



ORGANIZATIONAL CULTURE TOWARDS PATIENT SAFETY IN HOSPITALS: A LITERATURE REVIEW

BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KESELAMATAN PASIEN DI RUMAH SAKIT: *LITERATURE REVIEW*

Rizky Khaeran ¹⁾; Nadia Putri Untiami ²⁾; Donna Ndari Santoso Putri ³⁾; Nirna Dwi Anggraini ⁴⁾;
Amanda Safitri ⁵⁾; Siti Aisyah ⁶⁾; Cahya Arbitera ⁷⁾

¹⁾ khaeran75@gmail.com, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

²⁾ nadiauntiami@gmail.com, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

³⁾ donnandari@gmail.co, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

⁴⁾ nirnadwi24@gmail.com, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

⁵⁾ amandasafitri128@gmail.com, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

⁶⁾ sitiaisyahh954@gmail.com, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

⁷⁾ cahyaarbitera@upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Abstract

Patient safety is a key indicator of hospital service quality and is strongly influenced by the organizational culture within healthcare settings. An organizational culture that promotes openness, collaboration, and continuous learning contributes to the creation of a safe care environment. This study aimed to examine the relationship between organizational culture and patient safety implementation in hospitals through a literature review. Literature searches were conducted using the Google Scholar, Springer, and Garuda databases. Eligible studies included full-text articles published in Indonesian or English between 2015 and 2024. The review of ten selected articles indicated that organizational culture positively influences patient safety. The dimensions that contributed most significantly to patient safety included teamwork, open communication, management support, organizational learning, and a non-punitive culture. However, staffing issues and inadequate non-punitive responses to errors remain challenges in patient safety implementation. Furthermore, a positive organizational culture was found to enhance incident reporting and strengthen healthcare workers' commitment to patient safety. These findings suggest that fostering a supportive organizational culture is a strategic approach to improving the quality and safety of hospital care.

Keywords: Hospitals; Organizational Culture; Patient Safety; Patient Safety Culture

Abstrak

Sebagai salah satu ukuran mutu pelayanan rumah sakit, keselamatan pasien sangat dipengaruhi oleh karakteristik budaya organisasi yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, kerja sama, dan pembelajaran berperan dalam menciptakan lingkungan pelayanan yang aman. Kajian ini dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antara budaya organisasi dan penerapan keselamatan pasien di rumah sakit berdasarkan hasil telaah literatur. Pencarian literatur dilakukan melalui database Google Scholar, Springer, dan Garuda dengan kriteria artikel full-text berbahasa Indonesia atau Inggris yang diterbitkan pada tahun 2015–2024. Hasil telaah terhadap sepuluh artikel menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keselamatan pasien. Dimensi yang paling berkontribusi meliputi kerja sama tim (teamwork), komunikasi terbuka, dukungan manajemen, pembelajaran organisasi, dan budaya tidak menyalahkan (non-punitive culture). Sebaliknya, aspek staffing dan respons tidak menghukum terhadap kesalahan masih menjadi tantangan dalam penerapan keselamatan pasien. Selain itu, budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan pelaporan insiden serta komitmen tenaga kesehatan terhadap keselamatan pasien. Temuan ini menunjukkan bahwa pembentukan budaya organisasi yang kondusif merupakan langkah strategis dalam mewujudkan pelayanan rumah sakit yang berkualitas dan aman bagi pasien.

Kata Kunci: Budaya Keselamatan Pasien; Budaya Organisasi; Keselamatan Pasien; Rumah Sakit

PENDAHULUAN

Mutu pelayanan rumah sakit dapat dinilai dari berbagai aspek, salah satunya adalah kemampuan institusi dalam menjamin keselamatan pasien selama proses pelayanan kesehatan berlangsung. Tingginya kompleksitas pelayanan kesehatan, keterlibatan berbagai profesi, serta



penggunaan teknologi medis dalam proses pelayanan membuat risiko terjadinya kesalahan medis sulit untuk dihindari sepenuhnya. World Health Organization melaporkan bahwa sekitar satu dari sepuluh pasien mengalami cedera yang berkaitan dengan pelayanan kesehatan, dan sebagian besar kejadian tersebut sebenarnya dapat dicegah (World Health Organization, 2024). Hasil laporan tersebut menggambarkan bahwa masalah keselamatan pasien belum sepenuhnya teratasi dan masih menjadi perhatian dalam sistem pelayanan kesehatan global. Dampaknya pun tidak hanya dirasakan oleh pasien, tetapi juga berpengaruh terhadap reputasi organisasi, efisiensi pelayanan, hingga keberlanjutan sistem kesehatan secara keseluruhan (Slawomirski & Klazinga, 2022).

Komitmen terhadap keselamatan pasien telah diintegrasikan ke dalam berbagai program peningkatan mutu rumah sakit di Indonesia, termasuk melalui kebijakan nasional dan standar akreditasi yang berlaku. Namun, pelaksanaannya dalam praktik pelayanan kesehatan masih dihadapkan pada sejumlah hambatan, antara lain rendahnya tingkat pelaporan insiden, kurang efektifnya komunikasi antarprofesi, serta budaya menyalahkan individu ketika terjadi kesalahan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program keselamatan pasien tidak cukup hanya mengandalkan regulasi, prosedur, atau kelengkapan dokumen semata. Lingkungan kerja, pola interaksi antar tenaga kesehatan, serta nilai yang berkembang di dalam organisasi tentu mempunyai fungsi yang tidak kalah penting dalam membentuk praktik pelayanan yang aman (Famolaro et al., 2021).

