

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Program Kesehatan Ibu dan Anak pada Puskesmas Kabupaten Bojonegoro

Effects of Organizational Culture on the Performance of Maternal and Child Health Program in Public Health Center in Bojonegoro Regency

AGUS GUNAWAN*

*Puskesmas Sugihwaras, Bojonegoro

ABSTRACT

Maternal and child health (MCH) program represents one of the main program of public health centers (PHCs). This program target the pregnant women, birth mothers, infants and children which vulnerable to morbidity and mortality. This study was motivated by the high number of PHCs in Bojonegoro Regency scoring as low as 47.22% on the performance appraisal of maternal and child health program in 2011. Many factors influenced the program's performance. One of them was organizational culture. This study aimed to analyze the effects of organizational culture on MCH program performance in PHCs of Bojonegoro Regency. This was cross-sectional study with 36 PHCs in Bojonegoro Regency became population and 11 PHCs as samples. Respondents were all 190 midwives in 11 PHCs obtained by random cluster sampling technique. Results showed that characteristics of organizational culture of attention to details, innovation and risk-taking, and stability were dominant in PHCs with high, moderate, and low scores in performance appraisal of MCH program respectively. Attention to details scored the highest (3.78) and stability scored the lowest (3.51). Correlation tests indicated that innovation and risk-taking and people orientation had significant effects on the performance of MCH program (both $p = 0.034$).

Keywords: *organizational culture, maternal and child health*

Correspondence: Agus Gunawan Raya Kapas 53 Bojonegoro Jawa Timur Indonesia Email: www.dr.agus.gunawan@gmail.com. Telp. 085643470796

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja Puskesmas adalah suatu upaya untuk melakukan penilaian hasil kerja atau prestasi Puskesmas. Pelaksanaan penilaian kinerja dimulai dari tingkat Puskesmas sebagai instrumen mawas diri. Setiap Puskesmas diminta menilai kinerjanya secara mandiri, kemudian Dinas Kesehatan Kabupaten melakukan verifikasi hasil pencapaian cakupan dan manajemen kegiatan termasuk mutu pelayanan atas perhitungan seluruh Puskesmas. Selanjutnya Dinas Kesehatan Kabupaten bersama seluruh Puskesmas menetapkan Puskesmas menjadi tiga kelompok yaitu kelompok I (Puskesmas dengan tingkat kinerja baik), kelompok II (Puskesmas dengan tingkat kinerja cukup) dan kelompok III (Puskesmas dengan tingkat kinerja kurang).

Berdasarkan hasil penilaian kinerja Program Kesehatan Ibu dan Anak (KIA) di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro tahun 2009 terdapat 20 Puskesmas (55,56%) yang mempunyai hasil penilaian kinerja program kesehatan ibu dan anak kategori kurang, 12 Puskesmas (33,33%) kategori cukup dan 4 Puskesmas (11,11%) berkategori kinerja baik. Pada penilaian kinerja Puskesmas tahun selanjutnya, masih ada 14 Puskesmas (38,89%) yang berkategori kurang dan 12 Puskesmas (33,33%) berkategori cukup walaupun jumlah Puskesmas yang berkategori baik sudah semakin bertambah menjadi 10

Puskesmas (27,78%). Pada tahun 2011, sudah terdapat 19 Puskesmas (52,78%) yang kinerja program KIA-nya terkategori baik, namun masih ada 3 Puskesmas (8,33%) yang kinerjanya kurang dan 14 Puskesmas (38,89%) berkategori cukup. Hasil penilaian kinerja program KIA Puskesmas selama tiga tahun tersebut menunjukkan masih banyaknya Puskesmas yang kinerjanya belum baik. Pada penilaian tahun terakhir masih ada 17 Puskesmas (47,22%) di Kabupaten kinerjanya masih terkategori cukup dan kurang.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh perilaku kerja organisasi. Sedangkan perilaku organisasi sendiri tercermin dalam budaya organisasi. Menurut Robbins (2008) terdapat tujuh dimensi yang secara keseluruhan menangkap hakikat budaya organisasi. Hakikat budaya organisasi ini meliputi inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*), perhatian ke hal yang rinci atau detail (*attention to detail*), orientasi hasil (*outcome orientation*), orientasi orang (*people orientation*), orientasi tim (*team orientation*), keagresifan (*aggressiveness*), serta kemantapan atau stabilitas (*stability*). Hakikat budaya organisasi ini dibutuhkan oleh Puskesmas dalam melaksanakan program. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan suatu penelitian observasional non eksperimental dengan menggunakan rancang bangun *cross sectional*. Unit analisis dalam penelitian ini adalah Puskesmas di Kabupaten Bojonegoro dengan responden pelaksana program KIA (kesehatan ibu dan anak) yang ada di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini menggunakan instrumen berupa kuesioner untuk mengetahui karakteristik budaya organisasi. Sedangkan kinerja program KIA diidentifikasi berdasarkan hasil penilaian kinerja Puskesmas (PKP) tahun 2011. Populasi penelitian adalah seluruh Puskesmas yang ada di wilayah Kabupaten Bojonegoro. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *proposional stratified random sampling*. Dari 11 Puskesmas terpilih terdapat 190 karyawan yang menjadi responden. Data dianalisis dan ditelaah untuk dengan menggunakan distribusi frekuensi. Hasil penelitian juga diolah dengan menggunakan diagram Kartisius untuk mengetahui posisi budaya organisasi dan kinerja program kesehatan ibu dan anak dari setiap Puskesmas di Kabupaten Bojonegoro.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Kekuatan Budaya Organisasi Puskesmas

