

Hubungan *Perceived Organizational Support* dengan *Readiness for Change* pada Dokter Gigi di Bandung dan Cimahi

Kesiapan Dokter Gigi dalam Melakukan Pelayanan Kesehatan di Era Pandemi Covid-19

Marlianti Hidayat¹, Stephanie Andamari^{2*}, Gusriani³

KSM Kesehatan Gigi dan Mulut, RSUP Dr. Hasan Sadikin, Bandung^{1,3}

Fakultas Psikologi, Program Magister Profesi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia^{2}*

**Korespondensi e-mail: andamari.stephanie@gmail.com*

Abstract

Dentists are vulnerable to Covid-19 transmission when carrying out health services so that new health service procedures are established. The dentist's readiness for change becomes important to assist the implementation of new health procedures optimally and continuously. Perceived organizational support can enhance dentist's readiness for change. Aim of this study was to determine the correlation between perceived organizational support (POS) and the dentist's readiness for change (RFC) in providing health services during the Covid-19 pandemic era. Pearson's Correlation was used in this study. The instrument used was rearranged based on the theory of POS (Eisenberger, 1986) and RFC (Holt, et al., 2007). There were 107 dentists from Bandung (86.9%) and Cimahi (13.1%) participated. Results showed that POS was significantly correlated to the dentist's RFC. POS is also significantly correlated with three aspects of RFC. Support from organizations can increase dentist's RFC in providing health services in pandemic situation.

Keywords: *readiness for change, perceived organizational support, dentist, Covid-19*

Abstrak

Dokter gigi merupakan salah satu tenaga kesehatan yang rentan terhadap penularan Covid-19 saat melakukan pelayanan kesehatan sehingga ditetapkanlah prosedur pelayanan kesehatan yang baru. Kesiapan dokter gigi untuk berubah menjadi penting untuk membantu terlaksana prosedur kesehatan baru secara optimal dan berkesinambungan. Salah satu hal yang dapat mendukung kesiapan untuk berubah adalah penghayatan dokter gigi terhadap dukungan dari instansi tempat mereka melakukan pelayanan kesehatan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan *perceived organizational support* (POS) dengan *readiness for change* (RFC) pada dokter gigi dalam melakukan pelayanan kesehatan di era pandemi Covid-19. Metode penelitian yang digunakan adalah uji korelasi dengan *Pearson's Correlation*. Alat ukur berupa kuesioner yang disusun oleh peneliti berdasarkan teori POS (Eisenberger, 1986) dan RFC (Holt, et al., 2007). Terdapat 107 dokter gigi dari Bandung (86.9%) dan Cimahi (13.1%) yang ikut berpartisipasi dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS signifikan berhubungan secara positif dengan RFC pada dokter gigi. Dalam penelitian ini, POS juga signifikan berkorelasi secara positif dengan tiga aspek RFC. Organisasi yang dihayati mendukung dapat meningkatkan kesiapan untuk berubah pada dokter gigi dalam melakukan pelayanan kesehatan di era pandemi Covid-19 ini.

Kata Kunci: *readiness for change, perceived organizational support, dokter gigi, Covid-19*

I. Pendahuluan

Kondisi pandemi akibat mewabahnya virus *Corona Virus Disease 2019* atau yang umum kita sebut Covid-19 sudah dirasakan di berbagai belahan dunia sejak akhir tahun 2019. Indonesia merupakan salah satu negara yang juga terkena dampak dari pandemi Covid-19 yang sudah berjalan sejak tahun 2020 sampai saat ini. Data Pusat Informasi dan Koordinasi Provinsi

Jawa Barat (PIKOBAR) menyatakan pada bulan Juni 2021 Provinsi Jawa Barat menduduki peringkat dua untuk jumlah kasus Covid-19 setelah DKI Jakarta. Pada pertengahan tahun 2020 sampai pertengahan 2021 Bandung dan Cimahi sudah dua kali masuk ke dalam kategori zona merah yang berarti zona yang sangat rentan terhadap penyebaran kasus Covid-19 (Firmansyah, 2020; Pradana, 2021). Kondisi ini berdampak pada sejumlah lapang pekerjaan dan layanan kesehatan salah satunya adalah layanan kesehatan gigi dan mulut yang dilakukan oleh dokter gigi.

Dokter gigi adalah salah satu profesi yang memiliki risiko tertinggi terpapar penularan Covid-19. Persatuan Dokter Gigi Indonesia (PDGI) mencatat bahwa ada 396 dokter gigi yang sudah terpapar Covid-19 per Maret 2021 (Rokom, 2021). Penularan Covid-19 diataranya dapat melalui aerosol dan *droplet* air liur. Area kerja para dokter gigi dekat ke mulut pasien dan beberapa tindakan mengeluarkan aerosol dan tendensi pencikan air liur. Dewan Guru Besar Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Indonesia (DGB FKG UI) menuangkan pemikiran dalam bentuk buku yang berjudul "Antisipasi Dampak Covid-19 di Bidang Kedokteran Gigi" (Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Indonesia, 2020) yang diharapkan dapat membantu seluruh tenaga kesehatan di bidang kedokteran gigi dalam melakukan pelayanan kesehatan selama masa pandemi ini. Selain itu, Persatuan Dokter Gigi Indonesia (PDGI) telah mewaspadai penyebaran infeksi Covid-19 dan mengeluarkan surat edaran Nomor: 2776/PB PDGI/III-3/2020 tentang Pedoman Pelayanan Kedokteran Gigi Selama Pandemi Virus Covid-19 (Saibumi.com, 2020). Secara garis besar terdapat dua prosedur utama dalam Standar Operasional Pelayanan (SOP) ini, yaitu prosedur manajemen pasien dan manajemen ruang praktik. Buku "Antisipasi Dampak Covid-19 di Bidang Kedokteran Gigi" dan Pedoman Pelayanan Kedokteran Gigi Selama Pandemi Virus Covid-19, merupakan salah satu prosedur pelayanan kesehatan baru yang diharapkan dapat dijalankan secara berkesinambungan oleh setiap dokter gigi khususnya yang berada di fasilitas kesehatan dan poliklinik bersama.

