

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA TIM DI PUSKESMAS

Datik Yuli Darwati^{1*}, Ressy Guslita², Miftah Mudrikah³, Purwadhi⁴, Yani Restiani Wijaya⁵

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Kota Bandung, Jawa Barat^{1,2,3,4,5}

*Corresponding Author : datik.ydarwati@gmail.com

ABSTRAK

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja tim di puskesmas, terutama dalam pelayanan kesehatan masyarakat. Artikel ini mengulas berbagai literatur tentang penerapan budaya organisasi di sektor kesehatan, khususnya pada puskesmas. Budaya organisasi meliputi inovasi dan pengambilan risiko, orientasi pada hasil dan detail, kerja sama tim dan orientasi pada individu, komitmen, dan stabilitas. Melalui kajian literatur, artikel ini menyimpulkan bahwa penerapan budaya organisasi yang tepat dapat meningkatkan kualitas pelayanan di puskesmas. Diharapkan adanya penguatan budaya organisasi untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di berbagai puskesmas.

Kata kunci : budaya organisasi, kinerja tim, puskesmas, pelayanan kesehatan

ABSTRACT

Organizational culture has an important role in improving team performance at community health centers, especially in community health services. This article reviews various literature on the application of organizational culture in the health sector, especially in community health centers. Organizational culture includes innovation and risk taking, results and detail orientation, teamwork and individual orientation, commitment, and stability. Through a literature review, this article concludes that implementing an appropriate organizational culture can improve the quality of services at community health centers. It is hoped that there will be a strengthening of organizational culture to improve the quality of health services in various health centers.

Keywords : organizational culture, team performance, health center, health services

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan elemen yang mendasari perilaku dan sikap individu dalam suatu organisasi serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan yang lain. Robbins dan Judge (2013) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membantu membentuk perilaku mereka. Di puskesmas, yang merupakan institusi kesehatan publik yang berfokus pada layanan kesehatan masyarakat, budaya organisasi menjadi sangat penting untuk memastikan setiap anggota tim bekerja dengan penuh tanggung jawab dan selaras dengan visi serta misi puskesmas (Fidorova et al., 2023; Wirtama et al., 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, khususnya di sektor pelayanan kesehatan. Suatu budaya organisasi yang kondusif tidak hanya meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, tetapi juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada Masyarakat (King, 2021). (Ostroff, Kinicki, & Tamkins, 2003). Aspek budaya organisasi seperti inovasi, berorientasi pada detail, fokus pada hasil, dan kerja sama tim penting untuk menjaga kualitas pelayanan di puskesmas. Dengan kata lain, budaya organisasi di puskesmas tidak hanya berfungsi sebagai kerangka untuk perilaku individu tetapi juga berperan dalam membangun kepemimpinan yang efektif dan mendorong pengembangan kompetensi karyawan (Schein, 2010)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Denison dan Mishra (1995), budaya organisasi yang kuat dapat berperan sebagai penggerak utama dalam pengembangan kinerja tim melalui peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan keinginan untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama. Di puskesmas, budaya organisasi juga dapat mencakup inovasi dalam pelayanan, yang mendorong tim untuk menemukan metode baru dalam memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat setempat (Fidorova et al., 2023).

Dengan adanya tantangan dalam sektor kesehatan masyarakat, seperti keterbatasan sumber daya manusia dan dana, puskesmas diharapkan mengembangkan budaya organisasi yang mendukung stabilitas, kedisiplinan, dan kerja sama antar individu. Aspek-aspek ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan adaptif dalam memberikan layanan kesehatan yang responsif terhadap kebutuhan Masyarakat. Maka, budaya organisasi di puskesmas harus diarahkan untuk mendukung misi utama organisasi, yakni meningkatkan derajat kesehatan masyarakat secara menyeluruh (Hidayah & Muh Multazam, 2024).

