

Implementasi Gaya Kepemimpinan Pascaperubahan Identitas Klinik Utama Elon Abdulgani Tangerang

<http://dx.doi.org/10.25008/wartaiski.v8i2.444>

Eka Septiani¹, Ahmad Toni¹

¹Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Budi Luhur
Jl. Ciledug Raya, Petukangan Utara, Kec. Pesanggrahan, Jakarta 12260 - Indonesia
e-mail korespondensi: 2471600037@student.budiluhur.ac.id

Submitted: 1 Oktober 2025, **Revised:** 14 Oktober 2025, **Accepted:** 11 Desember 2025
Terakreditasi SINTA-4 SK Kemristekdikti No. 72/E/KPT/2024 sampai Vol 10(2) tahun 2027

Abstract - This study aims to examine the implementation of leadership style at Elon Abdulgani Clinic in the context of changing the form of business from individual ownership to a Limited Liability Company (PT). The change in the legal status of this organization has a significant impact on the management structure, work patterns, and relations between leaders and staff. Based on this, this study formulates the main question: How is the implementation of leadership style at Elon Abdulgani Clinic during the transition from an individual clinic to a Limited Liability Company (PT)? This study uses a qualitative approach with a case study method, with data collection techniques through in-depth interviews, direct observation, and documentation. The results of the study indicate that the leadership style applied at this clinic tends to be democratic, which is characterized by staff involvement in decision-making, open communication, and recognition of individual contributions. However, the dynamics of organizational change also show the characteristics of transformational leadership, such as providing inspiration, work motivation, and encouragement to grow together in a new vision after the change in institutional status. Analysis using Transformational Leadership Theory according to Burns & Bass shows that clinic leaders act as agents of change who are able to adjust their leadership style to the needs of the team during the transition. This leadership style is considered capable of maintaining work stability, increasing staff involvement, and strengthening the organization during the transformation process.

Keywords: Case Study; Clinic; Democratic Leadership Style; Transformational Leadership

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi gaya kepemimpinan di Klinik Elon Abdulgani dalam konteks perubahan bentuk usaha dari kepemilikan perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT). Perubahan status hukum organisasi ini membawa dampak signifikan terhadap struktur manajemen, pola kerja, dan relasi antara pimpinan dan staf. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan utama: Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan di Klinik Elon Abdulgani pada masa transisi dari klinik perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT)? Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di klinik ini cenderung demokratis, yang ditandai dengan keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan, komunikasi terbuka, dan pengakuan terhadap kontribusi individu. Meskipun demikian, dinamika perubahan organisasi juga menunjukkan adanya

ciri-ciri kepemimpinan transformasional, seperti pemberian inspirasi, motivasi kerja, dan dorongan untuk tumbuh bersama dalam visi baru pasca perubahan status kelembagaan. Analisis menggunakan Teori Kepemimpinan Transformasional menurut Burns & Bass menunjukkan bahwa pimpinan klinik berperan sebagai agen perubahan yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan tim pada masa transisi. Gaya kepemimpinan ini dinilai mampu menjaga stabilitas kerja, meningkatkan keterlibatan staf, dan memperkuat organisasi selama proses transformasi.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis; Kepemimpinan Transformasional; Klinik; Studi Kasus;

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen kunci dalam keberhasilan organisasi, terutama dalam menghadapi masa transisi dan perubahan struktural. Kepemimpinan merupakan keterampilan untuk memotivasi orang lain agar kolaborasi sebagai satu tim, demi mencapai tujuan bersama, aktivitas dalam kepemimpinan dengan cara masing-masing (Garis et al., 2021). Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dibangun untuk meyatukan tujuan organisasi dan tujuan individu dalam mencapai hasil dan pendekatan ini bisa dimanfaatkan oleh seorang pemimpin untuk mengevaluasi setiap anggota tim atau bawahannya secara individu (Wati et al., 2024)

Terdapat beberapa tipe kepemimpinan yakni: (1) Kepemimpinan Otokratik: Tipe kepemimpinan ini bersifat otoriter, di mana kegiatan menjalankan perintah atasan tanpa melibatkan bawahan. Pendapat bawahan diabaikan, dan pemimpin cenderung egois serta mengambil keputusan sepihak tanpa masukan dari tim; (2) Kepemimpinan *laissez faire*: Gaya yang bertolak belakang dengan otoriter, di mana pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk menyelesaikan masalah sendiri. Arahan dari pemimpin sangat minim, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan pun rendah; (3) Kepemimpinan demokratis melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, menjaga komunikasi, dan mendorong kerja sama. Pemimpin mendengarkan, menghargai pendapat, dan merasa sebagai bagian dari tim. Gaya ini dianggap lebih efektif karena menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, partisipatif, dan bertanggung jawab Bersama (Akhtar et al., 2024)

Pelayanan Kesehatan dari sudut organisasi, kepemimpinan tidak hanya memengaruhi aspek manajerial dan operasional, tetapi juga berdampak langsung terhadap kinerja tim medis, kualitas pelayanan kepada pasien, dan reputasi institusi secara keseluruhan. Kepemimpinan yang efektif mampu menjadi pengarah, penggerak, sekaligus pemberi makna dalam perubahan organisasi, terutama ketika organisasi menghadapi transformasi kelembagaan yang kompleks.

Perubahan bentuk usaha dari kepemilikan perorangan menjadi badan hukum Perseroan Terbatas (PT) merupakan salah satu bentuk perubahan struktural yang berdampak luas pada organisasi. Transformasi organisasi merupakan proses perubahan strategis yang berperan penting dalam membentuk arah masa depan dan keberlangsungan sebuah organisasi (Bahaudin, 2023). Tidak hanya menyangkut aspek hukum dan administratif, transisi ini juga menuntut penyesuaian dalam sistem pengambilan keputusan, struktur kepemimpinan, pembagian wewenang, serta budaya kerja.

Dalam situasi seperti ini, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemilik atau pimpinan organisasi menjadi faktor penentu yang sangat penting dalam menjaga kesinambungan operasional dan menjaga stabilitas tim. Pemimpin yang adaptif perlu memastikan bahwa setiap perubahan dapat diterima, dipahami, dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi dengan semangat kolaboratif.

Klinik Elon Abdulgani merupakan contoh konkret dari organisasi yang mengalami transformasi kelembagaan dari bentuk usaha perorangan menjadi perusahaan terbatas (PT). Klinik adalah suatu fasilitas pelayanan kesehatan yang memberikan layanan kesehatan secara individual, yang dapat mencakup pelayanan medis dasar dan/atau spesialisik. Klinik dijalankan oleh berbagai jenis tenaga kesehatan dan dipimpin oleh seorang tenaga medis. Oleh karena itu, setiap klinik perlu menentukan jenis layanan yang akan ditawarkan, apakah hanya pelayanan dasar, spesialisik, atau kombinasi keduanya. Pilihan ini akan menentukan tingkatan atau klasifikasi dari klinik tersebut (Tambunan & Malau, 2022). Jika klinik terdapat layanan dasar maka disebut Klinik Pratama, namun jika klinik terdapat layanan spesialisik atau layanan dasar dan juga spesialisik maka disebut Klinik Utama (Hoirunniza et al., 2022).

