



Kesiapan Berubah dengan Kinerja Karyawan selama Pandemi COVID-19

Nauri Anggita Temesvari[✉], Deasy Rosmala Dewi¹, Mieke Nurmalasari¹, Suprobowati²

¹Fakultas Ilmu-Ilmu Kesehatan, Universitas Esa Unggul, Indonesia

²Instalasi Rekam Medik, RSAB Harapan Kita, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima 01 April 2022

Disetujui Juli 2022

Dipublikasikan Juli 2022

Keywords:

readiness to change,
performance, medical record

DOI:

<https://doi.org/10.15294/higeia.v6i3.50494>

Abstrak

Pandemi COVID-19 berdampak kepada tenaga kesehatan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita. Sosialisasi pelayanan rekam medis dengan protokol kesehatan yang telah dijalankan nyatanya tetap saja membuat tenaga kesehatan terpapar COVID-19. Hal ini mengakibatkan pekerjaan tertunda untuk diselesaikan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita selama pandemi COVID-19. Desain penelitian potong lintang, dengan waktu penelitian Juni-Agustus 2021 dengan sampel 27 karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita. Analisis data secara bivariat menggunakan uji chi-square untuk melihat hubungan antar variabel. Hasil analisis menunjukkan karyawan yang memiliki persepsi kurang siap berubah dengan kinerja rendah sebanyak 10 responden (83,3%). Sedangkan jumlah karyawan yang siap berubah dengan kinerja yang baik sebanyak 12 responden (80%). Nilai *p-value* yang dihasilkan adalah 0,001 dengan nilai *Odds Ratio* yaitu 20. Dari hasil tersebut, penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan signifikan antara kesiapan berubah dengan kinerja karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita selama pandemi COVID-19.

Abstract

*The COVID-19 pandemic had an impact on health workers at medical record installation RSAB Harapan Kita. Socialization of medical services with health protocols in fact continues to cause health workers to fall exposed to COVID-19. This resulted in a lot of work being delayed. This study aimed to analyze the relationship between readiness to change and employee performance at the medical record installation of RSAB Harapan Kita during the COVID-19 pandemic. Research design used was cross sectional on June-August 2021 with sample 27 employees. Data analysis used was chi-square test. The results showed that employees who have perception of being less ready to change with low performance are 10 respondents (83,3%). While the number of employees who are ready to change with good performance are 12 respondents (80%). The result of *p-value* was 0.001 with *Odds Ratio* 20. This research concluded there was a significant relationship between readiness to change and the performance of employees at the medical record installation of RSAB Harapan Kita during the COVID-19 pandemic.*

© 2022 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:

Jl. Arjuna Utara No. 9, Duri Kupa

Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat, DKI Jakarta 11510

E-mail: nauri@esaunggul.ac.id

p ISSN 2541-5581

e ISSN 2541-5603

PENDAHULUAN

Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) merupakan penyakit yang belum teridentifikasi sebelumnya pada manusia. Penyebab COVID-19 yaitu virus Sars-CoV-2. Bukti ilmiah menyatakan COVID-19 dapat menular dari manusia ke manusia melalui percikan batuk/bersin (*droplet*). Orang yang paling berisiko tertular COVID-19 adalah orang yang memiliki kontak erat dengan pasien COVID-19 termasuk yang memberikan perawatan kepada pasien COVID-19 (Kemenkes RI, 2021). *World Health Organization* (WHO) mengumumkan wabah COVID-19 sebagai Kedaruratan Kesehatan Masyarakat yang menimbulkan perubahan dalam berbagai tatanan kehidupan di seluruh negara, termasuk di Indonesia (Suni, 2020).

