

## Budaya Organisasi pada Pegawai Rumah Sakit: Analisis Literatur Sistematis

Nadhifah Izzatur Robbani<sup>1</sup>, Najwa Safira Sisi Dinillah<sup>2</sup>, Zilfa Aulia Zahra<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup> Universitas Negeri Surabaya

---

### Article Info

#### Article history:

Received May, 2026

Revised May, 2026

Accepted May, 2026

---

#### Kata Kunci:

Budaya Organisasi, Pegawai, Rumah Sakit, Systematic Literature Review, Pelayanan Kesehatan

---

#### Keywords:

Organizational Culture, Employee, Hospitals, Systematic Literature Review, Health services

---

### ABSTRAK

Budaya organisasi di rumah sakit berperan penting dalam membentuk perilaku, kinerja pegawai, dan kualitas pelayanan kesehatan. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap performa tenaga kerja rumah sakit melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Artikel diperoleh dari Google Scholar dengan kriteria artikel nasional yang diterbitkan pada tahun 2021–2026, menghasilkan 30 artikel yang kemudian diseleksi menjadi 10 artikel terindeks Sinta sebagai sumber analisis utama. Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas penelitian menyimpulkan budaya organisasi berdampak positif dan relevan terhadap performa pegawai rumah sakit. Budaya organisasi yang kuat terbukti berperan strategis dalam menyatukan persepsi sumber daya manusia, meningkatkan kolaborasi, serta memperkuat komitmen kerja. Meskipun demikian, pengaruh tersebut bersifat kontekstual; pada beberapa kasus, budaya organisasi tidak berdampak signifikan apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan sistem manajemen yang efektif. Secara keseluruhan, penerapan nilai dan norma organisasi yang sehat menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan sekaligus menekan angka turnover pegawai.

---

### ABSTRACT

Organizational culture in hospitals plays a crucial role in shaping employee behavior, performance, and the quality of healthcare services. This study aims to identify and analyze the influence of organizational culture on the performance of hospital workers through a Systematic Literature Review (SLR) approach. Articles were obtained from Google Scholar, with the criteria of national articles published between 2021 and 2026, resulting in 30 articles, which were then selected into 10 Sinta-indexed articles as the primary sources of analysis. The analysis results indicate that the majority of studies concluded that organizational culture has a positive and significant influence on hospital employee performance. A strong organizational culture has been shown to play a strategic role in unifying human resource perceptions, enhancing collaboration, and strengthening work commitment. However, this influence is contextual; in some cases, organizational culture does not have a significant impact if it is not supported by a conducive work environment and an effective management system. Overall, the implementation of healthy organizational values and norms is key to improving the quality of healthcare services while reducing employee turnover.

*This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.*



---

**Corresponding Author:**

Name: Zilfa Aulia Zahra

Institution: Universitas Negeri Surabaya

Email: [25120664321@mhs.unesa.ac.id](mailto:25120664321@mhs.unesa.ac.id)

---

## 1. PENDAHULUAN

Budaya Organisasi dapat diartikan sebagai asumsi bersama yang dianggap sudah pasti oleh anggota organisasi sehingga dapat memengaruhi bagaimana cara seseorang bertindak, berpikir, dan memahami lingkungan organisasinya (Schein, 1996, dalam Truxillo et al., 2016). Asumsi ini kemudian terwujud dalam nilai, norma, dan keyakinan yang dianut organisasi di mana hal tersebut akan membentuk pola interaksi, cara bekerja, serta sikap pegawai terhadap tanggung jawabnya (Putra & Wijayanti, 2025). Budaya organisasi menjadi elemen penting dalam berbagai jenis organisasi, termasuk organisasi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit. Hal ini dikarenakan sektor medis terus mengalami transformasi yang menuntut strategi responsif dan transformasi organisasi yang berkelanjutan (Yulianti & Lailiyah, 2025)

Rumah sakit adalah lembaga penyedia layanan kesehatan yang memiliki ciri tersendiri. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023, rumah sakit didefinisikan sebagai fasilitas kesehatan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh, meliputi upaya promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, hingga pelayanan paliatif. Kinerja pegawai yang profesional dan berkomitmen terhadap kualitas pelayanan akan berdampak pada keberhasilan rumah sakit. Sederet *literature* juga menunjukkan bahwa kualitas pelayanan rumah sakit ditentukan oleh beragam faktor yang bersifat organisasional, salah satunya adalah budaya organisasi yang berperan dalam membentuk perilaku serta memengaruhi motivasi kerja para pegawai. Maka dari itu, mutu sumber daya manusia dalam lingkungan rumah sakit serta nilai-nilai organisasi yang diterapkan sangat memengaruhi keberhasilan dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi (Simarmata & Hedo, 2025). Dengan budaya organisasi yang kuat, pegawai akan lebih mudah memahami nilai dan standar kerja yang berlaku, sehingga mereka mampu memberikan perawatan kesehatan yang terbaik kepada para pasien (Putra & Wijayanti, 2025).

