

Peran Visi dan Misi Organisasi dalam Membangun Budaya Mutu Pelayanan**Kesehatan: Literature Review.**

Meutya Zahra Saphira¹, Nadya Nur Syafina Putri², Acim Heri Iswanto³

^{1,2} Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta

Email: mzsphraa@gmail.com

ABSTRAK

Pendahuluan: Penerapan manajemen strategi melalui visi dan misi organisasi merupakan faktor krusial dalam menentukan arah dan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit.

Tujuan: Tujuan dari literature review ini adalah untuk menganalisis peran visi dan misi organisasi dalam membangun budaya mutu pelayanan kesehatan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi internalisasinya pada tenaga kesehatan.

Metode: Metode penelitian yang digunakan adalah tinjauan literatur (literature review) dengan menganalisis artikel penelitian orisinal dari basis data jurnal nasional dan internasional (seperti Google Scholar, PubMed, Garuda dan ScienceDirect) dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir.

Hasil: Hasil tinjauan menunjukkan bahwa visi dan misi merupakan instrumen strategis yang berperan dalam membangun budaya kerja positif, meningkatkan kepatuhan terhadap standar keselamatan pasien, dan memperkuat keterlibatan karyawan. Kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dan komitmen bersama menjadi faktor utama dalam menginternalisasi visi-misi menjadi budaya mutu yang berkelanjutan.

Kesimpulan: Kesimpulannya, keselarasan strategis antara nilai-nilai organisasi dengan praktik lapangan sangat diperlukan untuk mencapai mutu pelayanan kesehatan yang optimal.

Kata Kunci: visi dan misi, budaya mutu, pelayanan kesehatan

ABSTRACT

Introduction: The implementation of strategic management through an organization's vision and mission is a crucial factor in determining the direction and quality of healthcare services in hospitals.

Objective: The objective of this literature review is to analyze the role of an organization's vision and mission in fostering a culture of quality in healthcare services and to identify the factors that influence their internalization among healthcare workers.

Method: The research method used was a literature review, analyzing original research articles from national and international journal databases (such as Google Scholar, PubMed, Garuda and ScienceDirect) over the past ten years.

Results: The review found that vision and mission serve as strategic instruments for fostering a positive work culture, improving compliance with patient safety standards, and strengthening employee engagement. Effective leadership, clear communication, and shared commitment were identified as key factors in translating vision and mission into a sustainable quality culture.

Conclusion: In conclusion, strategic alignment between organizational values and field practices is essential for achieving optimal healthcare service quality.

Keywords: vision and mission, quality culture, healthcare services

PENDAHULUAN

Mutu pelayanan kesehatan merupakan tingkat efektivitas layanan yang diberikan kepada individu maupun masyarakat dalam mencapai standar derajat kesehatan yang diharapkan. Layanan kesehatan yang bermutu harus bersifat efektif, aman, berpusat pada pasien, tepat waktu,

adil, terintegrasi, dan efisien. Standar ini menunjukkan bahwa mutu layanan bersifat terukur dan dapat dikembangkan secara berkelanjutan melalui penyediaan asuhan berbasis ilmiah yang berorientasi pada kebutuhan pasien, keluarga, dan masyarakat (WHO, 2025). Namun demikian, upaya peningkatan mutu pelayanan kesehatan masih menghadapi berbagai tantangan, termasuk keselamatan pasien dan

konsistensi penerapan standar mutu di fasilitas pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, pemerintah terus mendorong penguatan sistem keselamatan pasien dan implementasi indikator nasional mutu sebagai bagian dari peningkatan kualitas pelayanan kesehatan (Kementerian Kesehatan RI, 2022)

Mutu pelayanan kesehatan tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis medis dan sarana prasarana, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi mampu menerjemahkan visi dan misi ke dalam praktik operasional sehari-hari. Visi memberikan gambaran masa depan yang ingin dicapai, sementara misi mendefinisikan alasan keberadaan organisasi beserta nilai-nilai yang dianut dalam memberikan pelayanan (Kurniasari, 2019). Rumah sakit yang memiliki pernyataan visi dan misi yang jelas serta terinternalisasi dengan baik cenderung lebih mampu menciptakan budaya mutu yang berkelanjutan (Lesduwiyana & Widyawati, 2019).

