



Rencana Pembelajaran Semester (RPS)

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, PERILAKU & KEPEMIMPINAN RS (MARS2105-2)

I. IDENTITAS MATA KULIAH

Program Studi	: Magister Administrasi Rumah Sakit
Mata Kuliah / Kode	: Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku & Kepemimpinan RS / MARS2105-2
Bobot SKS / Semester	: 3 SKS / Semester 2
Tahun Ajaran	: 2026/2027
Dosen Pengampu / PJ	: Dr. Qurratul Aini, SKG., M.Kes

II. DESKRIPSI MATA KULIAH

Mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku dan Kepemimpinan Rumah Sakit merupakan mata kuliah wajib yang membahas konsep organisasi rumah sakit, perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia, komunikasi efektif, kepemimpinan, manajemen perubahan, serta kepemimpinan dalam perspektif Islam. Mata kuliah ini bertujuan membekali mahasiswa dengan kemampuan mengelola SDM dan organisasi rumah sakit secara efektif, membangun budaya organisasi yang adaptif, serta menerapkan kepemimpinan yang mampu mendorong peningkatan mutu pelayanan rumah sakit. Luaran mata kuliah berupa kemampuan menganalisis dan menyelesaikan permasalahan organisasi, SDM, dan kepemimpinan di rumah sakit. Mata kuliah ini memerlukan pemahaman dasar administrasi dan manajemen pelayanan kesehatan, serta mendukung mata kuliah lanjutan yang berkaitan dengan manajemen strategis, manajemen mutu, dan tata kelola rumah sakit.

III. CAPAIAN PEMBELAJARAN LULUSAN (CPL)

KODE	DESKRIPSI CAPAIAN PEMBELAJARAN
CPL 1	Menganalisis teori dan konsep manajemen serta nilai Islam sebagai dasar pengambilan keputusan strategis di rumah sakit.
CPL 2	Mengevaluasi kinerja dan daya saing rumah sakit berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal berbasis bukti.
CPL 3	Merumuskan solusi terhadap masalah manajerial rumah sakit melalui kolaborasi lintas profesi dan pendekatan ilmiah.
CPL 5	Menciptakan inovasi manajerial yang meningkatkan mutu dan efisiensi pengelolaan rumah sakit menuju smart hospital.

IV. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATA KULIAH (CPMK)

KODE	DESKRIPSI CAPAIAN
CPMK 1.1	Mampu menghasilkan nilai tambah dalam proses pengelolaan fasilitas pelayanan kesehatan perseorangan/rumah sakit melalui penerapan fungsi manajemen, prinsip bisnis dan pelayanan berdasarkan nilai-nilai islami
CPMK 2.1	Mampu menyelaraskan antara individu dan pengelolaan fasilitas pelayanan kesehatan perseorangan/rumah sakit sesuai dengan standar etika dan profesi dengan cara membangun kompetensi individu
CPMK 3.1	Mampu membangun iklim dan budaya organisasi untuk beradaptasi dan mentransformasi seluruh elemen organisasi melalui kepemimpinan yang efektif (team leadership dan drive result)
CPMK 5.1	Mampu membangun komunikasi sebagai manajer/leader fasilitas pelayanan kesehatan dalam melakukan advokasi, negosiasi (mediasi) sehingga berhasil membangun kemitraan secara berkesinambungan dengan pemangku kepentingan
CPMK 5.2	Mampu menerapkan kepemimpinan dan manajemen perubahan dalam membangun serta mengelola rumah sakit, termasuk menganalisis kasus leadership secara terpadu untuk merumuskan rekomendasi kebijakan

