

Erick Juniyantho Wijaya<sup>1</sup>, Latesia Pramagistra Nurshabrina<sup>2</sup>, Grace Bambulu<sup>3</sup>,  
Purwadhi<sup>4</sup>, Yani Restiani Widjaja<sup>5</sup>

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG  
IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS DI RUMAH SAKIT:  
TINJAUAN LITERATUR**

***THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN SUPPORTING  
THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MANAGEMENT IN  
HOSPITALS: A LITERATURE REVIEW***

Erick Juniyantho Wijaya<sup>1</sup>, Latesia Pramagistra Nurshabrina<sup>2</sup>, Grace Bambulu<sup>3</sup>,  
Purwadhi<sup>4</sup>, Yani Restiani Widjaja<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Magister Manajemen, Bandung, Indonesia

erikjunianthowijaya180@gmail.com<sup>1</sup>, latesia.prmagistra.nurshabrina@gmail.com<sup>2</sup>,  
bambulugrace@gmail.com<sup>3</sup>, purwadhi@ars.ac.id<sup>4</sup>, yani.yrw@ars.ac.id<sup>5</sup>

**ABSTRACT**

*Organizational culture is a key factor that plays a crucial role in supporting the successful implementation of strategic management in hospitals. Amid increasing demands for service quality, regulatory changes, and intensifying competition in the healthcare industry, hospitals are required not only to formulate appropriate strategies but also to ensure that these strategies are effectively implemented by all organizational elements. This study aims to systematically examine the role of organizational culture in supporting the implementation of strategic management in hospitals through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The research method involved identifying relevant scientific articles from Google Scholar, Scopus, PubMed, and ScienceDirect databases, covering publications from 2020 to 2025. The literature selection process followed the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) guidelines, with inclusion criteria focusing on studies addressing organizational culture, strategic management, and hospital settings. The selected articles were analyzed using a thematic analysis approach to identify patterns, roles, and mechanisms through which organizational culture supports strategy implementation. The findings indicate that a strong, adaptive organizational culture aligned with the hospital's strategic vision enhances employee commitment, strengthens strategic communication, fosters innovation, and supports organizational sustainability. Therefore, strategic management of organizational culture is a critical determinant of successful strategic management implementation in hospitals.*

**Keywords:** *organizational culture; strategic management; hospital; strategy implementation; systematic literature review.*

## ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan faktor kunci yang berperan penting dalam mendukung keberhasilan implementasi manajemen strategis di rumah sakit. Di tengah meningkatnya tuntutan mutu layanan, perubahan regulasi, serta persaingan industri kesehatan yang semakin kompleks, rumah sakit dituntut tidak hanya mampu merumuskan strategi yang tepat, tetapi juga memastikan strategi tersebut dapat diimplementasikan secara efektif oleh seluruh unsur organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis peran budaya organisasi dalam mendukung implementasi manajemen strategis di rumah sakit melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Metode penelitian dilakukan dengan menelusuri artikel ilmiah yang relevan melalui basis data Google Scholar, Libgen, PubMed, dan ScienceDirect, dengan rentang publikasi tahun 2020–2025. Proses seleksi literatur mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA), dengan kriteria inklusi artikel yang membahas budaya organisasi, manajemen strategis, dan konteks rumah sakit. Data yang terpilih dianalisis menggunakan pendekatan tematik untuk mengidentifikasi pola, peran, dan mekanisme budaya organisasi dalam implementasi strategi. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan selaras dengan visi strategis rumah sakit mampu meningkatkan komitmen karyawan, memperkuat komunikasi strategis, mendorong inovasi, serta mendukung keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, pengelolaan budaya organisasi secara strategis menjadi elemen krusial dalam keberhasilan implementasi manajemen strategis di rumah sakit.

**Kata kunci:** budaya organisasi; manajemen strategis; rumah sakit; implementasi strategi; *systematic literature*.

**Correspondensi:** erikjunianthowijaya180@gmail.com<sup>1</sup>

## PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks, dinamis, dan penuh tekanan, baik dari aspek regulasi, pembiayaan, perkembangan teknologi medis, maupun tuntutan mutu dan keselamatan pasien. Dalam lima tahun terakhir, manajemen strategis tidak lagi dipahami semata-mata sebagai proses administratif, melainkan sebagai kerangka kerja adaptif yang menekankan pentingnya integrasi antara visi, misi, tujuan institusi, serta pengambilan keputusan

yang berbasis data dan bukti (Prasetyo & Nugroho, 2021). Kondisi tersebut menuntut rumah sakit untuk memiliki kemampuan manajerial yang adaptif melalui penerapan manajemen strategis yang efektif. Manajemen strategis berperan penting dalam membantu rumah sakit menetapkan arah jangka panjang, merespons perubahan lingkungan eksternal, serta mengoptimalkan sumber daya internal agar tujuan organisasi dapat tercapai secara berkelanjutan.

