

## **PELATIHAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN BAGI KARYAWAN RUMAH SAKIT KARTIKA HUSADA**

**Sylvia Diana Purba, Yohanes Arianto Budi Nugroho,  
Levi Nilawati, Syarief Darmoyo, Christine Winstinindah Sandroto**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya  
*christine.wins@atmajaya.ac.id*

### **Abstract**

RS-KHJ needs to improve its employees' management and leadership skills, especially those at the supervisory level and above. It is deemed necessary for employees at the management level to be able to manage their units and develop their employees so they can work to achieve unit goals and carry out continuous innovation. For this reason, UAJ is called to provide knowledge to help build employees at RS-KHJ through community service by providing management and leadership training at RS-KHJ. Participants in this training were unit leaders at RS-KHJ. The face-to-face training went smoothly, and the majority assessed the evaluation for each training criterion to get very good results. In the future, community service from UAJ towards RS-KHJ will continue to be carried out to contribute to the development of RS-KHJ.

*Keywords: community service, hospital, leadership, management, training.*

### **Abstrak**

RS-KHJ ingin merasa perlu untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan kepemimpinan bagi para karyawannya teristimewa mereka yang menduduki level supervisor ke atas. Hal ini dirasa perlu agar karyawan di level manajemen mampu mengelola unit nya dan mengembangkan karyawannya agar dapat bekerja untuk mencapai tujuan unit dan melakukan inovasi berkelanjutan. Untuk itulah UAJ terpanggil untuk mendarmabaktikan ilmu untuk turut mengembangkan karyawan di RS-KHJ dalam bentuk melakukan pengabdian Masyarakat dengan memberikan pelatihan manajemen dan kepemimpinan di RS-KHJ. Peserta dalam pelatihan ini adalah para pimpinan unit di RS-KHJ. Pelatihan yang dilaksanakan tatap muka berjalan dengan lancar dan evaluasi untuk tiap kriteria pelatihan yang dinilai mayoritas mendapatkan hasil sangat baik. Ke depannya pengabdian Masyarakat dari UAJ terhadap RS-KHJ akan tetap dilaksanakan untuk terus berkontribusi dalam pengembangan RS-KHJ.

*Keywords: kepemimpinan, manajemen, pelatihan, pengabdian masyarakat, rumah sakit.*

## **PENDAHULUAN**

RS Kartika Husada Jati Asih, Bekasi bermula dari RB Kartika Husada di tahun 2008. Pada Juli 2015, berubah status menjadi RS. RS Kartika Husada Jatiasih (RS-KHJ) memiliki visi menjadi Rumah Sakit dengan orientasi pelanggan dan pelayanan prima, dan misi memberikan pelayanan unggulan

kebidanan dan kandungan secara profesional dengan orientasi pelanggan, Memberikan pelayanan rawat inap dengan sentuhan pelayanan prima, memberikan pelayanan spesialisik dan kegawatdaruratan dengan tanggap dan cekatan, dan memberikan pelayanan penunjang dengan efektif dan efisien. Rumah Sakit Kartika Husada Jati Asih adalah rumah sakit yang berada di

Jatiasih, Bekasi. Rumah Sakit Kartika Husada Jati Asih ini merupakan rumah sakit tipe C.

RS- KHJ ingin merasa butuh untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan kepemimpinan bagi para karyawannya teristimewa mereka yang menduduki level supervisor ke atas. Hal ini dirasa perlu agar karyawan di level manajemen mampu mengelola unit nya dan mengembangkan karyawannya agar dapat bekerja untuk mencapai tujuan unit dan melakukan inovasi berkelanjutan.

Untuk itulah Fakultas Ekonomi & Bisnis, Program Studi Manajemen- Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya (UAJ) terpanggil untuk mendarmabaktikan ilmu untuk turut mengembangkan karyawan di RS-KHJ dalam bentuk melakukan pengabdian Masyarakat dengan memberikan pelatihan manajemen dan kepemimpinan di RS-KHJ.