V. SUB CAPAIAN PEMBELAJARAN MATA KULIAH (SUB-CPMK)

NO	KODE	INDUK	DESKRIPSI KEMAMPUAN AKHIR
1	Sub-CPMK 1.1.1	CPMK 1.1	Mampu menganalisis konsep perilaku organisasi rumah sakit sebagai dasar pengelolaan organisasi pelayanan kesehatan
2	Sub-CPMK 1.1.2	CPMK 1.1	Mampu mengevaluasi budaya organisasi rumah sakit berbasis nilai-nilai Islami untuk mendukung transformasi organisasi
3	Sub-CPMK 0	CPMK 1.1	
4	Sub-CPMK 2.1.1	CPMK 2.1	Mampu menganalisis konsep Human Resource Management dalam pengelolaan rumah sakit
5	Sub-CPMK 2.1.2	CPMK 2.1	Mampu menyusun desain jabatan (job design), analisis jabatan (job analysis), dan perencanaan SDM rumah sakit
6	Sub-CPMK 2.1.3	CPMK 2.1	Mampu merancang proses rekrutmen, seleksi, dan staffing tenaga kesehatan sesuai kebutuhan organisasi rumah sakit
7	Sub-CPMK 2.1.4	CPMK 2.1	Mampu mengevaluasi strategi pengembangan SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan manajemen talenta rumah sakit
8	Sub-CPMK 3.1.1	CPMK 3.1	Mampu menganalisis pengaruh karakteristik individu, kepribadian, dan motivasi terhadap produktivitas kerja SDM rumah sakit
9	Sub-CPMK 3.1.2	CPMK 3.1	Mampu menghitung dan mengevaluasi kebutuhan SDM rumah sakit berdasarkan metode Analisis Beban Kerja (ABK/WISN)
10	Sub-CPMK 3.1.3	CPMK 3.1	Mampu merancang system penilaian kinerja (performance appraisal) dan indikator kinerja SDM rumah sakit
11	Sub-CPMK 5.1.1	CPMK 5.1	Mampu menganalisis regulasi, hukum ketenagakerjaan, dan aspek etik yang berkaitan dengan pengelolaan SDM rumah sakit
12	Sub-CPMK 5.1.2	CPMK 5.1	Mampu menerapkan prinsip komunikasi efektif dalam kepemimpinan dan manajemen rumah sakit

NO	KODE	INDUK	DESKRIPSI KEMAMPUAN AKHIR
13	Sub-CPMK 5.1.3	CPMK 5.1	Mampu menerapkan teknik advokasi, negosiasi, dan mediasi dalam penyelesaian konflik organisasi rumah sakit
14	Sub-CPMK 5.1.4	CPMK 5.1	Mampu membangun kemitraan strategis dengan stakeholder internal dan eksternal rumah sakit melalui komunikasi yang efektif
15	Sub-CPMK 5.2.1	CPMK 5.2	Mampu mengevaluasi berbagai teori dan gaya kepemimpinan dalam pengelolaan rumah sakit
16	Sub-CPMK 5.2.2	CPMK 5.2	Mampu merancang strategi kepemimpinan tim (team leadership) untuk meningkatkan kinerja organisasi rumah sakit
17	Sub-CPMK 5.2.3	CPMK 5.2	Mampu menyusun rencana manajemen perubahan (change management) untuk mendukung transformasi dan keberlanjutan organisasi rumah sakit

VI. RENCANA KEGIATAN PEMBELAJARAN MINGGUAN

Week	Sub-CPMK	Indikator	Kriteria & Teknik	Luring	Daring	Materi	Bobot
1	Sub-CPMK 1.1.1 Mampu menganalisis konsep perilaku organisasi rumah sakit sebagai dasar pengelolaan organisasi pelayanan kesehatan	Memahami rencana pembelajaran serta konsep dasar organisasi dan budaya organisasi RS	Nontest: kehadiran, penampilan Islami, keaktifan	Kuliah 3x50 menit		Konsep organisasi dan budaya organisasi rumah sakit Dr. Qurratul Aini	2%
2	Sub-CPMK 1.1.2 Mampu mengevaluasi budaya organisasi rumah sakit berbasis nilai-nilai Islami untuk mendukung transformasi organisasi	Mengaktualisasi perilaku dan budaya organisasi RS berbasis nilai Islami	Penilaian: Kuis MyKlass (MCQ & True/False) Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Perilaku organisasi dan budaya organisasi Islami di rumah sakit Dr. H. M. Agus Syamsudin	5%
3	Sub-CPMK 2.1.1 Mampu menganalisis konsep Human Resource Management dalam pengelolaan rumah sakit	Menerapkan manajemen perubahan organisasi dalam pengembangan SDM RS	Nontest: ringkasan materi; pedoman penskoran Discovery learning	Kuliah 3x50 menit		Change management in HR development; perubahan proses bisnis dan perilaku Dr. Qurratul Aini	3%
4	Sub-CPMK 2.1.2 Mampu menyusun desain jabatan (job design), analisis jabatan (job analysis), dan perencanaan SDM rumah sakit	Menganalisis personality, motivasi, dan kepuasan kerja serta dampaknya pada produktivitas	Penilaian: Analisis kasus individu (1.000-1.200 kata) Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Perilaku individu; personality SDM; produktivitas karyawan Dr. Qurratul Aini	5%
5	Sub-CPMK 2.1.3 Mampu merancang proses rekrutmen, seleksi, dan staffing tenaga kesehatan sesuai kebutuhan organisasi rumah sakit	Mengevaluasi produktivitas dan penilaian kinerja karyawan	Nontest: ringkasan; kuis. Self-directed learning	Kuliah 3x50 menit		Penilaian prestasi kerja (performance appraisal/eKPI); produktivitas dan motivasi Dr. Rr. Sri Handari W	4%
6	Sub-CPMK 2.1.4 Mampu mengevaluasi strategi pengembangan SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan manajemen talenta rumah sakit	Menjelaskan konsep HRM, job design, dan analisis jabatan	Nontest: ringkasan; studi kasus Discovery learning	Kuliah 3x50 menit		Konsep HRM; job design and analysis Dr. Elsy Maria Rosa	3%