Organisasi Kesehatan Dunia atau *World Health Organization* (WHO) memastikan pandemi Covid-19 akan berakhir, akan tetapi WHO menyebutkan saat ini masih terlalu dini bagi masyarakat untuk bersantai dan melonggarkan kewaspadaan terhadap ancaman Covid-19. Pernyataan ini disampaikan oleh Direktur Regional WHO untuk Eropa Dr. Hans Henri P. Kluge. Menurutnya, kehadiran varian Omicron membawa dunia memasuki fase baru dalam menghadapi pandemi (Rahadian, 2022). Direktur Jenderal WHO, Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus menyatakan fase akut pandemi Covid-19 bisa berakhir tahun 2022 dengan catatan 70% populasi dunia telah divaksinasi (Anam, 2022). Prediksi WHO berbeda dengan perkiraan Presiden Global Pfizer Vaccines, Nanette Cocero yang memperkirakan pandemi akan berakhir

dua tahun lagi yaitu 2024 mendatang (Dewi, 2022). Juru bicara vaksinasi Covid-19 Kementerian Kesehatan, dr. Siti Nadia Tarmizi menyatakan “Kita jangan bicara dahulu masuk fase endemi. Sekarang fasenya bagaimana pandemi ini terkendali, kemudian kita masuk ke fase yang kita sebut pra-endemi, baru kita nyatakan sebagai endemic” (Anam, 2022).

Berdasarkan kondisi ini, dapat dilihat bahwa prosedur pelayanan kesehatan yang dilakukan dalam situasi Covid-19 harus terus dilaksanakan oleh para dokter gigi. Hal ini membuat dokter gigi harus benar-benar siap tidak hanya secara prosedural, namun juga secara mental untuk bisa terus melaksanakan prosedur pelayanan kesehatan yang lebih ketat dan kompleks seperti yang telah dipaparkan sebelumnya dalam jangka waktu yang lebih lama bahkan untuk seterusnya. Oleh karena itu, penting bagi dokter gigi untuk memiliki kesiapan dalam menghadapi perubahan ini yang dapat kita lihat dari variable *readiness for change*.

Readiness for change diartikan sebagai kepercayaan, sikap, dan intensi anggota suatu organisasi atau instansi terhadap perubahan yang diperlukan dalam organisasi dan seberapa siap organisasi dalam menjalankan perubahan tersebut (Holt et al, 2007). Dalam konteks individual, kesiapan untuk berubah didefinisikan sebagai seberapa siap seseorang untuk bisa terlibat dalam aktivitas organisasi atau instansi yang berbeda. Berdasarkan definisi ini, dapat dilihat bahwa perubahan prosedur pelayanan kesehatan dalam situasi Covid-19 merupakan sesuatu yang harus dihadapi oleh setiap instansi dan tempat praktik dokter gigi. Jika sebelumnya dokter gigi tidak perlu menggunakan APD saat melakukan pelayanan kesehatan kepada pasien, maka sekarang tanpa adanya APD, dokter gigi tidak diperkenankan untuk melakukan pelayanan kesehatan kepada pasien. *Readiness for change* pada karyawan dinyatakan memiliki implementasi terhadap perubahan pada organisasi (Tsalts & Kismono, 2019).

Terdapat empat aspek yang dapat membantu untuk menggambarkan *readiness for change* pada karyawan, yaitu aspek *appropriateness*, *management support*, *change efficacy*, dan *personal valence* (Holt et al, 2007; Armenakis & Haris, 2002). *Appropriateness* merujuk pada bagaimana individu merasa bahwa perubahan yang terjadi atau akan dilakukan adalah sesuatu yang pantas atau layak dilakukan dan instansi atau organisasi akan diuntungkan dari perubahan yang terjadi tersebut. Dalam hal ini, individu juga akan melihat alasan logis dari perlunya perubahan dilakukan. Fokus dari aspek ini adalah bagaimana perubahan dapat memberikan keuntungan, efisiensi, dan kesesuaian dengan tujuan organisasi ataupun instansi. Aspek *management support* merupakan keyakinan bahwa atasan/pimpinan mendukung adanya perubahan yang akan dilakukan. Pada aspek ini, atasan menyediakan dukungan untuk menciptakan kepercayaan diri pada karyawan bahwa memang instansi atau organisasi tersebut

memang berkomitmen dan mendukung perubahan yang ada. Ketika aspek ini dihayati mendukung, maka karyawan akan memiliki kesediaan untuk menunjukkan perilaku sesuai dengan rencana perubahan yang diharapkan.

Aspek ketiga adalah *change efficacy*, yaitu keyakinan individu bahwa dirinya memiliki kemampuan dan keterampilan untuk bisa berhasil dalam menerapkan perubahan yang dimaksud. Karyawan yang merasa mereka memiliki kemampuan dan keterampilan untuk memenuhi tanggung jawab mereka, maka mereka akan mampu memenuhi hal yang diharapkan oleh organisasi atau instansi, termasuk menerapkan perubahan yang direncanakan. *Personal valence* yang merupakan aspek terakhir dari *readiness for change* dijelaskan sebagai keyakinan seseorang bahwa perubahan yang terjadi itu bermanfaat secara pribadi yang akan mengingatkan mereka akan perhatian yang dibutuhkan tentang perubahan tersebut. Pada aspek ini, karyawan akan melihat bahwa perubahan yang terjadi tidak hanya menguntungkan instansi atau organisasi tempat mereka bekerja, namun juga menguntungkan bagi diri mereka.

