

Pengaruh Perencanaan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Rumah Sakit PMI Bogor

Novieta Irawatie¹ (Irawatitri1@gmail.com)

Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung

Sri Nur Agustini Sukmawaty² (Srinuragustini77@gmail.com)

Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung

Abstrak

Kajian ini diarahkan untuk menelaah dan menganalisis kontribusi perencanaan serta budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit PMI Bogor, baik secara terpisah maupun secara bersama-sama. Perencanaan dipandang sebagai pedoman operasional yang menuntun tujuan, kegiatan, pelaksana, waktu, dan cara pencapaian sasaran. Budaya organisasi diposisikan sebagai sistem nilai bersama yang membentuk sikap, kebiasaan, dan pola interaksi kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kombinasi analisis deskriptif dan verifikatif. Populasi adalah pegawai Rumah Sakit PMI Bogor, sedangkan sampel berjumlah 50 responden. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan diolah menggunakan SPSS melalui pengujian kualitas instrumen serta analisis hubungan antarvariabel. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa perencanaan dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sekaligus berpengaruh secara simultan. Kontribusi bersama kedua variabel terhadap produktivitas kerja tercatat sebesar 76,90%. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan produktivitas di lingkungan rumah sakit perlu dilakukan melalui penguatan sistem perencanaan yang realistis sekaligus internalisasi budaya organisasi yang konsisten.

Kata Kunci: perencanaan, budaya organisasi, produktivitas kerja, rumah sakit

Abstract

This study examines and analyzes the contribution of planning and organizational culture to employee work productivity at PMI Bogor Hospital, both partially and simultaneously. Planning is viewed as an operational guideline that directs goals, activities, responsible persons, timing, and methods of achievement. Organizational culture is positioned as a shared value system that shapes attitudes, habits, and workplace interaction patterns. The research employed a quantitative approach combining descriptive and verificative analysis. The population consisted of PMI Bogor Hospital employees, with a sample of 50 respondents. Primary data were collected through a Likert-scale questionnaire and processed using SPSS through instrument-quality testing and intervariable relationship analysis. The results show that planning and organizational culture each affect work productivity and also exert a simultaneous effect. The joint contribution of the two variables to work productivity is 76.90%. These findings affirm that improving productivity in a hospital setting requires strengthening realistic planning systems while consistently internalizing organizational culture.

Keywords: planning, organizational culture, work productivity, hospital

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan elemen strategis dalam keberlangsungan setiap organisasi karena menjadi pelaksana utama berbagai aktivitas menuju pencapaian tujuan. Keberhasilan lembaga tidak hanya ditentukan oleh kecukupan modal atau pengelolaan keuangan, melainkan juga oleh kemampuan mengelola orang secara efektif. Pada organisasi pelayanan kesehatan, pentingnya sumber daya manusia semakin menonjol karena setiap keputusan dan tindakan pegawai berhubungan langsung dengan kebutuhan serta keselamatan masyarakat.

Rumah sakit menjalankan fungsi pelayanan yang kompleks, mencakup pelayanan medik, penunjang medik, perawatan, rehabilitasi, pencegahan dan peningkatan kesehatan, pendidikan, pelatihan, serta kegiatan penelitian. Kompleksitas tersebut menuntut adanya tata kelola internal yang jelas, termasuk aturan kerja, sistem administrasi, dan manajemen operasional yang tertib. Tanpa arah kerja yang terencana dan nilai organisasi yang dihayati bersama, mutu layanan mudah menurun dan koordinasi antarunit menjadi lemah.

Rumah Sakit PMI Bogor sebagai salah satu pusat pelayanan kesehatan masyarakat perlu menaruh perhatian serius pada produktivitas pegawainya. Penilaian terhadap hasil kerja penting untuk menilai kualitas capaian, mengembangkan kompetensi, serta menjaga agar standar pelayanan tetap terpenuhi. Pada praktiknya, hasil kerja tidak selalu sejalan dengan standar yang ditetapkan. Kesenjangan antara target dan realisasi sering kali muncul ketika perencanaan belum matang atau

ketika budaya kerja belum sepenuhnya menjadi pedoman perilaku sehari-hari.