Kenyataannya masih terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan penerapan budaya organisasi di lingkungan rumah sakit. Ketidapatuhan pegawai terhadap prinsip dan aturan organisasi, komunikasi yang buruk antarpegawai, dan lingkungan kerja yang tidak mendukung kinerja merupakan beberapa masalah yang sering muncul. Kondisi tersebut dapat menyebabkan kualitas pelayanan kesehatan menurun serta berbagai masalah dalam pengelolaan SDM rumah sakit. Selain itu, budaya organisasi yang lemah juga dapat memengaruhi perilaku pegawai, termasuk timbulnya keinginan untuk meninggalkan organisasi atau meningkatnya intensi turnover pegawai (Khairunnisa & Nurdiansyah, 2024).

Faktor budaya organisasi dan lingkungan kerja yang *toxic* dalam suatu instansi terutama dalam sektor kesehatan dapat berdampak negatif pada kualitas layanan, kepuasan pasien, dan kinerja staf. Beberapa di antaranya yaitu komunikasi yang buruk antarstaf, tekanan kerja ekstrem, perilaku pemimpin yang otoriter, diskriminasi atau pelecehan, minimnya dukungan terhadap pengembangan SDM, dan lingkungan kerja yang tidak sehat. Parahnya, hal ini dapat berdampak pada semua tingkatan pegawai, mulai dari perawat, dokter, hingga pegawai administrasi. Oleh karena itu, mempertahankan dan menjaga budaya organisasi serta menciptakan suasana kerja yang aman, nyaman, dan mendukung adalah aspek yang sangat krusial (Putra & Wijayanti, 2025).

Sejumlah temuan empiris telah mengungkap berbagai implikasi budaya organisasi terhadap hasil kerja pegawai dalam institusi rumah sakit. Simarmata dan Hedo (2025), melalui penelitian kuantitatif yang melibatkan 619 perawat, menggambarkan adanya hubungan positif yang

kuat dari budaya organisasi dan kinerja dengan nilai kolerasi sebesar 0,347 serta kontribusi determinasi sebesar 12%. Selain itu, studi yang dilakukan di RSUD Sukoharjo menunjukkan bahwa budaya organisasi turut memberikan pengaruh relevan, baik secara parsial maupun kolektifn dengan variabel disiplin dan kompensasi (Haryanti et al., 2024). Namun demikian, hasil berbeda ditunjukkan oleh studi di RS Nur Hidayah Bantul, di mana secara parsial budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang relevan, meskipun secara bersama-sama dengan lingkungan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan (Putra & Wijayanti, 2025) Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa keterkaitan antara budaya organisasi dan hasil kerja pegawai belum menunjukkan pola yang konsisten. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan untuk menggali secara lebih mendalam bagaimana budaya organisasi berperan dalam konteks operasional rumah sakit.

Berdasarkan berbagai permasalahan dan temuan penelitian tersebut, kajian mengenai budaya organisasi pada pegawai rumah sakit menjadi suatu hal penting untuk dilakukan. Pemahaman komprehensif mengenai budaya organisasi di lingkungan rumah sakit diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana nilai, norma, dan tindakan organisasi memengaruhi perilaku serta kinerja pegawai. Maka dari itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji dan menginterpretasikan konsep budaya organisasi pada tenaga kerja rumah sakit melalui pendekatan studi literatur. Manfaat dari studi ini diharapkan bisa memberikan sumbangsih dalam kemajuan bidang psikologi organisasi, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi dalam lingkungan rumah sakit. Diharapkan dari penelitian ini mampu memberikan kontribusi sebagai referensi akademik yang dapat dimanfaatkan oleh peneliti berikutnya dalam mengkaji topik sejenis pada masa mendatang.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Budaya Organisasi*

Budaya Organisasi dapat diartikan sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan asumsi yang disepakati oleh para anggota organisasi dan berfungsi sebagai panduan dalam bertindak dan menyelesaikan pekerjaan. Menurut Schein (1991), budaya organisasi dipahami sebagai seperangkat asumsi dasar yang berkembang dalam suatu kelompok ketika menghadapi persoalan kemampuan menyesuaikan diri secara eksternal dan internal. Kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak. Sementara itu, Robbins dan Judge (Langton et al., 2016) menjelaskan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang menjadi pembeda antarorganisasi serta turut memengaruhi sikap dan perilaku para anggotanya. Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki esensi yang serupa, yaitu sebagai pedoman kolektif yang membentuk pola pikir, sikap, dan tindakan individu dalam organisasi. Budaya organisasi tidak hanya berperan sebagai identitas suatu organisasi, tetapi juga sebagai alat kontrol sosial yang mengarahkan perilaku individu agar sejalan dengan tujuan organisasi.

