

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI (STUDI KASUS DI YAYASAN
PONDOK PESANTREN SUMBER PENDIDIKAN MENTAL AGAMA
ALLAH LAMONGAN 2025)**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

Flora Hanin Azzarqo'

NIM. 21102040065

Dosen Pembimbing:

H. M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si.

NIP. 19690227 200312 1 001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2025

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-566/Un.02/DD/PP.00.9/05/2025

Tugas Akhir dengan judul : GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI (STUDI KASUS DI YAYASAN PONDOK PESANTREN SUMBER PENDIDIKAN MENTAL AGAMA ALLAH LAMONGAN 2025)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : FLORA HANIN AZZARQO'
Nomor Induk Mahasiswa : 21102040065
Telah diujikan pada : Rabu, 30 April 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Valid ID: 6825667650dc5

Ketua Sidang

Muhammad Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si
SIGNED



Valid ID: 6827eb0407101

Penguji I

Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd.
SIGNED



Valid ID: 682bde4d5a27c

Penguji II

Dra. Nurmahni, M.Ag.
SIGNED



Valid ID: 682d27f032c6c

Yogyakarta, 30 April 2025

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S.
SIGNED

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Flora Hanin Azzarqo'

NIM : 21102040065

Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Pembentukan Budaya Organisasi (Studi Kasus di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025).


sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 24 April 2025

Mengetahui
Ketua Program Studi


Munif Solihan, MPA.
NIP. 19851209 201903 1 002

Dosen Pembimbing


H. M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si.
NIP. 19690227 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Flora Hanin Azzarqo'
NIM : 21102040065
Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi peneliti yang berjudul: **Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Pembentukan Budaya Organisasi (Studi Kasus di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025)** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 24 April 2025

Yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KHALID
YOGYAKARTA



METERAI
TEMPEL
30CD6AMX227033172

Flora Hanin Azzarqo'
21102040065

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang.
Skripsi ini saya persembahkan kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas
Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