Perencanaan menjadi faktor krusial karena menjawab pertanyaan mengenai apa yang harus dikerjakan, kapan kegiatan dilaksanakan, siapa yang bertanggung jawab, dan bagaimana tujuan dicapai. Perencanaan yang jelas memudahkan pelaksanaan, mengurangi kesalahan, serta membantu pegawai memahami target kerja. Di sisi lain, budaya organisasi berperan membentuk sikap dan perilaku. Budaya yang kuat dapat menjadi pedoman bersama, menumbuhkan rasa memiliki, memperkuat kerja sama, dan menciptakan suasana yang mendukung produktivitas.

Pengamatan awal di Rumah Sakit PMI Bogor menunjukkan bahwa produktivitas kerja belum sepenuhnya optimal. Masih ditemukan pekerjaan yang belum mencapai target, aktivitas pegawai yang kurang terkait dengan tugas pada jam kerja, serta program yang telah disusun tetapi belum seluruhnya terealisasi. Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain perencanaan program yang belum matang, komunikasi atasan-bawahan, lingkungan kerja, disiplin, kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kebijakan pimpinan. Penelitian ini memusatkan perhatian pada dua faktor yang diduga dominan, yaitu perencanaan dan budaya organisasi.

Secara lebih rinci, persoalan yang muncul mencakup rencana kerja yang belum selalu sesuai standar, sebagian rencana yang belum terealisasi, penyusunan program yang belum sepenuhnya mengacu pada tujuan dan visi institusi, pemahaman teknik perencanaan yang masih perlu ditingkatkan, pemahaman terhadap

budaya organisasi yang belum optimal, serta rasa memiliki terhadap lembaga yang masih perlu diperkuat. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh perencanaan terhadap produktivitas kerja, pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja, serta pengaruh simultan keduanya terhadap produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit PMI Bogor.

Manfaat praktis penelitian diharapkan menjadi masukan bagi manajemen rumah sakit dalam merancang strategi peningkatan produktivitas melalui perbaikan perencanaan dan penguatan budaya organisasi. Manfaat teoretisnya adalah memperkaya khazanah kajian empiris mengenai keterkaitan perencanaan, budaya organisasi, dan produktivitas kerja, sekaligus menjadi bahan pembandingan antara konsep teoretis dan kondisi lapangan pada organisasi pelayanan kesehatan.

Urgensi kajian ini semakin kuat karena rumah sakit beroperasi dalam lingkungan yang menuntut kecepatan layanan, ketepatan prosedur, serta koordinasi lintas unit. Kegagalan merealisasikan rencana kerja tidak hanya berdampak pada efisiensi internal, tetapi juga pada mutu pelayanan kepada pasien. Demikian pula, lemahnya budaya organisasi dapat menurunkan komitmen, rasa memiliki, dan konsistensi perilaku kerja. Oleh sebab itu, pengujian empiris terhadap kedua faktor tersebut menjadi langkah penting sebelum manajemen merumuskan kebijakan pembinaan yang lebih tepat sasaran.

Kajian Literatur

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses merumuskan apa yang akan dikerjakan dan bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Soekarno (2004) menekankan bahwa perencanaan terkait dengan perumusan pekerjaan dan cara pelaksanaannya. Siagian (2008) memandang perencanaan sebagai proses berpikir dan menetapkan secara matang berbagai kegiatan yang akan dilakukan. Moekijat (2004) menjelaskan bahwa perencanaan melibatkan pemilihan serta penghubungan fakta, disertai pertimbangan mengenai masa depan, untuk merumuskan kegiatan yang diperlukan agar hasil yang diinginkan tercapai.

Dalam konteks organisasi rumah sakit, perencanaan tidak sekadar dokumen administratif. Perencanaan berfungsi sebagai pedoman operasional yang memastikan setiap unit memahami sasaran, tahapan kerja, penanggung jawab, alokasi waktu, dan ukuran keberhasilan. Perencanaan yang baik memiliki ciri realistis, terinci, mudah dipahami pelaksana, serta berorientasi pada tujuan organisasi. Apabila perencanaan disusun tanpa mempertimbangkan kapasitas pelaksana atau kondisi lapangan, risiko kegagalan realisasi program akan meningkat.

