

Serial Manajemen Rumah Sakit

# **Menjadi pemimpin ideal? Mengapa tidak!**

**(Sebuah Monograf)**



# **Menjadi pemimpin ideal? Mengapa tidak!**

**(Sebuah Monograf)**

**dr. Wiwin Indriani, MMRS  
DR.dr. Tita Hariyanti, M.Kes.  
Achmad Zani Pitoyo, M.Kes, MMRS**



# Menjadi Pemimpin Ideal? Mengapa Tidak!

***Penulis:***

dr. Wiwin Indriani, MMRS  
DR.dr. Tita Hariyanti, M.Kes.  
Achmad Zani Pitoyo, M.Kes, MMRS

***ISBN:***

978-623-94249-4-7  
978-623-94249-5-4 (PDF)

***Editor:***

Iman Amanda Permatasari

***Penyelas Aksara:***

Sri Masitawati

***Pemeriksa Aksara:***

Muhammad Albas Hermawan

***Desain Sampul:***

Egy Pranajaya

***Tata Letak:***

Tim the Journal Publishing

ix+68 Hlm; 15,5 Cm X 23 Cm.

Cetakan I, Oktober 2020

***Penerbit:***

**THE JOURNAL PUBLISHING**

Jl. Patukan Gamping Tengah RT.004 RW. 015,  
Ambarketawang, Gamping Tengah, Sleman, DIY. Cp. 0823-  
2679-6566

---

*Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.*

*Dilarang Memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.*

**Perpustakaan Nasional RI. Data Katalog dalam Terbitan (KDT)**

**Wiwin Indriani**

Menjadi pemimpin yang ideal? mengapa tidak! / Wiwin Indriani, Tita Hariyanti, Achmad Zani Pitoyo ; editor, tim The Journal Publishing. -- Sleman : CV. The Journal Publishing, 2020.

100 hlm. ; 21 cm.

Bibliografi : hlm. ...

Indeks

ISBN 978-623-94249-4-7

1. Kepemimpinan. I. Judul. II. Tita Hariyanti. III. Achmad Zani Pitoyo. IV. Tim The Journal Publishing.

158.4

# Kata Pengantar

Kepemimpinan merupakan aspek dasar kesuksesan sebuah organisasi. Pemimpin mampu memandang ke depan dan menata dan meracik sumber daya yang dimiliki untuk kemulusan tujuan yang ingin dicapai. Kemampuan memimpin dapat ditingkatkan dari berbagai cara. Salah satunya adalah kemampuan memahami bagaimana karyawan berpikir tentang kepemimpinan, bagaimana karyawan menilai situasi kerja, dan bagaimana karyawan menilai nilai penting proses yang terjadi dalam pekerjaannya sehari-hari sebagai karyawan. Seorang pemimpin pastilah punya pemahaman tentang lingkungan internal maupun eksternal organisasi yang dipimpin dari titik dirinya sendiri. Akan tetapi pemimpin atau bakal pemimpin perlu menyelami dan mengetahui sudut pandang orisinal karyawan.

Isi buku ini sebagian besar adalah hasil dari kegiatan penulis dalam “menyelami alam pikiran, hati, (atau komposisi dari keduanya)” dari karyawan di sebuah rumah sakit milik pemerintah. Tujuan kegiatan “penyelaman” ini adalah untuk menemukan model pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang ideal, nyaman, sehingga meningkatkan produktivitas.

Untuk mendapatkan informasi dengan tingkat paling mendekati situasi yang sebenarnya, penulis melakukan pendekatan interpersonal, pengamatan partisipatif selama berbulan-bulan, wawancara, dan mempelajari dokumen-dokumen. Semoga bermanfaat.