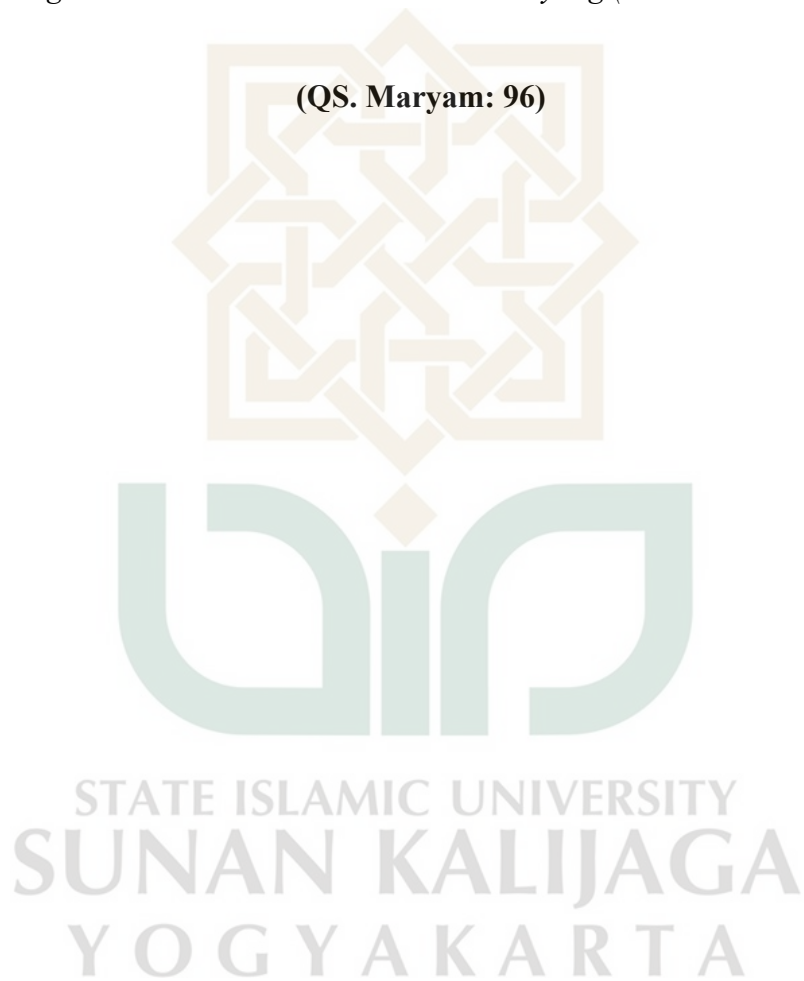


MOTTO

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ سَيَجْعَلُ لَهُمُ الرَّحْمَنُ وُدًّا

“Sungguh, orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan, kelak (Allah) Yang Maha Pengasih akan menanamkan rasa kasih sayang (dalam hati mereka).”¹

(QS. Maryam: 96)



¹ Al-Qur'an, 19:96. Kementerian Agama Republik Indonesia, Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, Gedung Bayt Al-Qur'an & Museum Istiqlal, 2022.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim. Segala puji bagi Allah atas limpahan nikmat, rahmat, serta hidayah-Nya kepada seluruh makhluk, khususnya kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Pembentukan Budaya Organisasi (Studi Kasus di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025) dengan semaksimal mungkin. *Shalawat* serta salam senantiasa terlimpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, Sang teladan bagi seluruh umat Islam serta sebagai penuntun menuju jalan kebenaran yakni agama Islam.

Peneliti sangat menyadari dalam rangkaian proses pembelajaran ini tidak serta merta dilalui sendiri, melainkan melibatkan kehadiran berbagai pihak yang telah membantu serta memberikan dukungan kepada peneliti. Sehingga pada kesempatan ini, dengan segala hormat peneliti menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan, M.A., M.Phil., Ph.D., Selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S., Selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Munif Sholihan, MPA., Selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Muhammad Irfai Muslim, M.Si., Selaku Dosen Pendamping Akademik yang senantiasa memberikan arahan, motivasi dan bimbingan selama peneliti menempuh rangkaian proses pembelajaran di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. H. M.Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si., Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau, memberikan bimbingan dan arahan dengan maksimal kepada peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Akademik Fakultas Dakwah dan Komunikasi, khususnya di Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat serta pembelajaran dengan sabar dan ikhlas selama proses perkuliahan.
7. Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan beserta jajarannya, yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian, khususnya kepada Gus Ashabun Na'im beserta informan lainnya dalam memberikan informasi dalam penelitian ini.
8. Ibu tercinta, yang kini telah tenang berada di pangkuan Ilahi, adalah sosok malaikat tanpa sayap yang penuh cinta dan pengorbanan. Peneliti mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas segala cinta, kasih sayang, dan pengorbanan tulus yang Ibu berikan hingga hembusan napas terakhir. Tiada anak yang hebat tanpa doa ibu yang kuat. *I did it, Mom!*
9. Ayah tercinta, sosok laki-laki hebat sekaligus cinta pertama dalam hidup peneliti, terima kasih atas segala jerih payah yang telah diberikan untuk menghidupi keluarga kecil ini dengan penuh cinta dan kasih sayang. Kehadiran Ayah menjadi alasan terkuat bagi peneliti untuk tetap bertahan hingga saat ini. Tanpa Ayah, peneliti hanyalah seorang putri kecil yang kehilangan arah.

