

**Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan *Readiness for Change* pada Perawat Rawat Inap di RSU “X” Sumedang**  
Correlation Between Organizational Climate and Readiness For Change In Nurses At Sumedang "X" Hospital

<sup>1</sup>Keisa Zahra Rianty, <sup>2</sup> Temi Damayanti Djamhoer  
<sup>1,2,3</sup>Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung,  
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116  
email: <sup>1</sup>kzrianty@yahoo.com, <sup>2</sup>temidamayanti@gmail.com

**Abstract.** In an organization there will be a phase that organization changed. Sumedang "X" Hospital recognizes that the organizational climate in this hospital is not good and that there are many incompatibilities in work procedures since the implementation of the BPJS system. The impact of this condition is the nurse's inability to follow the new procedures, increased duties, and that nurses are not able to adapt to the new systems; therefore, organizational conditions are perceived negatively. Another thing that makes the internal condition of the organization being perceived negatively is the lack of support for nurses' well-being from their management, thus generating negative impact on nurses performances; nurses often make mistakes in completing tasks. The purpose of this study is to obtain empirical data about the relationship between organizational climate and readiness for changes in nurses at Sumedang “X” Hospital. Data collection applies a questionnaire instrument with a measuring instrument consisting of Litwin and Stringer Organizational Questionnaire (LSOCQ) and the Individual Readiness for Change (IRFC) measurement tool. The method used in this study is correlational. The total amount of subjects in this study are 43 people. Based on data processing, the results obtain a strong positive relationship between organizational climate and readiness for change ( $r_s = 0.651$ ).

**Keywords:** Organizational Climate, *Readiness For Change*, Nurse.

**Abstrak.** Dalam sebuah organisasi, akan ada fase dimana organisasi mengalami perubahan. Seperti halnya, perilaku kerja yang ditampilkan RSU “X” Sumedang dinilai kurang baik dan masih terdapat ketidaksesuaian dengan prosedur kerja semenjak diterapkannya sistem BPJS yang mengakibatkan para perawat tidak siap akan perubahan prosedur baru yang diterapkan. Hal tersebut berdampak pada tugas perawat yang bertambah dan perawat rawat inap belum berhasil menyesuaikan dengan kondisi tersebut karena kondisi internal organisasinya pun dipersepsikan negatif. Salah satu hal yang memicu kondisi internal organisasi dipersepsikan negatif karena para perawat merasa permasalahan keperawatan yang dialami tidak di perhatikan kesejahteraannya oleh pihak atasan. Sehingga perawat sering melakukan kekeliruan dalam menyelesaikan tugas. Tujuan dari penelitian ini adalah memperoleh data empiris mengenai seberapa erat hubungan antara iklim organisasi dengan *readiness for change* pada perawat rawat inap di RSU “X” Sumedang. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner dengan menggunakan alat ukur berupa *The Litwin and Stringer Organizational Questionnaire* (LSOCQ) dan alat ukur *Individual Readiness for Change* (IRFC). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasional. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh perawat rawat inap yang berjumlah 43 orang. Berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh terdapat hubungan positif yang kuat (erat) antara Iklim Organisasi dengan *readiness for change* ( $r_s=0,651$ ).

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, *Readiness For Change*, Perawat.

#### A. Pendahuluan

Rumah sakit merupakan suatu instansi yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan yang dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat dijangkau seluruh lapisan masyarakat. Rumah

Sakit Umum “X” merupakan salah satu rumah sakit swasta yang cukup terkenal dan sudah terakreditasi paripurna di kota Sumedang. Namun, jika dilihat dari situasi saat ini dan disesuaikan dengan indikator visi dan misi yang ada sebagai rumah sakit yang memberikan pelayanan paripurna kepada

masyarakat, masih terdapat hal yang belum tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para atasan, kualitas kinerja perawat menurun semenjak diterapkannya sistem BPJS Kesehatan yang mempengaruhi pelayanan yang tersedia di rumah sakit karena prosedur sistem BPJS yang seringkali berubah. Dampak dari perubahan prosedur tersebut antara lain berkenaan waktu, berkurangnya kesadaran akan tanggungjawab yang bertambah, sampai terjadinya *job enlargement*.

