



Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit: Systematic Literature Review

Agustin Mahardika Hariyadi^{1*}, Rela Hastuti², Nurul Dwi Andriani³, Sri Handayani⁴, Rezyana Budi Syahputri⁵

¹ Universitas Muhammadiyah Klaten, agustin_mahardika@umkla.ac.id

² Stikes Bhakti Husada Mulia Madiun, relah.work@gmail.com

³ Universitas Muhammadiyah Klaten, nurul_dwi@umkla.ac.id

⁴ Universitas Muhammadiyah Klaten, handa@umkla.ac.id

⁵ Universitas Muhammadiyah Klaten, rezvanabs@umkla.ac.id

Info Artikel : Diterima Juni 2026 ; Disetujui Juli 2026 ; Publikasi Juli 2026

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan di rumah sakit. Berbagai penelitian telah melaporkan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, namun hasilnya masih beragam sehingga diperlukan sintesis bukti ilmiah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mensintesis bukti ilmiah mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di rumah sakit melalui Systematic Literature Review (SLR). Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review mengacu pada pedoman PRISMA 2020. Populasi penelitian adalah pegawai atau tenaga kesehatan di rumah sakit. Pencarian artikel dilakukan pada Google Scholar, PubMed, Scopus, dan ScienceDirect menggunakan kata kunci budaya organisasi, kinerja pegawai dan rumah sakit pada publikasi tahun 2010–2025. Artikel diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, kemudian dilakukan penilaian kualitas menggunakan Joanna Briggs Institute (JBI) Critical Appraisal Checklist sebelum dilakukan sintesis naratif. Sebanyak 15 artikel memenuhi kriteria inklusi dan dinyatakan memiliki kualitas metodologis yang baik berdasarkan hasil quality appraisal. Hasil sintesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja, komitmen organisasi, komunikasi, kerja sama tim, dan kualitas pelayanan. Budaya organisasi merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai rumah sakit sehingga perlu diperkuat melalui kebijakan manajemen sumber daya manusia untuk mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

Kata kunci: budaya organisasi; kinerja pegawai; rumah sakit

ABSTRACT

Organizational culture is an important factor influencing employee performance in delivering healthcare services in hospitals. Numerous studies have reported an association between organizational culture and employee performance; however, the findings remain inconsistent, highlighting the need for a synthesis of the available scientific evidence. To analyze and synthesize scientific evidence regarding the influence of organizational culture on employee performance in hospitals through a Systematic Literature Review (SLR). This study employed a Systematic Literature Review following the PRISMA 2020 guidelines. The study population comprised hospital employees and healthcare workers. Articles published between 2010 and 2025 were retrieved from Google Scholar, PubMed, Scopus, and ScienceDirect using the keywords organizational culture, employee performance,

and hospital. Studies were screened based on predefined inclusion and exclusion criteria. The methodological quality of the selected studies was assessed using the Joanna Briggs Institute (JBI) Critical Appraisal Checklist before narrative synthesis was conducted. A total of 15 studies met the inclusion criteria and were found to have good methodological quality based on the quality appraisal. The findings indicated that organizational culture was positively associated with employee performance by improving work motivation, organizational commitment, communication, teamwork, and service quality. Organizational culture is a strategic factor in improving hospital employee performance. Strengthening organizational culture through human resource management policies may enhance employee performance and support the delivery of high-quality healthcare services.

Keywords: *organizational culture; employee performance; hospital*

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna, meliputi pelayanan rawat jalan, rawat inap, dan gawat darurat. Sebagai organisasi pelayanan kesehatan yang kompleks, rumah sakit melibatkan berbagai profesi kesehatan, teknologi, serta sistem manajemen yang harus berjalan secara terintegrasi untuk menghasilkan pelayanan yang bermutu (1). Keberhasilan rumah sakit dalam mencapai tujuan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia sebagai penggerak utama pelayanan kesehatan. WHO menyatakan bahwa tenaga kesehatan merupakan komponen utama sistem kesehatan karena berperan langsung dalam menentukan mutu, keselamatan, dan keberlanjutan pelayanan kesehatan (2). Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi rumah sakit. Kinerja yang baik akan meningkatkan mutu pelayanan, keselamatan pasien, kepuasan pasien, serta efektivitas organisasi. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan kesehatan. Menurut Robbins dan Judge (2023), kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan individu, motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan budaya organisasi (3).