Dalam praktiknya, implementasi manajemen strategis di rumah sakit

sering kali menghadapi berbagai tantangan. Keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, pemanfaatan sistem informasi manajemen rumah sakit (SIMRS) yang belum optimal, lemahnya budaya mutu dan keselamatan pasien, serta mekanisme evaluasi dan tindak lanjut yang belum konsisten menjadi hambatan utama dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan (Kemenkes RI, 2022). Banyak strategi yang telah dirumuskan secara sistematis tidak berjalan optimal pada tahap pelaksanaan. Salah satu faktor internal yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan implementasi strategi adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, yang secara langsung memengaruhi cara individu berpikir, bersikap, dan bertindak dalam mendukung kebijakan dan strategi organisasi.

Budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan visi serta misi rumah sakit mampu menciptakan komitmen, meningkatkan koordinasi antar unit kerja, serta mendorong keterlibatan karyawan dalam proses perubahan strategis. Sebaliknya, budaya organisasi yang resistif, kaku, atau tidak adaptif berpotensi menghambat pelaksanaan strategi, menurunkan kinerja organisasi, dan memperlambat pencapaian tujuan strategis rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan sekadar aspek pendukung, melainkan elemen kunci dalam keberhasilan manajemen strategis di rumah sakit.

Sejumlah penelitian telah membahas hubungan antara budaya organisasi dan manajemen strategis dalam konteks pelayanan kesehatan, namun temuan-temuan tersebut masih tersebar dan menunjukkan variasi hasil. Oleh karena itu, diperlukan suatu kajian yang komprehensif untuk memetakan

peran budaya organisasi dalam mendukung implementasi manajemen strategis di rumah sakit. Pendekatan *Systematic Literature Review* dipilih untuk mengintegrasikan dan menganalisis hasil penelitian terdahulu secara sistematis, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih utuh serta menjadi dasar pengembangan kebijakan dan praktik manajemen strategis yang berbasis bukti di rumah sakit.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji peran budaya organisasi dalam mendukung implementasi manajemen strategis di rumah sakit. Metode ini dipilih karena mampu menyajikan sintesis literatur secara sistematis, transparan, dan berbasis bukti ilmiah.

Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, Scopus, PubMed, dan ScienceDirect dengan menggunakan kata kunci *organizational culture*, *strategic management*, *strategy implementation*, dan *hospital*. Rentang publikasi dibatasi pada tahun 2020–2025 guna memastikan relevansi dan kebaruan sumber. Selain itu, teknik *snowballing* juga digunakan untuk menemukan referensi tambahan yang relevan.

Proses seleksi artikel mengacu pada pedoman PRISMA, yang meliputi tahap identifikasi, penyaringan, dan penilaian kelayakan. Kriteria inklusi mencakup artikel ilmiah yang membahas budaya organisasi dan manajemen strategis dalam konteks rumah sakit, tersedia dalam teks lengkap, serta diterbitkan dalam periode yang ditentukan. Sementara itu, artikel yang tidak relevan, duplikat, atau tidak memenuhi standar ilmiah dikeluarkan dari proses analisis.

Artikel terpilih kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema utama terkait peran budaya organisasi dalam implementasi manajemen strategis. Hasil analisis disintesis secara naratif guna menghasilkan pemahaman yang komprehensif. Untuk menjaga keandalan temuan, proses analisis dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi sehingga memungkinkan replikasi pada penelitian selanjutnya.

Berdasarkan hasil penelusuran literatur melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect, diperoleh sebanyak **19 artikel** yang memenuhi kriteria inklusi. Artikel-artikel tersebut dipilih melalui proses seleksi yang sistematis, meliputi tahap identifikasi, skrining, dan penilaian kelayakan. Selanjutnya, seluruh artikel dianalisis untuk mengidentifikasi pola temuan terkait peran budaya organisasi dalam mendukung implementasi manajemen strategis di rumah sakit.

