

Peningkatan Leadership Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan

Budi Setiawan Jamhur¹, Hadi Juwanda, Dini Maryani, Anggi Nurhaliza, Selvina Nuraeni, Dhea Siti Nabilah

¹Program Studi Administrasi Rumah Sakit Politeknik Al Islam Bandung

¹budisetiawanjamhur@gmail.com; hadijuwanda@gmail.com

ABSTRACT

Hospitals require effective leadership to ensure high-quality services. However, many hospitals, particularly type C, face challenges in leadership that affect team coordination, decision-making, and patient satisfaction. This community service program aimed to enhance healthcare workers' leadership capacity through transformational leadership training based on experiential learning. Methods included interactive lectures, focus group discussions, role-play, case studies, and pre-post evaluations. The activity was conducted at Avisena General Hospital, Cimahi City, involving 20 healthcare and management participants. Results showed a $\geq 50\%$ increase in leadership understanding scores in the post-test compared to the pre-test, as well as the development of a reusable leadership training module and follow-up action plans. This program is expected to foster a collaborative leadership culture, improve service quality, and serve as a sustainable internal training model for hospitals.

Keywords: *Healthcare, Hospital, Leadership, Service Quality, Transformational Leadership*

ABSTRAK

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang membutuhkan kepemimpinan efektif untuk menjamin mutu layanan. Namun, banyak rumah sakit, khususnya tipe C, menghadapi kendala pada aspek *leadership* yang berdampak pada koordinasi tim, pengambilan keputusan, dan kepuasan pasien. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini bertujuan meningkatkan kapasitas kepemimpinan tenaga kesehatan melalui pelatihan transformational leadership berbasis *experiential learning*. Metode yang diterapkan meliputi ceramah interaktif, *focus group discussion*, *role play*, studi kasus, serta evaluasi *pre-test* dan *post-test*. Kegiatan dilakukan di RSU Avisena, Kota Cimahi, dengan 20 peserta tenaga kesehatan dan manajemen. Hasil pelatihan menunjukkan peningkatan skor pemahaman *leadership* $\geq 50\%$ pada *post-test* dibandingkan *pre-test* serta tersusunnya modul pelatihan dan rencana tindak lanjut yang dapat digunakan secara berkelanjutan. Program ini diharapkan membentuk budaya kepemimpinan kolaboratif, meningkatkan mutu pelayanan, dan menjadi model pelatihan internal rumah sakit.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Mutu Pelayanan, Rumah Sakit, Tenaga Kesehatan, Transformational Leadership*

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang kompleks, melibatkan beragam profesi dan sistem kerja yang membutuhkan sinergi tinggi. Salah satu komponen penting dalam menjamin keberhasilan operasional rumah sakit adalah kepemimpinan yang efektif. Namun, pada kenyataannya, masih banyak rumah sakit, terutama tipe C dan puskesmas, menghadapi tantangan dalam aspek kepemimpinan. Permasalahan tersebut muncul dalam bentuk lemahnya kemampuan manajerial, rendahnya kompetensi komunikasi lintas profesi, serta kurangnya kepekaan dalam pengambilan keputusan berbasis tim (Yuki,2023)(Robbins,2017).

Hasil observasi awal pada mitra menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan kompetensi antara kebutuhan kepemimpinan fungsional dan kapasitas tenaga kesehatan yang menjabat posisi strategis. Beberapa tenaga kesehatan, meskipun kompeten secara klinis, belum memiliki pemahaman dan keterampilan yang memadai dalam mengelola tim, memimpin perubahan, maupun membangun budaya organisasi. Akibatnya, terjadi stagnasi dalam pengambilan

keputusan, meningkatnya konflik antar unit, dan rendahnya kepuasan kerja di lingkungan rumah sakit.

Dalam konteks rumah sakit, pemimpin tidak hanya terbatas pada jajaran direktur atau kepala unit, melainkan mencakup semua tenaga kesehatan yang memiliki peran koordinatif. Gaya kepemimpinan yang paling relevan dalam lingkungan rumah sakit adalah *transformational leadership*, yang menekankan pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan potensi anggota tim (Bass, 2006). Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan semangat kerja tenaga kesehatan dan memperkuat budaya kerja kolaboratif (Pratama & Ayuningtyas, 2025). Namun dalam praktiknya, masih banyak tenaga kesehatan yang belum memahami atau menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan tersebut secara efektif.

