

BAB I

PENDAHULUAN

I.A. Latar Belakang Masalah

Memasuki abad ke-21 ilmu pengetahuan dan teknologi mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Hal ini menyebabkan iklim globalisasi mengalami pergerakan dan perubahan yang cukup dinamis, Perubahan-perubahan global yang terjadi secara tidak langsung memaksa organisasi untuk berubah agar tidak kalah dalam “kompetisi global” yang sedang terjadi. Menurut Robbins dan Judge (2008) ada 6 kekuatan-kekuatan pendorong perubahan, yaitu keadaan angkatan kerja, teknologi, guncangan ekonomi, persaingan, tren sosial dan perpolitikan dunia.

ASEAN (*Association of Southnest Asian Nations*) adalah organisasi geopolitik dan ekonomi yang di dirikan oleh negara-negara di Asia tenggara. Kawasan *ASEAN* tentunya juga sebagai bagian dari dunia mengalami perubahan, salah satu bentuk perubahan yang sedang di alami oleh negara-negara ASEAN adalah MEA atau biasa di sebut masyarakat ekonomi asean yang mulai di laksanakan sejak tanggal 31 Desember 2015 (Usman, 2016). Indonesia sebagai bagian dari *ASEAN* pastinya akan menjadikan MEA sebagai peluang dan tantangan karena barang dan jasa, investasi, serta tenaga kerja terampil dan profesional akan bebas bergerak mengalir di antara-antara negara ASEAN (Usman, 2016). MEA atau Masyarakat Ekonomi ASEAN tentunya memberikan

efek positif salah satunya peluang mencari pekerjaan di negara lain cukup besar. Namun bukan tidak mungkin efek positif tersebut bisa berubah menjadi efek negatif bagi individu atau organisasi jika tidak mempersiapkan SDM nya untuk menghadapi perubahan pangsa pasar tersebut yang justru akan berakibat SDM individu atau organisasi akan kalah dengan SDM yang dimiliki negara lain.

Perubahan tersebut tidak hanya berlaku pada Negara namun juga berlaku pada organisasi di dalamnya. Organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang saling berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan bersama, dimana dalam mencapai tujuan tersebut di perlukan suatu sistem yang dapat mengontrol proses berjalannya organisasi. Organisasi adalah kelompok orang yang bekerja saling bergantung untuk menuju beberapa tujuan (Munandar, 2001). Senada juga yang di sampaikan Chaplin (2011) bahwa organisasi adalah suatu struktur atau pengelompokan yang terdiri dari unit-unit yang berfungsi secara saling berkaitan sedemikian rupa, sehingga tersusun suatu kesatuan yang terpadu. Menambahkan hal itu (Moeljono, 2005) mengatakan bahwa setiap perusahaan membutuhkan daya dukung dalam bentuk empat pilar utama, yaitu: sumber daya manusia yang bermutu, sistem dan teknologi yang terpadu, strategi yang tepat, serta logistik yang memadai. Dari keempat pilar tersebut sumber daya manusia (SDM) yang bermutu merupakan unsur utama dalam merealisasikan tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2009) SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa). Menambahkan hal di atas Sutrisno (2009) mengatakan semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi

dalam mencapai tujuan, betapa pun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Jadi bisa di simpulkan kunci keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari adanya peran sumber daya manusia (SDM).

Salah satu universitas negeri di Medan, memiliki dan memprioritaskan visi menjadi universitas berstandar internasional, sehingga telah banyak melakukan perubahan-perubahan bertaraf internasional yang lebih baik (Renstra Usu, 2015). Dalam hal ini tidak hanya universitas negeri yang melakukan perubahan, universitas swasta yang di maksud peneliti pun melihat hal tersebut dan membuat visi dan misi universitas untuk melakukan perubahan menuju universitas bertaraf internasional dan berskala internasionals (Renstra UHN, 2019) dengan alasan untuk mempertahankan diri dan meningkatkan kualitas SDM agar sesuai dengan kurikulum *Education 4.0* (berupa perubahan dari cara belajar, pola pikir serta cara bertindak para peserta didik dalam mengembangkan inovasi kreatif berbagai bidang).

Salah satu universitas Swasta di Medan yang telah berdiri selama 63 tahun. melihat hal ini sebagai sebuah ancaman, hal ini di karenakan banyak universitas yang ternyata selangkah lebih maju dalam mewujudkan kampus bertaraf internasional. Universitas Swasta yang di maksud tergolong dalam bentuk perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pendidikan.

Dalam menyikapi perubahan yang terjadi di indonesia yang di sebabkan oleh MEA, universitas swasta yang dimaksud sedang gencar-gencarnya

melakukan perubahan menuju kampus bertaraf internasional. perubahan yang dilakukan guna memenuhi permintaan pasar akan pendidikan bertaraf internasional agar dapat menghasilkan SDM yang mampu bersaing di iklim global saat ini. Salah satu perubahan awal yang dilakukan adalah menjalin MOU dengan berbagai perguruan tinggi di luar negeri seperti Taiwan, Thailand, Korea selatan, Malaysia dan Amerika Serikat dengan berbagai bentuk seperti pertukaran mahasiswa (*Student exchange*), Pertukaran dosen (*Lecture Exchange*), pemberian beasiswa pada mahasiswa mahasiswa dan dosen, kelas bahas inggris, pelatihan penulisan jurnal dan publikasi internasional, diplomasi budaya, pelaksanaan pendidikan berbasis digital, dan dibentuknya OIA (*Office of International Affairs*) sebagai penghubung dengan luar negeri perubahan tidak berdampak pada sistemnya saja namun juga berdampak pada aspek lingkungan, perubahan yang terjadi seperti di mulainya dengan mempermudah akses dengan internet untuk menunjang aktivitas kampus, penambahan fasilitas untuk keamanan kampus (Diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala OIA, 2019) dan masih banyak perubahan-perubahan yang terjadi selanjutnya. Hal ini di temukan peneliti melalui hasil wawancara dengan kepala OIA pada tanggal 25 maret 2019, untuk memperkuat kesimpulan yang akan di peroleh nantinya.