Klinik Utama Elon Abdulgani telah berkembang dari skala kecil menjadi layanan kesehatan yang lebih profesional dan terstruktur. Perubahan status kelembagaan ini menandai fase penting dalam perjalanan klinik yang menuntut penyesuaian dari sisi manajerial dan kepemimpinan. Dalam proses perubahan tersebut, kepemimpinan menjadi tumpuan utama dalam mengarahkan organisasi untuk tetap fokus pada visi pelayanan kesehatan yang berkualitas, sekaligus beradaptasi dengan tuntutan regulasi dan tata kelola perusahaan yang lebih kompleks.

Berdasarkan hasil pengamatan awal, gaya kepemimpinan yang diterapkan di Klinik Elon Abdulgani menunjukkan kecenderungan demokratis. Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada nilai-nilai kemanusiaan serta menghargai martabat dan nilai individu yang dipimpinnya (Utari & Hadi, 2020). Pemimpin klinik membuka ruang partisipasi bagi staf dalam proses pengambilan keputusan, menjalin komunikasi dua arah, serta mendorong terciptanya suasana kerja yang kolaboratif dan terbuka.

Dalam gaya kepemimpinan ini, bawahan tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai mitra yang dilibatkan secara aktif dalam pengembangan organisasi. Pendekatan semacam ini menjadi penting dalam konteks klinik yang tengah mengalami perubahan, karena memberikan rasa memiliki (*sense of ownership*) kepada staf dan mengurangi resistensi terhadap kebijakan baru.

Meskipun tampak demokratis secara praktik, terdapat elemen-elemen kepemimpinan transformasional yang juga menonjol dalam kepemimpinan di Klinik Elon Abdulgani. Teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan oleh Bernard Bass adalah gaya kepemimpinan yang mendorong perubahan positif dalam individu dan organisasi dengan menginspirasi, memotivasi, dan menciptakan visi yang jelas untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Menekankan empat dimensi utama, yaitu:

(1) Pengaruh ideal (*idealized influence*) yaitu pemimpin menjadi panutan bagi pengikut melalui integritas, keteladanan, dan kepercayaan diri;

(2) Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*) yaitu pemimpin menciptakan visi yang menarik dan menggugah semangat pengikut untuk mencapai tujuan tersebut;

(3) Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*) yaitu pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas di antara pengikut dengan menantang asumsi lama, mengajukan pertanyaan kritis, dan mendorong pengikut untuk mencari Solusi baru untuk masalah yang ada;

(4) Pertimbangan Individual (*individualized consideration*) yaitu pemimpin menghargai dan memperhatikan kebutuhan, keinginan, dan aspirasi individu dari setiap pengikut (Dongoran, 2023). Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola pekerjaan sehari-hari, tetapi juga menginspirasi pengikut untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, menumbuhkan inovasi, dan memperkuat komitmen terhadap visi bersama.

Perubahan bentuk usaha menjadi PT, pemimpin Klinik Elon Abdulgani tampak mendorong transformasi budaya organisasi dengan memperkuat nilai-nilai profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas. Di saat yang sama, ia tetap mempertahankan hubungan interpersonal yang positif dan pendekatan humanis terhadap staf. Hal ini mencerminkan perpaduan antara kepemimpinan demokratis dan transformasional yang sangat menarik untuk dikaji lebih dalam, terutama dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan yang tengah berkembang.

Penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana implementasi gaya kepemimpinan dijalankan pada masa transisi organisasi di Klinik Elon Abdulgani. Penelitian ini bertujuan untuk memahami karakteristik kepemimpinan yang muncul selama perubahan status kelembagaan, serta bagaimana gaya tersebut memengaruhi dinamika internal organisasi, termasuk motivasi staf, efektivitas kerja tim, dan adaptasi terhadap kebijakan baru.

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman langsung dari para pelaku organisasi melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan di Klinik Elon Abdulgani pada masa transisi dari Klinik perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT)?". Dengan mengangkat rumusan masalah tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai praktik kepemimpinan pada perubahan kelembagaan di sektor kesehatan.

KERANGKA TEORI

Penelitian ini akan menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana pimpinan Klinik Elon Abdulgani membangun pengaruh, memotivasi staf, mendorong adaptasi terhadap perubahan, serta memberikan perhatian personal selama proses transisi kelembagaan dari perorangan menjadi PT, sehingga dibutuhkan pemahaman dengan teori berikut:

Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori Kepemimpinan Transformasional yang dikemukakan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan oleh Bernard M. Bass. Teori ini menekankan bahwa pemimpin mampu menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi melalui empat dimensi utama, yakni: (1) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), yaitu pemimpin menjadi panutan melalui integritas dan keteladanan; (2) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), yakni pemberian visi yang menggugah semangat kolektif; (3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), yaitu dorongan bagi pengikut untuk berpikir kreatif dan solutif; dan (4) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*), berupa perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan personal setiap anggota.

Keempat aspek ini menjadi dasar dalam menganalisis bagaimana pimpinan Klinik Elon Abdulgani membangun pengaruh, memotivasi staf, mendorong adaptasi terhadap perubahan, serta memberikan perhatian personal selama proses transisi kelembagaan dari perorangan menjadi PT.

Teori ini relevan dalam konteks perubahan kelembagaan Klinik Elon Abdulgani, yang bertransformasi dari kepemilikan perorangan menjadi badan hukum Perseroan Terbatas (PT). Proses perubahan ini menuntut kepemimpinan yang adaptif dan visioner, yang tidak hanya mampu menjaga stabilitas organisasi tetapi juga membangun kepercayaan serta keterlibatan seluruh anggota tim.

Dalam penelitian ini, teori kepemimpinan transformasional menjadi lensa utama untuk memahami bagaimana pemimpin klinik mengelola dinamika perubahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut Creswell (2015), penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap perilaku mereka, serta untuk menggambarkan isu-isu sosial dan kemanusiaan (Deska Setyawan et al., 2017). Oleh karena itu, pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang dikaji secara alami dan kontekstual, sesuai dengan realitas yang terjadi di lapangan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, yang memungkinkan peneliti untuk menginvestigasi secara mendalam suatu peristiwa, kondisi sosial, atau situasi tertentu, serta memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai proses yang menjelaskan bagaimana peristiwa tersebut berlangsung. Pendekatan ini dianggap sesuai untuk mengembangkan teori karena fleksibel dan mampu memahami konteks yang rumit secara menyeluruh (Nabila & A Ghani, 2022).

Penelitian studi kasus dimanfaatkan oleh peneliti untuk mendalami sebuah kasus dalam konteks waktu, lokasi, dan aktivitas tertentu. Proses ini melibatkan pengumpulan data secara mendalam dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, materi audio-visual, dokumen, serta laporan. Hasil akhir dari penelitian ini berupa uraian menyeluruh mengenai kasus yang diteliti beserta tema-tema yang muncul dari kasus tersebut (Hasudungan, 2021).