Budaya organisasi merupakan pola nilai, keyakinan, dan perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas. Budaya ini terbentuk dari nilai-nilai normatif yang bersumber dari visi, misi, dan peraturan organisasi, serta berkontribusi signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terinternalisasi secara efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen, dan efektivitas operasional tenaga kesehatan (Snak et al., 2025). Budaya mutu sendiri merupakan bagian dari budaya organisasi yang secara khusus berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan secara berkesinambungan.

Dalam kerangka perencanaan strategis, visi dan misi berfungsi sebagai pedoman utama yang mengarahkan seluruh kegiatan organisasi, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kinerja. Rumah sakit yang mampu menyelaraskan nilai-nilai visi dan misi dengan praktik sehari-hari akan membentuk budaya organisasi yang mendukung keselamatan pasien, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Pencapaian

visi dan misi sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mencakup dimensi kepemimpinan, kinerja, kerja sama, komunikasi, dan kualitas pelayanan. Penelitian Slåtten et al. (2022) menunjukkan bahwa integrasi visi organisasi (*organizational vision integration*) pada pegawai rumah sakit berhubungan positif dengan motivasi kerja, perilaku pelayanan, dan pencapaian tujuan organisasi. Temuan tersebut menegaskan bahwa visi organisasi yang dipahami dan diinternalisasi oleh tenaga kesehatan dapat menjadi landasan terbentuknya budaya kerja yang mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

Namun demikian, masih terdapat kesenjangan antara konsep teoritis dan realitas di lapangan. Di Indonesia, banyak rumah sakit yang memiliki pernyataan visi dan misi yang bersifat normatif dan belum diterjemahkan ke dalam indikator kinerja yang terukur (Kurniasari, 2019). Jika misi rumah sakit belum menggambarkan secara lengkap alasan pendirian, tugas, layanan, dan sasaran kelompok masyarakat, sementara visi rumah sakit masih abstrak, tidak memiliki jangkauan waktu, serta sulit diukur pencapaiannya, kondisi ini dapat menyebabkan budaya mutu belum terbangun secara optimal. Hal ini dapat tercermin dari masih tingginya indikator permasalahan mutu pelayanan di berbagai fasilitas kesehatan.

Berdasarkan uraian tersebut, di satu sisi internalisasi visi-misi yang baik berkorelasi positif dengan peningkatan mutu, namun di sisi lain masih banyak rumah sakit yang memiliki visi-misi normatif dan belum terinternalisasi. Oleh karena itu, diperlukan kajian literatur yang mendalam untuk menganalisis peran visi dan misi organisasi dalam membangun budaya mutu pelayanan kesehatan. Literature review ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mensintesis bukti-bukti empiris mengenai hubungan antara visi-misi dengan budaya mutu, serta merumuskan strategi implementasi visi-misi yang efektif dalam membangun budaya mutu di fasilitas kesehatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode literature review dengan pendekatan sistematis

untuk mengidentifikasi, menelaah, dan mensintesis bukti ilmiah mengenai peran visi dan misi organisasi dalam membangun budaya mutu pelayanan kesehatan. Pencarian literatur

dilakukan pada empat basis data elektronik, yaitu Google Scholar, PubMed, Garuda, dan ScienceDirect. Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci yang disusun dengan operator Boolean AND dan OR, seperti “vision AND mission”, “organizational culture”, “quality culture”, “healthcare services”, “hospital”, dan “patient safety culture”. Pencarian dilakukan terhadap artikel yang dipublikasikan dalam rentang waktu tahun 2016–2026.

Kriteria inklusi meliputi yaitu, artikel yang membahas visi dan misi organisasi dalam konteks pelayanan kesehatan, artikel yang membahas budaya mutu, budaya organisasi, atau budaya keselamatan pasien di fasilitas kesehatan, tersedia dalam bentuk teks lengkap (full text), dipublikasikan pada periode 2016–2026, serta merupakan artikel penelitian asli (original research article) yang diterbitkan pada jurnal ilmiah atau prosiding konferensi. Adapun kriteria eksklusi meliputi yaitu artikel yang tidak relevan dengan topik penelitian, artikel yang hanya tersedia dalam bentuk abstrak, artikel yang diterbitkan sebelum tahun 2016, artikel berupa editorial, opini, atau buku yang tidak melalui

proses peer review, serta artikel yang membahas visi, misi, atau budaya organisasi di luar sektor kesehatan.

