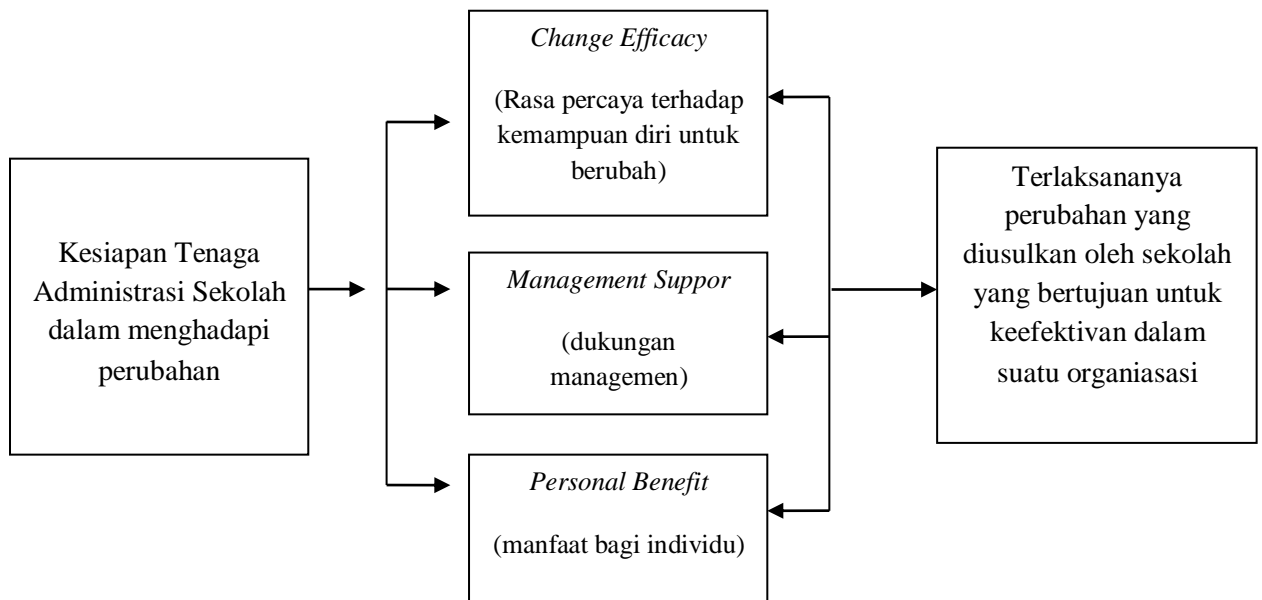
menghadapi sebuah perubahan merupakan hal alamiah yang harus terjadi dan dilalui oleh setiap individu ketika menghadapinya.

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.

Jadi dapat disimpulkan bahwa *Personal Valence / Personal Benefit* menjelaskan tentang dimensi yang dirasakan oleh individu apabila dirinya menerapkan perubahan yang di terapkan oleh organisasi. *Personal Valence / Personal Benefit* ini dapat dijadikan daya tarik terkait dengan hasil yang dirasakan dari perubahan yang terjadi. Dengan kata lain, tenaga administrasi sekolah merasa akan memperoleh manfaat dari penerapan perubahan yang diusulkan, Maka seharusnya perubahan yang terjadi disuatu organisasi semestinya harus dapat mendatangkan hasil yang baik.

B. Kerangka konseptual

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana Kesiapan Menerima Perubahan Dimasa Pandemi Bagi Tenaga Administrasi Sekolah Di SMP Negeri Se Kabupaten Tanah Datar. Berdasarkan kajian teori yang telah dijelaskan diatas, maka kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



GAMBAR 1. Kerangka konseptual kesiapan tenaga administrasi sekolah menghadapi perubahan di SMP N Se Kabupaten Tanah

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Kesiapan Menerima Perubahan Dimasa Pandemi Bagi Tenaga Administrasi Sekolah Di SMP Negeri Se Kabupaten Tanah Datar” dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kesiapan Menerima Perubahan Dimasa Pandemi Bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar dari aspek *Change Efficacy* (Rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah) sudah berada dikategori siap dengan skor 5,39 tingkat pencapai 77,09%
2. Kesiapan menerima perubahan dimasa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar dari aspek *Management Support* (Dukungan Managemen) sudah berada dikategori siap dengan skor 5,42 tingkat pencapai 77,45%.
3. Kesiapan menerima perubahan dimasa Pandemi bagi Tenaga Administrasi Sekolah di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar dari aspek *Personal Benefit* (Manfaat Bagi Individu) berada pada kategori siap dengan skor 5,49 tingkat pencapaian 78,42%.

