

Kajian Literature: Etika Kepimpinan dalam Pengambilan Keputusan di Pelayanan Kesehatan

**Dewi Agustina¹ Fitri Annisa² Janny Aulia³ Anjani Jauhari⁴ Astrid Fhira⁵ Dwi Ardhianti⁶
Siti Hajar⁷ Satia Redha⁸ Mardiah Sitorus⁹ Muhammad Alawi¹⁰**

Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia^{1,2,3,4,5,6,7,8,9,10}

Email: dewiagustina@uinsu.ac.id¹ ftriannisa2004@gmail.com² jannyaulia829@gmail.com³
anjanijauhari1@gmail.com⁴ fhiraastrid6@gmail.com⁵ dardhianti@gmail.com⁶
siti0801231006@uinsu.ac.id⁷ satrd325@gmail.com⁸ mardiasitorus282@gmail.com⁹
muhammadalawi556@gmail.com¹⁰

Abstrak

Pelayanan kesehatan merupakan sektor yang sarat dengan dilema moral karena setiap keputusan yang diambil berpengaruh langsung terhadap keselamatan dan martabat pasien. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan etika kepemimpinan dalam proses pengambilan keputusan pada pelayanan kesehatan. Metode penelitian yang digunakan adalah library research, dengan menelaah jurnal, buku, dan artikel ilmiah lima tahun terakhir yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berperan penting dalam menciptakan budaya organisasi yang transparan, kolaboratif, dan berorientasi pada keselamatan pasien. Penerapan etika kepemimpinan melalui keterbukaan, komunikasi dua arah, dan pelibatan staf terbukti meningkatkan kualitas keputusan dan mutu pelayanan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa etika kepemimpinan merupakan strategi kunci dalam meningkatkan profesionalisme dan keadilan dalam pelayanan kesehatan. Diperlukan upaya penguatan kompetensi etis dan dukungan manajerial agar implementasi etika dapat berjalan efektif di berbagai fasilitas kesehatan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Etis, Pengambilan Keputusan, Pelayanan Kesehatan

Abstract

Healthcare services represent a sector filled with ethical complexities, as every decision made directly impacts patient safety and dignity. This study aims to analyze the implementation of ethical leadership in decision-making processes within healthcare services. This research employed a library research method by reviewing relevant scientific journals, books, and articles published in the last five years. The results indicate that ethical leadership plays a crucial role in establishing a transparent and collaborative organizational culture that prioritizes patient safety. The application of ethical leadership through openness, two-way communication, and staff involvement has been proven to improve the quality of decisions and overall healthcare service performance. This study concludes that ethical leadership is a key strategy in promoting professionalism, fairness, and integrity in healthcare services. Strengthening ethical competence and managerial support is required to ensure the effective implementation of ethical leadership across various healthcare facilities.

Keywords: Ethical Leadership, Decision Making, Healthcare Services



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

PENDAHULUAN

Pelayanan kesehatan merupakan salah satu sektor yang paling kompleks dan sarat dengan tanggung jawab moral. Setiap keputusan yang diambil dalam pelayanan kesehatan tidak hanya berdampak pada efektivitas organisasi, tetapi juga langsung memengaruhi keselamatan, hak, dan martabat. Maka dari itu di dalam pelayanan kesehatan harus memiliki etika dalam kepimpinan agar langsung memengaruhi keselamatan, hak, dan martabat. Dalam konteks pelayanan kesehatan, pemimpinan tidak hanya berperan sebagai pengambil kebijakan

administratif, tetapi juga sebagai penentu arah moral organisasi. Karena kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu kekuasaan atau kekuatan yang menggerakkan orang dan memengaruhi banyak orang. Kepemimpinan tidak lebih dari sebuah alat, metode atau proses untuk membujuk orang agar melakukan sesuatu (Miranti et al., 2024). Pemimpinan yang beretika akan mengarahkan kekuasaan dan pengaruhnya bukan sekedar untuk mencapai terget organisasi, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap kebijakan untuk keputusan yang diambil berpihak pada nilai-nilai kemanusiaan, keadilan dan profesionalisme.