Tim Penulis

# Daftar Isi

## Menjadi Pemimpin Ideal, Mengapa Tidak?

Tim Redaksi

### Kata Pengantar

### Daftar Isi

<b>Bab 1</b>	<b>Pendahuluan</b> .....	<b>1</b>
<b>Bab 2</b>	<b>Memahami Kepemimpinan</b> .....	<b>5</b>
	<i>Leadership</i> dalam konteks organisasi .....	6
	Jenis gaya kepemimpinan .....	7
	Kepemimpinan di rumah sakit .....	8
	Kepemimpinan dalam Manajemen Rumah Sakit .....	9
<b>Bab 3</b>	<b>Mengapa Karyawan Bosan Bekerja? Inilah pengakuan mereka!</b> .....	<b>12</b>
	Kepemimpinan yang kurang greget .....	12
	Berangkat, rutinitas, pulang (melakukan pekerjaan yang monoton) .....	13
	Aturan fleksibel vs aturan saklek .....	15
	Memutuskan dengan opini .....	17
	Konflik dengan teman sejawat .....	21
<b>Bab 4</b>	<b>Apa yang membuat karyawan Semangat?</b> .....	<b>24</b>
	Kompensasi finansial dan nonfinansial .....	25
	Kebebasan berpendapat .....	30
	Komunikasi verbal dan nonverbal yang baik .....	32
<b>Bab 5</b>	<b>Bagaimana mempertahankan semangat kerja?</b> .....	<b>41</b>
	Melakukan Program Rencana Pengembangan .....	41
	Pemetaan karyawan .....	42
	Memberikan lahan untuk berkembang dan Menampung ide inspirasi .....	50
	Pentingnya Pemberian Apresiasi .....	52
<b>Bab 6</b>	<b>Apakah aku seorang pemimpin yang ideal?</b> .....	<b>56</b>
	Menjadi atasan teladan .....	58
<b>Bab 7</b>	<b>Penutup</b> .....	<b>64</b>

### Daftar Pustaka

### Indeks

### Biografi Para Penulis

**Adalah ambisiku untuk mengatakan dalam sepuluh kalimat  
apa yang orang lain tulis dalam satu buku.  
(Friedrich Nietzsche)**

# Bab 1 Pendahuluan

*"Bakat mampu memenangkan suatu pertandingan, tapi kecerdikan dan kerja timlah yang akan menjuarai" (Michael Jordan)*

Rumah Sakit Bhayangkara adalah rumah sakit milik Polri yang melaksanakan pelayanan Kesehatan di bawah koordinasi organisasi Kedokteran dan Kesehatan (Dokkes) Polri. Organisasi Dokkes Polri terpusat di Pusat Kedokteran dan Kesehatan (Pusdokkes) yang terdapat pada tingkat Mabes Polri dipimpin oleh Kepala Pusat Kedokteran dan Kesehatan (Kapusdokkes) secara struktur di bawah Kapolri. Organisasi Dokkes di tingkat Polda disebut Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Biddokkes) yang dipimpin oleh Kepala Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Kabiddokkes) secara struktur berada di bawah Kapolda (Peraturan Kapolri No. 11 Tahun 2011).

Rumah Sakit Bhayangkara memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda dibandingkan rumah sakit pada umumnya. Pertama, tentang karakteristik tersebut adalah di samping menjalankan tugas pelayanan kesehatan, rumah sakit kepolisian juga memberikan pelayanan kedokteran kepolisian (dokpol). Pelayanan kesehatan kepolisian ditujukan bagi pegawai negeri pada Polri dan keluarganya serta masyarakat umum. Sementara pelayanan kedokteran kepolisian adalah dukungan ilmu kedokteran pada pelaksanaan tugas kepolisian.

Rumah Sakit Bhayangkara menghadapi tantangan dalam memberikan pelayanan. Pada bidang kedokteran kepolisian, rumah sakit dituntut memberikan dukungan yang cepat dan tepat

# Daftar Pustaka

- Allen L., Smith E., Da Silva N. Leadership style in relation to organization change and organization creativity perceptions from nonprofit Organizational Members. *Nonprofit Management & Leadership*. 2013. Vol. 2.
- Asrar-ul-Haq A., Kuchinke P. Impact of leadership style on employees' attitude towards their leader and performance: empirical evidence from Pakistani banks. 2016.
- Avolio, Walumbwa, Weber, Leadership : Current Theories, Research, and Future Directions 2009 Annual Review Psychology pp427-428
- Baysak.B., Mujdalen I., Yener, The Relationship between perceived leadership style and perceived stress on hospital employees. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 207, 2015, pp 79-80
- Bendaly L. and Bendaly.N, 2012. *Improving Healthcare Team Performance*, John Wiley & Sons Canada.
- Bucciarelli.L. A Review of Innovation and Change Management: Stage Model and Power Influences, *Universal Journal of Management* 3(1): 36-42, 2015
- Burhan.B, Analisis Data Penelitian Kualitatif, 2010, edisi 7. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Calder, Ashley May, *Organizational Change : Models for Successfully Implementing Change*, 2013
- Effendy, Tjakraatmaja, Welly. *The Indonesia Journal of Business Administration*, Vol 2 No 7, 2013:758-772.
- Flick Uwe, 2004, *Companion to Qualitative Research*, Bell & Bain Ltd Glasgow Great Britain.
- Hanurawan F., 2016. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu Psikologi*, Edisi 1, Raja Grafindo Persada, Depok.
- K. Yin, 2015, *Studi kasus Desain dan Metode*, Ed 1, PT Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia.

