

**DAMPAK MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN
KERJA PASCA PANDEMI COVID 19 TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA RSUD DR. ZAINOEL ABIDIN
BANDA ACEH**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapai Tugas-tugas dan
Memenuhi Syrat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

ARIQ MUZAKKY

NPM: 1802120342



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2024**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 03 September 2024

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

ARIQ MUZAKKY
NPM: 1802120342

Dengan judul:

**DAMPAK MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA PASCA
PANDEMI COVID 19 TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
RSUD DR. ZAINOEL ABIDIN BANDA ACEH**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Tuwisna, SE.,MM
NIK. 19850710 201506 2 001

Pembimbing I

Agus Ariyanto, SE, M.Si
NIK. 19760824 201112 1 001

Pembimbing II

Mimiasri, SE, MM
NIK. 19840211 200802 1 001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi,



Drs. Tarmizi Gadeng, S.E.M.Si.,MM
NIK. 19700408 199401 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 03 September 2024

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

ARIO MUZAKKY
NPM: 1802120342

Dengan judul:

**DAMPAK MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA PASCA
PANDEMI COVID 19 TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
RSUD DR. ZAINOEL ABIDIN BANDA ACEH**

Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal, 14 Agustus 2024

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

Ketua


Drs. Tarmizi Gadeng, S.E.M.Si., MM
NIK. 19700408 199401 1 001

Sekretaris


Dr. Husnaina Mailisa Safitri, B.M.(Hons), MM
NIK. 19870913 201309 2 001

Anggota


Agus Arivanto, SE, M.Si
NIK. 19760824 201112 1 001

Anggota


Mimiasri, SE, MM
NIK. 19840211 200802 1 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Iuwisna, SE., MM
NIK. 19850710 201506 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 03 September 2024
Yang Menyatakan



10000
METERAI
TEMPEL
1686AJX003442801
Ariq Muzakky

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ariq Muzakky
NPM : 1802120342
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

DAMPAK MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA PASCA PANDEMI COVID 19 TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA RSUD dr. ZAINOEL ABIDIN

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 03 September 2024

Yang Menyatakan,

The image shows an official stamp of Universitas Muhammadiyah Aceh, featuring the university's logo and name. Overlaid on the stamp is a handwritten signature in black ink. Below the signature, the text "METERAI TEMPEL" and a unique identification number "DE08AKX533642624" are visible.

Ariq Muzakky

KATA PENGANTAR

Segala puji, hormat dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Dampak Manajemen Perubahan Dan Lingkungan Kerja Pasca Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Pegawai Pada RSUD Dr. Zainoel Abidin Banda Aceh”**

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa segala yang dilakukan dalam penyusunan skripsi ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa adanya bantuan dan bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak, untuk itu dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Tarmizi Gadeng, S.E. M.Si., MM selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Banda Aceh
2. Ibu Dr. Tuwisna, S.E., M.M selaku ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Banda Aceh.
3. Bapak Agus Ariyanto, SE. M.Si, selaku Dosen Pembimbing Satu saya yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan dan membimbing serta memberikan saran kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Mimiastri, SE, M.M, selaku Dosen Pembimbing Dua saya yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan dan membimbing serta memberikan saran kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan staf administrasi Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Banda Aceh atas segala ilmu pengetahuan dan bantuan yang telah diberikan kepada peneliti selama menyelesaikan skripsi ini.

6. Teristimewa untuk orangtua saya Ayahanda Abu Bakar dan Ibunda Ina Tursina tercinta yang senantiasa memberikan motivasi, doa terbaik selama penulisan skripsi ini.
7. Tersayang untuk istri Nofiana Azie, S.E dan anak Arisha Kalila Azky yang selalu memberikan semangat, doa, dukungan, motivasi, dan selalu bersama disaat susah maupun senang.
8. Rekan-rekan seperjuangan di Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Banda Aceh yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah mendukung sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dan skripsi ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Banda Aceh, 24 Agustus 2024
Penulis,

Ariq Muzakky

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teoritis	12
2.1.1 Kinerja Pegawai	12
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	12
2.1.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai....	14
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai	18
2.1.2 Manajemen Perubahan.....	20
2.2.2.1 Pengertian Manajemen Perubahan.....	20
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Manajemen Perubahan.....	22
2.1.2.3 Bentuk-bentuk Manajemen Perubahan.....	22
2.1.2.4 Pendorong dan Penghambat Manajemen Perubahan...	23
2.1.2.5 Indikator Manajemen Perubahan.....	24
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	25
2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	25
2.1.3.2 Bentuk-bentuk Lingkungan Kerja.....	26
2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	30
2.2. Penelitian Terdahulu.....	30
2.3. Kerangka Konseptual	34
2.4. Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Desain Penelitian	36
3.1.1 Lokasi Penelitian.....	36
3.1.2 Jenis Penelitian.....	36
3.1.3 Horizon Waktu.....	36

3.1.4. Unit Analisis	37
3.1.5 Sumber Data.....	37
3.2 Populasi dan Sampel	38
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.4 Definisi Operasional Variabel	40
3.5 Metode Pengolahan Data.....	42
3.6 Pengujian Instrumen.....	43
3.6.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas	43
3.6.2 Pengujian Asumsi Klasik	44
3.7 Pengujian Hipotesis	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Gambaran Umum RSUD dr.Zainoel Abidin	48
4.1.1 Sejarah RSUD dr.Zainoel Abidin	48
4.1.2 Struktur Organisasi RSUD dr.Zainoel Abidin	50
4.2 Karakteristik Responden.....	51
4.3 Deskriptif Variabel Penelitian.....	53
4.3.1 Variabel Kinerja Pegawai	53
4.3.2 Variabel Manajemen Perubahan	55
4.3.3 Variabel Lingkungan Kerja.....	57
4.4 Hasil Pengujian Data.....	59
4.4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	59
4.4.2 Pengujian Asumsi Klasik.....	62
4.5 Hasil Analisis dan Pembahasan	65
4.5.1 Koefisien Regresi.....	66
4.5.2 Koefisien Korelasi dan Determinasi	67
4.5.3 Pembuktian Hipotesis	69
4.6 Implikasi Hasil Penelitian.....	72
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	73
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Saran-Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....	75

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	32
Tabel 3.1 Horizon Waktu	37
Tabel 3.2 Populasi dan Sampel.....	39
Tabel 3.3 Skala Pengukuran	40
Tabel 3.4 Operasionalisasi Variabel	41
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	51
Tabel 4.2 Variabel Karakteristik Pegawai	53
Tabel 4.3 Variabel Manajemen Perubahan.....	55
Tabel 4.4 Variabel Lingkungan Kerja	57
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas	56
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas	61
Tabel 4.7 Uji Hasil Uji Multikolinearitas	65
Tabel 4.8 Hasil Analisis Model Regresi	66
Tabel 4.9 Hasil Analisis Korelasi dan Diterminasi.....	68
Tabel 4.10 Hasil Analisis Uji t	69
Tabel 4.11 Hasil Analisis Uji F	71

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....	34
Gambar 4.1 Grafis Uji normalitas Kinerja Pegawai.....	62
Gambar 4.2 Grafis Heteroskedastisits	64

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	78
Lampiran 2 Data Tabulasi Kuesioner.....	80
Lampiran 3 Hasil Output SPSS	81

ABSTRAK
DAMPAK MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA PASCA
PANDEMI COVID 19 TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
RSUD DR. ZAINOEL ABIDIN BANDA ACEH
OLEH

ARIQ MUZAKKY
NPM :1802120342

Pembimbing : 1. Agus Ariyanto, SE, M.Si
2. Mimiasri, S.E, M.M

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak manajemen perubahan dan lingkungan kerja pasca pandemi covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD Dr. Zainoel Abidin Banda Aceh. Ditengarahi bahwa manajemen perubahan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai pada RSUD Dr. Zainoel Abidin Banda Aceh masih belum optimal. Permasalahan yang timbul adalah apakah dampak manajemen perubahan dan lingkungan kerja pasca pandemi covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD Dr. Zainoel Abidin Banda Aceh?. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya dampak manajemen perubahan dan lingkungan kerja pasca pandemi covid 19 terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun secara parsial.

Metode penelitian yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linear Berganda. Hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan penjelasan tentang hubungan antar variable independent terhadap variable dependent.

Sample penelitian yang ditetapkan sebanyak 59 responden. Variable-variable manajemen perubahan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai diukur dengan menggunakan skala Likert, dan data diperoleh dengan menyebarkan kuisioner ke responden. Analisis data dengan bantuan *software SPSS for windows*. Untuk menguji setiap item pada setiap variable telah dilakukan uji validitas dan uji reabilitas.

Hasil analisis menunjukkan manajemen perubahan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3.17 sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 22.607 ($22.607 > 3.17$) pada taraf signifikansi F_{sig} sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Secara parsial manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t_{tabel} sebesar 2.004 sedangkan nilai t_{hitung} sebesar 4.802 ($4.802 > 2.004$) pada taraf signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2.004 sedangkan nilai t_{hitung} sebesar 2.514 ($2.514 > 2.004$) pada taraf signifikansi sebesar 0,015.

Kata Kunci: *Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pandemi Covid 19 atau di kenal dengan Virus Corona telah menjadi sejarah yang menakutkan di muka bumi. Covid telah menjadi ancaman serius bagi kehidupan manusia dan membuat kegiatan sosial ekonomi masyarakat menjadi sulit. Di Indonesia Pandemi Covid 19 menjadi isu yang semakin mengkhawatirkan karena penanganan dan pencegahan yang dilakukan oleh pemerintah selama ini tidak berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan sementara jumlah kasus ini cenderung meningkat dan berimplikasi luas terhadap berbagai sektor ekonomi, sosial dan pemerintahan. Bahkan sejak Pemerintah menetapkan COVID-19 sebagai bencana nasional pada tanggal 14 Maret 2020, tingkat penyebarannya wabah Covid 19 terus meningkat dan membuat sejumlah pusat layanan kesehatan khususnya rumah sakit menjadi kewalahan dalam menghadapi jumlah pasien Covid yang meningkat.

Sebagai garda terdepan dalam pelayanan kesehatan di tengah Pandemi Covid-19, Rumah sakit harus menghadapi jumlah pasien tanpa gejala dan pasien reaktif Covid yang tidak dapat terdeteksi secara cepat. Kondisi ini tidak hanya menjadi ancaman yang berbahaya bagi kehidupan kerja staf medis, pasien dan keluarganya, namun juga seluruh pegawai administrasi yang bekerja di rumah sakit. Kondisi ini telah terjadi dan dihadapi oleh rumah sakit pemerintah di seluruh daerah di Indonesia.

RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh adalah salah satu rumah sakit Pemerintah Kelas A di Indonesia yang telah terakreditasi A. Rumah sakit ini telah ditetapkan sebagai pusat layanan pasien COVID-19 di Kota Banda Aceh dan sekitarnya. Tingginya lonjakan kasus Covid-19 di Kota Banda Aceh membuat tenaga kesehatan maupun pegawai administrasi pada rumah sakit ini menghadapi resiko tertularnya Covid-19 yang lebih cepat. Kondisi ini membuat rumah sakit menjadi lingkungan kerja yang sangat berbahaya dan kemudian memberi dampak secara langsung bagi kinerja pegawai di rumah sakit ini.

Kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh menjadi kekuatan dalam mewujudkan tugas-tugas pemerintah dalam bidang pelayanan kesehatan yaitu penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan serta pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan termasuk dalam penanganan Covid 19. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi pemerintah, unit kerja, atau tim kerja pemerintah sesuai dengan SKP dan perilaku kerja.

Selama pandemi Covid 19 kinerja pegawai tetap menjadi bagian substansial yang di butuhkan oleh rumah sakit untuk menyelenggarakan fungsi pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dan berkualitas meliputi penyediaan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat berdasarkan prosedur protokoler kesehatan. Namun berubahnya berbagai ketentuan dan prosedur kerja selama

Pandemi Covid 19 membuat kinerja pegawai semakin tidak dapat dipertahankan sesuai dengan standar yang diharapkan. Kinerja pegawai selama pandemi Covid 19 pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Data Pra Survey Terkait Persepsi Responden Atas Kinerja Pegawai

No	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Nilai Jawaban
1	Kualitas Kerja	0	2	4	3	0	3.480
2	Kuantitas	0	2	7	1	0	3.400
3	Ketepatan Waktu	0	2	5	3	0	3.600
4	Efektivitas	0	1	7	4	0	3.280
5	Kemandirian	0	3	6	2	0	3.720
6	Komitmen Kerja	0	2	6	2	0	3.200
	Rata-rata						3.447

Sumber : Survei awal, 2022

Tabel 1.1 menjelaskan kinerja pegawai pegawai RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh selama pasca pandemi Covid 19 sebagaimana terlihat dari hasil survey awal terhadap 20 pegawai pada pegawai RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh masih relatif rendah dengan nilai rata-rata 3,447. Rendahnya kinerja pegawai terutama disebabkan oleh rendahnya komitmen kerja pegawai untuk bekeja dengan penuh pengabdian dengan nilai 3,200. Di masa pasca pandemi pegawai hanya mampu bekerja dengan waktu yang diharapkan. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa kinerja pegawai jauh melemah ke level terendah selama pasca pandemi Covid 19. Banyak faktor yang terkait dengan kinerja pegawai tersebut termasuk diantaranya adalah faktor manajemen perubahan dan perubahan lingkungan kerja.

Pasca pandemi Covid 19 yang selama ini melanda seluruh dunia telah menimbulkan sejumlah perubahan penting pada berbagai aspek bernegara dan berbangsa. Baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah harus membenahi diri dengan berbagai kebijakan yang lebih relevan untuk menghadapi Pandemi Covid yang terus menyebar luas dan mematikan. Kondisi ini telah menimbulkan sejumlah perubahan yang mendasar pada aspek manajemen pemerintahan termasuk salah satunya yang sangat signifikan perubahannya adalah aspek manajemen rumah sakit. Menghadapi pandemi Covid 19 yang mematikan, membuat RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh harus membenahi diri dengan manajemen perubahan yang efektif dan humanis.