## **PEMBAHASAN**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Sumber	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Temuan	Simpulan
1.	Moreno - Domínguez et al. (2024)	<i>Organizational culture and leadership style in Spanish Hospitals: Effects on knowledge management and efficiency.</i>	<i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> , 17(20), 1–16.	Mengetahui faktor-faktor yang berhubungan Kinerja keperawatan di Rumah Sakit Bhayangkara Pekanbaru	menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Fuzzy Cognitive Maps (FCM) untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, manajemen pengetahuan, dan efisiensi rumah sakit.	budaya organisasi yang terlalu birokratis dapat menghambat proses inovasi serta pertukaran informasi antar tenaga kesehatan. Sebaliknya, organisasi dengan budaya yang lebih adaptif dan inovatif cenderung lebih mampu mendukung implementasi strategi organisasi secara efektif.	budaya organisasi memiliki peran strategis dalam mendukung implementasi manajemen strategis di rumah sakit. Budaya yang mendorong komunikasi terbuka, kolaborasi tim, serta inovasi akan memperkuat kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan dan meningkatkan efisiensi pelayanan kesehatan.
2.	Arviana et al. (2025)	<i>Strategic Management in Hospital Development: A Systematic Analysis of the Literature Review 2014-2024</i>	<i>Primanomics : Jurnal Ekonomi dan Bisnis</i> Vol.23 No.1 (2025)	menganalisis dan mengkaji secara sistematis berbagai penelitian mengenai penerapan manajemen strategis dalam pengembangan rumah sakit selama periode 2014–2024.	pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR).	manajemen strategis memiliki peran penting dalam pengembangan rumah sakit, khususnya dalam meningkatkan efisiensi operasional, daya saing, dan kualitas pelayanan kesehatan	penerapan manajemen strategis yang holistik, adaptif dan terintegrasi sangat penting dalam pengembangan rumah sakit dan menghadapi berbagai tantangan di sektor kesehatan. Manajemen strategis yang didukung oleh inovasi, teknologi, etika bisnis, serta pengelolaan pengetahuan dapat meningkatkan efisiensi, daya saing, dan kualitas pelayanan kesehatan.

3.	Karida et al. (2024)	Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Kerja dan Komitmen Karyawan Rumah Sakit : Literature Review)	Jurnal Kesehatan Tambusai, <b>5</b> (2), 2674–2682. ISSN 2774-5848.	Mendorong rumah sakit dan pemangku kepentingan untuk memahami pentingnya budaya organisasi yang kuat dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan serta membangun komitmen karyawan.	menggunakan metode literature review dengan pendekatan kualitatif. Peneliti mengkaji berbagai artikel ilmiah yang membahas hubungan antara budaya organisasi, kualitas kerja, dan komitmen karyawan di rumah sakit.	Budaya organisasi yang kuat, komunikasi yang baik, motivasi kerja, komitmen atau loyalitas karyawan, dan kepuasan kerja saling terkait dan dapat berpengaruh positif terhadap kualitas kerja karyawan..	budaya organisasi yang kuat di rumah sakit memainkan peran yang signifikan dalam membangun komitmen karyawan dan meningkatkan kualitas kerja.
4.	Sakdiyah et al. (2024)	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai Manajemen di RSUD Kota Pasuruan	<i>PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat</i> , 8(2), 3795–3800.	Mengetahui korelasi antara kinerja staf manajemen di RSUD Dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dengan budaya organisasi.	penelitian kuantitatif dengan pendekatan <i>cross sectional</i> . dengan teknik pengambilan sampel <i>non probability sampling</i> berupa <i>purposive sampling</i>	budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai manajemen di RSUD Kota Pasuruan.	terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai manajemen di RSUD Kota Pasuruan.
5.	Yuliana, Y., & Jayanegara, O. (2025)	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional	Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan	menguji dan menyelidiki pengaruh budaya	metode survei melalui pengumpulan data secara	Budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, kemampuan organisasi dan beban	Budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, keterampilan komunikasi, dan beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas

		l, Keterampilan Komunikasi, dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Swasta di Surabaya	Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBS) UNSRAT)	organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, keterampilan komunikasi serta beban kerja pada loyalitas pekerja	<i>cross-section</i> pada kuesioner yang disebarkan kepada responden dengan bantuan platform <i>Google Form</i> .	kerja berdampak signifikan serta positif pada loyalitas karyawan yang bekerja di rumah sakit swasta Surabaya.	karyawan rumah sakit swasta di Surabaya.
6.	Al-Hazmi & Subahiyar (2023)	Strategic management in developing and improving the quality of hospital health services.	<i>Global Journal of Health Administration</i> , 2(1), 1–10. Universitas Muhammadiyah Surabaya.	menganalisis peran manajemen strategis dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit.	menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur (literature review) dengan mengkaji berbagai sumber ilmiah yang berkaitan dengan manajemen strategis dan peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit dan analisa deskriptif.	Penerapan manajemen strategis memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Manajemen strategis membantu organisasi rumah sakit dalam merumuskan visi, misi, serta tujuan jangka panjang yang jelas sehingga seluruh kegiatan organisasi dapat berjalan secara lebih terarah.	manajemen strategis merupakan faktor penting dalam pengembangan dan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Oleh karena itu, rumah sakit perlu menerapkan perencanaan strategis yang terstruktur, pengelolaan sumber daya yang efektif, serta evaluasi strategi secara berkelanjutan agar dapat memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat.
7.	Sari et al. (2024)	Transformasi strategi manajemen rumah sakit dalam menghadapi	<i>Journal of Innovation Research and Knowledge (JIRK)</i> ,	menganalisis transformasi strategi manajemen rumah sakit dalam menghadapi	menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur dengan mengkaji berbagai sumber	rumah sakit perlu melakukan transformasi strategi manajemen agar mampu beradaptasi dengan tantangan kesehatan global.	transformasi strategi manajemen rumah sakit menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan kesehatan global. Rumah sakit perlu mengembangkan strategi yang