Berbagai faktor tersebut memiliki kontribusi terhadap kinerja pegawai, namun penelitian ini memfokuskan pada budaya organisasi karena budaya organisasi merupakan fondasi yang membentuk nilai, norma, dan perilaku kerja seluruh anggota organisasi. Berbeda dengan kepemimpinan, beban kerja, maupun kepuasan kerja yang cenderung memengaruhi aspek tertentu dari individu atau kelompok, budaya organisasi memengaruhi cara pegawai berkomunikasi, berkolaborasi, mengambil keputusan, serta menjalankan pelayanan sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi dipandang sebagai determinan organisasi yang

memiliki pengaruh lebih luas terhadap peningkatan kinerja pegawai dan mutu pelayanan rumah sakit (4)(5)

Salah satu faktor organisasi yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi sehingga menjadi pedoman dalam berperilaku dan bekerja (5). Penelitian ini menggunakan Model Budaya Organisasi Schein sebagai landasan dalam menginterpretasikan hasil sintesis. Menurut Schein, budaya organisasi terdiri atas tiga tingkatan, yaitu artefak (*artifacts*), nilai yang dianut (*espoused values*), dan asumsi dasar (*basic underlying assumptions*). Artefak merupakan bentuk budaya yang tampak, seperti struktur organisasi, aturan kerja, dan simbol organisasi. Nilai yang dianut mencerminkan prinsip dan tujuan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi, sedangkan asumsi dasar merupakan keyakinan yang telah tertanam dan menjadi dasar dalam berpikir serta bertindak. Dalam konteks rumah sakit, ketiga tingkatan tersebut berperan dalam membentuk perilaku kerja tenaga kesehatan, meningkatkan koordinasi antarprofesi, serta mendukung terciptanya pelayanan yang bermutu dan berorientasi pada keselamatan pasien (5). Dalam lingkungan rumah sakit, budaya organisasi yang positif mampu menciptakan komunikasi yang efektif, meningkatkan kerja sama tim, memperkuat komitmen organisasi, serta mendorong tenaga kesehatan memberikan pelayanan yang berkualitas. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat menurunkan motivasi kerja, menghambat koordinasi, dan berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Temuan berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat berhubungan dengan peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, serta kualitas pelayanan kesehatan.

Beberapa penelitian sebelumnya melaporkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai rumah sakit. Penelitian Hilda dan Arsyawina menunjukkan bahwa budaya organisasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat pelaksana di RSUD A.W. Sjahranie. Penelitian di RSUD Teluk Kuantan juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, baik secara parsial maupun simultan dengan motivasi kerja (6)(7). Penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan motivasi, disiplin, komunikasi, dan kepuasan kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja tenaga kesehatan.

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, hasil penelitian yang tersedia masih menunjukkan beberapa perbedaan. Variasi tersebut terlihat pada besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, karakteristik responden yang meliputi perawat, tenaga kesehatan, maupun seluruh pegawai rumah sakit, serta perbedaan dimensi budaya organisasi dan metode analisis yang digunakan. Selain itu, penelitian dilakukan pada berbagai jenis rumah sakit dan negara dengan sistem pelayanan kesehatan yang berbeda sehingga hasilnya belum memberikan gambaran yang komprehensif. Oleh karena itu, diperlukan Systematic Literature Review untuk mensintesis hasil penelitian yang telah dipublikasikan sehingga diperoleh bukti ilmiah yang lebih menyeluruh mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di rumah sakit melalui pendekatan SLR. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar ilmiah bagi manajemen rumah sakit dalam memperkuat budaya organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja pegawai dan mutu pelayanan kesehatan.

MATERI DAN METODE

Penelitian ini menggunakan metode SLR untuk mengidentifikasi, mengkaji, dan mensintesis hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di rumah sakit. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif berdasarkan berbagai penelitian yang

telah dipublikasikan. Tahapan penelitian meliputi perumusan masalah, penelusuran literatur, seleksi artikel, penilaian kualitas artikel, ekstraksi data, serta sintesis hasil penelitian. Penilaian kualitas artikel dilakukan menggunakan JBI Critical Appraisal Checklist yang disesuaikan dengan desain penelitian masing-masing. Penilaian mencakup aspek tujuan penelitian, metode, karakteristik sampel, validitas pengukuran, analisis data, dan kesesuaian kesimpulan. Artikel yang memperoleh skor $\geq 75\%$ dikategorikan memiliki kualitas metodologis yang baik dan diikutsertakan dalam proses sintesis, sedangkan artikel dengan skor di bawah kriteria tersebut dikeluarkan dari analisis.