Selama Pasca pandemi Covid 19 perubahan merupakan suatu hal yang mungkin dan akan terjadi dalam manajemen RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh. Perubahan dalam organisasi rumah sakit pemerintah ini mengandung makna beralihnya kegiatan manajemen dari kondisi yang berlaku saat ini menjadi ke kondisi yang akan datang guna meningkatkan kinerja. Tujuannya adalah memperbaiki kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan serta berupaya melakukan perubahan terhadap perilaku pegawai agar mereka lebih produktif dan berkinerja (Suwandono dan Vivie, 2019:1).

Merespon tatanan kehidupan baru dalam menghadapi Covid 19 sejalan dengan keluarnya berbagai perangkat hukum dalam pengendalian Covid seperti Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat Corona Virus Disease 2019 (COVID-19), Peraturan Menteri

Kesehatan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pedoman Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan COVID-19, serta berbagai ketentuan dan peraturan lainnya yang berlaku selama Pandemi Covid 19 baik yang di keluarkan oleh Kementerian Kesehatan maupun WHO telah membuat terjadinya perubahan secara signifikan pada manajemen RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh. Kondisi ini kemudian ikut mempengaruhi perilaku kerja pegawai pada rumah sakit pemerintah ini. Pandemi COVID-19 telah membuat perubahan secara fundamental pada manajemen RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh, dan perubahan ini memiliki dampak dan resiko yang luas terhadap keamanan kerja (Suwandono dan Vivie, 2019:2).

Bagi pegawai yang tidak siap untuk berubah, perubahan yang terjadi di lingkungan kerja RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh selama ini dapat menjadi sesuatu yang memberatkan mereka karena perubahan menurut mereka dapat menghilangkan peluang-peluang yang selama ini mereka dapat. Kemudian perubahan juga dapat membuat kebiasaan-kebiasaan lama yang mereka lakukan dengan santai dan tanpa susah payah dan dengan adanya perubahan standar kerja membuat mereka akan semakin sulit dan berat untuk melaksankannya. Namun bagi pegawai yang memiliki kesiapan untuk menghadapi berbagai perubahan, perubahan manajemen yang terjadi di lingkungan kerja RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh selama Covid 19 saat ini dapat menjadi peluang baru untuk berinovasi sesuai dengan tuntutan. Manajemen perubahan pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh selama pandemi Covid 19 dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2

**Gambaran Manajemen Perubahan pada RSUD dr. Zainoel Abidin
Banda Aceh Pasca Pandemi Covid 19**

No	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Nilai Jawaban
1	Jelas	0	0	8	15	2	3.760
2	Ringkas	0	0	9	9	7	3.920
3	Terukur	0	0	10	14	1	3.640
3	Adjustable	0	0	7	16	2	3.800
5	Terinci	0	0	12	13	0	3.520
6	Komitmen	0	0	14	11	0	3.440
7	Dokumen Resmi	0	0	11	14	0	3.560
	Rata-rata						3.663

Sumber : Survei awal, 2022

Tabel 1.2 menjelaskan manajemen perubahan pada pegawai RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh sebagaimana terlihat dari hasil survey awal terhadap 20 pegawai dapat menjelaskan telah terjadi perubahan secara mendasar dengan nilai rata-rata 3,663. Terjadinya perubahan yang besar dalam manajemen rumah sakit di sebabkan karena hampir seluruh pekerjaan dilaksanakan secara ringkas dengan nilai 3,920. Hanya sedikit sekali perubahan yang di arahkan untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Kemudian lingkungan kerja yang semakin tidak menentu selama pandemic Covid 19 juga menjadi salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang berlangsung di sekitar pekerjaan pegawai yang dapat mempengaruhi semangat, kepuasan dan kinerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya (Schultz dalam

Silitonga, 2020:54). Lingkungan kerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh dapat terlihat dari dua bentuk yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan fisik yaitu kondisi yang dirasakan pegawai dari aspek pencahayaan, kebersihan ruangan, teraturan fasilitas kerja dan tingkat kebisingan yang disebabkan oleh kepadatan dan kebisingan suara kunjungan pasien. Sementara lingkungan non fisik yaitu kondisi yang dirasakan pegawai dari interaksi perilaku pimpinan, hubungan dengan teman kerja, aturan dan prosedur kerja serta kondisi kerja yang berpotensi menimbulkan kenyamanan maupun ketidaknyamanan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang aman, tentram, tidak bising, terang dan bebas dari gangguan akan membawa dampak yang baik bagi pegawai dalam bekerja (Rahman, 2017:45).

Namun lingkungan kerja non fisik di Rumah Sakit yang di tunjukkan dari hubungan interaksi antara pegawai dengan pasien dan keluarga pasien, pegawai dengan pegawai serta pegawai dengan tenaga medis menjadi lingkungan yang cenderung tidak menyenangkan Pasca Covid 19 pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh. Potensi terjadinya infeksi silang Covid 19 antara pasien serta keluarganya dengan tenaga medis dan kemudian tenaga medis dengan pegawai serta antara pasien atau keluarganya dengan pegawai membuat lingkungan kerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh menjadi tempat yang menakutkan bagi pegawai. Kondisi Lingkungan rumah sakit dapat berpotensi sebagai penularan virus Covid 19 (Lestantyo *et al*, 2020).

Kemudian peralatan kerja yang sering terkontaminasi dengan pasien reaktif juga membuat rasa takut dan kaku timbul dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Kondisi ini telah menimbulkan dampak buruk terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh. Walaupun penggunaan APD dan protokol kesehatan telah dijalankan secara lengkap oleh manajemen RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh, namun tekanan psikologis akibat jumlah kematian virus Covid 19, membuat lingkungan kerja rumah sakit menjadi tempat yang menakutkan sehingga membuat kecendrungan pegawai untuk menghindar dari lingkungan kerja dan berupaya membatasi diri untuk datang dan bekerja secara aktif pada rumah sakit pemerintah ini. Lingkungan kerja pasca Covid 19 pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3
Gambaran Lingkungan Kerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh
Pasca Pandemi Covid 19

No	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Nilai Jawaban
1	Hubungan personal	0	0	15	10	0	3.400
2	Kondisi kerja	0	5	16	4	0	2.960
3	Fasilitas-fasilitas kerja	0	0	7	13	5	3.920
	Rata-rata						3.427

Sumber : Survei awal, 2022

Tabel 1.1 menjelaskan lingkungan kerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh pasca pandemi Covid 19 sebagaimana terlihat dari hasil survey awal terhadap 20 pegawai RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh masih relatif kurang baik dengan nilai rata-rata 3,427. Kurang baiknya lingkungan kerja terutama disebabkan

oleh kondisi kerja yang berisiko dengan nilai 3,960. Namun masalah penyediaan fasilitas kerja yang sangat terkendali telah membuat lingkungan kerja RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh sedikit lebih baik. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa lingkungan kerja Pasca pandemi Covid 19 cenderung lebih buruk.

Melihat berbagai masalah mengenai perubahan kebijakan manajemen dan lingkungan kerja pasca pandemic Covid 19 serta pentingnya peningkatan kinerja pegawai pasca pandemic Covid 19 maka penulis tertarik untuk mengadakan suatu penelitian yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul: **"Dampak Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pasca Pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin Banda Aceh"**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian adalah

1. Bagaimana pengaruh manajemen perubahan pasca pandemi Covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.
3. Bagaimana pengaruh manajemen perubahan dan lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

1.3. Tujuan Penelitian

Yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah

1. Untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan pasca pandemi Covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan manajemen perubahan pasca pandemi Covid 19 terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini dapat melengkapi temuan-temuan baru dan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian yang akan datang.
2. Penelitian ini dapat memperkaya khasanah pengembangan keilmuan khususnya dalam bidang ilmu manajemen SDM dan dapat menambah suatu kerangka teori baru mengenai kinerja, manajemen perubahan dan lingkungan kerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Sebagai informasi yang bermanfaat bagi Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin Banda Aceh dalam membuat keputusan.
2. Meningkatkan kemampuan aplikasi teori yang lebih bermanfaat dalam bidang pekerjaan yang penulis geluti saat ini pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian berkaitan dengan pengaruh lingkungan kerja, manajemen perubahan pasca pandemi Covid 19 terhadap kinerja pegawai yang dilaksanakan pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai memiliki peran penting bagi organisasi. Jika kinerja yang ditampilkan pegawai rendah, maka akan mengakibatkan organisasi dalam mencapai tujuan menjadi terhambat. Kinerja pencapaian hasil kerja pegawai berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu dan yang disesuaikan dengan tugas dan tanggungjawabnya (Ahmadi, 2021:3).

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi pemerintah, unit kerja, atau tim kerja pemerintah sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Kemudian kinerja secara luas menurut Kessi (2019 :41) adalah sebagai berikut:

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang. Kinerja secara tersirat juga disebut sebagai unjuk kerja atau hasil pelaksanaan kerja. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas di bandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target dan sasaran kerja yang telah ditentukan.

Kinerja menurut Sinaga et al., (2020:13) adalah tingkat prestasi atau hasil nyata seseorang pegawai yang dihitung secara periodik baik dari aspek kualitas maupun kuantitas berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan

perusahaan sebelumnya sebagai hasil dari wewenang dan tanggungjawab. Kemudian Rivai (2015:548) menjelaskan kinerja secara luas adalah sebagai berikut:

kinerja merupakan suatu fungsi dari karakteristik individu dan kemampuan. untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai kinerja dan juga merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan dalam mencapai tujuan”.

Sutrisno (2017:164) menjelaskan kinerja adalah kemampuan individu dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada didalam pekerjaannya. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil upaya yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadi serta persepsi seseorang terhadap perannya dalam pekerjaan. Kinerja menurut Mitchel 2008 dalam Sari et al., (2021:4) adalah sikap, nilai, moral, serta alasan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bekerja atau bertindak didalam profsinya.

Warella et al., (2021:20) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja yang di capai oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang telah ditetapkan berdasarkan peraturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sementara Mangkunegara (2017:132) mendefinisikan kinerja adalah sebagai berikut:

“kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai dapat diukur dengan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, dimensi-dimensi kinerja tersebut antara lain kualitas, kuantitas, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif”.

Kemudian menurut Wibowo (2017: 7), kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Hal ini berarti kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Seberapa jauh tujuan tersebut dapat dicapai mencerminkan hasil kerja, atau prestasi kerja.

2.1.1.2 Faktor faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja. Namun umumnya kinerja berkaitan dengan lingkungan dan faktor individu. Faktor individu berkaitan dengan watak, kelakuan dan kualifikasi pribadi dari pegawai yang dapat diimplementasikan melalui kompetensi dan motivasi. Sementara faktor lingkungan terutama berkaitan dengan lingkungan kerja seperti sarana dan prasarana, rekan kerja, tingkat persaingan, kepemimpinan dan komunikasi (Ahmadi, 2021:3).

Peningkatan kinerja pegawai di instansi pemerintahan menurut Silitonga (2020:8) dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta melalui pendidikan dan pelatihan. Menurut Sari et al., (2021:4) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikelompokkan menjadi faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi adalah sebagai berikut:.

1. Faktor individu meliputi kemampuan, ketrampilan, keahlian, latar belakang demografis.
2. Faktor psikologi yang terdiri dari sub variabel persepsi, sikap, kepribadian, proses pembelajaran, motivasi, stres kerja, dan kepuasan kerja.

3. Faktor organisasi digolongkan dalam subvariabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan, sistem pengawasan dan karir serta konflik kekuasaan.

Kemudian Sutrisno (2017:152) mengatakan bahwa dua faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor yang dimaksud adalah:

1. Faktor individu
 - a. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
 - b. Abilitys yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
 - c. Role yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasakan perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Faktor lingkungan
 - a. Kondisi fisik
 - b. Peralatan
 - c. Waktu
 - d. Material
 - e. Pendidikan
 - f. Supervisi
 - g. Desainer struktur organisasi
 - h. Pelatihan
 - i. Keberuntungan

Sinaga (2020:103) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi, dukungan organisasi, dukungan manajemen. Kompetensi lebih luas meliputi pengetahuan, keterampilan dan perilaku kerja. Menurut Sutrisno, (2017:151) kinerja merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor antara lain:

1. Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja
3. Tingkat karakteristik individu

Walaupun setiap faktor secara sendiri-sendiri, dapat juga mempunyai arti yang penting, tetapi kombinasi ketiga faktor tersebut sangat menentukan hasil kerja, yang pada gilirannya membantu prestasi secara keseluruhan. Disamping faktor individu, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor organisasi. Menurut Kasmir (2016:90) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan dan Keahlian
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan
Maksudnya pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.
3. Rencana Kerja
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuan, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
4. Kepribadian
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian dan karakter yang berbeda satu sama lainnya.
5. Karakteristik individu Kerja
Karakteristik individu kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya misalnya dari pihak perusahaan, maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik, maka dari itu karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan menerima bawahannya untuk mengajarkan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya Kepemimpinan
Merupakan perilaku atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.
8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan sesuatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Fasilitas kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar tempat lokasi kerja, fasilitas kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama karyawan.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjelaskan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja, komitmen ini diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakannya, pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja

Warella et al., (2021:18) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Efektifitas dan efisiensi yaitu, suatu tujuan tertentu akhirnya tercapai berarti kegiatan yang dilakukan efektif, tetapi apabila melakukan kegiatan yang tidak dicari atau tidak ada tujuannya walaupun hasilnya memuaskan maka kegiatan tersebut tidak efisien.
2. Otoritas (wewenang) yaitu, perintah anggota kepada anggota yang lain untuk melakukan kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.
3. Disiplin yaitu, mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin anggota kerja berarti kegiatan anggota yang bersangkutan sesuai perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja.
4. Inisiatif yaitu, kreatifitas dalam membentuk ide dalam merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.
5. Lingkungan kerja yaitu, lingkungan kerja yang baik juga dibutuhkan dalam suatu organisasi. Pegawai yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang lebih baik

Robbins (2016:195), menjelaskan indikator yang menjadi ukuran dari kinerja adalah:

1 Kualitas kerja

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2 Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktifitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3 Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

4 Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktifitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Taat Asas Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dipertanggung jawabkan.

