

KEPEMIMPINAN STRATEGIK YANG EFEKTIF DI PELAYANAN KESEHATAN

Mey Lona¹, Aryanti Puji Agustiningsih², Tri Widiyaningsih³, Anik Maryunani⁴ Mela Filani⁵
¹Program Studi Keperawatan UKRIDA, ²RS dr. Suyoto Pusrehab Kementerian Pertahanan,
³Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Pontianak, ⁴Rumah Sakit Umum Daerah Depok,
⁵Dinas Kesehatan Banda Aceh
Email: meylona.verawaty@ukrida.ac.id

ABSTRAK

Pelayanan kesehatan berfokus pada kualitas perawatan untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Kualitas pelayanan yang baik tidak lepas dari tindakan pimpinan dalam mengelola manajemen pelayanan kesehatan. Strategi diperlukan oleh pemimpin untuk menciptakan pelayanan kesehatan yang berkualitas baik dari segala aspek. Gambaran kepemimpinan strategis perlu diketahui dan dikembangkan dalam sebuah organisasi. Penelusuran ini menggunakan metode literature review, mencari artikel sesuai kriteria inklusi. Kepemimpinan strategis mengarahkan para pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan dari strategi kepemimpinan adalah untuk memahami bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi kinerja anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif. Efektif artinya dapat memberikan pengaruh, sehingga strategi kepemimpinan yang efektif diharapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kegiatan organisasi. Kepemimpinan yang efektif tidak selalu dimiliki oleh seorang pemimpin. Para pemimpin perlu belajar bagaimana membuat kepemimpinan mereka efektif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka dari beberapa buku dan jurnal. Hasil analisis menunjukkan bahwa dalam kegiatan organisasi diperlukan kepemimpinan strategis yang efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Kata kunci: Efektif, organisasi, kepemimpinan strategis

ABSTRACT

Health services focus on quality of care to achieve high levels of productivity. Good quality of care can't be separated from the actions of the leader in managing health service management. Strategies are needed by leaders to create good quality health services from all aspects. Strategic leadership directs the leaders to influence their members to achieve common goals. The purpose of the leadership strategy is to understand how leaders can influence the performance of their members in achieving organizational goals effectively. Effective means that it can have an effect, so that an effective leadership strategy is expected to have an influence on organizational activities. Effective leadership is not always owned by a leader. Leaders need to learn how to make their leadership effective. The method used in this research is literature study from several books and journals. The results of the analysis show that in organizational activities, effective strategic leadership is needed so that organizational goals can be achieved.

Keywords: *Effective, organization, strategic leadership*

LATAR BELAKANG

Pembahasan terkait pelayanan kesehatan, tidak lepas dari bahasan mengenai kualitas yang di berikan di dalam pelayanan tersebut. Kualitas pelayanan kesehatan bergantung pada strategi yang dimiliki pemimpin dalam pelayan kesehatan tersebut. Kepemimpinan adalah faktor yang paling berpengaruh dalam membentuk budaya, sehingga memastikan pengembangan perilaku, strategi, dan kualitas kepemimpinan yang diperlukan adalah hal yang mendasar untuk dipelajari (West et al., 2015). Pemimpin perlu menjadi *role model* bagi anggota tim dalam kelompok organisasi. Pemimpin harus dapat mempengaruhi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi (Hoch & Dulebohn, 2017). Pemimpin dituntut mampu membuat strategi agar anggota dapat mencapai tujuan dengan baik dan tepat sasaran. Dibutuhkan strategi yang efektif dalam proses kepemimpinan dalam organisasi agar terwujud tujuan organisasi.

Kepemimpinan strategik digunakan untuk menghadapi masalah dan perubahan yang secara nyata dapat terjadi pada lingkungan organisasi untuk mencapai tujuan (Jaleha & Machuki, 2018). Kepemimpinan strategik didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi (*cross functional*) yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga tahap dalam manajemen strategis, yaitu formulasi, implementasi dan evaluasi strategi (David, 2011). Tahap awal formulasi strategik, yaitu perencanaan. Perencanaan terdiri dari semua aktivitas yang terkait dengan persiapan masa depan dan merupakan jembatan penting antara masa depan dan masa kini (David, 2011).