Week	Sub-CPMK	Indikator	Kriteria & Teknik	Luring	Daring	Materi	Bobot
7	Sub-CPMK 3.1.1 Mampu menganalisis pengaruh karakteristik individu, kepribadian, dan motivasi terhadap produktivitas kerja SDM rumah sakit	Menyusun HR planning dan formula perhitungan kebutuhan tenaga RS	Penilaian: tugas perencanaan SDM Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		HR planning; formula perhitungan tenaga rumah sakit Dr. Elsy Maria Rosa	4%
8	Sub-CPMK 3.1.2 Mampu menghitung dan mengevaluasi kebutuhan SDM rumah sakit berdasarkan metode Analisis Beban Kerja (ABK/WISN)	Menghitung kebutuhan SDM berdasar beban kerja untuk efektivitas dan efisiensi RS	Penilaian: Ujian Tengah Semester (analisis kebutuhan dan perencanaan SDM) + presentasi Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Analisis kebutuhan SDM berdasar beban kerja (ABK/WISN) Mariska Urmila / Tim dosen pengampu	20%
9	Sub-CPMK 3.1.3 Mampu merancang system penilaian kinerja (performance appraisal) dan indikator kinerja SDM rumah sakit	Merancang proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga RS	Penilaian: tugas rancangan rekrutmen-seleksi Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Rekrutmen, seleksi, dan staffing; interview recruitment Dr. Rr. Sri Handari W	3%
10	Sub-CPMK 5.1.1 Mampu menganalisis regulasi, hukum ketenagakerjaan, dan aspek etik yang berkaitan dengan pengelolaan SDM rumah sakit	Menganalisis aspek hukum, peraturan, dan credentialing SDM RS	Nontest: studi kasus. Collaborative learning	Kuliah 3x50 menit		Hukum dan peraturan SDM RS; credentialing tenaga klinis Dr. drg. Edi Sumarwanto / Dr. Elsy Maria Rosa / Dr. Merita Arini	3%
11	Sub-CPMK 5.1.2 Mampu menerapkan prinsip komunikasi efektif dalam kepemimpinan dan manajemen rumah sakit	Merancang budaya belajar tim serta menerapkan team leadership dan drive result	Penilaian: Esai reflektif + rencana aksi Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Budaya belajar tim; team leadership dan drive result; coaching; KPI Dr. Qurratul Aini	5%