Kekuatan budaya organisasi yang termasuk dalam kategori kuat adalah Puskesmas A (4,10), Puskesmas B (4,01), Puskesmas C (4,16), Puskesmas D (4,25), Puskesmas E (3,87) dan Puskesmas F (3,90). Sedangkan kekuatan budaya organisasi yang termasuk dalam kategori cukup kuat adalah Puskesmas G (3,35), Puskesmas H (3,27), Puskesmas I (3,26), Puskesmas J (3,17) dan Puskesmas K (2,45). Kekuatan budaya organisasi yang tertinggi adalah Puskesmas D (4,25), sedangkan kekuatan budaya organisasi yang terendah adalah Puskesmas K (2,45).

Karakteristik budaya organisasi yang tertinggi di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro adalah budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail yaitu sebesar 3,78. Karakteristik budaya organisasi yang terendah di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro adalah kemandirian atau stabilitas yaitu sebesar 3,51.

Identifikasi Hasil Penilaian Kinerja Program Kesehatan Ibu dan Anak

Hasil penilaian kinerja program kesehatan ibu dan anak di 11 Puskesmas Kabupaten Bojonegoro yang termasuk dalam kategori baik adalah Puskesmas A (94,67), Puskesmas B (99,00), Puskesmas C (107,90), Puskesmas D (94,54), Puskesmas E (115,63) dan Puskesmas F (96,24). Hasil penilaian kinerja program kesehatan ibu dan anak yang termasuk kategori cukup adalah Puskesmas G (87,18), Puskesmas H (90,07), Puskesmas I (86,81), Puskesmas J (82,56). Hasil penilaian kinerja program kesehatan ibu dan anak yang termasuk dalam kategori kurang adalah Puskesmas K (80,74). Hasil penilaian

kinerja program kesehatan ibu dan anak yang tertinggi adalah Puskesmas E yaitu sebesar 115,63, sedangkan hasil penilaian kinerja program kesehatan ibu dan anak yang terendah Hasil kegiatan program kesehatan ibu dan anak yang tertinggi adalah kesehatan Balita dan anak pra sekolah (99,64). Hasil kegiatan program kesehatan ibu dan anak yang terendah adalah kesehatan anak dan remaja (85,56).

Pengaruh Budaya Organisasi Puskesmas terhadap Kinerja Program Kesehatan Ibu dan Anak di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro

Seluruh Puskesmas yang mempunyai kinerja program kesehatan ibu dan anak yang baik mempunyai kekuatan budaya organisasi yang kuat. Seluruh Puskesmas yang mempunyai kinerja program kesehatan ibu dan anak yang cukup mempunyai kekuatan budaya organisasi yang cukup kuat. Puskesmas yang mempunyai kinerja program kesehatan ibu dan anak yang kurang mempunyai kekuatan budaya organisasi yang cukup kuat. Kekuatan budaya organisasi di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro termasuk dalam kategori cukup yaitu sebesar 3,62.

