

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN KEBIDANAN DI RUMAH SAKIT

<sup>1</sup>Ria Lusi Utami, <sup>2</sup>Winda Febriani, <sup>3</sup>Nita Berliana Br Ginting

<sup>1,2,3</sup>Universitas Efarina

[riaonet@yahoo.co.id](mailto:riaonet@yahoo.co.id)

## ABSTRACT

*The quality of midwifery care is a crucial factor in ensuring maternal and infant health, as well as a positive birth experience. In hospitals, this quality of care is not only determined by the competence of individual midwives but is also strongly influenced by the prevailing organizational culture. Organizational culture shapes the values, norms, beliefs, and behaviors shared by members of the organization. This literature review aims to analyze and synthesize how various dimensions of organizational culture (e.g., patient-centered culture, safety culture, innovation culture, and support culture) influence the quality of midwifery care in hospital settings. The review results indicate that a strong, positive, and quality-oriented organizational culture significantly improves midwife job satisfaction, team collaboration, adherence to standards, and ultimately, the quality of care received by patients. Conversely, a dysfunctional culture can hinder midwife performance and compromise patient safety. The implications of this review highlight the importance of leadership in shaping a culture that supports excellence in midwifery care.*

**Keywords:** Organizational Culture, Service Quality, Midwifery Care, Hospital, Literature Review, Maternal and Child Health.

## ABSTRAK

Kualitas pelayanan kebidanan adalah faktor krusial dalam menjamin kesehatan ibu dan bayi, serta pengalaman persalinan yang positif. Di rumah sakit, kualitas pelayanan ini tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu bidan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku. Budaya organisasi membentuk nilai-nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang dibagi bersama oleh anggota organisasi. Tinjauan literatur ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis bagaimana berbagai dimensi budaya organisasi (misalnya, budaya berpusat pada pasien, budaya keselamatan, budaya inovasi, budaya dukungan) memengaruhi kualitas pelayanan kebidanan di lingkungan rumah sakit. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, positif, dan berorientasi pada kualitas secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja bidan, kolaborasi tim, kepatuhan terhadap standar, dan pada akhirnya, kualitas pelayanan yang diterima pasien. Sebaliknya, budaya yang disfungsi dapat menghambat kinerja bidan dan membahayakan keselamatan pasien. Implikasi dari tinjauan ini menyoroti pentingnya kepemimpinan dalam membentuk budaya yang mendukung keunggulan dalam pelayanan kebidanan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kualitas Pelayanan, Pelayanan Kebidanan, Rumah Sakit, Tinjauan Literatur, Kesehatan Ibu dan Anak..

## PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan kebidanan merupakan salah satu pilar utama dalam sistem pelayanan kesehatan, dengan dampak langsung pada angka kematian ibu (AKI), angka kematian bayi (AKB), dan pengalaman persalinan. Di rumah sakit, tempat sebagian besar persalinan terjadi dan berbagai

komplikasi diatasi, kualitas asuhan kebidanan menjadi sangat krusial. Kualitas ini tidak hanya mencakup dimensi teknis (kompetensi klinis bidan) tetapi juga dimensi fungsional (responsivitas, empati, komunikasi).

Di balik setiap pelayanan yang diberikan, terdapat konteks organisasi yang membentuk bagaimana pelayanan tersebut disampaikan. Budaya organisasi, sebagai seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang dibagi bersama oleh anggota organisasi, memainkan peran fundamental dalam membentuk perilaku staf, termasuk bidan. Budaya ini dapat berfungsi sebagai pendorong atau penghalang bagi pencapaian kualitas pelayanan yang optimal. Misalnya, budaya yang mengutamakan keselamatan pasien dapat mendorong pelaporan insiden, sementara budaya yang hierarkis dan menyalahkan mungkin justru menyembunyikan masalah.