Etika sebagai suatu pandangan nilai hendaknya tidak menonjolkan sisi normatif sebagai pandangan benar dan salah, tetapi harus lebih dikembangkan kearah pemahaman baik atau buruk (Phiniel Josia, 2023). Dalam pelayanan kesehatan, pemahaman terhadap nilai-nilai etika seperti ini menjadi kunci agar keputusan yang diambil tidak kaku secara aturan, melainkan mempertimbangkan nilai empati, tanggung jawab sosial dan keadilan bagi seluruh pihak yang terlibat. Kepemimpinan etis (*ethical leadership*) menjadi fondasi utama dalam mewujudkan sistem pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkadilan. Pemimpin beretika berperan sebagai teladan moral yang megintegrasikan nilai-nilai etika setiap pengambilan keputusan, baik di tingkat manajerial maupun klinis. Menurut (Anugrah et al., n.d.), kepemimpinan yang berorientasi pada nilai etika dan keselamatan pasien mampu membangun budaya organisasi yang positif, mendorong kolaborasi tim, serta memperkuat rasa tanggung jawab profesional di antara tenaga kesehatan. Namun demikian, dalam praktiknya pemimpin di sektor kesehatan sering dihadapkan pada dilema etis yang kompleks. Misalnya, keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas sering kali memaksa pemimpin membuat keputusan yang sulit seperti menentukan prioritas pelayanan bagi pasien tertentu. Dalam situasi seperti ini, etik kepemimpinan menjadi panduan moral yang menuntun pemimpinan agar tetap menjunjung tinggi prinsip keadilan dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian, etika kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral individu, tetapi juga sebagai pilar organisasi yang memastikan seluruh proses pengambilan keputusan berjalan secara transparan, adil dan berorientasi pada keselamatan pasien.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *library research* (studi pustaka) untuk mengeksplorasi pendekatan etika kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di pelayanan kesehatan. Menurut Mardalis dalam (Sari & Asmendri, 2020) studi pustaka merupakan suatu studi yang digunakan dalam mengumpulkan informasi dan data dengan bantuan berbagai macam material yang ada di perpustakaan seperti dokumen, buku, majalah, kisah-kisah sejarah, dsb. Data diambil dari literatur ilmiah yang meliputi jurnal, buku, dan artikel terpercaya. Sampel literatur dipilih secara *purposive sampling* dengan kriteria membahas mengenai etika kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di pelayanan kesehatan yang diterbitkan lima tahun terakhir.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Konsep etika

Menurut Berten dalam (Dewi Novitasari, 2022) etika adalah nilai atau norma moral yang menjadi panduan bagi seseorang atau kelompok dalam mengatur tingkah lakunya. Secara harfiah, manusia sudah memiliki kemampuan untuk mempertimbangkan dan memilih mana yang benar dan salah dengan menggunakan hati nurani. Etika dikenal dengan kata "etis" dalam masyarakat, yang berhubungan dengan perilaku antar sesama. Etika merupakan kesepakatan bersama yang digunakan sebagai panduan seseorang dalam berperilaku dan berinteraksi dalam lingkungan masyarakat. Etika menghendaki agar perilaku yang dilakukan oleh setiap

manusia dapat dipertimbangkan dengan menggunakan hati nurani sehingga apa yang dilakukan dapat dibenarkan secara moral.

Konsep Kepemimpinan etis (*Ethical Leadership*)

Brown dalam penelitian (Julianti, 2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan etis di definisikan sebagai demonstrasi perilaku normatif yang tepat yang dilakukan seorang pemimpin melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan upaya menularkan perilaku tersebut kepada pengikut melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan. Definisi tersebut memiliki makna bahwa pemimpin etis dapat menyediakan contoh bagi pengikutnya dengan mendemonstrasikan nilai-nilai yang benar dan karakter yang kuat.