Budaya organisasi terlihat melalui berbagai aspek seperti etika kerja, pola komunikasi, kerja sama tim. Serta sikap pegawai terhadap tugas (Putra & Wijayanti, 2025). Budaya yang kuat dan positif akan mendorong keterlibatan pegawai secara konstruktif, termasuk dalam penerapan sistem informasi dan teknologi (Linda et al., 2024). Sebaliknya, jika dukungan budaya dalam organisasi tidak memadai, penerapan sistem sering kali tidak berjalan dengan baik (Nuramalia & Andriani, 2023). Dengan demikian, budaya organisasi memiliki peranan krusial dalam mengharmoniskan pandangan dan tindakan pegawai agar sesuai dengan visi serta target organisasi (Bunyani & Nengsih, 2025).

### 2.2 *Budaya Organisasi dalam Lingkungan Rumah Sakit*

Dalam institusi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit, budaya organisasi memegang peranan penting dalam menciptakan suasana kerja yang baik. Berfungsi sebagai pengikat yang menyatukan perbedaan latar belakang tersebut ke dalam satu tujuan pelayanan kesehatan. Rumah sakit adalah lembaga yang melibatkan berbagai profesi seperti dokter, perawat, dan staf administrasi yang harus bekerja secara terintegrasi (Haryanti et al., 2024).

Budaya organisasi yang ada di rumah sakit terlihat melalui nilai-nilai seperti profesionalisme, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama tim dalam memberikan layanan kepada pasien. Suasana kerja yang memiliki budaya yang baik akan memperkuat kerja sama antara tenaga kesehatan serta membantu dalam meningkatkan kualitas layanan (Putra & Wijayanti, 2025). Selain itu, budaya organisasi yang positif juga menghasilkan atmosfer kerja yang mendukung perkembangan diri pegawai dan mendorong sikap kerja yang produktif (Hendri et al., 2024).

Budaya organisasi di rumah sakit bisa terlihat dari nilai-nilai profesionalisme, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama tim dalam melaksanakan tugas. Suasana kerja yang memiliki budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kolaborasi di antara para tenaga kesehatan serta memperbaiki mutu layanan yang disediakan untuk pasien (Putra dan Wijayanti, 2025; Siregar dan Nugroho, 2023). Hal ini didukung oleh penelitian dalam *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kondusif terlihat dari sikap pribadi dan kelompok yang berperilaku positif sehingga menciptakan iklim kerja yang mendukung pengembangan diri pegawai (Hendri et al., 2024).

Pembentukan budaya di rumah sakit dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi kerja dari para tenaga kesehatan. Budaya yang positif dapat memperkuat keterlibatan, semangat kerja, dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi (Qadry et al., 2023; Rahman et al., 2022; Yulianti & Lailiyah, 2025). Oleh karena itu, budaya organisasi tidak hanya memberikan kenyamanan saat bekerja, tetapi juga berfungsi sebagai dasar untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

### **2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit**

Studi peneliti mengungkapkan bahwa budaya organisasi berkontribusi terhadap produktivitas pegawai rumah sakit. Kinerja pegawai pada dasarnya bersifat pribadi, mengingat setiap pegawai mempunyai kapasitas yang berbeda dalam menuntaskan tugasnya. Pencapaian kinerja tersebut merupakan hasil dari interaksi antara keterampilan, upaya yang diberikan, serta kesempatan yang ada. Hal ini tercermin dari capaian kerja pegawai dalam kurun waktu tertentu maupun dari keberhasilan yang diperoleh selama periode tersebut.

Salah satu faktor penentu dalam performa pegawai adalah mewujudkan lingkungan instansi yang kondusif dan inklusif untuk semua pegawai, memberikan motivasi melalui promosi, serta meningkatkan kerja secara keseluruhan (Sari, 2024). Hal ini diperkuat oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai rumah sakit, seperti di Rumah Sakit Khusus Paru Kabupaten Karawang dan RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar. Namun, pada beberapa unit tertentu, budaya organisasi perlu didukung dengan pelatihan yang intensif agar dapat memberikan dampak yang lebih maksimal terhadap kinerja individu (Khotimah, 2021).

Secara konseptual, keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai dapat dipahami melalui fungsi budaya sebagai pembentuk perilaku kerja. Budaya organisasi yang kuat cenderung mendorong terciptanya kerja sama, meningkatkan komitmen, serta memberikan kejelasan terhadap standar kerja, sehingga pegawai dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang kuat berpotensi menimbulkan lemahnya koordinasi dan penurunan kinerja. Hasil penelitian

di RSUD Pakuhaji dan RSUD Drs. Jacobus Luna Kabupaten Bengkayang menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi berjalan seiring dengan meningkatnya kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik tidak hanya memengaruhi individu, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh, khususnya dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

### 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR), yakni suatu prosedur telaah kepustakaan yang terstruktur dan bersifat komprehensif, dirancang untuk mengamati, mengevaluasi, serta menafsirkan keseluruhan temuan penelitian yang relevan dengan pertanyaan atau topik kajian yang telah ditetapkan (Azza et al., 2023). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menyintesis bukti-bukti empiris dari berbagai sumber secara sistematis dan dapat direplikasi, sehingga menghasilkan simpulan yang lebih andal dibandingkan telaah naratif konvensional.

Pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri berbagai sumber literatur melalui basis data Google Scholar, menggunakan kombinasi kata kunci "budaya organisasi" AND "pegawai" AND "rumah sakit". Cakupan temporal pencarian dibatasi pada rentang tahun 2021-2026 guna memastikan agar literatur yang diperoleh tetap relevan dan mutakhir. Setiap artikel yang berhasil ditemukan selanjutnya menjalani serangkaian tahapan seleksi yang mengacu pada kesesuaian judul, kandungan abstrak, serta substansi isi artikel dengan topik yang sedang dikaji.

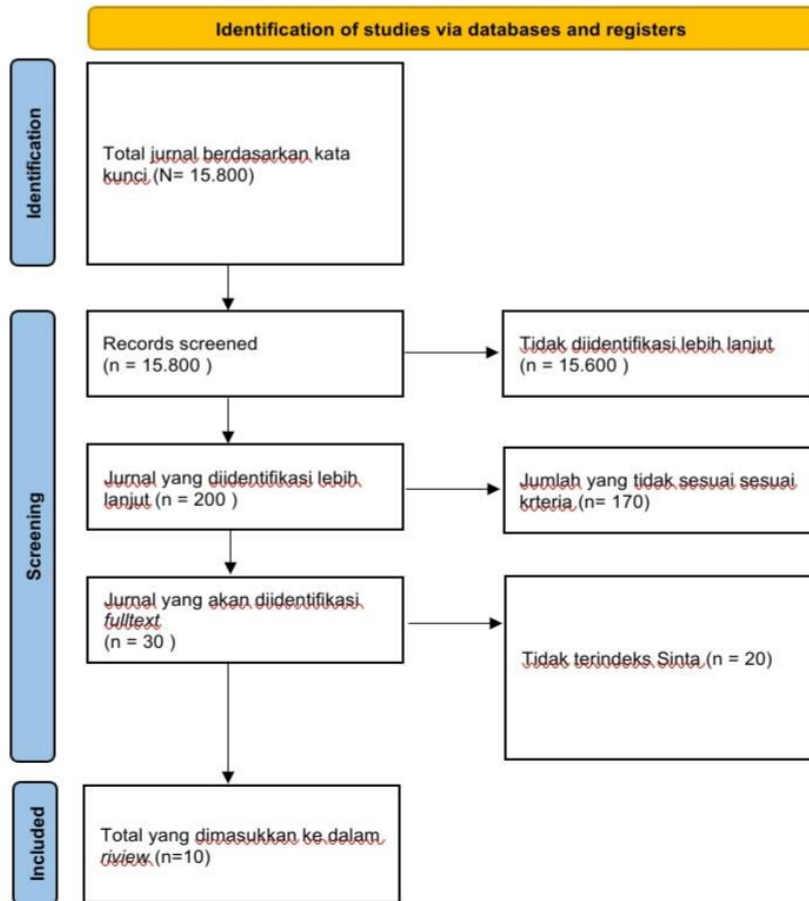
Proses seleksi artikel dilakukan secara bertahap melalui empat fase yang mengadopsi kerangka PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), sebagaimana diuraikan berikut ini.

Tahap 1 – Identifikasi. Penelusuran awal pada Google Scholar menghasilkan total 15.800 artikel yang terdeteksi berdasarkan kata kunci yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tahap 2 – Penyaringan (Screening). Dari keseluruhan 15.800 artikel, dilakukan penyaringan berdasarkan relevansi judul dan kandungan abstrak. Artikel-artikel yang tidak memenuhi relevansi topik, tidak tersedia dalam format teks lengkap (full text), atau dipublikasikan di luar rentang tahun yang telah ditetapkan dikecualikan pada tahap ini. Hasil penyaringan menyisakan 200 artikel untuk dikaji pada tahap berikutnya.

Tahap 3 – Penilaian Kelayakan (Eligibility). Sebanyak 200 artikel yang lolos penyaringan dibaca dan dikaji secara menyeluruh menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Adapun kriteria inklusi yang diterapkan meliputi: (1) artikel secara eksplisit membahas budaya organisasi dalam konteks pegawai rumah sakit; (2) artikel tersedia dalam versi teks lengkap; (3) artikel merupakan publikasi nasional berbahasa Indonesia atau publikasi internasional berbahasa Inggris; dan (4) artikel telah dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang terverifikasi. Artikel yang tidak memenuhi satu atau lebih kriteria tersebut dieliminasi, sehingga tersisa 30 artikel yang dinyatakan layak. Dari 30 artikel tersebut, seleksi lanjutan menghasilkan 10 artikel yang terindeks Sinta sebagai sumber analisis utama.