Budaya organisasi adalah konsep yang mencakup nilai, norma, dan kepercayaan bersama yang mempengaruhi cara anggota organisasi berperilaku dan berinteraksi satu sama lain serta dengan lingkungan eksternal. Menurut Schein (2010), budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dibentuk oleh kelompok dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal, yang secara bertahap diterima sebagai cara yang benar untuk bertindak dalam organisasi tersebut. Di sektor kesehatan, budaya organisasi sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan, khususnya di institusi seperti puskesmas yang berfokus pada pelayanan publik (Schein, 2010).

Budaya organisasi adalah elemen yang membentuk identitas sebuah organisasi dan mempengaruhi setiap aspek dalam operasional dan perilaku anggotanya. Cameron dan Quinn (2006) mengidentifikasi beberapa dimensi utama budaya organisasi dalam *Competing Values Framework* (CVF), yaitu *clan*, *adhocracy*, *market*, dan *hierarchy culture*. Masing-masing budaya memiliki karakteristik yang dapat mendukung atau menghambat kinerja organisasi berdasarkan tujuan dan misi yang diemban. Sebagai contoh, budaya *clan* yang lebih menekankan kerja sama tim dan komunikasi terbuka cenderung mendukung lingkungan kerja yang kolaboratif dan harmonis, yang sangat penting dalam konteks pelayanan kesehatan publik seperti di puskesmas (Manalu, 2022). Penelitian oleh Denison dan Mishra (1995) menemukan bahwa organisasi dengan budaya yang kuat menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi, terutama dalam hal kemampuan beradaptasi, keterlibatan, konsistensi, dan misi yang jelas. Di puskesmas, budaya organisasi yang mendukung keterlibatan dan adaptasi penting untuk menghadapi perubahan kebutuhan kesehatan masyarakat dan penyesuaian dalam sumber daya manusia serta teknologi Kesehatan (Fidorova et al., 2023).

Beberapa dimensi budaya organisasi penting dalam konteks puskesmas, yaitu inovasi, orientasi hasil, kerjasama tim, dan stabilitas. Setiap dimensi budaya organisasi memiliki kontribusi tertentu dalam membangun iklim kerja yang produktif dan mendukung pelayanan yang optimal. Dalam lingkungan kesehatan, inovasi menjadi krusial untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan. Kanter (1983) menyatakan bahwa inovasi di sektor publik penting untuk mempercepat solusi terhadap masalah kesehatan masyarakat. Di puskesmas, inovasi dapat diwujudkan melalui penerapan program-program kesehatan baru, seperti yang terlihat pada Puskesmas Tanjung Langkat yang mengadopsi metode inovatif dalam mencegah malaria melalui penanaman bunga Lavender sebagai pengusir nyamuk (Fidorova et al., 2023). Schein (2010) juga mencatat bahwa inovasi harus menjadi bagian dari budaya organisasi yang memungkinkan anggota tim untuk mengambil risiko secara terukur dalam menghadapi masalah Kesehatan (Schein, 2010).

Orientasi hasil berperan penting dalam budaya organisasi untuk mendorong pencapaian target yang telah ditetapkan. Pada sektor kesehatan, penekanan pada hasil dan kualitas pelayanan dapat mengukur kepuasan pasien dan efektivitas intervensi kesehatan. Dalam

kerangka Competing Values Framework (CVF) oleh Cameron dan Quinn, orientasi pada hasil dikaitkan dengan market culture, yang menekankan pada pencapaian tujuan dan kompetisi yang sehat dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan (King, 2021; Manalu, 2022).

Kerjasama dan orientasi pada orang (people orientation) dalam budaya organisasi kesehatan memungkinkan peningkatan efektivitas pelayanan melalui sinergi antar anggota tim (Robbins & Judge, 2013). Budaya kerja tim yang kuat mengurangi konflik dan meningkatkan efisiensi karena setiap anggota memahami peran dan tanggung jawabnya. Penelitian oleh Kotter dan Heskett (1992) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada orang cenderung meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan (Fidorova et al., 2023; Hidayah & Muh Multazam, 2024). Pelayanan kesehatan yang memerlukan ketanggapan cepat membutuhkan budaya agresif yang memotivasi anggota untuk memberikan pelayanan optimal dalam waktu singkat. Budaya ini relevan untuk mencapai target Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang ditetapkan pemerintah. Kotter dan Heskett (1992) menyatakan bahwa budaya agresif yang terarah dapat mendorong karyawan untuk lebih proaktif dalam melayani kebutuhan masyarakat (Fidorova et al., 2023).