Bagaimana penerapan etika kepemimpinan dalam pelayanan kesehatan

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Andy Amir, 2021) menjelaskan bahwa salah satu penerapan etika kepemimpinan dalam pelayanan kesehatan yang diteliti adalah etika kepemimpinan tercermin dari keterbukaan pemimpin dalam melibatkan staf saat membuat keputusan. Penelitian yang dilakukannya menunjukkan bahwa 97% tenaga kesehatan pada puskesmas yang menjadi tempat penelitiannya ingin dilibatkan dalam proses pengambilan Keputusan, karena keputusan yang dibuat bersama menciptakan rasa tanggung jawab dan keadilan. Pemimpin etis tidak bersikap otoriter, melainkan menghargai masukan dan keahlian bawahan sebagai dasar pengambilan Keputusan. Dengan melibatkan penerapan kepemimpinan yang beretika seperti itu, pengambilan keputusan untuk kebijakan pelayanan kesehatan yang dilakukan akan menghasilkan pengambilan keputusan yang baik dan akan meningkatkan kualitas dan kepuasan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Tantangan Penerapan Etika Kepemimpinan di Pelayanan Kesehatan

Penerapan etika kepemimpinan di pelayanan kesehatan menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kesejahteraan individu. Pemimpin dituntut memiliki integritas sebagai dasar terciptanya kepercayaan serta hubungan kerja yang positif dengan staf. Lingkungan kerja yang kolaboratif dapat tercapai ketika pemimpin mampu menggabungkan empati dengan pengawasan yang terarah, di mana empati berfungsi bukan hanya sebagai nilai moral, tetapi juga sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas tim dalam situasi kesehatan yang dinamis (Pratama & Ayuningtyas, 2025). Dalam konteks pelayanan kesehatan di rumah sakit, tantangan etis semakin kompleks karena pemimpin tidak hanya bertanggung jawab terhadap administrasi dan mutu layanan, tetapi juga harus menjaga keadilan, melindungi hak kesehatan masyarakat, serta memastikan pelayanan diberikan secara manusiawi.

(Miranti et al., 2024) menegaskan bahwa kepemimpinan ideal dalam pelayanan kesehatan memerlukan karakter kuat, kemampuan merespons cepat, serta komitmen terhadap keadilan bagi seluruh pasien. Hal ini mengharuskan pemimpin mampu menggerakkan tenaga kesehatan, mengatasi tekanan operasional, dan memastikan bahwa setiap inovasi dapat diterapkan secara efektif demi peningkatan mutu layanan. Baik dalam etika kepemimpinan modern maupun pandangan klasik seperti oleh Ibn Khaldun, pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki kepribadian unggul, menjaga solidaritas, serta bertekad melindungi masyarakat. Oleh karena itu, penerapan etika kepemimpinan di pelayanan kesehatan bukan hanya mencakup perilaku moral, tetapi juga kemampuan strategis untuk memastikan layanan kesehatan berjalan efektif, adil, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian literatur yang telah dilakukan, penerapan etika kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di pelayanan kesehatan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas layanan dan budaya organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang mengedepankan nilai etika, keterbukaan, dan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan berdampak langsung terhadap rasa keadilan dan tanggung jawab tenaga kesehatan. Misalnya, penelitian Andy Amir (2021) mengungkapkan bahwa 97% tenaga kesehatan menghendaki keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan sebagai bentuk transparansi dan keadilan. Hal ini menegaskan bahwa keputusan yang bersifat kolaboratif mampu meningkatkan motivasi kerja serta mutu pelayanan kepada Masyarakat (Andy Amir, 2021). Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan etis yang dijelaskan oleh Brown dalam Julianti (2021), bahwa pemimpin yang beretika tidak hanya menunjukkan perilaku moral melalui tindakan pribadi, tetapi juga mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi dua arah dan penguatan perilaku positif. Temuan dari penelitian ini memperkuat konsep bahwa kepemimpinan etis bukan hanya berkaitan dengan moral individu, tetapi juga berfungsi sebagai strategi manajerial untuk membangun lingkungan kerja yang profesional dan berintegritas tinggi (Julianti, 2021).