Selain itu, lemahnya komunikasi, pengambilan keputusan yang kurang partisipatif, dan rendahnya kemampuan manajemen konflik seringkali menjadi hambatan dalam menciptakan budaya kerja kolaboratif di rumah sakit (Robbins, 2017) (Nursalam, 2015). Hal ini diperburuk oleh belum optimalnya sistem pelatihan kepemimpinan yang terstruktur bagi tenaga kesehatan, terutama di rumah sakit tipe C dan Puskesmas.

Situasi ini selaras dengan hasil penelitian Bass dan Riggio (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif terbukti mampu meningkatkan efektivitas organisasi dengan memotivasi anggota tim, mendorong inovasi, serta memperkuat loyalitas terhadap tujuan bersama (Bass, 2006). Namun pendekatan ini belum banyak diimplementasikan secara sistematis di lingkungan rumah sakit karena keterbatasan pelatihan dan minimnya kesadaran akan pentingnya *soft skill* kepemimpinan dalam dunia kesehatan (Nursalam, 2015).

Kepemimpinan menekankan pada mengelola kecerdasan emosional, yang mencakup kesadaran diri, empati, dan keterampilan sosial membangun kepercayaan serta menjaga stabilitas tim medis yang heterogen (Ikhrum, 2025) (Susmita, 2025).

Menurut Knowles (2015), pelatihan yang diberikan kepada orang dewasa harus mengacu pada pendekatan andragogik, yakni pembelajaran berbasis pengalaman, partisipasi aktif, dan relevansi langsung dengan pekerjaan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan harus dilakukan melalui pelatihan yang interaktif, berbasis studi kasus, dan mendorong peserta untuk menyusun solusi nyata bagi permasalahan kepemimpinan yang mereka alami di tempat kerja masing-masing.

Kepemimpinan pada setiap individu tenaga Kesehatan tentunya akan mempengaruhi mutu layanan dari pelayanan Kesehatan yang dihasilkan. Kualitas pelayanan kesehatan merupakan indikator utama dalam menilai kinerja rumah sakit (Putri et al., 2024). Mutu pelayanan kesehatan merupakan derajat harus sesuai standar profesi dan standar pelayanan dengan menggunakan potensi sumber daya yang wajar, efektif, dan efisien serta disediakan secara aman dan memuaskan sesuai dengan hukum, peraturan, dan norma sosial budaya dengan mempertimbangkan keterbatasan dan kemampuan pemerintah dan masyarakat konsumen (Salsabila et al., 2025). Dari sisi kepemimpinan, kualitas atau mutu pelayanan kesehatan dapat didukung oleh dukungan pemimpin, perencanaan yang baik, pendidikan dan pelatihan serta manajemen yang efektif tentang sumber daya, tenaga kesehatan dan proses (Amir et al., 2019).

Dengan latar belakang tersebut maka perlu untuk dilakukan Pengabdian Kepada Masyarakat dalam bentuk pelatihan kepada tenaga Kesehatan dengan tujuan kegiatan: 1. Meningkatkan pemahaman dan keterampilan tenaga kesehatan serta manajemen rumah sakit dalam menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang efektif, terutama *transformational leadership* yang menekankan pada komunikasi inspiratif, kolaborasi, dan pengembangan tim; 2. Membangun kapasitas individu dan organisasi dalam memimpin perubahan dan mengelola pelayanan secara profesional melalui pendekatan pelatihan berbasis pengalaman (*experiential*

learning) dan studi kasus kontekstual; 3. Mendorong lahirnya rencana tindak lanjut (RTL) implementatif di unit kerja peserta, yang mendukung penguatan budaya kerja kolaboratif dan pengambilan keputusan yang partisipatif di lingkungan rumah sakit.

METODE

Kegiatan ini menggunakan pendekatan edukatif-partisipatif yang menekankan keterlibatan aktif peserta dalam seluruh proses pembelajaran. Tujuan pelatihan ini yaitu memberikan pemahaman konseptual dan praktis tentang kepemimpinan efektif di rumah sakit melalui pelatihan berbasis partisipatif. Fokus pada gaya kepemimpinan transformatif, komunikasi strategis, dan manajemen konflik. Dengan target peserta pelatihan *leadership* yaitu dengan minimal 20 peserta dari tenaga kesehatan dan manajemen. Pelaksanaan dilakukan di Rumah Sakit Umum Avisena, Kota Cimahi, selama periode Juni–November 2025.

Pelatihan ini dilaksanakan sebagai kolaborasi dosen dengan mahasiswa. Dosen membuat perencanaan pelatihan dan mahasiswa dilibatkan sebagai asisten pelatihan, menjadi MC, pengisian daftar hadir, dokumentasi, dan kegiatan administrasi.

