

Artikel Penelitian

Pelatihan Kepemimpinan dalam Pengembangan Kualitas Personal Mahasiswa Kedokteran: Penilaian Fasilitator

Ni W.D. Ekayani,* Rima K. Ningrum, I M. Pariartha

Departemen Pendidikan Kedokteran, Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan
Universitas Warmadewa, Denpasar, Indonesia

*Penulis korespondensi: dianaekayaninw@gmail.com
Diterima 14 Januari 2023; Disetujui 30 April 2024
<https://doi.org/10.23886/ejki.12.340.10>

Abstrak

Mahasiswa kedokteran perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan untuk dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Dampak pelatihan kepemimpinan sulit untuk dievaluasi karena lebih fokus pada peningkatan kemampuan secara kognitif. Penilaian beberapa perspektif merupakan salah satu cara untuk mengetahui dampak pelatihan kepemimpinan pada mahasiswa kedokteran. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh pelatihan kepemimpinan dalam mengembangkan kualitas personal mahasiswa kedokteran berdasarkan penilaian fasilitator. Penelitian deskriptif kualitatif ini berdasarkan penilaian empat fasilitator dalam pelatihan kepemimpinan daring. Pelatihan kepemimpinan didesain menggunakan domain demonstrasi kualitas personal dari Medical Leadership Competency Framework (mawas diri, manajemen diri, pengembangan diri berkelanjutan, dan integritas). Pelatihan dilaksanakan selama 15 hari yang terdiri atas sesi workshop dan student project. Setiap fasilitator memfasilitasi 8-10 orang mahasiswa dan mengisi tiga penilaian selama observasi pembuatan student project. Sebanyak 12 dokumen dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil penelitian mendapatkan 19 sub-tema berdasarkan elemen demonstrasi kualitas personal. Setiap subtema menggambarkan perkembangan kualitas personal mahasiswa saat mengikuti pelatihan kepemimpinan. Institusi perlu memfasilitasi pengembangan kepemimpinan mahasiswa secara berkelanjutan melalui aktivitas intrakurikuler maupun ekstrakurikuler.

Kata kunci: pelatihan kepemimpinan, kompetensi kepemimpinan, kualitas personal.

Leadership Training to Improve Medical Students' Personal Qualities: Facilitator Assessment

Abstract

Medical students should develop leadership competency to contribute in improving health services quality. The impact of leadership training is difficult to evaluate because most of the training focused on cognitive development. Assessment from other perspectives could help to evaluate the impact of leadership training. This study aimed to explore the effect of leadership training in developing medical students' personal qualities based on the facilitator assessment. This is a descriptive qualitative study using written assessments by four facilitators. The leadership training was designed based on the demonstration of personal qualities domain of the Medical Leadership Competency Framework (self-awareness, managing yourself, continuing personal development, and acting with integrity). The training was conducted for 15 days consisting of workshops and student's project sessions. Each facilitator facilitated 8-10 medical students and filled out three assessment sheets while observing the students. We analyzed 12 documents using the thematic analysis method. We revealed 19 sub-themes related to demonstrating personal quality elements. Each sub-theme shows the development of medical students in improving their personal qualities. Faculty should involve to facilitate students' leadership development intra-curriculum or extra-curriculum, continuously.

Keywords: leadership training, leadership competency, personal quality.

Pendahuluan

Kepemimpinan menjadi kompetensi yang penting bagi seorang mahasiswa kedokteran. Kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk bekerja sama secara kolaboratif dan mencapai tujuan kelompok.¹ Harapan menjadi seorang agen perubahan membuat mahasiswa kedokteran perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan sejak dini agar dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan keselamatan pasien.²⁻⁴

Banyak fakultas kedokteran yang melakukan pelatihan kepemimpinan, namun terdapat berbagai variasi mengenai keterampilan yang diajarkan dan cara mengajarkan kepemimpinan. Beberapa pelatihan kepemimpinan berfokus pada aspek kemampuan bekerja sama, manajemen sumber daya manusia, peningkatan pelayanan kesehatan, dan kemampuan personal, namun belum memiliki acuan atau kerangka kepemimpinan yang jelas untuk digunakan.^{4,7,8}