- Kritsonis.A, Comparison of Change Theories, International Journal of Management, Business and Administration vol 8No 1, 2015
- Lukman.I., Armanu .T, Umar N, Djumahir The Rule of Corporate Culture and Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style Related with The Employee Performance, 2015 Social Behavioral Science 211
- Luthans.Fred, Organizational behavior,2011 , 12<sup>th</sup> Ed The McGraw-Hill companies,inc. USA.
- Manion J, *From Management to Leadership*, 2011 3<sup>th</sup> Ed A Wiley Imprint, San Fransisco
- Markas Besar Kepolisian Republik Indonesia, 2011 Susunan Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Bhayangkara Kepolisian Negara Republik Indonesia,Jakarta.
- Mester C,Visser D, Leadership Style and Its Relation to Employee Attitudes and Behaviour,2003, *Journal of Industrial Psychology*, pp 72
- Miriam Webster Dictionary
- Northouse.P, Kepemimpinan,2016 Edisi Keenam,Penerbit Index Permata Puri Media Kembangan Utara Jakarta Barat.
- Pusat Kedokteran dan Kesehatan Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia. 2016. Rencana Kerja Pusat Kedokteran dan Kesehatan Polri T.A. 2017. Jakarta. Hal 6-7
- Ravanfar,M.Analyzing Organization Structure based on & Model of Mckinsey 2015 *Global Journal of Management and Business Research Vol 15*
- Robin, Judge, Perilaku Organisasi, 2015, Edisi 16 Penerbit Salemba Empat Jakarta Selatan.
- Robin, S, Coulter Mary, Manajemen, 2009, edisi ke sepuluh ,Penerbit Erlangga ,PT Gelora Aksara Pratama Jakarta.
- Widajat. R, Being a Great and Sustainable Hospital,2009 PT Gramedia Pustaka Jakarta.
- Yukl.G, Leadership in Organization, 2013 ,8<sup>th</sup> Ed.Pearson Education, USA.

## Indeks

### A

*Air*, 72  
Aktivitas, 85  
Anggota, iv  
*Angin*, 73  
Apa, ix, 29, 50, 64  
*Api*, 75  
*Atasan*, 55

### B

Bagaimana, ix, 28, 50  
Bekerja, ix, 14  
Bosan, ix, 14  
*Bulan*, iv, 73  
*Bumi*, 72

### C

*Career Person*, 56

### F

Fakta, 23  
Finansial, 30, 31  
Fleksibel, 21  
Fungsi, 39, 40

### G

Greget, 14  
*Gunung*, 74

### H

*Hastabrata*, 71, 75

### I

*Ideal*, iii, iv  
Individu, 45, 46  
Informatif, 39  
Integratif, 40

### K

Kaku, 19  
Karyawan, ix, 14, 15, 20, 34, 35, 36,  
38, 54, 55, 56, 57, 62, 69  
KBBI, 14, 19  
Kebebasan, ix, 36  
Kedokteran, 1, 3, 78, 85  
Kemampuan, vi, 43, 69, 83  
Kepala, 1, 59  
Kepemimpinan, vi, ix, 2, 5, 6, 8, 9,  
10, 11, 12, 14, 44, 67, 68, 69, 78  
Kepolisian, 78  
Keputusan, 22, 59  
Kerjasama, 19

Kesejahteraan, 32, 36  
Komunikasi, ix, 38, 40, 41, 43  
Kondisi, 9  
Konflik, ix, 25, 26, 27  
Kutipan, 15, 42

## L

Leadership, ix, 2, 3, 5, 6, 77, 78, 79  
Lingkungan, 19  
Logika, 23

## M

*Management*, 2, 59, 77, 78, 79  
Manajemen, ix, 8, 10, 11, 12, 79, 85, 86  
Masalah, 26  
*Matahari*, 74  
Memutuskan, ix, 21  
Mengapa, i, iii, iv, ix, 14  
Meningkatkan, 7, 68  
Metode, 78, 85, 86