Berbagai kebijakan pun diambil oleh Pemerintah Indonesia sebagai bentuk respon terhadap mewabahnya virus tersebut. Salah satu strategi yang digunakan oleh Pemerintah yaitu mengatur beberapa rumah sakit menjadi pusat rujukan pasien COVID-19 (Suni, 2020). Hal ini dibuktikan dengan Pemerintah menunjuk 100 rumah sakit umum dalam negeri sebagai Rumah Sakit Rujukan pada 3 Maret 2020. Sedangkan pada 8 Maret 2020, Indonesia meningkatkan jumlah Rumah Sakit Rujukan menjadi 227 untuk mengatasi jumlah pasien COVID-19 yang terus meningkat (WHO, 2020).

Rumah Sakit diharuskan dapat memberikan pelayanan yang beradaptasi dengan adanya wabah COVID-19. Perubahan yang dilakukan oleh rumah sakit diantaranya memperkuat sistem kesehatan agar menjamin rumah sakit memiliki kapabilitas yang baik dalam menangani pasien, penggunaan Alat Pelindung Diri (APD), pemanfaatan jejaring/*online medicine treatment* (pengobatan *online*), pemanfaatan sistem/*platform telemedicine* (pengobatan jarak jauh), penyiapan dana darurat sektor kesehatan untuk meminimalisir pembiayaan kesehatan, dan yang tak kalah pentingnya adalah penguatan kapasitas seluruh tenaga kesehatan baik medis maupun non medis (Putri, 2020).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dan dinilai secara kualitas dan kuantitas (Mangkunegara, 2019). Dengan kata lain, kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh karyawan atas tanggung jawab pekerjaannya. Karyawan diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan, baik yang terjadi di dalam atau pun luar organisasi. Bernadine (1993) menyebutkan kinerja terbentuk dari: a) *Quality* yaitu hasil kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi, b) *Timeliness* yaitu kemampuan karyawan bekerja sesuai standar waktu, c) *Need for supervision* yaitu kemampuan karyawan bekerja dengan baik tanpa pengawasan, d) *Responsibility* yaitu tanggung jawab karyawan atas pekerjaan yang dilakukan, e) *Cost effectiveness* yaitu penggunaan sumber daya dari karyawan secara efisien dan efektif, f) *Quantity* yaitu hasil kerja karyawan dengan standar nilai tertentu g) *Interpersonal impact* yaitu karyawan mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya, dan h) *Emphaty* yaitu rasa empati terhadap rekan kerja lainnya.

Respon positif terhadap perubahan menjadi kunci suksesnya kinerja. Kesiapan untuk berubah terbentuk dari keyakinan karyawan mampu melakukan perubahan, perubahan tepat dilakukan organisasi, komitmen pemimpin terhadap perubahan, dan manfaat perubahan terhadap karyawan (Holt, 2007). Indikator dalam kesiapan berubah dapat dijelaskan sebagai implementasi perubahan yang diusulkan oleh manajemen (*self-efficacy*), perubahan yang diusulkan manajemen tepat untuk dilakukan oleh karyawan (*appropriateness*), komitmen manajemen terhadap perubahan yang diusulkan (*management support*), dan perubahan yang diusulkan akan menghasilkan keuntungan bagi karyawan (*personal benefit*).

Instalasi rekam medik merupakan bagian rumah sakit yang menyelenggarakan pelayanan rekam medis. Tenaga kesehatan yang terdapat di instalasi rekam medik dituntut untuk tetap bekerja selama pandemi COVID-19 dengan menggunakan protokol kesehatan. Penularan pandemi COVID-19 yang terjadi di rumah sakit membuat pekerjaan menjadi tertunda. Tenaga

