

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai RSUD Mukomuko Tahun 2017

Maiyulia Fitri¹, Hardisman², Ibrarodes³

Abstrak

Kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Mukomuko dari aspek kedisiplinan masih rendah yaitu 80% pegawai terlambat dan 35% pegawai meninggalkan ruangan pada jam kerja, serta masih banyak pegawai yang pindah dari RSUD Mukomuko. Hal ini menunjukkan bahwa masih lemahnya budaya organisasi di RSUD Mukomuko. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya budaya organisasi. Tujuan penelitian ini adalah menentukan hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode analitik kuantitatif dengan disain *cross sectional study*. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai, dengan teknik pengambilan sampel *simple random sampling*, sehingga didapatkan 90 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berkinerja cukup (75,6%) dan menyatakan budaya organisasi lemah (71,1%). Dari empat dimensi budaya organisasi yaitu keterlibatan, penyesuaian, konsistensi dan misi, ditemukan bahwa sebagian besar pegawai menilai lemah pada dimensi keterlibatan (80%), konsistensi (68,9%) dan misi (63,3%). Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai RSUD Mukomuko ($p=0,001$). Penelitian ini menyarankan agar pihak manajemen dapat mengembangkan budaya organisasi keterlibatan, konsistensi dan misi dengan melibatkan pegawai dalam perencanaan, menetapkan target kinerja pegawai pada awal tahun dan mengevaluasinya secara berkala, serta resosialisasi misi dan tujuan rumah sakit.

Kata kunci: budaya organisasi, kinerja pegawai, rumah sakit

Abstract

Employees performance of Mukomuko Hospital in terms of discipline was still low, 80% of employees were late and 35% of employees left the workplace during working hours, and many employees had left Mukomuko Hospital. This indicates an organizational culture that is still weak in Mukomuko Hospital. Many factors can influence employee performance, including organizational culture. The objective of this study was to determine the relationship between organizational culture and the performance of employees. This study uses quantitative analytical methods with a cross sectional study design. The study population was all employee and used simple random sampling to obtain a sample of ninety people. The results showed that most employees performed adequately (75.6%) and stated that organizational culture was weak (71.1%). Of the four dimensions of organizational culture namely involvement, adjustment, consistency and mission, it was found that most employees rated the culture weak in the dimensions of involvement (80%), consistency (68.9%) and mission (63.3 %). The analysis showed the relationship organizational culture and performance of Mukomuko Hospital staff ($p = 0.001$). This study suggests that management can develop an organizational culture of involvement, consistency and mission by involving employees in planning, setting employee performance targets at the beginning of the year and evaluating them periodically, as well as re emphasizing the mission and goals of the hospital.

Keywords: *organizational culture, employee performance, hospital*

Affiliasi penulis: 1. RSUD Mukomuko, Propinsi Bengkulu 2. Bagian Ilmu Kesehatan Masyarakat dan Kedokteran Komunitas Fakultas Kedokteran Universitas Andalas Padang, 3. Bagian Keuangan RSJKO HB. Sa'anin Padang

Korespondensi: Hardisman, Email: hardisman@gmail.com, Telp. 081366221020

PENDAHULUAN

Kinerja (prestasi kerja) merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan (*achievement*) suatu program kegiatan perencanaan strategis dan operasional organisasi (*efforts*) oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi.¹ Kinerja tenaga kesehatan merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan pembangunan kesehatan. Kajian mengenai kinerja memberikan kejelasan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi.²

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu faktor individu, faktor psikologis dan faktor organisasi.¹ Kinerja dan kepuasan karyawan dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, dimana peningkatan dan perbaikan kinerja organisasi dapat dilakukan dengan membentuk budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan memiliki keunikan tersendiri.^{3,4} Budaya organisasi dibagi menjadi 4 dimensi yaitu dimensi *Involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptasi) dan *mission* (misi). Keempat dimensi ini mempunyai hubungan langsung dan pengaruh yang signifikan pada efektifitas organisasi.⁵

Keterlibatan merupakan faktor kunci dalam budaya organisasi, yang menempatkan padangan akan pentingnya keterlibatan seluruh pegawai dalam organisasi. Konsistensi mendasari kekuatan budaya yang fokus pada integrasi, koordinasi dan sistem kontrol, dan konsistensi organisasi dalam pengembangan organisasi. Dimensi penyesuaian adalah kebutuhan organisasi dalam menerima, menginterpretasikan dan menerjemahkan tanda-tanda dari lingkungan untuk dijadikan perubahan perilaku internal organisasi yang fokus pada pelanggan, menciptakan perubahan, dan pembelajaran organisasi. Dimensi misi merupakan arahan untuk pencapaian tujuan jangka panjang organisasi yang terdiri dari tujuan dan visi, pengarahan dan tujuan organisasi.⁵