		tantangan kesehatan global: Sebuah tinjauan literatur.	4(5), 2585–2594.	tantangan kesehatan global melalui kajian literatur ilmiah	ilmiah yang berkaitan dengan manajemen strategis dan peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit.		adaptif, inovatif, dan berbasis teknologi agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan serta mempertahankan keberlanjutan organisasi di tengah perubahan lingkungan kesehatan yang semakin kompleks.
8.	Pangab dian et al. (2024)	Pengaruh budaya, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kedisiplinan perawat gigi di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan Nala Husada Surabaya.	<i>Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI)</i> , 8(4), 398–407.	menganalisis pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kedisiplinan perawat gigi di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan Nala Husada Surabaya.	kuantitatif dengan desain cross-sectional. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik	budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan perawat gigi. Budaya organisasi yang baik mampu membentuk perilaku kerja yang lebih disiplin melalui penerapan nilai, norma, dan aturan organisasi yang jelas	budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kedisiplinan perawat gigi.
9.	Ginting et al. (2024)	Strategi membangun budaya organisasi yang inovatif dalam menghadapi transformasi digital di rumah sakit.	<i>MANEGG IO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</i> , 8(1).	menganalisis strategi dalam membangun budaya organisasi yang inovatif untuk mendukung transformasi digital di rumah sakit.	pendekatan kualitatif dengan metode literature review dan analisis secara deskriptif.	budaya organisasi yang inovatif merupakan faktor kunci dalam mendukung transformasi digital di rumah sakit. Budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, kolaboratif, dan adaptif terhadap teknologi mampu meningkatkan kesiapan organisasi dalam	pembangunan budaya organisasi yang inovatif sangat penting dalam mendukung keberhasilan transformasi digital di rumah sakit.

						mengadopsi sistem digital dalam pelayanan kesehatan.	
10.	Armansyah dan Kusponco (2022)	Evaluasi budaya organisasi dalam Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita.	<i>Jurnal Sumber Daya Aparatur</i> , 4(2), 27–36.	menevaluasi peran budaya organisasi dalam Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita	pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian visi rumah sakit. Nilai-nilai organisasi yang diterapkan, seperti profesionalisme, integritas, dan orientasi pada pelayanan, menjadi dasar dalam membentuk perilaku kerja tenaga kesehatan.	budaya organisasi berperan penting dalam mewujudkan visi rumah sakit, namun implementasinya perlu diperkuat agar lebih optimal. Diperlukan upaya yang lebih sistematis dalam menginternalisasikan nilai-nilai organisasi kepada seluruh karyawan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif.
11.	Hafidulloh dan Ratnangtyas (2024)	Peran motivasi dan budaya organisasi dalam meningkatkan disiplin kerja dan kinerja karyawan di RSUD Dr. Soetomo.	<i>Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis</i> , 4(2), 109–118.	menganalisis peran motivasi dan budaya organisasi dalam meningkatkan disiplin kerja serta kinerja karyawan di RSUD Dr. Soetomo.	pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional.	motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan semangat dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya	motivasi dan budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan disiplin kerja dan kinerja karyawan rumah sakit.
12.	Hanafi et al. (2023)	Analisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi pegawai terhadap kinerja: Implikasi terhadap	<i>Jurnal Ekonomi dan Manajemen Teknologi</i> 7 (4):	menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi pegawai terhadap kinerja karyawan, serta mengkaji implikasinya	pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional.	budaya organisasi dan kompetensi pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku kerja yang positif serta	Budaya organisasi dan kompetensi pegawai merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan komitmen organisasi.