Penilaian kompetensi kepemimpinan mahasiswa dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti penilaian diri, penilaian oleh peer, observasi langsung, refleksi tertulis, umpan balik, penulisan portofolio atau *logbook*, dan laporan proyek.^{4,9,10} Penelitian mengenai kepemimpinan masih terbatas di Indonesia sehingga literatur mengenai desain pelatihan kepemimpinan, domain yang diajarkan, dan dampak pembelajaran kepemimpinan masih sedikit. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi pengaruh pelatihan kepemimpinan dalam mengembangkan kualitas personal mahasiswa kedokteran berdasarkan penilaian fasilitator. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi evaluasi yang memberikan gambaran hasil pelatihan kepemimpinan yang dilakukan.

Metode

Penelitian ini telah lolos kaji etik dari Komite Etik Penelitian Kedokteran dan Kesehatan Fakultas Kedokteran, Kesehatan Masyarakat, dan Keperawatan Universitas Gadjah Mada-RSUP Dr. Sardjito nomor KE/FK/1229/EC/2020. Penelitian ini merupakan studi deskriptif kualitatif yang menggunakan pendekatan induktif dalam mengeksplorasi data yang diamati untuk menilai pola dan mengembangkan atau menggunakan sebuah teori.^{11,12} Sumber data adalah dokumen kualitatif berupa penilaian tertulis fasilitator dalam pelatihan kepemimpinan daring yang dilaksanakan di Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan (FKIK) Universitas Warmadewa. Pelatihan kepemimpinan

diikuti oleh mahasiswa kedokteran tahun ketiga tahun ajaran 2020-2021.

Pelatihan kepemimpinan ini merupakan *pilot study* yang bertujuan untuk mengembangkan kualitas personal mahasiswa kedokteran yang merupakan salah satu domain dalam *Medical Leadership Competency Framework (MLCF)* yang berasal dari Inggris. MLCF banyak direkomendasikan sebagai kerangka yang dapat digunakan dalam merancang pelatihan kepemimpinan.^{7,13} MLCF memiliki lima domain, namun fokus pelatihan ini adalah demonstrasi kualitas personal yang merupakan artikulasi dari kepemimpinan diri. Kualitas personal yang terdiri atas mawas diri, manajemen diri, pengembangan diri secara berkelanjutan, dan bertindak dengan integritas.¹³ Pelatihan dilakukan secara daring menggunakan strategi pembelajaran berbasis proyek melalui kegiatan tersinkronisasi dan tidak tersinkronisasi.

Pelatihan dilakukan selama 15 hari setiap hari Sabtu dan Minggu yang terdiri atas sesi *workshop* dan *student project*. Sesi *workshop* menghadirkan narasumber untuk mengenalkan elemen kualitas personal. Materi yang diajarkan adalah peran mawas diri dan pengembangan diri berkelanjutan, manajemen diri, integritas, praktikum refleksi diri dan umpan balik. Pada sesi *student project* setiap kelompok diminta mengaplikasikan pengetahuan yang didapat dalam sesi *workshop* untuk membuat edukasi kesehatan daring mengenai COVID-19. Mahasiswa dibagi menjadi empat kelompok yang terdiri atas 8-10 mahasiswa dan difasilitasi oleh 1 fasilitator. Fasilitator memfasilitasi mahasiswa dalam membuat edukasi kesehatan daring. Mahasiswa bertemu fasilitator secara daring sebanyak 3 kali (tersinkronisasi) dan sisanya dilakukan melalui *chat group* (tidak tersinkronisasi). Refleksi kelompok dan pemberian umpan balik dari *peer* dan tutor dilakukan pada akhir sesi pertemuan setiap sesi *student project* untuk meningkatkan performa kelompok.