Proses seleksi artikel dilakukan melalui tiga tahap, yaitu identifikasi, penyaringan (screening), dan penilaian kelayakan (eligibility). Pada tahap identifikasi, artikel yang diperoleh dari basis data dikumpulkan dan artikel duplikat dihapus. Selanjutnya dilakukan penyaringan berdasarkan judul dan abstrak untuk menyeleksi artikel yang sesuai dengan tujuan penelitian. Artikel yang lolos tahap penyaringan kemudian ditelaah secara penuh (full-text review) untuk memastikan kesesuaiannya dengan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Artikel yang memenuhi kriteria selanjutnya diekstraksi berdasarkan nama penulis, tahun publikasi, judul artikel, desain penelitian, dan temuan utama. Data yang telah diekstraksi kemudian disajikan dalam bentuk tabel sintesis dan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi peran visi dan misi organisasi dalam membangun budaya mutu pelayanan kesehatan.

HASIL

Berdasarkan hasil seleksi dan telaah literatur, diperoleh 10 artikel yang relevan dengan topik peran visi dan misi dalam membangun budaya mutu pelayanan kesehatan. Karakteristik penelitian serta temuan utama dari setiap artikel dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Literature Review Peran Visi dan Misi dalam Membangun Budaya Mutu Pelayanan Kesehatan

No	Penulis/Tahun	Judul Artikel	Desain Studi	Temuan
1.	Slåtten et al. (2022)	Promoting organizational vision integration among hospital employees	Kualitatif	Membahas internalisasi visi organisasi oleh pegawai rumah sakit dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja. Sangat relevan dengan tema internalisasi visi-misi.
2.	Andriyana, A. (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada BPJS Kesehatan	Kuantitatif deskriptif	Budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($R^2 = 82,2\%$). Secara parsial, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja

Kantor Cabang Banjar)		pegawai, diikuti kepuasan kerja dan budaya organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik, kepuasan kerja yang tinggi, serta kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.	
3.	Iyiola et al. (2025)	Measuring person-centred care in the mission, vision, and core value statements of Canadian healthcare organizations.	Kualitatif (content analysis)
			Visi, misi, dan nilai organisasi memiliki peran yang signifikan dalam membentuk budaya pelayanan kesehatan yang berorientasi pada mutu. Visi dan misi tidak hanya berfungsi sebagai pernyataan formal, tetapi juga menjadi landasan dalam mengarahkan nilai, sikap, dan perilaku tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan. Organisasi yang secara jelas mengintegrasikan konsep person-centred care (PCC) ke dalam visi dan misinya cenderung mampu mendorong terbentuknya budaya pelayanan yang lebih berfokus pada pasien.
4.	Haryoso & Ayuningtas (2019)	Strategi Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien di RSUD Kepulauan Seribu Tahun 2019–2023	Kualitatif
			Visi dan misi organisasi memiliki peran penting dalam mendukung upaya peningkatan mutu dan keselamatan pasien di rumah sakit, namun implementasinya masih belum optimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu kelemahan utama RSUD Kepulauan Seribu yaitu belum maksimalnya sosialisasi visi dan misi kepada seluruh pegawai, sehingga nilai-nilai organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi dalam budaya kerja.
5.	Qin et al. (2023)	Learn from the best hospitals: a comparison of the mission, vision and values	Kualitatif
			Visi dan misi yang jelas terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen rumah sakit serta memastikan mutu layanan (menjadi fondasi budaya mutu).