Tahapan pelaksanaan meliputi: 1) Persiapan: koordinasi dengan manajemen rumah sakit, penyusunan modul, dan rekrutmen peserta; 2) Pelatihan: ceramah interaktif mengenai *transformational leadership*, *role play*, dan simulasi studi kasus; 3) Diskusi Kelompok: *focus group discussion* untuk menyusun rencana tindak lanjut; 4) Evaluasi: pengukuran pemahaman peserta melalui *pre-test* dan *post-test*. Data dianalisis secara deskriptif untuk menilai perubahan skor pengetahuan dan kualitas rencana aksi yang disusun peserta.

Tahap Persiapan

Tahap persiapan dilaksanakan pada bulan Juni dan Juli meliputi : (1) asesmen kebutuhan melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen rumah sakit mengenai permasalahan kepemimpinan; (2) kordinasi dengan manajemen mengenai waktu, tempat dan peserta pelatihan (3) penyusunan modul materi yang akan disampaikan; (4) perekrutan peserta.

Tahap Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan berupa pelatihan yang dilaksanakan pada Agustus 2025 yang terdiri dari: (a) ceramah interaktif mengenai *transformational leadership*; (b) *role play*; (c) simulasi studi kasus; (d) *focus group discussion* untuk menyusun rencana tindak lanjut.

Tahap Evaluasi

Evaluasi dilakukan menggunakan instrumen *pre-test* dan *post-test* untuk mengukur peningkatan pemahaman peserta mengenai kepemimpinan dan dampaknya pada mutu layanan. Data dianalisis secara deskriptif untuk menilai perubahan skor pengetahuan dan kualitas rencana aksi yang disusun peserta.

Tenaga medis dan staf manajemen yang ada di lingkungan RSU Avisena Cimahi menjadi mitra PKM sebagai peserta yang terlibat aktif dalam kegiatan pelatihan. Program Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini bertujuan untuk memberikan pelatihan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien serta menghadapi keterbatasan sumber daya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan PKM Pelatihan Leadership dilaksanakan pada tanggal 11 Agustus 2025 bertempat di RSU Avisena Kota Cimahi. Acara dihadiri oleh 22 tenaga kesehatan dari berbagai unit di Rumah Sakit Umum Avisena. Peserta terdiri atas tenaga medis, perawat, dan staf manajemen.

Pemberian pelatihan kepada para tenaga medis dan juga staf manajemen di lingkungan RSU Avisena membahas pentingnya transformasi kepemimpinan tenaga kesehatan dalam

menghadapi tantangan rumah sakit modern, seperti peningkatan kualitas pelayanan, kepuasan pasien, keterbatasan sumber daya, dan keberlangsungan organisasi. Transformasi tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga menyangkut budaya kerja dan pola kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan.

Kegiatan ini dilaksanakan sebagai kolaborasi dosen administrasi rumah sakit dan mahasiswa. Dosen membuat perencanaan pelatihan dan mahasiswa dilibatkan sebagai asisten pelatihan, menjadi MC, dokumentasi dan kegiatan administrasi. Selama kegiatan berlangsung, peserta menunjukkan antusiasme yang tinggi. Diskusi interaktif menghasilkan berbagai gagasan praktis untuk meningkatkan kolaborasi lintas profesi dan memperkuat nilai-nilai kepemimpinan. Materi yang disampaikan dalam pelatihan yaitu : kepemimpinan humanis, kepemimpinan akuntabel dan kepemimpinan kolaboratif.



Gambar 1. Pemaparan Materi Kepemimpinan

Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan pemahaman peserta terhadap konsep kepemimpinan transformasional. Peserta menyadari bahwa peran pemimpin tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga inspiratif dan fasilitatif. Melalui pendekatan humanis dan kolaboratif, tenaga kesehatan dapat memperkuat komunikasi antar unit serta membangun kepercayaan antara staf dan manajemen. Akuntabilitas menjadi nilai penting yang menumbuhkan integritas dan profesionalisme di lingkungan rumah sakit. Kegiatan ini juga memberikan ruang refleksi bagi peserta untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki dalam sistem kerja mereka, terutama dalam membangun budaya organisasi yang adaptif dan berdaya saing.