kesehatan yang tidak bekerja selama terpapar COVID-19 seringkali harus menumpuk pekerjaannya dan kembali mengejar target pekerjaan setelah masuk. Instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita memiliki jumlah karyawan 27 orang. Selama pandemi COVID-19, sosialisasi oleh tim Pencegahan dan Pengendalian Infeksi (PPI) agar melakukan pelayanan dengan tetap menggunakan protokol kesehatan kepada karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita telah dilakukan. Namun, penularan di lingkup karyawan masih terjadi. Hal tersebut mungkin saja terjadi karena penularan baik kontak dengan pasien, antar karyawan, maupun dokumen yang tidak bisa dihindari. Tumbanganya karyawan akibat COVID-19 mengakibatkan pekerjaan seringkali tertunda. Pekerjaan yang dapat dikerjakan 1 hari baru dapat diselesaikan 2-3 hari karena kondisi COVID-19. Pekerjaan yang tertunda selama pandemi COVID-19 menunjukkan kinerja dari karyawan yang kurang. Pada penelitian Yuwono (2020) menyebutkan terdapat korelasi antara kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan dengan kinerja karyawan. Hal yang sama dinyatakan Novitasari (2020) bahwa karyawan yang siap akan adanya perubahan dapat mengidentifikasi kebutuhan lebih awal yang membantu dalam menjalankan proses pekerjaan. Melihat pandemi COVID-19 sebagai suatu permasalahan yang mengakibatkan perubahan di instalasi rekam medis, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan di instalasi rekam medis RSAB Harapan Kita.

METODE

Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan desain potong lintang. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni-Agustus 2021 di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita. Populasi atau subjek penelitian yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita yang memiliki

pengalaman kerja minimal 6 bulan. Berdasarkan kriteria tersebut populasi diketahui 27 (dua puluh tujuh) orang. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah keseluruhan populasi yaitu 27 orang.

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen dan dependen. Variabel independen yaitu kesiapan untuk berubah, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Kesiapan untuk berubah didefinisikan sebagai persepsi karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita dalam menghadapi pandemi COVID-19. Sedangkan kinerja didefinisikan sebagai persepsi karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita terhadap hasil kerja yang dicapai selama pandemi COVID-19.

Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara *online* kepada seluruh karyawan RSAB Harapan Kita. Pada kuesioner terdiri dari item pernyataan yang menggambarkan indikator pembentuk masing-masing variabel menggunakan skala likert dengan nilai: Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Setuju (3), dan Sangat Setuju (4). Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah untuk dilakukan analisis secara deskriptif yaitu mendeskripsikan karakteristik responden dengan menampilkan distribusi frekuensi masing-masing variabel. Pada pengujian hipotesis kedua variabel dianalisis menggunakan uji *chi square* untuk melihat hubungan kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan selama pandemi COVID-19 dan nilai Odds Ratio (OR).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden pada Tabel 1. Menunjukkan paling banyak responden berjenis kelamin perempuan yaitu berjumlah 20 responden (74,1%). Responden dengan lulusan pendidikan terakhir dari D3/D4 Rekam Medis paling banyak dibandingkan pendidikan lainnya yaitu 21 responden (77,8%). Pada karakteristik masa kerja mayoritas memiliki pengalaman > 3 tahun

Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Penelitian

No.	Variabel	Kategori	F	%
1.	Jenis Kelamin	Laki-Laki	7	25,9
		Perempuan	20	74,1
2.	Pendidikan	SMA/K	4	14,8
		Non D3/D4 Rekam Medis	2	7,4
3.	Masa kerja	D3/ D4 Rekam Medis	21	77,8
		≤ 3 tahun	12	44,4
4.	Usia	> 3 tahun	15	55,6
		≤ 25 tahun	5	18,5
		26-35 tahun	15	55,6
		36-45 tahun	7	25,9

Sumber: Data Primer Penelitian 2021

yaitu 15 responden (55,6%). Pada kategori usia 26-25 tahun memiliki responden terbanyak dibandingkan kategori usia lainnya yaitu 15 responden (55,6%).

Pada kesiapan untuk berubah dalam indikator *self-efficacy* mayoritas responden memberikan respon negatif terkait kemampuan untuk melaksanakan perubahan dan konsistensi dalam menerapkan perubahan. Indikator *appropriateness* mayoritas dijawab dengan respon negatif dimana responden memiliki ketidakyakinan atas alasan dilakukan perubahan yang diusulkan oleh rumah sakit. Pada indikator *management support* respon negatif disampaikan responden terkait komitmen manajemen dalam melakukan perubahan. Pada indikator *personal benefit* terdapat respon negatif yang disampaikan responden terkait manfaat yang dirasakan dengan adanya perubahan.