“Jadi kalau internasionalisasi biasanya di setiap kampus, khususnya apa lagi kampus yang katakan lah kampus yang belum matang, itu internasionalisasi kadang menjadi hal yang kurang mendapat dukungan dari beberapa dosen, itu pasti. Sama misalnya begini, ketika ada satu program studi misalnya di fkip dari kelas A angkatan 2017, dari angkatan 17 dari kelas A ini ada 10 orang anak exchange students, pergi ke korea, ke taiwan, ke malaysia. Baru semester depan pulang mereka masuk kekelas itu lagi, itu ada resistensi dari dosen, resistensi dalam hal bisa karena dosennya

merasa tidak nyaman ehm... karena dosennya akan berpikir aduh ada disini anak exchange mungkin disana dosennya profesional aku tidak bisa profesional nah itu secaa tidak langsung akan menegur si dosen yang bersangkutan supaya dia lebih profesional mengajar, ahh di taiwan mereka ini full bahasa inggris kalau disini aku tidak bisa full bahasa inggris mengajarnya nah itu juga menjadi koresi jadi tidak semua dosen siap menerima hal yang seperti itu Ada yang siap dan ada yang belum, secara keseluruhan ya itu dia, ada yang siap ada yang belum, jadi bukan berarti karena ada yang belum siap berarti tidak usah lah *goes international* bukan begitu, sama misalnya seperti ujian skripsi misalnya ada 30 orang, ngak layak tamat jadi ngak di tamat-tamatkan, jadi jangan hanya karena 1 orang program tidak jalan”

Seperti yang telah di sampaikan sebelumnya, perubahan tersebut tidak akan tercapai tanpa adanya dukungan dari orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut (SDM). Dalam hal ini SDM yang dimiliki oleh Universitas swasta yang dimaksud, adalah dosen, pegawai. Menurut undang undang no. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dan menurut Robbins (2006) pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja.

Dalam hal ini di harapkan peran serta dari dosen dan pegawai agar perubahan tersebut dapat di implementasikan. Universitas swasta yang dimaksud telah cukup banyak mengalami peningkatan melalui perubahan yang telah

dilaksanakan, hal ini dapat dilihat dimana pada daftar pemeringkatan universitas seluruh indonesia yang di lakukan oleh ristekdikti terdapat perubahan yang cukup signifikan yang semakin tahun semakin meningkat, dimana pada tahun 2015 Universitas swasta yang dimaksud berada pada rangking 335, lalu pada tahun 2016 berada pada rangking 317 dan pada tahun 2017 berada pada rangking 409 dan pada tahun 2018 berada pada rangking 239 terbaik di indonesia dan sekaligus berada pada peringkat ke 4 terbaik di sumatera utara pada tahun 2018 (Ristekdikti.go.id)

Berdasarkan fenomena di atas, dapat di indikasikan bahwa Universitas yang di maksud peneliti mengalami perubahan organisasi, hal ini sesuai dan di dukung dengan pendapat para ahli mengenai Perubahan organisasi. Menurut Winardi (dalam Poluakan, 2016) bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang di inginkan guna meningkatkan efektivitasnya. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Mills (dalam harimurti, 2017) perubahan organisasi sebagai perubahan aspek-aspek inti dari cara organisasi beroperasi yang meliputi struktur teknologi, budaya, pimpinan, tujuan dan individu yang ada dalam sebuah organisasi.

Kesiapan untuk berubah di definisikan sebagai sikap komprehensif yang secara simultan di pengaruhi oleh isi, proses, konteks dan individu yang terlibat dalam suatu perubahan, merefleksikan sejauh mana kecenderungan individu untuk menyetujui, menerima, dan mengadopsi rencana spesifik yang bertujuan untuk mengubah keadaan saat ini (Holt. D.T, Armenakis A.A, Field H.S, Harris S.G

dalam Pramadani, 2012). Senada juga dengan yang di kemukakan (Armenakis A.A, Harris S.G, Mossholder K.W, 1993) Kesiapan untuk berubah (*Readiness for change*) adalah keyakinan, sikap dan intensi anggota organisasi terkait sejauh mana perubahan dibutuhkan oleh organisasi dan kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut dengan sukses.

Armenakis, dkk (1993) yang menyebutkan bahwa kesiapan untuk menghadapi perubahan merupakan salah satu faktor yang memberi kontribusi terhadap efektifitas implementasi perubahan. Peran penting tersebut juga diperkuat oleh Berneth (dalam harimurti, 2017) yang mengemukakan bahwa faktor keberhasilan perubahan organisasi adalah kesiapan karyawan dalam berubah. Menurut Holt. D.T, Armenakis A.A, Field H.S, Harris S.G (2007) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi seseorang karyawan dalam memiliki kesiapan dalam menghadapi perubahan, yaitu isi perubahan itu (*change content*), proses perubahan (*change proses*) dan kondisi lingkungan (*organizational context*)

Untuk melihat permasalahan yang terjadi, peneliti mewawancarai seorang pegawai pada tanggal 11 maret 2019 dengan inisial AP

“Saya jawab yang siapnya pegawai ya, siap tak siap memang harus siap. Kalau kami disini susah bilang di bagian apa, karena pegawai kami itu tidak banyak bisa saja kita mengerjakan lebih banyak pekerjaan. Perubahan kalau di fakultas kami sepertinya tidak pala ada perubahan karena tidak ada mahasiswa kami mengikuti pertukaran-pertukaran mahasiswa itu jadi ya biasa biasa aja. Kalau soal pertukaran itu kita sudah pasti setuju, cuman kalau yang saya lihat ya, ngak ada yang cocok dengan matakuliah disana, ngak ada yang cocok. Kalau matimateka mungkin masih masuk lah, tapi bagaimana kalau contohnya mata kuliah pancasila ya mana ada. Di

situ ajanya kelemahannya artinya mau di konferensi matakuliahnya
ngak ada.”

Setelah memperoleh informasi dari karyawan tersebut, peneliti juga
melakukan wawancara dengan ibu D pada tanggal 13 maret 2019

“ada, ada perubahan. Contohnya pertukaran mahasiswa,
penyekolahan dosen ke luar negeri, dan banyak lagi lah. Kalau di
bagian pekerjaan saya perubahan karena UHN *goes international*
itu tidak terlalu berasa, karena kan perubahan itu lebih berdampak
ke mahasiswa dan dosen, ada pertukaran mahasiswa ada
penyekolahan dosen keluar negeri tapi kan tidak ada pertukaran
pegawai”.