Tinjauan literatur ini bertujuan untuk secara komprehensif mengkaji bagaimana budaya organisasi di rumah sakit memengaruhi kualitas pelayanan kebidanan. Fokus tinjauan ini adalah untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi budaya organisasi yang paling relevan, menganalisis mekanisme pengaruhnya, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Definisi dan Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar yang dipelajari oleh suatu kelompok saat memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap valid dan, oleh karena itu, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang, berpikir, dan merasakan masalah tersebut (Schein, 2010).

Karakteristik kunci budaya organisasi meliputi:

Nilai Bersama: Keyakinan dan prinsip yang dijunjung tinggi oleh seluruh anggota organisasi.

Norma: Aturan perilaku yang tidak tertulis tetapi dipahami dan diterima secara luas.

Asumsi Dasar: Anggapan fundamental tentang bagaimana dunia bekerja dan bagaimana anggota organisasi harus bertindak.

Artefak: Manifestasi budaya yang terlihat, seperti simbol, ritual, cerita, bahasa, dan tata letak fisik.

### 2. Kualitas Pelayanan Kebidanan: Dimensi dan Indikator

Kualitas pelayanan kebidanan merujuk pada sejauh mana pelayanan yang diberikan memenuhi atau melebihi harapan pasien dan sesuai dengan standar profesional. Donabedian (1980) mengklasifikasikan kualitas berdasarkan tiga dimensi:

Struktur: Ketersediaan sumber daya (staf, fasilitas, peralatan), kebijakan, dan sistem organisasi.

Proses: Bagaimana pelayanan disampaikan (komunikasi, interaksi pasien-provider, kepatuhan pada prosedur).

Hasil (Outcome): Dampak pelayanan pada kesehatan pasien (misalnya, penurunan AKI/AKB, kepuasan pasien, kondisi bayi).

Indikator kualitas pelayanan kebidanan juga sering mencakup aspek-aspek seperti (Parasuraman et al., 1988; Servqual Model):

Tangibles (Bukti Fisik): Fasilitas fisik, peralatan, penampilan staf.

Reliability (Keandalan): Kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten.

Responsiveness (Ketanggapan): Kesiapan untuk membantu pasien dan memberikan layanan yang cepat.

Assurance (Jaminan): Pengetahuan dan kesopanan staf serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan.

Empathy (Empati): Perhatian individu dan kepedulian yang diberikan kepada pasien.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Kebidanan

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat dan beragam terhadap setiap dimensi kualitas pelayanan kebidanan:

a. Pengaruh terhadap Struktur (Sistem dan Sumber Daya):

Budaya Inovasi: Mendorong investasi dalam teknologi baru, pelatihan staf, dan pengembangan

pedoman klinis yang mutakhir.

Budaya Keselamatan Pasien: Mengembangkan sistem pelaporan insiden, protokol keamanan yang ketat, dan program pelatihan yang berfokus pada pencegahan kesalahan.

Budaya Kolaborasi: Memfasilitasi pembentukan tim multidisiplin dan alur kerja yang terintegrasi antar unit.

b. Pengaruh terhadap Proses Pelayanan:

Budaya Berpusat pada Pasien (Patient-Centered Culture): Mendorong bidan untuk mendengarkan pasien, melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, dan memberikan dukungan emosional. Ini akan meningkatkan dimensi empati dan responsivitas.

Budaya Keunggulan Profesional: Mendorong bidan untuk selalu mengikuti perkembangan ilmu kebidanan, mencari umpan balik, dan berupaya memberikan pelayanan terbaik. Ini meningkatkan keandalan dan jaminan.

Budaya Belajar (Learning Culture): Mendorong refleksi terhadap praktik, berbagi pengalaman (baik keberhasilan maupun kegagalan), dan pembelajaran dari kesalahan. Ini mendukung perbaikan proses secara berkelanjutan.

Budaya Komunikasi Terbuka: Memastikan informasi mengalir dengan lancar antar anggota tim, pasien, dan keluarga, mengurangi risiko miskomunikasi yang dapat membahayakan pasien.