#### Tujuan Pelatihan

Adapun pelatihan ini bertujuan untuk:

1. Peserta dapat memperoleh pemahaman mengenai manajemen dan kepemimpinan.
2. Peserta dapat menerapkan skill manajemen dan kepemimpinan dalam organisasi

#### Pelaksanaan

Kegiatan pelatihan dilaksanakan secara tatap muka pada hari Selasa, 14 Mei 2024 di RS-KHJ.

Kegiatan pelatihan akan diikuti oleh 33 peserta, mereka adalah kepala unit dan supervisor di berbagai unit. Profil dari peserta pelatihan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1. Profil Peserta**

Deskripsi		Persentase
Jenis Kelamin	Lelaki	31,8
	Perempuan	68,2
Pendidikan	SMA	9,1
	Jenjang Diploma	45,5
	Jenjang S1	36,4
Unit	Jenjang S2	9,1
	Manajemen	3,8
	Keuangan	11,5
	HRD, Marketing, IT	11,5
	Administrasi	7,7
Lama kerja	Pelayanan Medik	30,8
	Penunjang Medik	23,1
	Penunjan Umum	11,5
Jumlah anak buah	< 1 tahun	13,6
	1 - 2 tahun	31,8
	3 - 4 tahun	13,6
	5 - 6 tahun	4,5
	> 6	36,4
Jumlah anak buah	1 - 3	9,1
	4 - 6	31,8
	7 - 9	18,2
	10 - 12	9,1
	> 12	22,7
	missing	7,7

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas peserta pelatihan berjenis kelamin Perempuan (68,2%), Pendidikan terakhir adalah jenjang diploma (45,5%), bekerja di unit pelayanan medik (30,8%), lama bekerja pada rentang 1-2 tahun (31,8%), dengan jumlah anak buah antara 4-6 orang (31,8%).

Adapun pelatihan dimulai dengan acara pembukaan, sambutan dari yang mewakili RS-KHJ dan UAJ, sesi materi, pemutaran video pendukung

materi, diskusi, post-test materi , dan diakhiri dengan wrapping up.

Narasumber dan tim pembuat modul yang terlibat adalah dosen UAJ yaitu: Yohanes Arianto Budi Nugroho, SE., M.Psi; Dr. Sylvia Diana Purba; Dr. Levi Nilawati; Drs. Syarief Darmoyo dan Christine Winstinindah S., SE., MM., aPHRi., PHRi.

Sebelum pelaksanaan pada hari yang ditentukan, UAJ dan RS-KHJ melakukan *training needs analysis* dalam bentuk pertemuan sesi brainstorming untuk sampai pada keputusan topik yang dibutuhkan oleh RS-KHJ.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Bahasan Materi**

Materi yang disampaikan membahas mengenai manajemen, kepemimpinan *servant leadership*, *leadership* dan transformasi digital serta gender dan manajemen konflik. Di bawah ini adalah ringkasan isi materi pelatihan.

**Kepemimpinan Dan Manajemen**

Program pelatihan kepemimpinan adalah: program yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan komponen lainnya dari seorang pemimpin (Lacerenza., at al 2017), sedangkan kepemimpinan merupakan seperangkat atribut untuk mempengaruhi orang lain dengan berhasil tanpa memaksakan. Pengaruh yang dibahas adalah kemampuan untuk mempengaruhi persepsi, motivasi, keyakinan, dan atau behavior dari pihak lainnya (Griffin, Phillip & Gully, 2017).

Dari waktu ke waktu terdapat perubahan dalam kriteria pemimpin yang diharapkan, tetapi menurut Achua and Lussier (2013), pada hakekatnya terdapat beberapa elemen kunci dari kepemimpinan yaitu: 1. Pengaruh; 2. Tujuan yang ingin dicapai; 3. Perubahan; 4. Individu-individu; 5. Pemimpin & pengikut.

Pemimpin yang efektif sangat menyadari bilamana ia harus memimpin dan bilamana harus mempengaruhi pengikut untuk mendukung pencapaian tujuan. Sedangkan pemimpin yang efektif adalah lazimnya memiliki beberapa trait berikut ini, yaitu : integritas, intelligence, fleksibilitas, peka terhadap kebutuhan pengikut, percaya diri, dominan, bersemangat serta memiliki locus of control internal.