Berdasarkan beberapa hasil wawancara di atas, narasumber menyebutkan
jika perubahan yang terjadi tidak terlalu di rasakan dan juga ragu untuk
mengatakan bahwa dirinya siap terhadap perubahan dan juga bukan tidak
mungkin terjadinya penolakan dari dosen dan pegawai sebagai akibat dari
perubahan yang terjadi, Istilah penolakan terhadap perubahan tersebut di kenal
dengan istilah resistensi terhadap perubahan, resistensi perubahan menurut
Smollan (dalam Putri, 2014) mengatakan resistensi terhadap perubahan adalah
perilaku negatif yang tidak di harapkan organisasi di miliki oleh para
karyawannya. Hal ini dikemukakan oleh Oreg (dalam Putri, 2014) resistensi
terhadap perubahan adalah segala penolakan atau perlawanan terhadap perubahan
yang baru di terapkan oleh perusahaan. berdasarkan beberapa fenomena dan hasil
wawancara dari narasumber tersebut penulis menyimpulkan bahwa tidak semua
dosen dan pegawai di universitas swasta yang di maksud siap untuk menghadapi
perubahan yang di lakukan oleh organisasinya.

Sehubung dengan penjelasan-penjelasan sebelumnya, penulis menyimpulkan di universitas swasta yang di maksud secara keseluruhan terjadi perubahan di bagian sistem pekerjaan (menyebabkan beberapa hal, seperti penambahan kerja, penambahan wilayah kerja, pengalihan pekerjaan (pekerjaan yang tidak sesuai) penambahan tanggung jawab, dsb) atau dengan kata lain terjadi perubahan di bagian karakteristik pekerjaan, hal ini sesuai dengan pendapat Hackman R. J. & Oldham R.G. (1980) karakteristik pekerjaan merupakan atribut-atribut variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaan. Menambahkan hal di atas Hackman (1980) mengungkapkan beberapa dimensi karakteristik pekerjaan yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaan.

Seperti yang telah di katakan sebelumnya Armenakis dkk (1993 dalam Narulita, 2014) menjelaskan bahwa salah satu langkah yang pertama dilakukan dalam mengidentifikasi kesiapan individu adalah dengan melakukan asesmen. “Pergerakan” yang terjadi tentunya telah menyebabkan perubahan di dalam internal perusahaan seperti penambahan beban kerja, perubahan sistem, penambahan tanggung jawab, penambahan wilayah kerja, dan sebagainya hal ini sesuai dengan yang dikatakan Matutina (dalam Desemia, 2013) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan adalah atribut dari suatu pekerjaan pegawai dan meliputi besarnya tanggung jawab, variasi tugas. Tentunya perubahan perubahan tersebut menyebabkan konflik di dalam diri karyawan dimana membuat karyawan harus belajar hal-hal baru yang belum di ketahui, karyawan harus bekerja dengan aturan-dan tatanan baru yang kemudian akan membuat karyawan resah dan ragu

akan keberhasilan perubahan. Perubahan-perubahan yang terjadi di universitas swasta yang dimaksud peneliti merujuk pada salah satu faktor yang memengaruhi perubahan menurut Holt, dkk (2007), yaitu *change content* (apa yang akan di ubah) dalam hal ini yang akan di ubah adalah karakteristik pekerjaan di universitas swasta yang dimaksud dimana terdapat penambahan beban kerja dan wilayah tanggung jawab di beberapa unit, pembentukan unit baru dan beberapa perubahan lainnya. Tentunya hal ini akan memengaruhi kesiapan para dosen dan pegawai dalam menghadapi perubahan yang di lakukan oleh Universitas swasta yang dimaksud. Dan sangat penting bagi Universitas swasta yang dimaksud untuk mengetahui hal ini agar dapat mengimplementasikan perubahan dengan baik di seluruh bidang pekerjaan yang ada.

Dalam penelitian nya, Katsaros, K. K, Tsirikas, A. N & Bani, S. M. N. (2014) yang dilakukan di sebuah rumah sakit menunjukkan bahwa *job Charactersitic* (*skill variety, Task identity, Task Significance, Autonomy, Feedback*) berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan organisasi (*Appropriateness, Change efficacy, Management support, Personal Benefit*). Dimana *skill variety* dan *appropriates* memiliki nilai korelasi sebesar 0,22 %, *skill variety* dan *change efficacy* memiliki nilai korelasi sebesar 0,45 % *skill variety* dan *management support* memiliki nilai korelasi sebesar 0,17. *Task identity* dan *appropriates* memiliki nilai korelasi sebesar 0,30%, *task identity* dan *change efficacy* memiliki nilai korelasi sebesar 0,32%, *task identity* dan *management support* memiliki nilai korelasi sebesar 0,24%. *Task significance* dan *appropriateness* memiliki nilai korelasi sebesar 0,41%, *task significance* dan

change efficacy memiliki nilai korelasi sebesar 0,29%, *task significance* dan *management support* memiliki nilai korelasi sebesar 0,29%. *Autonomy* dan *appropriates* memiliki nilai korelasi sebesar 0,31%, *Autonomy* dan *change efficacy* memiliki nilai korelasi sebesar 0,21%, *Autonomy* dan *management support* memiliki nilai korelasi sebesar 0,38%. *Feedback* dan *appropriates* memiliki nilai korelasi sebesar 0,42%, *Feedback* dan *change efficacy* memiliki nilai korelasi sebesar 0,32%, *Feedback* dan *management support* memiliki nilai korelasi sebesar 0,42%. Berdasarkan beberapa data dari penelitian Katsaros (2014) di atas dapat dibuktikan bahwa *job characteristic* (*skill variety, Task identity, Task Significance, Autonomy, Feedback*) berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan (*Appropriateness, Change efficacy, Management support, Personal Benefit*). Berdasarkan fenomena-fenomena yang diperoleh dan penjelasan di atas, peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian tentang pengaruh *job characteristic* terhadap kesiapan menghadapi perubahan organisasi di salah satu universitas swasta di Medan.

I.B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang di paparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang bagaimana “pengaruh *job characteristic* terhadap kesiapan dosen dan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi (internasionalisasi kampus) di salah satu universitas swasta di Medan”

I.C. Tujuan penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *job characteristic* terhadap kesiapan dosen dan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi di salah satu universitas swasta di Medan.

I.D. Manfaat penelitian

D.1. Manfaat teoritis

Di harapkan dalam penelitian ini dapat memberikan sumbangan informasi bagi dunia psikologi dan khususnya psikologi industry dan organisasi, pada umumnya tentang gambaran pengaruh *job characteristi* terhadap kesiapan menghadapi perubahan di salah satu universitas swasta di medan. Selain hal tersebut, pembahasan ini juga di harapkan dapat memperkaya sumber pustaka Psikologi dan juga di harapkan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang masih berhubungan dengan permasalahan tersebut.

D.2. Manfaat Praktis

D.2.1. Bagi Dosen dan Pegawai

Di harapkan bagi karyawan dapat menjadi masukan untuk membantu menentukan seberapa besar *Job Description* yang perlu di ubah bagi karyawan agar sesuai dengan target perubahan yang di harapkan oleh universitas swasta yang dimaksud.