JURNAL ILMIAH ILMU KESEHATAN

Jln. Swakarsa III No. 10-13 Grisak Kekalik Mataram-NTB.Tlp/Fax. (0370) 638760

6.	Lesduwiyana & Widyawati (2019)	Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Pencapaian Visi Dan Misi Pada Rumah Sakit	Deskriptif Kualitatif	Kinerja RS berdasarkan 4 perspektif BSC: keuangan (pendapatan naik, ROI turun), pelanggan (BOR rendah, kepuasan baik), proses bisnis internal (inovasi program berjalan baik), pembelajaran (diklat meningkat). Secara keseluruhan penerapan BSC cukup baik untuk mencapai visi-misi.
7.	Kurniasari C. (2019)	Perencanaan Strategi Berdasarkan Analisis Misi, Visi Dan Swot Rs Di Bantul Yogyakarta	Kualitatif	Misi dan visi RS perlu dirumuskan ulang karena masih abstrak dan belum terukur. Analisis internal (17 kekuatan, 15 kelemahan) dan eksternal (6 peluang, 4 ancaman) menghasilkan rekomendasi strategi biaya rendah, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.
8.	Maulida et al. (2025)	Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Tenaga Kesehatan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan di Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih (RSIJCP)	Deskriptif Kualitatif	Pengembangan SDM tenaga kesehatan (pelatihan berkelanjutan, mentoring, evaluasi kinerja) berdampak positif terhadap mutu pelayanan. Faktor pendukung: kebijakan manajemen, budaya organisasi, ketersediaan sumber daya, keterlibatan tenaga kesehatan. Dampak: peningkatan kualitas pelayanan, kepuasan pasien, hasil kesehatan, dan lingkungan kerja positif. Tantangan: kekurangan tenaga spesifik, rotasi belum rutin, pemanfaatan teknologi masih rendah, hanya 55% tenaga mendapat pelatihan formal.
9.	Snak et al. (2025)	Internalisasi Nilai Budaya Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Tenaga Kesehatan	Deskriptif Kualitatif	Internalisasi nilai budaya organisasi yang efektif terbukti meningkatkan kepuasan kerja, komitmen, dan efektivitas operasional tenaga kesehatan. Nilai-nilai yang bersumber dari visi dan misi organisasi menjadi fondasi pembentukan budaya kerja positif di fasilitas kesehatan.
10.	Almohaisen et al. (2023)	Improving patient experience by	Studi Perbaikan	Implementasi model budaya organisasi berbasis pengalaman

implementing an organisational culture model	Mutu (Quality Improvement)	pasien di rumah sakit Arab Saudi menghasilkan peningkatan rata-rata skor kepuasan di seluruh dimensi sebesar lebih dari 4%. Intervensi meliputi dewan penasehat pasien, pelatihan empati, dan program champion pengalaman pasien.
--	----------------------------	---

Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa visi dan misi organisasi memiliki peran penting dalam membentuk budaya mutu pelayanan kesehatan. Visi dan misi yang dipahami dan diinternalisasi oleh seluruh pegawai berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja, kinerja, kepuasan kerja, efektivitas organisasi, serta orientasi pelayanan yang berpusat pada pasien. Selain itu, visi dan misi juga menjadi landasan dalam perencanaan strategis, pengembangan sumber daya manusia, dan implementasi program peningkatan mutu serta keselamatan pasien.

PEMBAHASAN

1. Visi dan Misi sebagai Arah Budaya Mutu

Visi dan misi organisasi bukan sekadar pernyataan formal yang tertulis di dinding atau dokumen institusi, melainkan merupakan fondasi filosofis yang menentukan ke mana organisasi bergerak dan bagaimana seluruh anggotanya berperilaku. Andersen (2023) menegaskan bahwa pernyataan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi merupakan fondasi budaya organisasi itu sendiri, karena nilai-nilai implisit dan keyakinan yang mencerminkan norma serta tradisi organisasi bersumber dari ketiga elemen tersebut. Artinya, tanpa visi dan misi yang kuat dan terinternalisasi, budaya mutu tidak dapat terbentuk secara organik di fasilitas kesehatan.

Dalam konteks pelayanan kesehatan, visi memberikan gambaran masa depan yang ingin diwujudkan, sementara misi mendefinisikan alasan keberadaan organisasi beserta nilai-nilai yang dianut dalam memberikan pelayanan (Kurniasari, 2019). Studi Qin et al. (2023) yang membandingkan lima rumah sakit terbaik di dunia menemukan bahwa visi dan misi yang jelas terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen rumah sakit serta menjadi fondasi yang memastikan mutu layanan terjaga secara konsisten. Temuan ini memperkuat gagasan bahwa visi-misi bukan sekadar dokumen administratif, melainkan instrumen strategis yang menggerakkan seluruh sistem operasional rumah sakit.

Lebih jauh, visi dan misi berfungsi sebagai pedoman utama bagi pemimpin dan staf dalam menghadapi berbagai tantangan operasional sehari-hari. American College of Healthcare Executives (ACHE, 2022) menyatakan bahwa pemimpin eksekutif organisasi kesehatan perlu membangun dan memantau visi serta strategi yang dapat dieksekusi untuk menetapkan dan mencapai tujuan mutu pelayanan dan keselamatan pasien, dilengkapi dengan metrik yang jelas untuk mengukur kemajuan dan memandu penyesuaian yang diperlukan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas visi-misi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin menerjemahkannya menjadi sasaran kerja yang terukur dan konkret.