Indikator perencanaan dalam kajian ini mencakup kejelasan tujuan, kesesuaian rencana dengan visi institusi, kelengkapan rincian pelaksanaan, pemahaman teknik perencanaan oleh penyusun, serta kemampuan rencana dalam memudahkan pencapaian target. Dengan demikian, kualitas perencanaan diukur dari sejauh mana rencana kerja mampu menuntun aktivitas operasional secara terarah dan dapat diwujudkan.

Dalam praktik manajemen rumah sakit, perencanaan juga berfungsi sebagai instrumen koordinasi. Unit pelayanan, penunjang, dan administrasi memiliki beban kerja yang berbeda, sehingga tanpa rencana yang terintegrasi mudah terjadi tumpang tindih atau kekosongan tanggung jawab. Perencanaan yang matang membantu menyelaraskan prioritas antarunit, menetapkan ukuran keberhasilan, serta menyediakan dasar evaluasi berkala. Karena itu, perencanaan yang baik tidak berhenti pada penyusunan dokumen tahunan, melainkan berlanjut pada komunikasi rencana, penjadwalan, dan penyesuaian terhadap dinamika layanan.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi dimaknai sebagai persepsi bersama yang dianut anggota organisasi dan menjadi sistem makna kolektif (Robbins, 2006). Meskipun sering bersifat tidak terlihat secara fisik, budaya organisasi memengaruhi cara berpikir, berbicara, mengambil keputusan, dan bertindak. Davis dan Newstrom (2005) menempatkan budaya organisasi sebagai lingkungan manusia tempat pegawai menjalankan pekerjaannya.

Budaya organisasi terbentuk melalui nilai, norma, simbol, kebiasaan, dan pengalaman yang berkembang di dalam lembaga. Budaya yang kuat dapat menjadi pedoman perilaku, mempererat persatuan, mendorong keterbukaan, serta menyelaraskan sikap pegawai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, budaya yang lemah cenderung memunculkan inkonsistensi perilaku, rendahnya rasa memiliki, dan lemahnya koordinasi antarunit.

Pada rumah sakit, budaya organisasi sangat penting karena pelayanan kesehatan menuntut disiplin prosedur, kerja sama lintas fungsi, serta orientasi pada keselamatan pasien. Pegawai yang memahami dan menghayati nilai organisasi cenderung lebih konsisten dalam menjalankan tugas, menghargai rekan kerja, serta menjaga citra institusi. Indikator budaya organisasi dalam penelitian ini mencakup pemahaman terhadap nilai lembaga, rasa bangga dan rasa memiliki, kesediaan mendukung tujuan organisasi, penghargaan terhadap rekan kerja, serta pemahaman terhadap proses kerja unit lain.

Budaya organisasi juga berkaitan erat dengan pembentukan iklim kerja. Ketika nilai kebersamaan, tanggung jawab, dan profesionalisme diinternalisasi, pegawai cenderung lebih terbuka dalam berkomunikasi serta lebih siap saling mendukung saat beban layanan meningkat. Sebaliknya, apabila budaya organisasi hanya dikenal secara formal tetapi tidak diamalkan, muncul kesenjangan antara nilai yang dinyatakan dan perilaku yang tampak di lapangan. Kesenjangan tersebut dapat menurunkan rasa bangga terhadap institusi dan melemahkan konsistensi pelaksanaan standar kerja.

3. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja menggambarkan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya atau pengorbanan yang digunakan. Kusrianto memandang produktivitas sebagai rasio antara keluaran dan masukan. Ravianto menekankan perbandingan hasil kerja dengan peran serta pegawai dalam satuan waktu. Nitisemito (2006) menyatakan bahwa

produktivitas kerja merupakan perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Secara substansial, produktivitas mencerminkan kemampuan menghasilkan capaian kerja secara efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini, produktivitas kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai mencapai target waktu, jumlah, mutu, efektivitas, dan kualitas pekerjaan. Produktivitas yang tinggi mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat. Pada setting rumah sakit, produktivitas tidak hanya soal kecepatan menyelesaikan tugas, tetapi juga ketepatan, kepatuhan prosedur, dan kontribusi terhadap kelancaran layanan.