Week	Sub-CPMK	Indikator	Kriteria & Teknik	Luring	Daring	Materi	Bobot
12	Sub-CPMK 5.1.3 Mampu menerapkan teknik advokasi, negosiasi, dan mediasi dalam penyelesaian konflik organisasi rumah sakit	Menerapkan keterampilan interpersonal dan komunikasi efektif pemimpin RS	Penilaian: Praktik/observasi + reflection memo Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Keterampilan hubungan interpersonal; komunikasi efektif; listening dan feedback Dr. Qurratul Aini / Dr. Fajar Junaedi	5%
13	Sub-CPMK 5.1.4 Mampu membangun kemitraan strategis dengan stakeholder internal dan eksternal rumah sakit melalui komunikasi yang efektif	Membangun komunikasi untuk negosiasi, mediasi, lobi, dan manajemen konflik	Penilaian: Simulasi/role-play + position paper Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Negotiation and lobbying; decision making; teknik mediasi; manajemen konflik Dr. Firman Pribadi / Dr. Qurratul Aini / Dr. Merita Arini	5%
14	Sub-CPMK 5.2.1 Mampu mengevaluasi berbagai teori dan gaya kepemimpinan dalam pengelolaan rumah sakit	Merancang rencana perubahan RS dengan Kotter/ADKAR, stakeholder mapping, dan manajemen risiko	Penilaian: Rencana perubahan + roadmap Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Kepemimpinan dan manajemen perubahan; model Kotter dan ADKAR Dr. Qurratul Aini	6%
15	Sub-CPMK 5.2.2 Mampu merancang strategi kepemimpinan tim (team leadership) untuk meningkatkan kinerja organisasi rumah sakit	Menerapkan nilai kepemimpinan dalam perspektif Islam pada pengelolaan RS	Nontest: ringkasan; diskusi kasus Self-directed learning	Kuliah 3x50 menit		Kepemimpinan dalam perspektif Islam; nilai profetik dalam pengelolaan RS Dr. Qurratul Aini	2%
16	Sub-CPMK 5.2.3 Mampu menyusun rencana manajemen perubahan (change management) untuk mendukung transformasi dan keberlanjutan organisasi rumah sakit	Menganalisis kasus terpadu dan merumuskan rekomendasi kebijakan pengelolaan RS	Penilaian: UAS paper analitis + presentasi Rubrik 4 level	Kuliah 3x50 menit		Integrasi OB, MSDM, kepemimpinan, komunikasi, dan manajemen perubahan dalam kasus RS Tim dosen pengampu	25%

VII. MATRIKS PENILAIAN (EVALUASI)

Week	CPL	CPMK	Sub-CPMK	Bobot	Indikator	Bentuk Penilaian	Total CPMK
2	CPL 1	CPMK 1.1 Mampu menghasilkan nilai tambah dalam proses pengelolaan fasilitas pelayanan kesehatan perseorangan/rumah sakit melalui penerapan fungsi manajemen, prinsip bisnis dan pelayanan berdasarkan nilai-nilai islami	Sub-CPMK 1.1.2 Mampu mengevaluasi budaya organisasi rumah sakit berbasis nilai-nilai Islami untuk mendukung transformasi organisasi	5%	<ul style="list-style-type: none"> Mengukur penguasaan konsep perilaku organisasi, desain dan budaya RS, nilai-nilai Islami, serta implikasinya pada kinerja. Ketepatan jawaban (100%). Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70).	Ujian online berupa Kuis MyKlass (MCQ & True/False)	7%
8			Sub-CPMK 1.1.1 Mampu menganalisis konsep perilaku organisasi rumah sakit sebagai dasar pengelolaan organisasi pelayanan kesehatan	2%	<ul style="list-style-type: none"> Metodologi perencanaan SDM (ABK/WISN) dan asumsi (35%). Keterkaitan dengan strategi HR (35%). Kualitas analisis dan presentasi (15%). Kelengkapan dan kerapian dokumen (15%). Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70).	Ujian Tengah Semester (analisis kebutuhan dan perencanaan SDM + presentasi)	