Keterkaitan antara visi-misi dan budaya mutu juga tercermin dalam cara organisasi merespons insiden dan tantangan. Albright et al., (2024) menekankan bahwa pemimpin harus mendefinisikan tujuan misi secara jelas dan meninjaunya secara berkala bersama seluruh pemangku kepentingan termasuk tenaga kesehatan garis depan, sehingga proses pemantauan ini mencegah miskomunikasi dan memastikan keselarasan dengan tujuan yang dimaksud. Tanpa pelibatan aktif seluruh staf dalam pemahaman visi-misi, budaya mutu tidak akan terbentuk secara merata di semua lini pelayanan.

Budaya mutu sendiri lahir ketika seluruh staf memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan organisasi. Tomasik, J. L. (2026)

menjelaskan bahwa ketika individu telah bekerja bersama dalam membangun visi dan misi organisasi, mereka lebih mampu menghubungkannya dengan motivasi dan tujuan pribadi masing-masing, sehingga visi dan misi dapat diwujudkan melalui orang-orang yang berkomitmen, berdaya, dan mampu menerjemahkan strategi menjadi tindakan nyata. Proses kolaboratif semacam ini merupakan kunci transisi dari visi-misi yang bersifat dokumen menuju budaya mutu yang hidup dalam praktik sehari-hari.

Bukti empiris juga menunjukkan bahwa organisasi kesehatan yang mengintegrasikan visi dan misi ke dalam budaya kerjanya secara konsisten menghasilkan kepuasan kerja staf yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada mutu pelayanan kepada pasien. Sebuah kajian oleh Hoxha et al., (2024) menegaskan bahwa budaya organisasi yang memprioritaskan proses kerja yang optimal dan lingkungan kerja yang suportif, yang berakar dari nilai-nilai visi-misi, dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara signifikan dan pada gilirannya mendorong peningkatan mutu pelayanan pasien secara berkelanjutan. Dengan demikian, internalisasi visi-misi bukan hanya urusan strategi, tetapi juga investasi jangka panjang dalam mutu pelayanan kesehatan.

Joint Commission (2024) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa standar akreditasi rumah sakit secara eksplisit mengharuskan para pemimpin untuk mengembangkan dan mengkomunikasikan visi dan misi, serta tujuan organisasi kepada seluruh staf sebagai panduan tindakan kedepannya, sebagai bagian dari upaya membangun budaya keselamatan yang komprehensif. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa visi dan misi bukan hanya aspek aspirasional semata, melainkan persyaratan operasional yang bisa diakui secara internasional dalam standar mutu pelayanan kesehatan.

2. Internalisasi Visi dan Misi dalam Perilaku Tenaga Kesehatan

Visi dan misi hanya akan memberi dampak nyata apabila berhasil diinternalisasi oleh tenaga kesehatan ke dalam praktik kerja sehari-hari. Slåtten et al. (2022) dalam penelitiannya mendefinisikan internalisasi visi

organisasi sebagai *organizational vision integration (OVI)*, yaitu penggunaan visi organisasi oleh karyawan sebagai kerangka panduan dalam pekerjaan mereka. Para peneliti menegaskan bahwa internalisasi merupakan langkah awal dan prasyarat yang sangat kritis sebelum visi dapat menghasilkan efek nyata terhadap kinerja; tanpa internalisasi oleh staf rumah sakit, visi hanya akan memiliki dampak terbatas atau bahkan tidak berdampak sama sekali.

Dalam praktik pelayanan kesehatan, internalisasi visi-misi tercermin dalam cara tenaga kesehatan memprioritaskan pasien, mengambil keputusan klinis, dan berkolaborasi dengan sesama tim. Qin et al. (2023) menemukan bahwa misi dan visi rumah sakit terbaik di dunia terbukti membentuk perilaku karyawan dan mendorong tingkat komitmen yang tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi pada keberhasilan operasional secara keseluruhan. Dengan kata lain, visi-misi yang terinternalisasi dengan baik akan mengubah orientasi kerja tenaga kesehatan dari sekadar menyelesaikan tugas menjadi memberikan pelayanan bermakna yang berakar pada tujuan yang lebih besar.