Rumah Sakit merupakan organisasi publik yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan, yang selalu dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan profesional. Salah satu pelayanan jasa yang bergerak dibidang kesehatan yang ada di

Kabupaten Mukomuko adalah Rumah Sakit Umum Daerah Mukomuko.⁶ Berdasarkan hasil penilaian indeks kepuasan masyarakat RSUD Mukomuko tahun 2016, yang menjadi masalah dari unsur pelayanan adalah unsur kedisiplinan petugas pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, dan ketepatan pelaksanaan pelayanan. Lebih dari separoh responden menilai kedisiplinan petugas pelayanan masih rendah (57,43%), lebih dari separoh responden menyatakan kesopanan dan keramahan petugas rendah (66,86%), dan sebagian besar responden menyebutkan ketepatan pelaksanaan pelayanan tidak sesuai jadwal (79,14%). Dari hasil survei tersebut masyarakat banyak menyampaikan kritik dan saran mengenai sikap pegawai yang acuh, melayani tidak dengan ikhlas, tidak ramah dan tidak sopan, kurangnya senyum pegawai pada pasien, antri yang lama dan petugas sering datang terlambat.⁷

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan memperbaiki sumber daya manusia (pegawai), meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu. Jadi apabila ingin memperbaiki kinerja organisasi, hal yang perlu diperhatikan adalah kinerja individu dalam organisasi tersebut.⁶

Berdasarkan ulasan sebelumnya, faktor yang dapat meningkatkan kinerja individu adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang kuat. Organisasi dengan budaya yang kuat akan memiliki visi dan misi yang dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Dengan adanya visi dan misi yang kuat dan tersosialisasi, maka seluruh pegawai terdorong dengan kuat pula untuk berprestasi tinggi, secara bersama-sama, selalu berbuat dan berpikir inovatif, dan juga dengan baiknya melayani masyarakat, maka budaya organisasi yang kuat mempunyai peranan bagi kelangsungan hidup organisasi yang lebih baik. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat dilihat dari lemahnya inisiatif dan disiplin pribadi, menurunnya semangat dan motivasi kerja yang pada akhirnya akan berakibat menurunnya kinerja pegawai sehingga mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.⁸

Hasil pengamatan peneliti, penerapan budaya organisasi di RSUD Mukomuko sebagai instansi pemerintah juga masih lemah. Rumah sakit memiliki motto "Melayani dengan Sepenuh Hati dan Sebening Embun",⁶ namun hal ini belum dipraktekkan oleh semua pegawai rumah sakit, dimana masyarakat sering komplain atas sikap pegawai yang tidak ramah dan kurang senyum.⁷ Hasil survei pendahuluan terhadap 15 orang pegawai terkait persepsi tentang budaya organisasi, yaitu lebih dari separoh pegawai menyebutkan implementasi budaya organisasi masih lemah. Budaya yang lemah terlihat dari pegawai tidak mengetahui visi dan misi rumah sakit, kurangnya kerjasama tim, dan pembagian tugas pegawai tidak jelas yaitu tidak adanya tupoksi dan target indeks kinerja individu pegawai.

Peneliti berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang berhubungan dengan pencapaian kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut hubungan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di RSUD Mukomuko.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode analitik kuantitatif dengan disain penelitian adalah *cross sectional study* (potong lintang). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai RSUD Mukomuko. Dari perhitungan sampel diperoleh jumlah sampel yaitu sebanyak 90 orang pegawai. Sampel dipilih dengan menggunakan teknik *proporsional stratified random sampling*.

Setelah didapatkan jumlah sampel untuk masing-masing profesi selanjutnya dilakukan pengambilan sampel untuk setiap profesi dengan cara *simple random sampling* artinya setiap profesi mempunyai hak yang sama untuk menjadi responden dengan melakukan pengacakan undian.⁹

Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data berupa kuesioner tertutup tentang variabel budaya organisasi yang diadaptasi dari empat dimensi budaya organisasi Denison *et al* (1999),⁵ dengan penyesuaian dengan kondisi rumah sakit. Uji validitas dan reliabilitas telah dilakukan pada 30 orang

pegawai kontrak di RSUD Mukomuko dengan jumlah pernyataan dalam kuesioner sebanyak 20 pernyataan. Hasil uji validitas dan realibilitas didapatkan 2 pernyataan yang tidak valid dan reliabel yaitu pernyataan nomor 6 dan 9, sehingga jumlah pernyataan yang digunakan dalam penelitian adalah 18 pernyataan.