4. Hubungan Antarvariabel dan Kebaruan Penelitian

Secara teoretis, perencanaan memberikan arah kerja yang jelas sehingga pegawai memahami apa yang harus dicapai dan bagaimana mencapainya. Budaya organisasi membentuk sikap serta kebiasaan yang mendukung pelaksanaan rencana tersebut. Keduanya saling melengkapi: perencanaan menjawab aspek struktural-operasional, sedangkan budaya organisasi menjawab aspek nilai dan perilaku. Ketika keduanya berjalan baik, produktivitas kerja berpeluang meningkat.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan pengaruh perencanaan dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada setting Rumah Sakit PMI Bogor. Fokus pada organisasi pelayanan kesehatan memberikan konteks praktis yang relevan, karena mutu layanan

sangat bergantung pada keteraturan rencana kerja sekaligus kekuatan nilai organisasi yang dihayati bersama. Kajian ini tidak hanya mendeskripsikan kondisi variabel, tetapi juga menguji pengaruh parsial dan simultan secara empiris.

5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

H1: Terdapat pengaruh perencanaan terhadap produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit PMI Bogor.

H2: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit PMI Bogor.

H3: Terdapat pengaruh perencanaan dan budaya organisasi secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit PMI Bogor.

Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan deskriptif dipakai untuk menggambarkan kondisi perencanaan, budaya organisasi, dan produktivitas kerja berdasarkan persepsi responden. Pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji hubungan serta pengaruh antarvariabel berdasarkan data empiris. Penelitian bersifat survei, dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang diisi oleh pegawai.

Tahapan penelitian mencakup studi pendahuluan, identifikasi masalah, perumusan masalah, penyusunan kerangka pemikiran dan hipotesis,

pengumpulan data, pengolahan data, analisis, serta penarikan kesimpulan. Proses tersebut diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian secara sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Pemilihan pendekatan deskriptif-verifikatif dianggap relevan karena penelitian tidak hanya ingin memotret kondisi variabel, tetapi juga membuktikan ada tidaknya pengaruh antarvariabel. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memberi gambaran empiris sekaligus dasar pengambilan keputusan manajerial di lingkungan Rumah Sakit PMI Bogor.

2. Populasi, Sampel, dan Pengumpulan Data

Populasi penelitian adalah pegawai Rumah Sakit PMI Bogor. Sampel yang digunakan berjumlah 50 orang. Data yang dianalisis merupakan data primer yang berasal dari jawaban responden atas instrumen penelitian. Teknik pengumpulan data utama adalah kuesioner terstruktur yang memuat pernyataan untuk dua variabel independen, yaitu perencanaan (X1) dan budaya organisasi (X2), serta satu variabel dependen, yaitu produktivitas kerja (Y).

Pengukuran menggunakan skala Likert dengan lima kategori jawaban: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Ragu-ragu (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Interval penafsiran dihitung dengan rumus:

$$(5-1)/5 = 0,80$$

Berdasarkan interval tersebut, kategori skor yang digunakan adalah 4,20–5,00 sangat baik; 3,40–4,19 baik; 2,60–3,39 sedang; 1,80–2,59 kurang; dan 1,00–1,79 tidak baik.

3. Uji Kualitas Data

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Pengujian menggunakan korelasi Product Moment dengan membandingkan skor item dan skor total. Item yang memiliki keterkaitan signifikan dengan skor total dinyatakan valid. Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi instrumen melalui koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila item-item pengukuran menunjukkan konsistensi internal yang memadai.

4. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Analisis jalur digunakan untuk menelaah hubungan sebab-akibat serta besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel eksogen adalah perencanaan (X1) dan budaya organisasi (X2), sedangkan variabel endogen adalah produktivitas kerja (Y). Model analisis secara umum dinyatakan sebagai:

$$Y = \rho_{YX1}X1 + \rho_{YX2}X2 + \varepsilon$$

Sebelum interpretasi model, dilakukan uji asumsi yang relevan, meliputi uji multikolinearitas untuk mendeteksi korelasi yang terlalu tinggi antarvariabel independen, uji normalitas untuk menilai sebaran data, serta uji linearitas untuk memastikan kesesuaian bentuk hubungan dalam model. Pengujian hipotesis simultan menggunakan uji F, sedangkan pengujian pengaruh parsial menggunakan uji t. Seluruh pengolahan data dilakukan dengan bantuan SPSS.

Kerangka pengujian disusun agar setiap hipotesis dapat diverifikasi secara terpisah maupun bersama-sama. Uji parsial menjawab pertanyaan

apakah perencanaan atau budaya organisasi masing-masing memiliki pengaruh terhadap produktivitas, sedangkan uji simultan menjawab pertanyaan apakah kedua variabel secara gabungan mampu menjelaskan variasi produktivitas kerja. Pendekatan ini selaras dengan tujuan penelitian untuk memperoleh gambaran pengaruh yang lebih utuh.

Hasil dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Temuan

Penelitian menguji pengaruh perencanaan dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit PMI Bogor berdasarkan data 50 responden. Analisis diarahkan pada hubungan antara perencanaan (X1), budaya organisasi (X2), dan produktivitas kerja (Y). Hasil deskriptif menunjukkan bahwa perencanaan kerja berada pada kriteria sangat baik. Hal ini berarti proses perencanaan dinilai telah berjalan optimal berdasarkan indikator yang diukur melalui angket.

Budaya organisasi juga berada pada kriteria sangat baik. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa nilai dan kebiasaan organisasi yang diterapkan telah dipersepsikan berjalan dengan baik oleh responden. Meskipun demikian, observasi awal tetap mencatat adanya persoalan realisasi program dan pemahaman budaya yang belum merata, sehingga kondisi “sangat baik” pada skor deskriptif perlu dibaca sebagai gambaran umum yang tetap memerlukan pemeliharaan dan penguatan berkelanjutan.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Utama Penelitian

No	Aspek Temuan	Hasil
1	Jumlah responden	50 pegawai
2	Kriteria perencanaan	Sangat baik
3	Kriteria budaya organisasi	Sangat baik
4	Pengaruh parsial perencanaan terhadap produktivitas	Berpengaruh
5	Pengaruh parsial budaya organisasi terhadap produktivitas	Berpengaruh
6	Pengaruh simultan perencanaan dan budaya organisasi	Berpengaruh
7	Kontribusi simultan terhadap produktivitas kerja	76,90%

2. Pengaruh Perencanaan terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh perencanaan terhadap produktivitas kerja. Temuan ini selaras dengan konsep bahwa perencanaan menjadi landasan dalam menentukan tujuan, kegiatan, pelaksana, waktu, dan cara pencapaian. Ketika rencana disusun secara jelas, pegawai lebih mudah memahami tugas yang harus diselesaikan serta target yang perlu

dicapai. Kejelasan tersebut mengurangi ambiguitas kerja dan meminimalkan kesalahan operasional.

Dalam konteks Rumah Sakit PMI Bogor, perencanaan yang rinci dan dipahami pelaksana dapat meningkatkan efektivitas pekerjaan. Sebaliknya, rencana yang kurang matang atau kurang selaras dengan visi institusi berpotensi menyebabkan kegiatan tidak terealisasi sesuai target. Oleh karena itu, kualitas perencanaan perlu terus dijaga, tidak hanya pada tahap penyusunan dokumen, tetapi juga pada tahap komunikasi rencana, monitoring pelaksanaan, dan penyesuaian terhadap kondisi lapangan.