Untuk memastikan visi dan misi terinternalisasi secara efektif, organisasi perlu menerapkan berbagai strategi yang berkelanjutan. Slåtten et al. (2022) menemukan bahwa integrasi visi organisasi berhubungan positif dengan motivasi kerja dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Maulida et al. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan, mentoring, dan evaluasi kinerja berperan penting dalam memperkuat pemahaman tenaga kesehatan terhadap nilai-nilai organisasi. Sejalan dengan temuan tersebut, Wahlstrom (2024) melaporkan bahwa beberapa rumah sakit menerapkan strategi komunikasi nilai organisasi melalui penilaian kinerja dan pendekatan *storytelling* untuk memperkuat internalisasi budaya organisasi. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa internalisasi visi dan misi memerlukan proses komunikasi, pembelajaran, dan penguatan yang dilakukan secara konsisten agar dapat tertanam dalam praktik kerja sehari-hari.

Di Indonesia, tantangan internalisasi visi-misi di fasilitas kesehatan masih cukup besar. Maulida et al. (2025) menemukan bahwa pengembangan sumber daya manusia tenaga kesehatan melalui pelatihan berkelanjutan, mentoring, dan evaluasi kinerja berdampak positif terhadap mutu pelayanan, namun di saat yang sama ditemukan bahwa hanya 55% tenaga mendapat pelatihan formal dan pemanfaatan teknologi masih rendah, yang mengindikasikan bahwa upaya penguatan nilai-nilai organisasi melalui pengembangan SDM masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa nilai-nilai visi-misi belum sepenuhnya mengalir ke dalam praktik kerja sehari-hari tenaga kesehatan di banyak fasilitas.

Internalisasi yang berhasil pada akhirnya ditandai dengan perubahan perilaku yang berkelanjutan, bukan sekadar pengetahuan tentang isi visi-misi. Murray et al. (2024) menegaskan bahwa budaya keselamatan organisasi merupakan akumulasi dari sikap, norma, dan persepsi tim kerja, yang terbentuk secara bertahap melalui pengalaman sehari-hari dan diperkuat oleh sistem kepemimpinan, komunikasi, dan pembelajaran organisasi yang konsisten. Oleh karena itu, internalisasi visi-misi bukan sebuah peristiwa sekali jadi, melainkan proses dinamis yang membutuhkan komitmen jangka panjang dari seluruh lapisan organisasi, mulai dari pimpinan puncak hingga staf garis depan pelayanan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Kesehatan

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat menentukan dalam mutu pelayanan kesehatan karena budaya membentuk cara tenaga kesehatan berpikir, bersikap, dan bertindak dalam memberikan layanan kepada pasien. Dalam fasilitas kesehatan, budaya organisasi yang menekankan kerja sama tim, kepedulian, disiplin, dan orientasi pada pasien akan mendorong terciptanya pelayanan yang lebih terarah dan berkualitas. Mannion dan Davies (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi keberhasilan peningkatan mutu pelayanan karena budaya tersebut membentuk norma perilaku sehari-hari di lingkungan kerja. Dengan kata lain, mutu pelayanan tidak hanya bergantung pada sarana

dan prosedur, tetapi juga pada nilai-nilai yang hidup di dalam organisasi.

Budaya organisasi yang positif juga berpengaruh pada bagaimana staf menjalankan pelayanan secara konsisten sesuai standar. Ketika seluruh tenaga kesehatan memiliki pemahaman yang sama mengenai pentingnya mutu, maka proses pelayanan menjadi lebih terkoordinasi, efisien, dan berorientasi pada kebutuhan pasien. AlMohaisen et al. (2023) menunjukkan bahwa implementasi model budaya organisasi yang berfokus pada pengalaman pasien mampu meningkatkan skor kepuasan pasien di berbagai dimensi pelayanan. Selain itu, Hoxha et al. (2024) menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung kerja sama, kesejahteraan staf, dan lingkungan kerja positif berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan kesehatan. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sehat tidak hanya membentuk perilaku kerja internal, tetapi juga berdampak pada pengalaman pasien secara langsung

Selain memengaruhi kepuasan pasien, budaya organisasi juga berperan dalam mendukung keselamatan pasien dan perbaikan berkelanjutan. Organisasi yang memiliki budaya terbuka terhadap evaluasi, pembelajaran, dan umpan balik akan lebih mudah mengidentifikasi masalah pelayanan dan melakukan perbaikan secara sistematis. AlMohaisen et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pasien dan didukung kepemimpinan yang kuat mampu meningkatkan pengalaman serta kepuasan pasien. Temuan tersebut menegaskan bahwa mutu pelayanan yang baik lahir dari lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran, komunikasi terbuka, dan keterlibatan staf.