Salah satu aspek organisasi yang banyak dikaitkan dengan keberhasilan implementasi keselamatan pasien adalah budaya organisasi. Menurut Schein (2010), perilaku dan cara berpikir anggota organisasi tidak terlepas dari nilai-nilai serta keyakinan yang telah berkembang dan menjadi bagian dari budaya yang dianut bersama dalam organisasi tersebut. Dalam konteks rumah sakit, budaya organisasi dapat tercermin melalui pola komunikasi, gaya kepemimpinan, kerja sama antarprofesi, hingga cara organisasi merespons kesalahan yang terjadi. Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, pembelajaran, dan kolaborasi umumnya lebih mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman. Sebaliknya, budaya yang cenderung hierarkis atau bersifat menyalahkan dapat menjadi hambatan dalam membangun praktik keselamatan pasien yang berkelanjutan (Ammouri et al., 2015; Schein, 2010).

Bukti empiris dari sejumlah studi menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang berperan dalam mendukung keselamatan pasien di rumah sakit. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa keberadaan budaya kerja yang kuat, terutama yang ditandai oleh kolaborasi tim, keterbukaan komunikasi, dan dukungan manajerial, berkontribusi terhadap pelaporan insiden yang lebih optimal dan berkurangnya kejadian yang merugikan pasien (Vikan et al., 2023). Temuan serupa juga dilaporkan pada beberapa studi lain, meskipun dimensi budaya yang dinilai paling berpengaruh masih menunjukkan hasil yang beragam. Perbedaan konteks negara, jenis rumah sakit, karakteristik tenaga kesehatan, hingga instrumen pengukuran yang digunakan diduga menjadi penyebab variasi tersebut. Selain itu, sebagian besar penelitian yang tersedia masih menggunakan desain potong lintang sehingga hubungan yang ditemukan belum sepenuhnya memberikan gambaran yang utuh.

Berdasarkan kondisi tersebut, kajian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap keselamatan pasien masih diperlukan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap hubungan keduanya. Penelaahan terhadap berbagai hasil penelitian dapat membantu mengidentifikasi dimensi budaya organisasi yang berperan dalam mendukung keselamatan pasien di rumah sakit. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis bukti ilmiah mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap keselamatan pasien berdasarkan hasil telaah literatur.



METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode tinjauan literatur (*literature review*) untuk mengkaji berbagai hasil penelitian yang membahas Dinamika budaya organisasi teridentifikasi sebagai determinan fundamental yang secara langsung memengaruhi kualitas dan keberhasilan program keselamatan pasien pada fasilitas layanan kesehatan. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai temuan empiris yang telah dipublikasikan pada berbagai konteks pelayanan kesehatan. Melalui pendekatan ini, informasi dari berbagai penelitian dapat dianalisis dan disintesis untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif terkait topik yang diteliti.

Strategi penelusuran literatur dalam kajian ini dilaksanakan secara daring dengan memanfaatkan pangkalan data akademik, yakni Google Scholar, Springer, dan Garuda. Proses identifikasi artikel yang relevan dieksekusi melalui penggunaan kombinasi kata kunci spesifik, yaitu “budaya organisasi” atau “organizational culture”, “keselamatan pasien” atau “patient safety”, serta “rumah sakit” atau “hospital”. Penggunaan kata kunci tersebut bertujuan untuk memperoleh artikel yang relevan dengan fokus penelitian dan sesuai dengan tujuan kajian yang telah ditetapkan.

Artikel yang disertakan dalam penelitian harus memenuhi beberapa kriteria inklusi, yaitu membahas budaya organisasi dan keselamatan pasien dalam konteks rumah sakit, jurnal ilmiah kredibel yang dapat diakses naskah lengkapnya secara tak berbayar (*free full-text*), serta dipublikasikan dalam bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris serta diterbitkan pada periode 2015–2024. Artikel yang tidak tersedia secara penuh tidak dimasukkan dalam proses analisis. Penerapan kriteria tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa sumber yang digunakan memiliki relevansi dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Proses seleksi literatur dilaksanakan secara sistematis dan berjenjang, diawali dengan penapisan judul, dilanjutkan dengan penelaahan abstrak, hingga evaluasi menyeluruh terhadap naskah lengkap. Artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi kemudian dipilih sebagai sumber data dalam penelitian, sehingga diperoleh sepuluh artikel yang layak untuk dianalisis. Selanjutnya, data dari artikel terpilih dianalisis dan disintesis secara deskriptif untuk mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap keselamatan pasien serta berbagai faktor yang mendukung maupun menghambat implementasinya di lingkungan rumah sakit.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Kajian Artikel Budaya Organisasi terhadap Keselamatan Pasien di Rumah Sakit

Nomor	Penulis/Tahun	Judul	Metode	Hasil
1	Ari Widyanti dan Anisa Agtriani. (2016)	Budaya Organisasi yang Mendukung Keselamatan Pasien di Rumah Sakit	Kuantitatif	Temuan studi ini mengindikasikan ketiadaan tipe budaya organisasi yang dominan pada ketiga rumah sakit yang diteliti. Meskipun demikian, budaya adhokrasi terbukti memiliki korelasi positif yang paling signifikan terhadap faktor keselamatan pasien, terlepas dari fakta bahwa tipologi budaya lainnya turut memberikan kontribusi positif terhadap aspek tersebut.