## O

Opini, 21, 22  
Organisasi, 1, 6, 8, 20, 39, 78, 79

## P

Pemimpin, iii, iv, vi, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 19, 27, 39, 41, 42, 44, 50, 61, 67, 68, 73, 74  
Perasaan, 36  
Peraturan, 1  
Perilaku, 79  
Perubahan, 3, 8, 12

Perusahaan, 31, 36, 65  
*Problem*, 56  
*Promosing*, 56  
Proses, 3, 70  
Pusdokkes, 1, 3

## R

Rasional, 23  
Regulatif, 40  
RS, 3, 60, 83, 85, 86  
Rumah, ix, 1, 2, 3, 9, 10, 59, 78, 85  
Rumah sakit, 9  
Rumah Sakit Bhayangkara, 1, 2, 3, 78

## S

Saklek, 19  
*Samudra*, 74  
*Sansekerta*, 71  
Semangat, ix, 29  
Staff, 59  
*Star*, 57

## T

Talent, 1, 59  
Tim, vi, 60  
Transaksional, 67  
Transformasional, 7, 68  
*Tujuan*, vi

## U

UMR, 33, 34



# Biografi Para Penulis

## Wiwin Dwi Andriani



Dr. Wiwin Indriani MMRS, lahir di Malang 15 September 1971. Menyelesaikan pendidikan S1 Kedokteran Umum di Universitas Brawijaya Malang. Pendidikan S2 ditempuh di Program Magister Manajemen Rumah Sakit FKUB. Dalam kesehariannya bertugas di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu. Aktivitas yang sering dilakukan saat waktu luang adalah memasak dan membaca. Ketertarikan dr. Wiwin terhadap manajemen sumber daya manusia membantu mempermudah pekerjaan sehari-hari yang banyak berinteraksi dengan berbagai macam karakter manusia. Harapan dr. Wiwin ke depan bisa mempelajari lebih banyak tentang ilmu SDM dan dapat mengaplikasikan dalam tim kerja sehingga memberi manfaat bagi semua insan dalam tim.

## Tita Hariyanti



Tita, begitu dia sering dipanggil, adalah seorang dosen di Fakultas Kedokteran Universitas Brawijaya Malang. Mata kuliah yang diajarkan adalah Ilmu Kesehatan Masyarakat. Saat ini, dia juga mengajarkan mata kuliah Manajemen Pemasaran Rumah Sakit dan Metode Penelitian Kualitatif. Itulah salah satu alasan yang mendasari penulisan buku Metode Penelitian Kualitatif ini.

Ibu dengan dua putri ini sangat gemar membaca dan menulis. Sesekali dia menari. Menjelajahi setiap sudut Nusantara adalah kesukaannya yang lain. Dia menyelesaikan S1-nya di Fakultas Kedokteran Universitas Brawijaya. Gelar Magister Kesehatan diperolehnya dari Universitas Airlangga, sedangkan gelar doktornya diselesaikan pada tahun 2015 di Universitas Gadjah Mada. Saat ini, yang menjadi keinginan terbesarnya adalah membuat dirinya menjadi lebih bermanfaat melalui tulisan-tulisannya.

### **Achmad Zani Pitoyo**



Zani, lahir pada 23 Februari 1973, di Malang. Latar belakang pendidikan DIV Keperawatan di Universitas Sumatera Utara Medan. Menyelesaikan S2 Ilmu Kesehatan Masyarakat UGM pada tahun 2007, dan Magister Manajemen RS FK UB pada tahun 2016.

Riwayat pekerjaan: Sebelum akhirnya sejak tahun 2002 menetap kerja di Poltekkes Kemenkes Malang, pernah bekerja di Stikes Flora Medan, Gleneagles Hospital International Medan, Akper Bina Husada Tebing Tinggi Deli, dan Stikes Kab. Malang. Saat ini mengajar Manajemen Informasi Kesehatan, Sistem Informasi Kesehatan, dan menekuni Metode Penelitian Kualitatif. Selain sebagai dosen, aktif dalam pemberdayaan ekonomi keummatan, sebagai ketua sebuah LSM.