D.2.2. Bagi Instansi

Dapat bermanfaat memberikan sumbangan pemikiran dan saran bagi instansi untuk menentukan dan membuat *Job Design*, membantu menentukan bidang pekerjaan yang perlu di ubah dalam rangka mencapai target perubahan perusahaan (sebagai contoh seperti menambahkan unit baru, dsb) dan juga bermanfaat bagi pihak instansi baik itu rektorat maupun yayasan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang akan di ambil terkait visi dan misi internasionalisasi kampus.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.A. Kesiapan Menghadapi Perubahan

II.A.1. Pengertian Kesiapan Menghadapi Perubahan

Kesiapan berasal dari kata “siap” mendapat awalan ke- dan akhiran -an. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia Online (2016) kesiapan adalah suatu keadaan siap. Holt, dkk (2007) mendefinisikan kesiapan individu untuk berubah sebagai sikap komprehensif yang secara simultan dipengaruhi oleh isi (apa yang berubah), proses (bagaimana perubahan diimplementasikan), konteks (lingkungan dimana perubahan terjadi), dan individu (karakteristik individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat di dalam suatu perubahan.

Menambahkan pernyataan di atas Holt, dkk (dalam Pramadani & Fajrianti, 2012) mengemukakan bahwa seorang karyawan yang dinyatakan siap untuk berubah akan menunjukkan perilaku menerima, merangkul, dan mengadopsi rencana perubahan yang dilakukan. Sebelum karyawan berada dalam posisi siap, karyawan merefleksikan *content*, *context*, *process* dan atribut individu untuk mempersepsikan dan mempercayai perubahan yang akan dilakukan oleh organisasi.

Sedangkan menurut Madsen (2005) Kesiapan individu untuk berubah atau disebut *individual readiness for change* diartikan sebagai sekumpulan pemikiran dan kemauan individu untuk menghadapi perubahan tertentu. Menambahkan hal tersebut Armenakis, dkk (1993) mengemukakan bahwa Kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) adalah keyakinan, sikap dan intensi anggota organisasi terkait sejauh mana perubahan dibutuhkan oleh organisasi dan kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut dengan sukses.

Menurut Pramadani (2012) Kesiapan untuk berubah dapat ditunjukkan bahwa ketika perubahan dilakukan akan muncul dua sikap yaitu positif dan negatif dimana sikap positif akan ditunjukkan dengan adanya kesiapan untuk berubah dan sikap negatif dengan adanya penolakan terhadap perubahan. Penolakan terhadap perubahan biasa disebut dengan istilah resistensi terhadap perubahan, Hal ini dikemukakan oleh Oreg (dalam Putri, 2014) resistensi terhadap perubahan adalah segala penolakan atau perlawanan terhadap perubahan yang baru diterapkan oleh perusahaan. Hal ini didukung pernyataan Putri (2014) yang mengatakan bahwa adanya perubahan dalam organisasi memunculkan berbagai respon dari anggota-anggota organisasi di dalamnya, antara lain yaitu *Denial* (Tidak mempercayai perubahan yang akan diterapkan), *Resistance* (tidak berpartisipasi dalam melakukan perubahan), *Eksploration* (Bereksperimen dengan perilaku yang baru), dan *commitment* (menerima dan menerapkan perubahan).

Menurut Pramadani (2012) Menciptakan sikap positif dalam karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan kesiapan untuk berubah pada diri karyawan sehingga perubahan yang dilakukan dapat mencapai kesuksesan yang diharapkan.

Dari beberapa defenisi yang di sampaikan para ahli sebelumnya, kesiapan menghadapi perubahan adalah bentuk sikap dan pemikiran menghadapi perubahan yang terjadi di dalam organisasi yang di pengaruhi oleh *content*, *context* dan *process* dan di tunjukkan dengan perilaku atau sikap meyakini, menerima, dan melaksanakan perubahan yang terjadi sebagai bentuk pencapaian tujuan organisasi.

II.A.2. Dimensi Kesiapan Menghadapi Perubahan

Holt, dkk (2007) mengemukakan ada beberapa dimensi kesiapan karyawan untuk berubah sebagai berikut:

a. Ketepatan untuk melakukan perubahan (*Appropriateness*)

Dimensi ini merupakan dimensi yang menjelaskan tentang keyakinan individu bahwa perubahan yang diusulkan akan tepat bagi organisasi dan organisasi akan mendapatkan keuntungan dari penerapan perubahan. Individu akan meyakini adanya alasan yang logis untuk berubah dan adanya kebutuhan untuk perubahan yang diusulkan, serta berfokus pada manfaat dari perubahan bagi perusahaan, efisiensi yang diperoleh dari perubahan, dan kongruensi tujuan perusahaan dengan tujuan perubahan.

b. Rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah (*Change efficacy*)

Dimensi ini menjelaskan aspek keyakinan individu tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan, dimana ia

merasa mempunyai keterampilan serta sanggup untuk melakukan tugas yang berkaitan dengan perubahan. Dengan kata lain, karyawan merasa bahwa ia memiliki kemampuan dan dapat menyelesaikan tugas dan aktivitas yang berhubungan dengan pelaksanaan perubahan yang diusulkan.

c. Dukungan manajemen (*Management support*)

Dimensi ini menjelaskan aspek keyakinan atau persepsi individu bahwa para pemimpin atau manajemen akan mendukung dan berkomitmen terhadap perubahan yang diusulkan. Dengan kata lain, karyawan merasa bahwa pemimpin dan manajemen dalam organisasi memiliki komitmen dan mendukung pelaksanaan perubahan yang diusulkan.

d. Manfaat bagi individu (*Personal benefit*)

Dimensi ini merupakan dimensi yang menjelaskan aspek keyakinan mengenai keuntungan yang dirasakan secara personal yang akan didapatkan apabila perubahan tersebut diimplementasikan. Dengan kata lain karyawan merasa bahwa ia akan memperoleh manfaat dari pelaksanaan perubahan yang diusulkan.