10. Kepada kakakku, Tarasela Sliro Obeyrobb, serta adikku, Arfa Dzunnurain Shofa, peneliti mengucapkan terima kasih atas doa dan dukungan yang telah diberikan. Kehadiran kalian telah memberikan warna-warna indah dalam perjalanan hidup peneliti.
11. Fitrianti Tita Zauhara, saudara tak sedarah yang senantiasa menemani dan menguatkan peneliti di saat-saat rapuh. Peneliti mengucapkan terima kasih atas segala kepedulian, kasih sayang, dan dukungan yang diberikan selama proses perjalanan ini.
12. Fatihah Rizqi Fitrianingrum, sahabat terbaik yang menjadi penyempurna kisah perjalanan peneliti selama berada di kota Yogyakarta. Terima kasih yang tidak terhingga atas banyaknya waktu yang diluangkan untuk kebersamaan peneliti dari awal hingga terselesaikannya tugas akhir ini. Semoga pertemanan ini tidak akan pernah ada ujungnya.
13. Demisioner Bani Fatawi yang telah memberikan banyak pelajaran dalam perjalanan peneliti selama di kota Yogyakarta.
14. Keluarga besar Pimpinan Cabang Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Kabupaten Sleman periode 2024/2025. Terima kasih karena telah memberi peneliti ruang untuk bertumbuh dan berkembang menuju pribadi yang lebih baik, serta menjadi wadah keilmuan baru bagi peneliti.
15. Enam Kawan *budrex* (Fatihah, Zia, Nurul, Ghifar, dan Dikri), yang telah banyak memberikan informasi terkait perkuliahan maupun tugas akhir ini.

16. Teman-teman Manajemen Dakwah Angkatan 2021 yang telah kebersamai peneliti dalam menempuh perkuliahan di Program Studi Manajemen Dakwah dari awal hingga saat ini. Terima kasih Madaroji.
17. Teman-teman KKN 114 Patukrejo, terima kasih untuk Pelajaran dan pengalaman yang berharga selama 45 hari.
18. Dan kepada semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu, semoga semua bantuan, dukungan, dan kebersamaan yang telah diberikan kepada peneliti menjadi amal kebaikan di akhirat kelak.

Semoga karya sederhana ini dapat berguna dan juga bermanfaat bagi peneliti, pembaca dan seluruh pihak. Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian karya ini jauh dari kesempurnaan, maka dari itu peneliti terbuka untuk menerima saran dan kritik yang membangun agar bisa berguna dipenelitian dan penelitian yang selanjutnya untuk menjadi karya yang berkualitas dan bisa lebih sempurna.

Yogyakarta, 24 April 2025

Peneliti

Flora Hanin Azzargo'
NIM. 21102040065

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji tentang gaya kepemimpinan transformasional dalam pembentukan budaya organisasi di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin pondok pesantren SPMAA dalam membentuk budaya organisasi. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana budaya organisasi *charitatif-filantropis* dapat terbentuk melalui peran pemimpin dalam menerapkan kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini termasuk kategori penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan model interaktif yang dicetuskan oleh Miles, Hubberman, & Saldana yaitu kondensasi data, penyajian data serta penarikan Kesimpulan dan verifikasi. Uji keabsahan data yang dilakukan dengan meliputi uji *credibility*, uji *transferability*, uji *dependability*, dan uji *confirmability*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dalam pembentukan budaya organisasi di Yayasan pondok pesantren SPMAA Lamongan 2025 sangat baik. Pemimpin telah menerapkan 4 indikator kepemimpinan dengan maksimal. Penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran krusial dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi, khususnya di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, SPMAA*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

This study examines the transformational leadership style in the formation of organizational culture at the Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025. The purpose of this research is to find out how the role of transformational leadership applied by the leader of the SPMAA boarding school in shaping organizational culture. This research will explore how charitable-philanthropic organizational culture can be formed through the role of leaders in applying transformational leadership.

This research is categorized as descriptive qualitative field research. The data collection techniques used in this research are observation, interview, and documentation. The data analysis in this study was carried out with an interactive model proposed by Miles, Hubberman, & Saldana, namely data condensation, data presentation and conclusion drawing and verification. The data validity test carried out includes credibility test, transferability test, dependability test, and confirmability test.