Pengolahan data menggunakan program komputer. Analisis data diawali dengan univariat untuk mendeskripsikan masing-masing variabel penelitian yaitu budaya organisasi dan kinerja pegawai, kemudian dilanjutkan dengan analisis bivariat untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat menggunakan uji statistik *Chi-square*. Nilai yang digunakan untuk melihat ada tidaknya hubungan dua variabel adalah nilai p , bila nilai $p < 0,05$ berarti hubungan bermakna.¹⁰

HASIL

Gambaran Karakteristik Responden

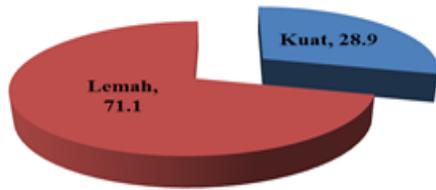
Hasil penelitian menunjukkan pegawai RSUD Mukomuko sebagian besar (73,3%) berjenis kelamin perempuan, 70% berkerja lebih dari lima tahun, 80% berada pada usia produktif, 55,6% berpendidikan D-III, dan 60% berstatus kawin dan punya anak, serta pegawai tidak pernah mengikuti pelatihan untuk jabatan saat ini sebanyak 52,2%.

Tabel 1. Proporsi jumlah sampel di RSUD Mukomuko

Jenis Tenaga	Jumlah	Jumlah sampel
Dokter Spesialis	11	7
Dokter Umum/ drg	10	6
Perawat	55	37
Bidan	18	11
Rekam Medis	3	2
Gizi	5	3
Farmasi	3	2
Radiologi	4	3
Laboratorium	8	5
Fisioterapi	1	1
Kesling	3	2
Administrasi	16	10
Kasir	1	1
Total	138	90

Gambaran Budaya Organisasi

Berdasarkan Gambar 1. dapat diketahui bahwa 71,1% pegawai mempersepsikan budaya organisasi di RSUD Mukomuko lemah.



Gambar 1. Distribusi frekuensi responden dari persepsi tentang budaya organisasi di RSUD Mukomuko

Persepsi Pegawai pada masing-masing dimensi budaya organisasi dapat diuraikan sebagai berikut.

Tabel 2. Distribusi frekuensi responden berdasarkan dimensi budaya organisasi di RSUD Mukomuko

Dimensi Budaya Organisasi	Kuat		Lemah	
	f	%	f	%
Keterlibatan	18	20	72	80
Penyesuaian	72	80	18	20
Konsistensi	28	31,1	62	68,9
Misi	33	36,7	57	63,3

Dari Tabel 2 dapat kita lihat bahwa pegawai menyatakan budaya organisasi lemah pada tiga dimensi yaitu dimensi keterlibatan, konsistensi dan misi.

Budaya Organisasi Keterlibatan

Berdasarkan Tabel 3. dapat diketahui bahwa dimensi budaya organisasi keterlibatan yang berada pada daerah tidak setuju terdapat pada indikator nomor 1, 2, 3, dan 4, dengan penilaian terendah terdapat pada indikator nomor 3 “kepemilikan kontrak kinerja pertahun yang disepakati bersama dengan atasan”.

Tabel 3. Persepsi pegawai terhadap budaya organisasi keterlibatan di RSUD Mukomuko

No.	Indikator	Persentase	
		Tingkat Persetujuan	Keterangan
1	Partisipasi pegawai dalam perencanaan	43,11	Tidak Setuju
2	Kebebasan dalam mengeluarkan pendapat	58,00	Tidak Setuju
3	Kepemilikan Kontrak Kinerja per tahun	20,00	Tidak Setuju
4	Kesempatan yang sama dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan	47,11	Tidak Setuju
5	Kerjasama dalam tim dan dengan pegawai lain	74,00	Setuju

Budaya Organisasi Penyesuaian

Persepsi pegawai terhadap indikator pada dimensi penyesuaian dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Persepsi pegawai terhadap budaya organisasi penyesuaian di RSUD Mukomuko

No.	Indikator	Persentase	
		Tingkat Persetujuan	Keterangan
1	Respon pegawai terhadap perubahan yang dilaksanakan atasan	70,22	Setuju
2	Atasan sangat menghargai adanya inovasi dan kreatifitas dari pegawai	58,67	Tidak Setuju
3	Komentar dan rekomendasi pasien/ keluarga pasien menjadi acuan untuk memperbaiki pelayanan	65,78	Setuju

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa satu indikator terletak pada daerah tidak setuju yaitu indikator nomor 2 “atasan sangat menghargai adanya inovasi dan kreatifitas dari pegawai”.