Tahap 4 – Inklusi. Sebanyak 10 artikel nasional yang telah memperoleh pengindeksan Sinta dinyatakan memenuhi seluruh kriteria yang telah ditetapkan dan dijadikan sebagai korpus data primer dalam penelitian ini.



Gambar 1. Grafik PRISMA untuk Alur Selesksi Artikel

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelusuran yang dilakukan melalui database Google Scholar, peneliti mengambil 30 artikel yang sesuai dengan kata kunci, tetapi hanya 10 artikel yang akan dibahas dalam hasil pada jurnal. Semua artikel yang akan digunakan adalah artikel bahasa indonesia yang telah terindeks Sinta dan ada dua artikel non-Sinta. Informasi yang terdapat dalam tabel 1 berisikan judul artikel, penulis,tahun terbit,tujuan,dan hasil penelitian artikel. Berikut tabel artikel yang terpilih:

Tabel 1. Hasil Artikel Terpilih

No	Judul	Penulis, Tahun	Tujuan	Hasil
	Hubungan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Insentif dengan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Teuku Umar Aceh Jaya, Aceh, Indonesia	Rahmayuli et al., 2023	Mengkaji pengaruh terkait gaya kepemimpinan,budaya organisasi serta insentif terhadap hasil kerja pegawai RSUD Teuku Umar Aceh Jaya.	Hasil studi mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta pemberian insentif secara kolektif berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

No	Judul	Penulis, Tahun	Tujuan	Hasil
	Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit	Linda et al., 2024	Mengkaji dampak Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dan Budaya Organisasi terhadap performa pegawai secara parsial, serta mengidentifikasi variabel yang paling dominan berkontribusi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit.	Studi ini membuktikan bahwa SIMRS tidak terbukti memberikan kontribusi yang relevan secara langsung terhadap performa karyawan, sementara budaya organisasi tampil sebagai faktor yang paling dominan dalam mendorong kinerja karyawan. Tidak signifikannya pengaruh SIMRS menunjukkan kemungkinan adanya faktor lain yang turut berperan, seperti efektivitas pemanfaatan sistem dan kesiapan SDM. Di samping itu, perbedaan hasil pada sejumlah penelitian lain mengindikasikan bahwa pengaruh SIMRS dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bersifat kontekstual, bergantung pada karakteristik dan kondisi masing-masing organisasi.
	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Pakuhaji	Bunyani et al., 2025	Menguji serta mengevaluasi dampak budaya organisasi serta gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai di RSUD Pakuhaji, baik melalui pengujian parsial maupun simultan	Hasil pengujian memperlihatkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan relevan terhadap produktivitas pegawai, baik ketika diuji secara terpisah maupun secara bersamaan.
	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul	Putra & Wijayanti, 2025	Mengetahui dampak budaya organisasi dan lingkungan kerja pada produktivitas pegawai di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul.	Temuan penelitian menemukan bahwa budaya organisasi tidak memiliki dampak relevan terhadap performa staf jika ditinjau secara mandiri. Hal ini berbanding terbalik dengan variabel lingkungan kerja yang ditemukan memberikan kontribusi positif dan nyata. Meski demikian, pengujian secara kolektif membuktikan bahwa sinergi antara budaya

No	Judul	Penulis, Tahun	Tujuan	Hasil
				organisasi dan lingkungan kerja berkontribusi besar pada performa karyawan. Berdasarkan analisis koefisien determinasi, kedua faktor ini menyumbang sebesar 29,2% terhadap fluktuasi kinerja, sedangkan 70,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam studi ini.
	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Daerah Liun Kandage Tahuna	Yahya et al., 2024	Mengkaji tingkat pengaruh budaya organisasi berkontribusi terhadap capaian kinerja perawat pada ruang perawatan di Rumah Sakit Daerah Liun Kendage Tahuna.	Berdasarkan hasil pengujian data, ditemukan korelasi yang signifikan antara aspek budaya organisasi dengan produktivitas kerja perawat di ruang rawat inap rumah sakit terkait. Temuan ini menegaskan bahwa nilai-nilai organisasi berperan penting dalam menentukan kualitas performa tenaga keperawatan.
	Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum BKM Painan	Putri & Sari, 2024	Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis kontribusi budaya, iklim, serta komitmen organisasi dalam memengaruhi produktivitas kerja staf di RSU BKM Painan.	Hasil analisis menunjukkan bahwa performa karyawan dipengaruhi secara nyata oleh faktor budaya dan komitmen organisasi. Di sisi lain, variabel iklim organisasi ditemukan tidak memiliki dampak signifikan apabila diuji secara mandiri. Meski demikian, hasil pengujian secara kolektif mengonfirmasi bahwa perpaduan antara budaya, komitmen, dan iklim organisasi secara bersama-sama berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja staf.
	Budaya Organisasi dan Kinerja pada Perawat di Rumah Sakit	Simarmata & Hedo, 2025	Melakukan analisis mengenai keterkaitan antara nilai-nilai budaya kerja dengan efektivitas performa tenaga keperawatan di lingkungan rumah sakit.	Temuan studi Ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai budaya organisasi memiliki dampak nyata terhadap produktivitas
	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional	Muhlishulamal & Narasiah, 2025	Studi ini bertujuan untuk mengevaluasi keadaan serta mengkaji dampak gaya	Hasil dari studi ini menyatakan bahwa kepemimpinan