5 Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektifitas kerja diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektifitas menyelesaikan tugas yang dibebankan organisasi.

6 Kemandirian

Tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain. Kemandirian diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing, sesuai dengan tanggung jawabnya.

7 Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Diukur dari persepsi pegawai dalam membina hubungan dengan

Sutrisno (2017: 179) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja , yaitu

1. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauhmana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan: pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja.
3. Inisiatif: tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang imbul.
4. Kecekatan mental: tingkat kemampuan/kecepatan dalam menerima instruksi pekerjaan dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap: sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketetapan waktu dan kehadiran.

Kriteria pengukuran prestasi kerja PNS menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi kerja terdiri dari unsur:

1. Sasaran Kerja Karyawan (SKP)
 - 1) Kuantitas
Dapat bekerja dengan pekerjaan yang bertambah setiap waktu.
 - 2) Kualitas
Dapat bekerja dengan hasil yang memuaskan dan sesuai keinginan.
 - 3) Waktu
Dapat menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang dijanjikan
 - 4) Biaya
Dapat bekerja dengan biaya sekecil-kecilnya tanpa pemborosan.
2. Perilaku Kerja
Bekerja dengan berorientasi melayani masyarakat, terlibat dalam berbagai bentuk pekerjaan yang berkaitan dengan program kerja instansi (integritas), disiplin, komitmen pada organisasi dan pekerjaan serta mampu bekerja sama dengan baik dengan semua orang.

2.1.2 Manajemen Perubahan

2.1.2.1. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan menurut Nugroho (2018:4) adalah sebuah pendekatan proaktif untuk memahami bagaimana seharusnya perubahan dilaksanakan dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik. Pendekatan, metode dan strategi tersebut tidak saja berkenaan dengan langkah adaptif, tetapi lebih jauh menemukan kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam organisasi.

Menurut Suwandono dan Vivie (2019:1) menyatakan perubahan merupakan suatu kondisi beralihnya keadaan sebelumnya menjadi keadaan setelahnya. Perubahan merupakan tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang berlaku saat ini ke kondisi yang akan datang guna meningkatkan efektivitas. Kemudian Susilo dan Arief (2016) menjelaskan sebagai berikut:

manajemen perubahan merujuk pada sebuah terjadinya sesuatu yang berbeda dengan sebelumnya. Perubahan bisa juga bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengikuti jalur baru, mengadopsi teknologi baru, memasang sistem baru, mengikuti prosedur-prosedur manajemen baru, penggabungan, melakukan reorganisasi, atau terjadinya peristiwa yang bersifat mengganggu yang sangat signifikan.

Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 10 Tahun 2011 menjelaskan manajemen perubahan merupakan pengelolaan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan kinerja yang lebih baik. Manajemen perubahan adalah suatu proses yang sistematis dengan menetapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk mengelola individu yang terkena dampak proses perubahan tersebut.

Kemudian Maarif dan Lindawati (2017:13) menyatakan manajemen perubahan adalah proses terus menerus memperbaharui organisasi berkenaan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah di pasar, perubahan perilaku pelanggan, dan para pekerja sendiri. Manajemen perubahan menurut Robbins dan Judge (2017:626) pada dasarnya sebuah perubahan yang direncanakan yaitu perubahan aktivitas yang disengaja dan berorientasi pada tujuan.

Lebih lanjut Suwandono dan Vivie (2019:4) menyatakan bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang diinginkan guna meningkatkan efektivitasnya. Kemudian Suwandono dan Vivie (2019:4) juga berpendapat, bahwa perubahan organisasi adalah suatu tindakan menyusun kembali

komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Manajemen Perubahan

Tujuan perubahan menurut Suwandono dan Vivie (2019:1) disatu sisi memperbaiki kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan disisi lain mengupayakan perubahan perilaku pegawai untuk meningkatkan produktivitasnya. Kemudian Suwandono dan Vivie (2019:4) juga berpendapat bahwa perubahan organisasi adalah sesuatu tindakan menyusun kembali komponen-komponen organisasi yang tidak efisien dan efektif. Pada dasarnya perubahan tersebut dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi.

2.1.2.3 Bentuk-bentuk Manajemen Perubahan

Maarif dan Lindawati (2017:20) mengelompokkan perubahan ke dalam 3 tripologi yaitu adaptive change, innovative change dan radically innovative change adalah sebagai berikut:

1. Adaptive Change,
Merupakan perubahan yang paling redah tingkatnya serta kompleksitasnya. Perubahan ini menyangkut yang sifatnya berulang atau meniru perubahan dari unit kerja yang berbeda dan pegawai tidak merasakan kekhawatiran atas perubahan.
2. Innovative Change
Merupakan perubahan dengan memperkenalkan praktik dan cara -cara yang baru dalam organisasi. perubahan ini berada di tengah kontinum diukur dari kompleksitasnya, biaya dan ketidakpastian
3. Radically Innovative Change

Merupakan jenis perubahan yang paling sulit dilaksanakan dan cenderung menakutkan bagi manajer dan pegawai untuk melaksanakan karena memberi dampak pada keamanan kerja. Perubahan ini bersifat fundamental dan mendasar dalam memperkenalkan hal-hal baru dengan dampak dan risikonya yang luas.

2.1.2.4 Faktor Pendorong dan Penghambat Manajemen Perubahan

Faktor yang mendorong terjadi perubahan menurut Maarif dan Lindawati

(2017:17) adalah:

1. Ketidaksamaan ekonomi
2. Ketakutan atas hal yang tidak diketahui
3. Ancaman pada hubungan sosial
4. Kebiasaan
5. Kegagalan kebutuhan untuk berubah
6. Proses informasi selektif
7. Iklim ketidakpercayaan
8. Ketakutan akan kegagalan
9. Konflik pribadi

Sementara faktor yang menghambat terjadinya perubahan menurut Maarif dan

Lindawati (2017:17) adalah:

1. Kelambanan structural dan kelompok kerja
2. Tantangan keseimbangan kekuatan yang ada
3. Usaha perubahan sebelumnya tidak berhasil
4. Terlalu fokus pada perubahan terbatas
5. Ancaman pada hubungan kekuasaan yang sudah ada
6. Ancaman terhadap alokasi sumber daya yang sudah ada
7. Demografi
8. Persepsi terhadap revolusi informasi
9. Lingkungan dan sosial

2.1.2.5 Indikator Manajemen Perubahan

Mengacu pada Peraturan Presiden No 8/2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi (GDBR) 2010-2012 yang dikutip dalam Nugroho (2018: 11) menyatakan bahwa prinsip dasar setiap roadmap adalah:

- a. Jelas, artinya arah perubahan harus mudah dipahami dan dapat dengan mudah dilaksanakan
- b. Ringkas, artinya arah perubahan harus disajikan secara ringkas dan padat sesuai format yang ditentukan
- c. Terukur, artinya program, kegiatan, target, waktu, output dan outcomes harus dapat di ukur
- d. Adsjustable, artinya arah perubahan dapat menakomodasi umpan balik dan perbaikan-perbaikan yangdi perlukan.
- e. Terinci, artinya arah perubahan harus merupakan rincian dari pelaksanaan kegiatan dan hasil dari kegiatan tersebut.
- f. Komitmen, artinya arah perubahan harus merupakan kesepakatan bersama yang memberikan gambaran kesadaran akan tanggungjawab yang harus diselesaikan
- g. Dokumen resmi, artinya arah perubahan harus menjadi dokumen resmi Lembaga/ organisasi yangditetapkan oleh pimpinan Lembaga.organisasi

Cakupan manajemen perubahan mengikuti peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 yang menyatakan bahwa dalam organsiasi publik manajemen perubahan meliputi:

1. Struktur
2. Proses
3. Orang
4. Pola fikir
5. Budaya kerja

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para pegawai melakukan aktivitas kerja atau bekerja. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif maupun negatif bagi pegawai dalam rangka mencapai hasil kerjanya. Silitonga, (2020:54) mengatakan lingkungan kerja adalah “semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang berlangsung di sekitar pekerjaan pegawai yang dapat mempengaruhi semangat, kepuasan dan kinerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya”.

Nitisemito (2018:173) menjelaskan lingkungan kerja adalah “segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugastugas yang diembankan. Kemudian Afandi (2016:51) menjelaskan pengertian lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja adalah suasana dimana pegawai melakukan aktivitas kerja setiap harinya.
2. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang di emban kepadanya.
3. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan objek fisik dan non fisik yang dihadapi pegawai yang berada di sekitarnya.

Silitonga, (2020:54) mengatakan “lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri”. Lingkungan kerja menurut Bahri (2018:40) lingkungan kerja

adalah segala ssuatu yang ada di sekitar karayawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja tidak hanya

berkaitan dengan lingkungan fisik semata seperti suhu udara, pencahayaan, keteraturan fasilitas namun juga dengan lingkungan non fisik seperti hubungan kerja dengan atasan dan hubungan kerja dengan rekan kerja.

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis kinerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

2.1.3.2 Bentuk-bentuk Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:28) secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni: 1) lingkungan kerja fisik, dan 2) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Sedarmayanti (2017:29) menjelaskan lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Kemudian lingkungan kerja fisik menurut Sudaryo (2018:48) lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya. Lebih lanjut Sudaryo (2018:49) juga menjelaskan lingkungan kerja fisik mencakup setiap hal dari fasilitas gedung dan ruangan perkantoran, rancangan ruangan, pencahayaan dan berbagai hal yang terkait dengan suara.

Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat dan emosi kerja para karyawan. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan. Faktor-faktor fisik ini sangat

mempengaruhi tingkah laku manusia. Menurut Sudaryo (2018:48) lingkungan kerja fisik terkait dengan suhu, kebisingan, penerangan, mutu udara, ukuran dan pengaturan ruang kerja.

Robbins dan Timothy (2017:105) menjelaskan lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berpengaruh pada kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: a) suhu, b) kebisingan, c) penerangan, d) mutu udara.

a. Suhu

Suhu adalah suatu variabel di mana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan di mana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

b. Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan kinerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

c. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samara-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian kinerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

d. Mutu Udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah, dan depresi.

Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi pegawai di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins dan Coulter (2016:108) terdiri atas: a) Ukuran ruang kerja, b) Pengaturan ruang kerja, c) Privasi.

- a. Ukuran ruang kerja
Ruang kerja sangat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan pegawai yang memiliki ruang kerja yang luas.
- b. Pengaturan ruang kerja
Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat dipengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu lokasi kerja pegawai mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.
- c. Privasi
Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekat-sekat fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Namun kebanyakan pegawai juga menginginkan peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja, yang dibatasi dengan meningkatnya privasi. Keinginan akan privasi itu kuat dipihak banyak orang. Privasi membatasi gangguan yang terutama sangat menyusahkan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti (2017:31) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah ‘semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan individu, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan’. Unsur-unsur substansial dari lingkungan kerja non fisik adalah hubungan atasan dengan bawahan dan hubungan antar pegawai (Bahri, 2018:40).

Kemudian menurut Prihantoro (2019:21) lingkungan kerja terdiri dari sebagai berikut:

1. Lingkungan internal
Lingkungan internal pada dasarnya merupakan lingkungan yang ikut mempengaruhi tugas yang diembannya secara langsung atau segala sesuatu yang berada dalam suasana hati karyawan.
2. Lingkungan eksternal
Lingkungan eksternal adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan. Menurut Mangkunegara (2017:), untuk menciptakan hubungan hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu:

- 1) meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi pegawai dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja dan
- 2) menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas. Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang diinginkan oleh sebagian besar pegawai tentunya lingkungan non fisik yang nyaman untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tidak hanya sarana dan prasarana saja yang dibutuhkan namun hubungan kerja sama dan komunikasi interpersonal juga diharapkan terjalin harmonis. Hal ini disebabkan karena manusia itu bekerja bukan sebagai mesin. Manusia mempunyai perasaan untuk dihargai dan bukan bekerja untuk uang saja.

2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2017:46) menyatakan indikator-indikator lingkungan kerja menurut adalah (1) Penerangan, (2) Suhu udara, (3) Suara bising, (4) Penggunaan warna, (5) Ruang gerak yang diperlukan. Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito dalam Prihantoro (2019:21) adalah sebagai berikut:

- 1 Hubungan personal
- 2 Kondisi kerja
- 3 Fasilitas-fasilitas kerja karyawan.

1.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian Ismawanti (2021) dengan judul Dampak Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja pasca Pandemi Covid-19 Terhadap Pegawai PT. Telkom Indonesia TBK Divreg 3 Jawa Barat. Hasil penelitian menjelaskan manajemen perubahan berdampak pasca pandemi COVID-19 berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT Telkom Indonesia Tbk DIVREG 3 Jawa Barat. Lingkungan kerja berdampak pasca pandemi COVID-19 berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT Telkom Indonesia Tbk DIVREG 3 Jawa Barat.

Penelitian Harahap (2020) Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Cabang Padang Sidempuan. Hasil penelitian menjelaskan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien $\beta \neq 0$.

Penelitian Susilo dan Arief (2016) dengan judul Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (PERSERO) APP Cilegon. Hasil penelitian menjelaskan perubahan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (PERSERO) APP Cilegon. Komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (PERSERO) APP Cilegon. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (PERSERO) APP Cilegon.

Penelitian Dumanauw et al., (2018) dengan judul Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara. Hasil penelitian menjelaskan manajemen Perubahan, lingkungan Kerja dan budaya Organisasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara. Manajemen Perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara. Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara.

Penelitian Setyawan dan Budhi (2016) dengan judul Pengaruh motivasi Kerja, Manajemen Perubahan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menjelaskan motivasi kerja pengaruh langsung dan signifikan terhadap

kinerja pegawai. Manajemen perubahan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ringkasan hasil penelitian sebelumnya serta perbedaan dan persamaan dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada Tabel 2.1.