II.A.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Untuk Berubah

Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai faktor-faktor atau variabel yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Holt, dkk (2007) mengemukakan bahwa kesiapan karyawan untuk berubah secara simultan dapat dipengaruhi oleh tiga hal utama yaitu:

a. *Change content*

Change content merujuk pada apa yang akan diubah oleh organisasi (misalnya perubahan sistem administrasi, prosedur kerja, teknologi, atau struktur). Individu tersebut akan siap untuk berubah karena perubahan dapat memenuhi kebutuhannya untuk terus tumbuh dan berkembang pekerjaannya

b. *Change process*

Change process meliputi bagaimana proses pelaksanaan perubahan yang telah direncanakan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan Chunningham, dkk (2002) menunjukkan bahwa terdapat kaitan adanya kebutuhan untuk berubah dengan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk melakukan perubahan dengan sukses.

c. *Organizational context*

Organizational context yaitu terkait dengan kondisi atau lingkungan kerja saat perubahan terjadi.

II.B. *Job characteristic*

II.B.1. *Pengertian Job characteristic*

Menurut Hackman (1980) karakteristik pekerjaan merupakan atribut-atribut variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaan. Menurut Gitosudarmo (2001), karakteristik pekerjaan adalah pelaksanaan tugas karyawan yang meliputi wewenang, tanggung jawab serta

tugas-tugas yang harus dilakukan, dan juga dapat meningkatkan kepuasan yang individu peroleh dari karakteristik pekerjaan yang bersangkutan. Hal senada juga di sampaikan Robbins (2002) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan. Karakteristik pekerjaan juga merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda. Sementara itu Herzberg (dalam Kreitner & Kinicki, 2005) menyatakan bahwa dalam karakteristik pekerjaan setiap karyawan memerlukan variasi pekerjaan agar karyawan memiliki kesempatan untuk dapat berprestasi, mendapat pengakuan, dorongan kerja, tanggung jawab dan kemajuan dalam pekerjaan.

Dari beberapa pengertian dan definisi di atas, di simpulkan bahwa *job characteristic* adalah rancangan dasar pekerjaan yang terdiri dari variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi ,wewenang, tanggung jawab serta tugas-tugas yang harus dilakukan serta upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan yang bertujuan membantu individu melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

II.B.2. Dimensi-Dimensi *Job characteristic*

Menurut Hackman (1980) dalam setiap pekerjaan setidaknya harus memiliki lima dimensi dari sebuah pekerjaan yaitu:

1. Variasi keterampilan (*skill variety*)

Adalah banyaknya keterampilan yang di perlukan karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan, yang melibatkan penggunaan sejumlah keterampilan individu dan bakatnya. Hal ini mencakup banyaknya kegiatan, ragam tanggung jawab yang tidak monoton.

2. Identitas tugas (*task identity*)

Adalah tugas yang dapat diidentifikasi dengan melihat keterlibatan dan kesempatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam hal ini melakukan suatu pekerjaan dari permulaan sampai selesai dengan hasil yang nyata. Hal ini mencakup kesempatan dan keterlibatan untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan, kesempatan dan keterlibatan untuk menyelesaikan bagian-bagian pekerjaan dari awal sampai akhir.

3. Signifikansi tugas (*task significance*)

Adalah arti penting suatu pekerjaan dan dampak substansial atas kehidupan atau pekerjaan orang lain, baik dalam lingkup organisasi internal maupun eksternal. Hal ini mencakup: kepentingan bagi organisasi, kepentingan bagi pihak lain dan pengaruhnya bagi pihak lain.

4. Otonomi tugas (*autonomy*)

Adalah kebebasan yang diberikan kepada pekerja individu, secara substansial, kemandirian dan keleluasaan untuk merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur yang di gunakan untuk menyelesaikannya. Hal ini mencakup kesempatan untuk mengatur pekerjaan sendiri, kebebasan melaksanakan pekerjaan, kebebasan berpikir dan bertindak.

5. Umpan balik (*feedback*)

Adalah tingkatan pelaksanaan kegiatan memperoleh masukan yang jelas dan cepat dari suatu pekerjaan oleh individu-inividu sehingga di peroleh informasi yang jelas tentang efektifitas kinerjanya hal ini mencakup cara melaksanakan pekerjaan, hasil pekerjaan.

II.C. Pengaruh *Job characteristic* Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan

Suatu perubahan yang dilakukan oleh organisasi akan memberikan dampak pada banyak hal baik di dalam maupun di luar perusahaan atau organisasi, hal ini tidak lain dengan tujuan agar tetap bertahan di dalam persaingan dengan perusahaan atau organisasi lain. Menurut Robbins (2008) ada enam kekuatan-kekuatan pendorong perubahan, yaitu keadaan angkatan kerja, teknologi, guncangan ekonomi, persaingan, tren sosial dan perpolitikan dunia.

Menurut Shah (dalam Narulita, 2014) munculnya situasi internal dan eksternal ini memaksa perusahaan untuk melakukan pembenahan dalam hal strategi, struktur proses dan budaya. Salah satu perubahan yang dilakukan perusahaan adalah di bagian pekerjaan itu sendiri. Misalnya seperti penambahan wilayah kerja, penambahan wilayah tanggung jawab, perubahan peraturan dan lain sebagainya.

Dalam hal ini perubahan yang terjadi di universitas swasta yang dimaksud mengalami perubahan dalam bidang karakteristik pekerjaan atau pekerjaan itu sendiri hal ini sesuai dengan pendapat Hackman (1980) karakteristik pekerjaan merupakan atribut-atribut variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaannya. Ketika perubahan terjadi di sebuah perusahaan tentunya akan banyak sekali rutinitas atau pun kebiasaan dan peraturan yang berubah. Tentu hal tersebut tidak akan dengan mudah di terima. Maka dari itu untuk mencapai implementasi perubahan yang baik maka diperlukan yang namanya kesiapan dari para karyawan dalam menghadapi perubahan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Berneth (dalam Harimurti, 2017) bahwa faktor keberhasilan perubahan organisasi adalah kesiapan karyawan dalam berubah. Sejalan dengan berneth, Holt, dkk (2007) mengemukakan bahwa individu dengan kesiapan berubah yang lebih tinggi akan lebih berpegang pada perubahan yang dilakukan dan menunjukkan dukungan yang lebih baik.

Holt (dalam Pramadani 2012) mendefinisikan kesiapan sebagai kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan (*self efficacy*), perubahan yang diusulkan tepat untuk dilakukan

(*appropriateness*), pemimpin berkomitmen dalam perubahan yang di usulkan (*management support*), dan perubahan yang di usulkan akan memberikan keuntungan bagi anggota organisasi (*personal benefit*)

Penelitian menunjukkan bahwa sikap terhadap pekerjaan dan karakteristik pekerjaan memiliki potensi yang cukup untuk meningkatkan persepsi kesiapan terhadap perubahan organisasi, dukungan pengawasan, kepercayaan terhadap manajemen, dan ketepatan perubahan sebelum dan sesudah perencanaan perubahan organisasi (Weber dalam Katsaros, 2014). Menambahkan hal itu Katsaros, dkk (2014) dalam penelitiannya mengatakan bahwa sikap terhadap pekerjaan (kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan dalam organisasi) dan karakteristik pekerjaan (variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, umpan balik, otonomi, dan kejelasan tujuan) dapat mempengaruhi secara signifikan persepsi karyawan dari waktu 1 ke waktu 2.