Dengan demikian, budaya organisasi dapat dipahami sebagai fondasi yang menopang mutu pelayanan kesehatan secara menyeluruh. Rumah sakit yang memiliki budaya positif biasanya lebih mampu mempertahankan standar layanan, membangun kepercayaan pasien, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme tenaga kesehatan. AlMohaisen et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pasien berkontribusi terhadap peningkatan

pengalaman dan kepuasan pasien, yang merupakan salah satu indikator penting mutu pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi perlu ditempatkan sebagai bagian penting dalam strategi peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

4. Hambatan Dan Strategi Penguatan Budaya Mutu

Meskipun visi dan misi organisasi telah disusun secara formal, implementasinya dalam praktik pelayanan sering kali tidak berjalan optimal. Salah satu hambatan utama adalah masih rendahnya pemahaman staf terhadap makna visi dan misi organisasi, sehingga nilai-nilai tersebut belum benar-benar diterjemahkan ke dalam perilaku kerja sehari-hari. Mannion dan Davies (2018) menjelaskan bahwa perubahan budaya organisasi tidak akan memberikan dampak yang berarti apabila nilai-nilai yang dikembangkan tidak diterjemahkan ke dalam praktik kerja sehari-hari dan perilaku staf. Karena itu, kesenjangan antara perumusan visi-misi dan penerapannya menjadi masalah penting dalam membangun budaya mutu.

Hambatan lain yang sering muncul adalah resistensi terhadap perubahan. Dalam organisasi kesehatan yang memiliki struktur kerja formal dan hierarkis, perubahan budaya sering menghadapi sikap pasif, kurangnya keterlibatan staf, serta kebiasaan lama yang sulit ditinggalkan. Cheraghi et al. (2023) menjelaskan bahwa resistensi terhadap perubahan pada tenaga kesehatan dipengaruhi oleh faktor individu, interpersonal, dan organisasi, termasuk ketidakpastian terhadap perubahan, kurangnya keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, serta budaya kerja yang telah mengakar. Kondisi tersebut dapat menghambat implementasi perubahan organisasi dan menurunkan efektivitas program peningkatan mutu apabila tidak dikelola secara tepat.

Selain resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya dan kurangnya komunikasi internal juga menjadi kendala dalam membangun budaya mutu. Fachrurrozi et al. (2023) menunjukkan bahwa hambatan peningkatan mutu pelayanan kesehatan sering berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia, komunikasi organisasi yang kurang efektif, serta dukungan manajemen yang belum

optimal. Faktor-faktor tersebut dapat menghambat internalisasi visi dan misi organisasi ke dalam praktik pelayanan sehari-hari. Hoxha et al. (2024) juga menegaskan bahwa dukungan organisasi dan budaya kerja yang positif merupakan faktor penting dalam keberhasilan peningkatan mutu pelayanan. Sebaliknya, apabila dukungan organisasi lemah dan budaya kerja belum terbentuk secara optimal, tenaga kesehatan cenderung lebih memprioritaskan penyelesaian tugas rutin dibandingkan upaya pengembangan budaya mutu secara berkelanjutan.

Untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut, organisasi kesehatan perlu menerapkan strategi penguatan budaya mutu secara berkelanjutan melalui sosialisasi visi dan misi, keteladanan pimpinan, pembinaan staf, serta komunikasi yang efektif. Slåtten et al. (2022) menunjukkan bahwa integrasi visi organisasi dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Maulida et al. (2025) menemukan bahwa pelatihan berkelanjutan dan mentoring berperan penting dalam memperkuat pemahaman tenaga kesehatan terhadap nilai-nilai organisasi. Jika dilakukan secara konsisten, strategi tersebut dapat menjadikan visi dan misi sebagai pedoman perilaku dalam membangun budaya mutu pelayanan kesehatan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil telaah literatur, dapat disimpulkan bahwa visi dan misi organisasi berperan penting dalam membangun budaya mutu pelayanan kesehatan. Visi dan misi yang dirumuskan secara jelas serta diinternalisasi dengan baik menjadi landasan dalam membentuk nilai, perilaku, dan komitmen tenaga kesehatan terhadap mutu pelayanan. Budaya organisasi yang berorientasi pada kepemimpinan, kerja sama tim, komunikasi terbuka, dan fokus pada pasien terbukti mendukung peningkatan mutu, keselamatan pasien, dan kepuasan layanan.