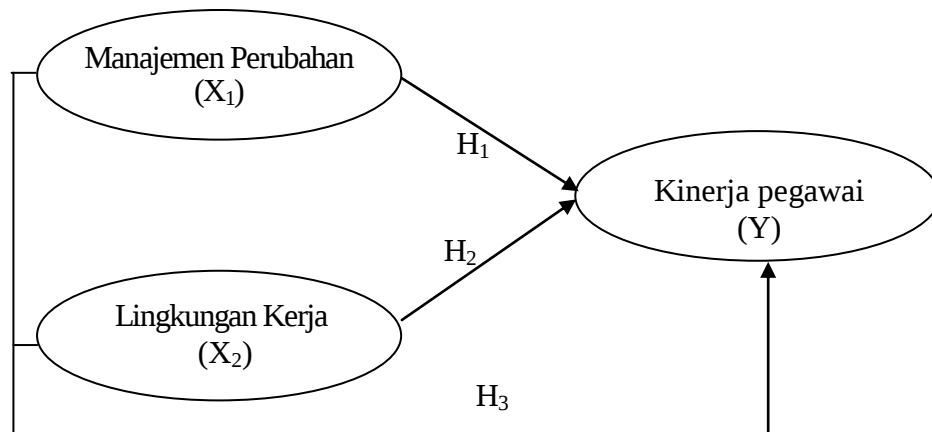
Tabel 2.1.
Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Model	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Ismawanti (2021)	Dampak Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja pasca Pandemi Covid-19 Terhadap kinerja Pegawai PT. Telkom Indonesia TBK Divreg 3 Jawa Barat	Analisis deskriptif	manajemen perubahan pasca pandemi COVID-19 berdampak pada kinerja pegawai lingkungan kerja pasca pandemi COVID-19 berdampak kinerja pegawai	- Variabel dependent: Kinerja pegawai - Variabel independent: Manajemen perubahan dan lingkungan kerja	- Lokasi dan objek penelitian - Sampel penelitian. - Analisis deskriptif
2	Harahap (2020)	Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (Bpjs) Kesehatan Cabang Padang Sidempuan	Analisis regresi	Hasil penelitian menjelaskan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien $\beta \neq 0$.	- Variabel dependent: Kinerja pegawai - Variabel independent: Manajemen perubahan dan lingkungan kerja	- Lokasi dan objek penelitian - Sampel penelitian. - Variabel budaya organisasi dan kualitas kerja

		Yasmine Ramadhana				
3	Susilo dan Arief (2016)	Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (PERSERO) APP Cilegon	Analisis regresi	Perubahan organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan	- Variabel dependent: Kinerja pegawai - Variabel independent: perubahan organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja - Analisis regresi	- Lokasi dan objek penelitian - Sampel penelitian. - Variabel komunikasi
4	Dumana uw et al., (2018)	Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara	Analisis regresi	manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai	- Variabel dependent: Kinerja pegawai - Variabel independent: Manajemen perubahan dan lingkungan kerja - Analisis regresi	- Lokasi dan objek penelitian - Sampel penelitian. - Variabel budaya organisasi
5	Setyawan dan Budhi (2016)	Pengaruh motivasi Kerja, Manajemen Perubahan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.	Analisis regresi	Motivasi kerja, Manajemen perubahan dan Lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	- Variabel dependent: Kinerja pegawai - Variabel independent: Manajemen perubahan dan lingkungan kerja - Analisis regresi	- Lokasi dan objek penelitian - Sampel penelitian. - Variabel motivasi

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka penulis menarik suatu Kerangka Konseptual pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

1.5 Hipotesis

Pengertian hipotesis menurut Sugiono (2013:96) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan.

Berdasarkan tujuan penelitian maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- H₁ : Manajemen perubahan pasca pandemi Covid 19 berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.
- H₂ : Lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh
- H₃ : Manajemen perubahan dan lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

BAB III

METODE PENELITIAN

1.1 Desain Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh yang berlokasi di Jln. Tgk Daud Beureuh Kota Banda Aceh.

3.1.2 Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan yang akan diteliti, maka penelitian ini termasuk penelitian korelasional, karena tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara variable yang diteliti. Menurut Sukardi (2013: 166) *Correlational study* atau penelitian korelasi adalah suatu penelitian yang melibatkan tindakan pengumpulan data guna menentukan, apakah ada hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas berupa manajemen perubahan dan lingkungan kerja
2. Variabel terikat berupa kinerja pegawai.

3.1.3 Horizon Waktu

Waktu yang digunakan dalam pengumpulan data adalah studi *cross-sectional*. Studi *cross-sectional* adalah sebuah studi dapat dilakukan dengan data hanya sekali dikumpulkan (Sekaran, 2016:177-178). Penelitian ini dilakukan dalam satu waktu

tertentu yaitu mulai bulan Oktober hingga Februari 2022. Horizon waktu penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Horizon Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Oktober 2021			November 2021				Desember 2021				Januari 2022				Februari 2022			
1	Pengajuan dan persetujuan judul																			
2	Penyusunan proposal																			
3	Pemeriksaan dan revisi proposal																			
4	Seminar proposal																			
5	Penelitian dan penyusunan skripsi																			
6	Pemeriksaan dan revisi skripsi																			

3.1.4 Unit Analisis

Unit analisis merujuk pada tingkat kesatuan data yang dikumpulkan selama tahap analisis data selanjutnya (Sekaran, 2016:173). Pernyataan masalah dilakukan dapat berfokus pada kelompok pegawai. Dengan demikian unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada bidang administrasi pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

3.1.5 Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah informasi yang di kumpulkan secara langsung. Sementara data sekunder adalah informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada (Sekaran, 2016: 60).

Dengan demikian data penelitian adalah data primer yang langsung dikumpulkan dari pegawai.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai administrasi yang bekerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh yang berjumlah pada tahun 2022 sebanyak 145 orang. Jumlah sampel penelitian adalah sebanyak 59 pegawai. Penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan formulasi sampel minimal dengan menggunakan metode Slovin dan Sevila (Suwarno, 2018:55) adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

keterangan :

N = Besar populasi

n = Besar sampel

e = Tingkat kepercayaan / ketepatan yang diinginkan (90% = 0,10)

$$n = \frac{145}{1 + 145 (0,10^2)}$$

$$= \frac{145}{1 + 145 (0,010)}$$

$$= \frac{145}{1 + 1,45}$$

$$= \frac{145}{2,45}$$

$$= 59,18 = 59 \text{ pegawai}$$

Dari hasil perhitungan diperoleh jumlah sampel sebanyak 59 pegawai atau 7,92% dari jumlah pegawai.

Tabel 3.2
Populasi dan Sampel

No	Bagian Kerja	Populasi Pegawai (Jiwa)	Sampel Pegawai (40,69%)
1	Bagian Tata Usaha	45	18
2	Bagian Bina Program dan Pemasaran	7	3
3	Bagian Keuangan	21	9
4	Bagian Akuntansi	8	3
5	Bagian Pendidikan dan Pelatihan	9	4
6	Bagian Penelitian dan Pengembangan	4	2
7	Bagian Pelayanan Medis	5	2
8	Bagian Keperawatan	17	7

No	Bagian Kerja	Populasi Pegawai (Jiwa)	Sampel Pegawai
9	Bagian Pengadaan Sarana Penunjang	11	4
10	Bagian Logistik dan Fasilitas	12	5
11	Bagian Satuan Pengawasan Intern	6	2
	Jumlah	145	59

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama, misalnya dari individu atau perorangan (Sekaran, 2016:75). Data primer dalam penelitian ini digunakan kuesioner. Kuesioner atau disebut daftar Pertanyaan merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Setelah di isi kuesioner dikirim kembali (Bungin, 2017:122). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah tertutup yaitu pertanyaan yang di

rancang berbentuk pilihan yang telah disediakan. Kategori pertanyaan yang dirancang dalam kuesioner diberi nilai skor 1-5 dengan kategori. Kategori skala likert dapat dilihat pada Tabel 3.3

Table 3.3
Skala Pengukuran

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat tidak setuju (STS)	1
2	Tidak setuju (TS)	2
3	Kurang setuju (KS)	3
4	setuju (S)	4
5	Sangat setuju (SS)	5

3.4 Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini melibatkan tiga variabel masing-masing dua variabel bebas yaitu manajemen perubahan (X_1) dan lingkungan kerja (X_1) dan satu variabel terikat yaitu motivasi kerja pegawai (Y). Karakteristik variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.2

Tabel 3.4
Operasionalisasi dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Ukuran	Skala	Item
Dependen						
1	Kinerja pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang di capai oleh seseorang pegawai dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara (2017:132)	1 Kualitas kerja 2 Kuantitas 3 Ketepatan Waktu 4 Efektivitas 5 Kemandirian 6 Komitmen kerja (Robbins, 2016:195)	1-5	Likert	A1-A6
Independen						
2.	Manajemen perubahan (X ₁)	Suatu proses yang sistematis dengan menetapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk mengelola individu yang terkena dampak proses perubahan tersebut. (Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 10 Tahun 2011)	1 Jelas 2 Ringkas 3 Terukur 4 Adjsutable 5 Terinci, 6 Komitmen, 7 Dokumen resmi ((Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 10 Tahun 2011	1-5	Likert	B1-B7

No	Variabel	Definisi	Indikator	Ukuran	Skala	Item
Independen						
3	Lingkungan kerja (X_2)	merupakan salah satu factor yang mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja pegawai yang terdiri dari lingkungan materiil seperti tempat kerja, sarana produksi serta lingkungan psikologis seperti suasana hubungan social dalam perusahaan (Prihantoro, 2019:20)	1 Hubungan personal 2 Kondisi kerja 3 Fasilitas-fasilitas kerja (Prihantoro (2019:21)	1-5	Likert	C1-C3

3.6 Metode Pengolahan Data

Peralatan analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Regresi yaitu suatu bentuk peralatan analisis yang dirumuskan dalam bentuk persamaan matematis yang berguna untuk mengetahui pengaruh antara variable bebas (*independent variabel*) dan variabel terikat (*dependent variabel*). Rancangan analisis regresi menurut Sudarmanto (2011:59) dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

X_1 = Manajemen perubahan

α = Nilai Intercept (Konstanta)

X_2 = Lingkungan kerja

β_1, β_2 = Koefisien Regresi

ε = Standard error

3.7 Pengujian Instrumen

3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

a) Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kebenaran suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan benar apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara nyata. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu dengan menggunakan uji *Pearson Product-Moment Coefisient of Corelation* dengan bantuan program SPSS. Kemudian nilai korelasi hitung dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *Product Moment* pada tingkat signifikansi 5%. Jika item pertanyaan mempunyai korelasi di atas nilai *Pearson Product-Moment Coefisient of Corelation* maka dapat dikatakan item-item pertanyaan yang digunakan tersebut telah dapat mengungkapkan suatu kebenaran yang terjadi atau setiap data yang ditunjukkan adalah valid.

b) Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Untuk menguji keandalan alat ukur dalam penelitian ini penulis menggunakan uji reliabilitas internal, dengan cara menganalisis data dari satu kali pengtesan saja. Hasil analisis dapat digunakan untuk memprediksi reliabilitas instrumen. Metode reliabilitas yang digunakan adalah *Cronbach Alpha* dengan bantuan program SPSS. Alat ukur yang bagus harus:

1. Dapat diandalkan
2. Hasil pengukurannya bisa diramalkan
3. Dapat menunjukkan tingkat ketepatan

Cronbach Alpha menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Ukuran reliabilitas dianggap handal berdasarkan *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,60 (Malhotra, 2016:317). Jika derajat kehandalan data lebih besar dari koefisien α , maka hasil pengukuran dapat dipertimbangkan sebagai alat ukur dengan tingkat ketelitian dan konsistensi pemikiran yang baik. Sekaran (2016: 312) menjelaskan ada beberapa tingkatan kriteria reliabilitas adalah sebagai berikut:

Jika α atau r hitung 0,8-1,0 = Reliabilitas baik

Jika α atau r hitung 0,6-0,799 = Reliabilitas diterima

Jika α atau r hitung kurang dari 0,6 = Reliabilitas kurang baik

3.6.2 Pengujian Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai error yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang dimiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Pengujian normalitas data menggunakan Test of Normality Kolmogorov-Smirnov dalam program SPSS. Menurut Santoso

(2012:293) dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (Asymtotic Significance), yaitu:

- 1) Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- 2) Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan ada atau tidaknya korelasi antara variabel bebas. Jika terjadi korelasi antara variabel bebas, maka dapat dikatakan terjadi problem multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terbukti ada multikolinieritas, sebaiknya salah satu independen yang ada dikeluarkan dari model, lalu pembuatan model regresi diulang kembali (Santoso, 2010:234). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari besaran Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah mempunyai angka tolerance mendekati 1. Semakin besar nilai tolerance maka akan semakin bebas kejadian multikolinieritas yang terjadi atau sebaliknya. Kemudian multikolinieritas juga dapat dilihat dari batas nilai VIF. Jika nilai VIF hasil analisis berada dibawah 10, maka tidak terjadi gejala multikolinieritas (Gujarati, 2012:432).

3) Uji Heteroskedastisitas

Penguji ini dimaksudkan untuk mengetahui dalam model regresi terjadi ketidak samaan variable dari residual satu pengamatan ke pengamatan yyang lain. Model regresi yang baik apabila tidak terjadi heterokedastisitas dengan melihat pada grafik *scatter plot* antara lain nilai prediksi variable dependen, yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Jika pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Sebaiknya jika tidak ada pola yang jelas serta titik yang menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterikedastisitas (Ghozali, 2012:139)

3.7 Pengujian Hipotesis

3.7.1 Uji Hipotesis (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial menggunakan uji t (*t-test*) pada tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 5\%$. Dengan kriteria pengujian:

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o .

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka menolak H_a dan menerima H_o .