Manajemen strategis membutuhkan bukan sekedar perencanaan secara umum, melainkan perencanaan yang strategis. Duncan (1996) mendefinisikan perencanaan strategis sebagai proses yang digunakan untuk menelaah situasi dan mengembangkan tata cara pengambilan keputusan dalam organisasi. Pengambilan keputusan akan dilakukan langsung oleh pemimpin. Pemimpin harus dapat mengambil keputusan dengan cermat, kritis, menyadari area yang rentan, dan berusaha menghindari kesalahan yang dapat mempengaruhi keputusan yang diambil dalam organisasi (Marquiz & Huston, 2015). Strategi diperlukan dalam memutuskan segala sesuatu oleh karena itu dibutuhkan sebuah kepemimpinan (Stowell and Mead, 2016). Manajemen dan kepemimpinan adalah dua hal yang terlihat sama, tetapi sebenarnya berbeda. Kepemimpinan merupakan bagian dari manajemen (Liphadzi, Aigbavboa, & Thwala, 2017). Manajemen merupakan proses kegiatan dalam organisasi dan pemimpin yang akan membuat keputusan dalam manajemen organisasi.

Manajemen penting bagi terciptanya kepemimpinan yang efektif (Peck & Hogue, 2017), manajemen level atas diharapkan memiliki kualitas kepemimpinan untuk memotivasi, mengatasi konflik, dan berbagi pada semua level organisasi (Shah, 2018). Suatu organisasi membutuhkan pendekatan pengembangan kepemimpinan yang berbeda, tergantung dari permasalahan yang ada dalam organisasi tersebut. Pendekatan ini bertujuan khusus untuk menciptakan kepemimpinan yang efektif dan meningkatkan kinerja organisasi (Amagoh, 2009 dalam Szu-Fang, 2013). Pemimpin perlu mengetahui gaya kepemimpinan apa yang dapat digunakan dalam menghadapi suatu permasalahan dalam organisasi. Oleh karena itu, dalam kegiatan manajemen strategis dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mewujudkan kepemimpinan strategik yang efektif agar menghasilkan suatu strategi yang tepat agar dapat meningkatkan kinerja anggota tim organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan adalah *study literature* yang relevan dengan kepemimpinan strategik yang efektif. Sumber penelusuran berdasarkan database online seperti google scgolar, SAGE Publication dan Ebsco. Artikel ditelusur kata kunci kepemimpinan, strategik dan efektif dengan rentang waktu 2012-2017.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Suatu organisasi dapat berjalan efektif jika SDM yang dimiliki berkualitas sesuai spesialisasinya. Menurut Hannah & Avolio (2011) kepemimpinan efektif harus memiliki karakter positif untuk menginspirasi, membantu staf menyadari potensi dan keunikan yang dimiliki dan dimanfaatkan untuk tujuan organisasi dan berfokus pada pengembangan potensi staf merupakan tugas dari seorang pemimpin (Shekari, 2012). Kepemimpinan strategik memiliki fokus untuk pencapaian maksimal tujuan organisasi. Pada pelayanan keperawatan, kepemimpinan strategik harus dapat mengarahkan staf perawatan dan profesi lainnya untuk bersama-sama meningkatkan mutu pelayanan. Proses perawatan kesehatan dimulai dengan konsultasi dokter tentang penyakit dan terkadang berakhir dengan bedah invasif dan perawatan intensif di rumah sakit. Penyelesaian proses ini mungkin juga berakhir dengan perawatan pasien dirumah.

Proses dan sistem organisasi akan efektif jika orang-orang didalamnya termotivasi untuk pencapaian tujuan bersama (Shekari, 2012). Pencapaian suatu tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam memotivasi anggotanya. Seorang pemimpin harus dapat menjadi motivator bagi lingkungannya, menjaga semangat bersama dan mendukung kekompakan tim (Ramani, K., Mavalankar, & Govil, 2008). Kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan, kecuali upaya tersebut disalurkan pada suatu arahan (*direction*) yang memberikan keuntungan bagi organisasi (Robbins & Judge, 2013).