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi *readiness for change* pada pegawai di instansi kesehatan seperti *subjective career success*, *leadership behavior*, dan usia (Al-Hussami & Hammad, 2017). Paré et al. (2011) melakukan penelitian di Kanada untuk melihat bagaimana persepsi para tenaga kesehatan terhadap *readiness for change*. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kesiapan organisasi merupakan faktor kunci yang terlibat sebagai dukungan awal bagi tenaga kesehatan untuk inisiatif dalam hal sistem informasi klinis. Penelitian lain dilakukan oleh Saleh, et al. (2016) di Lebanon yang ingin melihat bagaimana kesiapan penyedia layanan kesehatan terhadap *eHealth* sebagai metode baru dalam pelayanan kesehatan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi atau penerapan *eHealth* tidak dapat dicapai tanpa adanya kesiapan dari penyedia layanan kesehatan. Kurangnya dukungan peralatan medis yang memadai menjadi salah satu faktor yang dapat menyebabkan tingginya risiko bagi dokter gigi untuk terinfeksi virus Covid-19 (Pusparisa, 2020). Oleh karena itu, setiap fasilitas kesehatan berupaya untuk melengkapi sarana pendukungnya agar pelayanan kesehatan terus dapat berjalan meskipun dalam kondisi Covid-19 ini. Hal ini juga bertujuan untuk melindungi agar dokter gigi tidak tertular atau menularkan dari satu pasien ke pasien yang lain.

Desplaces (2005) mencetuskan bahwa kesiapan untuk berubah pada individu berhubungan dengan sejumlah hal, yaitu lingkungan kerja (Porras & Robertson, 1992), penghayatan terhadap lingkungan kerja (Schein, 1991), persepsi mengenai kesiapan pihak lain (Eby et al., 2000), dan salah satunya adalah penghayatan terhadap dukungan dari instansi (Eisenberger et al., 1986). Penelitian yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002)

menunjukkan, karyawan yang menghayati bahwa instansinya mendukung akan berhubungan positif dengan sikap dan perilaku kerja yang diharapkan dari karyawan tersebut. Artinya bila karyawan menghayati bahwa dukungan yang diberikan, termasuk sarana, mendukung mereka dalam bekerja, maka karyawan akan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk menunjukkan perilaku yang sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi tempatnya bekerja. Penghayatan karyawan mengenai dukungan dari instansi ataupun organisasi tempat mereka bekerja ini dapat dijelaskan melalui *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* merujuk pada keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi atas kinerja karyawan dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger et al., 1986). Teori ini menjelaskan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi dalam menghargai kinerja karyawan serta memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan, maka karyawan harus mengembangkan kepercayaan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli akan kesejahteraan hidup mereka. Dalam penelitian ini, *perceived organizational support* dihayati oleh para dokter gigi terkait dengan bagaimana instansi tempat mereka melakukan pelayanan kesehatan dapat mendukung dan peduli terhadap kesejahteraan dan keamanan mereka selama melakukan praktik dalam situasi Covid-19 ini.

Selama masa pandemi ini, sejumlah penelitian telah dilakukan terkait tenaga kesehatan karena mereka adalah salah satu garda terdepan termasuk dokter gigi. Beberapa penelitian di luar Indonesia sudah mencoba untuk melihat kesiapan dari instansi tempat dokter gigi bekerja (Randall, et al., 2019) dan kesiapan tenaga kesehatan (Barber, 2010), namun belum ada yang secara spesifik meneliti mengenai bagaimana penghayatan mereka terhadap dukungan-dukungan tersebut berhubungan dengan kesiapan mereka secara pribadi. Salah satu penelitian yang telah dilakukan menunjukkan di Indonesia adalah bagaimana kesiapan sebuah klinik gigi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa klinik gigi tersebut belum siap untuk memberikan pelayanan di masa pandemi karena belum terpenuhinya fasilitas dengan standard minimum yang sudah ditetapkan oleh Pengurus Besar Persatuan Dokter Gigi (PB PDGI) (Kurniawan, et al., 2021). Selain fasilitas, penelitian yang dilakukan pada dokter gigi di beberapa provinsi di Indonesia berkaitan dengan pengetahuan mereka terhadap protokol pelayanan kesehatan dan kaitannya dengan kecemasan saat melakukan praktik. Hasil menunjukkan bahwa pengetahuan para dokter gigi mengenai protokol kesehatan berhubungan dengan tingkat kecemasan mereka ketika melakukan pelayanan kesehatan selama situasi Covid-19 (Balbeid, et al., 2022). Artinya, ketika dokter gigi dapat difasilitasi mengenai informasi terkait protokol kesehatan yang

dibutuhkan, maka mereka akan cenderung memiliki tingkat kecemasan yang lebih rendah saat melakukan pelayanan kesehatan.

Berdasarkan pemaparan data, peneliti melihat bahwa salah satu daerah yang memiliki risiko tinggi di Jawa Barat adalah Bandung dan Cimahi. Selain itu, adanya perubahan protokol pelayanan kesehatan membuat para dokter gigi memerlukan *readiness for change* untuk bisa mereka mampu menjalankan perubahan dalam melakukan pelayanan kesehatan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dukungan yang diberikan oleh organisasi atau instansi pun menjadi faktor penting untuk meningkatkan kesiapan untuk berubah pada pegawainya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini ingin dilihat mengenai ada tidaknya *perceived organizational support* dengan *readiness for change* pada dokter gigi dalam melakukan pelayanan kesehatan dalam era pandemi Covid-19 di Bandung dan Cimahi.

II. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimental dengan menggunakan metode survey (Creswell, 2014). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada dokter gigi di Bandung dan Cimahi melalui bantuan *link google form*. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu dengan menggunakan semua responden yang sesuai dengan kriteria responden penelitian (Sugiyono, 2017). Adapun kriteria responden penelitian adalah (1) subjek merupakan dokter gigi umum ataupun dokter gigi spesialis; (2) masih aktif melakukan pelayanan kesehatan di instansi pemerintah atau swasta dan/atau poliklinik bersama; (3) menyatakan bersedia menjadi responden untuk mengisi kuesioner. Berdasarkan kriteria di atas, diperoleh sampel dengan total 107 orang yang diperoleh dengan menyebarkan *link* kuesioner kepada para dokter gigi melalui media *Whatsapp* yang dilakukan oleh tim peneliti. Uji korelasi akan digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *readiness for change*. Uji korelasi yang digunakan adalah *Pearson's Product Moment* dengan bantuan SPSS 25.

Dalam penelitian ini, aitem yang digunakan sebagai alat ukur untuk kedua variable disusun oleh tim peneliti sendiri agar setiap butir aitemnya bisa sesuai dengan konteks penelitian. Alat ukur *perceived organizational support* disusun berdasarkan teori dari Eisenberger (1986) terdiri dari 9 aitem pernyataan dengan empat pilihan jawaban dan skor, yaitu 1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju; 3= setuju; dan 4= sangat setuju. Salah satu contoh aitem pada alat ukur *perceived organizational support* adalah “Instansi/poliklinik bersama tempat saya bekerja mendukung dalam pengadaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk

menerapkan protokol Kesehatan yang ketat dalam melakukan pelayanan Kesehatan di era pandemi Covid-19". Nilai validitas berdasarkan *item-total correlation* yang bergerak dari $r=0.629-0.883$ dan nilai reliabilitas Alpha Cronbach sebesar 0.933.

Aitem pada alat ukur *readiness for change* disusun oleh peneliti berdasarkan teori Holt, et. al (2007) yang terdiri dari empat aspek, yaitu *appropriateness*; *management support*; *change efficacy*; dan *personally beneficial*. Terdapat 23 aitem berupa pernyataan dalam alat ukur ini yang terdiri dari 9 aitem aspek *appropriateness*; 6 aitem aspek *management support*; 5 aitem aspek *change efficacy*; dan 3 aitem aspek *personally beneficial*. Setiap pernyataan akan disertai dengan empat pilihan jawaban, yaitu 1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju; 3= setuju; dan 4= sangat setuju (skor akan berlaku sebaliknya untuk aitem negatif). Contoh aitem untuk setiap aspek adalah sebagai berikut, "Perubahan protokol pelayanan Kesehatan gigi di era pandemi Covid-19 ini dapat diterima" (*appropriateness*); "Instansi/poliklinik bersama tempat saya bekerja menghimbau untuk menerapkan protokol kesehatan yang ketat selama melakukan pelayanan kesehatan di era pandemi Covid-19" (*management support*); "Saya memiliki kemampuan yang menunjang penerapan protokol Kesehatan yang ketat selama melakukan pelayanan Kesehatan di era pandemi Covid-19" (*change efficacy*); "Pelaksanaan protokol Kesehatan yang ketat dalam melakukan pelayanan Kesehatan di era pandemic Covid-19 dalam jangka panjang dapat menghambat karyawan dan karier saya" (*personally beneficial*). Nilai validitas untuk aitem pada setiap aspek secara berurutan berdasarkan *item-total correlation* adalah $r=0.340-0.589$; $r=0.606-0.910$; $r=0.680-0.874$; dan $r=0.723-0.827$. Nilai reliabilitas aitem pada alat ukur *readiness for change* secara keseluruhan berdasarkan *Alpha Cronbach* adalah 0.872.

III. Hasil Penelitian dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

Terdapat total 107 responden yang ikut berpartisipasi dan sudah sesuai dengan kriteria inklusi yang ada. Berikut ini adalah gambaran persebaran dari data responden penelitian.

Tabel I. *Distribusi Frekuensi Responden*

| Data Demografis | N | % |
|-----------------|----|------|
| Jenis Kelamin | | |
| Laki-laki | 22 | 20.6 |
| Perempuan | 85 | 79.4 |
| Usia | | |
| 26-35 tahun | 30 | 28.0 |
| 36-45 tahun | 33 | 30.8 |
| 56-65 tahun | 41 | 38.3 |
| >65 tahun | 3 | 2.8 |

| | | |
|--------------------------------|------------|--------------|
| Status instansi tempat bekerja | | |
| Pemerintah | 59 | 55.2 |
| Swasta | 24 | 22.4 |
| Keduanya | 24 | 22.4 |
| Tempat melakukan pelayanan | | |
| Bandung | 93 | 86.9 |
| Cimahi | 14 | 13.1 |
| Total | 107 | 100.0 |

Tabel I menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan (79.4%). Lebih dari separuh responden merupakan dokter gigi yang bekerja di instansi pemerintah dan sisanya bekerja di instansi swasta ataupun dokter gigi yang bekerja pada kedua instansi tersebut. Sebanyak 86.9% responden melakukan pelayanan kesehatan di instansi di Bandung dan sisanya di Cimahi (13.1%).

