

## **Analisis gaya kepemimpinan manajer menengah dan bawah di Rumah Sakit Kanker "DHARMAIS"**

Retnowati Suryo, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=80071&lokasi=lokal>

---

### **Abstrak**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi serta individu di dalam organisasi. Dengan mengetahui profil gaya kepemimpinan para manajer di rumah sakit diharapkan dapat dijadikan asupan dalam pemecahan masalah interpersonal, konsultasi karier dan pelatihan, pembentukan kinerja, serta tujuan organisasional lainnya.

Penelitian dilakukan di rumah sakit Kanker Dharmais dengan 40 responden yang terdiri dari 24 orang manajer laki-laki dan 18 orang manajer perempuan berusia 29 tahun - 55 tahun berasal dari ketiga fungsi unit yaitu Pelayanan Medis dan Penelitian, Penunjang Medis dan Pendidikan, Umum dan Keuangan dengan tingkat jabatan Manajer Menengah dan Manajer Bawah. Latar belakang pendidikan dari responden dibagi menjadi dua kelompok yaitu Medis dan Non Medis. Sebagai alat pengumpulan data digunakan tes baku dan tes manajemen yang digunakan di Fakultas Psikologi Universitas Indonesia yaitu "Edward's Personal Preference Schedule" (EPPS) dan "Management Style Diagnostic Test" (MSDT).

Berdasarkan analisa bivariat diperoleh hasil bahwa tidak terdapat hubungan antara usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, fungsi unit serta tingkatan jabatan para manajer tersebut dengan gaya kepemimpinannya baik yang dominan, supporting maupun sintesis . Terdapat hubungan yang signifikan secara statistik antara tingkatan jabatan dengan gaya suportif (p value 0,0418). Berdasarkan analisa multivariat diketahui bahwa 60% dari responden yang diteliti ternyata memiliki gaya birokrat (bureaucrat). Gaya ini merupakan gaya sintesis sebagai adaptasi gaya kepemimpinan individual manajernya dengan gaya yang dibutuhkan oleh organisasi.

Sisanya memiliki gaya "developer" 20%, gaya "deserter" 12,5% dan "missionary" 7,5%. Keempat gaya kepemimpinan tersebut merupakan gaya yang tidak berorientasi pada tugas dimana skor "Task Oriented" lebih kecil daripada 2 ( $TO < 2$ ). Munculnya keempat gaya tersebut di RSKD membuktikan bahwa gaya kepemimpinan lebih dipengaruhi oleh situasi pekerjaan daripada karakteristik personal manajer. Besarnya peran Pemerintah dalam pengelolaan RSKD mengurangi fungsi Yayasan "Dharmais" serta tidak berkembangnya karakteristik individual yang positif terhadap kemajuan RSKD.

Dalam mengantisipasi globalisasi di tahun mendatang, sebaiknya RSKD berorientasi pada tugas dengan mengembangkan gaya "benevolent autocrat" yang sudah ada sebagai gaya individual sebagian manajer RSKD. Caranya ialah dengan memperjelas uraian tugas, tanggung jawab dan wewenang jabatan struktural dan fungsional, meningkatkan koordinasi kinerja, serta memperbesar pendelegasian wewenang untuk pekerjaan yang rutin. Mengurangi campur tangan Perintah dengan membuat ketentuan mengenai hak, tanggung jawab dan wewenang Yayasan "Dharmais" dalam pengelolaan RSKD serta merealisasikan program

rumah sakit swadana.

Berdasarkan analisa kualitatif diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan kebutuhan antara manajer perempuan dengan manajer laki-laki. Kebutuhan yang menonjol pada responden pada saat ini adalah kebutuhan "achievement" untuk kelompok kebutuhan Tiga Serangkai Manajemen, kebutuhan "autonomy" pada kelompok kebutuhan Pimpinan - Bawahan, kebutuhan "exhibition" pada kelompok kebutuhan Penentu Antar Pribadi, kebutuhan "Order" untuk kelompok kebutuhan Faktor-faktor Tugas. Supaya kita dapat meningkatkan kemampuan dan koordinasi para manajer, maka harus memahami gaya kepemimpinan serta kebutuhan-kebutuhan psikologis mereka.

<hr>Analysis Of Middle And Lower Manager Leadership Style At The "DHARMAIS" Cancer Hospital Leadership style is a form of procedure used by a leader to achieve the objectives of the organization and the individuals within that organization. Knowing the profile of the leadership style, hospital managers are expected to use it as a reference to solve interpersonal problems, for career consultation and training, the establishment of the work ethics, or other organizational issues.

The research was conducted at the "Dharmais" Cancer Hospital using 40 respondents which consist of 24 male and 18 female middle and lower level managers, age 29-55 years, coming from the three functional units namely, Medical Service and Research, Medical Support and Education, General and Finance. Their academic background is divided into 2 groups : medic and non-medic. For the data gathering instrument, the research employs the standard test and the management test used by the Faculty of Psychology of the University of Indonesia, namely the Edward's Personal Preference Schedule (EPPS) and the Management Style Diagnostic Test (MSDT).

Based on the bivariate analysis there is no relation between age, sex, background education, functional units and the level of managerial position of the respondents with a dominant, supporting or synthetic leadership style . There is a statistical significant relation between the manager's level of position and the supporting style (p value = 0,0418). Based on the multivariate analysis 60% of the respondents have the bureaucratic style. This style belongs to the synthetic style as an adaptation of the manager's individual style with the style needed by the organization. The rest have a developer style (20%), the deserter style (12,5%) and the missionary (7,5%). -These four leadership styles- are not task oriented where the Task Oriented score is smaller than 2 ( $TO < 2$ ).

The emergence of these four styles at the Dharmais Cancer Hospital (RSKD) shows that the leadership style is more influenced by the work situation rather than the personal characteristics of the manager. The extent of the government's role in the management of the RSKD limits the function of the Dharmais Foundation and puts restraint on a positive characteristics of the individual towards the advancement of the hospital. To anticipate globalization impacts in the near future, it is advisable that the RSKD focuses it self on the task of developing the already existing "benevolent autocratic" style as a personal style for some of the present RSKD managers. This could be done by providing a more distinct and detailed job description, responsibilities and authority for structural and functional positions, along with the enhanced coordination of performance and more delegation of authority for routine tasks. There should also be an effort to increase the Foundation's autonomy by limiting the government's intervention by more explicit rules and regulations

on the rights and responsibilities of the Dharmais Foundation in managing the RSKD and put into realization the program for self-funding hospital.

Based on the qualitative analysis, there is no difference in needs between female and male managers. The prevailing concern of the respondent in the fulfillment of the achievement need from the Triad Management Needs groups, the need for autonomy of the Boss-Subordinate group, the need for exhibition in the Interpersonal Determinant needs group, and the need for order in the Task Factors need group. To enhance the ability and the coordinator of the managers, one must understand their leadership style and their psychological needs.