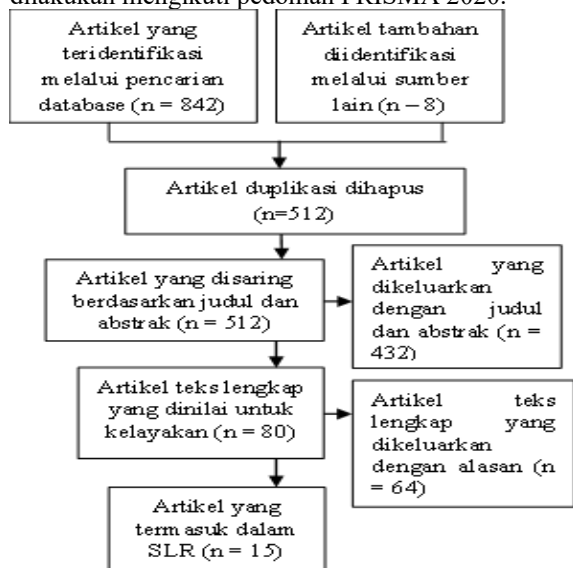
Penelitian ini menggunakan kerangka PICO (Population, Intervention, Comparison, Outcome) sebagai dasar dalam menentukan kriteria pencarian dan seleksi artikel, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. Pencarian literatur dilakukan pada bulan Januari 2025 melalui Google Scholar, PubMed, Scopus, dan ScienceDirect. Strategi pencarian menggunakan operator Boolean AND dan OR dengan kombinasi kata kunci (“Organizational Culture” OR “Budaya Organisasi”) AND (“Employee Performance” OR “Kinerja Pegawai”) AND (“Hospital” OR “Rumah Sakit”). Pencarian dibatasi pada artikel yang dipublikasikan tahun 2015–2025, tersedia dalam bentuk full text, dan berbahasa Indonesia atau Inggris. Artikel yang disertakan merupakan penelitian asli yang membahas hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di rumah sakit, menggunakan desain penelitian kuantitatif, kualitatif, atau mixed methods, tersedia dalam bentuk full text, dipublikasikan dalam bahasa Indonesia atau Inggris, serta memiliki kualitas metodologis yang baik berdasarkan hasil critical appraisal. Artikel berupa literature review, systematic review, meta-analisis, editorial, prosiding, tesis, disertasi, artikel tanpa full text, artikel di luar setting rumah sakit, maupun artikel yang tidak memenuhi standar kualitas metodologis dikeluarkan dari proses seleksi. Seluruh proses identifikasi, penyaringan, dan seleksi artikel disajikan menggunakan Diagram PRISMA Flow.

Tabel 1. PICO

Komponen PICO	Isi
P (Population)	Pegawai atau tenaga kesehatan di rumah sakit
I (Intervention)	Budaya Organisasi
C (Comparison)	Belum/ Tidak menerapkan budaya organisasi yang baik, lemah dan kurang efektif
O (Outcomes)	Kinerja pegawai rumah sakit

Strategi pencarian literatur disusun berdasarkan kerangka PICO sehingga menghasilkan kata kunci

yang relevan pada setiap basis data. Proses identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi artikel dilakukan mengikuti pedoman PRISMA 2020.



Gambar 1. Prisma Flow

Data dari artikel yang memenuhi kriteria inklusi kemudian diekstraksi berdasarkan penulis, tahun publikasi, negara, desain penelitian, jumlah sampel, instrumen penelitian, dan hasil utama. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan sintesis naratif untuk mengidentifikasi pola hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai di rumah sakit. Sebanyak 842 artikel diperoleh dari pencarian pada empat basis data. Setelah penghapusan artikel duplikat dan proses penyaringan berdasarkan judul serta abstrak, diperoleh 80 artikel untuk penilaian full text.