Budaya Organisasi Konsistensi

Persepsi pegawai terhadap indikator pada dimensi konsistensi dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Persepsi pegawai terhadap budaya organisasi konsistensi di RSUD Mukomuko

No.	Indikator	Persentase Tingkat Persetujuan	Keterangan
1	Konsistensi atasan dalam menerapkan aturan yang berlaku	40,67	Tidak Setuju
2	Penyelesaian masalah oleh atasan menguntungkan semua pihak	52,44	Tidak Setuju
3	Rumah sakit memiliki aturan baku dalam penilaian kinerja pegawai / dan melaksanakan secara berkala	34,22	Tidak Setuju
4	konsistensi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan	48,22	Tidak Setuju
5	penerapan nilai-nilai kedisiplinan, keramahan, dan kesopanan dalam melaksanakan tugas	71,33	Setuju

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa pada dimensi budaya organisasi konsistensi, terdapat 4 indikator yang berada pada daerah tidak setuju yaitu indikator nomor 1, 2, 3, 4, dengan “Penyelesaian tingkat penilaian terendah terdapat pada indikator

nomor 3 “rumah sakit memiliki aturan baku dalam penilaian kinerja dan melaksanakan secara berkala (34,22%)”.

Budaya Organisasi Misi

Persepsi pegawai terhadap indikator pada dimensi misi dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Persepsi pegawai terhadap budaya organisasi misi di RSUD Mukomuko

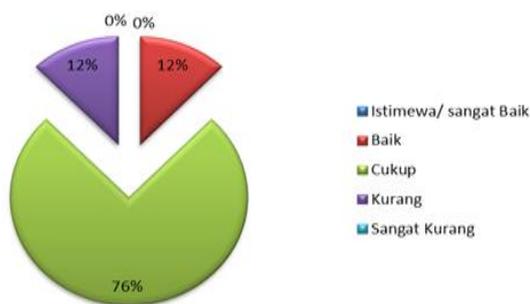
No.	indikator	Persentase Tingkat Persetujuan	Keterangan
1	Visi dan Misi rumah sakit disosialisasikan kepada seluruh pegawai secara jelas.	66,22	Setuju
2	Visi dan misi rumah sakit saat ini menciptakan semangat dan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas	42,67	Tidak Setuju
3	Atasan mensosialisasikan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam satu tahun	45,56	Tidak Setuju
4	Atasan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas mengenai tugas yang harus saya selesaikan	51,33	Tidak Setuju
5	pegawai mengerti kegiatan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan rumah sakit	62,89	Setuju

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa pada dimensi budaya organisasi misi, terdapat tiga indikator yang berada pada daerah tidak setuju yaitu

indikator nomor 2, 3, dan 4, dengan tingkat persetujuan pegawai terendah terdapat pada indikator nomor2 ‘visi dan misi rumah sakit saat ini menciptakan semangat dan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas (42,67%)”.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai RSUD Mukomuko pada Gambar 2. menunjukkan bahwa 12,2% repsonden mempunyai kinerja baik (nilai kinerja 86-95) dan kurang baik (nilai kinerja 51-65), dan 75,6%responden memiliki kinerja cukup (nilai kinerja 66-85).