Sedangkan, para perawat rawat inap merasa bahwa sudah bekerja dengan terampil dan berusaha memberi pelayanan yang optimal walaupun dengan tanggungjawab yang semakin meningkat. Secara keseluruhan perawat rawat inap memersepsikan masalah – masalah yang berada di rumah sakit khususnya masalah keperawatan tidak dihadapi secara jujur dan terbuka sehingga mereka menilai kurang adanya dukungan dari pihak rumah sakit terkait perubahan prosedur yang terjadi semenjak penerapan sistem BPJS Kesehatan.

Persepsi mengenai lingkungan internal rumah sakit tersebut disebut dengan iklim organisasi dan perubahan prosedur yang terjadi tersebut merupakan *readiness for change*.

Pihak manajemen rumah sakit pun merasa kesulitan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi, sedangkan HRD Rumah Sakit Umum “X” sendiri mempunyai tujuan untuk meningkatkan kinerja perawat saat ini guna mencapai visi dan misi yang diterapkan pihak rumah sakit tanpa menambah perawat baru.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Seberapa Erat Hubungan antara Iklim Organisasi dengan *Readiness For Change* Pada Perawat

Rawat Inap Di RSUD “X” Sumedang?”.

Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh data secara empiris mengenai gambaran hubungan antara iklim organisasi dengan *readiness for change* pada perawat rawat inap di RSUD “X” Sumedang.

## B. Landasan Teori

Menurut Litwin dan R.A. Stringer (dalam Wirawan, 2008) bahwa Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Iklim organisasi menurut Litwin dan R.A. Stringer (1968, dalam Beth Ann Heyart, 2011) terdiri dari sembilan dimensi. Dimensi-dimensi tersebut antara lain:

### 1. Struktur

Gambaran mengenai persepsi anggota perihal kejelasan tugas, prosedur kerja, wewenang dan aturan-aturan pekerjaan.

### 2. Tanggungjawab

Mengacu pada persepsi menjadi bos bagi diri sendiri.

### 3. Penghargaan

Perasaan dihargai ketika anggota telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

### 4. Kehangatan

Persepsi anggota mengenai hubungan interpersonal dalam organisasi yang menciptakan suasana kerja tersendiri

### 5. Dukungan

Gambaran ada atau tidaknya dukungan emosional dari para manajer atau anggota lain dalam kelompok.

### 6. Standar

Persepsi atau penghayatan karyawan mengenai standar kinerja

### 7. Konflik

Mengulas persepsi anggota tentang bagaimana pemecahan konflik yang terjadi

### 8. Risiko

Persepsi tentang risiko dan tantangan dalam pekerjaan dan dalam organisasi

### 9. Identitas

Gambaran mengenai identifikasi individu dengan tujuan atau norma kelompok atau organisasi.

Robert Stringer juga mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.

Holt et al., (2007) menyatakan bahwa *readiness for change* sebagai kesiapan individu untuk berubah didefinisikan 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).

Terdapat 4 dimensi dalam kesiapan untuk berubah menurut (Holt et al., 2007):

1. *Change-Efficacy* (rasa percaya terhadap kemampuan diri), dimensi yang menjelaskan tentang kepercayaan diri individu tentang kemampuannya dalam penerapan perubahan yang diinginkan, dimana individu merasa memiliki keahlian serta bersedia untuk melakukan tugas yang berkaitan

dengan perubahan.

2. *Management Support* (dukungan manajemen), keyakinan atau persepsi individu bahwa para pemimpin atau manajemen akan mendukung dan berkomitmen terhadap perubahan yang diusulkan dukungan dari pemimpin organisasi dalam mendukung fakta-fakta perubahan.
3. *Appropriateness* (ketepatan untuk melakukan perubahan), keyakinan individu bahwa perubahan yang diajukan akan tepat bagi organisasi dan organisasi akan mendapatkan manfaat dari penerapan perubahan.
4. *Personal Valence* (manfaat bagi individu), dimensi yang menjelaskan tentang keyakinan mengenai keuntungan yang dirasakan secara personal yang akan didapatkan apabila perubahan tersebut diaplikasikan.

Holt, Armenakis, Harris, & Field, dalam pers (2007) juga mengemukakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi *readiness for change*, yaitu proses perubahan, konten perubahan organisasi, konteks organisasi, dan atribut individu karyawan.