2	Afrisya Irvirant, Dumilah Ayuningtyas, dan Misnaniarti. (2016)	Evaluation of Patient Safety Culture and Organizational Culture as a Step in Patient Safety Improvement in a Hospital in Jakarta, Indonesia	Cross sectional	“Kerjasama antar anggota tim dalam unit” adalah aspek paling kuat dari budaya keselamatan pasien (91,7%), sementara “ketersediaan SDM” dan “tanggapan non-punitif terhadap kesalahan” adalah aspek terlemah (22,7%). Di samping itu, budaya klan menjadi tipe budaya organisasi yang paling menonjol di rumah sakit yang diteliti.
3	Heni Fitriyah, Ida Faridah, & A.Y.G Wibisno (2023)	Pengaruh Budaya Menyalahkan (Blaming Culture) Terhadap Tingkat Melapor Insiden Keselamatan Pasien	Kuantitatif (Quasi Eksperimen & Cohort)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum diberikan intervensi berupa materi atau modul blaming culture, sebagian besar responden berada pada kategori budaya menyalahkan sedang (80,0%) dan rendah (20,0%). Setelah intervensi diberikan, seluruh responden (100,0%) berada pada kategori sedang, yang menunjukkan adanya peningkatan pemahaman mengenai budaya keselamatan pasien. Hasil studi juga membuktikan bahwa intervensi berupa edukasi mengenai <i>blaming culture</i> memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kualitas keselamatan pasien. Lebih lanjut, pemaparan materi tersebut berdampak positif terhadap eskalasi pemahaman responden serta kesadaran mereka dalam melaporkan insiden keselamatan pasien di lingkungan rumah sakit.
4	Derty Ullly Artha Manurung, Idrus Jus’at & Rokiah Kusumapradja (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kuantitatif (cross sectional)	Studi ini menyoroti interaksi yang signifikan antara iklim kerja dan efikasi tenaga kesehatan; di mana budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terbukti secara bersama-sama maupun terpisah meningkatkan efikasi diri secara positif. Secara berkesinambungan, faktor kepemimpinan, budaya organisasi, dan tingkat efikasi diri tersebut secara empiris mendorong peningkatan budaya pelaporan keselamatan pasien. Dalam konteks ini, efikasi diri teridentifikasi memiliki fungsi mediasi yang esensial dalam mentransformasikan dukungan organisasi dan kepemimpinan menjadi tindakan nyata pelaporan insiden.



5	Rindy Oktavica Ginianta (2024)	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Keselamatan Pasien: Peran Intervensi Sikap	Kuantitatif (Cross Sectional)	Temuan analisis mengindikasikan bahwa kompetensi klinis dan kemampuan berpikir sistematis secara signifikan memengaruhi budaya keselamatan pasien, dengan sikap profesional perawat berkedudukan sebagai variabel mediator. Secara empiris, keberadaan sikap profesional tersebut terbukti memperkuat signifikansi korelasi antara kapasitas klinis maupun pemikiran sistematis terhadap optimalisasi budaya keselamatan pasien.
6	Agnes Novica Putri Silaban, Ermi Girsang, Putranto Manalu (2024)	Pengaruh Faktor Individu, Budaya Organisasi, Lama Bekerja dan Faktor Pengetahuan Terhadap Persepsi Perawat dalam Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien di RSU Royal Prima Medan Medan Tahun 2023	Kuantitatif (Cross Sectional)	Hasil riset menunjukkan adanya korelasi yang terkonfirmasi antara usia, durasi kerja, kapasitas pengetahuan, serta budaya organisasi dengan persepsi tenaga keperawatan dalam melaporkan insiden keselamatan pasien. Di sisi lain, analisis tidak menemukan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel tingkat pendidikan maupun gender terhadap persepsi perawat dalam konteks pelaporan insiden.
7	Afrisya Irviranty (2015)	Analisis Budaya Organisasi dan Budaya Keselamatan Pasien Sebagai Langkah Pengembangan Keselamatan Pasien di RSIA Budi Kemuliaan Tahun 2014	Kualitatif (Cross Sectional)	Hasil evaluasi terhadap dimensi budaya keselamatan pasien mengindikasikan bahwa kolaborasi intra-unit (<i>teamwork within units</i>) merupakan aspek dengan capaian terkuat. Sebaliknya, variabel kecukupan tenaga kesehatan (<i>staffing</i>) serta ketiadaan sanksi atas pelaporan insiden (<i>non-punitive response</i>) teridentifikasi sebagai dimensi yang paling rentan. Lebih lanjut, karakteristik organisasi tersebut didominasi oleh tipologi budaya Klan (<i>Clan culture</i>) yang terinternalisasi secara kuat. Penelitian merekomendasikan penguatan budaya keselamatan pasien melalui pelatihan, komunikasi terbuka, team building, dan pengembangan SDM.