The results of this study indicate that the transformational leadership style in the formation of organizational culture at the SPMAA Lamongan 2025 boarding school foundation is very good. Leaders have implemented 4 leadership indicators optimally. This research proves that the transformational leadership style has a crucial role in shaping and strengthening organizational culture, especially in the Po Foundation environment.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Organizational Culture, SPMAA*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	3
1. Tujuan	3
2. Kegunaan Penelitian	4
D. Kajian Pustaka.....	4
E. Kerangka Teori	9
1. Gaya Kepemimpinan Transformasional	9
2. Budaya Organisasi	14
F. Metode Penelitian.....	15
1. Jenis Penelitian	15
2. Sumber Data	16
3. Subjek dan Objek Penelitian.....	17
4. Teknik Pengumpulan Data.....	18
5. Teknik Analisis Data	20

6. Teknik Uji Keabsahan Data	22
G. Sistematika Pembahasan	24
BAB II GAMBARAN UMUM	26
A. Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan	26
1. Letak Geografis.....	26
2. Sejarah Pondok SPMAA	28
3. Visi, Misi dan Tujuan Pondok SPMAA.....	31
4. Nilai Dasar dan Prinsip Pondok SPMAA	32
5. Struktur Pengurus Pondok SPMAA	33
B. Budaya Organisasi di Pondok Pesantren SPMAA	35
1. Gambaran Umum Budaya Organisasi di Pondok Pesantren SPMAA.....	35
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN	38
A. Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Pembentukan Budaya Organisasi di Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan	39
1. Idealisasi Pengaruh (<i>Idealized Influence</i>)	39
2. Motivasi Inspirasi (<i>Inspirational Motivation</i>)	49
3. Konsiderasi Individu (<i>Individual Consideration</i>).....	54
4. Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>).....	59
BAB IV PENUTUP	68
A. Kesimpulan.....	68
B. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN-LAMPIRAN	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Triangulasi Teknik	22
Gambar 1. 2 Triangulasi Sumber Data	23
Gambar 2. 1 Kantor Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan	27
Gambar 2. 2 Pendiri Yayasan SPMAA	28
Gambar 2. 3 Logo Yayasan SPMAA	33
Gambar 3. 1 Panti Werdha Mental Kasih	42
Gambar 3. 2 Ruang Pasien Psikotik.....	48
Gambar 3. 3 Salah Satu Tempat Life Skill Santri (Bidang Meubel).....	56
Gambar 3. 4 Lahan Tambak dan Pendidikan Formal	58
Gambar 3. 5 Pengajian Rutin	66

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Gaya kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya agar bertransformasi menjadi individu yang lebih baik, baik secara pribadi maupun profesional. Menurut hasil wawancara, pemimpin pondok pesantren SPMAA Lamongan bisa menjadi teladan bagi santri maupun masyarakat dari segi spiritual maupun sosial. Pemimpin pondok gemar menghidupkan ibadah sunnah seperti puasa Senin Kamis, sholat malam, bersedekah, dan beliau juga peduli dengan permasalahan lingkungan-sosial setempatnya dengan membantu menyelesaikan permasalahan tersebut sesuai kemampuannya, beliau juga mengadakan kajian rutin secara umum setiap seminggu 2 kali pada hari Jumat dan Ahad.² Sehingga dari kebiasaan tersebut santri dan masyarakat menjadikan beliau sebagai inspirasi dalam kehidupan sehari-hari. Hal tersebut sesuai dengan salah satu indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut teori Avolio dan Bass tentang pengaruh ideal yaitu pemimpin dapat menjadi teladan dan pemimpin sangat dihormati oleh para pengikutnya. Dalam lingkup pondok, Kiai atau

² Wawancara dengan A, Masyarakat Setempat Pondok Pesantren SPMAA, 16 Desember 2024, pukul 19.56 WIB.

pemimpin pondok memiliki pengaruh yang besar terhadap terbentuknya budaya organisasi yang ada di pondok pesantren.

Budaya organisasi merupakan kondisi atau kebiasaan yang biasa dilakukan karyawan atau pekerjaan di suatu perusahaan tersebut. Budaya organisasi didefinisikan sebagai kumpulan nilai, konvensi, keyakinan, dan perilaku bersama yang memengaruhi lingkungan kerja organisasi. Ini mengekspresikan karakter organisasi yang berbeda dengan menggabungkan cara karyawan berinteraksi, berkomunikasi, dan memandang pekerjaan mereka. Budaya organisasi menetapkan kerangka kerja yang memengaruhi keputusan, motivasi, dan hubungan anggota organisasi.³ Sehingga budaya organisasi yang terbentuk pada pondok pesantren memiliki berbagai bentuk model tantangan yang dihadapi oleh kiai atau pemimpinnya.

Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah (SPMAA) dikenal memiliki peran signifikan dalam pengembangan mental, karakter dan spiritualitas santri. Pondok pesantren ini memakai pendekatan layanan berdasarkan jiwa kasih *Charitatif-Filantropis*.⁴ Pendekatan ini menciptakan budaya organisasi yang lebih humanis dan berbasis pada nilai-nilai sosial yang juga dapat diperkuat dengan gaya kepemimpinan transformasional, karena pemimpin pesantren bertindak sebagai panutan

³ Ganis Aliefiani et al., “Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM)”, *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi JEMSI* 5, no. 2 (2023). hlm. 101.

⁴ <https://www.spmma.or.id/profil/sejarah-yayasan-spmma> Diakses pada 17 Desember 2024, pukul 22.20 WIB.

yang mendorong santri untuk mengembangkan rasa empati dan peduli terhadap sesama. Menurut hasil wawancara, pendekatan layanan berdasarkan jiwa kasih pada pondok pesantren SPMAA juga termasuk salah satu budaya organisasi yang memiliki karakter khas dari sisi sosialnya.⁵ Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada **“Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Pembentukan Budaya Organisasi (Studi Kasus di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: **“Bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Pembentukan Budaya Organisasi Di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025?”**.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dalam pembentukan budaya organisasi yang ada di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan.

⁵ Wawancara dengan A, Masyarakat Setempat Pondok Pesantren SPMAA, 16 Desember 2024, pukul 19.56 WIB.

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pemahaman keilmuan tentang kepemimpinan transformasional dalam Pembentukan budaya organisasi di pondok pesantren.

b. Secara Praktis

Selain kegunaan secara teoritis, penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi pengetahuan baru bagi pondok pesantren maupun pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di pondok pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka berisi tentang literatur dari beberapa hasil penelitian terdahulu sebagai perbandingan. Kajian pustaka juga berfungsi untuk menjelaskan posisi dan titik pijak peneliti di tengah penelitian sejenis yang pernah dilakukan orang. Berikut adalah penelitian atau pustaka sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini antara lain:

Pertama, Jurnal karya Ahmad Rivai (2020) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen (MANEGGIO)*. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh

kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Federal *International Finance* – Medan, mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal *International Finance* – Medan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal *International Finance* – Medan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal *International Finance* – Medan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal *International Finance* - Medan.⁶ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah variabel yang digunakan, metode penelitian, dan objek penelitian.

Kedua, Jurnal karya Arif Ismunandar dan Hafiedh Hasan (2022) dengan judul *Kepemimpinan Transformasional dan Implementasinya dalam Lembaga Pendidikan : Jurnal Al-Qiyam*. Tulisan ini memaparkan tentang pentingnya gaya/style seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya sebagai upaya meningkatkan kinerja guru dalam

⁶ Ahmad Rivai, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”, *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2 (2020), hlm. 213.

kepemimpinannya. Pemaparan tulisan ini didasarkan pada analisis dari data pustaka dengan model deskriptif. Dari hasil pembahasan dapat diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu.⁷ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah variabel yang digunakan, metode penelitian, dan objek penelitian.

Ketiga, Jurnal karya Aliefiani Mulya Putri, dkk (2023) dengan judul *Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM): Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem (JEMSI)*. Penelitian tersebut bertujuan untuk membangun hipotesis pengaruh antar variabel yang nantinya digunakan pada riset selanjutnya di dalam ruang lingkup ilmu manajemen sumber daya manusia. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *library research*. Hasil dari penelitian ini yaitu: 1) Pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan; 2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan; dan 3) Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.⁸ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah variabel yang digunakan, metode penelitian, dan objek penelitian.