Dimensi struktur dalam iklim organisasi merupakan gambaran mengenai persepsi anggota terkait kejelasan prosedur kerja. Hal serupa juga ditemukan dalam faktor yang mempengaruhi *readiness for change* yaitu konten perubahan organisasi. Selain itu, salah satu faktor konteks organisasi dalam *readiness for change* menyatakan bahwa iklim organisasi berperan menjadi salah satu yang mempengaruhi *readiness for change*. Dimana lingkungan kerja karyawan dapat mempengaruhi persepsi individu

mengenai lingkungan organisasi dan sikap individu.

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan statistik yang telah dilakukan dengan menggunakan korelasi *Rank-Spearman* menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan *readiness for change* pada perawat rawat inap RSUD “X” Sumedang. Hasil koefisien korelasi sebesar 0,651 yaitu berada pada interval koefisien 0,61-0,8, hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat (erat) antara variabel iklim organisasi dengan variabel *readiness for change*. Semakin negatif iklim organisasi yang dialami perawat maka akan semakin rendah kesiapan perawat untuk menjalankan hal-hal baru yang terjadi di RSUD “X” Sumedang yaitu dengan adanya penerapan sistem BPJS. Maka selaras dengan konsep teori salah satu faktor dari aspek *readiness for change* yaitu faktor *Organizational Context* yang dikemukakan oleh Holt (2007), menjelaskan bahwa iklim organisasi berperan menjadi salah satu yang mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah. Dimana lingkungan kerja perawat dapat mempengaruhi persepsi individu mengenai lingkungan organisasi dan mempengaruhi sikap individu. Begitu pula dengan perubahan prosedur dan stuktur rumah sakit yang tertera, berkaitan dengan konsep teori dari Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2008) yang mengungkapkan bahwa perubahan prosedur yang terjadi dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kualitas internal dan eksternal organisasi yang ditampilkan oleh para anggota organisasi. Hal tersebut berkaitan dengan persepsi negatif para perawat rawat inap terhadap para atasan di Rumah Sakit “X” Sumedang.

Dari hasil pengolahan data,

didapat hasil yang lebih tinggi sebanyak 24 orang (55,8%) perawat berada pada kategori rendah. Hal tersebut menggambarkan bahwa iklim yang berada di lingkungan internal RSUD “X” dipersepsikan negatif oleh 24 perawat dan dipersepsikan positif oleh 19 perawat.

Variabel *readiness for change* sendiri memperoleh hasil sebanyak 15 orang (34,9%) responden berada kategori rendah dan sebanyak 28 orang (65,1%) responden berada pada kategori tinggi. Yang berarti bahwa terdapat 28 perawat sudah yakin akan perubahan yang terjadi yaitu prosedur kerja yang berubah semenjak penerapan sistem BPJS Kesehatan. Hal tersebut sesuai berdasarkan hasil survey pada 15 perawat rawat inap yang nyatanya memiliki *readiness for change* yang rendah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Nike Rika tentang relasi gender dalam tugas-tugas keperawatan di RS Puri Husada Yogyakarta, dinyatakan bahwa perempuan telah disiapkan oleh lingkungan sosialnya untuk menjalankan fungsi perawat sehingga ketika terlibat dalam keperawatan profesional tidak mengalami kesulitan yang berarti. Jika dilihat berdasarkan hasil demografi bahwa mayoritas terdapat 36 perawat

perempuan yang mendominasi jumlah perawat rawat inap dibandingkan dengan jumlah perawat laki-laki yaitu 7 perawat. Sehingga hasil tersebut bisa dikarenakan para perawat perempuan tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam menjalankan tugasnya saat dihadapkan *readiness for change*.

Menurut Epstein, Levin, dan Bishop (1978) keberfungsian keluarga adalah sejauh mana keluarga dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan tetap mengupayakan kesejahteraan dan perkembangan sosial juga finansial

didalamnya. Berdasarkan penelitian tersebut selaras dengan hasil status perkawinan responden bahwa terdapat 32 (74.42%) perawat rawat inap yang sudah menikah sehingga hasil yang didapat bisa dikarenakan kondisi perawat yang sudah berkeluarga lebih mengupayakan kesejahteraan keluarga dengan tetap menjalankan tugas nya sebagai perawat meskipun terdapat perubahan yang terjadi di tempat ia bekerja.