Gambar 2. Distribusi frekuensi kinerja pegawai di RSUD Mukomuko

Analisis Bivariat

Hasil analisis bivariat hubungan budaya organisasi dan kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. Hubungan budaya organisasi rumah sakit dengan kinerja pegawai RSUD Mukomuko

Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai						P
	Baik		Cukup		Kurang		
	f	%	f	%	f	%	
Kuat	10	38,5	15	57,7	1	3,8	0,000
Lemah	1	1,6	53	82,8	10	15,6	
Jumlah	11	12,2	68	75,6	11	12,2	

Berdasarkan Tabel 7 terlihat bahwa persentase responden yang mempunyai kinerja cukup lebih tinggi pada pegawai yang menyatakan bahwa budaya organisasi lemah (82,8%) dari pada pegawai yang menyatakan budaya organisasi rumah sakit kuat (57,7%). Hasil uji statistik diperoleh nilai $p < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi rumah sakit dengan kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Budaya organisasi adalah nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh organisasi terkait dengan lingkungan tempat organisasi tersebut menjalankan kegiatannya, yang mana budaya organisasi tersebut dapat mempengaruhi kinerja organisasi.¹¹ Terdapat empat karakteristik budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu: keterlibatan, penyesuaian, konsistensi, dan misi.⁵

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa lebih dari separoh (71,1%) pegawai mempersepsikan bahwa budaya organisasi di RSUD Mukomuko lemah. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian di Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik dan di Rumah Sakit Daerah Raden Mattaher Jambi bahwa budaya organisasi di rumah sakit tidak baik dan juga menyatakan bahwa lebih dari separoh pegawai mempersepsikan budaya organisasi di rumah sakit lemah.^{12,13}

Berdasarkan empat indikator budaya organisasi dapat kita ketahui bahwa pegawai mempersepsikan budaya organisasi lemah pada indikator keterlibatan (80%), konsistensi (68,9%), dan misi (63,3%). Hal ini juga ditemukan dalam penelitian Sari (2009), bahwa pada keempat sub variabel budaya organisasi dipersepsikan lemah oleh pegawai pada keterlibatan (51%), penyesuaian (56,6%), konsistensi (55,9%) dan misi (57,7%).¹³

Indikator pada dimensi budaya organisasi keterlibatan yang tidak sesuai dengan kondisi rumah sakit saat ini adalah keterlibatan pegawai dalam perencanaan, kontrak kinerja pegawai, dan kesempatan yang sama dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan. berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa sebagian besar pegawai menyatakan bahwa proses perencanaan program kerja rumah sakit tidak melibatkan semua karyawan rumah sakit. Keterlibatan merupakan faktor kunci dalam organisasi yang menempatkan keterlibatan pegawai dalam perencanaan program kerja organisasi adalah hal terpenting, yang mampu mempengaruhi kualitas pelayanan. Hal ini karena dengan adanya keterlibatan pegawai dalam perencanaan, setiap kebutuhan pegawai dalam pelayanan akan terakomodir dan direncanakan dengan baik, sehingga permasalahan pelayanan dapat diminimalisasi.

Indikator keterlibatan dari aspek kontrak kinerja merupakan pernyataan dengan tingkat persetujuan terendah yaitu 20% atau secara kontinum rata-rata berada pada daerah tidak setuju. Hal ini menandakan saat ini di RSUD Mukomuko belum adanya penetapan kontrak kinerja tahunan untuk masing-masing pegawai dengan atasannya. Kontrak kinerja pegawai sangat diperlukan agar masing-masing pegawai mengetahui target kinerja yang harus dicapai setiap tahunnya dan pimpinan akan dengan mudah menilai kinerja pegawai. Penilaian kinerja dapat digunakan untuk evaluasi dan perencanaan perbaikan kinerja pegawai serta rencana pemberian penghargaan baik itu pemberian kompensasi, ataupun peningkatan karir pegawai tersebut.

Indikator keterlibatan dari aspek peningkatan pengetahuan dan keterampilan rata-rata berada pada area tidak setuju, dimana pegawai menilai bahwa dukungan pimpinan untuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan rendah. Hal ini didukung dengan data jumlah pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan yaitu 52,2%. Pelatihan dan pengembangan memiliki kontribusi besar dalam organisasi karena berfungsi sebagai *agent of change* terhadap individu dalam organisasi, yang mana berperan dalam peningkatan potensi/ kemampuan, kompetensi dan karir dari pegawai yang bersangkutan. Pelatihan dapat menjadi wahana bagi organisasi untuk melakukan internalisasi nilai-nilai strategis organisasi, membangun budaya organisasi, kompetensi inti organisasi kepada anggota.¹⁴

Keterlibatan semua anggota organisasi akan menciptakan kemampuan, menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam diri anggota terhadap organisasi tempat mereka bekerja.⁵ Berdasarkan penelitian di Rumah Sakit Daerah Raden Mattaher Jambi diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara keterlibatan dengan kinerja pegawai.¹³ Organisasi dapat dikategorikan "*highly involved*" apabila organisasi mampu mendorong keterlibatan pegawai dalam bekerja, dan menciptakan rasa memiliki dan bertanggung jawab dalam organisasi.⁵

Indikator penyesuaian, sebagian besar pegawai mempersepsikan bahwa mereka dengan baik merespon perubahan yang dilaksanakan oleh atasan.