Katsaros, dkk (2014) mengatakan bahwa umpan balik atau *feedback* menginformasikan karyawan tentang seberapa sukses pekerjaan yang telah mereka lakukan, yang kemudian memungkinkan mereka untuk belajar dari kesalahan mereka. Kemudian Katsaros, dkk (2014) menambahkan secara keseluruhan organisasi yang memiliki sistem umpan balik memperoleh posisi yang baik dalam dukungan dan kerjasama karyawan dalam merencanakan perubahan organisasi.

Dalam penelitiannya Chunningham, dkk (2002) mengasumsikan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan secara umum di pengaruhi oleh dua faktor,

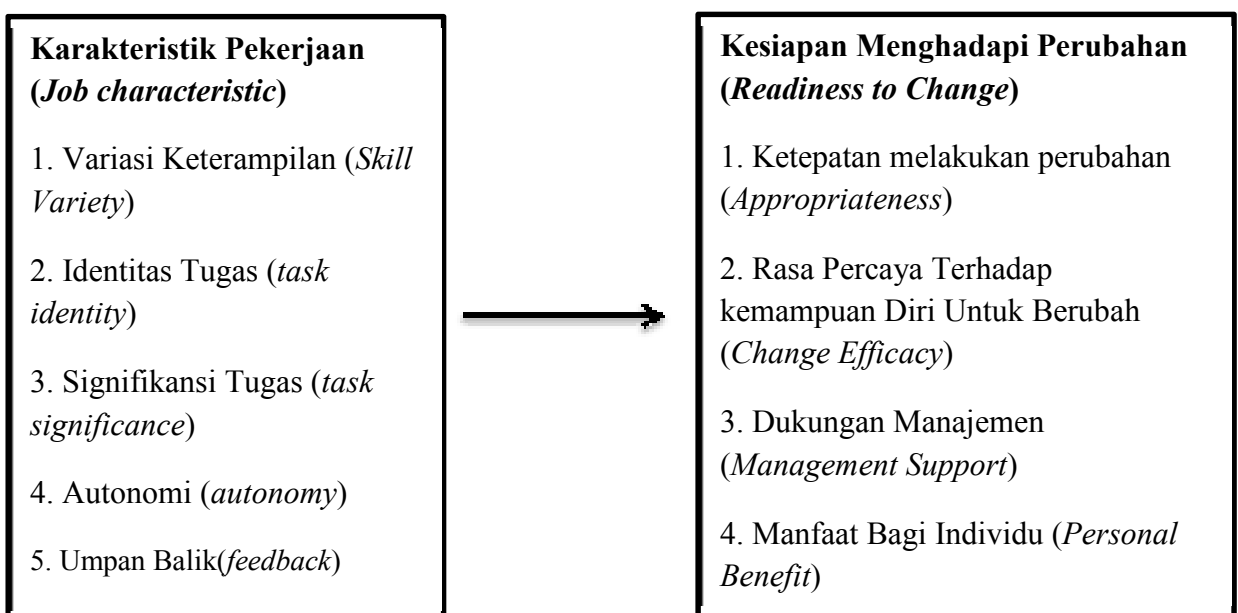
yaitu faktor individu (*self efficacy*) dan faktor lingkungan organisasi (pekerjaan dan dukungan sosial). Menurut Spreitzer (dalam Chunningham, 2002) karyawan yang memiliki *skill*, *attitude* dan *opportunities* untuk mengelola perubahan mampu meningkatkan pengaruh *self efficacy* dan kesiapan menghadapi perubahan terhadap pekerjaan. Menurut (Theorell dan Karasek dalam chunningham 2002) pekerjaan aktif meningkatkan peluang belajar dan berkontribusi dalam menimbulkan stress, yang meningkatkan motivasi dan pengembangan pola perilaku yang baru.

Holt, dkk (2007) mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kesiapan menghadapi perubahan, yaitu *change content* (dimana merujuk pada apa yang akan di ubah oleh perusahaan atau organisasi), *change proses* (merujuk pada proses perubahan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi) dan *organizational context* (merujuk pada kondisi lingkungan kerja saat terjadi perubahan)

Dalam hal ini *change content* atau apa yang di ubah oleh organisasi misalnya sistem administrasi prosedur kerja, teknologi dan struktur) dimana hal tersebut bisa di katakan sebagai karakteristik pekerjaan, hal ini sesuai dengan pendapat Hackman, (1980) karakteristik pekerjaan merupakan atribut-atribut variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaannya. (Robbins, 2002) juga menambahkan menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan. Dari penjelasan di atas dapat di

simpulkan bahwa dimensi-dimensi karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan

II.D. Kerangka konseptual



Gambar II.1. Kerangka konseptual pengaruh Job Charactersitic terhadap kesiapan menghadapi perubahan di salah satu universitas Swasta di Sumatera Utara

II.E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawab sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah di nyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2017).

Berdasarkan uraian di atas maka di ajukan hipotesis penelitian yang akan di uji kebenarannya yaitu

Hi : Terdapat pengaruh *Job characteristic* terhadap kesiapan dosen dan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi (Internasionalisasi Kampus) di salah satu universitas swasta di Medan”

Ho : Tidak terdapat pengaruh *Job characteristic* terhadap kesiapan dosen dan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi (Internasionalisasi Kampus) di salah satu universitas swasta di Medan”

BAB III

METODE PENELITIAN

III.A. Identifikasi Variabel Penelitian

Pembahasan pada bagian metode penelitian ini akan diuraikan mengenai identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, populasi, dan tehnik pengambilan sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (X) : *Job characteristic*
2. Variabel Terikat (Y) : Kesiapan menghadapi perubahan

III.B. Definisi Operasional

Definisi operasional penelitian merupakan batasan dari variabel-variabel yang secara konkrit berpengaruh dengan realitas dan merupakan manifestasi dari hal-hal yang akan diamati dalam penelitian.