Tabel II. Hasil Analisa Deskriptif

| Variabel | M | SD | N | % |
|---|-------|-------|------------|--------------|
| <i>Perceived Organizational Support</i> | 31.35 | 4.853 | | |
| Tidak Mendukung | | | 49 | 45.8 |
| Mendukung | | | 58 | 54.2 |
| <i>Readiness for Change</i> | 78.71 | 7.268 | | |
| Rendah | | | 49 | 45.8 |
| Tinggi | | | 58 | 54.2 |
| <i>Appropriateness</i> | 30.55 | 2.625 | | |
| Rendah | | | 44 | 41.1 |
| Tinggi | | | 63 | 58.9 |
| <i>Management Support</i> | 21.02 | 2.936 | | |
| Rendah | | | 48 | 44.9 |
| Tinggi | | | 59 | 55.1 |
| <i>Change Efficacy</i> | 17.11 | 2.233 | | |
| Rendah | | | 64 | 59.8 |
| Tinggi | | | 43 | 40.2 |
| <i>Personally Beneficial</i> | 10.03 | 1.713 | | |
| Rendah | | | 61 | 57.0 |
| Tinggi | | | 46 | 43.0 |
| Total | | | 107 | 100.0 |

Tabel II menunjukkan bahwa lebih dari 50% responden menghayati bahwa instansi mereka telah memberikan dukungan yang diharapkan. Secara keseluruhan, sekitar 54.2% dokter gigi sudah merasa siap untuk berubah dan menyesuaikan diri dengan kebiasaan baru dalam melakukan pelayanan kesehatan di instansi tempat mereka bekerja. Jika dilihat dari aspek kesiapannya, hampir 60% dokter gigi masih tergolong memiliki aspek change efficacy yang rendah artinya masih lebih banyak dokter gigi yang belum yakin untuk bisa menjalankan perubahan prosedur pelayanan kesehatan dengan protokol kesehatan yang baru. Pada sisi lain, untuk aspek *readiness for change* sisanya, lebih dari 55% dokter gigi sudah tergolong tinggi.

Tabel III. Hasil Uji Korelasi antara POS dan RFC

| Variabel | Pearson's Correlation | | | | | |
|--------------------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. POS | — | | | | | |
| 2. Appropriateness | 0.429** | — | | | | |
| 3. MS | 0.609** | 0.680** | — | | | |
| 4. CE | 0.341** | 0.445** | 0.505** | — | | |
| 5. PB | -0.027 | 0.355** | 0.216* | 0.224* | — | |
| 6. RFC | 0.499** | 0.856** | 0.856** | 0.724** | 0.520** | — |

* $p < .05$, ** $p < .01$

(POS=*perceived organizational support*; MS=*management support*; CE=*change efficacy*; PB=*personally beneficial*; RFC=*readiness for change*)

Hasil pada tabel III menunjukkan bahwa secara keseluruhan, *perceived organizational support* signifikan berkorelasi dengan *readiness for change* ($p < 0.01$; $r = 0.499$). Korelasi antara kedua variabel ini tergolong moderat dan juga bersifat positif, artinya ketika dokter gigi menghayati instansi mereka semakin memberikan dukungan, maka mereka juga akan semakin siap untuk menghadapi perubahan dalam melaksanakan pelayanan kesehatan pada masa adaptasi kebiasaan baru ini.

Dapat dilihat bahwa *perceived organizational support* memiliki korelasi yang signifikan dengan aspek *management support* dari *readiness for change* ($p < 0.01$; $r = 0.609$). Korelasi antara keduanya merupakan yang paling kuat dibandingkan *perceived organizational support* dengan aspek *readiness for change* lainnya. Artinya ketika dukungan dari instansi dihayati dokter gigi semakin mendukung, maka akan berhubungan dengan adanya peningkatan dari kesiapan dokter gigi dalam hal *management support*. Hal sebaliknya juga berlaku, bahwa ketika *management support* dalam perubahan prosedur pelayanan kesehatan lebih memadai, maka *perceived organizational support* dokter gigi akan dihayati juga semakin mendukung.

Perceived organizational support juga menunjukkan korelasi yang signifikan dengan aspek *change efficacy* ($p < 0.01$; $r = 0.341$) dan *appropriateness* ($p < 0.01$; $r = 0.429$) dari *readiness for change*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin *perceived organizational support* dihayati mendukung oleh dokter gigi, maka akan berhubungan dengan semakin tinggi juga *readiness for change* dokter gigi dalam aspek *change efficacy* dan *appropriateness*.

Perceived organizational support ditemukan tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan aspek *personally beneficial* ($p = 0.780$; $r = -0.027$). Hal ini berarti ketika dokter gigi menghayati ada atau tidaknya dukungan instansi tidak akan berhubungan dengan perubahan dari keuntungan pribadi yang didapatkan oleh dokter gigi.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil di penelitian di atas, dapat dilihat bahwa *perceived organizational support* memiliki korelasi terhadap *readiness of change* secara keseluruhan yang dimiliki oleh dokter gigi yang melakukan pelayanan kesehatan di era pandemi Covid-19 ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berhubungan positif dengan perilaku karyawan yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa jika karyawan, yaitu dokter gigi menghayati bahwa instansi tempat mereka bekerja menunjukkan dukungan baik berupa informasi, fasilitas, maupun sarana, hal ini akan berhubungan dengan adanya perubahan pada sikap mereka terhadap suatu perubahan yang juga menjadi lebih positif. Oleh karena itu, penghayatan terhadap dukungan instansi ini akan berhubungan juga dengan kesiapan untuk bisa menjalani prosedur pelayanan kesehatan baru yang lebih ketat di era pandemi Covid-19 ini. Perubahan terhadap kesiapan ini pun bersifat positif yang berarti kesiapan dari dokter gigi akan semakin meningkat seiring meningkatnya dukungan dari instansi yang dihayati oleh dokter gigi. Hasil penelitian ini juga mendukung sejumlah penelitian lain yang telah dilakukan untuk melihat hubungan antara *perceived organizational support* dengan *readiness for change*, yang menunjukkan hasil sejalan, yaitu *perceived organizational support* berhubungan positif dengan *readiness for change* pada pegawai atau karyawan (Putra, et al, 2021, Dharmawan & Nurtjahjanti, 2017, Fradipta & Mulyana, 2021).