Penilaian menggunakan evaluasi program oleh Kirkpatrick tingkat satu dan dua. Tingkat satu untuk mengevaluasi kepuasan mahasiswa terhadap pelatihan. Tingkat dua untuk mengetahui perbedaan tingkat pengetahuan kualitas personal (*cognitive learning gain*), sikap terhadap kualitas personal (*affective learning gains*), dan penilaian diri kualitas personal sebelum dan setelah mengikuti pelatihan (*behavioural learning gains*). *Behavioural learning gains* ditunjang dengan penilaian fasilitator untuk mendapatkan gambaran

perkembangan kualitas personal yang lebih konkrit melalui pihak lain (fasilitator). Penelitian ini hanya berfokus kepada penilaian fasilitator.

Fasilitator merupakan empat dosen di FKIK Universitas Warmadewa yang bertugas di *Medical Education Unit*. Seluruh fasilitator sudah mendapatkan pelatihan sebelum kegiatan berlangsung. Pelatihan berfokus pada penyamaan persepsi mengenai pelatihan termasuk elemen kepemimpinan yang dikembangkan, penilaian, cara memfasilitasi refleksi, dan cara memberikan umpan balik.

Penilaian fasilitator dikembangkan berdasarkan domain kualitas personal dari MLCF. Elemen yang dievaluasi adalah pengembangan mawas diri, pengembangan diri berkelanjutan, manajemen diri, dan integritas. Mawas diri merupakan kemampuan untuk mengenali kelebihan dan keterbatasan diri, serta menerima umpan balik dan melakukan refleksi diri. Pengembangan diri berkelanjutan mengacu pada keinginan untuk terus mengembangkan kemampuan diri. Manajemen diri merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan manajemen emosi dan waktu. Terakhir, integritas merupakan kemampuan seseorang untuk menghormati satu sama lain, jujur, bertanggungjawab, dan berani bertindak bila ada masalah yang sedang dihadapi. Instrumen penilaian fasilitator berupa tabel penilaian yang telah dikonsultasikan kepada 2 pakar pendidikan kedokteran dan telah dilakukan uji coba kepada 5 orang dosen (bukan fasilitator). Fasilitator memberikan penilaian berupa narasi tertulis untuk setiap mahasiswa yang difasilitasi selama berinteraksi dalam sesi *student project*.

Sebanyak 12 dokumen penilaian fasilitator dianalisis berdasarkan domain demonstrasi kualitas personal MLCF. Analisis tematik dilakukan oleh dua orang peneliti secara terpisah. Apabila ada masalah dalam analisis, dilakukan diskusi lanjutan dengan analisis ketiga untuk mencapai kesepakatan.

Hasil

Pelatihan kepemimpinan diikuti oleh 39 mahasiswa kedokteran, namun hanya 33 mahasiswa yang masuk dalam analisis karena 6 mahasiswa tidak mengikuti kegiatan secara menyeluruh. Mahasiswa terdiri atas 17 perempuan (51,52%) dan 16 laki-laki (48,48%). Sejumlah 12 dokumen dianalisis untuk mendapatkan gambaran perkembangan kualitas personal mahasiswa kedokteran saat mengikuti pelatihan kepemimpinan. Dokumen ini terdiri atas tiga dokumen dari setiap

fasilitator (total 12 dokumen) dan setiap dokumen terdiri atas penilaian untuk setiap mahasiswa yang difasilitasi (8-10 mahasiswa). Hasil penelitian menunjukkan 19 subtema berdasarkan elemen demonstrasi kualitas personal dari MLCF.

Mawas Diri

Elemen mawas diri terdiri atas 5 subtema yaitu menyadari kelebihan diri, menyadari keterbatasan diri, umpan balik, refleksi diri, dan meminta bantuan orang lain. Mahasiswa mulai melakukan refleksi diri dan menyadari keterbatasan dirinya. Apabila mahasiswa merasa tidak mampu melakukan tugas yang diberikan, ia meminta bantuan kepada orang lain. Hal tersebut tersirat dalam penilaian berikut:

“Mahasiswa R25 menyadari kekurangan dirinya dan tidak segan meminta bantuan kepada teman-temannya dalam mengerjakan *student project*.” (Fasilitator kelompok 2)

Selain itu, mahasiswa juga menyadari kelebihanannya karena memiliki pengalaman sebagai pemimpin organisasi sehingga ia menawarkan diri untuk memimpin kelompoknya.