Aspek tambahan untuk mencapai tujuan juga harus diperhatikan. Pada pelayanan jasa medis misalnya pemanfaatan teknologi menjadi bagian krusial yang harus diperhatikan. Hampir 50% pengaturan biaya rumah sakit baru digunakan untuk teknologi. Lebih dari 80% dari teknologi memiliki umur penggunaan yang sangat singkat. Seperti MRI mungkin perlu diganti dalam waktu 6-7 tahun. Namun, barang habis pakai dan sekali pakai diperkirakan biaya terbesar yang digunakan dalam industri perawatan kesehatan. Teknologi informasi dan komputerisasi memiliki pengaruh besar pada kesehatan. Seperti *telemedicine* dan operasi dilakukan oleh robot tanpa pasien melihat seorang ahli bedah. Oleh karena itu, kepemimpinan strategik tidak mengkaji pembiayaan, perawatan dan masa dari pemanfaatan teknologi tersebut (Ramani, K. et al., 2008).

Keahlian dan menerapkan teknologi penting untuk dilakukan pemimpin efektif. Klein, Conn, & Sorra (2001) menemukan bahwa dukungan utama suatu perubahan tertentu terkait dengan keberhasilan penerapan teknologi. Pemimpin harus memiliki jaringan informasi di dalam dan luar organisasi dan mampu untuk menjaga kerahasiaan informasi organisasi terhadap pihak luar. Pemimpin harus memantau informasi klinis agar kerahasiaan itu terjaga dan setiap pelanggaran kerahasiaan ditangani dengan tangkas dan tepat (Marquis, B.L., & Huston, 2012). Selain pengetahuan tentang informasi, seorang pemimpin harus memiliki wawasan luas, baik segi politik, ekonomi dan isu-isu sosial serta inovasi teknologi, sehingga pemimpin mampu memprediksi perkembangan dan perubahan lingkungan (Ramani, K. et al., 2008).

Kepemimpinan efektif akan menciptakan kepemimpinan strategik, mengembangkan dan memotivasi staf. Keberhasilan kepemimpinan strategik tidak lepas dari empat pilar yang mendukung secara integrasi, yaitu sumber daya manusia, teknologi, struktur dan proses. Keempat pilar ini juga dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung lainnya seperti integritas pemimpin dan setiap orang dalam menerapkan nilai dan sistem perusahaan, motivasi, pelatihan, kreatifitas, pengkajian resiko, dan ketaatan kepada kepemimpinan (Ramani, K. et al., 2008).

Kepemimpinan strategik memiliki profil seorang yang radikal, bijaksana dan berintegritas. Pola pikir radikal yang dimaksud yaitu kemampuan menciptakan sesuatu di luar pemikiran lainnya/ melewati tradisi, mengeluarkan seluruh kapasitas yang ada dan mampu memfasilitasi anggotanya akan cara pandang baru atau ide baru (Ramani, K. et al., 2008). Kepemimpinan strategik berfokus pada manajer yang memiliki tanggung jawab utama organisasi (Hambrick & Mason, 1984 dalam Bass (2007).