Week	CPL	CPMK	Sub-CPMK	Bobot	Indikator	Bentuk Penilaian	Total CPMK
4	CPL 2	CPMK 2.1 Mampu menelaraskan antara individu dan pengelolaan fasilitas pelayanan kesehatan perseorangan/rumah sakit sesuai dengan standar etika dan profesi dengan cara membangun kompetensi individu	Sub-CPMK 2.1.2 Mampu menyusun desain jabatan (job design), analisis jabatan (job analysis), dan perencanaan SDM rumah sakit	5%	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosis masalah dan akar penyebab (30%). • Aplikasi teori dan bukti riset (30%). • Rekomendasi perbaikan yang feasible (25%). • Kerapian penulisan dan sitasi (15%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Tugas individu (analisis kasus 1.000-1.200 kata)	15%
			Sub-CPMK 2.1.1 Mampu menganalisis konsep Human Resource Management dalam pengelolaan rumah sakit	3%	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologi perencanaan SDM (ABK/WISN) dan asumsi (35%). • Keterkaitan dengan strategi HR (35%). • Kualitas analisis dan presentasi (15%). • Kelengkapan dan kerapian dokumen (15%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Ujian Tengah Semester (analisis kebutuhan dan perencanaan SDM + presentasi)	
			Sub-CPMK 2.1.3 Mampu merancang proses rekrutmen, seleksi, dan staffing tenaga kesehatan sesuai kebutuhan organisasi rumah sakit	4%	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologi perencanaan SDM (ABK/WISN) dan asumsi (35%). • Keterkaitan dengan strategi HR (35%). • Kualitas analisis dan presentasi (15%). • Kelengkapan dan kerapian dokumen (15%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Ujian Tengah Semester (analisis kebutuhan dan perencanaan SDM + presentasi)	
			Sub-CPMK 2.1.4 Mampu mengevaluasi strategi pengembangan SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan manajemen talenta rumah sakit	3%	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologi perencanaan SDM (ABK/WISN) dan asumsi (35%). • Keterkaitan dengan strategi HR (35%). • Kualitas analisis dan presentasi (15%). • Kelengkapan dan kerapian dokumen (15%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Ujian Tengah Semester (analisis kebutuhan dan perencanaan SDM + presentasi)	

Week	CPL	CPMK	Sub-CPMK	Bobot	Indikator	Bentuk Penilaian	Total CPMK
8	CPL 3	CPMK 3.1 Mampu membangun iklim dan budaya organisasi untuk beradaptasi dan mentransformasi seluruh elemen organisasi melalui kepemimpinan yang efektif (team leadership dan drive result)	Sub-CPMK 3.1.2 Mampu menghitung dan mengevaluasi kebutuhan SDM rumah sakit berdasarkan metode Analisis Beban Kerja (ABK/WISN)	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologi perencanaan SDM (ABK/WISN) dan asumsi (35%). • Keterkaitan dengan strategi HR (35%). • Kualitas analisis dan presentasi (15%). • Kelengkapan dan kerapian dokumen (15%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Ujian Tengah Semester (analisis kebutuhan dan perencanaan SDM + presentasi)	27%
			Sub-CPMK 3.1.1 Mampu menganalisis pengaruh karakteristik individu, kepribadian, dan motivasi terhadap produktivitas kerja SDM rumah sakit	4%	<ul style="list-style-type: none"> • Kedalaman analisis lintas topik (35%). • Kelayakan dan dampak rekomendasi kebijakan (35%). • Integritas akademik dan sitasi (10%). • Kualitas presentasi (20%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 		
			Sub-CPMK 3.1.3 Mampu merancang system penilaian kinerja (performance appraisal) dan indikator kinerja SDM rumah sakit	3%	<ul style="list-style-type: none"> • Kedalaman analisis lintas topik (35%). • Kelayakan dan dampak rekomendasi kebijakan (35%). • Integritas akademik dan sitasi (10%). • Kualitas presentasi (20%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 		

Week	CPL	CPMK	Sub-CPMK	Bobot	Indikator	Bentuk Penilaian	Total CPMK
11	CPL 5	CPMK 5.1 Mampu membangun komunikasi sebagai manajer/leader fasilitas pelayanan kesehatan dalam melakukan advokasi, negosiasi (mediasi) sehingga berhasil membangun kemitraan secara berkesinambungan dengan pemangku kepentingan	Sub-CPMK 5.1.2 Mampu menerapkan prinsip komunikasi efektif dalam kepemimpinan dan manajemen rumah sakit	5%	<ul style="list-style-type: none"> Kejelasan rencana budaya belajar dan coaching (35%). Keterpautan KPI dengan tujuan unit (35%). Kualitas refleksi dan evidence (20%). Kerapian dokumen (10%). Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Tugas individu (esai reflektif + rencana aksi)	17%
12			Sub-CPMK 5.1.3 Mampu menerapkan teknik advokasi, negosiasi, dan mediasi dalam penyelesaian konflik organisasi rumah sakit	5%	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi teknik interpersonal (listening, feedback) (40%). Refleksi kritis dan rencana perbaikan (40%). Kelengkapan bukti (20%). Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Praktik/observasi terstruktur + reflection memo	
13			Sub-CPMK 5.1.4 Mampu membangun kemitraan strategis dengan stakeholder internal dan eksternal rumah sakit melalui komunikasi yang efektif	5%	<ul style="list-style-type: none"> Strategi komunikasi dan ketepatan pesan (30%). Negosiasi/mediasi: taktik dan etika (40%). Kolaborasi dan partisipasi (10%). Kualitas position paper (20%). Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Simulasi/role-play (sinkron) + position paper	
16			Sub-CPMK 5.1.1 Mampu menganalisis regulasi, hukum ketenagakerjaan, dan aspek etik yang berkaitan dengan pengelolaan SDM rumah sakit	2%	<ul style="list-style-type: none"> Kedalaman analisis lintas topik (35%). Kelayakan dan dampak rekomendasi kebijakan (35%). Integritas akademik dan sitasi (10%). Kualitas presentasi (20%). Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Ujian Akhir Semester (paper analitis + presentasi)	