“Mahasiswa R8 mengajukan diri sebagai wakil ketua karena sedang menjabat sebagai ketua BEM” (Fasilitator kelompok 1)

Refleksi diri dan umpan balik berperan penting dalam proses pengembangan diri mahasiswa. Walaupun mahasiswa telah berlatih melakukan refleksi diri, memberikan dan menerima umpan balik, hasil observasi fasilitator menyatakan salah satu peserta menunjukkan ketidaknyamanan dalam menerima umpan balik seperti hasil berikut:

“Mahasiswa R27 cukup dapat menerima umpan balik yang diberikan teman-temannya, walaupun terkesan rasa kurang nyaman dengan umpan balik yang diterimanya.” (Fasilitator kelompok 2)

Manajemen Diri

Elemen manajemen diri terdiri atas tiga subtema yaitu komitmen dalam menjalankan tugas, manajemen emosi, dan manajemen waktu. Komitmen menjalankan tugas yang dimaksud adalah kemampuan seseorang menjalankan tugas yang diterima sebaik mungkin. Selain itu, mahasiswa kedokteran juga belajar untuk melakukan manajemen emosi dan waktu. Berdasarkan observasi fasilitator, banyak disebutkan mengenai peningkatan kemampuan dalam manajemen emosi dan waktu, namun terdapat beberapa catatan dalam manajemen waktu seperti kutasi berikut:

“Mahasiswa R22 sedang berusaha melakukan manajemen emosi.” (Fasilitator kelompok 1)

“Mahasiswa R19 mulai terlihat melakukan manajemen waktu terutama saat berdiskusi student project.” (Fasilitator kelompok 4)

“Mahasiswa R27 hari ini sangat terlambat dalam mengikuti kegiatan diskusi karena terlambat bangun. Kedepannya mahasiswa R27 perlu lebih memajemen diri dengan baik, terutama untuk manajemen waktu.” (Fasilitator kelompok 2)

Pengembangan Diri Berkelanjutan

Elemen ini terdiri atas 6 subtema yaitu berani berpendapat, meningkatkan kepercayaan diri, mengikuti pelatihan, aplikasi pengetahuan/pengalaman/kemampuan, keinginan mengembangkan diri, dan mengambil peran dalam kelompok. Fasilitator menilai mahasiswa mulai melakukan pengembangan diri seiring dengan peningkatan jumlah pertemuan.

“Pada pertemuan ketiga, mahasiswa R6 lebih berani dalam menyampaikan ide” (Fasilitator kelompok 3)

“Sudah terjadi peningkatan rasa percaya diri pada mahasiswa R18 terkait masalah insecure yang dihadapi.” (Fasilitator kelompok 4)

Pelatihan ini juga menjadi wadah bagi mahasiswa untuk mencoba hal baru. Kesempatan untuk berkontribusi dalam kelompok digunakan mahasiswa dengan baik dan disebutkan dalam penilaian fasilitator berikut:

“Mahasiswa R26 bersedia mengambil peran sebagai sekretaris yang merupakan hal baru untuknya.” (Fasilitator kelompok 2)

Fasilitator juga mengamati bahwa mahasiswa mengaplikasikan pengetahuan atau kemampuan yang didapat pada pelatihan kepemimpinan ini dan pengalaman lainnya ketika berkontribusi dalam kelompok. Mahasiswa juga memiliki keinginan untuk terus mengembangkan dirinya.