Terdapat langkah-langkah Penelitian Studi Kasus Menurut Creswell, berdasarkan tahapan yang disusun oleh Creswell dalam pendekatan studi kasus, langkah-langkah utama yang diadaptasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Identifikasi Masalah Penelitian (*Research Problem*): Langkah awal dalam penelitian ini adalah merumuskan rumusan masalah yang jelas, yakni "Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan di Klinik Elon Abdulgani pada masa transisi dari klinik perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT)?" Masalah ini dirumuskan berdasarkan fenomena yang diamati langsung di lapangan serta relevansi teoritis dalam konteks organisasi layanan kesehatan yang sedang mengalami perubahan struktural; (2) Menentukan Kasus dan Konteksnya: Penelitian ini mengambil Klinik Elon Abdulgani sebagai unit kasus tunggal (*within-site case study*), yang mengalami transisi kelembagaan. Pemilihan kasus dilakukan secara purposif berdasarkan karakteristik perubahan struktural yang signifikan serta gaya kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi antara demokratis dan transformasional; (3) Pengembangan Instrumen dan Perangkat Penelitian: Setelah kasus dan rumusan masalah ditentukan, peneliti menyusun instrumen pengumpulan data seperti

pedoman wawancara mendalam, daftar observasi, serta format analisis dokumen. Instrumen ini dirancang untuk menggali dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dan konteks perubahan organisasi; (4) Pengumpulan Data secara Mendalam: Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta analisis dokumen dan arsip internal organisasi. Wawancara mendalam digunakan untuk mendapatkan informasi dari pimpinan dan staf mengenai pengalaman mereka selama proses transisi dan penerapan gaya kepemimpinan. Wawancara dilakukan di ruang meeting Klinik Utama Elon Abdulgani Tangerang pada 14 Mei 2025, dengan melibatkan Direktur klinik dan 4 (empat) orang karyawan sebagai narasumber, yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan aktif mereka dalam proses transisi organisasi. Karyawan yang dipilih dari berbagai divisi, Lia sebagai Bidan yang bergabung di klinik utama Elon Abdulgani sejak tahun 2013, Ari Perawat poli gigi yang bergabung selama 8 bulan, Dina yang bergabung sejak tahun 2023, dan Halimah yang bergabung sejak tahun 2024. Pemilihan ini bertujuan untuk memperoleh perspektif yang beragam, baik dari sisi pengambilan keputusan manajerial maupun dari pelaksana operasional di lapangan. Pertanyaan wawancara difokuskan pada pengalaman mereka dalam menghadapi perubahan status kelembagaan, persepsi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, serta dampaknya terhadap motivasi kerja, komunikasi tim, dan adaptasi terhadap kebijakan baru. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung interaksi, pola komunikasi, dan pengambilan keputusan dalam keseharian klinik. Dokumen seperti struktur organisasi baru, dan kebijakan transisi kelembagaan juga dianalisis; (5) Analisis Data Studi Kasus dilakukan mengikuti tahapan yang disarankan Creswell, yaitu: (a) Mengorganisasi dan menyiapkan data untuk dianalisis (transkrip wawancara, catatan observasi, dokumen); (b) Membaca keseluruhan data untuk memahami konteks umum; (c) Pengodean data secara manual untuk mengidentifikasi kategori dan tema-tema utama; (d) Membangun deskripsi kasus dan tema-tema yang muncul, seperti gaya kepemimpinan, dinamika tim, dan respon terhadap perubahan; (e) Menafsirkan makna data, mengaitkannya dengan teori kepemimpinan transformasional yang menjadi dasar analisis. (6) Validasi Data (Triangulasi): Untuk menjamin validitas data, dilakukan triangulasi sumber (wawancara, observasi, dan dokumen), serta triangulasi peneliti dalam proses analisis (Adhiim & Mahmudah, 2021).

Karena fokus utama penelitian adalah memahami secara mendalam implementasi gaya kepemimpinan dalam konteks khusus, yaitu perubahan bentuk organisasi Klinik Utama Elon Abdulgani dari perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai perilaku kepemimpinan, dinamika internal organisasi, serta respon staf terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan selama masa transisi.

HASIL PENELITIAN

Pada masa transisi baik perusahaan maupun individu cenderung menghadapi situasi yang tidak biasa dan penuh tantangan. Transisi yang terjadi di Klinik Utama Elon Abdulgani dari status klinik perorangan menjadi PT, merupakan hal yang tidak mudah. Pemilik, manajerial, staff semua merasakan dampak yang tidak biasa, namun seiring berjalannya waktu proses penyesuaian mulai terjadi. Dalam konteks ini adaptasi menjadi hal yang krusial.

Menurut Soekanto (2017), adaptasi merupakan suatu mekanisme penyesuaian yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun unit sosial terhadap norma-norma sosial, dinamika perubahan, serta kondisi-kondisi baru yang terbentuk dalam lingkungan sosialnya (Halawa et al., 2022). Dengan adanya proses adaptasi, diharapkan kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan lebih baik dan stabil dalam kerangka struktur organisasi yang baru.

Klinik utama Elon Abdulgani merupakan layanan Kesehatan yang terletak di Tangerang, Banten. Memiliki sekitar 50 orang karyawan dan 15 dokter yang berpraktek. Klinik utama Elon Abdulgani berdiri pada tahun 2000, dengan status klinik perorangan. Pemilik klinik drg. Elon Abdulgani, yang juga berpraktek di klinik tersebut.

Setelah wafatnya drg. Elon Abdulgani pada tahun 2023, kepemimpinan klinik dialihkan kepada anaknya yang juga seorang dokter gigi yang berpraktek di klinik tersebut. Menyandang sebagai Direktur drg. X merasa harus banyak belajar untuk memanajerial klinik tersebut, agar keberlangsungan klinik dapat terus berjalan sebagai layanan Kesehatan dan bermanfaat bagi lingkungan sekitar, drg. X sudah belajar sejak tahun 2018-2019 mengenai manajerial klinik. Transisi

kepemimpinan ini sekaligus menjadi awal perubahan bentuk hukum klinik dari perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT).

Dalam sejarah perkembangan teori kepemimpinan, seperti yang dijelaskan oleh Luthans (2006), terdapat tiga pandangan utama mengenai asal-usul seorang pemimpin. Pandangan pertama adalah teori genetik, yang meyakini bahwa kepemimpinan ditentukan oleh faktor keturunan. Kedua, teori sifat (*traits theory*), yang menekankan pentingnya karakter dan kepribadian dalam membentuk seorang pemimpin. Ketiga, teori perilaku (*behavioral theory*), yang menyoroti peran lingkungan dalam membentuk gaya kepemimpinan seseorang.

Namun, tidak bisa dikatakan bahwa faktor genetik semata-mata menentukan keberhasilan seseorang sebagai pemimpin. Meskipun faktor keturunan memiliki pengaruh, hal yang lebih penting adalah bagaimana seseorang membentuk dan mengembangkan karakter kepemimpinannya. Seperti yang disampaikan Parmudji (2010; Budi, 2021). Kemampuan seseorang dalam memimpin juga sangat dipengaruhi oleh pengalaman serta interaksi dengan lingkungan sekitar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap individu memiliki potensi menjadi pemimpin, dan potensi tersebut akan berkembang apabila diasah dan diberi ruang untuk bertumbuh. Jika dikelola dengan baik, individu tersebut dapat menjadi pemimpin yang andal dan berkompeten di bidangnya.