Manajer dan Pemimpin secara teoritis memiliki makna yang berbeda. Manajemen merupakan kemampuan memotivasi agar seseorang dapat memberi kinerja bagi oraganisasi. Di dalamnya penting penerapan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi pengikut untuk bersama-sama mencapai visi dan misi dan melakukan perubahan. Salah satu pemikiran masa kini tentang kepemimpinan yang dipandang penting, yaitu kepemimpinan team.

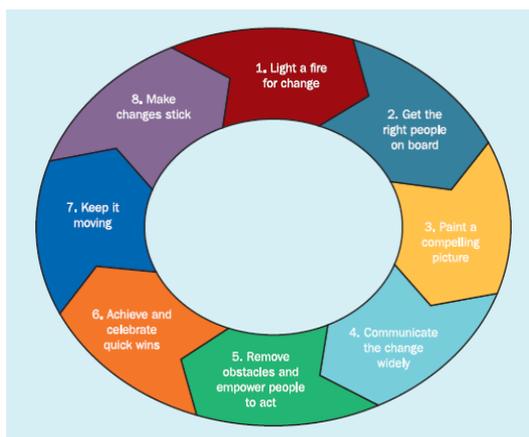
CULTURE STYLE	ADVANTAGES	DISADVANTAGES	RANKED 1 <sup>st</sup> OR 2 <sup>nd</sup>
<b>CARING</b> Warm, sincere, relational	Improved teamwork, engagement, communication, trust, and sense of belonging	Overemphasis on consensus building may reduce exploration of options, stifle competitiveness, and slow decision making	63%
<b>PURPOSE</b> Purpose driven, idealistic, visionary	Improved appreciation for diversity, sustainability, and social responsibility	Overemphasis on a long-term purpose and ideals may get in the way of practical and immediate concerns	9%
<b>LEARNING</b> Open, inventive, exploring	Improved innovation, agility, and organizational learning	Overemphasis on exploration may lead to a lack of focus and an inability to exploit existing advantage	7%
<b>ENJOYMENT</b> Energetic, infectious, fun loving	Improved employee morale, engagement, and creativity	Overemphasis on autonomy and engagement may lead to a lack of discipline and create possible compliance or governance issues	2%
<b>RESULTS</b> Achievement driven, goal focused	Improved execution, results focus, capability building, and responsiveness to threats or crises	Overemphasis on achieving results may lead to communication and collaboration breakdown and higher levels of stress and anxiety	8%
<b>AUTHORITY</b> Bold, decisive, dominant	Improved speed of decision making and responsiveness to threats or crises	Overemphasis on strong authority and bold decision making may lead to political conflict and a psychologically unsafe work environment	4%
<b>SAFETY</b> Realistic, careful, prepared	Improved risk management, stability, and business continuity	Overemphasis on standardization and formalization may lead to bureaucracy, inflexibility, and dehumanization of the work environment	8%
<b>ORDER</b> Rule abiding, respectful, cooperative	Improved operational efficiency, reduced conflict, and greater view-mindedness	Overemphasis on rules and adobe may reduce individualism, stifle creativity, and limit organizational agility	15%

Gambar 1. Culture Style  
Sumber: Groysberg et.al. 2018

## LEADING CHANGE



**Gambar 2. Forces Driving the Need for Change Leadership**  
Sumber: Daft, 2018



**Gambar 3. The Eight-Stage Model of Planned Organizational Change**  
Sumber: Daft, 2018

## APAKAH WANITA DAPAT MENJADI PEMIMPIN DI ERA DIGITAL ?

Wanita setara dengan pria. Contoh: Mesty Ariotedjo pernah masuk dalam daftar '30 Under 30 Asia: Healthcare & Science' versi Forbes tahun 2016. Selain menjadi dokter, dia juga menjadi Co-Founder and CMO WeCare.id.