Budaya Akuntabilitas: Setiap bidan merasa bertanggung jawab atas kualitas pelayanan yang diberikan, mendorong kepatuhan pada SPO dan etika profesi.

c. Pengaruh terhadap Hasil (Outcome) Pelayanan:

Budaya Keselamatan Pasien: Secara langsung berkorelasi dengan penurunan angka infeksi, kesalahan pengobatan, dan komplikasi persalinan, yang berdampak pada penurunan AKI/AKB.

Budaya Kualitas: Mengarah pada peningkatan kepuasan pasien, pengalaman persalinan yang positif, dan luaran kesehatan ibu dan bayi yang lebih baik.

Budaya Berbasis Bukti: Memastikan praktik klinis yang efektif dan aman, yang pada akhirnya meningkatkan keberhasilan intervensi kebidanan.

Budaya Kepedulian (Caring Culture): Menciptakan lingkungan yang mendukung penyembuhan dan kesejahteraan emosional pasien.

#### 4. Studi Kasus dan Contoh Implementasi

Rumah Sakit dengan Budaya Keselamatan Kuat: Menunjukkan tingkat kejadian adverse events yang lebih rendah, misalnya perdarahan pasca-persalinan atau infeksi puerperalis. Mereka memiliki sistem pelaporan insiden yang non-punitive, tim tanggap cepat, dan pelatihan reguler.

Fasilitas yang Menerapkan Budaya Berpusat pada Keluarga (Family-Centered Care): Mengintegrasikan keluarga dalam setiap aspek perawatan, dari persalinan hingga perawatan neonatal, meningkatkan kepuasan dan ikatan keluarga.

Organisasi dengan Budaya Pembelajaran: Mendorong bidan untuk berpartisipasi dalam penelitian, lokakarya, dan konferensi, yang secara langsung meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka.

#### 5. Mengembangkan Budaya Organisasi yang Mendukung Kualitas

Untuk mengembangkan budaya organisasi yang positif dan mendukung kualitas pelayanan kebidanan, pimpinan rumah sakit perlu:

Mendefinisikan Nilai Inti: Mengidentifikasi dan mengkomunikasikan nilai-nilai yang mendukung kualitas dan berpusat pada pasien.

Meningkatkan Kepemimpinan yang Efektif: Pimpinan harus menjadi teladan dan secara aktif mempromosikan budaya yang diinginkan.

Mendorong Komunikasi Terbuka: Menciptakan saluran komunikasi yang aman bagi staf untuk melaporkan masalah atau memberikan umpan balik.

Investasi dalam Pelatihan dan Pengembangan: Meningkatkan kompetensi staf dan memperkuat nilai-nilai budaya melalui program pelatihan.

Memberikan Pengakuan dan Penghargaan: Mengapresiasi staf yang menunjukkan perilaku sesuai budaya yang diinginkan.

Melibatkan Staf: Memasukkan staf dalam pengambilan keputusan dan proses perbaikan kualitas.

Menciptakan Lingkungan Kerja yang Suportif: Mengurangi stres, mencegah burnout, dan mempromosikan kesejahteraan staf.

### METODE PENELITIAN

Tinjauan literatur ini dilakukan melalui pencarian sistematis pada database elektronik seperti PubMed, ScienceDirect, Scopus, Google Scholar, dan EBSCOhost. Kata kunci yang digunakan meliputi "budaya organisasi", "organizational culture", "kualitas pelayanan", "quality of care", "pelayanan kebidanan", "midwifery care", "rumah sakit", "hospital", "keselamatan pasien", "patient safety", dan "kinerja bidan". Kriteria inklusi meliputi artikel penelitian primer, tinjauan sistematis, atau laporan yang membahas hubungan antara budaya organisasi dan kualitas pelayanan kebidanan di rumah sakit, yang diterbitkan dalam Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia, dan dalam kurun waktu 15 tahun terakhir (2009-2024). Artikel yang tidak relevan atau tidak memenuhi kriteria dieksklusi. Proses penapisan dilakukan secara bertahap dimulai dari judul dan abstrak, dilanjutkan dengan pembacaan penuh teks artikel. Data yang diekstraksi meliputi definisi budaya organisasi yang digunakan, dimensi budaya yang dianalisis, indikator kualitas pelayanan, hasil temuan, dan konteks penelitian