		komitmen organisasi (studi kasus pada rumah sakit umum di DKI Jakarta).	1411–1421.	terhadap komitmen organisasi pada rumah sakit umum di DKI Jakarta.		meningkatkan efektivitas kerja pegawai di rumah sakit
13.	Perdana et al. (2024)	Peran budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan rumah sakit: Literature review.	<i>INNOVAT IVE: Journal of Social Science Research</i> , 4(6), 4352–4362.	menganalisis peran budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan rumah sakit melalui pendekatan kajian literatur.	pendekatan kualitatif dengan metode literature review dan analisis secara deskriptif.	budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan rumah sakit
14.	Rahman ullah et al. (2025)	Peran budaya organisasi dalam memediasi pelatihan kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Kenari Graha Medika Cileungsi-Bogor.	<i>Jurnal GICI: Jurnal Keuangan dan Bisnis</i> , 17(2), 191–200.	menganalisis peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di rumah sakit.	pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik multivariat, seperti analisis jalur (path analysis) atau SEM (Structural Equation Modeling) untuk menguji peran mediasi budaya	pelatihan kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Budaya organisasi terbukti mampu memperkuat hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja karyawan.

				organisasi dalam hubungan antar variabel.		
15.	Muhlisch dan Nurasih (2025)	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan rumah sakit.	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan rumah sakit.	menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan rumah sakit.	pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional, dan Teknik analisis data analisis statistik.	kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan rumah sakit. Kepemimpinan transformasional yang efektif mampu memberikan motivasi, inspirasi, serta arahan yang jelas kepada karyawan sehingga meningkatkan semangat kerja dan produktivitas.
16.	Ammar et al. (2024)	Literature review: Peran pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan.	<i>urnal Kajian dan Penelitian Umum</i> , 2(6), 170–184	menganalisis peran strategis kepemimpinan dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan melalui kajian literatur.	pendekatan kualitatif dengan metode literature review dan analisis secara deskriptif.	kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan. Pemimpin organisasi berperan dalam menanamkan nilai-nilai kerja, membangun visi bersama, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi.

17.	Kuddi et al. (2024)	Inovasi dan tantangan dalam manajemen strategi rumah sakit: Sebuah tinjauan literatur.	<i>Journal of Innovation Research and Knowledge (JIRK)</i> , 4(5), 2593–2602.	menganalisis inovasi serta mengidentifikasi berbagai tantangan dalam penerapan manajemen strategi di rumah sakit melalui kajian literatur.	pendekatan kualitatif dengan metode literature review dan analisis secara deskriptif.	inovasi dalam manajemen strategi rumah sakit menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing organisasi.	inovasi dalam manajemen strategi rumah sakit menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing organisasi.
18.	Snak et al. (2024)	Internalisasi nilai budaya organisasi terhadap mutu pelayanan tenaga kesehatan.	<i>Journal of Innovation Research and Knowledge (JIRK)</i> , 5(1), 793–800.	menganalisis internalisasi nilai budaya organisasi dalam meningkatkan mutu pelayanan tenaga kesehatan	kualitatif dengan metode literature review dan analisis secara deskriptif.	internalisasi nilai budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu pelayanan tenaga kesehatan.	internalisasi nilai budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu pelayanan tenaga kesehatan
19.	Ramadhani et al. (2024)	Inovasi dalam manajemen sumber daya manusia di rumah sakit: Analisis literatur fokus pada kepemimpinan dan pengembangan karyawan 2019–2024.	<i>Journal of Innovation Research and Knowledge</i> Vol.4, No.5, Oktober 2024	menganalisis inovasi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) di rumah sakit, dengan fokus pada <b>peran</b> kepemimpinan dan pengembangan karyawan dalam	pendekatan kualitatif dengan metode literature review	inovasi dalam manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi rumah sakit.	inovasi dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya melalui kepemimpinan yang efektif dan pengembangan karyawan, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan rumah sakit.

---

meningkatkan  
kinerja organisasi.

---

**Tabel 1.** Hasil Penelitian Jurnal yang dibandingkan

Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi manajemen strategis di rumah sakit, terutama dalam menciptakan keselarasan antara arah kebijakan organisasi dengan perilaku kerja sumber daya manusia di tingkat operasional.

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan sekumpulan nilai, norma, keyakinan, serta asumsi dasar yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi dan menjadi acuan dalam bertindak. Budaya ini berkembang secara bertahap melalui peran kepemimpinan, pengalaman organisasi, serta interaksi dengan lingkungan eksternal. Dalam konteks rumah sakit, budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi yang membentuk pola perilaku tenaga kesehatan sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh (Robbins & Judge, 2015; Karida & Dhamanti, 2024). Budaya yang kondusif juga terbukti mampu meningkatkan kualitas komunikasi, kerja sama tim, serta kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan (Eka Yulianti et al., 2022).

Di sisi lain, manajemen strategis merupakan suatu proses sistematis yang meliputi perumusan, pelaksanaan, serta evaluasi strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Keberhasilan proses ini tidak hanya bergantung pada kualitas perencanaan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, khususnya budaya organisasi (Al-Hazmi & Subahtiyar, 2023).