No	Judul	Penulis, Tahun	Tujuan	Hasil
	dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan Rumah Sakit		kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap tingkat produktivitas staf di bagian perawatan RS RST Dompot Dhuafa Bogor.	transformasional secara nyata mendorong produktivitas staf dengan besaran pengaruh 32,1%, yang diikuti oleh faktor budaya organisasi dengan sumbangsih 20,9%. Jika dianalisis secara kolektif, kedua elemen ini memberikan dampak signifikan dengan total kontribusi mencapai 53,1%. Di dalam variabel kepemimpinan, aspek pengaruh ideal menjadi indikator yang paling dominan, sementara dalam budaya kerja, fokus pada kerja tim menjadi pilar yang paling menonjol. Secara umum, tingkat produktivitas pegawai berada dalam kategori memuaskan, dengan dimensi antusiasme atau semangat kerja sebagai pencapaian tertingginya.
	Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan pada Rumah Sakit Umum Daerah kota Kendari	Fardiansyah et al., 2025	Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran serta mengukur dampak variabel budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap performa praktisi kesehatan, baik melalui pengujian secara individu maupun kolektif.	Temuan penelitian mengonfirmasi bahwa performa tenaga kesehatan dipengaruhi secara nyata dan positif oleh faktor budaya organisasi serta kedisiplinan kerja. Apabila dianalisis secara kolektif, kedua elemen ini menjadi determinan utama yang menjelaskan fluktuasi kinerja staf medis. Lingkungan organisasi yang suportif berperan dalam memicu motivasi serta loyalitas pegawai, sedangkan penerapan disiplin yang konsisten berfungsi meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi dalam pelayanan. Integrasi dari kedua aspek ini pada akhirnya menjadi kunci dalam mengoptimalkan kualitas layanan kesehatan secara berkelanjutan.
	Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya	Djaman et al., 2021	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis	Pengujian secara kolektif mengonfirmasi bahwa

No	Judul	Penulis, Tahun	Tujuan	Hasil
	Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Tora Belo Kabupaten Sigi		kontribusi motivasi, kedisiplinan kerja, dan budaya organisasi dalam memengaruhi performa staf di RSUD Tora Belo Kabupaten Sigi, baik melalui pengujian secara kolektif maupun individu.	sinergi antara faktor motivasi, kedisiplinan, dan budaya kerja berdampak nyata terhadap capaian performa staf. Namun, jika ditinjau secara individu, hanya variabel motivasi dan budaya organisasi yang memberikan kontribusi signifikan secara statistik. Sebaliknya, meski disiplin kerja menunjukkan arah hubungan yang positif, pengaruhnya ditemukan tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan. Fenomena ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi ini, dorongan internal dan nilai-nilai lingkungan kerja menjadi determinan yang lebih dominan dalam memacu produktivitas dibandingkan faktor kepatuhan kerja.

Mayoritas artikel mengindikasikan adanya kecenderungan yang cukup seragam, yakni ditemukannya hubungan positif yang signifikan pada budaya organisasi dan kinerja pegawai rumah sakit. Secara lebih terperinci, temuan penelitian dapat dibagi menjadi tiga kategori. Pertama, penelitian yang menunjukkan pengaruh signifikan. Kedua, penelitian yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Ketiga, penelitian yang menunjukkan pengaruh melalui variabel lain. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor krusial dalam mendorong efektivitas kerja, meningkatkan produktivitas, serta memperbaiki kualitas pelayanan kesehatan. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa budaya di dalam organisasi memainkan peran krusial dalam mendukung kegiatan karyawan dalam memberikan layanan. Dengan demikian, rumah sakit perlu mengembangkan budaya kerja sehat, sehingga para tenaga kesehatan memiliki energi maksimal untuk menghadapi para pasien yang datang, serta memberikan pelayanan yang terbaik.