III.B.1. Variabel bebas: *Job Characteristic*

Job characteristics adalah rancangan dasar pekerjaan yang terdiri dari sejumlah tugas-tugas, daftar keterampilan yang dibutuhkan pekerjaan, serta jenis-jenis keterampilan yang dibutuhkan dalam sebuah pekerjaan, yang berguna untuk membantu individu dalam melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

III.B.2. Variabel terikat: Kesiapan Menghadapi Perubahan

Kesiapan menghadapi perubahan adalah bentuk perasaan, perilaku dan pemikiran individu dalam menerima hal-hal baru yang tercermin dari pola pikir yang terbuka untuk menerima perubahan, mampu melakukan pekerjaan yang berbeda dari sebelumnya, merasa tertantang untuk melakukan pekerjaan yang baru, merasa perubahan yang dilakukan adalah hal yang tepat dan bermanfaat bagi pencapaian tujuan organisasi dan bagi dirinya sendiri

III.C. Subyek Penelitian

Sampel penelitian ialah seluruh dosen tetap yang aktif dan pegawai tetap yang aktif di salah satu Universitas swasta di Medan.

III.D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

III.D.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau sampel yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2017). Dimana populasi dalam penelitian ini adalah dosen dan pegawai tetap Universitas swasta yang dimaksud. Dimana populasi penelitian berjumlah 299 orang, yang terdiri dari dosen dan pegawai.

III.D.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Teknik pengambilan sampel ini merupakan

jenis *Non-Probability sampling* yaitu, *Accidental Sampling*, teknik pengambilan sampel ini mengambil sampel yang kebetulan di temui saat pengambilan data penelitian. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini di tentukan berdasarkan rumus, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel

N: Jumlah populasi

e : *Margin of eror*

berdasarkan data yang telah di peroleh maka sampel penelitian adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{299}{1 + 299(0,05)^2}$$

$$n = \frac{299}{1+299 (0,0025)}$$

$$n = \frac{299}{1+0,7475}$$

$$n = \frac{299}{1,7574}$$

$$n = 170.137703$$

berdasarkan hasil perhitungan diatas, sampel yang di ambil adalah sebanyak 170 orang. Dalam hal ini peneliti membagi dua jumlah sampel tersebut menjadi dua bagian, antara lain jumlah dosen tetap sebanyak 85 orang dan jumlah pegawai tetap sebanyak 85 orang.

III.E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data utama yang digunakan dengan metode survei dengan menggunakan skala psikologi sebagai alat ukur untuk mengungkapkan aspek-aspek psikologi. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert yaitu skala yang berisi pertanyaan-pertanyaan sikap (*attitude statement*) dan dengan menggunakan analisis linier sederhana.

Skala penelitian ini berbentuk tipe pilihan dan tiap butir diberi empat pilihan jawaban. Bentuk pernyataan yang diajukan memiliki item *favourable* dan item *unfavourable*, hal ini untuk menghindari jumlah yang bersifat asal menjawab. Dimana untuk masing-masing pernyataan disediakan empat alternatif jawaban yang menunjukkan sikap sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan tidak sangat setuju (STS). Cara penilaian skala yaitu dengan cara memberikan skor pada sebuah skala agar dapat di analisis lebih lanjut.

Tabel III.1. Tabel penskoran skala

Pilihan Jawaban	Favourable	Unfavourable
SS	4	1
S	3	2
TS	2	3
STS	1	4

III.F. Pembuatan Alat Ukur

Penelitian ini menggunakan alat ukur yang disusun sendiri oleh peneliti dengan bantuan oleh dosen pembimbing. Skala kesiapan menghadapi perubahan di susun berdasarkan dimensi-dimensi kesiapan menghadapi perubahan yang di kembangkan oleh Holt, dkk (2007) dan dimensi-dimensi *job caharacterstitic* yang di kembangkan oleh Hackman dan Oldman (1980). Penyusunan skala ini di lakukan dengan pembuatan *blue print* dan kemudian dioperasionalisasikan dalam bentuk item-item pernyataan berdasarkan dimensi-dimensi yang telah di tentukan.

III.F.1. Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan

a. skala kesiapan menghadapi perubahan sebelum uji coba

Dalam skala ini dimensi yang digunakan adalah dimensi yang dikembangkan Holt, dkk (2007), yang meliputi *Appropriateness*, *Change efficacy*, *Management support*, *Personal benefit*. Penyebaran skala kesiapan menghadapi perubahan di berikan berdasarkan tabel *blue print* berikut:

Tabel III.2. *Blue Print* Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Sebelum Uji Coba

Dimensi	Favourable	Unfavourable	Jumlah
<i>Appropriateness</i>	1, 9, 27, 24, 32	5, 13, 21, 28, 36	10

<i>change efficacy</i>	37, 6, 14, 22, 29	2, 10, 18, 25, 33	10
<i>management support</i>	34, 3, 11, 19, 26	38, 7, 15, 23, 30	10
<i>personal benefit</i>	35, 40, 8, 16, 27	39, 4, 12, 20, 31	10
Jumlah	20	20	40

Keterangan: ■ (yang di blok merah adalah item yang gugur atau tidak lolos)

b. skala kesiapan menghadapi perubahan setelah ujicoba

Dari hasil perhitungan komputerisasi melalui program *SPSS for Windows Release 17*, peneliti mendapatkan hasil reliabilitas untuk skala Kesiapan Menghadapi Perubahan sebesar 0,930 dan terdapat 24 item gugur dan 16 item yang lulus. Sehingga *blue print* setelah uji coba skala kesiapan menghadapi perubahan adalah sebagai berikut:

Tabel III.3. *Blue Print* Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Setelah Uji Coba

Dimensi	Favourable	Unfavourable	Jumlah
<i>Appropriateness</i>	3, 8	5	3
<i>change efficacy</i>	6, 10, 14	4, 7, 12	6
<i>management support</i>	1,	2,	2
<i>personal benefit</i>	9, 13, 16	11, 15	5
Jumlah	9	7	16

Keterangan: yang di tampilkan adalah nomor item alat ukur setelah di ubah dan di urutkan

III.F.2. Skala *Job Characteristic*

a. skala *job characteristic* sebelum uji coba

Dalam skala ini dimensi yang di gunakan adalah dimensi yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldman (1980) yang meliputi: *skill variety*, *task identitiy*, *task significance*, *autonomy*, *feedback*. Penyebaran skala *job characteristic* di berikan berdasarkan tabel *blue print* berikut:

Tabel III.4. Blue Print Skala Job Characteristic Sebelum Uji Coba

Dimensi	Favourable	Unfavourable	Jumlah
skill variety	1, 11, 20, 30, 40	6, 15, 25, 35, 45	10
task identitiy	46, 7, 16, 26, 36	2, 12, 21, 31, 41	10
task significance	42, 3, 13, 27, 32	47, 8, 17, 22, 37	10
Autonomy	48, 50, 9, 23, 38	43, 4, 18, 28, 33	10
feedback	34, 44, 5, 14, 25	39, 49, 10, 19, 29	10
Jumlah	25	25	50