Respon yang baik dari pegawai, merupakan modal besar bagi pimpinan organisasi untuk melakukan perubahan-perubahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, jadi yang dibutuhkan dalam organisasi saat ini adalah komitmen organisasi untuk menciptakan perubahan kearah yang lebih baik. Penyesuaian merupakan kebutuhan organisasi dalam melaksanakan kegiatan dalam lingkungan organisasi tersebut, dimana organisasi memegang nilai dan kepercayaan yang mendukung kapabilitas dalam menerima, menginterpretasikan dan menterjemahkan tanda-tanda dari lingkungan kedalam perubahan perilaku internal dari organisasi.⁵ Berdasarkan penelitian Sari (2009) diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara penyesuaian dengan kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Raden Mattaher Jambi.¹³

Berdasarkan indikator konsistensi, hal yang perlu menjadi perhatian adalah upaya penyelesaian konflik dan konsistensi pegawai dan atasan dalam menerapkan prosedur serta aturan yang berlaku. Konflik merupakan persepsi yang berbeda dalam melihat situasi dan kondisi yang selanjutnya teraplikasi dalam bentuk aksi-aksi sehingga menimbulkan pertentangan dengan pihak-pihak tertentu.¹⁵ Rumah sakit merupakan lembaga yang padat tenaga, padat modal, padat karya, padat teknologi padat resiko dan padat terhadap potensi masalah yang dihadapi.¹⁶ Pegawai rumah sakit dengan latar belakang pendidikan dan profesi yang berbeda-beda, serta dalam setiap tatanan pelayanan, sangat memungkinkan terjadinya konflik. Hal ini, harus menjadi perhatian pimpinan untuk mengelola konflik secara baik, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan salah satu pihak yang mengalami konflik yang dapat menurunkan produktivitas pegawai.

Konsistensi pegawai dalam menerapkan prosedur kerja dan konsistensi pimpinan dalam menerapkan aturan yang berlaku, sangat dituntut untuk menciptakan budaya yang kuat. Pegawai yang memiliki konsistensi yang kuat akan selalu berpedoman pada nilai-nilai yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat, melaksanakan kontrol dan evaluasi terhadap kinerja dan berupaya menciptakan hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih

efektif.⁵ Hal ini juga berlaku untuk pimpinan, pimpinan yang memiliki konsistensi yang kuat menjadi contoh teladan bagi pegawainya. Apabila pimpinan konsisten dalam menerapkan aturan yang berlaku, pegawai secara perlahan akan menerapkan aturan tersebut dengan sendirinya, tanpa harus dilihat oleh atasan.

Indikator misi, misi dalam organisasi merupakan arahan pada pencapaian tujuan jangka panjang yang bermakna pada organisasi. Karakteristik misi yaitu tujuan dan visi organisasi, pengarahan, serta pencapaian tujuan organisasi.⁵ Pada indikator misi, yang perlu menjadi perhatian adalah visi dan misi organisasi telah disosialisasikan oleh pimpinan namun belum berdampak pada semangat kerja pegawai rumah sakit, sosialisasi program kegiatan rumah sakit, dan arahan/ komunikasi atasan mengenai tugas yang harus diselesaikan pegawai. Organisasi yang memiliki misi yang jelas dan terarah baik melalui visi maupun tujuan organisasi akan memberikan motivasi kerja bagi pegawai sehingga meningkatkan kinerjanya. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian ini dimana sosialisasi telah dilaksanakan namun belum berdampak pada semangat kerja pegawai. Hal ini dapat disebabkan karena sosialisasi baru dilaksanakan oleh pimpinan organisasi. Sosialisasi visi dan misi dilaksanakan dalam rangka persiapan akreditasi di RSUD Mukomuko, sehingga visi dan misi ini belum menjadi penyemangat pegawai dalam bekerja, ditambah lagi masih belum optimalnya sosialisasi program kegiatan rumah sakit dan arahan/ komunikasi mengenai uraian tugas pegawai oleh pimpinan belum ada. Budaya organisasi terbentuk, membutuhkan waktu yang lama, dan sekali terbentuk budaya itu cenderung berurat berakar, sehingga sukar bagi para manajer untuk mengubahnya.³