Bertindak dengan Integritas

Elemen ini mencakup 5 subtema yaitu mengakui kesalahan, sikap jujur dan terbuka, mengakui kemampuan teman, menghormati pendapat teman, dan tanggung jawab. Fasilitator mengamati mahasiswa mengakui kesalahan saat datang terlambat. Ketika melakukan refleksi kelompok, mahasiswa juga mampu jujur dan terbuka untuk mengevaluasi kelebihan dan keterbatasan kelompok saat membuat *student project* agar dapat meningkatkan performa kelompok.

“Mahasiswa R8 jujur mengungkapkan kelebihan dan kekurangan dalam kerja kelompok” (Fasilitator kelompok 1)

Selain itu, anggota kelompok juga menunjukkan tanggungjawabnya atas tupoksi yang perlu dilakukan seperti yang tersirat dalam penilaian berikut:

“Mahasiswa R25 juga bertanggung jawab terhadap tupoksinya, terutama dalam memfasilitasi masalah dalam kelompok.” (Fasilitator kelompok 2)

Diskusi

Pelatihan kepemimpinan yang dilakukan dalam penelitian ini membantu mahasiswa dalam mengembangkan domain kualitas personal, walaupun masih dalam tahap pembelajaran atau dengan supervisi fasilitator. Pelatihan kepemimpinan tersebut menggunakan kerangka acuan MLCF yang luas digunakan di Inggris dan dapat dipertimbangkan menjadi kerangka untuk mendesain pembelajaran kepemimpinan.^{7,9,13} Kualitas personal merupakan domain dasar sebagai artikulasi kepemimpinan diri yang perlu dikembangkan terlebih dahulu,¹³ selaras dengan pernyataan pembelajaran kepemimpinan sebaiknya difokuskan pada mengembangkan diri terlebih dahulu agar dapat melakukan kolaborasi yang baik kedepannya.^{4,5,9,14} *Project based learning* dapat menjadi strategi pembelajaran yang meningkatkan interaksi aktif antar mahasiswa sehingga dapat mengembangkan kompetensi kepemimpinan.¹⁵⁻¹⁷ Interaksi tersebut juga dapat membuat mahasiswa menyadari kelebihan dan keterbatasan diri dan orang lain sehingga kerjasama menjadi lebih efektif.

Pengembangan domain kualitas personal terjadi pada mahasiswa dalam pelatihan ini, walaupun ada pula yang masih perlu diperhatikan. Elemen pengembangan diri dan bertindak dengan integritas mulai meningkat pada mahasiswa kedokteran. Pengenalan topik mawas diri bagi mahasiswa sangat penting dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan, karena sebelum mampu memimpin orang lain, seseorang perlu mengetahui kelebihan dan keterbatasan diri terlebih dahulu sehingga dapat berkolaborasi. Elemen mawas diri juga sesuai dengan konsep *shared leadership* yang menyatakan setiap anggota tim perlu mengenal peran masing-masing dan mampu berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama.¹³

Refleksi diri dan umpan balik tidak dapat dilepaskan dari elemen ini. Refleksi diri bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mengenai situasi atau kejadian yang telah dialami sehingga dapat melakukan tindakan yang lebih baik selanjutnya. Demikian juga dengan umpan balik yang

dapat menjadi pemicu terjadinya refleksi. Hasil observasi fasilitator menyatakan mahasiswa telah melakukan refleksi serta meminta dan menerima umpan balik. Namun, umpan balik yang diberikan dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi yang menerima.¹⁸ Hal tersebut menjadi tantangan dalam pelatihan kepemimpinan yang sangat memerlukan umpan balik. Mahasiswa perlu ditekankan kembali bagaimana cara memberikan umpan balik yang konstruktif, menerima umpan balik, dan melakukan refleksi atas umpan balik tersebut sehingga informasi yang disampaikan dalam umpan balik dapat dianalisis lebih lanjut dan dijadikan pertimbangan dalam pengembangan diri.