Menjaki keberlangsungan klinik, drg X berinisiatif dan juga mendapat berbagai masukan agar klinik tersebut bertransisi menjadi PT (Perseroan Terbuka). Berdasarkan hasil wawancara dengan drg. X selaku Direktur Klinik Utama Elon Abdulgani menyampaikan bahwa proses transisi ini tidak lepas dari berbagai tantangan. Salah satu kendala yang dirasakan adalah terkait dengan kepemimpinan. Sebagai pimpinan yang relatif masih muda dan baru, drg. X sempat meragukan apakah ia dapat dipercaya oleh tim, terutama karena sebelumnya klinik dipimpin oleh drg. Elon yang telah berpengalaman dan menjadi sosok yang berpengaruh dalam klinik.

Namun, kekhawatiran tersebut ternyata tidak terbukti. Tim di Klinik Utama Elon Abdulgani menunjukkan dukungan yang kuat terhadap kepemimpinan drg. X. Selain itu, budaya kerja yang terbuka juga mendorong komunikasi dua arah, drg. X sebagai atasan terbuka terhadap masukan dan saran dari para karyawan, yang justru memperkuat kerja sama tim selama masa transisi ini.

Wawancara dengan drg. X, dan empat karyawan klinik Utama Elon Abdulgani

“Awal saya ragu, apakah karyawan bisa percaya sama saya dalam memimpin klinik, karena saya kan masih muda ya 29 tahun, alhamdulillah mereka mau mendengarkan dan mau bekerjasama, dan saya sangat berterimakasih kepada tim saya yang selalu support dan saya senang diberikan masukan atau saran dari mereka”.

Keputusan untuk mengubah status klinik perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT) tidak hanya berkaitan dengan aspek legalitas, tetapi juga menyangkut penataan ulang struktur organisasi. Perubahan ini bertujuan agar organisasi menjadi lebih terstruktur, memungkinkan terjadinya integrasi yang lebih baik antar bagian, serta meningkatkan efektivitas kerja sama internal.

Adanya struktur yang lebih formal, manajemen perpajakan dan keuangan dapat diatur dengan lebih tertib dan transparan. Selain itu, perubahan ini juga membuka peluang untuk membangun jaringan (*networking*) yang lebih luas dan memperoleh kepercayaan dari berbagai pihak, seperti perusahaan asuransi kesehatan, mitra korporasi, serta para dokter dan tenaga medis lainnya.

Kepercayaan ini penting untuk membangun citra sebagai penyedia layanan kesehatan yang profesional dan berkualitas. Morgan dan Hunt dalam Suhardi (2006) menyatakan bahwa kepercayaan adalah suatu kondisi di mana individu atau pihak tertentu memiliki keyakinan terhadap kompetensi dan kejujuran pihak lain dalam menjalani suatu proses pertukaran (Pristyawan & Dharmawan, 2021).

Kepercayaan berperan sebagai komponen kunci dalam membentuk hubungan yang stabil dan berkelanjutan, karena kepercayaan mendorong keterbukaan, kerja sama, dan kesiapan untuk mengambil risiko guna mencapai kepentingan Bersama. Namun, transisi ini menjadi tantangan tersendiri, tidak hanya bagi drg. X sebagai pimpinan baru, tetapi juga bagi seluruh elemen klinik yang harus beradaptasi dengan sistem kerja yang lebih formal, terstruktur, dan berbasis korporasi.

“Kenapa klinik perorangan menjadi PT, agar lebih terstruktur dari bawah hingga ke atas, berhubungan dengan relasi dan juga kepercayaan antar bagian dan juga *networking*, mulai dari Kerjasama asuransi,

kepercayaan kepada dokter-dokter, stabilitas PT dalam mengelola keuangan dan perpajakan dan lebih terintegrasi satu sama lain”

Perubahan Komunikasi Organisasi sebelum Transisi Identitas Perusahaan

Komunikasi saat masih menjadi klinik perorangan, berjalan secara informal dengan nuansa kekeluargaan yang kuat. Hal ini merupakan ciri khas organisasi kecil atau berbasis perorangan, di mana hubungan antara atasan dan bawahan bersifat langsung dan personal. Namun, gaya komunikasi seperti ini juga memiliki kelemahan, yaitu kurangnya koordinasi antar departement, minimnya dokumentasi komunikasi, serta tidak adanya jenjang pelaporan yang jelas. Drg. X menilai komunikasi antar bagian tidak cukup baik dan kurangnya rasa memiliki dari bawahannya terhadap tempat kerja mereka.

Minimnya komunikasi secara formal antar departement menjadikan kurangnya team work yang baik dan komunikasi antar bagian pun tidak terintegrasi dengan baik, bukan berarti adanya ketidakcocokan, namun karena komunikasi di klinik utama Elon Abdulgani terjalin secara kekeluargaan. Selain itu minimnya komunikasi formal ini terjadi karena pemilik klinik, drg. Elon, selain berperan sebagai dokter praktik, juga memegang tanggung jawab manajerial secara langsung. Akibatnya, perhatian terhadap pembangunan sistem dan struktur komunikasi kurang optimal. Karyawan tidak memiliki jalur komunikasi yang jelas ketika menghadapi masalah administratif atau operasional. Drg.X mengatakan,

“Sebelum menggantikan klinik perorangan menjadi PT, minimnya komunikasi antara atasan dengan bawahan sehingga tidak terjadi team work yang baik dan tidak terintegrasi dari satu departement dengan departement lainnya”.

Komunikasi Setelah Transisi menjadi PT

Upaya meningkatkan kualitas manajemen dan memperbaiki kebiasaan kerja yang kurang efektif di masa lalu, drg. X melakukan evaluasi terhadap berbagai kendala yang terjadi saat klinik masih berstatus perorangan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, drg. X berusaha agar dapat menciptakan sistem kerja yang lebih profesional, terstruktur, dan berkelanjutan.

Setelah perubahan status menjadi PT, drg. X mulai aktif membangun hubungan yang lebih dekat dengan para karyawan. Pendekatan ini dilakukan agar ia dapat lebih memahami permasalahan atau kendala yang dihadapi oleh tim. Komunikasi informal dilakukan secara rutin, baik di pagi hari sebelum klinik buka maupun malam hari setelah klinik tutup.

“Saya banyak melakukan pendekatan secara personal dengan tim, hampir setiap hari setelah klinik tutup, atau setiap pagi sebelum buka. Saya menanyakan apa masalah yang dihadapi,” ujar drg. X.

Drg. X juga menjelaskan bahwa gaya komunikasinya disesuaikan dengan konteks. Adakalanya drg. X berkomunikasi dengan gaya formal, dan adakalanya komunikasi dengan gaya informal. Sesuai jenis komunikasi berdasarkan perilaku terdapat jenis komunikasi formal dan informal, Komunikasi Formal yaitu jenis komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi atau perusahaan dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi dan komunikasi informal yaitu komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi atau perusahaan namun tidak tercantum dalam struktur resmi organisasi (Pohan & Fitria, 2021). Dalam interaksi sehari-hari, drg. X menggunakan gaya berbicara yang bersifat pertemanan, sedangkan saat rapat formal, gaya bicara menjadi lebih profesional.