Kategori budaya organisasi yang tertinggi pada Puskesmas yang mempunyai kinerja program kesehatan ibu dan anak baik adalah kategori kuat yaitu sebesar 42,86%. Kategori budaya organisasi yang tertinggi pada Puskesmas yang mempunyai kinerja program kesehatan ibu dan anak cukup adalah kategori cukup kuat yaitu sebesar sebesar 33,77. Kategori budaya organisasi yang tertinggi pada Puskesmas yang mempunyai kinerja program kesehatan ibu dan anak kurang adalah kategori cukup kuat yaitu sebesar 6,49.

Hasil uji Regresi menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak adalah budaya inovasi dan pengambilan risiko dengan $p = 0,034$ artinya bahwa $p > 0,05$ yang bermakna terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya inovasi dan pengambilan risiko dengan kinerja program kesehatan ibu dan anak.

Hasil uji Regresi menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak adalah budaya orientasi orang dengan $p = 0,034$ artinya bahwa $p > 0,05$ yang bermakna terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya orientasi orang dengan kinerja program kesehatan ibu dan anak.

Hasil uji Regresi menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak adalah budaya orientasi hasil dengan $p = 0,052$ artinya bahwa $p > 0,05$ Hasil uji Regresi menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak adalah budaya orientasi tim dengan $p = 0,069$ artinya bahwa $p > 0,05$. Hasil uji Regresi menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak adalah

budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail dengan $p = 0,834$ artinya bahwa $p > 0,05$.

Hasil uji Regresi menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak adalah budaya keagresifan dengan $p = 0,842$ artinya bahwa $p > 0,05$. Hasil uji Regresi menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja program kesehatan ibu dan anak adalah budaya kemandirian atau stabilitas dengan $p = 0,107$ artinya bahwa $p > 0,05$.

SIMPULAN

Budaya organisasi yang paling dominan di Puskesmas A adalah budaya kemandirian atau stabilitas, Puskesmas B adalah budaya inovasi dan pengambilan risiko, Puskesmas C adalah budaya orientasi hasil, Puskesmas D adalah budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail, Puskesmas E adalah budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail, Puskesmas F adalah budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail, Puskesmas G adalah budaya inovasi dan pengambilan risiko, Puskesmas H adalah budaya inovasi dan pengambilan risiko, Puskesmas I adalah budaya orientasi hasil, Puskesmas J adalah budaya orientasi tim, Puskesmas K adalah budaya kemandirian atau stabilitas.

Karakteristik budaya organisasi yang dominan pada Puskesmas dengan hasil penilaian kinerja program kesehatan ibu dan anak yang baik adalah budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail. Karakteristik budaya organisasi yang dominan pada Puskesmas dengan hasil penilaian kinerja program kesehatan ibu dan anak yang kurang adalah budaya kemandirian atau stabilitas. Karakteristik budaya organisasi yang tertinggi di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro adalah budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail. Karakteristik budaya organisasi yang terendah di Puskesmas Kabupaten Bojonegoro adalah budaya kemandirian atau stabilitas.

Hasil uji korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja program kesehatan ibu dan anak yang berpengaruh secara signifikan adalah budaya inovasi dan pengambilan risiko dan budaya orientasi orang.

SARAN

Bagi Puskesmas untuk mencapai kinerja program kesehatan ibu dan anak yang baik maka Puskesmas hendaknya memperhatikan agar ke tujuh dimensi karakteristik budaya organisasi dapat dilaksanakan pada seluruh karyawan di Puskesmas. Manajemen Puskesmas dapat memahami budaya apa yang dianut atau dimiliki oleh organisasinya, sehingga manajemen Puskesmas dapat mengembangkan atau menerapkan

nilai budaya yang cocok atau sesuai dengan tujuan organisasi Puskesmas untuk mencapai kinerja yang optimal. Puskesmas senantiasa mendorong agar semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai inti budaya organisasi dan semakin besar komitmen anggota organisasi untuk melaksanakan nilai tersebut sehingga tercipta budaya yang kuat. Budaya perhatian ke hal yang rinci atau detail perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja program kesehatan ibu dan anak yang baik. Manajemen Puskesmas senantiasa melakukan pelatihan untuk membentuk karakter budaya organisasi yang kuat.

Bagi Dinas Kesehatan Kabupaten, Dinas kesehatan senantiasa mendorong agar semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai inti budaya organisasi dan semakin besar komitmen anggota organisasi untuk melaksanakan nilai tersebut sehingga tercipta budaya yang kuat. Dinas kesehatan agar senantiasa mendorong Puskesmas agar mempunyai karakter budaya organisasi yang kuat, sehingga dapat meningkatkan kinerja Puskesmas. Dinas kesehatan agar senantiasa melakukan pelatihan pembentukan karakter bagi petugas di Puskesmas terutama bidan sehingga terbentuk karakter yang kuat untuk mendukung budaya organisasi yang kuat.