Sebanyak 64 artikel dikeluarkan karena populasi penelitian tidak sesuai, luaran penelitian tidak relevan, bukan artikel penelitian asli, atau tidak tersedia dalam bentuk full text. Sebanyak 15 artikel memenuhi seluruh kriteria inklusi dan diikutsertakan dalam sintesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil sintesis terhadap lima belas artikel menunjukkan tiga tema utama, yaitu: (1) pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, (2) peran budaya organisasi dalam meningkatkan motivasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja, serta (3) kontribusi budaya organisasi terhadap peningkatan mutu pelayanan rumah sakit. Ketiga tema tersebut menjadi dasar dalam pembahasan hasil penelitian. Tabel 2. menunjukkan karakteristik 15 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dalam penelitian ini, yang terdiri atas delapan artikel nasional dan tujuh artikel internasional. Artikel tersebut diterbitkan pada rentang tahun 2010–2025 dengan mayoritas menggunakan pendekatan kuantitatif melalui berbagai metode, seperti *cross-sectional*, regresi linier, *Structural Equation Modeling (SEM)*, *path analysis*, dan studi longitudinal. Tabel 2 berisi peneliti, judul, tujuan penelitian, karakteristik sampel, metode penelitian dan hasil penelitian yang dilakukan. Berdasarkan hasil critical appraisal menggunakan *JBIC Critical Appraisal Checklist*, seluruh artikel yang disertakan memenuhi kualitas metodologis baik sehingga layak dilakukan sintesis.

Tabel 2. Karakteristik Artikel Penelitian

Peneliti	Judul	Tujuan	Karakteristik Sampel	Metode	Quality Appraisal (JBIC)	Hasil
Hilda & Arsyawina (2018)(6)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat Pelaksana di RSUD A.W. Sjahranie	Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat pelaksana.	110 perawat pelaksana RSUD A.W. Sjahranie.	Analitik observasional <i>cross-sectional</i> .	7/8 (Baik)	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
Indar, dkk (2018)(8)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Instalasi Rawat Inap RS Tadjuddin Chalid Makassar	Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan.	70 tenaga kesehatan instalasi rawat inap.	Kuantitatif <i>cross-sectional</i> .	8/8 (Baik)	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan.

Pramadewi (2010)(9)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Rawat Inap pada RSUD Teluk Kuantan	Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.	63 pegawai bagian rawat inap.	Kuantitatif, regresi linier sederhana.	7/8 (Baik)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
Syamsuri, dkk (2025)(7)	Kinerja Perawat RSUD Teluk Kuantan berdasarkan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja	Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat.	89 perawat PNS RSUD Teluk Kuantan.	Kuantitatif, regresi linier berganda.	8/8 (Baik)	Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
Saputra et al. (2021)(10)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit	Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.	90 perawat rumah sakit.	Kuantitatif, regresi linier berganda.	7/8 (Baik)	Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
Fardiansyah, dkk (2025)(11)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan pada RSUD Kota Kendari	Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan.	158 tenaga kesehatan.	Kuantitatif, regresi linier berganda.	8/8 (Baik)	Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kesehatan.
Nur Qadry, dkk (2023)(12)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada RSUD H. Padjonga Daeng Ngalle	Menganalisis pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.	Pegawai RSUD H. Padjonga Daeng Ngalle.	Kuantitatif, regresi linier berganda.	8/8 (Baik)	Budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai.
Azizah & Emmil (2020)(13)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Karyawan di RSUD K.H. Daud Arif Kuala Tungkal	Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan <i>Good Corporate Governance</i> terhadap kinerja karyawan.	34 pegawai RSUD K.H. Daud Arif.	Kuantitatif, survei.	7/8 (Baik)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Zhou et al. (2011)(14)	<i>Organizational Culture and Its Relationship with Hospital Performance in Public Hospitals in China</i>	Menganalisis hubungan budaya organisasi dengan kinerja rumah sakit.	87 rumah sakit umum di China.	<i>Cross-sectional survey</i> , analisis multivariat.	8/8 (Baik)	Budaya organisasi berhubungan dengan produktivitas, profitabilitas, dan kepuasan pasien.
Acar & Acar (2014)(15)	<i>Organizational Culture Types and Their Effects on Organizational Performance in Turkish Hospitals</i>	Mengidentifikasi tipe budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja rumah sakit.	512 pegawai dari 99 rumah sakit di Turki.	Survei kuantitatif, regresi.	8/8 (Baik)	Tipe budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.
Naderi & Jadidi (2014)(16)	<i>The Study of the Effects between Leadership Style, Organization Culture, Employees Performance on Leadership Performance</i>	Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.	230 pegawai rumah sakit pemerintah di Iran.	Deskriptif-survei, SEM dan regresi.	7/8 (Baik)	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Mesfin et al. (2020)(17)	<i>Perceived Organizational Culture and Its Relationship with Job Satisfaction in Primary Hospitals</i>	Menganalisis hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja tenaga kesehatan.	Tenaga kesehatan pada empat rumah sakit primer di Ethiopia.	<i>Cross-sectional</i> , regresi linier berganda.	8/8 (Baik)	Budaya organisasi tipe <i>clan</i> dan <i>innovative</i> meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan.
Ningsih & Prastiwi (2022)(18)	<i>Improving the Performance of Hospital Employees Reviewed from the Perspective of Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, and Organizational Commitment</i>	Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap OCB, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.	58 pegawai nonmedis rumah sakit.	Kuantitatif, SEM-PLS.	7/8 (Baik)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.
Zam Zam et al. (2021)(19)	<i>The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Improving Service Quality through</i>	Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan melalui	72 pegawai RSUD Tenriawaru.	Kuantitatif, <i>path analysis</i> .	8/8 (Baik)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan rumah sakit melalui