Secara manajerial, hasil ini menegaskan pentingnya melibatkan pihak yang memahami tujuan organisasi sekaligus menguasai teknik perencanaan. Rencana yang baik seharusnya mempermudah pencapaian tujuan, dilengkapi rincian pelaksanaan, serta mempertimbangkan kapasitas unit yang akan menjalankannya. Dengan demikian, perencanaan berfungsi sebagai instrumen pengendalian arah kerja, bukan sekadar formalitas administratif.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja

Penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja. Budaya organisasi menyediakan pedoman tidak tertulis mengenai cara pegawai berpikir dan bertindak. Ketika nilai organisasi dipahami dan diamalkan secara konsisten, pegawai memiliki orientasi perilaku yang lebih jelas dalam menunaikan tugas. Budaya yang kuat dapat menumbuhkan rasa persatuan,

rasa memiliki, keterbukaan, kerja sama, serta kesesuaian perilaku dengan tujuan lembaga.

Pada lingkungan rumah sakit, pengaruh budaya organisasi menjadi sangat relevan karena pelayanan membutuhkan koordinasi antarbagian dan konsistensi dalam menjalankan prosedur. Pegawai yang kurang memahami budaya organisasi cenderung memiliki keterikatan emosional yang lemah terhadap institusi, sehingga komitmen terhadap target kerja dapat menurun. Sebaliknya, internalisasi nilai organisasi yang baik mendorong perilaku kerja yang lebih disiplin, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu layanan.

Temuan ini menguatkan argumen Robbins (2006) bahwa budaya merupakan sistem makna bersama yang menuntun perilaku anggota organisasi. Dalam praktiknya, penguatan budaya dapat dilakukan melalui sosialisasi nilai, keteladanan pimpinan, serta pengintegrasian semboyan atau nilai institusi ke dalam kegiatan pembinaan dan pelatihan.

4. Pengaruh Simultan Perencanaan dan Budaya Organisasi

Secara simultan, perencanaan dan budaya organisasi terbukti berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit PMI Bogor. Dokumen hasil penelitian mencatat kontribusi bersama kedua variabel sebesar 76,90%. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar variasi produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh kualitas perencanaan dan kekuatan budaya organisasi, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian,

misalnya kepemimpinan, motivasi, atau disiplin kerja.

Kedua faktor tersebut saling melengkapi. Perencanaan memberikan arah mengenai apa yang harus dilakukan, sedangkan budaya organisasi membentuk bagaimana pegawai menjalankan pekerjaan dan berinteraksi dalam organisasi. Tanpa perencanaan yang jelas, budaya yang baik sekalipun sulit diarahkan pada target yang terukur. Sebaliknya, tanpa budaya yang mendukung, rencana yang matang berisiko stagnan pada tahap dokumen karena lemahnya komitmen pelaksanaan.

5. Pembahasan Terpadu

Secara keseluruhan, hasil penelitian memberikan gambaran bahwa produktivitas kerja di organisasi pelayanan kesehatan tidak dapat dilepaskan dari dua pilar manajerial, yaitu sistem kerja dan sistem nilai. Sistem kerja tercermin pada perencanaan, sedangkan sistem nilai tercermin pada budaya organisasi. Ketika keduanya berada pada kategori sangat baik dan terbukti berpengaruh secara parsial maupun simultan, maka strategi peningkatan produktivitas sebaiknya bersifat terpadu.

Implikasi praktisnya, manajemen Rumah Sakit PMI Bogor perlu memastikan bahwa setiap program kerja disusun secara realistis, dipahami pelaksana, dan dimonitor secara berkala. Pada saat yang sama, nilai-nilai organisasi perlu terus disosialisasikan agar menjadi kebiasaan kerja, bukan sekadar slogan. Pendekatan terpadu tersebut diharapkan mampu menutup kesenjangan antara rencana dan

realisasi yang masih ditemukan pada pengamatan awal.

Dari sisi teoretis, temuan ini memperkuat posisi perencanaan dan budaya organisasi sebagai prediktor penting produktivitas kerja pada setting rumah sakit. Kebaruan empiris terletak pada pembuktian pengaruh gabungan kedua variabel dalam konteks Rumah Sakit PMI Bogor, sehingga dapat menjadi rujukan bagi kajian serupa pada institusi pelayanan kesehatan lainnya.