Studi: organisasi dgn leader wanita memiliki sukses finansil 65 % lbh tinggi dibanding organisasi tanpa

leader Wanita. Wanita lebih mudah beradaptasi

## SERVANT LEADERSHIP

Kepemimpinan yang melampaui kepentingan terhadap diri sendiri untuk melayani kebutuhan sesama, dengan menolong mereka bertumbuh secara pribadi dan juga profesional. Menekankan pada kesabaran, hati yang bersih, rendah hati, menghormati, kejujuran, dan komitmen. Dipanggil untuk mencapai "level tertinggi dari sikap tidak mementingkan diri sendiri"(Achua & Lussier, 2013).

## Hakekat Servant Leadership

Berikut ini adalah hakekat dari servant leadership menurut Achua & Lussier (2013), yaitu:

1. Helping others discover their inner spirit: Pemimpin yang melayani harus bersikap empatik terhadap sesamanya. Pemimpin yang melayani tidak kuatir untuk memperlihatkan kerentanan diri, yang bisa menimbulkan kritikan bahkan kondisi terancam dari pihak lain.
2. Earning and keeping others' trust: Pemimpin yang melayani mendapatkan kepercayaan dari pengikut melalui sikap yang jujur dan bersikap benar. Mereka bekerja keras untuk menjaga integritas mereka. Mereka tidak memiliki agenda tersembunyi. Mereka bersedia menyerahkan kekuasaan, penghargaan, pengakuan, dan kendali.
3. Service over self-interest: Ciri khas dari servant leadership adalah keinginan untuk membantu orang lain, bukan keinginan untuk mendapatkan

kekuasaan dan kendali atas orang lain. Keputusan dibuat untuk kebaikan bersama.

4. Earning and keeping others' trust: Tidak memaksakan keinginannya pada kelompok. Mendengarkan dengan cermat masalah yang dihadapi orang lain. Melibatkan kelompok untuk menemukan tindakan terbaik. Pemimpin yang melayani mampu mengungkapkan kepercayaan dan komitmen pada orang lain.

### MANAJEMEN KONFLIK

Strategi penanganan konflik

Hasil analisis dari beberapa artikel memperlihatkan bahwa strategi yang paling sering digunakan oleh perawat dan dokter pada saat berhadapan dengan konflik adalah

1. Menghindar (Basogul & Ozgur, 2016; Johansen & Cadmus, 2016; Lahana et al., 2017).
2. Strategi kedua yang menjadi pilihan adalah kolaborasi (Dahshan & Keshk, 2014; Johansen & Cadmus, 2016; Lahana et al., 2017).

Strategi/Gaya penyelesaian konflik di RS (Afifah, Jannah & Mayasari, 2023).

Hasil menunjukkan bahwa perawat di rumah sakit Pendidikan universitas Syiah Kuala

1. Sebagian besar menggunakan strategi manajemen konflik kolaborasi (97,2%).
2. Strategi kompromi/*compromising* (69,4%),
3. Strategi akomodasi (69,4%),
4. Strategi menghindar/*avoiding* (61,1%),

5. Strategi *smoothing* (25,0%),
6. Strategi kompetisi (19,4%).

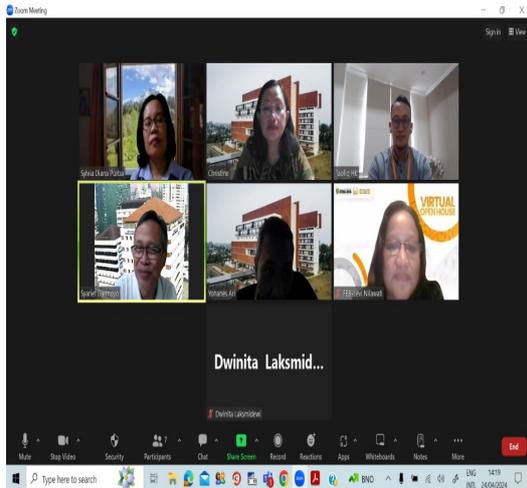
Strategi/Gaya penyelesaian konflik Rumah Sakit di Indonesia (Rahim, 2001)