	<i>Infection Prevention at Regional General Hospitals</i>	pencegahan infeksi.				pencegahan infeksi.
Jacobs et al. (2023)(20)	<i>The Relationship Between Organizational Culture and Acute Performance in Hospitals</i>	Menganalisis hubungan budaya organisasi dengan kinerja rumah sakit akut	97 rumah sakit akut di NHS	Cross-sectional	8/8 (Baik)	Budaya organisasi berhubungan dengan kualitas pelayanan, efektivitas organisasi, dan kinerja rumah sakit.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit

Budaya organisasi menjadi salah satu aspek yang berperan penting dalam mendukung kinerja pegawai di rumah sakit. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang diterapkan dalam organisasi sehingga menjadi pedoman bagi setiap pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila nilai-nilai tersebut dipahami dan diterapkan secara konsisten, lingkungan kerja akan menjadi lebih kondusif, komunikasi antartim kesehatan berjalan lebih baik, dan koordinasi dalam memberikan pelayanan kepada pasien menjadi lebih efektif. Hasil telaah pada penelitian nasional menunjukkan bahwa seluruh artikel melaporkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Hilda dan Arsyawina (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat pelaksana di RSUD A.W. Sjahranie. Perawat yang bekerja dalam lingkungan organisasi dengan budaya yang baik cenderung memiliki tanggung jawab, disiplin, dan kualitas pelayanan yang lebih baik (6). Hasil yang tidak jauh berbeda juga ditemukan oleh Indar et al. yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan di RS Tadjuddin Chalid Makassar. Lingkungan kerja yang mendukung komunikasi dan kerja sama mampu membantu tenaga kesehatan melaksanakan tugas secara lebih efektif (8). Penelitian Pramadewi (2010) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada instalasi rawat inap (9). Sementara itu, Azizah dan Emmil menemukan bahwa budaya organisasi yang diterapkan bersama prinsip *Good Corporate Governance* mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui sistem kerja yang lebih tertata, transparan, dan akuntabel (13).

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian internasional. Zhou et al. (2011) melaporkan bahwa budaya organisasi yang kuat berhubungan dengan meningkatnya produktivitas organisasi, efisiensi pelayanan, serta kepuasan pasien (14). Jacobs et al. (2013) juga menemukan adanya hubungan antara budaya organisasi dengan berbagai indikator kinerja rumah sakit, termasuk kualitas pelayanan dan efektivitas organisasi (20). Penelitian Acar dan Acar (2014) menambahkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada kerja sama, inovasi, dan pencapaian tujuan organisasi mampu meningkatkan kinerja rumah sakit secara keseluruhan (15). Meskipun penelitian dilakukan pada rumah sakit dan negara yang berbeda, hasil yang diperoleh menunjukkan kecenderungan yang sama, yaitu budaya organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan hanya menjadi identitas suatu rumah sakit, tetapi juga berperan dalam membentuk perilaku kerja, meningkatkan koordinasi antarpegawai, dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Hasil sintesis juga menunjukkan adanya variasi karakteristik penelitian yang meliputi perbedaan negara, jenis rumah sakit, profesi responden, ukuran sampel, serta metode analisis yang digunakan. Variasi tersebut tidak memengaruhi arah temuan penelitian, karena seluruh artikel secara konsisten menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di rumah sakit.

Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja

Beberapa penelitian dalam telaah ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi

juga melalui peningkatan motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang memiliki budaya positif membuat pegawai merasa dihargai, memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik. Saputra et al. menunjukkan bahwa budaya organisasi bersama motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai rumah sakit (10). Pegawai yang memahami tujuan organisasi dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Hasil serupa juga ditemukan oleh Syamsuri et al. yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perawat (7). Selain motivasi, budaya organisasi juga berkaitan dengan komitmen pegawai. Penelitian Ningsih dan Prastiwi (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Pegawai dengan komitmen yang tinggi lebih bersedia membantu rekan kerja, berinisiatif menyelesaikan pekerjaan, dan mendukung pencapaian tujuan rumah sakit tanpa harus menunggu instruksi. Penelitian Mesfin et al. (2020) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi tipe clan dan inovatif berhubungan dengan meningkatnya kepuasan kerja tenaga kesehatan (17). Budaya organisasi yang menekankan hubungan interpersonal, kerja sama, dan partisipasi membuat pegawai merasa lebih nyaman dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan semangat dan produktivitas kerja.

Hasil-hasil tersebut memperlihatkan bahwa budaya organisasi menjadi faktor yang mampu membangun perilaku kerja positif. Ketika pegawai merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, memiliki motivasi yang baik, serta berkomitmen terhadap organisasi, maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat.

Implikasi Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja dan Pelayanan Rumah Sakit

Budaya Organisasi selain berdampak pada individu, budaya organisasi juga memberikan pengaruh terhadap organisasi secara keseluruhan. Rumah sakit yang memiliki budaya organisasi yang baik cenderung memiliki koordinasi kerja yang lebih efektif, komunikasi yang lebih terbuka, serta kepatuhan terhadap standar operasional yang lebih tinggi. Kondisi tersebut akan mendukung peningkatan mutu pelayanan yang diberikan kepada pasien. Fardiansyah et al. menunjukkan bahwa budaya organisasi yang didukung

disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja tenaga kesehatan secara signifikan (11). Penelitian Nur Qadry et al. juga menemukan bahwa budaya organisasi menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai dibandingkan kompetensi dan motivasi kerja (12). Sementara itu, Naderi dan Jadidi menjelaskan bahwa budaya organisasi yang didukung kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai sekaligus memperkuat efektivitas organisasi rumah sakit. Penelitian Zhou et al. juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan dengan peningkatan produktivitas rumah sakit, efisiensi pelayanan, dan kepuasan pasien. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya memberikan manfaat bagi pegawai, tetapi juga berdampak pada kualitas pelayanan yang diterima pasien (14).

Berdasarkan hasil telaah tersebut, budaya organisasi dapat dipandang sebagai salah satu strategi yang perlu diperkuat oleh manajemen rumah sakit. Penguatan budaya organisasi dapat dilakukan melalui internalisasi nilai-nilai organisasi, peningkatan kualitas kepemimpinan, pengembangan kompetensi pegawai, komunikasi yang terbuka, serta pemberian penghargaan terhadap kinerja. Dengan budaya organisasi yang baik, rumah sakit diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai sekaligus memberikan pelayanan kesehatan yang lebih bermutu. Hasil literature review ini juga menunjukkan masih terbatasnya penelitian mengenai budaya keselamatan pasien, budaya organisasi dalam transformasi digital rumah sakit, serta budaya organisasi pascapandemi. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal atau mixed methods agar mampu menjelaskan hubungan sebab akibat secara lebih komprehensif..

PENUTUP

Berdasarkan hasil sintesis terhadap 15 artikel yang memenuhi kriteria inklusi, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang secara konsisten berpengaruh terhadap kinerja pegawai di rumah sakit melalui: (1) pengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (2) peningkatan motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan perilaku kerja positif yang mendukung peningkatan kinerja; serta (3) penguatan budaya organisasi melalui kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, dan internalisasi nilai-nilai organisasi sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai serta mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Ketiga temuan tersebut menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi merupakan strategi yang dapat