8	Indriani, Yanuar Jak, & Sumijatun (2024)	Analisis Hubungan Antara Budaya Organisasi, Perilaku Caring Perawat Terhadap Budaya Keselamatan Pasien Di RSKB Columbia Asia Pulomas	Kuantitatif (Cross Sectional)	Hasil analisis statistik membuktikan adanya korelasi yang sangat signifikan antara budaya organisasi dan budaya keselamatan pasien ($p\text{-value} = 0,00$). Selain itu, perilaku <i>caring</i> perawat juga teridentifikasi memiliki korelasi yang bermakna dengan iklim keselamatan pasien. Secara komprehensif, kajian ini mengonfirmasi bahwa budaya organisasi yang konstruktif memfasilitasi peningkatan perilaku <i>caring</i> , yang pada gilirannya berimplikasi langsung terhadap optimalisasi budaya keselamatan pasien di fasilitas layanan kesehatan.
9	Haiyan He, Xi Chen, Lingyun Tian, Yangfan Long, Li Li, Ning Yang & Siyuan Tang (2023)	Perceived Patient Safety Culture and Its Associated Factors Among Clinical Managers of Tertiary Hospitals: A Cross-Sectional Survey	Cross Sectional	Hasil kajian mengidentifikasi bahwa kolaborasi intra-unit dan pembelajaran berkelanjutan merupakan dimensi terkuat dalam implementasi budaya keselamatan pasien. Sebaliknya, ketiadaan sanksi atas pelaporan kesalahan (<i>non-punitive response</i>), rasio kecukupan staf, dan frekuensi pelaporan insiden masih menjadi kelemahan utama yang memerlukan intervensi. Secara komprehensif, peningkatan budaya keselamatan pasien di fasilitas layanan kesehatan terbukti berkorelasi positif dengan optimalisasi komunikasi terbuka, dukungan manajerial, kerja sama tim, serta manajemen staf.
10	Brandon Hesgrove, Katarzyna Zebrak, Naomi Yount, Joann Sorra & Caren Ginsberg (2024)	Associations Between Patient Safety Culture and Workplace Safety Culture in Hospital Settings	Cross Sectional	"Hasil kajian mengindikasikan adanya korelasi yang bermakna secara statistik antara budaya keselamatan kerja (<i>workplace safety culture</i>) dan budaya keselamatan pasien (<i>patient safety culture</i>) di fasilitas layanan kesehatan. Secara komprehensif, eskalasi budaya keselamatan pasien didorong secara kuat oleh keterlibatan manajerial dalam menjamin keselamatan kerja, transparansi komunikasi, penerapan respons non-punitif terhadap pelaporan insiden, serta soliditas kerja sama tim. Sebaliknya, tingginya prevalensi stres kerja dan <i>burnout</i> pada tenaga kesehatan teridentifikasi sebagai determinan yang mereduksi kualitas budaya keselamatan pasien, dengan dampak kerentanan yang paling terpusat pada dimensi kecukupan tenaga klinis (<i>staffing</i>) dan iklim lingkungan kerja,

Sumber: Data Sekunder



Budaya Organisasi sebagai Pendukung Keselamatan Pasien

Keselamatan pasien di rumah sakit tidak terlepas dari pengaruh budaya organisasi yang berkembang dalam lingkungan kerja. Hasil analisis berbagai penelitian mengindikasikan bahwa lingkungan organisasi yang mendorong keterbukaan, kolaborasi, dan keterlibatan tenaga kesehatan cenderung mendukung peningkatan keselamatan pasien. Budaya adhokrasi menunjukkan keterkaitan yang paling kuat dengan keselamatan pasien karena mendorong kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan mengembangkan inovasi dalam pelayanan (Widyanti & Agtriani, 2016). Sementara itu, budaya clan menjadi budaya organisasi yang dominan di rumah sakit. Temuan mengenai dominasi budaya clan mengindikasikan bahwa kualitas hubungan antarindividu, dukungan sesama tenaga kesehatan, dan kolaborasi tim memiliki peran besar dalam mendukung keselamatan pasien. Kondisi tersebut menjadi penting karena pelayanan rumah sakit melibatkan berbagai profesi kesehatan yang harus bekerja secara terkoordinasi. Koordinasi yang baik dapat membantu mengurangi miskomunikasi dan menurunkan risiko terjadinya medical error (Irviranty, 2015; Irviranty et al., 2016). Lingkungan organisasi yang kondusif turut mendorong berkembangnya perilaku peduli pada tenaga kesehatan serta meningkatkan praktik pelaporan insiden keselamatan pasien (Indriani et al., 2024; Manurung et al., 2023).

Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan dan kerja sama membuat tenaga kesehatan lebih mudah berkomunikasi, saling mengingatkan, serta lebih berani melaporkan kesalahan yang terjadi dalam pelayanan. Budaya keselamatan pasien yang berkembang dengan baik dapat mendorong kolaborasi antar tenaga kesehatan, memperkuat komunikasi, dan meningkatkan partisipasi dalam pelaporan insiden (Heriyati et al., 2019). Budaya organisasi yang kondusif berperan dalam membangun lingkungan kerja yang aman serta membantu mengurangi risiko terjadinya adverse events di rumah sakit (Ammouri et al., 2015). Namun, beberapa penelitian dalam kajian ini masih menunjukkan rendahnya dimensi non-punitive response to error dan staffing. Hal tersebut menandakan bahwa budaya saling menyalahkan dan keterbatasan tenaga kesehatan masih menjadi tantangan dalam implementasi patient safety di rumah sakit.

Dimensi Budaya Organisasi yang Berpengaruh terhadap Patient Safety

Budaya organisasi terdiri atas berbagai dimensi yang saling berinteraksi dalam membentuk perilaku individu maupun kelompok di lingkungan rumah sakit. dalam hal keselamatan pasien, beberapa dimensi budaya organisasi berpotensi memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan dimensi lainnya karena berperan langsung dalam mendukung praktik pelayanan yang aman, efektif, dan berorientasi pada pencegahan kesalahan. berdasarkan hasil telaah literatur, dimensi yang paling sering dikaitkan dengan peningkatan keselamatan pasien meliputi kerja sama tim (teamwork), komunikasi terbuka, budaya tidak saling menyalahkan (non-punitive culture), serta dukungan kepemimpinan dan manajemen.