1. *Integrating style*, orang yang menggunakan gaya ini adalah orang yang menyelidiki suatu masalah untuk menemukan solusi bagi semua pihak.
2. *Obliging Style*, orang yang menggunakan gaya ini adalah orang yang berusaha mengecilkan perbedaan dan menekankan kesamaan untuk memuaskan perhatian pihak lain. .
3. *Dominating Style*, orang yang menggunakan gaya ini adalah orang yang berusaha memiliki orientasi menangkalah atau dengan perilaku memaksa untuk memenangkan posisinya.
4. *Avoiding Style*, orang yang menggunakan gaya ini adalah orang yang telah dikaitkan dengan penarikan diri, mengoper uang, atau situasi menghindar.
5. *Compromising Style*, orang yang menggunakan gaya ini adalah orang yang berusaha membuat semua pihak yang berkonflik sepakat dalam situasi tertentu sebagai hasil kompromi.

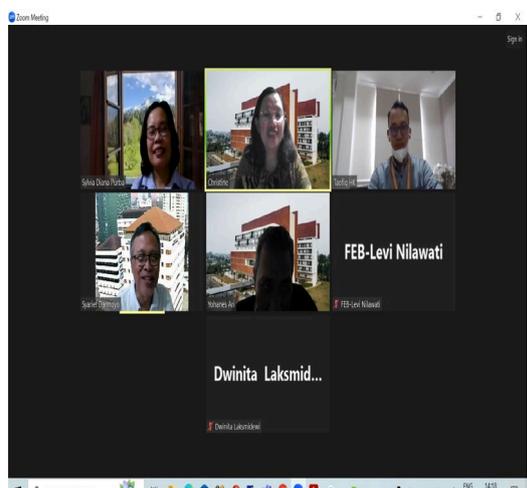
### FOTO DOKUMENTASI BUKTI KEGIATAN

Di bawah ini adalah dokumentasi pengabdian masyarakat:

Sylvia Diana Purba,dkk. Pelatihan Manajemen Dan Kepemimpinan Bagi Karyawan...



Gambar 4. Foto Rapat Persiapan Pelatihan 1



Gambar 5. Foto Rapat Persiapan Pelatihan 2



Gambar 7. Paparan Materi 2



Gambar 8. Foto Paparan Materi 3



Gambar 6. Paparan Materi 1



Gambar 9. Foto Penerima Hadiah atas Keaktifan Saat Pelatihan



Gambar 10. Foto bersama

## PEMBAHASAN

### Hasil Evaluasi Pelatihan

Tabel 2. Mean Score Kriteria yang Dievaluasi

Note: Sangat Buruk = 1; Buruk = 2; Cukup = 3; Baik = 4; Sangat baik = 5

### Interpretasi Mean Score

Interpretasi range interval mean score 1.00 - 1.80 (Sangat Buruk); 1.81 - 2.60 (Buruk); 2.61 - 3.40 (Cukup); 3.41 - 4.20 (Baik); 4.21 - 5.00 (Sangat Baik).

Berdasarkan hasil perhitungan mean score didapat bahwa pada setiap kriteria yang dievaluasi menghasilkan interpretasi mean score pada range interval sangat baik, kecuali pada media pendukung pelatihan/seminar berada pada range interval baik.

### Saran Untuk ke Depan

Kerjasama antara UAJ dengan RS-KHJ akan sangat baik jika tetap berlanjut. Kepedulian UAJ melalui pengabdian kepada Masyarakat dan salah satunya terhadap RS-KHJ dapat tetap dilakukan dengan mengabdikan ilmu kepada Masyarakat. Topik-topik pelatihan lainnya dan target peserta pelatihan dapat terus dikembangkan dengan melakukan training needs analysis.