Permasalahan budaya organisasi saat ini diantaranya adalah kurangnya keteladanan pimpinan dalam kedisiplinan (datang dan pulang kerja tepat waktu), yang menjadi contoh dan membudaya bagi pegawai, sehingga pegawainya datang dan pulang juga tidak tepat waktu.¹⁷ Pimpinan organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam membentuk dan merubah budaya organisasi. Pimpinan organisasi baik itu pimpinan puncak, menengah maupun pimpinan bawah dalam menciptakan budaya yang baik dapat melakukan hal-

hal sebagai berikut pertama; pimpinan menjadi *role model* dalam berperilaku yang tepat dalam organisasi. Kedua; mengkomunikasikan aturan-aturan, pedoman-pedoman, etika dan perilaku yang harus diikuti karyawan. Ketiga; memberikan pelatihan, Keempat; menghargai tindakan etis dan memberi hukuman yang tidak etis. Terakhir, menyediakan mekanisme perlindungan.³ Dapat disimpulkan untuk dapat merubah budaya yang telah ada, menjadi budaya pelayanan yang berkualitas di rumah sakit, dibutuhkan peran besar dari pihak manajemen. Pihak manajemen menjadi *role model* dalam menerapkan aturan yang berlaku, dan berkomitmen untuk menjalankannya secara konsisten. Dengan kata lain, disebutkan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui sikap dan tindakan para pimpinan atau manajer yang mengelola organisasi tersebut.⁴ Hal ini sejalan dengan penelitian Sari (2009), yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara misi dengan kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Raden Mattaher Jambi.¹³

Berdasarkan hasil uji bivariat, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi rumah sakit dengan kinerja pegawai ($p=0,001$). Beberapa penelitian sebelumnya tentang budaya organisasi mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja seperti penelitian Sari (2009) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.¹³ Tsai (2011) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berhubungan secara positif dengan kepuasan kerja pegawai yang akan berdampak pada kinerja pegawai tersebut. Kepuasan kerja pegawai akan tercapai apabila pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka, dan mendapatkan pengakuan dari atasan. Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya akan berdampak pada kinerja individu tersebut.¹⁸

Penelitian yang dilakukan oleh Andriani (2012) menyatakan secara statistik ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Dr. Achmad Mochtar Bukittinggi.¹⁹ Hal senada juga ditemukan dalam penelitian Azizollah *et al* (2016) bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi.²⁰

Budaya organisasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menggambarkan bahwa pegawai rumah sakit memerlukan perhatian yang sangat besar dari pimpinan rumah sakit seperti adanya keterlibatan pegawai dalam setiap kegiatan rumah sakit, konsistensi pimpinan dalam menerapkan aturan, dan adanya arahan yang jelas tentang tugas masing-masing pegawai. Dengan komunikasi yang baik, pimpinan dapat menyampaikan setiap adanya kebijakan baru, pedoman, aturan dan kegiatan di rumah sakit, dan pegawai pun dapat menerapkannya. Hal ini sejalan dengan pentingnya supervisi yang dilaksanakan oleh atasan. Dengan pelaksanaan supervisi, atasan dan pegawai dapat melaksanakan komunikasi dua arah yang efektif. Selain itu pimpinan dapat membimbing dan mengevaluasi secara langsung, pegawai dalam melaksanakan kebijakan dan pedoman-pedoman rumah sakit.

Berdasarkan hasil penelitian dan pendapat ahli diatas, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi di RSUD Mukomuko perlu diperkuat untuk mencapai visi "menuju rumah sakit yang berkualitas dan profesional". Oleh karena itu, untuk penguatan budaya organisasi, RSUD Mukomuko perlu melibatkan pegawai dalam kegiatan perencanaan dan mensosialisasikan tujuan jangka pendek dan panjang rumah sakit, sehingga pegawai merasa keberadaannya dihargai oleh pimpinan rumah sakit. Perlu penguatan komitmen manajemen dalam penerapan aturan-aturan yang berlaku, seperti penerapan pedoman/ standar operasional prosedur dan melaksanakan evaluasi penerapannya serta memberikan penghargaan bagi pegawai yang melaksanakan dan sanksi bagi yang tidak melaksanakan aturan/ standar tersebut.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai RSUD Mukomuko sebagian besar cukup pada indikator kinerja jabatan, dan perilaku kerja. Budaya organisasi RSUD Mukomuko lemah pada indikator keterlibatan, konsistensi dan misi organisasi. Dari hasil analisis bivariat dapat dibuktikan adanya hubungan yang bermakna antara budaya organisasi

rumah sakit dengan kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Mukomuko.