Berdasarkan hasil korelasi aspek-aspek iklim organisasi dengan *readiness for change* aspek yang paling erat hubungannya adalah aspek kehangatan dengan koefisien korelasi sebesar 0,589 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal tersebut selaras dengan hasil wawancara dengan para perawat rawat inap yang mengungkapkan bahwa mereka kurang merasakan kehangatan dan dukungan dari pihak atasan terkait perubahan prosedur yang telah berubah. Salah satu penelitian di Hotel Turki, yang menunjukkan bahwa para manajer memiliki pengetahuan tentang perubahan dan kemampuan pembelajaran organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan para bawahannya (Alas, 2012). Padahal dalam proses perubahan, organisasi membutuhkan keterlibatan dan dukungan anggotanya sebagai motor penggerak perubahan organisasi (An, 2011; Zhi; 2013).

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data beserta pembahasan yang telah dibuat, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat hubungan yang kuat (erat) antara antara iklim organisasi dengan *Readiness For Change* pada Perawat Rawat Inap RSUD “X” Sumedang dengan koefisien korelasi sebesar 0,651. Hal ini berarti semakin negatif iklim organisasi yang dialami perawat maka akan

semakin rendah pula *readiness for change* perawat rawat inap dalam menjalankan hal-hal baru yang terjadi di RSUD “X” Sumedang yaitu dengan adanya penerapan sistem BPJS.

2. Berdasarkan data yang diperoleh, dimensi kehangatan memiliki korelasi yang paling erat diantara dimensi lain dengan *readiness for change* pada perawat rawat inap RSUD “X” Sumedang.
3. Berdasarkan data yang diperoleh, dimensi resiko memiliki korelasi yang paling lemah diantara dimensi lain kaitannya dengan *readiness for change* pada perawat rawat inap RSUD “X” Sumedang.

#### E. Saran

1. Bagi pihak rumah sakit, diharapkan lebih memperhatikan dan mendengar keluhan-keluhan para perawat, sehingga para perawat merasa didukung penuh oleh pihak rumah sakit atas kinerja yang diberikan. Selain itu, diharapkan pihak perusahaan dapat membuat program pelatihan asuhan keperawatan kembali sesuai dengan kondisi perubahan prosedur yang terjadi, guna meningkatkan kualitas kinerja para perawat.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan topik dapat lebih diperluas dan dikembangkan lagi dengan menggunakan variabel yang berbeda. Misalnya, iklim organisasi dikorelasikan dengan variabel kepuasan kerja atau *work overload* karena berdasarkan hasil penelitian terdapat kontribusi dengan variabel terkait. Hal ini diharapkan agar penelitian selanjutnya mengenai

iklim organisasi dan *readiness for change* atau dengan variabel lain dalam menghadapi perubahan menjadi lebih baik dan berkualitas.

*Higher Education Perceptions and Reactions of Teachers and Students.* Educational Management Administration & Leadership. 42(1): 1- 20. doi: 10.1177/1741143213499253.

### Daftar Pustaka

- Alannah E. Rafferty. 2012. *Change Readiness: A Multilevel Review*. Australia: Australian School of Business, The University of New South Wales.
- Alas, Ruth, Maaja Vadi, Halil Demirer, dan Needet Bilgin. 2012. *Readiness For Change at Turkish Hotel Industry*. Social and Behavioral Sciences. 62 (1): 615-619.
- Epstein, N. B., Bishop, D. S. & Levin, S. (1978). *The Mc Master Model of Family Functioning*. *Journal of Marriage and Family Counseling*, 4: 19-31.
- Heyart, Beth Ann. (2011). *The Role of Organizational Climate and Culture in Service Encounters*. Wayne State University, Doctor of Philosophy Wayne State University.
- Holt, Daniel, Armenakis, Field, S., & Harris, G. (2007). *Readiness For Organizational Change The Systematic Development Of A Scale*. *The Journal of Applied Behavioural Science*, Vol. 43 No. 2.
- Litwin, GH & Stringer, RA, JR, (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston : Harvard University Press.
- Wirawan, Dr. (2008). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: PT Selemba Empat.
- Zhi, C., dan Nadine Engels. (2013). *Organizational Culture and Instructional Innovations in*