Penilaian fasilitator menyatakan mahasiswa mengalami peningkatan manajemen emosi dan waktu, namun manajemen waktu masih memerlukan perhatian khusus. Mahasiswa perlu didukung dalam meningkatkan manajemen waktu. Manajemen waktu merupakan tantangan besar bagi seorang dokter yang memiliki berbagai aktivitas ketika melakukan perannya sebagai klinisi, akademisi, peneliti, atau administrasi. Manajemen waktu yang kurang baik menurunkan performa dan *burnout* yang dapat berdampak kepada kualitas pelayanan kesehatan.^{19,20}

Penilaian fasilitator merupakan salah satu bentuk penilaian 360 derajat yang dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kepemimpinan. Observasi yang dilakukan fasilitator saat mahasiswa membuat *student project* menggambarkan bagaimana mahasiswa mengimplementasikan materi yang dipelajari di kehidupan sehari-hari.^{9,14} Penilaian pelatihan kepemimpinan dapat dilakukan dengan menggabungkan beberapa jenis penilaian meliputi penilaian diri, penilaian *peer*, penilaian 360 derajat, refleksi diri, portofolio, penilaian proyek, observasi langsung dan lainnya.^{4,14} Penelitian tersebut memiliki beberapa keterbatasan karena pelatihan dilakukan dalam kurun waktu tertentu dan tidak dilakukan secara berkelanjutan. Perubahan mahasiswa untuk mengembangkan elemen kualitas personal sudah terlihat, namun belum dapat menunjukkan perubahan perilaku. Fakultas kedokteran dan kesehatan sebaiknya memfasilitasi pengembangan kompetensi kepemimpinan secara berkelanjutan melalui aktivitas intrakurikuler atau ekstrakurikuler.¹⁴ Kombinasi kedua jenis kegiatan tersebut akan saling menguatkan pengembangan kompetensi kepemimpinan. Pembelajaran kepemimpinan yang berkelanjutan juga akan memudahkan dalam menilai dampak pelatihan tersebut. Hal yang lebih mendesak adalah institusi wajib mengembangkan sumber

daya manusia (dosen) agar siap memfasilitasi pengembangan kepemimpinan mahasiswa dan dapat menjadi *role model*.²¹

Kesimpulan

Pelatihan kepemimpinan dapat membantu pengembangan kompetensi kepemimpinan mahasiswa kedokteran. Kepemimpinan perlu dikembangkan sejak dini oleh mahasiswa kedokteran dan kesehatan. Fakultas kedokteran dan kesehatan perlu memberikan dukungan, motivasi, sumber daya, dan fasilitas untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan dengan berbagai aktivitas intrakurikuler dan ekstrakurikuler. Kerangka acuan kepemimpinan yang akan diajarkan perlu diidentifikasi terlebih dahulu. Pemilihan topik kepemimpinan yang akan dikembangkan, strategi pembelajaran, dan strategi penilaian menjadi faktor sangat penting dalam mendesain pelatihan kepemimpinan. Pembelajaran kepemimpinan juga perlu dilakukan secara berkelanjutan.

*Penelitian ini telah dipresentasikan dan menerima umpan balik dari reviewer *Jakarta Meeting on Medical Education ke-14 tahun 2022* yang diadakan secara daring pada 19-20 November 2022.

Daftar Pustaka

1. Vroom VH, Jaago AG. The role of the situation in leadership. *Am Psychol*. 2007;62:17–24. doi: 10.1037/0003-066X.62.1.17
2. Chen TY. Medical leadership: an important and required competency for medical students. *Tzu Chi Med J*. 2018;30:66–70. doi: 10.4103/tcmj.tcmj_26_18
3. Maddalena V. Leadership training for undergraduate medical students. *Leadersh Health Serv*. 2016;29:348–51. doi: 10.1108/LHS-05-2016-0019
4. Mokshagundam S, Pitkin J, Dekhtyar M, Santen S, Hammoud M, Skochelak SE. Engaging medical students in leadership development. *Med Sci Educ*. 2019;29:849–53. doi: 10.1007/s40670-019-00754-w
5. Sultan N, Torti J, Haddara W, Inayat A, Inayat H, Lingard L. Leadership development in postgraduate medical education: a systematic review of the literature. *Acad Med*. 2019;94:440-9. doi: 10.1097/ACM.0000000000002503
6. Mangrulkar RS, Tsai A, Cox SM, Halaas GW, Nelson EA, Nesse RE, et al. A proposed shared vision for leadership development for all medical students: a call from a coalition of diverse medical schools. *Teach Learn Med*. 2020;32:561–8. doi: 10.1080/10401334.2020.1754835