Bagi Pemerintah Daerah adalah Membantu dan membiayai pelatihan untuk membentuk karakter bagi bidan di Puskesmas sehingga terbentuk budaya organisasi Puskesmas yang kuat. Meningkatkan anggaran pada Puskesmas terutama digunakan untuk peningkatan karakter budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi Locus of Control dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat, *Tesis*, Universitas Diponegoro Semarang.
- Ardana K, Wayan M, Ayu S. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Ed. 1, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Armia Chairuman. 2002. Pengaruh Budaya terhadap Efektivitas Organisasi Dimensi Budaya. *JAAI*, Vol. 6, No. 1, Juni 2002.
- Ayu Ida Brahmasari, Suprayetno Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10, No. 2, September 2008.
- Che Raduan Rose, Kumar Naresh, Abdulah Haslinda, Yeng Goh Ling. 2008. Organizational Culture as a Root of Performance Improvement: Researt and Recommendations, *Contemporary Management Reseach* Page 43–56, Vol. 4, No. 1, March 2008.
- Departemen Kesehatan Republik Indonesia. 2008. *Manajemen Puskesmas*, Jakarta.
- Devi Sharimilah Ramachandran, Choy Siong Chong, Ismail Hishamuddin. 2010. Organisational Culture an Exploratory Study Comparing Faculties' Perspectives within Public and Private Universities in Malaysia, *International Journal of Educational Management*, Vol. 25, No. 6, 2011.

- Dinas Kesehatan Kabupaten Bojonegoro. 2011. *Pedoman Penilaian Kinerja Puskesmas*. Bojonegoro.
- Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Timur. 2005. *Pedoman Penilaian Kinerja Puskesmas*. Surabaya.
- Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Timur. 2011. *Pedoman Pemantauan Wilayah Setempat Kesehatan Ibu dan Anak*. Surabaya.
- Dinas Kesehatan Kabupaten Bojonegoro. 2009. *Analisis Hasil Penilaian Kinerja Puskesmas Kabupaten Bojonegoro Tahun 2008*. Bojonegoro.
- Dinas Kesehatan Kabupaten Bojonegoro. 2010. *Analisis Hasil Penilaian Kinerja Puskesmas Kabupaten Bojonegoro Tahun 2009*. Bojonegoro.
- Dinas Kesehatan Kabupaten Bojonegoro. 2011. *Analisis Hasil Penilaian Kinerja Puskesmas Kabupaten Bojonegoro Tahun 2010*. Bojonegoro.
- Fralinger Barbara, Olson Valerie, Pinto-Zipp Genevieve, DiCorcia Michele. 2010. Organizational Culture at the University Level: A Follow-Up Study Using the OCAI Instrument, *EABR and ETLC Conference Proceedings*.
- Imam Sentot W. 2010. *Perilaku Organisasi*. Ed 1, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ivancevich JM, Konopaske R, Matteson MT. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Ed. 7, Jakarta: Erlangga.
- Kiswandi Rudy. 2009. Analisis Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa, *Tesis*, Universitas Diponegoro Semarang.
- Kusdyah Ike R. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 1, Yogyakarta: Andi.
- Laksmi Riani A. 2011. *Budaya Organisasi*. Ed. 1, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Linnenluecke Martina KMartina, Griffiths Andrew. 2010. Corporate Sustainability and Organizational Culture, *Journal of World Business*.
- Luthans fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Ed. 10, Yogyakarta: Andi.
- Ojo olu. 2009. Impact Assessment of Corporate Culture on Employee Job Performance, *Business Intelligence Journal*, Vol. 2 No. 2, August 2009.
- Raduan Che Rose, Kumar Kumar, Abdullah Abdullah, Goh Yeng Ling. 2008 Organizational Culture as a Root of Performance Improvement: Research and Recommendations, *Contemporary Management Research*, Vol. 4, No. 1, March 2008.
- Robbins SP, Judge TA. 2008. *Perilaku Organisasi*. Ed. 12, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins SP. 2002. *Perilaku Organisasi*. Ed. 5, Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Ed. 3, Bandung: Refika Aditama.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1, Maret 2005.