Kepemimpinan strategik tidak hanya menginspirasi, tetapi meningkatkan kapasitas dari tim dan perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan penampilan kinerja pemimpin efektif untuk menjadi kekuatan dalam mempertahankan staf, meningkatkan kualitas kerja staf dalam memberikan perawatan kepada pasien dan membantu dalam hubungan kolaborasi dengan tim lainnya (Schmalenberg, Claudia. & Kramer, 2009). Chappelow (2004) dalam buku "*The Handbook of Leadership Development*" mendefinisikan kepemimpinan strategis sebagai kemampuan seorang pemimpin mengubah orang melalui visi dan nilai-nilai, budaya dan iklim kerja, serta struktur dan sistemnya. Kepemimpinan strategis lebih jauh berarti kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk mengelola, mempengaruhi, memotivasi dan mengkoordinasi, serta meningkatkan kinerja sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hughes, R. & Beatty, K., (2005), menuliskan bahwa fokus dari kepemimpinan strategis adalah "*sustainable competitive advantages*" mendorong dan menggerakkan kemampuan karyawan sehingga akan berkembang. Lebih lanjut dikatakan bahwa kepemimpinan strategis merupakan kapasitas dan kapabilitas yang dimiliki seseorang atau kelompok yang bertanggung jawab dan memiliki pengaruh penting untuk menjamin organisasi itu tetap bertahan. Banyak aspek kepemimpinan yang umum untuk semua jenis industri. Kepemimpinan tidak ditemukan hanya dalam perawatan kesehatan, tapi banyak arti kepemimpinan secara umum. Namun, perawatan kesehatan merupakan bagian dari industri jasa dan membutuhkan penekanan khusus pada aspek-aspek tertentu, oleh karena itu penting untuk memahami rantai nilai dari pelayanan kesehatan (Ramani, K. et al., 2008).

Pelayanan kesehatan adalah setiap upaya yang diselenggarakan sendiri atau secara bersama-sama dalam suatu organisasi untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan, mencegah dan menyembuhkan penyakit serta memulihkan kesehatan perorangan, keluarga, kelompok dan masyarakat (Depkes, 2009). Tahap pelayanan kesehatan meliputi penciptaan sumber daya, sumber daya yang mengarah ke mobilisasi, sumber daya campuran dan pengembangan ke produk serta layanan di sisi pasokan, dalam hal ini adalah pasien. Pendanaan dan pembiayaan sektor rumah sakit berbeda karena keunikan mereka pada produk, orang-orang, proses, struktur dan teknologinya. Berbagai produk yang ada di rumah sakit sangat luar biasa, mencakup laboratorium, radiologi, kardiologi dan layanan bedah. Dalam memenuhi kebutuhan pasien, pelayanan harus dicocokkan sesuai dengan kebutuhan spesifik pasien. Integrasi setiap bagian dalam pelayanan kepada pasien tidak dapat dipisahkan dari peran setiap profesi. Struktur organisasi rumah sakit yang tidak piramida atau datar seperti matriks, sedangkan kepemimpinan strategik menggambarkan struktur organisasi seperti galaksi. Model ini

menggambarkan rangkaian bola kecil yang terdiri dari keseluruhan sistem. Fokus kontrol dalam galaksi ini terus berubah. Misi diciptakan sebagai struktur bulat yang mencakup banyak metodologi untuk memberikan layanan berkualitas kepada pasien. Setiap kali, tim yang unik dibentuk dari kombinasi yang berbeda dari spesialis, dokter, teknologi dan perawat ahli (Ramani, K. et al., 2008).

Kualitas adalah inti dari industri rumah sakit dan rumah sakit memiliki kehidupan ekonomi sendiri yang kurang lebih memiliki bukti resesi. Sebagai contoh, di India dengan penduduk lebih dari 1 miliar orang dan merupakan populasi kelas menengah, yang pendapatannya cenderung dihabiskan untuk perawatan kesehatan. Jika dipimpin dan dikelola dengan baik, rumah sakit yakin dapat beroperasi secara menguntungkan terutama pada industri kesehatan. Sebaliknya, ada juga pelanggan mencari pemeriksaan kesehatan preventif atau perawatan diagnostik atau kuratif tergantung pada gaya hidup mereka, lingkungan, usia dan profil turun-temurun (Ramani, K. et al., 2008). Kualitas yang diperlukan dalam seorang pemimpin mungkin tidak berbeda antara pemimpin dalam industri rumah sakit dengan industri lainnya. Namun, intensitas keterlibatan dan komitmen memanfaatkan seorang anggota tim akan sangat berbeda ketika berhadapan dengan kehidupan manusia. Ketika berbicara tentang kualitas seorang pemimpin yang baik, satu atau lebih dari tiga aspek berikut akan terbersit dalam pikiran seseorang: 1) Apa dia, 2) Apa yang dia lakukan, 3) Apa yang telah ia dicapai.