Dari print out SPSS dapat digunakan besaran nilai Sig. Jika nilai sig $< 0,05$ maka variabel indenpenden secara signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut:

H_{01} : Manajemen perubahan pasca pandemi Covid 19 tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

H_{a1} : Manajemen perubahan pasca pandemi Covid 19 berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

H_{02} : Lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

H_{a2} : Lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

3.7.2 Uji F

Pengujian hipotesis secara simultan menggunakan uji F (*F-tes*) pada tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 5\%$. Dengan kriteria pengujian:

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka menerima H_0 dan menolak H_a

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_0

Pengujian hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut

H_{03} : Manajemen perubahan dan lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

H_{a3} : Manajemen perubahan dan lingkungan kerja pasca pandemi Covid 19 berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum RSUD dr. Zainoel Abidin

4.1.1 Sejarah RSUD dr. Zainoel Abidin

Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin (RSUDZA) adalah salah satu Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang terakreditasi A di Indonesia. Rumah sakit ini berdiri pada tanggal 22 Februari 1979 atas dasar Keputusan Menteri Kesehatan RI No. 551/Menkes/SK/2F/1979 yang menetapkan RSU dr. Zainoel Abidin sebagai rumah sakit kelas C. Berdasarkan SK Gubernur Daerah Istimewa Aceh No. 445/173/1979 tanggal 7 Mei 1979 Rumah Sakit Umum (RSU) dr. Zainoel Abidin ditetapkan sebagai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Zainoel Abidin. Sejalan dengan pesatnya perkembangan dunia kedokteran yang berbasis pada Fakultas Kedokteran Unsyiah, maka pada tahun 1983 RSUD dr. Zainoel Abidin ditingkatkan kelasnya menjadi rumah sakit kelas B Pendidikan, status ditetapkan berdasarkan SK Menkes RI No. 233/Menkes/SK/ IV/1983 tanggal 11 Juni 1983.

Pada tanggal 27 Agustus 2001 melalui Perda No. 41 tahun 2001 RSUD dr. Zainoel Abidin ditetapkan perubahan dari UPTD (Unit Pelayanan Teknis Daerah) menjadi LTD (Lembaga Teknis Daerah) dalam bentuk “Badan Pelayanan Kesehatan (BPK)” yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam.

Bencana gempa Bumi dan Tsunami yang terjadi pada tahun 2005 tidak berdampak serius terhadap kerusakan Gedung RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh

yang terletak Jl. Tgk. Daud Beureueh Banda Aceh. Namun program rehabilitasi dan rekontruksi pada saat itu membuat RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh mendapatkan alokasi dana untuk pembangunan gedung barung di atas tanah seluas 96.278 m² yang juga terletak di Jl. Tgk. Daud Beureueh Lamprit Kota Banda Aceh atau tepatnya di samping Gedung lama.

Selanjutnya pada tahun 2011 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor: HK.03.05/III/327/2011 RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh ditetapkan sebagai Rumah Sakit Pendidikan Utama Fakultas Kedokteran Universitas Syah Kuala Banda Aceh. Dengan meningkatkan mutu dan kemampuan pelayan kesehatan dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan, maka berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor: 1062/ MENKES/SK/2011 tentang peningkatan kelas Rumah Sakit Umum Daerah, maka pada tahun 2011 Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin ditetapkan sebagai salah satu Rumah Sakit tipe kelas A di Indonesia. Ketetapan ini berdasarkan hasil analisis persyaratan dan kemampuan rumah sakit ini dari Komite Akreditasi Rumah Sakit (KARS) untuk menjadi rumah sakit Kelas A.

Sejalan dengan berubahnya system pemerintahan di era reformasi maka pada tanggal 20 Desember 2011, Gubernur Aceh berdasarkan Surat Keputusan 445/685/2011 telah menetapkan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin menjadi salah satu Satuan Kerja Perangkat Aceh yang menerapkan status PPK-BLUD secara penuh.

4.1.2 Struktur Organisasi RSUD dr. Zainoel Abidin

Struktur organisasi RSUD dr. Zainoel Abidin ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Nomor 140 Tahun 2016 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja RSUD dr. Zainoel Abidin. Struktur organisasi RSUD dr. Zainoel Abidin berbentuk garis dan staf (*line and staf organization*) dengan seorang Direktur dan membawahi sejumlah Bagian dan Bidang Kerja. Dalam pelaksanaan tugasnya Direktur dibantu oleh 4 (empat) orang Wakil Direktur yaitu Wakil Direktur Administrasi dan Umum, Wakil Direktur Pengembangan SDM, Wakil Direktur Pelayanan Medis dan Wakil Direktur Penunjang Medis.

Secara formal masing-masing wakil direktur membawahi sejumlah bagian/bidang kerja yang di pimpin langsung oleh Kepala Bagian/Bidang. Lebih rinci Wakil Direktur Administrasi dan Umum membawahi empat Bagian Kerja yaitu Bagian Tata Usaha, Bagian Keuangan, Bagian Bina Program dan Bagian Akuntansi. Wakil Direktur Pengembangan SDM membawahi dua Bidang Kerja yaitu Bidang Pendidikan dan Pelatihan serta Bidang Penelitian dan Pengembangan, kemudian Wakil Direktur Pelayanan membawahi dua Bidang Kerja yaitu Bidang Pelayanan Medis dan Bidang Keperawatan. Sementara Wakil Direktur Penunjang membawahi dua Bidang Kerja yaitu Bidang Penunjang Medis dan Bidang Logistik dan Fasilitas.

Dengan demikian berdasarkan fungsi dan pelaksanaan pekerjaan sebagaimana yang tergambar pada struktur organisasi maka terdapat tiga (3) kategori pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh yaitu pegawai medis, non medis dan pegawai

administrasi. Pegawai administrasi terdiri dari PNS dan pegawai kontrak terdapat di semua lini struktur organisasi baik yang berkaitan dengan layanan maupun pencatatan administrasi terutama pada Bagian Tata Usaha, Bagian Bina Program dan Pemasaran, Bagian Keuangan, Bagian Akuntansi, Bagian Pendidikan dan Pelatihan, Bagian Penelitian dan Pengembangan, Bagian Pengadaan Sarana Penunjang, Bagian Logistik dan Fasilitas serta Bidang lainnya yang berkaitan dengan layanan maupun pencatatan

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah keadaan atau ciri-ciri pegawai RSUD dr. Zainoel Abidin yang terlibat dalam kegiatan penatausahaan dan pengguna kendaraan Dinas pada RSUD dr. Zainoel Abidin yang tersebar di 5 (lima) bidang kerja dan 3 (tiga) Subbagian Kerja. Mereka memiliki umur, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, pendapatan dan status berbeda. Karakteristik pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Keterangan	Frekuensi (n)	Persentase (%)
1	Umur	31-35 Tahun	9	15.3
		36-40 Tahun	27	45.8
		41-45 Tahun	12	20.3
		46-50 Tahun	7	11.9
		>50 Tahun	4	6.8
		Total	59	100.0
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	51	86.4
		Perempuan	8	13.6
		Total	59	100,0

3	Pendidikan	SLTA	7	11.9
		DIII	1	1.7
		S1	47	79.7
		S2	4	6.8
		Total	59	100.0
4	Masa Kerja	6-10 Tahun	9	15.3
		11-15 Tahun	33	55.9
		16-20 tahun	13	22.0
		>20 Tahun	4	6.8
		Total	59	100.0
5	Pendapatan	Rp. 3.100.000-4.500.000	16	27.1
		Rp. 4.600.000-5.000.000	36	61.0
		>Rp. 5.100.000	7	11.9
		Total	59	100.0

Sumber :Data Primer (diolah), 2022

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dijelaskan sebahagian besar atau 45,8% dari jumlah pegawai yang terdata pada RSUD dr. Zainoel Abidin Besar berumur antara 36-40 tahun. Ada 6,8% dari jumlah pajabat dengan umur lebih dari 50 tahun dan 15,3% berumur lebih muda yaitu antara 31-35 tahun. Selebihnya 20,3% dan 11,9% dari jumlah pegawai yang terdata pada RSUD dr. Zainoel Abidin dengan umur antara 41–45 tahun dan antara 46-50 tahun. Pegawai yang terdata pada RSUD dr. Zainoel Abidin sebahagian besar atau 86,4% berjenis kelamin laki-laki, hanya 13,6% yang berjenis kelamin perempuan.

Dilihat dari tingkat pendidikan, sebahagian besar atau 79,7% dari jumlah pegawai yang terdata pada RSUD dr. Zainoel Abidin dengan latar belakang pendidikan S1. Ada 6,8% dari jumlah pegawai dengan tingkat pendidikan S2. Selebihnya 11.9% dan 1,7% dari jumlah pegawai dengan tingkat pendidikan SLTA

dan DIII. Pegawai yang terdata dan bekerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin sebahagian besar atau 55,9% telah bekerja selama 11-15 tahun. Ada 6,8% dari jumlah pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dan 15,3% dari jumlah pegawai dengan masa kerja antara 6-10 tahun. Selebihnya 22,0% dari jumlah pegawai dengan masa kerja antara 16-20 tahun.

Dilihat dari tingkat pendapatan pegawai yang terdata dan bekerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin sebahagian besar atau 61,0% dari jumlah pegawai dengan tingkat pendapatan antara Rp. 4.600.000-5.000.000. Ada 11,9% dari jumlah pegawai dengan dengan tingkat pendapatan lebih dari Rp. 5.100.000. Selebihnya 27,1% dari jumlah pegawai dengan tingkat pendapatan antara Rp. 3.100.000-4.500.000

4.3 Deskriptif Variabel Penelitian

4.3.1 Variabel Kinerja Pegawai

Variabel penelitian kinerja pegawai pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2

Gambaran Kinerja Pegawai Pasca Pandemi Covid 19 di RSUD Dr. Zainoel Abidin

No	Kinerja pegawai	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
1	Pasca pandemi Covid 19 Pegawai selalu dapat menghasilkan pekerjaan yang memuaskan bagi semua pihak tanpa banyak koreksi.	0	0,0	24	40,7	33	55,9	2	3,4	0	0,0	2,63
2	Pasca pandemi Covid 19 Pegawai selalu dapat bekerja dengan jumlah	0	0,0	7	11,9	38	64,4	14	23,7	0	0,0	3,19

	kuantitas pekerjaan yang dibutuhkan instansi.											
3	Pasca pandemi Covid 19 Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat atau sesuai waktu yang diharapkan.	0	0.0	16	27.1	39	66.1	4	6.8	0	0,0	2,80
4	Pasca pandemi Covid 19 Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara lebih leluasa dengan memanfaatkan perangkat/fasilitas kerja yang tidak berubah dari waktu sebelumnya.	0	0.0	32	54.2	23	39.0	4	6.8	0	0,0	2,53
5	Pasca pandemi Covid 19 Pegawai dapat bekerja dengan kemampuan pegawai sendiri tanpa banyak diarahkan oleh atasan atau pihak lain.	0	0.0	23	39.0	32	54.2	4	6.8	0	0,0	2,68
6	Pasca pandemi Covid 19 Pegawai selalu tertarik untuk bekerja lebih cepat dan melebihi dari standar waktu yang ditetapkan.	4	6.8	23	39.0	32	54.2	0	0.0	0	0,0	2,47
	Rata-rata	2,70										

Sumber : Data Primer (diolah), 2022

Tabel 4.2 di atas menjelaskan kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin masih relatif buruk dengan nilai jawaban rata-rata 2,70 skala. Nilai tersebut mendekati 3 (skor untuk pilihan jawaban kurang setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata menjawab kurang setuju untuk sejumlah pertanyaan tentang kinerja pegawai tersebut. Hanya dalam persentase yang kecil dari jumlah responden yang memilih alternatif pilihan jawaban setuju, tidak setuju dan sangat setuju.

Komitmen kerja menjadi indikator kinerja pegawai yang sangat buruk Pasca pandemi Covid 19 dengan nilai jawaban 2,47 skala. Nilai tersebut lebih rendah dari nilai indikator lainnya dan mendekati 2 (skor untuk pilihan jawaban tidak setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata

menjawab tidak setuju jika Pasca pandemi Covid 19 Pegawai selalu tertarik untuk bekerja lebih cepat dan melebihi dari standar waktu yang ditetapkan.

Sementara kuantitas kerja masih menjadi indikator kinerja pegawai yang masih relatif terkendali Pasca pandemi Covid 19 dengan nilai jawaban 3,19 satuan. Nilai tersebut lebih tinggi dari nilai indikator lainnya dan mendekati 3 (skor untuk pilihan jawaban kurang setuju) yang artinya sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata menjawab kurang setuju jika Pasca pandemi Covid 19 Pegawai selalu dapat bekerja dengan jumlah kuantitas pekerjaan yang dibutuhkan instansi.

4.3.4 Variabel Manajemen Perubahan

Variabel penelitian manajemen perubahan Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3

**Gambaran Manajemen Perubahan Pasca Pandemi Covid 19
Di RSUD dr. Zainoel Abidin**

No	Manajemen Perubahan	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg Setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
1.	Perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 membuat aturan kerja serta sistem kedudukan dan pertanggungjawaban tugas di rumah sakit semakin jelas.	0	0,0	0	0,0	23	39,0	28	47,5	8	13,6	3.75
2.	Perubahan manajemen Pasca Pandemi Covid 19 telah membuat terjadinya cara-cara kerja yang lebih ringkas	0	0,0	1	1,7	28	47,5	23	39,0	7	11,9	3.61
3.	Perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 membuat target waktu dan hasil pekerjaan semakin terukur sesuai standar kerja yang telah ditetapkan	0	0,0	0	0,0	34	57,6	16	27,1	9	15,3	3.58

4.	Perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 membuat Rumah sakit melakukan perbaikan dan penerapan prosedur kerja yang lebih sesuai secara efektif .	0	0,0	0	0,0	16	27,1	25	42,4	18	30,5	4.03
5.	Perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 membuat prosedur kerja lebih tereprinci sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang di kerjakan,	0	0,0	4	6,8	25	42,4	25	42,4	5	8,5	3.53
6.	Perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 membuat pimpinan selalu meningkatkan komitmen pegawai dengan hal-hal yang positif.	0	0,0	3	5,1	32	54,2	21	35,6	3	5,1	3.41
7.	Perubahan manajemen yang dilakukan Pasca pandemi Covid 19 menjadi dasar dari kebijakan yang efektif bagi pemerintah.	0	0,0	0	0,0	21	35,6	36	61,0	2	3,4	3.68
Rerata		3,65										

Sumber : Data Primer (diolah), 2022

Tabel 4.3 di atas menjelaskan manajemen perubahan Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin sudah relatif baik dengan nilai jawaban rata-rata 3,65 skala. Nilai tersebut mendekati 4 (skor untuk pilihan jawaban setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata menjawab setuju untuk sejumlah pertanyaan tentang manajemen perubahan tersebut. Hanya sebahagian kecil dari jumlah karyaan yang memilih alternatif jawaban tidak setuju, kurang setuju dan sangat setuju.