⁷ Arif Ismunandar and Hafiedh Hasan, “Kepemimpinan Transformasional Dan Implementasinya Dalam Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Al-Qiyam*, 2022, hlm. 214.

⁸ Aliefiani et al., “Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM)”, *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem (JEMSI)* 2023, hlm. 99.

Keempat, Skripsi karya Shofi Binti Sholihah (2023) dengan judul *Kepemimpinan Transformasional Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Barokah Ponorogo)*. Penelitian tersebut membahas tentang bagaimana Idealisme pengaruh kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan, bagaimana motivasi inspirasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan, dan bagaimana konsiderasi individual kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren Al-Barokah Ponorogo. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian ini yaitu pemimpin dapat menjadikan indikator idealisme, motivasi inspirasi, dan konsiderasi individual sebagai pengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren Al-Barokah Ponorogo.⁹ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah variabel yang digunakan dan objek penelitian.

Kelima, Jurnal karya Lalu Samcanda (2024) dengan judul *Sistem Kepemimpinan Transformasional Di Pondok Pesantren: Journal of Management Specialists*. Penelitian tersebut bertujuan untuk mempelajari serta mengetahui pentingnya gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola lembaga pendidikan islam terutama pondok pesantren. Metode

⁹ Shofi Binti Sholihah, *Kepemimpinan Transformasional Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2023), hlm. 83.

penelitian yang digunakan adalah *studi literature* atau kepustakaan. Hasil dari penelitian ini yaitu 1). Kepemimpinan transformasional mempunyai atribut dan kualitas yang tidak sama dengan otoritas lainnya, sehingga administrasi inovasi dipandang siap untuk turut menggerakkan suatu organisasi. 2). Kepemimpinan transformasional adalah metode kepemimpinan yang berfokus pada usaha untuk mengubah kesadaran, memotivasi, dan menginspirasi anggota organisasi agar mereka memberikan upaya ekstra demi mencapai tujuan bersama, sehingga para bawahan merasa didorong tanpa merasa terbebani atau tertekan. 3). Kemampuan kepemimpinan transformasional juga melibatkan keahlian dalam berkolaborasi dengan orang lain dan mengoptimalkan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang memiliki makna sesuai dengan target yang telah ditetapkan.¹⁰ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah variabel yang digunakan, metode penelitian, dan objek penelitian.

Secara spesifik, penelitian ini belum pernah dilakukan, walaupun beberapa aspek memiliki adanya kesamaan tetapi juga terdapat perbedaan secara substantif dengan penelitian terdahulu. Adapun perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu perbedaan pada objek yang digunakan. Pada penelitian ini objek penelitian yang digunakan adalah

¹⁰ Lalu Samcanda, "Sistem Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren", *Journal of Management Specialists* 2, no. 1 (2024), hlm. 106.

Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan.

E. Kerangka Teori

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional mengilhami para pengikutnya untuk berkomitmen pada visi dan sasaran organisasi, memberikan tantangan kepada mereka untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas pengikutnya melalui pembinaan, bimbingan, dan penyediaan tantangan dan dukungan.¹¹

Bass mengusulkan bahwa “untuk mencapai kinerja pengikut melebihi dari batas biasa, kepemimpinan harus transformasional”. Kinerja kepemimpinan superior adalah kepemimpinan transformasional. Hal ini terjadi ketika “pemimpin memperluas dan meningkatkan minat dari para karyawannya, ketika mereka membangkitkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi kelompok, dan ketika mereka mengarahkan para karyawannya untuk melihat melebihi dari kepentingan pribadi mereka demi

¹¹ Bernard M Bass and Ronald E Riggio, “Transformasional Leadership: Lawrence Erlbaum Associates”, 2nd Ed., *New Jersey: Mahwah*, (London, 2006), hlm. 6-7.

kebaikan kelompok”¹². Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki kekuatan untuk memengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu sehingga bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal, dan respek kepada pemimpinnya dan pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Maka dari penjelasan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada transformasi individu dan organisasi melalui pengaruh, pemberdayaan, serta perhatian terhadap kebutuhan dan potensi pengikut. Pemimpin transformasional tidak hanya berupaya mencapai tujuan organisasi, tetapi juga mendorong pengikut untuk melampaui ekspektasi, mengutamakan nilai-nilai etika, dan menciptakan perubahan yang selaras dengan lingkungan organisasi.