Seorang pemimpin adalah seorang pemimpi dan memiliki pemikiran yang kreatif dalam mengubah bentuk-bentuk baru, pola dan warna dari sistem, proses, produk, pasar dan model bisnis. Pemimpin adalah seorang seniman yang menggunakan praktik ilmiah dan metode untuk melaksanakan mimpi-mimpinya. Karakteristik dari kepemimpinan efektif adalah; kecerdasan merupakan hal yang paling utama selain dari aspek kepribadian yang meliputi dominasi, extraversion, kemampuan bersosialisasi, percaya diri, tingkat ketahanan dan energi yang tinggi (Killian, 2007). Kebijakan yang dimiliki kepemimpinan yang strategis dapat disimpulkan sebagai integrasi antar pemikiran yang handal, kekuatan yang besar dan diimplementasikan untuk nilai positif bagi perusahaan dan kesejahteraan karyawannya. Pada profil ini, kepemimpinan strategis akan merayakan keberhasilan kecil menjadi prestasi yang diperoleh secara bersama-sama. Pemimpin memandang jauh ke depan, diperlukan kefokusannya dalam merencanakan dan menjalankan perannya. Fokus seorang pemimpin akan membantu memperkirakan waktu dengan isu yang datang dan memikirkan solusi untuk ditangani segera.

Setiap perusahaan akan menghadapi pilihan-pilihan yang tidak mudah. Tantangan eksternal menghadapkan organisasi kepada berbagai pilihan. Dalam kondisi seperti ini, kepemimpinan strategis harus mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat dan tidak bersifat netral. Tidak jarang, pemimpin dalam perusahaan sulit mengambil keputusan. Namun dalam kepemimpinan strategis, kemampuan dalam mengambil keputusan tepat pada waktunya ibarat kunci keberhasilan seorang pemimpin. Keputusan diambil dengan pertimbangan kemungkinan yang dapat terjadi, kondisi eksternal, konflik internal maupun pengaruh positif maupun negatif dari setiap keputusan itu.

Setiap keputusan yang diambil, pasti akan menghadirkan konflik bagi beberapa pihak. Konflik dapat menyebabkan hasil yang positif dan negatif bagi perawat, rekan-rekan perawat, pasien dan organisasi. Jika dikelola secara efektif oleh perawat maka dapat menimbulkan efek baik, sedangkan jika dikelola secara tidak efektif, kerja sama tim, produktivitas dan kualitas perawatan pasien dapat berdampak negatif terhadap organisasi rumah sakit dan tujuannya (Baddar, Salem, & Villagrancia, 2016).

Sebuah organisasi hanya bisa bertahan dari konflik dan periode setelah konflik dengan bahaya setidaknya oleh bimbingan para pemimpinnya (Aksu, 2009 dalam Çınar & Kaban, 2012). Kepemimpinan startegik akan menjadi mediator untuk menengahi konflik yang terjadi dengan memberikan solusi penanganan konflik. Pemimpin yang ideal harus dapat bernegosiasi, untuk menetralkan setiap konflik dari keputusan yang diambil (Ramani, K. et al., 2008). Kepemimpinan efektif mampu meningkatkan kerja sama antar tim di berbagai sektoral, dan hal ini didukung oleh gaya kepemimpinan dapat meningkatkan hubungan antara anggota tim (Yang, Yan, Fan, & Luo, 2017). Ketika kepemimpinan startegik mengadopsi karakter dalam kepemimpinan efektif, akan menciptakan keputusan yang terbaik bagi perusahaan.