Adjustable atau penyesuaian berbagai kebijakan dan prosedur kerja menjadi indikator manajemen perubahan yang terbaik Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin dengan nilai jawaban 4,03 skala. Nilai tersebut lebih tinggi dari nilai indikator lainnya dan mendekati 4 (skor untuk pilihan jawaban setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata menjawab setuju jika

perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 membuat Rumah sakit melakukan perbaikan dan penerapan prosedur kerja yang lebih sesuai secara efektif.

Sementara komitmen terhadap perubahan, menjadi indikator manajemen perubahan yang masih kurang baik dengan nilai jawaban 3,41 skala. Nilai tersebut lebih rendah dari nilai indikator lainnya dan mendekati 3 (skor untuk pilihan jawaban kurang setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata menjawab kurang setuju jika perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 membuat pimpinan selalu meningkatkan komitmen pegawai dengan hal-hal yang positif.

4.3.3 Variabel Lingkungan Kerja

Variabel penelitian lingkungan kerja Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.4

**Gambaran Lingkungan Kerja Pasca Pandemi Covid 19
Di RSUD dr. Zainoel Abidin**

No	Lingkungan kerja	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg Setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
1	Hubungan saya dengan atasan dan dengan pegawai lainnya Pasca pandemi Covid 19 selalu terbina dengan baik.	0	0,0	19	32,2	35	59,3	5	8,5	0	0,0	2.76
2	Kondisi lingkungan kerja yang penuh resiko kesakitan dan kematian Pasca pandemi Covid 19 tidak membuat Anda tertekan dalam bekerja.	6	10,2	27	45,8	24	40,7	2	3,4	0	0,0	2.37
3	Fasilitas kerja termasuk alat pelindung diri yang disediakan Pasca pandemi Covid 19 sangat	0	0,0	2	3,4	36	61,0	16	27,1	5	8,5	3.41

	mencukupi dan dapat mendukung kelancaran pelaksanaan tugas											
	Rata-rata											2,85

Sumber : Data Primer (diolah), 2022

Tabel 4.4 menjelaskan kondisi lingkungan kerja Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin masih relatif rendah dengan nilai jawaban rata-rata 2,85 skala. Nilai tersebut mendekati 3 (skor untuk pilihan kurang setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata dan bekerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin menjawab kurang setuju untuk sejumlah pertanyaan tentang kondisi lingkungan kerja tersebut. Walaupun ada dari mereka yang memilih alternatif pilihan jawaban sangat setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju itu hanya sebahagian kecil.

Kondisi kerja menjadi indikator lingkungan kerja yang sangat buruk Pasca pandemi Covid 19 dengan nilai jawaban 2,37 skala. Nilai tersebut lebih rendah dari nilai indikator lainnya dan mendekati 3 (skor untuk pilihan kurang setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang terdata dan bekerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin menjawab kurang setuju jika kondisi lingkungan kerja yang penuh resiko kesakitan dan kematian Pasca pandemi Covid 19 tidak membuat Anda tertekan dalam bekerja.

Sementara ketersediaan fasilitas kerja menjadi indikator lingkungan kerja yang masih terkendali Pasca pandemi Covid 19 dengan nilai jawaban 3,41. Nilai tersebut lebih tinggi dari nilai indikator lainnya dan mendekati 3 (skor untuk pilihan kurang setuju). Kondisi ini menandakan sebahagian besar dari jumlah pegawai yang

terdata dan bekerja pada RSUD dr. Zainoel Abidin menjawab kurang setuju jika Fasilitas kerja termasuk alat pelindung diri yang disediakan Pasca pandemi Covid 19 sangat mencukupi dan dapat mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

4.4 Hasil Pengujian Data

4.4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Hasil Uji Validitas

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian merupakan hasil dari seperangkat set indikator dari hasil pembagian kuesioner sehingga data yang dihasilkan tersebut perlu dilakukan uji kebenaran atau validitas. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan mengkorelasikan skor item tiap pertanyaan dan skor rata-rata untuk seluruh pertanyaan dengan uji *Pearson Product-Moment Coefficient of Corelation* dengan menggunakan perangkat program SPSS. Nilai korelasi hasil perhitungan kemudian dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *product moment* pada tingkat signifikansi 5%. Nilai *product moment* pada df 59 adalah sebesar 0,254. Lebih jelas hasil uji validitas dapat dilihat Tabel 4.5.

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas

Kode	Indikator	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis r N = 59	Keterangan
A1	Kinerja Pegawai (Y)	0,677	0,254	Valid
A2		0,525	0,254	Valid
A3		0,833	0,254	Valid
A4		0,908	0,254	Valid
A5		0,875	0,254	Valid
A6		0,632	0,254	Valid
B1	Manajemen perubahan (X ₂)	0,462	0,254	Valid
B2		0,563	0,254	Valid
B3		0,665	0,254	Valid
B4		0,671	0,254	Valid
B5		0,720	0,254	Valid
B6		0,574	0,254	Valid
B7		0,699	0,254	Valid
C1	Lingkungan kerja (X ₂)	0,784	0,254	Valid
C2		0,843	0,254	Valid
C3		0,694	0,254	Valid

Sumber : Data Primer (diolah), 2022

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa data primer yang digunakan untuk variabel kinerja pegawai (Y) yang terbentuk dari nilai pertanyaan item B1 sampai dengan B6, data primer yang digunakan untuk variabel manajemen perubahan (X₁) yang terbentuk dari nilai pertanyaan item C1 sampai dengan C7 dan data primer yang digunakan untuk variabel lingkungan kerja (X₂) yang terbentuk dari nilai pertanyaan item D1 sampai dengan D3, seluruhnya memiliki koefisien korelasi lebih besar dari nilai r tabel *product-moment* pada *level of significant* 5% (0,245) sebagaimana terlihat pada Lampiran 7. Dengan demikian seluruh indikator

pertanyaan yang digunakan untuk pengumpulan data penelitian dalam kuesioner dinyatakan valid dan signifikan sehingga dapat dianalisis lebih lanjut.

2) Hasil Uji Reliabilitas

Penggunaan item-item pertanyaan kuesioner untuk pengumpulan data dalam penelitian ini, mensyaratkan adanya suatu pengujian konsistensi melalui uji reliabilitas (kehandalan), sehingga data yang digunakan untuk analisis benar-benar dapat dipercaya. Uji kehandalan item pertanyaan pada kuesioner dilakukan dengan menggunakan uji reliabilitas internal dari nilai Alpha. Uji ini hanya dilakukan satu kali pada sekelompok responden pada masing-masing variabel. Ukuran reliabilitas dianggap handal berdasarkan pada koefisien alpha 0,60 (Malhotra, 2005:305). Jika derajat kehandalan data lebih besar dari koefisien alpha (α), maka hasil pengukuran dapat dipertimbangkan sebagai alat ukur dengan tingkat ketelitian dan konsistensi pemikiran yang baik, atau sebaliknya. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat Tabel 4.6.

Tabel. 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Indikator Pertanyaan	Nilai Alpha	Keterangan
1	Kinerja pegawai (Y)	6	0,835	Handal
2	Manajemen perubahan (X ₁)	7	0,725	Handal
3	Lingkungan kerja (X ₂)	3	0,605	Handal

Sumber : Data Primer (diolah), 2022

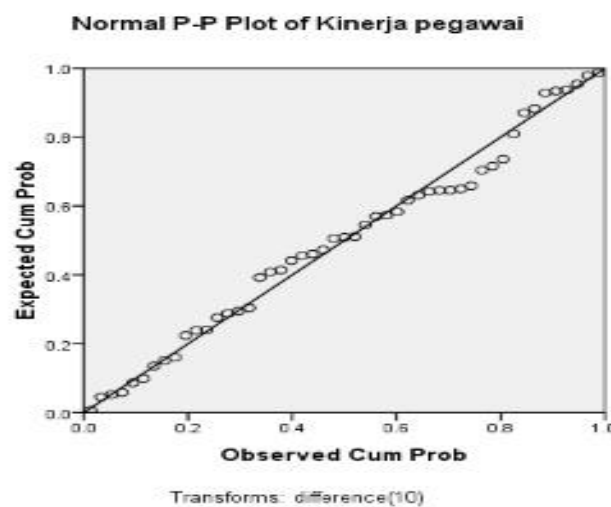
Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dijelaskan hasil uji reliabilitas terhadap 6 (enam) atribut pertanyaan yang digunakan untuk pengumpulan data kinerja pegawai (Y), 7 (tujuh) atribut pertanyaan yang digunakan untuk pengumpulan data manajemen perubahan (X₁) dan 3 (tiga) atribut pertanyaan yang digunakan untuk pengumpulan

data lingkungan kerja (X_2) diperoleh nilai alpha masing-masing sebesar 0,835, 0,725 dan 0,605. Nilai tersebut lebih besar dari nilai standar *Cronbach's Alpha* 0,60. Dengan demikian alat ukur yang digunakan untuk pengumpulan data untuk variabel penelitian ini telah dapat dipercaya atau memenuhi konsep konsistensi tentang pendapat responden.

4.4.2 Pengujian Asumsi Klasik.

1) Pengujian Normalitas.

Data sistem informasi akuntansi dan efektivitas sistem pengendalian intern harus mencerminkan data skala yang bebas dari pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk menguji apakah distribusi dari nilai-nilai sampel pada variabel penelitian sesuai dengan distribusi teoritis maka digunakan uji normalitas dengan menggunakan gambar normal P –P Plot. Gambar ini menunjukkan sebaran *standarrized residual* berada dalam kisaran garis diagonal seperti terlihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut :



Gambar 4.1**Grafik P-P Plot Uji Normalitas Kinerja pegawai**

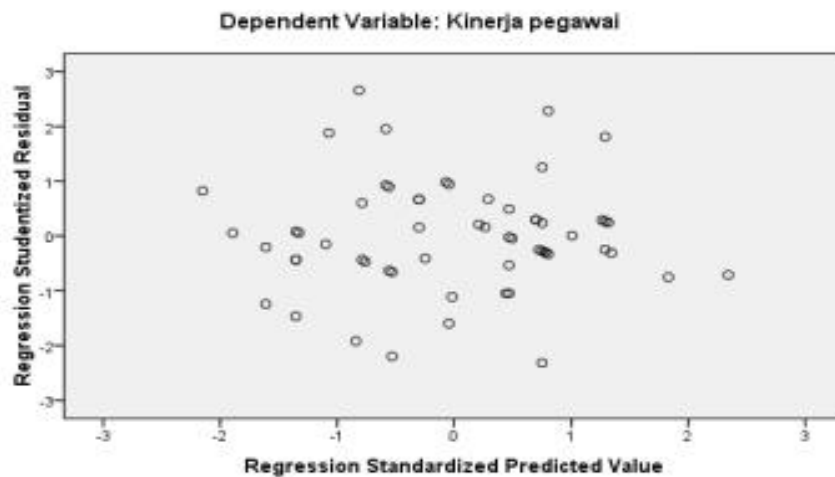
Dari 59 data empiris yang digunakan dalam mengukur variabel kinerja pegawai mengikuti garis diagonalnya atau adanya pola yang non linier dan independen. Begitu juga untuk variabel manajemen perubahan dan lingkungan kerja sebagaimana yang diperlihatkan dalam Lampiran, seluruhnya terdistribusi secara normal.

2) Heteroskedastisitas

Asumsi dari penggunaan data skala dalam model pengaruh manajemen perubahan (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan terhadap kinerja pegawai (Y) berpotensi terjadinya gangguan (*disturbance*) U_1 yang di kenal dengan gangguan Homoscedastic. Homoscedastic terjadi jika data dari kedua variabel tersebut mempunyai varian yang sama, sehingga menyebabkan tingginya tingkat kesalahan. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan metode chart (diagram scatterplot), dengan dasar pemikiran bahwa :

1. Jika ada pola tertentu terdaftar titik-titik (point-point), yang ada membentuk suatu pola tertentu yang beraturan (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar keatas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Output SPSS hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.2



Gambar 4.2
Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan chart diatas tidak memperlihatkan pola data bergelombang, melebar kemudian menyempit yang membentuk pola tertentu yang teratur. Dengan demikian hubungan tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

3) Pengujian Multikolinieritas.

Hubungan linier tiga variabel bebas yang digunakan dalam model regresi linier dalam penelitian ini yaitu manajemen perubahan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) dan harus selalu sempurna atau bebas dari ketergantungan yang akan mempengaruhi nilai parameter regresi. Ketergantungan antara dua variabel bebas tersebut dapat di deteksi melalui nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang dihasilkan dari analisis *collinearity diagnostics* dalam paket SPSS regresi linier. Jika VIF tersebut lebih besar dari 10,0 maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini diyakini mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas yang lainnya.