Week	CPL	CPMK	Sub-CPMK	Bobot	Indikator	Bentuk Penilaian	Total CPMK
14	CPL 5	CPMK 5.2 Mampu menerapkan kepemimpinan dan manajemen perubahan dalam membangun serta mengelola rumah sakit, termasuk menganalisis kasus leadership secara terpadu untuk merumuskan rekomendasi kebijakan	Sub-CPMK 5.2.1 Mampu mengevaluasi berbagai teori dan gaya kepemimpinan dalam pengelolaan rumah sakit	6%	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosis kebutuhan dan urgensi perubahan (25%). • Desain langkah perubahan dan stakeholder mapping (35%). • Manajemen risiko dan komunikasi (20%). • Keterpautan nilai Islami dan etika (20%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Tugas individu (rencana perubahan berbasis model Kotter/ADKAR)	34%
16		Sub-CPMK 5.2.3 Mampu menyusun rencana manajemen perubahan (change management) untuk mendukung transformasi dan keberlanjutan organisasi rumah sakit	25%	<ul style="list-style-type: none"> • Kedalaman analisis lintas topik (35%). • Kelayakan dan dampak rekomendasi kebijakan (35%). • Integritas akademik dan sitasi (10%). • Kualitas presentasi (20%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Ujian Akhir Semester (paper analitis + presentasi)		
		Sub-CPMK 5.2.2 Mampu merancang strategi kepemimpinan tim (team leadership) untuk meningkatkan kinerja organisasi rumah sakit	3%	<ul style="list-style-type: none"> • Kedalaman analisis lintas topik (35%). • Kelayakan dan dampak rekomendasi kebijakan (35%). • Integritas akademik dan sitasi (10%). • Kualitas presentasi (20%). • Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). 	Ujian Akhir Semester (paper analitis + presentasi)		

VII. RENCANA TUGAS DAN PENILAIAN

KUIS MYKLASS - PERILAKU & BUDAYA ORGANISASI RS

MINGGU 2	BENTUK PENILAIAN Ujian online berupa Kuis MyKlass (MCQ & True/False)	KAITAN SUB-CPMK Sub-CPMK 1.1.2
DESKRIPSI & METODE Pengerjaan Mengukur penguasaan konsep perilaku organisasi, desain dan budaya RS, nilai-nilai Islami, serta implikasinya pada kinerja.		
INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN Ketepatan jawaban (100%) Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70) <i>Luaran:</i> <i>Skor otomatis di MyKlass.</i>		

ANALISIS KASUS INDIVIDU - PERILAKU INDIVIDU & PRODUKTIVITAS

MINGGU 4	BENTUK PENILAIAN Tugas individu (analisis kasus 1.000-1.200 kata)	KAITAN SUB-CPMK Sub-CPMK 2.1.2
DESKRIPSI & METODE Pengerjaan Menganalisis kasus nyata di RS terkait perilaku individu (personality, motivasi, kepuasan kerja) dan dampaknya pada produktivitas, serta solusi berbasis teori		
INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN <ul style="list-style-type: none">• Diagnosis masalah dan akar penyebab (30%).• Aplikasi teori dan bukti riset (30%).• Rekomendasi perbaikan yang feasible (25%).• Kerapian penulisan dan sitasi (15%).• Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). <i>Luaran:</i> <i>Naskah analisis + daftar pustaka APA</i>		

UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS) - ANALISIS & PERENCANAAN SDM RS

MINGGU 8	BENTUK PENILAIAN Ujian Tengah Semester (analisis kebutuhan dan perencanaan SDM + presentasi)	KAITAN SUB-CPMK Sub-CPMK 3.1.2 Sub-CPMK 1.1.1 Sub-CPMK 2.1.1 Sub-CPMK 2.1.3 Sub-CPMK 2.1.4
DESKRIPSI & METODE Pengerjaan Menyusun analisis kebutuhan SDM unit RS (ABK/WISN) dan rencana pemenuhannya, mencakup rekrutmen, seleksi, dan retensi		
INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN <ul style="list-style-type: none">• Metodologi perencanaan SDM (ABK/WISN) dan asumsi (35%).• Keterkaitan dengan strategi HR (35%).• Kualitas analisis dan presentasi (15%).• Kelengkapan dan kerapian dokumen (15%).• Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70). <i>Luaran:</i> <i>Laporan analisis kebutuhan SDM + slide presentasi</i>		

TUGAS INDIVIDU - BUDAYA BELAJAR, TEAM LEADERSHIP & DRIVE RESULT

MINGGU **11**

BENTUK PENILAIAN
Tugas individu (esai reflektif + rencana aksi)

KAITAN SUB-CPMK
Sub-CPMK 5.1.2

DESKRIPSI & METODE Pengerjaan

Menyusun rencana aksi membangun budaya belajar tim di unit RS, termasuk mekanisme coaching dan tolok ukur hasil (KPI)

INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN

- Kejelasan rencana budaya belajar dan coaching (35%).
- Keterpautan KPI dengan tujuan unit (35%).
- Kualitas refleksi dan evidence (20%).
- Kerapian dokumen (10%).
- Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70).

Luaran:

Naskah esai + matriks KPI (lampiran)

PRAKTIK - HUBUNGAN INTERPERSONAL PEMIMPIN RS

MINGGU **12**

BENTUK PENILAIAN
Praktik/observasi terstruktur + reflection memo

KAITAN SUB-CPMK
Sub-CPMK 5.1.3

DESKRIPSI & METODE Pengerjaan

Mempraktikkan dan mengobservasi keterampilan interpersonal pemimpin RS, lalu menuliskan refleksi kritis dan rencana perbaikan

INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN

- Aplikasi teknik interpersonal (listening, feedback) (40%).
- Refleksi kritis dan rencana perbaikan (40%).
- Kelengkapan bukti (20%).
- Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70).

Luaran:

Activity log kurang lebih 90 menit; reflection memo 800-1.000 kata

SIMULASI - KOMUNIKASI, NEGOSIASI, MEDIASI & LOBBY

MINGGU **13**

BENTUK PENILAIAN
Simulasi/role-play (sinkron) + position paper

KAITAN SUB-CPMK
Sub-CPMK 5.1.4

DESKRIPSI & METODE Pengerjaan

Simulasi kasus konflik RS yang melibatkan stakeholder; mahasiswa menyusun position paper dan mempraktikkan strategi komunikasi dan negosiasi

INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN

- Strategi komunikasi dan ketepatan pesan (30%).
- Negosiasi/mediasi: taktik dan etika (40%).
- Kolaborasi dan partisipasi (10%).
- Kualitas position paper (20%).
- Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70).

Luaran:

Slide (opsional) + position paper

RENCANA PERUBAHAN - KEPEMIMPINAN & MANAJEMEN PERUBAHAN

MINGGU **14**

BENTUK PENILAIAN

Tugas individu (rencana perubahan berbasis model Kotter/ADKAR)

KAITAN SUB-CPMK

Sub-CPMK 5.2.1

DESKRIPSI & METODE Pengerjaan

Merancang rencana perubahan (service/culture/process) di RS dengan kerangka Kotter/ADKAR, termasuk stakeholder mapping dan risiko

INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN

- Diagnosis kebutuhan dan urgensi perubahan (25%).
- Desain langkah perubahan dan stakeholder mapping (35%).
- Manajemen risiko dan komunikasi (20%).
- Keterpautan nilai Islami dan etika (20%).
- Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70).