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Konsep Budaya Organisasi dalam Konteks Rumah Sakit

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang dipelajari oleh kelompok dalam menyelesaikan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berfungsi cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang, berpikir, dan merasakan masalah-masalah tersebut (Schein, 1992). Dalam konteks rumah sakit, budaya organisasi dapat dimanifestasikan melalui:

Nilai-nilai Inti: Misalnya, berpusat pada pasien, keselamatan, inovasi, etika.

Norma dan Aturan: Cara bertindak yang diterima dan tidak diterima.

Ritual dan Upacara: Pertemuan tim, perayaan keberhasilan.

Cerita dan Mitos: Kisah-kisah tentang pahlawan organisasi atau keberhasilan masa lalu.

Simbol: Seragam, tata letak fasilitas.

Dimensi Budaya Organisasi yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Kebidanan

Berdasarkan tinjauan literatur, beberapa dimensi budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kebidanan:

Budaya Berpusat pada Pasien (Patient-Centered Culture)

Budaya yang mengutamakan kebutuhan, preferensi, dan nilai-nilai pasien dalam setiap aspek pelayanan. Dalam pelayanan kebidanan, ini berarti bidan didorong untuk:

Memberikan informasi yang jelas dan lengkap kepada ibu.

Melibatkan ibu dalam pengambilan keputusan terkait persalinan.

Menunjukkan empati dan mendengarkan keluhan pasien.

Menghargai keberagaman budaya dan preferensi pribadi ibu.

Kualitas pelayanan meningkat karena pasien merasa didengarkan, dihormati, dan memiliki kontrol lebih besar atas pengalaman mereka.

#### Budaya Keselamatan Pasien (Patient Safety Culture)

Budaya yang memprioritaskan keselamatan pasien di atas segalanya, mendorong pelaporan insiden tanpa rasa takut disalahkan, pembelajaran dari kesalahan, dan perbaikan sistem secara berkelanjutan.

Open Communication: Bidan merasa nyaman untuk melaporkan insiden nyaris celaka atau kesalahan tanpa takut hukuman.

Learning from Errors: Analisis akar masalah (root cause analysis) dilakukan untuk memahami mengapa kesalahan terjadi dan mencegahnya terulang.

Leadership Commitment: Pimpinan secara aktif mempromosikan dan mendukung inisiatif keselamatan.

Budaya ini secara langsung mengurangi angka kejadian yang tidak diinginkan, meningkatkan kepatuhan terhadap protokol keselamatan, dan pada akhirnya, meningkatkan keselamatan ibu dan

bayi selama persalinan.

**Budaya Kolaborasi dan Kerja Tim (Teamwork and Collaborative Culture)**

Pelayanan kebidanan seringkali bersifat interdisipliner, melibatkan bidan, dokter obgyn, perawat, anesthesiolog, dan staf pendukung lainnya. Budaya yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan saling menghormati antarprofesi sangat penting.

**Komunikasi Efektif:** Memastikan informasi pasien tersampaikan dengan jelas antar tim.

**Saling Mendukung:** Anggota tim saling membantu dan mendukung dalam situasi sulit.

**Penyelesaian Konflik Konstruktif:** Konflik diselesaikan secara profesional dan produktif.

Budaya kolaborasi meminimalkan kesalahpahaman, mengoptimalkan koordinasi, dan memastikan asuhan yang terintegrasi, yang semuanya berkontribusi pada kualitas dan keselamatan pasien.

### **Budaya Belajar dan Inovasi (Learning and Innovation Culture)**

Budaya yang mendorong pembelajaran berkelanjutan, pengembangan profesional, dan eksplorasi ide-ide baru untuk meningkatkan pelayanan.