Sebaliknya apabila nilai VIF lebih kecil dari 10,0 dapat diartikan tidak terdapat multikolinieritas. Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
1	Manajemen perubahan (X_1)	0,854	1,171	Non Multikolinieritas
2	Lingkungan kerja (X_2)	0,854	1,171	Non Multikolinieritas

Sumber :Data Primer (diolah), 2022

Hasil pengujian multikolinieritas pada Tabel 4.7 menunjukkan nilai VIF dari dua variabel bebas yang terlibat dalam model analisis yaitu manajemen perubahan (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan masing-masing $< 10,0$, sehingga dapat diartikan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel bebas tersebut. Dengan demikian model regresi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian ini masing-masing diprediksi secara terpisah oleh kekuatan masing-masing variabel dan tidak terjadi ketergantungan secara berarti, sehingga model tersebut sudah dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan.

4.5 Hasil Analisis dan Pembahasan

Pengaruh Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pasca Pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dibuktikan dengan analisis regresi berganda (*multiple regression*). Analisis ini bertujuan untuk memprediksi sejauhmana tingkat kenaikan interval dari 2 (dua) variabel bebas yang terlibat dalam penelitian ini yaitu manajemen perubahan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) dan terhadap

kenaikan variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) pada tingkat kesalahan tertentu (*significansi*) atau dimana pengaruh antar variabel tersebut benar-benar nyata.

Hasil output SPSS regresi linier berganda pengaruh variabel bebas dan terikat dapat dilihat Tabel 4.8

Tabel 4.8
Hasil Analisis Model Regresi Pengaruh Manajemen Perubahan,
Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	0,077	0,393	
	Manajemen perubahan	0,525	0,109	0,517
	Lingkungan kerja	0,248	0,099	0,270

Sumber: Data Primer (diolah), 2022

4.5.1 Koefisien Regresi (B)

Dari hasil out put spss pada Tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,077 + 0,525X_1 + 0,248X_2$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

Nilai konstanta kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 adalah sebesar 0,077 menjelaskan jika manajemen perubahan (X_1) Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin tidak diterapkan dan lingkungan kerja (X_2) Pasca pandemi Covid 19 juga tidak dikendalikan, maka kinerja pegawai (Y) pada saat itu secara konstan berada pada posisi 0,077 skala. Kondisi ini menandakan kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin masih tergolong rendah karena masih di bawah 1.

Koefisien regresi pengaruh manajemen perubahan Pasca pandemi Covid 19 adalah sebesar 0,525, menjelaskan setiap terjadinya kenaikannya satu skala pada kebijakan perubahan manajemen di RSUD dr. Zainoel Abidin Pasca pandemi Covid 19 maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,525 skala. Kondisi tersebut disebabkan karena tujuan manajemen perubahan di satu sisi memperbaiki kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang terjadi. Disisi lain perubahan manajemen mengupayakan penyesuaian perilaku pegawai ke arah yang lebih fungsional. Perubahan diarahkan pada perbaikan struktur organisasi, teknologi, pengaturan fisik, kualitas SDM, proses mekanisme dan budaya kerja (Suwandono dan Vivie, 2019:4).

Koefisien regresi pengaruh lingkungan kerja Pasca pandemi Covid 19 adalah sebesar 0,248 menjelaskan jika terjadinya kenaikan satu skala pada kondisi lingkungan kerja Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,248 unit skala. Kondisi tersebut disebabkan lingkungan kerja ikut mempengaruhi bagaimana pegawai berperilaku, berinteraksi, melaksanakan tugas-tugas dan ikut merasakan tekanan dalam bekerja (Bahri, 2018:9). Lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan manajemen, meskipun sebagian perusahaan tidak melaksanakan kegiatan proses produksi, namun lingkungan kerja yang baik memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai dan akhirnya pada kinerja dan motivasi mereka (Prihantoro, 2019:27).

4.5.2. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Pengaruh linier antara manajemen perubahan dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai selalu memiliki hubungan yang dapat di buktikan dengan koefisien korelasi berganda dan koefisien diterminansi. Koefisien ini menjelaskan keeratan hubungan keseluruhan variabel bebas secara serentak dengan variabel tak bebas. Nilai korelasi bergerak antara -1 sampai dengan +1 dan semakin mendekati nilai 1 atau sama dengan 1 maka korelasi antara variabel akan semakin kuat atau sebaliknya. Sedangkan koefisien diterminasi berganda adalah suatu koefisien yang menjelaskan besarnya pengaruh secara serentak variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Kemudian dari hasil kolerasi dapat diketahui hasil korelasi diterminasi (r^2) yang menjelaskan sejauhmana kontribusi hubungan satu variabel dengan variabel lainnya. Hubungan variabel bebas dengan variabel terikat dapat dilihat dari hasil output SPSS pada Tabel 4.10.

Tabel 4.9
Hasil Analisis Korelasi dan Diterminasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,668	0,447	0,427

Sumber: Data Primer (diolah), 2022

Koefisien korelasi R sebesar 0,668 menjelaskan terdapat hubungan yang positif antar variabel bebas dengan variabel terikat dengan keeratan hubungan 0,668 atau 66,8%. Artinya jika manajemen perubahan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin mengalami kenaikan 1 satuan

maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,668 satuan. Hubungan tersebut termasuk dalam kategori hubungan yang kuat dengan nilai kategori 0,60 – 0,79 (Sugiyono, 2017:250).

Koefisien determinasi R Square sebesar 0,447 menjelaskan, peran variabel manajemen perubahan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) dalam mempengaruhi kinerja pegawai (Y) Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin adalah sebesar 0,447 atau 44,70%. Sementara sisa (nilai residu) dari peran variabel tersebut sebesar 0,465 atau 55,30% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini seperti kepuasan kerja, faktor kepemimpinan, sifat kepribadian, motivasi kerja dan lain sebagainya.

4.5.3. Pembuktian Hipotesis

1) Pembuktian Secara Partial

Uji ini dilakukan untuk melihat signifikan dari pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen (secara parsial). Dengan menganggap variabel lainnya konstan. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan signifikansi 5% maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 5% maka dapat disimpulkan variabel independen tidak berpengaruh terhadap dependen. Pembuktian hipotesis secara partial dapat dijelaskan pada Tabel 4.12

Tabel 4.10
Hasil Analisis Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		t hitung	t tabel	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	0,077	0,393	0,195	2,004	0,846
	Manajemen perubahan	0,525	0,109	4,802	2,004	0,000
	Lingkungan kerja	0,248	0,099	2,514	2,004	0,015

Sumber: Data Primer (diolah), 2022

Tabel di atas menjelaskan pengaruh dari masing-masing variabel adalah:

Hasil analisis pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin

Dari hasil analisis spss diperoleh nilai t hitung untuk variabel manajemen perubahan sebesar 4,802 pada batasan nilai probabilitas 0,000. Sementara nilai t tabel pada tingkat kesalahan 5% adalah 2,004. Dengan demikian $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ sehingga H_a diterima, artinya manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin. Hasil penelitian ini terdukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Ismawanti (2021) dengan judul Dampak Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja Masa Pandemi Covid-19 Terhadap kinerja Pegawai. Penelitian ini berhasil mengemukakan bahwa manajemen perubahan Pasca pandemi COVID-19 berdampak pada kinerja pegawai.

Hasil analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUD dr. Zainoel Abidin

Dari hasil analisis spss diperoleh nilai t hitung untuk pengaruh variabel lingkungan kerja adalah sebesar 2,514 pada batasan nilai probabilitas 0,015. Sementara nilai t tabel tingkat kesalahan 5% adalah 2,004. Dengan demikian $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ sehingga hipotesis H_a , artinya lingkungan kerja pegawai

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Ismawanti (2021) dengan judul Dampak Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja Masa Pandemi Covid-19 Terhadap kinerja Pegawai. Penelitian ini berhasil mengemukakan bahwa lingkungan kerja Pasca pandemi COVID-19 berdampak pada kinerja pegawai.

2) Pembuktian Secara Simultan

Uji ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (simultan) tingkat signifikansi 5%. Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel independen berpengaruh signifikansi terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Pembuktian hipotesis secara partial dapat dijelaskan pada Tabel 4.11

Tabel 4.11
Hasil Analisis Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.965	2	2.483	22.607	0,000 ^b
	Residual	6.150	56	0.110		
	Total	11.115	58			

Sumber: Data Primer (diolah), 2022

Hasil pembagian Mean Square diperoleh nilai F hitung sebesar 22.607 pada batasan tingkat signifikansi 0,000. Sementara nilai F tabel taraf signifikan % dan df 59 adalah sebesar 3,17. Dengan demikian terlihat bahwa nilai F hitung (22.607) > F tabel (3,17) sehingga hipotesis H_a yang menyatakan manajemen perubahan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)

Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin dapat diterima kebenarannya. Hasil penelitian ini terdukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Ismawanti (2021) dengan judul Dampak Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja Masa Pandemi Covid-19 Terhadap kinerja Pegawai. Penelitian ini berhasil mengemukakan bahwa manajemen perubahan dan lingkungan kerja Pasca pandemi COVID-19 berdampak pada kinerja pegawai.

4.6 Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan bahwa pandemi Covid 19 telah mendorong menurunnya kinerja pegawai pada tingkat yang lebih rendah dari sebelum pandemi Covid 19. Kondisi tersebut di pengaruhi oleh berbagai faktor terutama lingkungan kerja yang buruk pada saat itu. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang nyata atau signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai di RSUD dr. Zainoel Abidin Pasca pandemi Covid 19. Namun hadirnya berbagai kebijakan pemerintah terhadap perubahan manajemen Pasca pandemi Covid 19 juga ikut memberi dampak yang baik dalam mengendalikan kinerja pegawai yang cenderung menurun pada waktu itu. Manajemen perubahan menjadi faktor yang sangat besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja pegawai di RSUD dr. Zainoel Abidin Pasca pandemi Covid 19.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Manajemen perubahan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin.
2. Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin.
3. Secara simultan manajemen perubahan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin.
4. Kemampuan variabel manajemen perubahan dan lingkungan kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin masih relatif kurang dominan, sehingga masih banyak variabel lainnya di luar model yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai Pasca pandemi Covid 19 di RSUD dr. Zainoel Abidin.

5.2. Saran-saran

1. Diharapkan bagi pimpinan RSUD dr. Zainoel Abidin untuk dapat melaksanakan perubahan-perubahan manajemen yang lebih relevan setiap waktu serta sesuai kebutuhan agar para pegawai dapat bekerja lebih kooperatif, aman dan nyaman dalam berbagai situasi.
2. Diharapkan bagi pimpinan RSUD dr. Zainoel Abidin untuk lebih meningkatkan lingkungan kerja yang lebih baik melalui hubungan komunikasi yang lebih terbuka dan bersifat kekeluargaan.

3. Diharapkan bagi Pegawai RSUD dr. Zainoel Abidin untuk terus meningkatkan kemampuannya dengan dukungan kepribadian yang baik serta tingkat kecerdasan spiritual dan agama yang lebih kuat.
4. Disarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menggunakan indikator variabel lingkungan kerja yang lebih relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi (2016) *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Reserch*. Yogyakarta: Deepublish
- Ahmadi, 2021 *Optimalisasi Motivasi & Kinerja Pegawai: Memahami Faktor-faktor Yang Mempengaruhinya*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian*. Reneka Cipta, Jakarta.
- Amertha (2021) *Anteseden Kinerja Pegawai*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Bahri, Saiful (2018) *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Morivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi pada Kinerja Dosen*, Surabaya: Jagad Publishing
- Dumanauw, Ireyn P., Rita N. Taroreh., dan Yantje Uhing (2018) *Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara, Jurnal EMBA Vol.6 No.4 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajeme*.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Harahap, Yasmine Ramadhana (2020) *Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Cabang Padang Sidempuan Jurnal Ekonomi Keuangan dan Kebijakan Publik Volume 2, No 1, Hal 9-16 Universitas Islam Sumatera Utara*.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis. Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Yogyakarta: BPFE UGM
- Ismawanti, Resty (2021) *Dampak Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Pegawai PT. Telkom Indonesia TBK Divreg 3 Jawa Barat, Jurnal Ilmu Administrasi Volume 12, Nomor 1, Program Studi Akuntansi, Universitas Sangga Buana Bandung, Jawa Barat, Indonesia*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.

- Kessi, Andi Makkulawu Panyiwi (2019) *Motivasi, Kompetensi, Dan Penguasaan Teknologi Informasi Pada Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen*. Makasar: Jakad Media Publishing.
- Lestantyo., Siswi Jayanti., Bejo Utomo., Haryanto., Suharyo (2020) *Pedoman Teknis Asesmen Risiko K3 RS dan Fasyankes Selama Pandemi Covid 19*, Jakarta: Tim HSP Academy.
- Maarif, Mohamad Syamsul dan Lindawati Kartika, (2021). *Manajemen Perubahan & Inovasi: Upaya Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Bogor: IPB Press
- Mangkunegara, A. P (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nitisemito Alex S (2019) *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Indonesia
- Nugroho, Riant (2013) *Change Management Untuk Birokrasi*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Prihantoro, Agung (2019) *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Rahman, Mariati (2017) *Ilmu Administrasi*. Makassar: Sah Media.
- Republik Indoensia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011*. Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan
- Robbins, S dan Coulter Mary (2016) *Manajemen*, Jakarta: Indeks
- Robbins S P dan Timothy A Judge (2017) *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Indeks
- Rivai, Veithzal. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sari, Anak Agung Istri Kirana., Ida Bagus Suryana Putra dan I Made Sunistha (2021) *Anteseden Kinerja Pegawai*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.

- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Sekaran Uma dan Roger Bougie (2017) *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Jakarta: Salemba Empat.
- Silitonga, Eddy Sanusi (2020) *Peningkatan Kinerja SDM Melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Kerja*. Yogyakarta: Penebar Media Pustaka
- Sinaga, Sari., Abdurrozzaq Hasibuan dan Efendi. (2020). *Manajemen Prestasi kerja dalam Organisasi*, Jakarta: Yayasan Kita.
- Silitonga, Eddy Sanusi (2020) *Peningkatan Kinerja SDM Melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Kerja*. Yogyakarta: Penebar Media Pustaka
- Sugiyono. (2014) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung:
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Setyawan, Chrisma dan Budhi Satrio (2016) Pengaruh motivasi Kerja, Manajemen Perubahan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: Vol 5, No 4*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Susilo, Priyo dan Arief Rahman (2016) Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (PERSERO) APP Cilegon *Jurnal Manajemen Bisnis Vol. 5 I No.1, hal 9-17* Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Tangerang.
- Sukardi. (2013). *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan. Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Suwandono, Yusup dan Vivie Vijaya Laksmi (2019) *Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi*. Yogyakarta: Deepublish
- Wibowo. (2017). *Manajemen Prestasi kerja*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Warella, Samuel Y, Erika Revida, Leon A Abdillah · (2021) *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis

Lampiran 1. Kuesioner

**DAMPAK MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PASCA PANDEMI
COVID 19 DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
DR. ZAINOEL ABIDIN BANDA ACEH.**

Kepada Yth : Bapak/Ibu/Sdr Responden

Bersama ini saya memohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini dibuat dalam rangka penelitian ilmiah. Hanya kesimpulan keseluruhan hasil penelitian yang akan dianalisa. Kerahasiaan informasi akan sangat dijaga. Untuk itu kami sangat mengharapkan bantuan dari seluruh Bapak/Ibu untuk memberikan informasi yang benar . Atas kerjasamanya kami sampaikan rasa terima kasih.

A. Demografi Responden

1. Nama :(boleh tidak diisi)
2. Umur :

☐	25-30 Tahun
☐	31-35 Tahun
☐	36-40 Tahun
☐	41-46 Tahun
☐	46-50 Tahun
☐	>50 Tahun
3. Jenis Kelamin :

☐	Laki-laki
☐	Perempuan
4. Pendidikan :

☐	SLTP
☐	SLTA
☐	DIII
☐	S1
☐	S2
5. Masa Kerja :

☐	<10 Tahun
☐	10-15 Tahun
☐	16-20 Tahun
☐	>20 Tahun
6. Pendapatan:

☐	Rp. 1.500.000 – Rp. 3.000.000
☐	Rp. 3.100.000 – Rp. 4.500.000
☐	Rp. 4.600.000 – Rp. 5.000.000
☐	>Rp. 5.100.000
7. Status :

☐	Menikah
☐	Belum Menikah
☐	Pernah Menikah

Petunjuk Pengisian

Mohon Bapak/Ibu memberikan pendapat atas pernyataan-pernyataan berikut, sesuai dengan tingkat persetujuan dengan memberikan tanda cek (√) pada angka pilihan:

B. Kinerja						
NO	Berilah tanda (√) pada angka yang anda anggap paling tepat untuk mewakili pilihan anda.	STS	TS	KS	S	SS
1.	Selama Pandemi Covid 19 Saya selalu dapat menghasilkan pekerjaan yang memuaskan bagi semua pihak tanpa banyak koreksi.					
2.	Selama Pandemi Covid 19 Saya selalu dapat bekerja dengan jumlah kuantitas pekerjaan yang dibutuhkan instansi.					
3.	Selama Pandemi Covid 19 Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat atau sesuai waktu yang diharapkan.					
4.	Selama Pandemi Covid 19 Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara lebih leluasa dengan memanfaatkan perangkat/fasilitas kerja yang tidak berubah dari waktu sebelumnya.					
5.	Selama Pandemi Covid 19 Saya dapat bekerja dengan kemampuan saya sendiri tanpa banyak diarahkan oleh atasan atau pihak lain.					
6.	Selama Pandemi Covid 19 Saya selalu tertarik untuk bekerja lebih cepat dan melebihi dari standar waktu yang ditetapkan.					
C. Manajemen Perubahan						
NO	Berilah tanda (√) pada angka yang anda anggap paling tepat untuk mewakili pilihan anda.	STS	TS	KS	S	SS
1	Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat aturan kerja serta sistem kedudukan dan pertanggungjawaban tugas di rumah sakit semakin jelas.					
2.	Perubahan manajemen Pasca Pandemi Covid 19 telah membuat terjadinya cara-cara kerja yang lebih ringkas					
3.	Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat target waktu dan hasil pekerjaan semakin terukur sesuai standar kerja yang telah ditetapkan					
4.	Perubahan manajemen Selama Pandemi Covid 19 membuat Rumah sakit melakukan perbaikan dan penerapan prosedur kerja yang lebih sesuai secara efektif .					
5.	Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat prosedur kerja lebih tereprinci sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang di kerjakan,					
6.	Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat pimpinan selalu meningkatkan komitmen pegawai dengan hal-hal yang positif.					
7.	Perubahan manajemen yang dilakukan selama Pandemi Covid 19 menjadi dasar dari kebijakan yang efektif bagi pemerintah.					
D. Lingkungan kerja						
NO	Berilah tanda (√) pada angka yang anda anggap paling tepat untuk mewakili pilihan anda.	STS	TS	KS	S	SS
1.	Hubungan saya dengan atasan dan dengan pegawai lainnya Selama Pandemi Covid 19 selalu terbina dengan baik.					
2.	Kondisi lingkungan kerja yang penuh resiko kesakitan dan kematian Selama Pandemi Covid 19 tidak membuat Anda tertekan dalam bekerja.					
3.	Fasilitas kerja termasuk alat pelindung diri yang disediakan Selama Pandemi Covid 19 sangat mencukupi dan dapat					

mendukung kelancaran pelaksanaan tugas

Lampiran 2. Data Tabulasi Kuesioner

NO	KARAKTERISTIK						KINERJA PEGAWAI						Rata-	MANAJEMEN PERUBAHAN							Rata-	LINGKUNGAN KERJA			Rata-
Sampel	A1	A2	A3	A4	A5	A6	B1	B2	B3	B4	B5	B6	Rata	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	Rata	D1	D2	D3	Rata
1	6	1	3	2	3	1	4	3	4	3	4	2	3.3	4	4	4	4	4	3	4	3.9	3	2	4	3.0
2	5	2	3	1	2	1	4	3	4	3	4	3	3.5	3	3	3	4	3	3	3	3.1	3	3	4	3.3
3	4	1	3	1	2	1	3	4	2	3	3	4	3.2	4	5	4	3	4	4	4	4.0	4	3	3	3.3
4	5	2	1	2	2	1	3	4	3	2	5	4	3.5	5	5	4	3	4	4	3	4.0	4	3	4	3.7
5	5	1	3	1	2	1	4	3	5	4	4	3	3.8	3	3	3	5	3	3	3	3.3	3	3	5	3.7
6	6	2	3	2	3	1	3	4	3	3	2	4	3.2	4	3	4	4	4	4	4	3.9	4	3	3	3.3
7	6	1	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4.0	4	5	4	4	4	4	4	4.1	4	3	5	4.0
8	5	1	3	1	2	1	4	3	4	4	4	2	3.5	4	4	3	4	3	3	4	3.6	3	2	4	3.0
9	5	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	2	2.8	4	4	3	4	3	3	4	3.6	3	2	3	2.7
10	4	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3.0	4	3	3	4	3	3	4	3.4	3	3	3	3.0
11	3	1	3	1	2	2	4	3	4	4	4	3	3.7	3	3	3	4	3	3	3	3.1	3	3	5	3.7
12	6	1	3	2	3	1	3	4	3	3	3	4	3.3	4	4	4	4	4	4	4	4.0	4	4	4	4.0
13	5	2	3	2	3	1	4	3	4	3	4	3	3.5	3	3	3	3	3	3	3	3.0	3	3	4	3.3
14	4	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4.0	4	5	5	4	3	4	4	4.1	4	3	4	3.7
15	5	2	3	1	2	1	2	3	2	3	3	3	2.7	3	4	4	3	4	3	3	3.4	3	4	3	3.3
16	6	1	3	2	3	1	4	4	5	3	4	4	4.0	4	4	4	4	4	4	4	4.0	4	4	5	4.3
17	5	2	3	1	2	1	4	3	5	4	4	2	3.7	4	4	4	4	4	3	4	3.9	3	2	4	3.0
18	6	1	3	2	3	1	3	3	3	3	4	2	3.0	4	4	4	4	3	3	3	3.6	3	2	3	2.7
19	4	1	3	1	2	1	3	4	3	2	3	4	3.2	4	5	4	3	4	4	4	4.0	3	3	4	3.3
20	5	1	1	2	2	1	3	3	4	4	5	3	3.7	3	3	3	4	3	3	3	3.1	3	3	4	3.3
21	5	1	3	1	2	1	4	3	4	4	4	3	3.7	4	4	4	4	4	4	4	4.0	4	4	4	4.0
22	6	1	3	2	3	1	4	3	4	4	4	3	3.7	3	3	3	4	3	3	3	3.1	3	3	4	3.3
23	5	2	1	2	2	1	3	4	2	3	3	4	3.2	4	5	4	3	4	4	4	4.0	4	3	3	3.3
24	4	1	3	1	2	1	3	4	3	2	4	4	3.3	5	5	4	3	4	4	3	4.0	4	3	4	3.7
25	6	1	3	2	3	1	4	3	5	4	4	3	3.8	3	3	3	5	3	3	3	3.3	3	3	5	3.7

Lampiran 3. Hasil Output SPSS

Frequency Table**Umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31-35 tahun	1	4.0	4.0	4.0
	35-40 tahun	5	20.0	20.0	24.0
	41-45 tahun	11	44.0	44.0	68.0
	46-50 tahun	8	32.0	32.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	17	68.0	68.0	68.0
	Perempuan	8	32.0	32.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	6	24.0	24.0	24.0
	SI	19	76.0	76.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 10 tahun	13	52.0	52.0	52.0
	10-15 tahun	12	48.0	48.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Pendapatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,5 - 3 juta	2	8.0	8.0	8.0
	3,1 - 4,5 juta-	15	60.0	60.0	68.0
	4,6 -5 juta	8	32.0	32.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kawin	24	96.0	96.0	96.0
	Belum kawin	1	4.0	4.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Selama Pandemi Covid 19 Saya selalu dapat menghasilkan pekerjaan yang memuaskan bagi semua pihak tanpa banyak koreksi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tdk Setuju	1	4.0	4.0	4.0
	Krg Setuju	11	44.0	44.0	48.0
	Setuju	13	52.0	52.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Selama Pandemi Covid 19 Saya selalu dapat bekerja dengan jumlah kuantitas pekerjaan yang dibutuhkan instansi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	15	60.0	60.0	60.0
	Setuju	10	40.0	40.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Selama Pandemi Covid 19 Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat atau sesuai waktu yang diharapkan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tdk Setuju	3	12.0	12.0	12.0
	Krg Setuju	8	32.0	32.0	44.0
	Setuju	10	40.0	40.0	84.0
	Sgt Setuju	4	16.0	16.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Selama Pandemi Covid 19 Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara lebih leluasa dengan memanfaatkan perangkat/fasilitas kerja yang tidak berubah dari waktu sebelumnya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tdk Setuju	3	12.0	12.0	12.0
	Krg Setuju	12	48.0	48.0	60.0
	Setuju	10	40.0	40.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Selama Pandemi Covid 19 Saya dapat bekerja dengan kemampuan saya sendiri tanpa banyak diarahkan oleh atasan atau pihak lain.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tdk Setuju	1	4.0	4.0	4.0
	Krg Setuju	7	28.0	28.0	32.0
	Setuju	15	60.0	60.0	92.0
	Sgt Setuju	2	8.0	8.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Selama Pandemi Covid 19 Saya selalu tertarik untuk bekerja lebih cepat dan melebihi dari standar waktu yang ditetapkan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tdk Setuju	5	20.0	20.0	20.0
	Krg Setuju	10	40.0	40.0	60.0
	Setuju	10	40.0	40.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat aturan kerja serta sistem kedudukan dan pertanggungjawaban tugas di rumah sakit semakin jelas.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	8	32.0	32.0	32.0
	Setuju	15	60.0	60.0	92.0
	Sgt Setuju	2	8.0	8.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Perubahan manajemen Pasca Pandemi Covid 19 telah membuat terjadinya cara-cara kerja yang lebih ringkas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	9	36.0	36.0	36.0
	Setuju	9	36.0	36.0	72.0
	Sgt Setuju	7	28.0	28.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat target waktu dan hasil pekerjaan semakin terukur sesuai standar kerja yang telah ditetapkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	10	40.0	40.0	40.0
	Setuju	14	56.0	56.0	96.0
	Sgt Setuju	1	4.0	4.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Perubahan manajemen Selama Pandemi Covid 19 membuat Rumah sakit melakukan perbaikan dan penerapan prosedur kerja yang lebih sesuai secara efektif .

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	7	28.0	28.0	28.0
	Setuju	16	64.0	64.0	92.0
	Sgt Setuju	2	8.0	8.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat prosedur kerja lebih tereprinci sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang di kerjakan,

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	12	48.0	48.0	48.0
	Setuju	13	52.0	52.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Perubahan manajemen selama Pandemi Covid 19 membuat pimpinan selalu meningkatkan komitmen pegawai dengan hal-hal yang positif.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	14	56.0	56.0	56.0
	Setuju	11	44.0	44.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Perubahan manajemen yang dilakukan selama Pandemi Covid 19 menjadi dasar dari kebijakan yang efektif bagi pemerintah.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	44.0	44.0	44.0
	4	14	56.0	56.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Hubungan saya dengan atasan dan dengan pegawai lainnya Selama Pandemi Covid 19 selalu terbina dengan baik.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	15	60.0	60.0	60.0
	Setuju	10	40.0	40.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Kondisi lingkungan kerja yang penuh resiko kesakitan dan kematian Selama Pandemi Covid 19 tidak membuat Anda tertekan dalam bekerja.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tdk Setuju	5	20.0	20.0	20.0
	Krg Setuju	16	64.0	64.0	84.0
	Setuju	4	16.0	16.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fasilitas kerja termasuk alat pelindung diri yang disediakan Selama Pandemi Covid 19 sangat mencukupi dan dapat mendukung kelancaran pelaksanaan tugas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Krg Setuju	7	28.0	28.0	28.0
	Setuju	13	52.0	52.0	80.0
	Sgt Setuju	5	20.0	20.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	