Pendekatan layanan berjiwa kasih yang dimiliki pondok pesantren ini mencakup upaya untuk memahami dan memuaskan kebutuhan pengikut, membentuk strategi dan budaya organisasi yang adaptif, memberdayakan pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih besar dan mengoptimalkan sumber daya organisasi secara efektif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional

¹² *Ibid.*

menekankan pencapaian tujuan organisasi yang bermakna melalui pengembangan dan pemberdayaan pengikut secara utuh.

b. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Komponen merupakan bagian dari keseluruhan. Jika komponen disandingkan dengan kepemimpinan transformasional, maka bermakna unsur-unsur yang membentuk satu kesatuan kepemimpinan transformasional yang utuh. Oleh karena itu, kinerja kepemimpinan transformasional dikatakan lebih baik jika pemimpin dapat menjalankan salah satu komponen atau seluruh komponen kepemimpinan transformasional dalam menjalankan tugasnya.¹³

Menurut Bass dan Riggio, kepemimpinan transformasional dalam teorinya dapat dilihat empat komponen inti yang selalu melekat, yaitu:¹⁴

1) Idealisasi pengaruh (*Idealized Influence*)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara mempengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Pemimpin yang memiliki banyak pengaruh ideal adalah bersedia untuk mengambil risiko dan konsisten dan tidak sewenang-wenang.

¹³ Bahar Agus Setiawan dan Abdul Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hlm. 128.

¹⁴ Bernard M Bass and Ronald E Riggio, "Transformasional Leadership: Lawrence Erlbaum Associates", 2nd Ed., *New Jersey: Mahwah*, (London, 2006), hlm. 7.

Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar ,
menunjukkan standar perilaku etika dan moral.¹⁵

Dalam kepemimpinan tahap ini, pemimpin harus memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, memiliki visi yang jelas, pekerja keras, tekun, serta dapat memengaruhi dan menimbulkan emosi yang kuat bagi bawahannya.¹⁶

2) Motivasi inspirasional (*Inspirational motivation*)

Bass dan Riggio mengatakan bahwa pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga, pemimpin mendapatkan pengikut yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.¹⁷

3) Konsiderasi individual (*Individual Consideration*)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ Urip Triyono, *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan (Formal, Non Formal, Dan Informal)*, (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2019), hlm. 105.

¹⁷ Bernard M Bass and Ronald E Riggio, "Transformasional Leadership: Lawrence Erlbaum Associates", 2nd Ed., *New Jersey: Mahwah*, (London, 2006), hlm. 10.

untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pemimpin lebih banyak mendengar para pengikutnya. Pelimpahan tugas sebagai sarana untuk mengembangkan tugas yang didelegasikan dengan memantau apakah para pengikut perlu arahan atau dukungan dan untuk menilai kemajuan.¹⁸

4) Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru. Kreativitas didorong. Tidak ada kritik publik terhadap kesalahan individu anggotanya. Ide-ide baru dan solusi masalah secara kreatif dikumpulkan dari pengikut, termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik karena mereka berbeda dari ide-ide para pemimpin.¹⁹

Menurut Bass, tingkat di mana seorang pemimpin adalah transformasional diukur terutama berkaitan dengan pengaruh pemimpin terhadap pengikutnya. Pemimpin mengubah dan memotivasi pengikut dengan: (1) membuat mereka menyadari

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ *Ibid.*

pentingnya hasil tugas (*task outcomes*), (2) membujuk mereka untuk melebihi kepentingan pribadi mereka demi organisasi atau tim, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi.²⁰

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi menetapkan kerangka kerja yang memengaruhi keputusan, motivasi, dan hubungan anggota organisasi. Budaya organisasi adalah ciri yang ada dan dipertahankan dalam suatu organisasi atau dalam kehidupan sehari-hari masyarakat, yang tidak dapat dipisahkan dari ikatan budaya yang muncul.