**Pelatihan Berkelanjutan:** Bidan diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan seminar.

**Adopsi Teknologi:** Organisasi terbuka terhadap penerapan teknologi baru yang dapat meningkatkan kualitas asuhan.

**Riset dan Pengembangan:** Mendorong bidan untuk berpartisipasi dalam penelitian untuk meningkatkan praktik berbasis bukti.

Budaya ini memungkinkan bidan untuk tetap relevan dengan praktik terbaik terbaru, meningkatkan kompetensi, dan menemukan cara-cara inovatif untuk memberikan asuhan yang lebih baik.

**Budaya Dukungan dan Penghargaan (Supportive and Rewarding Culture)**

Budaya yang menghargai kontribusi staf, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendukung kesejahteraan bidan.

**Pengakuan:** Bidan yang berprestasi diberikan penghargaan.

**Dukungan Psikososial:** Tersedia dukungan bagi bidan yang menghadapi tekanan kerja.

**Keseimbangan Kehidupan Kerja:** Mempromosikan kebijakan yang mendukung kesejahteraan staf.

Budaya ini meningkatkan kepuasan kerja bidan, mengurangi burnout, dan memotivasi mereka untuk memberikan pelayanan terbaik.

### **Mekanisme Pengaruh dan Implikasi**

Budaya organisasi memengaruhi kualitas pelayanan kebidanan melalui beberapa mekanisme:

**Pembentukan Norma Perilaku:** Budaya menetapkan ekspektasi tentang bagaimana bidan harus bertindak dalam berbagai situasi.

**Pengaruh Motivasi:** Budaya yang mendukung dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen bidan.

**Fasilitasi Kolaborasi:** Budaya yang mendorong kerja tim mempermudah koordinasi antarprofesi.

**Dampak pada Komunikasi:** Budaya yang terbuka mendorong komunikasi yang jujur dan efektif.

Implikasinya adalah bahwa kepemimpinan rumah sakit memiliki peran sentral dalam membentuk dan memelihara budaya organisasi yang kondusif untuk kualitas pelayanan kebidanan. Ini melibatkan penetapan nilai-nilai yang jelas, menjadi panutan, memberikan pelatihan, dan menciptakan sistem penghargaan yang sesuai.

## **KESIMPULAN**

Budaya organisasi di rumah sakit memiliki pengaruh yang mendalam dan multidimensional terhadap kualitas pelayanan kebidanan. Budaya yang berpusat pada pasien, mengutamakan keselamatan, mendorong kolaborasi, memfasilitasi pembelajaran, dan memberikan dukungan kepada bidan, secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kepuasan kerja bidan, kepatuhan terhadap standar, inovasi, dan yang terpenting, peningkatan kualitas serta keselamatan asuhan bagi ibu dan bayi. Sebaliknya, budaya yang disfungsi dapat menjadi penghambat utama. Oleh karena itu, investasi dalam pembentukan dan pemeliharaan budaya organisasi yang positif adalah

---

strategi esensial bagi rumah sakit yang berkomitmen pada keunggulan dalam pelayanan kebidanan..

### REFERENSI

- Donabedian, A. (1980). *Explorations in Quality Assessment and Monitoring, Volume I: The Definition of Quality and Approaches to Its Assessment*. Ann Arbor, MI: Health Administration Press.
- Dokman, M. S. (2023). Analisis Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam. *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 5(2), 893–904. Dokman, M. S. (2023). Analisis Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam. *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 5(2), 893–904.
- Rissa Ayustia, & Dokman Marulitua Situmorang. (2020). Optimalisasi Dana Desa Di Daerah Perbatasan. *Management and Sustainable Development Journal*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.46229/msdj.v2i1.151>.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon and Schuster.
- Radnor, Z. J., & Walley, P. (2011). Learning to walk before we can run: The application of Lean in healthcare. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 24(7), 510-525.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Scott, T., Mannion, R., Davies, H., & Marshall, M. (2003). The quantitative measurement of organizational culture in health care: A review of the available instruments. *Health Services Research*, 38(3), 923-946.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- World Health Organization. (2017). *Strategies toward ending preventable maternal mortality (EPMM)*. Geneva: WHO.