SARAN

Perlu penguatan komitmen bersama baik itu dari atasan dan pegawai dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat dengan cara : pimpinan RSUD Mukomuko perlu meningkatkan keterlibatan pegawai dalam kegiatan perencanaan kegiatan rumah sakit, pimpinan membuat aturan tentang kontrak kinerja pegawai, dimana setiap awal tahun pegawai perlu membuat kontrak kinerja tahunan yang disepakati bersama dengan atasan, penguatan komitmen dan konsistensi pimpinan rumah sakit dalam penerapan aturan-aturan dengan menjadi *role model* dalam pelaksanaannya, pimpinan perlu melaksanakan sosialisasi budaya organisasi (visi, misi, aturan dan kebijakan) pada seluruh pegawai baik pegawai lama maupun pegawai baru dan sosialisasi program kegiatan rumah sakit yang akan dilaksanakan setiap awal tahun untuk meningkatkan pemahaman dan komitmen seluruh pegawai RSUD Mukomuko terhadap misi rumah sakit.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, saran, maupun kritikan dalam penelitian ini, serta pimpinan dan pegawai RSUD Mukomuko yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

1. Nursalam. Manajemen keperawatan: aplikasi dalam praktek keperawatan professional. Edisi ke-5. Jakarta: Salemba Medika; 2015.hlm.125.
2. Ilyas Y. Kinerja teori, penilaian, dan penelitian. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM Universitas Indonesia; 2012.hlm.107.
3. Robbins S, Judge TA. Organizational behavior. 15th ed. New York: Prentice Hall; 2013.hlm.265.
4. Kusdi. Budaya organisasi teori, penelitian, dan praktik. Jakarta: Salemba Empat; 2011.hlm.114.
5. Denison DR, Neale WS, Denison. Organizational

- culture survey: facilitator guide. Washington: Denison Consulting LLC; 1999 (diunduh 13 Juli 2017). Tersedia dari:
http://scholar.google.de/scholar?q=Denison+organizational+culture+survey&hl=en&as_sdt=0,5&as_ylo=1996&as_yhi=1996#0.
6. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Mukomuko. Rencana belanja dan anggaran. Mukomuko: RSUD Mukomuko; 2015.hlm.1.
 7. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Mukomuko. Indeks kepuasan masyarakat. Mukomuko: RSUD Mukomuko;2016.hlm.24.
 8. Yadnyawati NW. Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement studi kasus pada PT. Bursa Efek Indonesia [tesis]. Depok: Magister Manajemen Universitas Indonesia; 2012.
 9. Sugiyono. Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods). Bandung: Alfabeta; 2016.hlm.83.
 10. Sabri L. Susanto HP. Statistik kesehatan. Jakarta: Rajawali Pers; 2014.hlm.4
 11. Simamora HR. Buku ajar manajemen keperawatan. Jakarta: EGC; 2012.hlm.193.
 12. Zebua J. Pengaruh budaya organisasi dan insentif terhadap kinerja staf rekam medik rumah sakit umum pusat H. Adam Malik Medan [tesis]. Medan: Magister Administrasi Rumah Sakit Universitas Sumatera Utara; 2009.
 13. Sari MT. Hubungan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap rumah sakit daerah Raden Mattaher Jambi [tesis]. Depok: Magister Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia; 2009.
 14. Sudarmanto. Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar; 2009.hlm. 226.
 15. Fahmi I. Pengantar manajemen sumber daya manusia: konsep dan kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media; 2016.hlm.291.
 16. Astiena AK. Manajemen sumber daya manusia. Padang: Andalas University Press; 2015.hlm.5.
 17. Arianty N. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Jurnal Manajemen & Bisnis. 2014; 14(2):144–50.
 18. Tsai Y. Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. BMC Services Research. 2011;11-98.
 19. Andriani M. Hubungan budaya organisasi dan karakteristik perawat dengan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD dr. Achmad Mochtar Bukittinggi Tahun 2012 [tesis]. Padang: Magister Keperawatan. Universitas Andalas; 2012.
 20. Azizollah A. Abolghasem F. Amins DM. Relationship between organizational culture and organizational commitment in Zahedan University of Medical Science. Global Journal of Health Science. 2016;8(7):195–202.