Adanya perubahan prosedur pelayanan kesehatan karena kondisi Covid-19 ini akan lebih siap dihadapi oleh para dokter gigi ketika instansi tempat mereka melakukan praktik dihayati dapat memberikan dukungan yang sesuai. Perubahan yang terjadi pada semua instansi pelayanan baik swasta maupun pemerintah terkait kondisi pandemi Covid-19 antara lain adalah perlunya memerhatikan empat tahapan skema pelayanan kesehatan gigi dan mulut dari tahap persiapan dokter gigi sampai dengan tahapan setelah selesai kunjungan pasien (Rokom, 2021). Dukungan dari instansi dapat berupa penyediaan informasi yang terus diperbaharui mengenai prosedur pelayanan kesehatan, adanya sarana dan prasarana yang sesuai dengan standard pelayanan dalam kondisi Covid-19, adanya jaminan kesehatan dan keamanan kerja yang diberikan oleh instansi, dan penghargaan dari instansi terhadap kinerja dokter gigi selama menjalankan pelayanan kesehatan di era pandemi Covid-19 ini. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat dilihat bahwa sebenarnya, dukungan yang diberikan oleh instansi tempat para dokter bekerja memang dapat memperbesar kesiapan mereka untuk bisa tetap melakukan pelayanan kesehatan meskipun ada risiko yang lebih tinggi di era pandemi Covid-19.

Pada tabel II, dapat dilihat bahwa hampir 55% dokter gigi memiliki *perceived oraganizational support* yang dihayati mendukung. Pada sisi lain, penelitian ini juga menunjukkan bahwa lebih dari setengah dokter gigi yang terlibat tergolong memiliki *readiness for change* yang tinggi, yang berarti mereka memiliki kesiapan untuk menjalankan dan menghadapi perubahan prosedur pelayanan kesehatan di instansi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu, jika instansi tempat para dokter gigi dapat selalu menyediakan kebutuhan yang dihayati mendukung bagi mereka, maka adanya tuntutan-tuntutan perubahan yang terjadi akan memiliki kemungkinan lebih besar untuk bisa diterima dan dijalankan oleh para dokter gigi. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa memang *perceived organizational support* adalah salah satu faktor eksternal yang dapat memengaruhi *readiness for change* pada diri seorang karyawan atau pegawai (Desplaces, 2005).

Selain itu, pada penelitian Rhoades dan Eisenberger (2002) dinyatakan bahwa *perceived organization support* yang dihayati mendukung akan memperbesar kemungkinan karyawan menunjukkan *readiness for change* yang lebih tinggi sehingga *perceived organizational support* juga berhubungan dengan komponen atau aspek yang ada di dalam *readiness for change* tersebut. Pada penelitian ini *perceived organizational support* berhubungan signifikan dengan tiga aspek *readiness for change*, yaitu *appropriateness*, *management support*, dan *change efficacy* pada dokter gigi. Pada sisi lain, ternyata tidak ada hubungan yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan aspek *personally beneficial*.

Adanya hubungan paling kuat dapat dilihat antara *perceived organizational support* dengan *management support* (tabel III, $r= 0.609$; $p<0.01$). *Management support* sendiri merupakan keyakinan bahwa atasan/pimpinan mendukung adanya perubahan yang akan dilakukan (Holt, et al, 2007). Artinya, dukungan dari instansi seperti menyediakan informasi, sarana prasarana, serta keamanan bagi para dokter gigi juga akan memperbesar keyakinan mereka bahwa atasan/pimpinan tempat mereka melakukan pelayanan kesehatan mendukung bahwa perubahan prosedur pelayanan kesehatan memang harus dilakukan. Pada tabel 2, dapat dilihat juga bahwa lebih dari 55% dokter gigi yang menunjukkan bahwa *management support* yang ada sudah tergolong tinggi, artinya lebih dari separuh dokter gigi meyakini atasannya juga turut mendukung adanya perubahan prosedur pelayanan kesehatan yang baru di era pandemi Covid-19 ini. Oleh karena itu, adanya keterlibatan dari para atasan/pimpinan instansi pelayanan kesehatan sangat diperlukan agar para dokter gigi bisa semakin memiliki kesiapan untuk berubah dalam menjalankan pelayanan kesehatan di era pandemi Covid-19 ini.

Perceived organizational support dengan aspek *appropriateness* ditemukan juga signifikan berhubungan (tabel III, $r=429$; $p<0.01$). *Appropriateness* merupakan keyakinan individu bahwa suatu perubahan memang layak dan diperlukan karena melihat situasi di lingkungannya. Artinya, ketika para dokter gigi menghayati bahwa instansi tempat mereka melakukan pelayanan kesehatan merubah prosedur pelayanan kesehatan karena adanya situasi pandemi Covid-19 memang layak dikakukan, maka hal ini akan meningkatkan keyakinan dokter gigi bahwa perubahan ini memang perlu dilakukan. Instansi yang dihayati dapat membantu memfasilitasi perubahan prosedur pelayanan kesehatan, terutama untuk memenuhi empat tahapan skema pelayanan kesehatan gigi dan mulut (Rokom, 2021) membuat kemungkinan keyakinan dokter gigi bahwa prosedur baru ini layak dijalankan meningkat yang artinya juga akan meningkatkan kesiapan mereka untuk bisa terus mempertahankan perubahan yang terjadi. Pada tabel II, dapat dilihat bahwa hampir 60% dokter gigi menunjukkan aspek *appropriateness* yang tinggi.