7. Webb AMB, Tsipis NE, McClellan TR, McNeil MJ, Xu MM, Doty JP, et al. A first step toward understanding best practices in leadership training in undergraduate medical education: a systematic review. *Acad Med*. 2014;89:1563–70. doi: 10.1097/ACM.0000000000000502
8. Omar A, Shrestha A, Fernandes R, Shah A. Perceived barriers to medical leadership training and methods to mitigate them in the undergraduate medical curriculum: a mixed-methods study of final-year medical students at two medical schools. *Futur Healthc J*. 2020;7:11–6. doi: 10.7861/fhj.2019-0075
9. Sadowski B, Cantrell S, Barelski A, O'Malley PG, Hartzell JD. Leadership training in graduate medical education: a systematic review. *J Grad Med Educ*. 2018;10:134–48. doi: 10.4300/JGME-D-17-00194.1
10. Stringfellow TD, Rohrer RM, Loewenthal L, Gorrard-Smith C, Sheriff IHN, Armit K, et al. Defining the structure of undergraduate medical leadership and management teaching and assessment in the UK. *Med Teach*. 2015;37:747–54. doi: 10.3109/0142159X.2014.971723
11. Creswell JW. *Research design qualitative, quantitative, and mixed method approaches*. 4th ed. SAGE publications; 2013.
12. Tavakol M, Sandars J. Quantitative and qualitative methods in medical education research: AMEE Guide No 90: Part I. *Med Teach*. 2014;36:746–56. doi: 10.3109/0142159X.2014.915298
13. Spurgeon P, Clark J. *Medical leadership: the key to medical engagement and effective organizations*. 2nd ed. CRC Press; 2018.
14. Tilla A, McKimm J, Swanwick T. Twelve tips for integrating leadership development into undergraduate medical education. *Med Teach*. 2018;40:1214–20. doi: 10.1080/0142159X.2017.1392009
15. Hopkins J, Fassiotto M, Ku MC, Mammo D, Valentine H. Designing a physician leadership development program based on effective models of physician education. *Health Care Manage Rev*. 2018;43:293–302. doi: 10.1097/HMR.0000000000000146
16. Fassiotto M, Maldonado Y, Hopkins J. A long-term follow-up of a physician leadership program. *J Health Organ Manag*. 2018;32:56–68. doi: 10.1108/JHOM-08-2017-0208
17. Keijser WA. *Opening up medicine: physicians and leadership in times of transformation*. Ipskamp Drukkers B.V. Enschede; 2019.
18. Ramani S, Könings K, Mann KV, van der Vleuten C. Uncovering the unknown: a grounded theory study exploring the impact of self-awareness on the culture of feedback in residency education. *Med Teach*. 2017;39:1065–73. doi: 10.1080/0142159X.2017.1353071
19. Schwartz SP, Adair KC, Bae J, Rehder KJ, Shanafelt TD, Profit J, et al. Work-life balance behaviours cluster in work settings and relate to burnout and safety culture: a cross-sectional survey analysis. *BMJ Qual Saf*. 2019;28:142–50. doi: 10.1136/bmjqs-2018-007933
20. Gordon CE, Borkan SC. Recapturing time: a practical approach to time management for physicians. *Postgrad Med J*. 2014;90:267–72. doi: 10.1136/postgradmedj-2013-132012
21. Ekayani N, Findyartini A, Anugrapaksi E, Nadarajah V. Integration of leadership training in the medical and health profession education curricula. *JPKI*. 2023;12:102–8. doi:10.22146/jpki.75890