Keterangan: ■ (yang di blok merah adalah item yang gugur atau tidak lolos)

Dalam penelitian ini, peneliti terlebih dahulu melakukan uji coba alat ukur pada 40 sampel di salah satu Universitas swasta di Medan

b. Skala *Job characteristic* setelah uji coba

Dari hasil perhitungan komputerasi melalui program *SPSS for Windows Release 17*, peneliti mendapatkan hasil reliabilitas untuk skala *job characteristic* sebesar 0,911 dan terdapat 36 item gugur dan 14 item yang lulus. Sehingga *blue print* setelah ujic coba skala *job characteristic* adalah sebagai berikut:

Tabel III.5. Blue Print Skala Job Characteristic Setelah Uji Coba

Dimensi	Favourable	Unfavourable	Jumlah
skill variety		3, 6	2
task identitiy	7, 14	1, 8, 13	5

task significance	2, 5		2
Autonomy	11	10	2
feedback		4, 9, 12	3
Jumlah	5	9	14

Keterangan: yang di tampilkan adalah nomor item alat ukur setelah di ubah dan di urutkan

III.G. Teknik Analisis Data

Data penelitian ini di analisis dengan menggunakan perhitungan statistik dengan bantuan *Software Statistic Program for School Science (SPSS)* versi 17.0 *for windows*. Sebelum data di analisis, maka terlebih dahulu peneliti melakukan uji asumsi pada data penelitian, yang meliputi:

III.G.1. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi berdasarkan prinsip kurva normal. Uji normalitas untuk kedua data variabel di peroleh dari nilai *Kolmogorov-smirnov Z (K-S-Z)*, apa bila nilai signifikansinya (p) lebih besar dari 0,05 maka dapat di katakan bahwa distribusi data normal dan apa bila nilai signifikansinya (p) lebih kecil dari 0,05 maka dapat

dikatakan bahwa distribusi data tidak normal. Untuk melakukan uji ini peneliti menggunakan program *SPSS for Windows Release 17*.

III.G.2. Uji Linearitas

Merupakan pengujian garis regresi antara variabel bebas dengan variabel tergantung. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel *job characteristic* terhadap variabel kesiapan menghadapi perubahan mengikuti garis linear atau tidak. Untuk melakukan uji ini peneliti menggunakan program *SPSS for Windows Release 17*.

III.G.3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara Karakteristik pekerjaan terhadap kesiapan menghadapi perubahan. Uji hipotesis ini menggunakan regresi linear sederhana bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung serta dengan menggunakan bantuan dari analisis program *Software Statistic Program for School Science (SPSS) versi 17.0 for windows*.

III.H. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

III.H.1. Validitas Alat Ukur

Azwar (2010) mengatakan bahwa validitas adalah sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Lebih lanjut dijelaskan bahwa untuk mendapatkan hasil yang lebih konsisten, digunakan teknik komputasi korelasi antara setiap item dengan suatu kriteria tertentu. Kriteria yang

digunakan adalah skor internal yaitu skor total alat ukur yang bersangkutan. Dengan menggunakan *content validity* berdasarkan isi dari item yang akan dilakukan untuk mengetahui item-item yang sudah dikerjakan adapun pilihan content validity yang di pakai adalah dengan menggunakan *professional judgement*. Konsistensi internal didapat dengan mengkorelasikan antara skor pada masing-masing item dengan skor total dengan bantuan dari dosen pembimbing (*professional judgment*).

III.H.2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas sering diartikan sebagai kepercayaan, keterampilan, keterandalan, keajekan, kestabilan, dan konsistensi. Meskipun reliabilitas sering diartikan dalam bermacam-macam konsep, tetapi ide dasar yang terdapat pada konsep reliabilitas adalah tingkat kepercayaan dari hasil pengukuran (Arikunto, 2010). Dalam penelitian ini peneliti terlebih dahulu melakukan uji coba alat ukur, uji coba ini dilakukan pada hari Selasa, 30 Juli sampai dengan hari Rabu, 9 agustus 2019. Uji coba alat ukur ini di lakukan peneliti di salah satu Universitas swasta di medan, waktu yang digunakan peneliti dalam proses selama uji coba alat ukur dilakukan selama 2 minggu, kemudian peneliti mengolah data yang diberikan responden dengan menggunakan *SPSS for Windows Release 17*. Hasil yang diperoleh dari pengolahan data tersebut yaitu pada variabel dependen (Kesiapan dosen dan pegawai) dalam penelitian ini diperoleh *Alpha cronbach's*

sebesar 0,930 dan pada variabel independen (*job Characteristic*) dalam penelitian ini diperoleh *Alpha cronbach's* sebesar 0,911.

III.I. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

III.I.1. Tahapan Persiapan

Pada tahap ini penulis mengajukan proposal yang kemudian di ajukan kepada Universitas swasta yang dimaksud untuk ditindak lanjuti. Dan juga penulis di bimbing oleh dosen pembimbing satu dan dosen pembimbing dua dalam mempersiapkan administrasi penelitian, menentukan dan membuat alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Untuk mendapat data yang akurat peneliti membutuhkan instrumen yang tepat sehingga peneliti harus merencanakan dan menyiapkan langkah-langkah yang tepat untuk menyusun instrumen penelitian yang dipergunakan.

III.I.2. Tahapan Pengumpulan Data

Pada tahap ini setelah menerima ijin dari tempat penelitian. Penulis akan merencanakan pengumpulan data dengan diawali pemberian *informed consent* yang kemudian di lanjutkan dengan pemberian alat ukur berupa kuesioner pada masing-masing sampel untuk di respon. Tahapan pengumpulan data di mulai hari Senin, 13 agustus sampai dengan Senin, 24 Agustus 2019

III.I.3. Tahapan Analisis Data

Pada tahap di laksanakan dari tanggal 25 agustus 2019 sampai dengan tanggal 26 agustus 2019, pada tahap ini penyusun akan melakukan konversi

respon sampel untuk di olah kedalam bentuk angka. Kemudian penulis akan melakukan tahapan analisis yang di awali dengan tahapan uji normalitas dan linearitas. Setelah tahapan tersebut selesai, penulis akan membuat hasil penelitian dan pembahasan akan di uji hipotesa dan pertanyaan penelitian yang telah di dapati sebelumnya.