Namun, implementasi visi dan misi masih menghadapi berbagai hambatan, seperti rendahnya pemahaman staf, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya komunikasi internal. Oleh karena itu, diperlukan upaya berkelanjutan melalui

sosialisasi visi-misi, keteladanan pimpinan, pembinaan staf, serta penguatan komunikasi organisasi agar visi dan misi tidak hanya menjadi pernyataan formal, tetapi benar-benar terwujud dalam budaya mutu pelayanan kesehatan.

REFRENSI

Services Research, 25(1).
<https://doi.org/10.1186/S12913-025-12582-3>

Joint Commission. (2024). National Performance Goal #2: Culture of Safety. Retrieved June 6, 2026, from <https://www.jointcommission.org/en-us/standards/national-performance-goals/culture-of-safety>

Kurniasari, C., Studi, P., Masyarakat, K., Surya, S., & Yogyakarta, G. (2019). PERENCANAAN STRATEGI BERDASARKAN ANALISIS MISI, VISI DAN SWOT RS DI BANTUL YOGYAKARTA. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan Dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 14(1), 39–50.
<https://doi.org/10.32504/SM.V14i1.102>

Lesduwiyana, L., & Widyawati, D. (2018). PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENCAPAIAN VISI DAN MISI PADA RUMAH SAKIT. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 7(6). Retrieved from <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/749>

Mannion, R., & Davies, H. (2018). Understanding organisational culture for healthcare quality improvement. *BMJ*, 363. <https://doi.org/10.1136/BMJ.K4907>

Maulida, H., Yusuf, M., & Haryanto, C. (2025). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Tenaga Kesehatan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan di Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih (RSIJCP). *Jurnal Surya Medika (JSM)*, 11(1), 132–144.
<https://doi.org/10.33084/JSM.V11i2.9734>

Murray, J., Sorra, J., Gale, B., & Mossburg, S. (2024, March 27). Ensuring Patient and Workforce Safety Culture in Healthcare. *PSNet Patient Safety Network*.
<https://psnet.ahrq.gov/perspective/ensuring-patient-and-workforce-safety-culture-healthcare>

Qin, X., Wang, B. L., Zhao, J., Wu, P., & Liu, T. (2023). Learn from the best hospitals: a comparison of the mission, vision and values. *BMC Health Services Research*, 23(1), 792.
<https://doi.org/10.1186/S12913-023-09699-8>

Slåtten, T., Lien, G., & Mutonyi, B. R. (2022). Promoting organizational vision integration among hospital employees. *BMC Health Services Research*, 22(1).
<https://doi.org/10.1186/S12913-021-07430-Z>

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*, 5(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.53625/jirk.v5i1.10418>

Tomasik, J. L. (2026). The Importance of Aligning Vision, Mission, and Strategy in Fast-Changing Healthcare Environments. Wharton Health Care Management Alumni Association website:
<https://www.whartonhealthcare.org/the-importance-of-aligning-vision-mission-and-strategy-in-fast-changing-healthcare-environments>

1. Wahlstrom, G. (2024, January). Cultural Leadership in Healthcare Management: Navigating Critical Issues for 2024. *The Health Executive*. Retrieved from <https://www.thehealthcareexecutive.net/article/2024-cultural-leadership-in-healthcare-management/>

World Health Organization. (2025). Quality health services. World Health Organization.
<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/quality-health-services>

JURNAL ILMIAH ILMU KESEHATAN

Jln. Swakarsa III No. 10-13 Grisak Kekalik Mataram-NTB.Tlp/Fax. (0370) 638760

World Health Organization. (2025). Quality of care. World Health Organization.
<https://www.who.int/health-topics/quality-of-care>

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
(2022). Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2022
<https://jdih.kemkes.go.id/documents/peraturan-menteri-kesehatan-nomor-30-tahun-2022>