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa tidak semua dimensi budaya organisasi memiliki pengaruh yang sama terhadap keselamatan pasien. Beberapa dimensi ditemukan lebih konsisten berkontribusi terhadap peningkatan patient safety dibandingkan dimensi lainnya. Teamwork within units merupakan dimensi budaya keselamatan pasien yang paling kuat dengan persentase positif mencapai 91,7% sedangkan staffing dan non-punitive response to error menjadi dimensi yang paling lemah (Irviranty et al., 2016). Selain itu, teamwork within units merupakan dimensi budaya keselamatan pasien dengan skor tertinggi sebesar 90,2%, diikuti oleh organizational learning and continuous improvement sebesar 89,5%, serta feedback and communication about errors sebesar 77,6%. Sebaliknya, dimensi non-punitive response to errors (40,5%), staffing (41,9%), dan frequency of events reported (47,4%) memperoleh skor yang lebih rendah sehingga masih memerlukan perhatian dan perbaikan (He et al., 2023). Temuan tersebut menunjukkan bahwa kerja sama tim, pembelajaran organisasi yang



berkelanjutan, serta komunikasi yang efektif mengenai kesalahan merupakan faktor penting dalam membangun budaya keselamatan pasien di rumah sakit.

Sementara itu dimensi komunikasi terbuka, dukungan manajemen, dan teamwork merupakan komponen penting yang berkontribusi terhadap terbentuknya budaya keselamatan pasien yang kuat. Organisasi yang memberikan dukungan terhadap pelaporan masalah keselamatan tanpa adanya konsekuensi negatif cenderung memiliki tingkat keterbukaan yang lebih tinggi dalam mengidentifikasi dan melaporkan insiden. Selain itu, kerja sama tim yang baik serta komitmen manajemen dalam mendukung keselamatan kerja terbukti mampu meningkatkan budaya keselamatan pasien. Sebaliknya, kondisi kerja yang ditandai dengan stres dan burnout dapat menurunkan kualitas budaya keselamatan pasien, khususnya pada aspek kecukupan tenaga kerja (staffing) dan beban kerja (work pace) (Hesgrove et al., 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan patient safety memerlukan kombinasi antara dukungan organisasi, komunikasi yang efektif, dan kolaborasi antar tenaga kesehatan.

Teamwork dan Komunikasi Terbuka sebagai Pilar *Patient Safety*

Teamwork dan komunikasi terbuka merupakan salah satu komponen penting dalam penerapan patient safety di rumah sakit karena pelayanan kesehatan melibatkan berbagai profesi tenaga kesehatan yang harus bekerja secara kolaboratif dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Budaya organisasi yang mendukung hubungan interpersonal, partisipasi, dan kerja sama dalam organisasi diketahui dapat menciptakan teamwork yang baik di lingkungan rumah sakit (Widyanti & Agtriani, 2016). Kerja sama tim yang baik juga mampu meningkatkan koordinasi pelayanan dan meminimalkan risiko terjadinya kesalahan medis selama proses pelayanan kesehatan berlangsung (Irviranty et al., 2016). Selain teamwork, komunikasi terbuka juga berperan penting dalam penyampaian informasi pasien, koordinasi pelayanan, serta pelaporan insiden keselamatan pasien sehingga dapat mendukung terciptanya budaya keselamatan pasien yang lebih baik (He et al., 2023)

Hasil telaah artikel menunjukkan bahwa *teamwork within units* menjadi salah satu dimensi budaya keselamatan pasien dengan nilai tertinggi di rumah sakit (Irviranty et al., 2016). Hal tersebut menunjukkan bahwa kerja sama yang baik antar tenaga kesehatan mampu mendukung efektivitas pelayanan dan meningkatkan keselamatan pasien. Selain itu, *teamwork within units* dan *communication openness* diketahui berhubungan dengan peningkatan patient safety culture karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman bagi pasien (He et al., 2023). Komunikasi yang baik antar tenaga kesehatan juga dapat membantu mengurangi kesalahan dalam penyampaian informasi pasien serta meningkatkan efektivitas koordinasi pelayanan di rumah sakit.

Selain teamwork dan komunikasi terbuka, dukungan manajemen rumah sakit juga memiliki hubungan yang signifikan dengan *patient safety culture*. Dukungan pimpinan terhadap keselamatan kerja, komunikasi terbuka, dan budaya keselamatan pasien dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan (Hesgrove et al., 2024). Lingkungan kerja yang mendukung teamwork dan komunikasi terbuka juga dapat meningkatkan rasa percaya antar tenaga kesehatan sehingga pelaksanaan pelayanan kesehatan menjadi lebih optimal dan berorientasi pada keselamatan pasien.