Budaya organisasi bukanlah suatu yang berdiri sendiri dalam perkembangannya, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat memperkuat atau memperlemah perannya dalam organisasi. Dampak dari budaya organisasi tidak hanya berhubungan dengan kinerja semata, tetapi juga mencakup berbagai dimensi lain, seperti kepemimpinan, komitmen organisasi, tingkat disiplin, motivasi kerja, serta kondisi lingkungan tempat kerja. Kepemimpinan merupakan elemen yang sangat esensial dalam organisasi. Penelitian yang telah dilakukan oleh Bunyani et al. (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi bersama dengan gaya kepemimpinan berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, dengan nilai determinasi sebesar 56,1%. Di samping itu, kepemimpinan yang transformasional dapat meningkatkan produktivitas tenaga kesehatan dengan memperkuat budaya organisasi yang konstruktif dan mendukung, sehingga bisa mengurangi stres kerja dan mendorong kinerja yang lebih baik (Muhlislulamal & Narasiah, 2025). Faktor lain seperti komitmen organisasi serta perilaku kerja yang mencakup motivasi dan disiplin turut memperkuat pengaruh budaya organisasi pada kinerja pegawai. Secara empiris, budaya

organisasi yang dikombinasikan dengan komitmen organisasi terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara motivasi dan disiplin kerja turut menjadi determinan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai (Putri & Sari, 2024; Djaman et al., 2021). Lingkungan kerja juga menjadi faktor pendukung yang penting, sebab penerapan budaya organisasi akan berjalan lebih baik jika didukung oleh suasana kerja yang sehat (Putra & Wijayanti, 2025). Dimensi-dimensi tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi efektifitas berjalannya budaya organisasi dalam suatu organisasi.

Tidak semua penelitian menghasilkan temuan yang serupa. Meskipun sebagian besar penelitian memperlihatkan hasil yang relatif konsisten, terdapat pula beberapa studi yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai rumah sakit. Pada penelitian Putra dan Wijayanti (2025) budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $p = 0,438$ ), meskipun secara simultan dengan variabel lain tetap menunjukkan pengaruh yang signifikan. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa hubungan budaya organisasi terhadap kinerja tidak selalu mengikuti pola linier. Variasi hasil antara studi-studi ini mungkin disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi, karakteristik para responden, serta perbedaan pada variabel yang diteliti. Di samping itu, perbedaan ini juga bisa dipengaruhi oleh seberapa efektif budaya organisasi diimplementasikan di setiap rumah sakit, variasi unit kerja, serta sejauh mana kesiapan tenaga kerja serta dan pengelolaan yang diterapkan. Dalam beberapa situasi, budaya organisasi mungkin tidak memberikan pengaruh yang signifikan jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang baik atau sistem manajemen yang efektif. Dengan demikian, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja cenderung bergantung pada konteks serta kondisi menyeluruh yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Temuan ini selaras dengan teori yang dijelaskan bahwa budaya organisasi memengaruhi bagaimana cara seseorang bertindak, berpikir, dan memahami lingkungan organisasi dalam membentuk perilaku serta hasil kerja individu (Schein, 1996, dalam Truxillo et al., 2016).

Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa dampak budaya organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam organisasi. Interaksi ini menunjukkan bahwa keterkaitan budaya organisasi pada perilaku kerja karyawan di lingkungan rumah sakit bersifat dinamis serta dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi, karakteristik karyawan, serta dukungan dari faktor-faktor lain yang berperan dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, hasil-hasil tersebut perlu diinterpretasikan secara lebih mendalam dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang melatarbelakangi perbedaan hasil penelitian

Penelitian ini masih perlu memperhatikan keterbatasan yang dimiliki. Jumlah artikel yang dianalisis masih terbatas dan sebagian besar diperoleh dari Google Scholar, sehingga kemungkinan terdapat penelitian relevan yang tidak terakomodasi. Sebagian besar studi yang ditelaah menggunakan pendekatan *cross-sectional*, sehingga hubungan yang diperoleh cenderung bersifat asosiatif dan belum mampu menjelaskan secara komprehensif mengenai hubungan sebab-akibat. Selain itu, terdapat variasi dalam ukuran sampel, karakteristik responden, serta indikator pengukuran budaya organisasi dan kinerja antarpengelitian, yang dapat memengaruhi generalisasi hasil. Berdasarkan keterbatasan yang ada, disarankan agar penelitian berikutnya menerapkan desain longitudinal dan mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi. Hal ini bertujuan agar dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait hubungan budaya organisasi dan performa pegawai.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review terhadap artikel yang dianalisis, disimpulkan bahwasanya budaya organisasi berkontribusi besar terhadap peningkatan hasil kerja para pegawai rumah sakit. Sebagian besar hasil pengolahan data menunjukkan adanya dampak positif dan bermakna, di mana budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan kolaborasi, komitmen kerja, serta kualitas pelayanan kesehatan.

Namun, temuan juga menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi bersifat kontekstual. Pada beberapa kasus, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial apabila tidak didukung oleh variabel lain yakni lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi, dan sistem manajemen. Hal ini menegaskan bahwa hasil kerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor organisasi, bukan hanya budaya organisasi semata.