“Kalau saya berkomunikasi secara personal, saya menggunakan pola pertemanan. Tapi kalau saat meeting, pola bicara saya pasti berubah.”

Budaya komunikasi yang bersifat kekeluargaan telah lama tertanam di Klinik Utama Elon Abdulgani sejak masih berbentuk klinik perorangan. Meskipun kini telah menjadi PT, suasana kekeluargaan tetap dijaga. Namun, komunikasi kini berlangsung lebih terstruktur, pembagian tugas menjadi lebih jelas, dan disiplin kerja meningkat. Saat masih berbentuk perorangan, aturan cenderung lebih fleksibel.

Menurut Bidan Lia, yang telah bergabung sejak tahun 2013:

“Saat perorangan, komunikasi memang kekeluargaan. Sampai sekarang, saat sudah menjadi PT, suasana itu tetap ada. Tapi sekarang lebih tertata, semua sesuai SOP.”

Halimah, staf *customer care* yang baru bergabung selama satu tahun, juga merasakan perbedaan suasana kerja:

“Sebelumnya lebih santai, tapi sejak ada HRD baru, semuanya jadi lebih tertata, sesuai SOP, dan lebih disiplin.”

Dina, staf *front line* yang bergabung pada tahun 2023, menyampaikan hal serupa:

“Komunikasi di sini memang kekeluargaan. Kalau ada salah ya dibenarkan, diperhatikan.”

Saat masih berstatus perorangan, komunikasi antara atasan dan bawahan dilakukan langsung dengan pemilik klinik, yang juga berperan sebagai dokter praktik dan pengelola manajerial. Hal ini membuat waktu komunikasi menjadi terbatas, sehingga komunikasi internal kurang optimal.

Setelah bertransformasi menjadi PT, komunikasi menjadi lebih terstruktur dan efektif. Kini ada jenjang komunikasi yang jelas, staf dapat menyampaikan kendala kepada HRD, yang kemudian akan menyampaikannya kepada direktur. Struktur organisasi yang lebih stabil mendukung alur komunikasi yang efisien dan profesional.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2017), definisi paling mendasar dari Human Resource Development (HRD) adalah sebagai suatu mekanisme yang berperan dalam membentuk nilai, kepercayaan, serta keterampilan individu maupun kelompok, melalui kegiatan pembelajaran yang bertujuan untuk mendukung pencapaian kinerja yang diharapkan oleh sistem utama, yaitu organisasi atau Perusahaan (Rizky et al., 2022).

Keberadaan HRD menjadi elemen penting dalam mendukung komunikasi internal dan eksternal. Di sisi internal, HRD bertanggung jawab mengelola sumber daya manusia di klinik. Sementara di sisi eksternal, HRD menjalin kerja sama dengan pihak luar, seperti perusahaan dan asuransi kesehatan. Selain itu, terdapat evaluasi rutin yang dilakukan setiap bulan. Klinik juga memanfaatkan grup WhatsApp di setiap departemen sebagai sarana komunikasi sehari-hari, untuk menyampaikan informasi maupun menangani kendala secara cepat. Menurut Bidan Lia:

“Ada evaluasi bulanan, biasanya di awal bulan. Kami juga punya grup WhatsApp untuk menyampaikan informasi atau kendala kerja.”

Pengambilan Keputusan yang Partisipatif sebelum Transisi

Pengambilan keputusan merupakan elemen penting dalam pengelolaan sebuah organisasi, termasuk dalam layanan kesehatan seperti Klinik Utama Elon Abdulgani. Sejak sebelum klinik bertransformasi menjadi badan hukum Perseroan Terbatas (PT), proses pengambilan keputusan sudah mengedepankan pendekatan partisipatif, di mana atasan dan bawahan dilibatkan secara aktif dalam diskusi untuk mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi.

Kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan di mana pemimpin menyampaikan informasi kepada bawahannya serta menunjukkan kepercayaan terhadap mereka dalam proses pengambilan keputusan kelompok. Dalam konteks ini, pemecahan masalah dilakukan melalui pertukaran ide antara pemimpin dan bawahan, yang pada akhirnya menghasilkan keputusan bersama (Yeni, 2020).

Pendekatan ini bukan hanya untuk mencapai keputusan terbaik, tetapi juga untuk membangun rasa kepemilikan, tanggung jawab, dan keterlibatan seluruh elemen dalam organisasi. Hal ini menjadi dasar budaya organisasi yang ingin dipertahankan, bahkan setelah struktur manajerial menjadi lebih kompleks dan formal saat status klinik berubah menjadi PT.

Pada masa klinik masih berbentuk usaha perorangan, proses pengambilan keputusan cenderung lebih informal. Pemilik klinik, yang sekaligus juga bertugas sebagai dokter praktik dan penanggung jawab manajerial, biasanya langsung mengambil keputusan. Namun demikian, dalam hal-hal tertentu, tetap dilakukan diskusi bersama staf, terutama dalam konteks teknis operasional.

Meskipun pendekatan ini sederhana, keterbatasan waktu dan beban kerja pemilik membuat komunikasi dan pengambilan keputusan tidak selalu berjalan optimal. Hal ini menjadi salah satu evaluasi utama yang kemudian mendorong transformasi status klinik menjadi PT, agar sistem kerja menjadi lebih profesional dan pembagian tugas lebih terstruktur.

Pengambilan Keputusan setelah Transisi

Setelah beralih menjadi PT, Klinik Utama Elon Abdulgani membentuk struktur organisasi yang lebih lengkap, termasuk pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas. Dalam konteks ini, pengambilan keputusan pun menjadi lebih sistematis dan terklasifikasi. drg. X menerapkan gaya pengambilan keputusan yang partisipatif dan berbasis musyawarah. Jika keputusan menyangkut hal-hal operasional, maka PIC atau kepala departemen dipanggil untuk berdiskusi dan mencari solusi berdasarkan evaluasi terhadap SOP yang berlaku. Namun, jika permasalahan bersifat sistemik atau menyangkut perubahan kebijakan umum, maka diskusi dilakukan bersama para direksi yang terlibat dalam struktur organisasi. Menurut drg. X selaku Direktur Klinik:

“Biasanya sebelum saya mengambil keputusan, saya identifikasi dulu jenis permasalahannya. Apakah ini terkait dengan hal operasional, SOP, atau bersifat teknis? Jika iya, maka saya akan memanggil penanggung jawab dari departemen terkait untuk berdiskusi dan mengevaluasi SOP yang ada. Dari sana baru saya tetapkan keputusan. Tetapi jika permasalahan bersifat sistemik, seperti perubahan alur kerja, struktur organisasi, atau kebijakan jangka panjang, maka saya libatkan beberapa direksi agar keputusan dibuat melalui musyawarah.”

Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, proses pengambilan keputusan tidak lagi bertumpu pada satu orang saja. Terdapat jenjang komunikasi dan proses evaluasi yang memungkinkan setiap keputusan diambil secara kolaboratif, berdasarkan data, diskusi, dan pertimbangan dari berbagai perspektif. drg. X pun menunjukkan keterbukaan terhadap masukan dan saran dari staf. Ia berupaya membangun komunikasi yang tidak kaku, agar suasana kerja tetap nyaman dan tidak menimbulkan tekanan berlebih, namun tetap berada dalam koridor kedisiplinan dan kepatuhan terhadap SOP.

Pendekatan ini menciptakan budaya kerja yang sehat, di mana staf merasa dihargai dan dilibatkan, bukan hanya sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai bagian dari pengambilan keputusan.

Pendapat staf turut menguatkan bahwa pendekatan partisipatif benar-benar diterapkan di Klinik Utama Elon Abdulgani. Ari, perawat poli gigi yang baru bergabung selama 8 bulan, menyampaikan:

“Kalau ada pengambilan keputusan, biasanya diawali dengan diskusi. Jadi kami dilibatkan, tidak hanya diberi instruksi.”

Sementara itu, Bidan Lia, yang telah menjadi bagian dari klinik sejak 2013, menjelaskan:

“Ada beberapa aturan yang langsung ditetapkan, seperti soal kedisiplinan. Tapi kalau menyangkut operasional atau hal yang teknis, biasanya didiskusikan dulu bersama.”

Pernyataan-pernyataan ini menunjukkan bahwa Klinik Utama Elon Abdulgani telah berhasil menanamkan nilai-nilai demokratis dan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan sehari-hari. Setiap staf diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, terlibat dalam diskusi, serta berkontribusi dalam merumuskan solusi atas berbagai persoalan yang muncul di lapangan. Hal ini tidak hanya memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi, tetapi juga membangun budaya kerja yang saling menghargai, terbuka, dan kolaboratif, yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Meskipun pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif, bukan berarti semua hal harus melalui diskusi panjang. Dalam situasi tertentu, keputusan tetap harus dibuat secara cepat dan tegas, terutama jika berkaitan dengan kedisiplinan atau kebijakan internal yang bersifat wajib. Namun demikian, keseimbangan antara penegakan aturan dan keterbukaan terhadap masukan menjadi kunci keberhasilan manajemen di Klinik Utama Elon Abdulgani. Dengan adanya struktur organisasi, SOP

yang jelas, dan pendekatan komunikasi yang terbuka, klinik mampu mengembangkan sistem kerja yang adaptif namun tetap terkendali.

Pemberian Motivasi dan Reward

Salah satu strategi yang diterapkan oleh Klinik Utama Elon Abdulgani untuk membangun semangat kerja karyawan adalah dengan memberlakukan sistem reward atau penghargaan bagi staf yang menunjukkan kinerja dan dedikasi yang baik. Kinerja karyawan merupakan pencapaian yang diraih oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Peningkatan kinerja karyawan dapat memberikan efek positif bagi perusahaan, karena karyawan dengan kinerja yang tinggi dan optimal berperan penting dalam membantu tercapainya tujuan Perusahaan (Lestari & Adji, 2023).

Penghargaan ini diberikan kepada karyawan yang menunjukkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta kontribusi positif, seperti menyampaikan ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan kualitas layanan klinik. Reward yang diberikan bersifat finansial dan diumumkan secara rutin setiap bulan sebagai bentuk apresiasi terbuka atas kerja keras mereka.

Namun demikian, drg. X selaku direktur juga menekankan bahwa motivasi kerja tidak semata-mata harus bersumber dari penghargaan eksternal. Ia menekankan pentingnya motivasi intrinsik, yaitu dorongan dari dalam diri untuk bekerja dengan niat yang tulus, penuh keikhlasan, dan rasa tanggung jawab. Menurutnya, bentuk penghargaan yang tidak bersifat materi, seperti kepercayaan dari atasan, kenyamanan dalam bekerja, serta rasa puas karena dapat berkontribusi bagi tim, adalah elemen penting yang harus dibangun sebagai bagian dari budaya kerja di klinik.

Dengan menggabungkan sistem reward eksternal dan penanaman nilai-nilai motivasi internal, diharapkan seluruh staf dapat bekerja tidak hanya untuk memenuhi target, tetapi juga karena mereka merasa dihargai, dilibatkan, dan memiliki peran penting dalam kemajuan klinik secara keseluruhan.

“untuk memotivasi mereka dalam bekerja harus ditanamkan keyakinan bahwa bekerja harus diadopsikan dengan keikhlasan dan juga reward yang tidak terlihat secara kasat mata, hanya berupa uang, yang nantinya jika diterapkan akan membuat seluruh element di klinik elon bekerja dengan lebih baik, walaupun saat ini masih tergolong sangat sulit”.

Perubahan Layanan dan Profesionalisme Organisasi

Klinik Utama Elon Abdulgani terus berupaya memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal kepada masyarakat. Peningkatan kualitas layanan tidak hanya dilakukan dari sisi pelayanan langsung kepada pasien, tetapi juga mencakup perbaikan dan penguatan sektor internal organisasi. Klinik memahami bahwa pelayanan yang prima memerlukan dukungan dari sistem manajemen internal yang tertata, sumber daya manusia yang profesional, serta struktur organisasi yang efisien. Seiring dengan perubahan status dari klinik perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT) Klinik Utama Elon Abdulgani melakukan berbagai penyesuaian dan pengembangan, baik secara administratif maupun substansial.

Salah satu perubahan besar yang terjadi adalah penataan ulang sistem manajemen internal agar lebih profesional dan terstruktur. Dengan adanya pembagian tugas yang lebih jelas, peningkatan fungsi manajerial, serta penerapan SOP yang lebih disiplin, klinik kini memiliki fondasi internal yang lebih kuat untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang.

Selain penataan internal, perubahan bentuk badan usaha ini juga diikuti dengan pengembangan layanan medis yang ditawarkan. Sebelum berstatus PT, Klinik Utama Elon Abdulgani hanya menyediakan beberapa layanan dasar, seperti dokter gigi, dokter umum, kebidanan, dan layanan kecantikan. Namun, setelah resmi menjadi PT, klinik melakukan ekspansi besar dalam jenis layanan kesehatan yang tersedia. Saat ini, Klinik Utama Elon Abdulgani telah menambahkan sejumlah layanan spesialis dan terapi komplementer, antara lain: Dokter Spesialis Anak, Dokter Spesialis Kandungan, Layanan Akupunktur, Layanan Fisioterapi.

Penambahan layanan ini tidak hanya sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks, tetapi juga sebagai bukti bahwa klinik ingin meningkatkan daya saing dan profesionalisme organisasi. Masyarakat kini memiliki akses yang lebih luas terhadap berbagai jenis layanan medis dalam satu tempat, sehingga dapat memperoleh pelayanan yang lengkap, efisien, dan berkualitas.