Stabilitas penting dalam memastikan kelangsungan layanan kesehatan di puskesmas. Dalam lingkungan kesehatan yang sering kali dihadapkan pada keterbatasan sumber daya, stabilitas operasional dan kedisiplinan pegawai menjadi aspek penting untuk menjamin kualitas layanan. Cameron dan Quinn (2006) mencatat bahwa dalam hierarchy culture, stabilitas dan kepatuhan pada prosedur merupakan landasan utama bagi organisasi yang mengedepankan kualitas dan konsistensi layanan. Di puskesmas, stabilitas diwujudkan melalui kedisiplinan pegawai yang ditunjukkan dengan kedatangan tepat waktu dan kepatuhan pada standar prosedur kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap puskesmas (Ridwan, 2021). Budaya organisasi yang baik akan memberikan pengaruh positif pada kinerja tim di puskesmas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mencakup aspek keterlibatan (involvement), konsistensi (consistency), dan misi yang jelas (mission) cenderung mendukung pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik, terutama dalam mencapai target kesehatan Masyarakat. Dengan dukungan budaya organisasi yang kuat, karyawan di puskesmas akan memiliki motivasi dan komitmen yang lebih tinggi untuk memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas (Fidorova et al., 2023).

Budaya organisasi yang mendukung stabilitas dan konsistensi akan memperkuat proses kerja yang sudah ada, sementara orientasi pada inovasi dan kerja tim akan meningkatkan fleksibilitas dalam merespon masalah kesehatan yang kompleks (Manalu, 2022). Meskipun budaya organisasi yang baik berpotensi meningkatkan kinerja, implementasinya di puskesmas tidak selalu mudah. Menurut Deal dan Kennedy (1982), hambatan yang sering muncul dalam implementasi budaya organisasi adalah perbedaan dalam interpretasi nilai dan norma organisasi di antara anggota tim. Di puskesmas, keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas sering kali menghambat terciptanya budaya organisasi yang ideal. Namun, dengan kepemimpinan yang efektif dan komitmen yang tinggi, budaya organisasi yang kuat tetap dapat dibangun dan diperkuat melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan (Akpa et al., 2021; Fidorova et al., 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya organisasi dalam konteks puskesmas memiliki sejumlah dimensi yang penting untuk mendukung kinerja tim. Terdapat beberapa dimensi budaya yang relevan untuk organisasi pelayanan kesehatan, termasuk inovasi, orientasi pada hasil, dan stabilitas, yang semuanya berperan dalam menciptakan tim yang solid dan fokus pada tujuan.

Inovasi dan Pengambilan Risiko

Budaya inovasi yang mengedepankan kreativitas dan keberanian mengambil risiko penting di sektor kesehatan. Puskesmas, sebagai organisasi publik, harus berani menerapkan pendekatan baru dalam rangka meningkatkan kesehatan masyarakat (Schein, 2010). Penelitian di sektor publik menunjukkan bahwa inovasi dapat menjadi penentu utama keberhasilan dalam menangani berbagai masalah kesehatan. Di Puskesmas Tanjung Langkat, misalnya, inovasi penanaman bunga Lavender untuk mengurangi penyebaran malaria merupakan salah satu upaya nyata dalam menerapkan budaya organisasi berbasis inovasi (Fidorova et al., 2023).

Orientasi pada Hasil dan Detail

Dalam sektor pelayanan kesehatan, hasil yang optimal hanya dapat dicapai jika perhatian terhadap detail dilaksanakan secara ketat, khususnya dalam mematuhi standar operasional dan prosedur pelayanan. Hasil dari budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dapat terlihat dalam peningkatan kepuasan pasien dan pencapaian standar pelayanan minimal (SPM). Di beberapa puskesmas, budaya organisasi yang menekankan detail ini memungkinkan terjalinnya hubungan yang baik antar tim, yang berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan (Fidorova et al., 2023).

