

## Analisis efektifitas kepemimpinan manajer menengah di RSPAD Gatot Soebroto, tahun 2004 (Berdasarkan pendekatan kesesuaian pemimpin)

Adib Abdullah Yahya, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=78166&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Dalam era globalisasi saat ini dunia berada dalam situasi perubahan yang cukup hebat. Terjadi perubahan-perubahan yang menyangkut berbagai aspek kehidupan baik sosial, budaya maupun ekonomi termasuk bisnis. Tidak terkecuali dunia perumhaskitan yang merupakan kegiatan "sosio ekonomi", dan cenderung menjadi "industri kesehatan" atau "bisnis rumah sakit" juga mengalami dampak perubahan global ini.

Menghadapi dampak perubahan semacam ini diperlukan adanya manajer yang memiliki kemampuan sebagai pemimpin yang mampu membuat perubahan. Kepemimpinan yang efektif akan mampu menghasilkan perubahan yang sangat bermanfaat bagi organisasi perumhaskitan.

RSPAD Gatot Soebroto sebagai rumah sakit yang cukup besar dan berskala nasional juga membutuhkan kepemimpinan yang efektif dari para manajernya guna menghadapi tantangan global yang kompetitif.

Dalam pelaksanaan tugas selama ini dilingkungan RSPAD Gatot Soebroto dirasakan masih ada kesenjangan kepemimpinan terutama pada tingkat manajer menengah sebagai pelaksana fungsi. Hal ini bisa dilihat dengan timbulnya gejala-gejala seperti misalnya : penegakan disiplin sulit dilaksanakan secara konsekuen dan konsisten, penatalaksanaan "reward and punishment" yang tidak memadai, konflik internal di lingkungan eselon pelaksana masih menjadi masalah pimpinan, kebijakan pimpinan seringkali tidak terjabarkan secara sempurna pada tingkat pelaksana dan tenaga-tenaga profesional yang sulit diatur. Hal-hal semacam ini menjadi bahan penelitian bagaimana sesungguhnya situasi kepemimpinan tingkat manajer menengah di jajaran RSPAD Gatot Soebroto.

Penelitian ini berdasarkan pendekatan kesesuaian pemimpin dengan menggunakan perangkat penilaian efektifitas kepemimpinan dari Fred E. Fidler dan Martin M Chemers untuk menilai gaya kepemimpinan dan situasi kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menggunakan skor LPC sedang untuk situasi kepemimpinan yang dinilai adalah tingkat kendali situasi (situational control scale) yang komponennya terdiri dari : Hubungan Pemimpin - Bawahan dengan alat ukur Leader- Member Relations Scale, Susunan Tugas dengan alat ukur Task Structure Rating Scale dan tingkat Kewenangan Jabatan menggunakan alat ukur Position Power Rating Scale.

Dari hasil penelitian dengan menggunakan perangkat tersebut diatas ditemukan gaya kepemimpinan pada manajer menengah RSPAD sebagian besar adalah LPC tinggi atau termotivasi hubungan, sedangkan sebagian kecil LPC rendah atau termotivasi tugas, satu orang dengan LPC sedang (Socio-Independent). Untuk tingkat kendali situasi ditemukan bahwa sebagian besar memiliki tingkat kendali tinggi dan sebagian kecil dengan tingkat kendali rendah. Dari penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kendali situasi

ditemukan bahwa 55 % menunjukkan kinerja " jelek ", 40 % kinerja " Baik" dan 5 % kinerja " sedang ".

Untuk lebih mendalami masalah yang diteliti dilakukan studi kasus yang diambil dari kelompok dengan kinerja "baik" , kelompok dengan kinerja"jelek"dan "sedang".

Dari studi kasus untuk kelompok dengan kinerja " jelek " dan "sedang" dibahas tentang perlunya tindakan - tindakan tertentu untuk meningkatkan kinerja tersebut.

Selain itu untuk menilai efektifitas kepemimpinan yang nyata pada saat ini, dilakukan wawancara mendalam guna menilai tingkat pemahaman/penghayatan akan peran kepemimpinan serta tugas pokok yang harus dilaksanakan.