Budaya Tidak Menyalahkan dan Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien

Budaya tidak menyalahkan (*no blaming culture*) merupakan salah satu komponen penting dalam upaya meningkatkan keselamatan pasien di rumah sakit karena budaya menyalahkan dapat menghambat keterbukaan tenaga kesehatan dalam melaporkan insiden sehingga proses pembelajaran organisasi menjadi tidak optima (Komen, 2016). Penerapan budaya tidak menyalahkan dapat dilakukan melalui pengembangan sistem pelaporan yang mudah dipahami, pelatihan keselamatan pasien secara berkala, sistem pelaporan yang bersifat



rahasia, serta pemberian penghargaan tanpa hukuman yang berorientasi pada perbaikan sistem, bukan kesalahan individu (Salawati, 2020). Sistem pelaporan insiden bertujuan untuk meningkatkan mutu pelayanan dan mencegah terulangnya kesalahan yang sama sehingga tercipta budaya keselamatan pasien yang berkelanjutan. Sebelum diberikan intervensi berupa materi blaming culture, sebagian besar responden berada pada kategori budaya menyalahkan sedang sebesar 80,0%, kemudian meningkat menjadi 100,0% setelah intervensi diberikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pemberian edukasi mampu meningkatkan pemahaman tenaga kesehatan mengenai budaya keselamatan pasien. Penelitian tersebut juga menemukan adanya pengaruh signifikan pemberian materi blaming culture terhadap peningkatan keselamatan pasien dan pelaporan insiden keselamatan pasien di rumah sakit. Selain itu, pengetahuan responden mengenai definisi, penyebab, dan dampak blaming culture juga mengalami peningkatan sehingga budaya tidak menyalahkan dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih aman, terbuka, dan mendukung pelaporan insiden secara optimal (Fitriyah et al., 2023).

Pelaporan insiden keselamatan pasien merupakan bagian penting dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan karena berfungsi sebagai sarana pembelajaran, evaluasi, dan dasar perbaikan kebijakan maupun standar operasional pelayanan di fasilitas kesehatan (Lestari et al., 2021). Rendahnya tingkat pelaporan insiden menunjukkan masih adanya kesenjangan antara jumlah kejadian insiden yang terjadi dengan insiden yang dilaporkan. Hal tersebut terlihat dari temuan bahwa pada tahun 2021 hanya terdapat 12 laporan insiden, padahal melalui penelusuran lapangan ditemukan sekitar 38 insiden yang seharusnya dilaporkan (Lestari et al., 2021; Manurung et al., 2023). Budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional kepala unit, efikasi diri, dan budaya pelaporan insiden keselamatan pasien berada pada kategori sedang, yang menandakan bahwa implementasi sistem pelaporan sudah berjalan tetapi belum optimal. Penelitian tersebut juga membuktikan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap budaya pelaporan insiden keselamatan pasien dengan kontribusi sebesar 81,5% (Manurung et al., 2023). Oleh karena itu, peningkatan budaya pelaporan dapat dilakukan melalui penguatan sistem organisasi yang mendukung, penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif, serta peningkatan efikasi diri tenaga kesehatan agar lebih berani dan percaya diri dalam melaporkan insiden secara transparan dan tepat waktu. Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, efikasi diri menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan budaya pelaporan insiden keselamatan pasien sehingga penguatan aspek psikologis individu menjadi salah satu strategi penting dalam optimalisasi sistem pelaporan insiden di rumah sakit (Manurung et al., 2023).

Implikasi Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Keselamatan Pasien

Penerapan budaya organisasi yang berfokus pada keselamatan pasien (*patient safety*) di rumah sakit bukan lagi sekedar teoritis, melainkan harus diwujudkan dalam bentuk implikasi nyata pada operasional harian. Secara empiris, implikasi ini dapat dilihat dari pengaruh budaya organisasi terhadap persepsi perawat dalam pelaporan insiden keselamatan pasien. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di RSU Royal Prima Medan pada tahun 2023, sebagian besar responden menilai bahwa budaya organisasi terkait pelaporan insiden keselamatan pasien telah diterapkan dengan baik. Hasil analisis menggunakan uji chi-square menunjukkan nilai p-value sebesar 0,000 ($<0,005$), yang mengindikasikan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap persepsi perawat dalam pelaporan insiden keselamatan pasien (Silaban et al., n.d.). Budaya organisasi yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penerapan patient safety melalui komitmen pimpinan, kerjasama tim, komunikasi, iklim kerja, no blaming culture, pelaporan insiden, pendidikan dan pelatihan yang baik (Heriyati et al., 2019). Tipe budaya organisasi yang berbeda memberikan kontribusi yang bervariasi terhadap keselamatan pasien. Budaya klan berhubungan dengan proses pembelajaran dalam organisasi,



umpan balik dan komunikasi terkait kesalahan, serta pendekatan yang tidak menghukum saat kesalahan terjadi. Budaya adhokrasi memiliki keterkaitan dengan seberapa sering kejadian dilaporkan, pandangan terhadap keselamatan pasien, komunikasi, aliran tenaga kerja, dukungan dari manajemen rumah sakit, dan kerja sama antar unit. Di sisi lain, budaya pasar juga terkait dengan frekuensi pelaporan kejadian, pandangan keselamatan pasien, aliran tenaga kerja, dukungan dari manajemen rumah sakit, dan kolaborasi antara unit. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa tidak ada satu jenis budaya organisasi yang secara jelas mendukung semua aspek keselamatan pasien, melainkan kombinasi berbagai karakteristik budaya organisasi yang saling melengkapi dibutuhkan untuk menciptakan budaya keselamatan pasien yang optimal. Budaya adhokrasi bahkan teridentifikasi sebagai budaya yang paling berhubungan dengan keselamatan pasien karena memfasilitasi inisiatif, tanggung jawab, keberanian dalam melaporkan insiden, serta kemampuan organisasi untuk menyelesaikan masalah. Kombinasi beragam karakteristik budaya organisasi ini menjadi fondasi yang diperlukan untuk menciptakan budaya keselamatan pasien yang berkelanjutan dan meningkatkan kualitas layanan di rumah sakit (Widyanti & Agtriani, 2016)