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menemukan bahwa tantangan terbesar dalam menerapkan etika kepemimpinan yaitu bagaimana pemimpin mampu menyeimbangkan antara keterbatasan sumber daya dan hak pasien terhadap pelayanan yang adil. Situasi ini diperkuat oleh hasil penelitian Pratama & Ayuningtyas (2025) yang menjelaskan bahwa pemimpin di rumah sakit harus memiliki kemampuan adaptif dan responsif dalam menghadapi kondisi operasional yang dinamis. Selain itu, pemimpin juga harus mampu menjaga hubungan yang harmonis dengan tenaga kesehatan, karena budaya kerja yang positif terbukti meningkatkan kinerja tim dan efektivitas pelayanan. Di sisi lain, penelitian Miranti et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan ideal dalam pelayanan kesehatan membutuhkan integritas, keteladanan, serta komitmen untuk menegakkan keadilan dan keselamatan pasien. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa etika kepemimpinan bukan hanya soal perilaku moral, tetapi juga kemampuan strategis untuk menjaga keberlangsungan sistem pelayanan kesehatan yang berkualitas dan humanis. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam konteks praktik pelayanan kesehatan, yaitu bahwa penerapan etika kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada pemenuhan nilai moral, tetapi juga merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kolaborasi tim, membangun budaya organisasi yang sehat, dan memastikan keputusan yang diambil berpihak pada nilai keadilan dan keselamatan pasien. Temuan ini juga memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi model penerapan etika kepemimpinan berbasis budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap keselamatan pasien dan kualitas layanan secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian studi pustaka mengenai etika kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di pelayanan kesehatan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etis memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan tercapainya kualitas pelayanan kesehatan yang adil, transparan, dan berorientasi pada keselamatan pasien. Pemimpin yang menerapkan nilai etika melalui perilaku terbuka, kolaboratif, dan partisipatif mampu menciptakan rasa kepercayaan serta tanggung jawab profesional di antara tenaga kesehatan. Pengambilan keputusan yang melibatkan staf tidak hanya meningkatkan efektivitas kebijakan, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang sehat dan meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, penerapan etika kepemimpinan masih menghadapi tantangan, terutama terkait keterbatasan sumber daya dan kompleksitas situasi klinis yang

menuntut pemimpin untuk mampu menyeimbangkan kebutuhan organisasi dengan kesejahteraan pasien. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kompetensi kepemimpinan, pembinaan etika profesional yang berkelanjutan, serta dukungan sistem organisasi yang menjamin transparansi dan keadilan dalam setiap proses pengambilan keputusan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji model implementasi etika kepemimpinan yang efektif pada berbagai jenis fasilitas pelayanan kesehatan, serta pengaruhnya terhadap keselamatan pasien dan peningkatan kualitas layanan secara lebih terukur. Terima kasih kepada seluruh pihak yang telah mendukung penyusunan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andy Amir, O. L. (2021). *Peran Kepemimpinan Di Puskesmas Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kualitas Pelayanan Kesehatan*. 3, 526–537.
- Anugrah, M. M., Zahra, H. A., Leonika, A., & Rohman, Z. M. (n.d.). *Jurnal Kesehatan Ilmiah Indonesia (Indonesian Health Scientific Journal) Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Patient Safety: Systematic Literature Review Program Studi S1 Kependidikan, Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Vol. 9 No . 2 Desember 2024 Jurnal Kesehatan Ilmiah Indonesia (Indonesian Health Scientific Journal)*. 9(2).
- Dewi Novitasari. (2022). *Etika Profesi Dan Hukum Kesehatan* (M. P. DR Sukma Fatmawati (ed.)). Pradina Pustaka.
- Julianti, E. (2021). *Pengaruh kepemimpinan etis islam terhadap perilaku etis dengan mediasi iklim etis, kepuasan kerja dan sensitivitas etis perawat rumah sakit islam di jawa timur*.
- Miranti, D., Publik, M. A., Juanda, U., Publik, M. A., & Juanda, U. (2024). *Kepemimpinan ideal untuk pelayanan kesehatan optimal di rumah sakit umum daerah cibinong menurut ibnu khaldun* ideal leadership for optimal health services in cibinong regional public hospital according to ibnu khaldun. 7(April), 37–48.
- Phiniel Josia, J. A. I. G. (2023). *Etika Kepemimpinana Dalam Organisasi*. 2(2), 1035–1043.
- Pratama, S., & Ayuningtyas, D. (2025). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Rumah Sakit : Sebuah Tinjauan Etika Sistematis*. 9(1), 9–15. <https://doi.org/10.26880/jeki.v9i1.85>
- Sari, M., & Asmendri. (2020). Peneltian Kepustakaan (Library Research). *Natural Science; Jurnal Penelitian IPA Dan Pendidikan IPA*, 6(1), 41–53.