Pada kinerja dalam indikator *responsibility, timeliness, need for supervision, cost of effectiveness, emphaty* dan *quality* responden mayoritas menunjukkan pemahaman terhadap tanggung jawabnya dan berusaha mengerjakan sebaik mungkin meskipun dalam kondisi pandemi COVID-19. Namun, pada indikator

quantity responden merasakan bahwa target kerja selama pandemi COVID-19 lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Selain itu pada indikator *interpersonal impact*, terdapat responden yang belum merasa senang atas hasil pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 2. menunjukkan hubungan kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan. Jumlah karyawan yang memiliki persepsi kurang siap berubah dengan kinerja rendah sebanyak 10 responden (83,3%). Sedangkan jumlah karyawan yang siap berubah dengan kinerja yang baik sebanyak 12 responden (80%). Hasil uji *chi square* didapatkan *p-value* = 0,001, maka dapat disimpulkan terdapat hubungan antara persepsi kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan selama masa pandemi COVID-19 di instalasi rekam medik. Hasil penelitian menunjukkan nilai OR = 20, artinya karyawan yang memiliki persepsi kurang siap untuk berubah mempunyai peluang kinerja baik 20 kali lebih besar dibandingkan karyawan yang memiliki persepsi siap berubah. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya bahwa kesiapan untuk berubah memiliki hubungan

Tabel 2. Hubungan Kesiapan untuk Berubah dengan Kinerja Karyawan

Kesiapan Untuk Berubah	Kinerja				Total		OR	p-value
	Rendah		Baik		F	%		
	F	%	F	%				
Kurang Siap Berubah	10	83,3	2	16,7	15	100	20	0,001
Siap Berubah	3	20,0	12	80,0	12	100		
Jumlah	13	48,1	14	51,9	27	100		

Sumber: Data Primer Penelitian 2021

dengan kinerja karyawan (Muhdin, 2018). Untuk mempersiapkan karyawan berubah, manajemen perlu memberikan pemahaman terkait perubahan tersebut (Asbari, 2021). Jika pemahaman sudah diberikan, maka diharapkan sikap positif akan muncul pada diri karyawan sehingga karyawan dapat mempersiapkan lebih matang kebutuhan-kebutuhan dalam proses kerja yang menunjang kesuksesan kinerja organisasi (Novitasari, 2020).

Penyelenggaraan rekam medis di rumah sakit menunjang penerapan mutu pelayanan di rumah sakit (Cania, 2020). Karyawan di Instalasi rekam medik di RSAB Harapan Kita termasuk dalam tenaga kesehatan yang terdampak selama pandemi COVID-19. Pintu masuk penularan COVID-19 dapat terjadi melalui interaksi selama bekerja baik dengan pasien maupun karyawan lainnya di rumah sakit (Asriati, 2020). Penerapan protokol kesehatan di instalasi rekam medik di RSAB Harapan Kita sudah mengikuti surat edaran yang ditetapkan oleh DPP PORMIKI (DPP PORMIKI, 2020) seperti karyawan selalu menggunakan masker, membersihkan tangan dengan *handrub/ handsanitizer* setelah memegang rekam medis, dan menerapkan jaga jarak. Bahkan dari rumah sakit membentuk tim Pencegahan dan Pengendalian Infeksi (PPI) sebagai pengawas internal agar karyawan patuh terhadap protokol kesehatan saat bekerja. Namun demikian, karyawan pun tetap tertular COVID-19. Karyawan yang tertular COVID-19 selama masa pemulihan tidak bekerja dan mengakibatkan penumpukan pekerjaan saat masuk kembali.