Gambar 2. Foto Bersama setelah kegiatan

Hasil evaluasi menunjukkan rata-rata skor post-test meningkat $\geq 50\%$ dibanding pre-test, menandakan peningkatan signifikan dalam pemahaman konsep leadership. Modul pelatihan yang dihasilkan mencakup prinsip *transformational leadership*, komunikasi strategis, dan manajemen konflik. Peserta menyusun rencana tindak lanjut untuk diterapkan di unit kerja masing-masing, seperti peningkatan komunikasi lintas profesi dan pembentukan tim kerja kolaboratif. Temuan ini sejalan dengan studi Knowles (2015) yang menekankan efektivitas pendekatan andragogik dan pembelajaran berbasis pengalaman bagi tenaga dewasa.

Penelitian lain untuk memperkuat yaitu penelitian (Pratama & Ayuningtyas, 2025) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dalam rumah sakit berkontribusi besar dalam mendorong inovasi, memperkuat loyalitas staf, meningkatkan motivasi kerja, serta memperbaiki kualitas layanan kesehatan. Dalam konteks etika, kepemimpinan transformasional juga dipandang mampu mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan dan pengambilan keputusan yang adil, terutama pada situasi kritis seperti pandemi. Dengan kata lain, pendekatan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, memberdayakan sumber daya manusia, dan memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi.

Studi lainnya oleh (Suyono et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berakar pada budaya organisasi yang kuat dan komunikasi yang efektif memiliki dampak signifikan terhadap efisiensi operasional dan kepuasan pasien. Kepemimpinan transformasional yang dibarengi dengan perilaku organisasi yang mendukung kolaborasi dan inovasi dapat menjadi fondasi penting dalam memperkuat struktur manajemen rumah sakit.

KESIMPULAN

Kegiatan PKM ini berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana. Jumlah peserta yang hadir mencapai target dan seluruh kegiatan berjalan dengan lancar serta berhasil memberikan pemahaman baru tentang pentingnya transformasi kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit. Penerapan tiga pilar kepemimpinan (humanis, akuntabel, dan kolaboratif) mampu menjadi dasar dalam membentuk organisasi rumah sakit yang kuat, profesional, dan berorientasi pada kepuasan pasien.

Program PKM berhasil meningkatkan kapasitas kepemimpinan tenaga kesehatan melalui pelatihan berbasis *transformational leadership*. Peningkatan pemahaman peserta, tersusunnya modul pelatihan, dan rencana tindak lanjut menjadi indikator keberhasilan. Implementasi kegiatan serupa secara rutin dapat memperkuat budaya kepemimpinan kolaboratif dan berdampak positif pada mutu layanan rumah sakit.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, A., Lesmana, O., Noerjoedianto, D., & Subandi, A. (2021). Peran Kepemimpinan di Puskesmas terhadap Kinerja Organisasi dan Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.31539/joting.v3i2.2208>
- Bass, B. M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership (2nd.ed)*. Mahwah, NJ: Lawrence.
- Ikhram, A. A. (2025). Kepemimpinan digital. Reads Media Corp.
- Knowles, M.S., Holton, E.F., & Swanson, R.A. (2015). *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development* (8th ed.). Routledge
- Nursalam. (2015). *Manajemen Keperawatan: Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta: Salemba Mdika.

- Pratama, S., & Ayuningtyas, D. (2025). Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengelolaan Rumah Sakit: Sebuah Tinjauan Etika Sistematis. *Jurnal Etika Kedokteran Indonesia*, 9(1).
- Putri, A. D., Budhiana, J., & Dirgantara, T. I. (2024). Analisis Kepuasan Pasien Terhadap Kualitas Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Kalapanunggal Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Health Society*, 13(1), 20-28. <https://doi.org/10.62094/jhs.v13i1.126>
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education
- Salsabila Syakira, Afri Ningtias, dkk. (2025). Literatur Riview : Peran Kepemimpinan terhadap Mutu Pelayanan Kesehatan di Fasilitas Kesehatan. *Jurnal Ilmiah JKA (Jurnal Kesehatan Aeromedika)*. 9(1), 11-18. <https://doi.org/10.58550/jka.v11i1.293>
- Susmita Aini & Sukamto. (2025). Strategi Kepemimpinan dan Inovasi Manajerial dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Tipe C. *Jurnal Pengabdian Ilmu Kesehatan*, 5(2), 160-170. <https://doi.org/10.55606/jpikes.v5i2.5606>
- Suyono, J. P., Christianto, M. A., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2025). Pengaruh Perilaku Organisasi Dalam Konteks Manajemen Rumah Sakit: Tinjauan Literatur. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(6), 2505-2509.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th end.). Person Education



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)