Kerjasama Tim dan Orientasi pada Individu

Kerjasama tim dalam budaya organisasi puskesmas memainkan peran krusial, terutama karena puskesmas adalah lembaga yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Budaya organisasi yang mendukung kerja tim akan membantu meningkatkan produktivitas dan harmonisasi antar anggota tim, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi. Di puskesmas, kerja sama ini sering kali diwujudkan melalui pelatihan, diskusi kelompok, dan briefing rutin yang memastikan bahwa seluruh tim memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan dan prosedur pelayanan (King, 2021; Rizky et al., 2022).

Stabilitas dan Kedisiplinan dalam Kerja

Stabilitas adalah elemen penting dalam budaya organisasi yang mendukung pelayanan kesehatan di puskesmas. Di tengah berbagai tantangan seperti keterbatasan jumlah tenaga kerja dan sumber daya, puskesmas tetap harus menjaga stabilitas dalam operasionalnya agar pelayanan dapat tetap berjalan baik. Puskesmas Tanjung Langkat, misalnya, menjaga stabilitas organisasi melalui kedisiplinan pegawai, yang menjadi salah satu indikator kinerja yang diukur dari kehadiran tepat waktu dan kepatuhan terhadap standar prosedur. Dalam lingkup yang lebih luas, stabilitas ini mendukung keselarasan antar departemen dan memastikan bahwa semua anggota tim bekerja sesuai dengan tanggung jawab masing-masing (Fidorova et al., 2023; Manalu, 2022; Rizky et al., 2022).

Komitmen Dalam Pelayanan

Pelayanan kesehatan yang optimal membutuhkan kecepatan dan ketepatan dalam melayani masyarakat. Budaya agresif dalam organisasi akan mendorong pegawai untuk lebih responsif dalam menangani masalah, serta berorientasi pada pencapaian standar yang ditetapkan, seperti target pencapaian dalam SPM Kesehatan. Penelitian menunjukkan bahwa budaya agresif ini dapat mendukung ketanggungan organisasi terhadap kebutuhan darurat di masyarakat (Rizky et al., 2022; Schein, 2010).

KESIMPULAN

Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja tim di puskesmas melalui penerapan inovasi, fokus pada hasil, dan stabilitas. Pengembangan budaya organisasi perlu

dilakukan secara sistematis untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berorientasi pada pelayanan. Disarankan agar puskesmas menyesuaikan budaya organisasi dengan kebutuhan lokal, serta meningkatkan pengelolaan SDM agar sesuai dengan keahlian masing-masing.

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti menyampaikan terimakasih atas dukungan, inspirasi dan bantuan kepada semua pihak dalam membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini, termasuk pada peserta yang telah bersedia berpartisipasi dalam penelitian hingga selesai.

DAFTAR PUSTAKA

- Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361–372.
- Fidorova, Y., Ningsih, U. Y., Oktami, R., & Agustina, D. (2023). Penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan pelayanan kesehatan di Puskesmas Tanjung Langkat. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 4(2), 1224–1229. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jkt.v4i2.15124>
- Hidayah, N. M., & Muh Multazam, A. (2024). Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja Puskesmas Tanralili Kabupaten Maros Tahun 2022. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(1), 443–461.
- King, K. A. (2021). The Employee and Talent Management: An Interaction Framed Through Three Lenses: Work, Team, and the Organization. In *The Routledge Companion to Talent Management* (pp. 44–56). Routledge.
- Manalu, G. (2022). Identifying an organizational culture model/framework for an effective approach to quality management: a comprehensive literature review. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(12), 4250–4259.
- Ridwan. (2021). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 1(4), 14–4.
- Rizky, M., Fakultas Ekonomi, M., Bisnis, D., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi: Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja & budaya organisasi (suatu kajian studi literatur manajemen sumberdaya manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 290–301. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Wirtama, I. B. S., Darsono, J. T., & Sumarsono, T. G. (2020). Job Satisfaction as a Mediating of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance of Togamas Discount Bookstore, Indonesia. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 06(01). <https://doi.org/10.31695/ijasre.2020.33677>