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam menyelaraskan visi, misi, dan tujuan strategis dengan perilaku kerja karyawan (Ramadhani, 2024). Keselarasan ini menciptakan apa yang dikenal sebagai *strategic alignment*, yaitu kondisi di mana nilai-nilai organisasi sejalan dengan arah

strategi yang ditetapkan. Ketika kesesuaian ini tercapai, implementasi strategi cenderung berlangsung lebih konsisten dan berkelanjutan (Alharbi et al., 2020). Dalam hal ini, budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka nilai yang membantu karyawan memahami serta menginternalisasi strategi organisasi.

Selain itu, budaya organisasi juga berkontribusi terhadap peningkatan komitmen dan keterlibatan karyawan. Nilai dan norma yang tertanam dalam organisasi memengaruhi tingkat keterikatan emosional karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada keberhasilan implementasi strategi (Schein, 2017). Dalam lingkungan rumah sakit, keterlibatan tenaga kesehatan menjadi faktor krusial karena pelaksanaan strategi sangat bergantung pada partisipasi aktif sumber daya manusia. Budaya yang mendorong profesionalisme, kepercayaan, dan partisipasi terbukti mampu meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan strategis.

Lebih lanjut, budaya organisasi berperan sebagai pendorong inovasi dan kemampuan adaptasi organisasi. Rumah sakit yang memiliki budaya terbuka terhadap pembelajaran dan perubahan cenderung lebih responsif terhadap perkembangan teknologi, regulasi, serta kebutuhan pasien. Kondisi ini memungkinkan implementasi strategi dilakukan secara lebih fleksibel dan adaptif (Bate et al., 2019). Karakteristik budaya seperti orientasi pada hasil, kerja tim, inovasi, serta keterbukaan terhadap perubahan turut memengaruhi efektivitas pelaksanaan strategi (Bhuiyan et al., 2020 dalam Karida et al., 2024).

Temuan lain menunjukkan bahwa budaya organisasi juga berfungsi sebagai variabel yang memperkuat hubungan antar faktor manajerial. Dalam hal ini, budaya organisasi mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan,

pelatihan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Rahmanullah et al., 2025). Hal tersebut menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan bagian integral dalam sistem manajemen organisasi.

Peran kepemimpinan dalam membentuk budaya organisasi juga menjadi faktor yang sangat menentukan. Pemimpin yang visioner dan transformasional mampu menciptakan budaya kerja yang adaptif serta berorientasi pada pengembangan berkelanjutan (Ammar et al., 2024). Kepemimpinan yang efektif terbukti dapat meningkatkan produktivitas karyawan melalui pembentukan budaya organisasi yang positif (Muhlshulam & Nurashia, 2025).

Dalam menghadapi era transformasi digital, budaya organisasi yang inovatif menjadi semakin penting. Budaya yang adaptif dapat meningkatkan kesiapan rumah sakit dalam mengadopsi teknologi serta mendorong inovasi dalam pelayanan kesehatan (Ginting et al., 2025; Kuddi et al., 2024). Selain itu, internalisasi nilai budaya organisasi secara konsisten juga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pelayanan tenaga kesehatan (Snak et al., 2025; Gulo et al., 2025).

Budaya organisasi juga berperan dalam membentuk komitmen dan loyalitas karyawan. Budaya yang kuat mampu meningkatkan kualitas kerja serta keterikatan karyawan terhadap organisasi (Karida & Dhamanti, 2024). Loyalitas ini menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan implementasi strategi, karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung lebih terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi (Perdana et al., 2024; Yuliana & Jayanagara, 2025).

Namun demikian, budaya organisasi juga dapat menjadi hambatan apabila tidak dikelola dengan baik. Budaya yang kaku, birokratis, dan kurang terbuka terhadap perubahan

berpotensi menimbulkan resistensi terhadap strategi baru. Kondisi ini dapat menghambat efektivitas implementasi strategi serta memperlambat proses perubahan organisasi (McAlearney et al., 2021).

Secara keseluruhan, budaya organisasi memiliki peran yang kompleks, yaitu sebagai faktor pendukung sekaligus penghambat dalam implementasi manajemen strategis di rumah sakit. Oleh karena itu, pengelolaan budaya organisasi secara strategis dan berkelanjutan menjadi kunci utama dalam memastikan keberhasilan implementasi strategi serta peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Secara keseluruhan, hasil kajian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung implementasi manajemen strategis di rumah sakit. Budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi dalam menyelaraskan tujuan strategis, meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan, serta mendorong inovasi dan adaptasi organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi utama dalam menyelaraskan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan praktik operasional yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai nilai dasar organisasi, tetapi juga sebagai mekanisme yang mengarahkan perilaku kerja karyawan agar selaras dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Budaya organisasi juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi dan individu. Hanafi et al. (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai dan komitmen organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya mendukung implementasi strategi secara