Pengaruh budaya organisasi terhadap keselamatan pasien juga dapat dilihat dari peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tenaga kesehatan yang menjadi aktor utama dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan di rumah sakit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi klinis serta kemampuan berpikir sistematis yang dimiliki perawat berperan dalam meningkatkan komitmen mereka terhadap penerapan budaya keselamatan pasien selama menjalankan tugas. Sikap kerja yang profesional dan konsisten turut mendukung perawat menjadi lebih terampil, responsif, dan termotivasi dalam memberikan pelayanan keperawatan yang berkualitas. Selain itu, perawat juga dituntut memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik dalam proses asuhan keperawatan guna mengurangi risiko yang dapat mengancam keselamatan pasien serta melaksanakan berbagai upaya pencegahan cedera pada pasien (Ginianta, 2024). Temuan ini sejalan dengan studi yang mengungkapkan bahwa budaya keselamatan pasien yang kokoh dibangun atas dasar sikap positif para tenaga kesehatan terhadap keselamatan pasien. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa aspek kerja sama dalam unit mendapat nilai tertinggi, yaitu 91,7%, diikuti oleh pembelajaran organisasi yang memperoleh skor 89,9%, dan dukungan manajemen untuk keselamatan pasien yang berada pada angka 84,7%. Temuan ini mengindikasikan bahwa tenaga kesehatan yang berada dalam suasana organisasi yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan pengembangan karyawan cenderung memiliki tingkat kesadaran serta komitmen yang lebih tinggi terhadap keselamatan pasien. Selain itu, budaya klan yang menjadi budaya utama di dalam organisasi memfasilitasi keterlibatan karyawan, pengembangan karyawan, kolaborasi tim, serta komunikasi yang transparan, sehingga berperan dalam membentuk sikap dan perilaku tenaga kesehatan yang mendukung penerapan keselamatan pasien secara berkesinambungan (Irviranty et al., 2016). Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif merupakan fondasi krusial dalam meningkatkan keselamatan pasien, baik melalui peningkatan sistem organisasi maupun melalui pengembangan kompetensi, sikap, dan perilaku tenaga kesehatan yang mendukung pelayanan kesehatan yang berkualitas.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil *literature review*, budaya organisasi menjadi salah satu elemen yang berperan dalam mendukung implementasi keselamatan pasien di rumah sakit. Budaya organisasi yang berkembang secara positif berperan dalam membentuk suasana kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap masukan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan. Hasil telaah menunjukkan bahwa dimensi kerja sama tim (*teamwork*), komunikasi terbuka,



dukungan manajemen, dan budaya tidak menyalahkan (non-punitive culture) menjadi komponen utama yang mendukung terbentuknya budaya keselamatan pasien yang kuat. Sebaliknya, aspek staffing dan non-punitive response to error masih menjadi tantangan yang perlu diperbaiki di berbagai rumah sakit. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung pelaporan insiden terbukti meningkatkan keberanian tenaga kesehatan dalam melaporkan kesalahan sebagai sarana pembelajaran dan perbaikan sistem. Dukungan kepemimpinan, efikasi diri tenaga kesehatan, serta sistem organisasi yang kondusif juga berperan dalam meningkatkan budaya pelaporan insiden dan kualitas pelayanan. Berbagai tipe budaya organisasi memiliki kontribusi yang berbeda terhadap aspek keselamatan pasien sehingga diperlukan kombinasi karakteristik budaya yang saling melengkapi. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi secara menyeluruh perlu dilakukan sebagai strategi utama untuk meningkatkan keselamatan pasien dan mewujudkan pelayanan kesehatan yang berkualitas, aman, dan berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan, rumah sakit perlu mengembangkan budaya organisasi yang berorientasi pada keselamatan pasien dengan memperkuat kerja sama tim, komunikasi yang efektif dan terbuka, budaya yang tidak berfokus pada pemberian hukuman atas kesalahan, serta dukungan yang optimal dari pihak manajemen. Selain itu, penelitian mendatang disarankan untuk mengeksplorasi secara lebih mendalam kontribusi masing-masing dimensi budaya organisasi terhadap keselamatan pasien pada berbagai jenis dan tingkat pelayanan kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ammouri, A. A., Tailakh, A. K., Muliira, J. K., Geethakrishnan, R., & Al Kindi, S. N. (2015). Patient safety culture among nurses. *International, Nursing Review*, 62(1), 102-110. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/inr.12159>
- Famolaro, T., Hare, R., Yount, N. D., Fan, L., Liu, H., & Sorra, J. (2021). *Surveys on Patient Safety Culture™ (SOPS®) Hospital Survey 2.0: 2021 User Database Report Part I*. Agency for Healthcare Research and Quality. <https://www.ahrq.gov/sites/default/files/wysiwyg/sops/surveys/hospital/2021-HSOPS2-Database-Report-Part-I-508.pdf>
- Fitriyah, H., Faridah, I., & Wibisno, A. Y. G. (2023). PENGARUH BUDAYA MENYALAHKAN (BLAMING CULTURE) TERHADAP TINGKAT MELAPOR INSIDEN KESELAMATAN PASIEN THE INFLUENCE OF BLAMING CULTURE ON THE RATE OF REPORTING PATIENT SAFETY INCIDENTS. *KLINIK: Jurnal Ilmiah Kedokteran dan Kesehatan*, 2(1), 33-38. <http://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/klinikHalamanUTAMAJurnal:http://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php>
- Ginianta, R. O. (2024). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BUDAYA KESELAMATAN PASIEN: PERAN INTERVENSI SIKAP. *Journal of Hospital Management*, 7(2), 106-122. <https://doi.org/https://doi.org/10.47007/johm.v7i02.8418>
- He, H., Chen, X., Tian, L., Long, Y., Li, L., Yang, N., & Tang, S. (2023). Perceived patient safety culture and its associated factors among clinical managers of tertiary hospitals: a cross-sectional survey. *BMC Nursing*, 22(329), 1-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12912-023-01494-4>
- Heriyati, Al-Hijrah, M. F., & Maniati. (2019). Budaya Keselamatan Pasien Rumah Sakit Umum Daerah Majene. *Window of Health: Jurnal Kesehatan*, 2(3), 194-205. <https://doi.org/https://doi.org/10.33368/woh.v0i0.145>