Perluasan layanan ini mencerminkan komitmen Klinik Utama Elon Abdulgani dalam memberikan solusi kesehatan yang lebih menyeluruh kepada masyarakat. Klinik tidak hanya fokus pada pertumbuhan jumlah pasien, tetapi juga memperhatikan kualitas dan kedalaman layanan yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi yang dilakukan bukan sekadar perubahan bentuk hukum secara administratif, melainkan sebuah langkah strategis untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Dengan layanan yang semakin lengkap dan sistem internal yang semakin profesional, Klinik Utama Elon Abdulgani membuktikan diri sebagai institusi kesehatan yang adaptif terhadap perubahan, berorientasi pada kebutuhan masyarakat, dan terus berupaya menjadi pilihan utama dalam penyediaan layanan kesehatan yang terpercaya.

Drg. X mengatakan “perubahan dari klinik perorangan menjadi PT, juga menambah layanan yang ada di klinik, sebelumnya klinik hanya menyediakan layanan Kesehatan dengan dokter umum, dokter gigi, kontrol hamil, melahirkan atau kandungan dengan ditangani oleh bidan, namun setelah menjadi PT layanan bertambah, seperti dokter spesialis Anak, Spesialis Kandungan, Akupunktur, Fisioterapi”.

Promosi Kesehatan dan Perkembangan Strategi Pemasaran

Pada masa klinik perorangan, promosi kesehatan dilakukan secara sederhana namun efektif di kalangan masyarakat sekitar. Promosi dilakukan melalui media konvensional, seperti pemasangan spanduk di area sekitar klinik atau di sepanjang jalan yang sering dilalui oleh warga. Strategi ini memungkinkan masyarakat mengetahui keberadaan klinik serta layanan yang disediakan, terutama bagi mereka yang tinggal di lingkungan terdekat. Meskipun jangkauan promosi ini terbatas secara lokal, cara tersebut cukup efektif dalam menarik perhatian dan meningkatkan kunjungan ke klinik.

Setelah klinik bertransformasi menjadi Perseroan Terbatas (PT), strategi promosi kesehatan turut mengalami perubahan, seiring kemajuan teknologi. Menurut Tapsell (dalam Hidayah, 2020), perkembangan teknologi digital yang pesat mendorong media konvensional untuk cepat beradaptasi dan mampu menjangkau audiens tanpa batas wilayah (Saifudin et al., 2022). Kini, selain melalui relasi dengan perusahaan dan asuransi, klinik lebih aktif memanfaatkan media sosial, terutama Instagram, yang memiliki jangkauan luas dan memungkinkan interaksi dengan lebih banyak orang. Instagram juga diminati karena fitur-fiturnya yang beragam seperti infografis, video, foto, dan siaran langsung (Putra N et al., 2024). Meski demikian, media konvensional seperti spanduk masih digunakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.



Gambar 1. Tampilan Instagram Klinik Utama Elon Abdulgani
Sumber: Instagram Klinik Utama Elon Abdulgani

Setelah klinik bertransformasi menjadi PT, dan seiring kemajuan teknologi strategi promosi kesehatan mengalami perubahan. Menurut Tapsell (Hidayah, 2020) perkembangan teknologi digital

yang begitu cepat, mengharuskan hampir seluruh perusahaan media konvensional untuk melakukan adaptasi secara cepat, dan mampu menjangkau wilayah tanpa batas. Selain promosi melalui relasi atau networking seperti Perusahaan dan Asuransi Klinik kini lebih aktif dalam memanfaatkan platform media sosial, terutama Instagram, yang memiliki jangkauan lebih luas dan memungkinkan untuk terhubung dengan lebih banyak orang.

Selain itu Instagram memiliki daya tarik yang tinggi karena menyediakan berbagai fitur menarik, serta menawarkan beragam bentuk pesan dan jenis konten seperti infografis, video, foto, dan siaran langsung (live video), sehingga Instagram semakin populer dan diminati oleh banyak pengguna (Putra N et al., 2024). Namun media konvensional dengan menggunakan spanduk masih tetap digunakan, menyesuaikan kebutuhan masyarakat.

Melalui Instagram, Klinik Utama Elon Abdulgani dapat berbagai informasi terkait layanan kesehatan, artikel-artikel kesehatan yang bermanfaat, serta tips-tips yang berguna untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Selain itu, klinik juga rutin memperbarui konten yang menarik dan relevan dengan kebutuhan pasien, seperti pengumuman tentang layanan baru atau informasi penting terkait kesehatan.

Mengoptimalkan media sosial, klinik tidak hanya mampu memperluas jangkauan promosi, tetapi juga dapat membangun hubungan yang lebih dekat dan personal dengan pasien serta masyarakat luas. Melalui interaksi yang terjalin di platform tersebut, pasien dapat merasa lebih terhubung dengan klinik, yang mempermudah mereka dalam mencari informasi, memberikan feedback, atau bahkan berkonsultasi dengan tenaga medis yang tersedia.

Promosi kesehatan yang dilakukan dengan cara yang lebih modern ini menunjukkan bahwa klinik terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi, seiring dengan upaya untuk meningkatkan kualitas layanan dan memberikan informasi yang bermanfaat kepada masyarakat. Klinik juga semakin meningkatkan profesionalismenya dengan memanfaatkan teknologi untuk memberikan kemudahan akses dan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Drg. X mengatakan, “saat sudah menjadi PT untuk promosi lebih menghidupkan sosial media, yaitu Instagram”.

Analisis dengan Teori Kepemimpinan Transformasional

Keterkaitan dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan oleh Bernard Bass yang menekankan empat dimensi utama, yaitu:

Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*). Menggambarkan pemimpin sebagai panutan, yang menunjukkan integritas, konsistensi, dan nilai moral yang tinggi, sehingga membangkitkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahan. Keterkaitan di Klinik Elon Abdulgani: drg. X, sebagai pimpinan baru yang relatif muda, menunjukkan sikap tanggung jawab dan kesungguhan dalam memimpin transisi organisasi. Meskipun awalnya merasa ragu karena usianya yang muda, ia membangun kepercayaan tim dengan keterbukaan, penerimaan terhadap saran, dan semangat untuk belajar. Kepercayaan dari staf terhadap drg. X tumbuh karena keteladanannya dalam komunikasi, kedekatan secara personal, dan semangat kolaboratif.

Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*). Pemimpin memberikan visi dan misi yang jelas, membangkitkan semangat tim untuk mencapai tujuan bersama, serta menciptakan harapan yang positif terhadap masa depan. Keterkaitan di Klinik Elon Abdulgani: drg. X menginisiasi perubahan status hukum klinik menjadi PT dengan tujuan strategis, meningkatkan integrasi, profesionalisme, dan kepercayaan relasi eksternal. Ia menyampaikan bahwa perubahan ini bertujuan untuk membangun sistem kerja yang tertata dan terintegrasi, serta menjadikan klinik lebih terpercaya di mata mitra dan masyarakat.

Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*). Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kreatif, memecahkan masalah secara inovatif, serta mempertanyakan asumsi lama. Keterkaitan di Klinik Elon Abdulgani: drg. X terbuka terhadap masukan dari bawahan, baik dalam pengambilan keputusan maupun evaluasi SOP. Ia memfasilitasi diskusi terbuka, baik terkait masalah teknis maupun kebijakan sistemik, dengan melibatkan tim dan departemen terkait. Pemberian reward untuk ide kreatif menunjukkan dorongan bagi karyawan untuk aktif berinovasi.

Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*). Pemimpin memperhatikan kebutuhan dan potensi masing-masing individu, mendukung perkembangan pribadi dan profesional anggota tim. Keterkaitan di Klinik Elon Abdulgani: drg. X secara konsisten melakukan pendekatan personal kepada staf setiap pagi atau malam untuk mengetahui kendala mereka. Ia membangun komunikasi informal yang bersifat kekeluargaan, namun tetap menerapkan struktur formal dan kedisiplinan yang meningkat. Peran HRD dalam mendengarkan keluhan staf juga memperkuat praktik pertimbangan individual ini.

Implementasi gaya kepemimpinan di Klinik Elon Abdulgani selama masa transisi mewujudkan keempat dimensi dalam teori kepemimpinan transformasional, dengan perpaduan antara kepemimpinan demokratis dan transformasional, Klinik Elon Abdulgani berhasil menjaga stabilitas, meningkatkan kedisiplinan, dan memperkuat kohesi tim selama proses transformasi menjadi Perseroan Terbatas.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi gaya kepemimpinan di Klinik Elon Abdulgani selama masa transisi dari usaha perorangan menjadi Perseroan Terbatas (PT) berhasil mengintegrasikan dua pendekatan utama, yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional. Dalam menghadapi perubahan struktural dan kelembagaan yang kompleks, drg. X sebagai pemimpin baru menunjukkan kemampuan adaptif dan kepemimpinan yang visioner, sekaligus membangun kedekatan emosional dengan staf melalui komunikasi terbuka dan pendekatan kekeluargaan.

Kepemimpinan demokratis tercermin dari keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan, penghargaan terhadap kontribusi individu, dan pola komunikasi dua arah yang intensif. Sementara itu, dimensi kepemimpinan transformasional terlihat jelas melalui penerapan empat aspek utama: pengaruh ideal (keteladanan dan integritas pimpinan), motivasi inspirasional (penyampaian visi perubahan yang jelas), stimulasi intelektual (pemberian ruang bagi inovasi dan evaluasi SOP), serta pertimbangan individual (perhatian personal terhadap kebutuhan staf).

Transformasi status hukum klinik ke bentuk PT membawa perubahan signifikan terhadap struktur organisasi, sistem manajerial, dan budaya kerja. Namun, kepemimpinan yang terbuka dan inspiratif mampu menciptakan stabilitas internal, meningkatkan kedisiplinan, serta memperkuat kohesi tim dalam menghadapi tantangan baru. Klinik tidak hanya berhasil menata ulang sistem internal dan komunikasi, tetapi juga memperluas layanan kesehatan secara profesional.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang demokratis dan transformasional baik diterapkan dalam mendukung perubahan organisasi, khususnya di sektor layanan kesehatan. Pendekatan ini tidak hanya menjaga kesinambungan operasional, tetapi juga membangun kepercayaan, motivasi, dan rasa memiliki di antara seluruh elemen organisasi. Studi ini diharapkan menjadi referensi bagi organisasi serupa dalam mengelola proses transformasi secara partisipatif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhiim, Z. F., & Mahmudah, F. N. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 6(1), 29–37. <https://doi.org/10.34125/kp.v6i1.572>
- Akhtar, S., Khatishyarso, I. A., Prabowo, P. A. N., & Oetama, R. E. (2024). Kepemimpinan yang Manusiawi di Rumah Sakit. *Jurnal Pemasaran Bisnis*, 6(3), 401–415.
- Bahaudin, T. (2023). *Transformasi Budaya Organisasi*. Andi Offset.
- Budi, A. A. (2021). Strategi Motivasi Kepemimpinan di SDN 3 Kawo, Kecamatan Pujut, Lombok Tengah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 6(1), 92–101.
- Deska, S.J., Sumaryanto, T. F., & Artikel, I. (2017). Gaya Kepemimpinan Otokratif Manajemen Sekolah dalam Mendukung Kinerja Guru SMK Pancasila di Kota Purwodadi. *EM*, 6(2), 189–195. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>
- Dongoran, F. R. (2023). *Teori dan Model kepemimpinan Implementasi Teori dan Model Kepemimpinan dalam Membangun Kepemimpinan yang Efektif*. UMSU Press.
- Garis, R. R., Garvera, R. R., & Sihabudin, A. A. (2021). Analisis Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Desa Karangjaladri Kabupaten Pangandaran. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 8(2), 291–301.

- Halawa, S. J., Ndraha, A. B., & Telaumbanua, Y. A. (2022). *Dinamika Perubahan Profesionalisme Pegawai sebagai Bentuk Adaptasi Sistem Kerja Baru di Tempat Usaha di Kota Gunungsitoli (Studi Perbandingan Sistem Kerja Antara Alfamidi/Franchise Mart dan City Mart/Indomaret)*. 10(4), 1525–1534.
- Hasudungan, S. T. (2021). Komunikasi Kepemimpinan Bisnis Ritel di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di PT Home Center Indonesia), 5(2), 129–139.
- Lestari, L. Y., & Adji, W. H. (2023). Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Para Medical Clinic Rancaekek Kabupaten Bandung. *Jurnal Sketsa Bisnis*, 10(01).
- Nabila, M., & A Ghani, A. R. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Memasuki Pembelajaran Tatap Muka. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5115–5123. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.3040>
- Pohan, D. D., & Fitria, U. S. (2021). Jenis Jenis Komunikasi. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 2(3). <http://pusdikra-publishing.com/index.php/jrss>
- Pristyawan, Y. B. W. S., & Dharmawan, A. (2021). Strategi Public Relation rumah Sakit Eka Husada Gresik dalam Membangun Kepercayaan Konsumen untuk Mendapatkan Layanan Kesehatan di Tengah Pandemi Covid-19. *Commercium*, 04(03), 187–198.
- Putra N, E. A., Ajeng, K., Yustiono, D. A., & Amalia, D. (2024). *Analisis Konten Instagram @Wirawirisuroboyo sebagai Media Komunikasi dan Informasi*. <https://doi.org/10.31604/jips.v11i1.2024>
- Rizky, G., Karlinda, A. G., Sucipto, I. A., & Widyanugraha, N. A. (2022). Faktor-Faktor Penentu Rekrutmen Perusahaan di Industri Teknologi, Servis, dan Konsultasi. *Indonesian Business Review*, 5(1).
- Saifudin, W., Kusuma, A., & Rachmawati, F. (2022). Aktivasi Digital Radio Siaran sebagai Upaya Perluasan Audience. *Mediakom: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(1).
- Tambunan, J. C., & Malau, E. P. (2022). *Sistem Informasi Klinik Berbasis Web* (Vol. 04, Issue 01).
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1).
- Wati, D. A., Darwis, & Fauzia, L. (2024). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Kinerja Perawat Diruang Rawat Inap Rsup Dr. Tadjuddin Chalid. *JIMPK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa & Penelitian Keperawatan*, 4(3), 79–84.
- Yeni, F. (2020). Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kecerdasan Emosional Pengaruhnya terhadap Pengambilan Keputusan dengan Komunikasi sebagai Moderasi. *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1).