struktural, tetapi juga memperkuat kinerja sumber daya manusia sebagai pelaksana strategi tersebut. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan untuk mencapai keberlanjutan dan keunggulan kompetitif rumah sakit. Namun demikian, implementasi budaya organisasi dalam rumah sakit masih menghadapi berbagai tantangan. Armansyah dan Kusponco (2022) menemukan bahwa penerapan budaya organisasi belum sepenuhnya optimal, terutama dalam hal konsistensi dan pemahaman karyawan terhadap nilai-nilai organisasi. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya budaya mutu, serta kurang optimalnya sistem informasi manajemen juga menjadi hambatan dalam implementasi strategi organisasi (Al-Hazmi & Subahtiyar, 2023). Oleh karena itu, diperlukan upaya yang berkelanjutan dan terarah untuk memperkuat budaya organisasi sebagai bagian integral dari strategi organisasi.

#### **SARAN BAGI MANAJEMEN RUMAH SAKIT**

1. Manajemen perlu mengembangkan strategi yang sistematis dalam memperkuat budaya organisasi, seperti melalui program pelatihan, pembentukan nilai inti organisasi, serta peningkatan komunikasi internal. Selain itu, pimpinan diharapkan mampu menjadi role model dalam menerapkan nilai-nilai organisasi agar dapat diinternalisasi secara efektif oleh seluruh karyawan.
2. Budaya organisasi sebaiknya diintegrasikan secara menyeluruh dalam proses manajemen strategis, mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi. Hal ini penting agar strategi yang disusun tidak hanya bersifat formal, tetapi juga dapat diimplementasikan secara nyata dalam aktivitas organisasi.

3. Karyawan perlu meningkatkan pemahaman terhadap nilai-nilai organisasi serta berperan aktif dalam mendukung implementasi strategi. Penguatan kompetensi dan motivasi kerja juga menjadi aspek penting dalam menunjang keberhasilan organisasi.

#### **SARAN BAGI PENELITIAN SELANJUTNYA:**

1. Penelitian berikutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan empiris guna menguji hubungan antara budaya organisasi dan manajemen strategis secara lebih mendalam. Selain itu, variabel lain seperti inovasi organisasi dan kepemimpinan digital dapat dijadikan fokus penelitian lanjutan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

1. Abiyyu Mufadhdhal Zhafran Ammar, Avandi Akbar Basyarudin, Fitriyani Nurul Awaliyah, Wahyu Try Hartanto, & Susan Febriantina. (2024). Literature Review : Peran Strategis Pemimpin dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Progresif dan Berkelanjutan. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 2(6), 170–184. <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v2i6.1449>
2. Adventy, R. Bevy Gulo, Eva K. Hasibuan, Masri Saragih, Yudia Indriani, dan Steve Sebayang. 2025. “Peningkatan Komitmen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Perawat di Rumah Sakit.” *Jurnal ABDIMAS Mutiara* 6 (2): 28–34.
3. Alharbi, M. F., Qureshi, M. I., Khan, K. A., & Alzghoul, A. (2020). The impact of organizational culture on

- strategic alignment and performance in healthcare organizations. *Journal of Health Organization and Management*, 34(3), 1–15.
4. Al-Hazmi, L., & Subahtiyar, A. (2023). Strategic management in developing and improving the quality of hospital health services. *Global Journal of Health Administration*, 2(1), 1–10. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
  5. Ammar, A. M. Z., Basyarudin, A. A., Awaliyah, F. N., Hartanto, W. T., & Febriantina, S. (2024). Literature review: Peran strategis pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan. *Jurnal Kajian dan Penelitian Umum*, 2(6), 170–184.  
<https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v2i5.1449>
  6. Armansyah, Banu, dan Eddy Kusponco. 2022. “Evaluasi Budaya Organisasi dalam Mewujudkan Visi Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita.” *Jurnal Sumber Daya Aparatur* 4 (2): 27–35.
  7. Arviana, N., Chandra, M. J., Widjaja, Y. R., & Purwadhi. (2025). Strategic management in hospital development: A systematic analysis of the review literature review 2014–2024. *Primanomics: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(1), 60–71.  
<https://doi.org/10.31253/pe.v23i1.3274>
  8. Bate, P., Mendel, P., & Robert, G. (2019). *Organizing for quality: The improvement journeys of leading hospitals in Europe and the United States*. Oxford University Press.
  9. Erdayan Muhlshulamal, dan Sofa Parihah Nurasih. 2025. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan Rumah Sakit.” *Jurnal Eko-Bisma* 4 (2): 157–171.
  10. Evelin Vianetha Prima Snak, Abdurrahman Samarqandy Rasta, H Purwadhi, & Yani Restiani Widjaja. (2025). INTERNALISASI NILAI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MUTU PELAYANAN TENAGA KESEHATAN. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 5(1), 793–802.  
<https://doi.org/10.53625/jirk.v5i1.10418>
  11. Ginting, Agustina Br., Ni Made Devi Santi Karlinawati, Purwadhi, dan Yani Restiani Widjaja. 2025. “Strategi Membangun Budaya Organisasi yang Inovatif dalam Menghadapi Transformasi Digital di Rumah Sakit.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 8 (1): 36–41.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v8i1.24840>.
  12. Hafidulloh, dan Dyah Ratnaningtyas. 2024. “Peran Motivasi dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan di RSUD Dr. Soetomo.” *Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 4 (2): 109–118.
  13. Hanafi, Imam, Nely Salu Padang, Dasa Rahardjo Soesanto, dan Muamar Qadafi. 2023. “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja: Implikasi terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum di DKI Jakarta).” *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Teknologi* 7 (4): 1411–1421.