- Hesgrove, B., Zebrak, K., Yount, N., Sorra, J., & Ginsberg, C. (2024). Associations between patient safety culture and workplace safety culture in hospital settings. *BMC Health Services Research*, 24(568), 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12913-024-10984-3>
- Indriani, Jak, Y., & Sumijatun. (2024). Analisis hubungan antara budaya organisasi, perilaku caring perawat terhadap budaya keselamatan pasien di RSKB Columbia Asia Pulomas. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI)*, 8(2), 177–197. <https://doi.org/https://doi.org/10.52643/marsi.v8i2.4267>
- Irviranty, A. (2015). Analisis budaya organisasi dan budaya keselamatan pasien sebagai langkah pengembangan keselamatan pasien di RSIA Budi Kemuliaan tahun 2014. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia (ARSI)*, 1(3), 196–203. <https://doi.org/https://doi.org/10.7454/arsi.v1i3.2184>
- Irviranty, A., Ayuningtyas, D., & Misnaniarti, M. (2016). Evaluation of Patient Safety Culture and Organizational Culture as a Step in Patient Safety Improvement in a Hospital in Jakarta, Indonesia. *Patient Saf Qual Improv*, 4(3), 394–399. http://psj.mums.ac.ir/article_7169_daa02c1764d3bceb9f806fedacb7908f.pdf
- Komen, S. (2016). *Understanding Blame Culture in Healthcare A quantitative model based on the Just/Blame Culture Questionnaire*. Psychologie Faculteit Der Sociale Wetenschappen Universiteit Leiden, 1–71. <https://docslib.org/doc/10742061/understanding-blame-culture-in-healthcare-a-quantitative-model-based-on-the-just-blame-culture-questionnaire>
- Lestari, E. A., Fitriani, A. D., & Jamaluddin. (2021). ANALISIS FAKTOR PENYEBAB RENDAHNYA PELAPORAN INSIDEN KESELAMATAN PASIEN DI RAWAT INAP RSU MITRA MEDIKA BANDAR KLIPPA TAHUN 2021 ANALYSIS OF FACTORS CAUSING THE LOW REPORTING OF PATIENT SAFETY INCIDENTS AT INPOSITIES OF MITRA MEDIKA Hospital, BANDAR, KLIPPA, 2021. *Journal of Healthcare Technology and Medicine*, 7(2), 891–915. <https://jurnal.uui.ac.id/index.php/JHTM/article/view/1596>
- Manurung, D. U. A., Jus'at, I., & Kusumapradja, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Unit terhadap Budaya Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening pada Tenaga Kesehatan RS Swasta Tipe C di Ciputat. *Journal of Hospital Management*, 6(1), 1-10. <https://doi.org/https://doi.org/10.47007/v6i01.5890>
- Salawati, L. (2020). PENERAPAN KESELAMATAN PASIEN RUMAH SAKIT. *AVERROUS: Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Malikussaleh*, 6(1), 98-107. <https://doi.org/https://doi.org/10.29103/averrous.v6i1.2665>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. https://ia600805.us.archive.org/9/items/EdgarHScheinOrganizationalCultureAndLeadership/Edgar_H_Schein_Organizational_culture_and_leadership.pdf
- Silaban, A. N. P., Girsang, E., & Manalu, P. (2024). Pengaruh Faktor Individu, Budaya Organisasi, Lama Bekerja dan Faktor Pengetahuan terhadap Persepsi Perawat dalam Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien di RSU Prima Medan Medan Tahun 2023. *Indonesian Nursing Journal of Education and Clinic*, 4(1), 34-46. <https://ejournal.penerbitjurnal.com/index.php/health/article/view/696>
- Slawomirski, L., & Klazinga, N. (2022). *The economics of patient safety: From analysis to action (OECD Health Working Papers, Vol. 145)*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/761f2da8-en>
- Vikan, M., Haugen, A. S., Bjørnnes, A. K., Valeberg, B. T., Deilkås, E. C. T., & Danielsen, S. O. (2023). The association between patient safety culture and adverse events – a scoping



- review. *BMC Health Services Research*, 23(300).
<https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12913-023-09332-8>
- Widyanti, A., & Agtriani, A. (2016). Budaya Organisasi yang Mendukung Keselamatan Pasien di Rumah Sakit. *Jurnal Teknik Industri: Jurnal Keilmuan Dan Aplikasi Teknik Industri*, 18(2), 95–102. <https://doi.org/https://doi.org/10.9744/jti.18.2.95-102>
- World Health Organization. (2024). *Global patient safety report 2024*. Geneva: World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240095458>