Luaran:

Dokumen rencana perubahan + roadmap

UJIAN AKHIR SEMESTER (UAS) - ANALISIS KASUS TERPADU LEADERSHIP

MINGGU **16**

BENTUK PENILAIAN

Ujian Akhir Semester (paper analitis + presentasi)

KAITAN SUB-CPMK

Sub-CPMK 5.2.3

Sub-CPMK 3.1.1

Sub-CPMK 3.1.3

Sub-CPMK 5.1.1

Sub-CPMK 5.2.2

DESKRIPSI & METODE Pengerjaan

Analisis studi kasus terpadu (OB-HRM-leadership-komunikasi-perubahan) dan rekomendasi kebijakan untuk konteks RS

INDIKATOR, KRITERIA & LUARAN

- Kedalaman analisis lintas topik (35%).
- Kelayakan dan dampak rekomendasi kebijakan (35%).
- Integritas akademik dan sitasi (10%).
- Kualitas presentasi (20%).
- Rubrik 4 level: 4 Unggul (86-100), 3 Baik (76-85), 2 Cukup (70-75), 1 Perlu perbaikan (<70).

Luaran:

Paper .pdf/.docx + slide .pdf

VIII. REFERENSI / DAFTAR PUSTAKA

PUSTAKA WAJIB (UTAMA)

1

UTAMA

1. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
2. Northouse, P. G. (2024). *Leadership: Theory and Practice* (11th ed.). SAGE.
3. Yukl, G., & Gardner, W. (2019). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.
4. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
5. Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (18th ed.). Kogan Page.
6. Fried, B. J., & Fottler, M. D. (Eds.). (2018). *Human Resources in Healthcare: Managing for Success* (5th ed.). Jones & Bartlett Learning.
2. McConnell, C. R. (2021). *The Effective Health Care Supervisor* (9th ed.). Jones & Bartlett Learning.
3. Buchbinder, S. B., Shanks, N. H., & Kite, B. (2021). *Introduction to Health Care Management* (4th ed.). Jones & Bartlett Learning.
4. Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2021). *Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership* (7th ed.). Jossey-Bass.
5. Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
6. Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (3rd ed.). Penguin.
7. Beekun, R. I., & Badawi, J. (2012). *Leadership: An Islamic Perspective* (rev. ed.). IIIT.

PUSTAKA PENDUKUNG (TAMBAHAN)

PENDUKUNG

1. Ulrich, D., Brockbank, W., Younger, J., & Ulrich, M. (2012). HR from the Outside In. McGraw-Hill.
2. Aguinis, H. (2019). Performance Management (4th ed.). Chicago Business Press.
3. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). Fundamentals of Human Resource Management (9th ed.). McGraw-Hill.
4. Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S., & Meglich, P. (2016). Human Resource Management (15th ed.). Cengage.
5. Notoatmodjo, S. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Kesehatan. Rineka Cipta.
6. Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). Organizational Behavior (10th ed.). McGraw-Hill.
7. Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler.
8. Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. Psychological Bulletin, 63(6), 384-399.
9. Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2020). Negotiation (8th ed.). McGraw-Hill.
10. Keyton, J. (2017). Communication & Organizational Culture (2nd ed.). SAGE.
11. Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2016). Developing Management Skills (9th ed.). Pearson.
12. Ali, A. J. (2005). Islamic Perspectives on Management and Organization. Edward Elgar.
13. Beekun, R. I. (1997/2019). Islamic Business Ethics. IIIT.
14. Zainuddin, M. (2017). Kepemimpinan dalam Islam. Prenadamedia.
15. Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS). (2018). Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit (SNARS) Edisi 1.1.
16. Kementerian Kesehatan RI. (2017). Pedoman Perencanaan SDM Kesehatan.
17. World Health Organization. (2016). Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030.
18. Azwar, A. (2010). Pengantar Administrasi Kesehatan. Binarupa Aksara.
19. McLaughlin, D. B., & Olson, J. R. (2017). Healthcare Operations Management (3rd ed.). Health Administration Press.

Penting: Referensi di atas merupakan acuan utama dalam proses pembelajaran mata kuliah ini. Mahasiswa disarankan mengeksplorasi literatur lebih lanjut melalui portal **E-Library** atau koleksi fisik Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.