Pelatihan secara tatap muka sangat ideal dilakukan. Namun pelatihan secara daring masih tetap dapat menjadi salah satu alternatif jika pelatihan tatap muka tidak memungkinkan dilakukan sebagaimana pernah terjadi di tahun sekitar 2020-2022 ketika wabah covid-19 merebak. Sebelum masa pandemi covid-19, pembelajaran serta pelatihan dan pengembangan lazimnya dilaksanakan secara luar jaringan (luring)/tatap muka, namun keadaan berubah saat pandemi untuk mengakomodir agar proses pembelajaran tetap dapat berlangsung (Sandroto, 2021). Walaupun saat ini situasi telah normal kembali, namun jika pelatihan secara luring akan baik juga bila dikombinasikan dengan pelatihan secara daring, terlebih bila ada kendala waktu dan transportasi untuk berkumpul tatap muka. Hal ini dapat dilakukan dengan aplikasi Instagram Live, google meet, zoom, atau lainnya. Di samping itu saat ini, kemajuan teknologi banyak berkontribusi dalam proses belajar mengajar. *Google-Form* dapat dimanfaatkan untuk mendukung pendidikan serta pelatihan dan pengembangan (Yuwono et al, 2020).

## SIMPULAN

Pelaksanaan pengabdian masyarakat dengan melakukan pelatihan manajemen dan kepemimpinan bagi karyawan RS-KHJ telah berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil evaluasi mayoritas sangat baik untuk tiap kriterianya.

Kerjasama yang baik antara UAJ dan RS-KHJ akan terus berlanjut dan UAJ akan berkontribusi dalam mengabdikan ilmunya untuk turut serta mengembangkan RS-KHJ.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achua, C.F. and Lussier, R.N. (2013) *Effective Leadership*. South-Western Cengage Learning, Mason.
- Afifah, D., Jannah, N., & Mayasari, P. (2023). Strategi Manajemen Konflik Perawat di Rumah Sakit Pendidikan Aceh. *Jurnal Ilmu Keperawatan*, 11:1, 15-23.
- Basogul, C., & Ozgur, G. (2016). Role of Emotional Intelligence in Conflict Management Strategies of Nurses. *Asian Nursing Research*. 10: 228– 233.
- Groysberg, B., Lee, J., Price, J. and Cheng, J.Y.-J. (2018) *The Leader's Guide to Corporate Culture: How to Manage the Eight Critical Elements of Organizational Life*. *Harvard Business Review*, 96, 44-52.
- Daft, Richard. *The Leadership Experience*, seventh edition. Cengage Learning, Owen Graduate School of Management, Vanderbilt University, USA, 2018.
- Griffin, Ricky W., Phillips, Jean M., and Gully, Stanley M (2017). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, 12 ed., South-Western Cengage Learning.
- Johansen, M.L. and Cadmus, E. (2016) *Conflict Management Style, Supportive Work Environments and the Experience of Work Stress in Emergency Nurses*. *Journal of Nursing Management*, 24, 211-218.
- Lacerenza, C.N., Reyes, D.L., Marlow, S.L., and Joseph, D.L. (2017). Leadership Training Design, Delivery, and Implementation: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 102(12), 1686 –1718.
- Lahana, E., Tsaras, K., Kalaitzidou, A., Galanis, P., Kaitelidou, D., & Sarafis, P. (2017). Conflicts management in public sector nursing. *International Journal of Healthcare Management*, 0(0), 1–7.
- Rahim, M.A. (2001) *Managing Conflict in Organizations*. 3rd Edition, Quorum Books, Westport, Connecticut.
- Sandroto, Christine Winstinindah. 2021. Pelatihan: Pentingnya Soft Skills Untuk Kesuksesan Kerja Bagi Siswa-Siswi Sekolah Menengah Kejuruan. *MARTABE: Jurnal Pengabdian Masyarakat*. 4 (1).
- Yuwono, Muhammad Ridlo., Ariwibowo, Eric Kunto., Firmansyah, Ferry., dan Indrayanto, Bayu. 2020. Pelatihan Anbuso, Zipgrade, dan Google Form sebagai Alternatif Penilaian Pembelajaran di Era Digital. *MARTABE: Jurnal Pengabdian Masyarakat*. 3(1).  
<https://www.atmajaya.ac.id>  
<https://www.kartikahusadagroup.com/>