diprioritaskan oleh manajemen rumah sakit untuk meningkatkan kinerja pegawai sekaligus mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Kementerian Kesehatan RI. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Klasifikasi Dan Perizinan Rumah Sakit Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa Menteri Kesehatan Republik Indonesia [Internet]. Jakarta, Indonesia; 2020. Available From: [https://Peraturan.Bpk.Go.Id/Download/144763/Permenkes Nomor 3 Tahun 2020.Pdf](https://Peraturan.Bpk.Go.Id/Download/144763/Permenkes%20Nomor%203%20Tahun%2020.Pdf)
2. World Health Organization. Global Strategy On Human Resources For Health: Workforce 2030 [Internet]. Geneva; 2022. Available From: <https://www.who.int>
3. Robbins, Stephen P. Timothy A J. Organizational Behavior, 15th Edition [Internet]. 15th Ed. California: Boston : Pearson Education.; 2013. 1–711 P. Available From: https://Opaclib.Inaba.Ac.Id/Index.Php?P=Show_Detail&Id=2302&Keywords=
4. Robbins, Sp. Judge T. Organizational Behaviour: Global Edition. 18th Ed. London: Harlow: Pearson Education; 2019. 776 P.
5. Schein Edgar H. Organizational Culture And Leadership [Internet]. 5th Ed. Canada: John Wiley & Sons, Inc; 2016. 416 P. Available From: <http://Booksupport.Wiley.Com>
6. Hilda A. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Di Rsud Aw Sjahranie. J Husada Mahakam. 2018;lv(6):326–35.
7. Abd. Rasyid Syamsuri, Fiona Nc. Kinerja Perawat Rsud Teluk Kuantan Berdasarkan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja. J Bisnis Mhs. 2025;5(1):12–25.
8. Indar, Samsualam Wsd. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Instalasi Rawat Inap Rs Tadjuddin Chalid Kota Makassar Oleh: Indar, Samsualam, Wina Suzanne Daiyan. Mitrasedat. 2018;viii(November):257–74.
9. Pramadewi A. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi. Pekbis J. 2010;2(3):364–71.
10. Muhamad Ganda Saputra, Ari Kusdiana, Dadang Kusbiantoro Rp. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit. Jhc [Internet]. 2021;2(1). Available From: <http://Johc.Umla.Ac.Id/Index.Html%0apengaruh>
11. Fardiansyah, Muhammad Taufik S. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Kendari. Homanis. 2025;2(2):482–97.
12. Nur Qadry, Muhammad Idris A. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah H. Padjonga Daeng Ngalle Kabupaten Takalar. J Magister Manaj Nobel Indones. 2023;4(April):337–51.
13. Emmil M. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Di Rsud K . H . Daud Arif Kuala Tungkal Jambi. 2020;11(November):71–9.
14. Zhou P, Bundorf K, Chang J Le, Huang Jx, Xue D. Organizational Culture And Its Relation- Ship With Hospital Performance In Public Hospitals In China. Health Serv Res. 2011;2139–60.
15. Acar Az, Pinar A. Organizational Culture Types And Their Effects On Organizational Performance In Turkish Hospitals Organizational Culture Types And Their Effects On Organizational Performance In Turkish Hospitals. 2014;3(3).
16. Naderi N, Jadidi L. The Study Of The Effects Between Leadership Style , Organization Culture , Employees Performance On Leadership Performance (Case : Government Hospitals In Isfahan). 2014;4(12):187–98.
17. Mesfin D, Woldie M, Adamu A, Bekele F. Perceived Organizational Culture And Its Relationship With Job Satisfaction In Primary Hospitals Of Jimma Zone And Jimma Town Administration , Correlational Study. 2020;1–9.
18. Ningsih Lk, Luh N, Eka P, Prastiwi Y. Improving The Performance Of Hospital Employees Reviewed From The Perspective Of Organizational Culture , Organizational Citizenship Behavior , And Organizational Commitment. 2022;6(1):39–46.
19. Sitti Zam Zam, Hasan Nongkeng, Trimaya Cahya Mulat, R. Ardian Priyambodo, Yusriadi Yusriadi, Chairun Nasirin Rk. The Influence Of Organizational Culture And Work Environment On Improving Service Quality Through Infection Prevention At Regional General Hospitals. In: Proceedings Of The 11th Annual International Conference On Industrial Engineering And Operations Management. Singapore; 2021. P. 7248–54.
20. Jacobs R, Mannion R, Davies Hto, Harrison S, Konteh F. Social Science & Medicine The Relationship Between Organizational Culture And Performance In Acute Hospitals. Soc Sci Med [Internet]. 2013;76:115–25. Available From: <http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Socscimed.2012.10.014>