Selain itu, budaya organisasi juga berkontribusi dalam meningkatkan loyalitas, komitmen, serta menurunkan tingkat turnover karyawan. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan seperti jumlah artikel yang terbatas dan dominasi desain cross-sectional, sehingga untuk penelitian selanjutnya dianjurkan agar memanfaatkan pendekatan metodologis yang lebih beragam serta cakupan data yang lebih luas, sehingga memberikan gambaran yang lebih menyeluruh dan mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azza, A., Arye, Y., Putri, S., Aryadinata, J., Komputer, F. I., & Info, A. (2023). *MANAJEMEN PROYEK DALAM MANAJEMEN SISTEM INFORMASI: METODOLOGI TINJAUAN LITERATUR*. 4(2), 331–343. <https://doi.org/10.46576/djtechno>.
- Bunyani, Z. R., & Nengsih, W. (2025). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH PAKUHAJI*. <http://jurnal-cahayapatriot.org/index.php/jmbo/article/view/527>
- Djaman, S., Hasanuddin, B., & Rudin. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Tora Belo Kabupaten Sigi. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis*, 3(2), 25–40. <http://dx.doi.org/10.47201/jamin.v3i2.74>
- Fardiansyah, F., & Taufik, M. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Kendari. *Jurnal HOMANIS: Halu Oleo Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 482–497. <https://doi.org/10.55598/homanis.v2i2.71>
- Haryanti, D., Winarsih, E., & NGAISAH, N. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Sukoharjo*. <https://wiranomika.id/wiranomika/article/view/61>
- Hendri, M. I., Christiana, M., & Kalis, I. (2024). *Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Rsud Drs . Jacobus Luna , M . Si Kabupaten Bengkayang Dengan*. 12(0).
- Khairunnisa, L., & Nurdiansyah, H. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Intensi Turnover pada Karyawan Rumah Sakit USU. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 4591–4599. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/9926>
- Khotimah, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Pondok Indah. *Jurnal Ekonomi*, 23(1), 31–50. <https://doi.org/10.37721/je.v23i1.760>
- Langton, N., Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational behaviour: concepts, controversies, applications*. (Seven Canadian Edition). *Canada: Pearson*.
- Linda, H., Sahputri, A., & Mahara, J. (2024). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit. *Jurnal Promotif Preventif*, 7(6), 1168–1174. <https://journal.unpacti.ac.id/index.php/JPP/article/view/1599>
- Muhlishulamal, E., & Nurasiah, S. P. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan Rumah Sakit. *Jurnal Eko-Bisma*, 4(2), 157–171. <https://doi.org/10.58268/eb.v4i2.182>
- Nuramalia, L., & Andriani, R. (2023). *Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Khusus Paru Kabupaten Karawang*. 3, 8915–8928. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/3193>
- Paembong, D., Marampa, A. M., & Tammu, R. G. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Sinar Kasih Toraja. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 1(3), 262–285. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i3.205>
- Perdana, N. R. G., Viany, V., Sudarman, B. P., Widjaja, Y. R., & Purwadhi, P. (2024). Peran budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan rumah sakit: Literature review. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 4(6), 4352–4362. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i6.16676>
- Putra, H. A., & Wijayanti, N. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 217–224.

- <https://doi.org/10.54259/manabis.v4i2.4778>
- Putri, D. A., & Sari, Y. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Bkm Painan. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*, 6(01), 68–82. <https://doi.org/10.53825/jmbjayakarta.v6i01.260>
- Rahmayuli, E., & Martunis, I. S. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Insentif Dengan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Teuku Umar Aceh Jaya, Aceh, Indonesia. *Jurnal Medika Udayana*, 12(2).
- Suparman, H., Ramlawati, R., & Djamereng, A. (2024). Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Perencanaan Dan Keuangan Pada Rumah Sakit Umum Pusat DR. Wahidin Sudirohusodo Makassar. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 1762–1775.
- Schein, E. H. (1991). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. Jossey-Bass. <https://books.google.co.id/books?id=uwOGUt-W3ScC>.
- Simarmata, N., & Hedо, D. J. P. K. (2025). Budaya Organisasi dan Kinerja pada Perawat di Rumah Sakit. *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan Dan Konseling*, 15(1), 251–267. <https://ojs.fkip.ummetro.ac.id/index.php/bk/article/view/11858>
- Yahya, I. M., Riu, S. D. M., & Datangmanis, A. E. (2024). Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Daerah Liun Kendage Tahuna. *Jurnal Sains Dan Kesehatan*, 8(1), 130–138. <https://doi.org/10.57214/jusika.v8i1.554>
- Yulianti, Y. T., & Lailiyah, S. (2025). THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE PERFORMANCE OF HOSPITAL EMPLOYEES IN INDONESIA: LITERATURE REVIEW. *Journal of Public Health Research & Community Health Development*, 8(2). <https://doi.org/10.20473/jphrecode.v8i2.50754>.