Teknik yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan konflik yaitu menghindari, kompetisi, akomodasi, kompromi, kerjasama dan negosiasi namun teknik tersebut tidak ada yang benar atau salah namun kemampuan pemilihan tehnik yang tepat yang harus dimiliki pemimpin (Hariyati, 2014). Kemampuan lainnya dari kepemimpinan strategik yaitu kemampuan mendelegasikan tugas kepada tim lainnya. Diperlukan kepercayaan untuk pendelegasian tersebut. Dalam kepemimpinan strategik, sebelum mendelegasikan tugas atau kepercayaan, tentunya harus mengenali kapasitas tim atau pribadi penerima tugas, dan telah mentrasfer seluruh informasi dengan jelas. Goleman (2000); Pennington (2003) dalam Chapman, David, & Karen (2014), berpendapat bahwa pemimpin yang efektif menggunakan gaya kepemimpinan yang lebih luas dan memilih gaya yang paling sesuai untuk kondisi tertentu. Gaya kepemimpinan harus berubah seiring dengan waktu. Saat ini, dalam banyak hal, kaum muda lebih banyak pengetahuannya daripada yang tua, dan ini benar dalam organisasi bisnis. Dengan demikian, kepemimpinan masa depan tidak akan berbohong hanya di bagian atas piramida organisasi tetapi di seluruh bagian.

Seorang pemimpin masa depan belum tentu memiliki semua jawaban, tapi dia harus memiliki semua pertanyaan yang tepat, dan toleransi terhadap ambiguitas. Teknologi dan manajemen akan menjadi isu penting dan pemimpin harus mampu menciptakan proses baru berdasarkan kerjasama bukan kompetisi. Proses pemimpin masa depan harus berpikir untuk mengintegrasikan proses internal dan sistem sesuai kebutuhan eksternal. Laju bisnis semakin cepat, masa hidup produk yang semakin pendek dan pasar memperluas melampaui batas nasional. Seorang pemimpin masa depan harus siap untuk menawarkan kedua layanan produksi dan pelanggan, pilihan antara yang akan tergantung pada model apa yang akan diperoleh pasar yang lebih besar dengan pendapatan yang lebih baik. Pada era *electronic bussiness* yang akan datang, persaingan akan terjadi dalam bisnis yang sama tetapi antara dua model yang berbeda.

Seorang pemimpin harus bergantung tidak hanya pada kreativitasnya sendiri, tetapi juga pada anggota timnya, untuk menghasilkan bisnis baru dengan menggunakan model-model baru. Perubahan inovasi dalam teknologi dan komunikasi, khususnya teknologi informasi membuat langkah bisnis memiliki kemajuan lebih cepat. Pemimpin masa depan adalah mereka yang akan mengambil peluang untuk perubahan: pemimpin sejati melihat perubahan, mengambil perubahan dan akhirnya memberikan perubahan. Kemampuan yang peka terhadap perubahan tidak terbatas pada lingkungan luar, peka terhadap konflik internal harus dikuasai. Konflik mengungkapkan ketidak harmonisan karena banyak aspek psikologis seperti moral, karakter, pandangan hidup dari individu yang bekerja dalam organisasi (Çınar & Kaban, 2012). Biasanya, pemimpin besar mengalami kejadian dua kali: 1) Yang mereka anggap lingkungan baik dari segi waktu dan ruang, dan 2) Mereka mengalami peristiwa seperti rencana yang dilaksanakan. Pemimpin memprediksi terjadinya peristiwa sebelumnya dan mempersiapkan dengan baik untuk menghadapi waktu mendatang

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Ada dua pendekatan paralel dengan asumsi kepemimpinan. Yang pertama adalah bahwa untuk menjadi seorang pemimpin, seseorang harus mengamati hal-hal positif dan negatif dari pemimpin saat ini dan kemudian menganggap bahwa pemimpin mampu menghasilkan hal-hal yang menguntungkan. Pendekatan berikutnya terjadi sebagai salah satu tanggung jawab kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Saat dia menjadi akrab dengan lingkungan baru, dia harus mempersiapkan daftar “tidak mungkin”. Setelah menantang “ketidak mungkin”, pemimpin akan segera menyadari bahwa kesulitan mereka hanya terletak dalam mengubah pola pikir anggota tim mengambil risiko. Pada akhirnya, dapat dikatakan bahwa pemimpin adalah hubungan antara masa lalu dan masa depan.

Saran

Setiap pemimpin harus mampu mengelola organisasi dengan gaya kepemimpinana yang startegik dan efektif. Diperlukan keterampilan dalam manajemen diri, lingkungan, emosi dan pikiran dalam menciptakan kepemimpinan yang strategik.