Dari hasil wawancara mendalam dengan manajer menengah ini ditemukan bahwa sebagian masih belum menyadari/memahami betul tentang peran kepemimpinannya, selain itu sebagian juga masih belum memiliki persepsi yang benar tentang tugas pokok yang harus dilaksanakannya.

Untuk menilai hasil kinerja kelompok yang menggambarkan efektifitas kepemimpinan digunakan indikator mutu rumah sakit. Dari hasil penelitian dengan menggunakan data audit medik RSPAD, ditemukan bahwa masih terdapat beberapa indikator mutu yang perlu ditingkatkan.

Sebagai kesimpulan dari penelitian ini adalah telah teridentifikasi gaya kepemimpinan para manajer menengah RSPAD serta tingkat kendali situasinya, sehingga dapat ditemukan tingkat efektifitas kepemimpinannya. Dari hasil tersebut disarankan untuk para kepala departemen dan pimpinan RSPAD perlu melakukan tindakan-tindakan intervensi untuk merubah situasi kepemimpinan pada tingkat departemen di RSPAD yang berpenampilan "jelek " dan "sedang", dari aspek hubungan pimpinan - bawahan, susunan tugas maupun tingkat kewenangan untuk mencapai tingkat kesesuaian pemimpin yang optimal yang mencerminkan tingkat efektifitas kepemimpinannya.

Daftar Kepustakaan : 29 ( 1984-2003)

*Analysis of the Leadership Effectiveness within Middle Management in Gatot Soebroto Central Army Hospital, Year 2004 (Based on Leader Match Approach)* Today's globalization had made a quite drastic changes with in our social , cultural and even economics, which include business and the health industry goes with out exception.

Highly skilled professionals are needed to tackle and effectively overcome these problems. We need "change leaders" or "transformational leaders", that will be able to bring the organization including hospital organization into dramatic changes to faces the competition.

Even Gatot Soebroto Hospital considered to be our large and nationwide hospital which provides superior health services would also need a team of skilled people to run it effectively within competitive global market. But there are still gaps within the management of Gatot Soebroto Hospital which still have to be overcome. Discipline and responsibility in the hierarchy is still lacking, directions from the superior are not

clearly received by subordinates that can also create misunderstanding. According to the researcher's observation these conditions are caused by lacking of leadership within the middle managers.

This research is done based on written work by Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers that stipulate the concept of leadership style and leadership situation. We use Least Preferred Coworker (LPC) score to identify the "Leadership style", whilst leadership situation is judged by : - the leader - member relationship, task structure and position power.

This research shows that most of the middle managers at Gatot Soebroto hospital belong to the High LPC people. Relationship motivated group, while the rest belong to the low LPC people - Task Motivated group and Middle LPC people ( Socio-Independent).

The matching of leadership style and leadership situation found fifty five percent shows " poor" performance, forty percent shows " good" performance and five percent " moderate". To study it further, some more case study was done from the samples of the "poor" performance, "good" performance and "moderate" performance.

To identify the leadership effectiveness factually , the indepth interview was done to judge the level of visualizing the implementation of leadership functions, and jobs to be done.

The result of case study from the "poor" and "moderate" performance groups , indicated that steps has to be taken to upgrade the performance of these particular groups.

The result of in depth interview shows that. some of the middle managers still not able to comprehend the implementation of leadership functions , and also lack of perception about the jobs criteria.

To identify the leadership effectiveness by the group outcomes, we use the hospital quality indicators. The result of the Gatot Soebroto Hospital's medical audit study shows the need to upgrade some services.

The conclusions of this research shows that the leadership style and leadership situations are identified, so the degree of leadership effectiveness can be stated.

From this result suggestions are made for the middle managers and head of Gatot Soebroto Hospital's to take actions to change the leadership situations for the " poor" and " moderate" performance group, by intervene the leader-member relationships ,task structure and position power of the related departments, in order to achieve the optimum leader match condition that reflect the optimum leadership effectiveness.

References : 29 ( 1984-2003)</i>