- <https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1704>.
14. Karida, R., & Dhamanti, I. (2024). *Peran budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas kerja dan komitmen karyawan rumah sakit: Literature review*. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(2), 2674–2682. ISSN 2774-5848.
  15. Kuddi, A., Amilia Devi Siregar, Angela Azalia Trisna Putri, Purwadhi Purwadhi, & Yani Restiani Widjaja. (2024). INOVASI DAN TANTANGAN DALAM MANAJEMEN STRATEGI RUMAH SAKIT: SEBUAH TINJAUAN LITERATUR. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5), 2593–2610. <https://doi.org/10.53625/jirk.v4i5.8685>
  16. McAlearney, A. S., Hefner, J. L., Sieck, C. J., & Huerta, T. R. (2021). The journey through grief: Insights from a qualitative study of electronic health record implementation. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 28(1), 1–10.
  17. Moreno-Domínguez, M.-J., Escobar-Rodríguez, T., Pelayo-Díaz, Y.-M., & Tovar-García, I. (2020). Organizational culture and leadership style in Spanish hospitals: Effects on knowledge management and efficiency. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(20), 1–16. <https://doi.org/10.3390/ijerph17207632>
  18. Muhlshulamal, E., & Nurasiah, S. P. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan rumah sakit. *Jurnal Eko-Bisma*, 4(2), 157–171
  19. Pangabdian, F., Purwadhi, P., Handayani, N., & Fitri, N. A. (2024). *Pengaruh budaya, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kedisiplinan perawat gigi di rumah sakit gigi dan mulut pendidikan Nala Husada Surabaya*. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI)*, 8(4), 398–406.
  20. Perdana, Noor Roziq Ghulam, Viany, Brillianty Putrisari Sudarman, Yani Restiani Widjaja, dan Purwadhi. 2024. “Peran Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit: Literature Review.” *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research* 4 (6): 4352–4362.
  21. Rahmanullah, Farzاهر, Abdul Hamid, dan Aries Zuswana. 2025. “Peran Budaya Organisasi dalam Memediasi Pelatihan Kerja, Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit.” *Jurnal GICI: Jurnal Keuangan dan Bisnis* 17 (2): 191–203. <https://doi.org/10.58890/jkb.v17i2.428>.
  22. Ramadhani, A. D. M., Dale Anggara, Purwadhi Purwadhi, & Yani Restiani Widjaja. (2024). INOVASI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH SAKIT: ANALISIS LITERATUR FOKUS PADA KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN 2019-2024. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5), 2539–2552.

<https://doi.org/10.53625/jirk.v4i5.8679>

23. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.
24. Sakdiyah, R. H., Puspitasari, S. C., & Umami, S. F. (2024). Hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai manajemen di RSUD Kota Pasuruan. *PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8(2), 3795–3800.  
<https://doi.org/10.31004/prepotif.v8i2.30422>
25. Sari, P. P., Paramita, R. M., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2024). Transformasi strategi manajemen rumah sakit dalam menghadapi tantangan kesehatan global: Sebuah tinjauan literatur. *Journal of Innovation Research and Knowledge (JIRK)*, 4(5), 2585–2594.
26. Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
27. Snak, E. V. P., Rasta, A. S., Purwadhi, H., & Widjaja, Y. R. (2025). Internalisasi nilai budaya organisasi terhadap mutu pelayanan tenaga kesehatan. *Journal of Innovation Research and Knowledge (JIRK)*, 5(1), 793–800.
28. Yuliana, Y., & Jayanagara, O. (2025). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, keterampilan komunikasi, dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan rumah sakit swasta di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, 12(2), 1065–1083.  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v12i2.63457>