Pada masa pandemi COVID-19, seperti pada bagian pelaporan di instalasi rekam medik juga memiliki penambahan pekerjaan yaitu melaporkan pelacakan kontak pasien COVID-19. Beberapa formulir pasien yang sebelumnya dicetak, maka untuk mencegah penularan diubah dalam bentuk formulir *online* dan pelaporannya dilakukan harian untuk dilaporkan kepada manajemen. Penambahan pekerjaan selama pandemi COVID-19 merupakan salah satu perubahan yang terjadi dan menuntut karyawan untuk lebih giat dalam

bekerja. Keterlibatan karyawan dan peran kepemimpinan dalam setiap perubahan yang dialami oleh karyawan menjadi indikator yang membentuk karyawan siap untuk berubah.

PENUTUP

Penelitian ini menghasilkan kesimpulan terdapat hubungan antara kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan selama pandemi COVID-19 di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita. Pada penelitian ini juga menunjukkan kesiapan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di instalasi rekam medik RSAB Harapan Kita sebesar 20 kali.

Penelitian ini hanya menganalisis pada tahapan korelasi sehingga dapat dilanjutkan penelitian untuk melihat besar pengaruh antar variabel dengan jumlah sampel lebih banyak. Penelitian ini hanya membahas faktor kesiapan untuk berubah hubungannya dengan kinerja. Faktor kepemimpinan dan motivasi dari karyawan secara teoritis mempengaruhi kinerja dapat dijadikan penelitian selanjutnya untuk menambah keilmuan bidang manajemen kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asbari, M., Purba, J.T., Hariandja, E.S. & Sudibjo, N. 2021. Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 22(1):54–71.
- Asriati, Y. 2020. Beban Kerja Pelayanan Rekam Medis Di Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Manajemen Informasi dan Administrasi Kesehatan (JMIAK)*. 3(2):44–49.
- Cania, L. 2020. Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja dengan Metode Workload. *Higeia Journal of Public Health*. 4(Special 4):967–977.
- DPP PORMIKI. 2020. *Surat Edaran No. HM.01.01/002/III/2020 tentang Prosedur Kerja Perekam Medis dan Informasi Kesehatan Dalam situasi Wabah COVID-19*. [Online], Available: [https://pormiki.or.id/prosedur-kerja-perekam-medis-dan-informasi-kesehatan-](https://pormiki.or.id/prosedur-kerja-perekam-medis-dan-informasi-kesehatan)

- dalam-situasi-wabah-COVID-19/ [2021, April 02].
- 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):99–112.
- Kemkes RI. 2021. *Info Infeksi Emerging Kementerian Kesehatan RI*. [Online], Available: <https://infeksiemerging.kemkes.go.id/> [2021, April 02].
- Mangkunegara, A. 2019. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Muhdin. 2018. PENGARUH KEMAMPUAN DIRI DAN KESIAPAN UNTUK BERUBAH TERHADAP KINERJA YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA. Universitas Islam Indonesia.
- Novitasari, D., Sasono, I., Santoso, J., Sudiyono, R.N. & Asbari, M. 2020. Pengaruh Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Manufaktur: Analisis Praktik Kepemimpinan di Masa Pandemi COVID-19. *JUMBO (Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi)*. 4(1):175–188.
- Putri, R.N. 2020. Indonesia dalam Menghadapi Pandemi COVID-19. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*.
- Suni, N.S.P. 2020. Kesiapsiagaan Indonesia Menghadapi Potensi Penyebaran Corona. *Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI*. XII(3):14–18. [Online], Available: https://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info_Singkat-XII-3-I-P3DI-Februari-2020-1957.pdf.
- WHO. 2020. *Critical preparedness, readiness and response actions for COVID-19* Title. [Online], Available: <https://www.who.int/publications/i/item/critical-preparedness-readiness-and-response-actions-for-COVID-19>.
- Yuwono, T., Wiyono, N., Asbari, M. & Novitasari, D. 2020. ANALISIS PENGARUH EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KESIAPAN UNTUK BERUBAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN WANITA DI MASA PANDEMI COVID-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*. 5(3):615–632.