Aspek *change efficacy* juga ditemukan signifikan berhubungan dengan *perceived organizational support* (tabel III, $r=341$; $p<0.01$). *Change efficacy* merupakan keyakinan individu bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk menjalankan perubahan yang diharapkan tersebut. Ketika instansi dihayati oleh para dokter gigi dapat mendukung terjadinya perubahan prosedur pelayanan kesehatan, maka hal ini dapat berhubungan juga dengan meningkatnya keyakinan para dokter gigi untuk menjalankan perubahan prosedur pelayanan kesehatan di situasi pandemi Covid-19 ini. Meskipun ditemukan signifikan berhubungan, namun pada penelitian ini, baru sekitar 40% dokter gigi yang sudah memiliki *change efficacy* yang tergolong tinggi. Keyakinan dokter gigi untuk bisa melakukan pelayanan kesehatan dengan peralatan baru, prosedur baru, dan dengan situasi yang lebih berisiko karena adanya risiko penyebara Covid-19 menjadi salah satu hal penting yang perlu ditingkatkan agar kesiapan mereka untuk tetap menjalankan perubahan juga semakin meningkat.

Pada penelitian ini, aspek *personal beneficial* dan *perceived organizational support* ditemukan tidak signifikan berhubungan (tabel III, $r=-0.027$; $p>0.05$). Hal ini berarti penghayatan dokter gigi terhadap dukungan dari organisasi tidak berhubungan dengan evaluasi mereka mengenai manfaat dari perubahan prosedur untuk proses pelayanan kesehatan yang mereka lakukan. Pada tabel 2, dapat dilihat juga bahwa 57% dokter gigi menunjukkan aspek *personal beneficial* yang rendah. *Personal beneficial* yang rendah menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan yang terjadi, dokter gigi tidak meyakini adanya manfaat untuk diri mereka secara pribadi.

IV. Simpulan dan Saran

Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *readiness for change* pada dokter gigi yang melakukan kesehatan dalam era pandemi Covid-19 di kota Bandung dan Cimahi. Artinya, ketika instansi tempat mereka melakukan pelayanan kesehatan dihayati mendukung, maka hal ini akan memperbesar kemungkinan meningkatnya juga kesiapan para dokter gigi untuk menerima bahkan menjalankan perubahan tersebut. Penting bagi instansi untuk bisa terus memerhatikan dan mendukung seluruh aktivitas pelayanan kesehatan agar dokter gigi bisa semakin cepat beradaptasi terhadap setiap perubahan yang ada selama masa pandemi ini. Dalam penelitian ini, dapat dilihat bahwa *perceived organizational support* signifikan berhubungan dengan tiga aspek dari *readiness for change*, namun ditemukan tidak signifikan dengan aspek *personal beneficial*.

Pada penelitian ini, masih sulit untuk memastikan apakah jumlah dokter gigi yang ikut berpartisipasi dapat merepresentasikan seluruh dokter gigi dari kota Bandung dan Cimahi. Hal ini karena sulitnya mendapatkan data yang spesifik terkait dokter gigi yang memang tercatat dalam PDGI dan memang masih aktif melakukan praktik pelayanan kesehatan. Penelitian berikutnya diharapkan mampu menjangkau jumlah responden dengan lebih terukur dan akurat. Adanya penelitian mengenai kontribusi antara variabel *perceived organizational support* terhadap *readiness for change* juga dapat dipertimbangkan untuk lebih memperkuat pemahaman mengenai peran dari *perceived organizational support* ini. Untuk melihat apakah kesiapan menjalankan protokol pelayanan kesehatan baru ini bisa terus dipertahankan, *commitment to change* juga dapat menjadi salah satu variabel lanjutan yang dapat dipertimbangkan untuk diteliti di masa mendatang. Dokter gigi merupakan pekerjaan yang sifatnya individual sehingga faktor kepribadian juga dapat ditinjau kaitannya dengan *perceived organizational support* dan juga *readiness for change*.

Daftar Pustaka

Al-Hussami, M., & Hammad, S. (2017). The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success in organizational readiness for change in healthcare organizations. *Leadership in Health Service, Emerald Publishing Limited*, 1751-1879. DOI 10.1108/LHS-06-2017-0031.

- Armenakis, A. A., & Haris, S. G. (2002). Crafting a change message to create tranformational readiness. *Journal of Organizational Change Management*, 15(2), 169-183. doi:10.1108/09534810210423080.
- Anam, K. (2022, Maret 13). Simak prediksi terbaru WHO soal kapan pandemi covid berakhir. *CNBCIndonesia*. Diakses dari <https://www.cnbcindonesia.com/news/20220313133515-4-322310/simak-prediksi-terbaru-who-soal-kapan-pandemi-covid-berakhir>
- Balbeid, M., Rachmawati, Y.L., & Wibowo, M.A. (2022). The correlation between the knowledge level related to practice protocols and dentists' anxiety levels in practice during the covid-19 pandemic. *Dental Journal (Majalah Kedokteran Gigi)*, 55(2); 99-104. DOI: 10.20473/j.djmk.v55.i2.p99-104.
- Barber, V.A. (2010). *A Study of Change Readiness: Factors that Influence the Readiness of Frontline Workers towards a Nursing Home Transformational Change Initiative*. (Disertasi, St. John Fisher University). https://fisherpub.sjf.edu/education_etd/36
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, 4 Edition. London: Sage.
- Desplaces, D. (2005). A multilevel approach to individual readiness to change. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(1), 25-39. DOI:10.21818/001c.14568.
- Dewan Guru Besar FKG UI. (2020). Antisipasi Dampak Covid-19 di Bidang Kedokteran Gigi. Diakses dari <https://fkg.ui.ac.id/dgb-luncurkan-buku/>
- Dewi, I. R. (2022, Juni 22). Ternyata bukan 2022! Bos Pfizer bocorkan kapan covid berakhir. *CNBC Indonesia*. Diakses dari <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20220622085048-37-349181/ternyata-bukan-2022-bos-pfizer-bocorkan-kapan-covid-berakhir>
- Dharmawan, D. C., & Nurtjahjanti, H. (2017). Hubungan antara perceived organizational support dan kesiapan untuk berubah pada karyawan PT. KAI commuter jabidetabek. *Jurnal Empati*, 6(1), 115-119.
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A., & Gaby, S. H. (2000). Perceptions of organizational readiness to change: Factors related to employee's reactions to the implementation of team selling. *Human Relations*, 53(3), 419-442.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

- Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Indonesia. Juni 2020. Dewan Guru Besar FKG UI Luncurkan Buku “Antisipasi Dampak Covid-19 di Bidang Kedokteran Gigi”. <https://fkg.ui.ac.id/dgb-luncurkan-buku/>
- Firmansyah, R. (14 Desember 2020). Terbaru, cimahi susul kota bandung masuk zona merah Covid-19 di Jabar. Prfmnews.id. <https://prfmnews.pikiran-rakyat.com/jawa-barat/pr-131107557/terbaru-cimahi-susul-kota-bandung-masuk-zona-merah-Covid-19-di-jabar>
- Fradipta, D., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan kesiapan untuk berubah pada guru. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 60-70.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Field, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The Systematic development of scale. *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol 43(2); 232-255. DOI: 10.1177/0021886306295295.
- Kurniawan, G., Hakim, L., Rasyid, H.A., & Djauhari, T. (2021). Hospital’s dental clinic service readiness in facing covid-19. *Jurnal Kedokteran Brawijaya*, 31(2), 1-6. DOI: <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jkb.2021.031.02.1s>.
- Paré, G., Sicotte, C., Poba-Nzaou, P., & Balouzakis, G. (2011). Clinicians’ perceptions of organizational readiness for change in the context of clinical information system projects: Insights from two cross-sectional surveys. *BMC Implementation Science*, 6:15.
- Porras, J. I., & Robertson, P. J. (1992). Organizational development: Theory, practice, and research. In M. D. D. L. M. Hough (Ed), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol 3, pp. 719-822). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Pradana, W. (2021, Juni 29). Perketat prokes! Bandung Barat dan Cimahi masuk zona merah Covid-19. *detikNews*. Diakses dari <https://news.detik.com/berita-jawa-barat/d-5624714/perketat-prokes-bandung-barat-dan-cimahi-masuk-zona-merah-Covid-19>
- Pusparisa, Y. (2020, Juli 12). Jumlah tenaga kesehatan yang meninggal karena Covid-19 bertambah. *Databoks*. Diakses dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/07/15/jumlah-tenaga-kesehatan-yang-meninggal-karena-Covid-19-bertambah>
- Putra, M. A., Asmony, T., & Nurmayanti, S. (2021). Perceived organizational support terhadap individual readiness for change yang dimediasi oleh psychological capital. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 10(1), 28-42. P-ISSN : 2252-844X, E-ISSN : 2615-1316

- Rahadian, L. (2022, Februari 12). WHO bocorkan prediksi berakhirnya pandemic Covid-19. *CNBCIndonesia*. Diakses dari <https://www.cnbcindonesia.com/news/20220212082817-4-314882/who-bocorkan-prediksi-berakhirnya-pandemi-Covid-19>
- Randall, C.L., Hort, K., Huebner, C.E., Mallott, E., Mancl, L., Milgram, P., Nelson, L., Senturia, K., Weiner, B.J., & Cunha-Cruz, J. (2019). Organizational readiness to implement system changes in an Alaskan tribal dental car organization. *JDR Clinical & Translational Research*, 5(2). DOI: 10.1177/2380084419871904.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rokom. (30 April 2021). Kemenkes terbitkan juknis baru pelayanan kesehatan gigi dan mulut di masa pandemi covid 19. <https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/baca/rilis-media/20210429/1037603/kemenkes-terbitkan-juknis-baru-pelayanan-kesehatan-gigi-dan-mulut-di-masa-pandemi-Covid-19/>
- Rokom. (17 September 2021). Kemkes tingkatkan layanan kesehatan gigi dan mulut yang aman dari penularan Covid-19. <https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/baca/umum/20210912/3338465/kemenkes-tingkatkan-layanan-kesehatan-gigi-dan-mulut-yang-aman-dari-penularan-Covid-19/>.
- Saibumi.com. (2020). Waspada penyebaran Covid-19, PDGI keluarkan edaran Covid-19. [Suara.com.https://www.suara.com/partner/content/saibumi/2020/03/19/120817/waspada-penyebaran-Covid-19-pdgi-keluarkan-edaran](https://www.suara.com/partner/content/saibumi/2020/03/19/120817/waspada-penyebaran-Covid-19-pdgi-keluarkan-edaran), diakses pada tanggal 2 Agustus 2020; 16:34.
- Saleh, S., Khodor, R., Alameddine, M., & Baroud, M. (2016). Readiness of healthcare provider for eHealth: The case from primary health centers in Lebanon. *BMC Health Services Research*, 16:644.
- Schein, E. H. (1991). *Organizational culture and leadership: A dynamic view*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Tsalits, A. H., & Kismono, G. (2019). Organizational culture types and individual readiness for change: Evidence from Indonesia. *Diponegoro International Journal of Business*, 86-95.