Apabila dikaitkan dengan persoalan awal di lapangan, temuan kuantitatif memberikan arah kebijakan yang jelas. Target yang belum tercapai, aktivitas yang kurang fokus pada jam kerja, serta program yang belum sepenuhnya terealisasi dapat ditafsirkan sebagai gejala lemahnya jembatan antara rencana dan perilaku kerja. Karena kontribusi bersama perencanaan dan budaya organisasi terhadap produktivitas terbukti besar, intervensi yang hanya bersifat administratif tanpa penguatan nilai organisasi berisiko kurang efektif. Sebaliknya, penguatan budaya tanpa perbaikan kualitas perencanaan juga belum memadai untuk menjamin realisasi target secara konsisten.

Pembahasan terpadu ini juga menegaskan pentingnya evaluasi berkala. Skor deskriptif yang berada pada kategori sangat baik tidak berarti manajemen dapat berpuas diri. Kondisi tersebut justru menjadi modal untuk mempertahankan capaian sekaligus menutup celah pelaksanaan yang masih terlihat pada pengamatan awal. Dengan kata lain, hasil penelitian mendorong pendekatan perbaikan yang bersifat preventif dan berkelanjutan, bukan hanya korektif setelah terjadi penurunan produktivitas.

Penutup

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perencanaan kerja di Rumah Sakit PMI Bogor berada pada kriteria sangat baik dan telah berjalan secara relatif optimal menurut persepsi responden. Budaya organisasi juga berada pada kriteria sangat baik, yang menandakan bahwa nilai serta kebiasaan kerja institusi telah dipersepsikan berjalan dengan baik. Lebih lanjut, perencanaan maupun budaya organisasi terbukti berpengaruh terhadap produktivitas kerja, baik secara terpisah maupun secara bersama-sama. Artinya, peningkatan produktivitas pegawai tidak cukup hanya mengandalkan kemampuan individu, tetapi juga memerlukan arah kerja yang terencana dan lingkungan nilai yang mendukung.

Sebagai rekomendasi, perencanaan kerja perlu terus diperkuat dengan memastikan bahwa setiap rencana memudahkan pencapaian tujuan, disusun oleh pihak yang memahami visi institusi dan teknik perencanaan, serta dilengkapi rincian pelaksanaan yang realistis. Budaya organisasi perlu diperkuat melalui sosialisasi dan internalisasi nilai pada setiap unit agar pegawai memahami tujuan lembaga, mendukung pencapaiannya, menghargai rekan kerja, serta memahami proses kerja unit lain. Peningkatan produktivitas dapat diupayakan melalui penguatan kualitas kerja, semangat kerja, dan efektivitas pelaksanaan tugas. Bagi peneliti selanjutnya, penambahan variabel seperti kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai determinan produktivitas pegawai rumah sakit. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya

menjadi dokumen akademik, tetapi juga menjadi acuan praktis bagi perbaikan manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit PMI Bogor.

Acknowledgements

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan dan seluruh pegawai Rumah Sakit PMI Bogor yang telah memberikan kesempatan serta partisipasi dalam penelitian ini, dan kepada pihak-pihak yang membantu proses penyusunan naskah.

Daftar Pustaka

- Abdurachman, H. A. (2002). *Kerangka pokok-pokok management umum*. PT Ichtiar Baru Van Hoeve.
- Arikunto, S. (2001). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Rineka Cipta.
- Cascio, W. F. (2003). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2005). *Human behavior at work: Organizational behavior*. McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2004). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah*. CV Haji Mas Agung.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2006). *Dampak budaya perusahaan terhadap kinerja*. Prehallindo.
- Moekijat. (2004). *Prinsip-prinsip administrasi, manajemen dan kepemimpinan*. Alumni.
- Ndraha, T. (2003). *Budaya organisasi*. Rineka Cipta.

Nitisemito, A. S. (2006). Manajemen personalia: Manajemen sumber daya manusia (Edisi ke-3). Ghalia Indonesia.

Robbins, S. P. (2006). Organizational behavior. Prentice Hall.

Siagian, S. P. (2008). Filsafat administrasi. Bumi Aksara.

Soekarno. (2004). Dasar-dasar manajemen. Ghalia Indonesia.