DAFTAR PUSTAKA

- Baddar, F., Salem, O. A., & Villagrancia, H. N. (2016). Conflict resolution strategies of nurses in a selected government tertiary hospital in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Nursing Education and Practice*, 6(5), 91–99. <https://doi.org/10.5430/jnep.v6n5p91>
- Bass, B. M. (2007). Executive and strategic leadership. *International Journal of Business*, 12(1), 33–54.
- Chapman, A. L. N., David, J., & Karen, K. (2014). Leadership styles used by senior medical leaders: Patterns, influences and implications for leadership development. *Leadership in Health Services*, 27(4), 283–298. <https://doi.org/10.1108/LHS-03-2014-0022>
- Çinar, F., & Kaban, A. (2012). Conflict Management and Visionary Leadership: An Application in Hospital Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 197–206. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.993>
- Hannah, S. T., & Avolio, B. J. (2011). The locus of leader character. *The Leadership Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.07.016>
- Hariyati, R. T. S. (2014). *perencanaan, pengembangan dan utilisasi tenaga keperawatan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hoch, J. E., & Dulebohn, J. H. (2017). Team personality composition, emergent leadership and shared leadership in virtual teams: A theoretical framework. *Human Resource Management Review*, 27(4), 678–693. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.012>
- Hughes, R., L., & Beatty, K., C. (2005). *Becoming a strategic leader: Your role in your organization's enduring success* (1st ed.). San Fransisco: Jossey-Bass.
- Jaleha, A. A., & Machuki, V. N. (2018). Strategic Leadership and Organizational Performance: A Critical Review of Literature. *European Scientific Journal ESJ*, 14(35), 124–149. <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n35p124>
- Liphadzi, M., Aigbavboa, C., & Thwala, W. . (2017). A Theoretical Perspective on the Difference between Leadership and Management. *Procedia Engineering*, 196(June), 478–480. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.07.227>
- Marquis, B.L., & Huston, C. J. (2012). *Leadership roles and management functions in nursing: Theory and Application (7th edition)*. Philadelphia : Lippincott Williams & Wilkins.
- Marquiz, B. L., & Huston, C. J. (2015). *Leadership Roles and Management Functions in*

Nursing: Theory and Application.

- Peck, J., & Hogue, M. (2017). Acting with the best of intentions... or not: A typology and model of impression management in leadership. *The Leadership Quarterly*, 29. JOUR. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.10.001>
- Ramani, K., V., Mavalankar, D., & Govil, D. (2008). *Strategic issues and challenges in health management*. India: SAGE Publications Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). USA: Pearson Education Inc.
- Schmalenberg, Claudia., & Kramer, M. (2009). The factors facilitating and inhibiting effective clinical decision-making in nursing a qualitative study _ BMC Nursing _ Full Text. *Healthy Works Environments Nurse Manager Support: How Do Staff Nurses Define It?*, 29, 61–69.
- Shah, B. (2018). Effective Leadership in Organization. *European Journal of Business Management and Research*, 3(3), 1–5.
- Shekari, H. (2012). Promoting Leadership Effectiveness in Organizations : A Case Study on the Involved Factors of Servant Leadership, 3(1), 54–65. <https://doi.org/10.5430/ijba.v3n1p54>
- Szu-Fang, C. (2013). Essential Skills for Leadership Effectiveness in Diverse Workplace Development. *Online Journal for Workforce Education and Development*, 6(1).
- West, M., Armit, K., Loewenthal, L., Eckert, R., West, T., & Lee, A. (2015). Leadership and Leadership Development in Health Care: The Evidence Base. In *South Asian Security: 21st Century Discourses* (pp. 1–288). London: The Faculty of Medical Leadership and Management. <https://doi.org/10.4324/9780203567326>
- Yang, K., Yan, X., Fan, J., & Luo, Z. (2017). Leader-follower congruence in proactive personality and work engagement: A polynomial regression analysis. *Personality and Individual Differences*, 105, 43–46. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.033>