B. SARAN

1. Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai rasa percaya terhadap kemampuan diri dalam menerima perubahan bagi Tenaga Adimistrasi Sekolah pada masa pandemi di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar di peroleh kategori siap. Untuk itu diharapkan kepada tenaga administrasi sekolah untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan lagi kesediaan

nya dalam menghadapi perubahan apapun yang akan terjadi baik dimasa pandemi ataupun tidak. Dengan adanya keyakinan diri maka setiap individu akan percaya kepada kemampuan dan pengetahuan yang dimilikinya untuk menerapkan setiap kebijakan yang terjadi disekolah tersebut.

2. Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai dukungan dari management dalam menerima perubahan bagi Tenaga Adimistrasi Sekolah pada masa pandemi di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar di peroleh kategori siap. Untuk itu diharapkan kepada tenaga administrasi sekolah untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan lagi kesediaan nya dalam menghadapi perubahan apapun yang akan terjadi baik dimasa pandemi ataupun tidak.
3. Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai manfaat bagi inddividu dalam menerima perubahan bagi Tenaga Adimistrasi Sekolah pada masa pandemi di SMP Negeri se Kabupaten Tanah Datar di peroleh kategori siap. Untuk itu diharapkan kepada tenaga administrasi sekolah untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan lagi kesediaan nya dalam menghadapi perubahan apapun yang akan terjadi baik dimasa pandemi ataupun tidak.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyenti. (2013). Pemberdayaan Pegawai Tata Usaha Dalam Rangka Meningkatkan Layanan Administratif. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 1(1), 9–13. [Http://Ejournal.Unp.Ac.Id/Index.Php/Bahana/Article/View/2563%0Ahttp://Files/749/Afriyenti - 2013 - Pemberdayaan Pegawai Tata Usaha Dalam Rangka Menin.Pdf%0Ahttp://Files/748/2563.Html](http://Ejournal.Unp.Ac.Id/Index.Php/Bahana/Article/View/2563%0Ahttp://Files/749/Afriyenti - 2013 - Pemberdayaan Pegawai Tata Usaha Dalam Rangka Menin.Pdf%0Ahttp://Files/748/2563.Html)
- Agustine, Francellin. (2016). Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Kesiapan Untuk Berubah (Readiness For Change) Karyawan. (06), 30-41.
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Franceline, D., & Dahesihsar, R. (2015). Kesiapan Untuk Berubah Karyawan Divisi Hr Pt. X Studi Kasus Proses Desentralisasi Sistem Erp/Sap Modul Organization Management (Om). 4(2), 90–105.
- Ganni, A. (2017). The Influence Of Perceived Organizational Support And Transformational Leadership On Readiness To Change Among Employees Of Pt Mbp. Universitas Sumatera Utara.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness For Organizational Change: The Systematic Development Of A Scale. *Journal Of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Indrawati, K. R. (2007). “Effective Self & Change Management” -An Essay From Positive Psychology & Best Practice Perspective-.
- Kunandar. (2015). *Penilaian Autentik (Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik Berdasarkan Kurikulum 2013)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Meria, L., & Tamzil, F. (2021). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Dan Kinerja Karyawan.
- Mirzawati, N., Neviyarni, N., & Rusdinal, R. (2020). The Relationship Between Self-Efficacy And Learning Environment With Students’ Self-Directed Learning. *Jurnal Aplikasi IPTEK Indonesia*, 4(1), 37–42. <https://doi.org/10.24036/4.14343>
- Muhdin. (2018). *Motivasi Kerja (Studi Pada Manohara Center Of Borobudur Study Kabupaten Magelang)*.
- Munawaroh, L., & Meiyanto, I. J. K. S. (2017). Peranan Psychological Capital