Menurut Robbins dalam Ahmad Rivai, ia mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu: 1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan mendorong untuk inovatif dan mengambil resiko. 2) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian. 3) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk

²⁰ Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam", *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (December 26, 2022): hlm. 253-254.

mencapai hasil itu. 4) Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. 5) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu. 6) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai. 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.²¹

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai kunci dan hasil penelitian ini lebih menekankan makna daripada generalisasi.²² Jenis penelitian ini termasuk kategori penelitian lapangan (*Field Research*) yakni kegiatan penelitian yang dilakukan secara langsung ke lingkungan tertentu untuk mengamati berbagai kejadian dan kegiatan yang ada secara langsung.

²¹ Rivai, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan", *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* (2020), hlm. 216.

²² Sugiyono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019) hlm. 15.

2. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang didapatkan secara langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti mendapatkan data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Data primer dikumpulkan oleh peneliti sebagai jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang telah dibuat dalam penelitian ini. Pengumpulan data primer merupakan bagian internal dari proses penelitian dan digunakan sebagai tujuan dari pengambilan keputusan. Adapun data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan pemimpin pondok, tenaga pendidik, santri dan masyarakat setempat.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sumber datanya tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melainkan lewat orang lain atau dokumen.²³ Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah data-data dokumen di Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah. Untuk mendapatkan data sekunder, peneliti akan mengumpulkan atau meminjam dokumen-dokumen yang dimiliki oleh pondok pesantren seperti dokumen

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 15.

profil pondok pesantren yang berisikan sejarah pondok pesantren, visi misi pondok pesantren, profil pondok pesantren, data-data mengenai pengasuh dan ustadz/ustadzah, serta struktur organisasi.

3. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang berhubungan langsung dalam memberikan informasi tentang situasi dan kondisi atau objek penelitian.²⁴ Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian ini adalah Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah dengan informan atau narasumber sebagai berikut:

- 1) Pemimpin Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah.
- 2) Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah.
- 3) Santri Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah.
- 4) Masyarakat sekitar Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah. (Pendukung)

²⁴ Patton dalam Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 132.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian yang menjadi titik fokus penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Membentuk Budaya Organisasi di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang tepat dan akurat, dalam pengumpulan data menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung dan pencatatan sistematis fenomena yang diselidiki dan dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.²⁵

Dengan demikian, dalam observasi ini, peneliti berperan sebagai pengamat. Maka dari itu, peneliti bertindak sesuai dengan keperluannya sebagai pengambil data secara sistematis dan sebatas menjadi pengamat. Metode ini digunakan untuk memperoleh data melalui pengamatan dan penglihatan terhadap kegiatan subjek dan objek yang diteliti terkait budaya organisasi yang ada di Yayasan

²⁵ Sutrisno Hadi, *Metode Penelitian Research II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1987).

Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan.

b. Wawancara

Menurut Esterberg dalam buku *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* karya Sugiyono mendefinisikan wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya-jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Dalam melakukan penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur dengan menggunakan instrumen pedoman wawancara tertulis namun dapat berkembang sesuai alur pembahasan dan sesuai kebutuhan yang berisi pertanyaan-pertanyaan untuk diajukan kepada informan.²⁶ Adapun pihak yang menjadi narasumber dalam penelitian ini untuk mengetahui gaya kepemimpinan dalam Pembentukan budaya organisasi di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan adalah pemimpin, tenaga pendidik, santri dan Masyarakat.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dalam pengumpulan data merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan,

²⁶ Gunawan dan Imam, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), hlm. 163.

gambar, atau karya dari seseorang.²⁷ Dokumentasi dalam pengumpulan data guna untuk memperoleh data berupa arsip, laporan, foto, dan semua yang bersangkutan dengan budaya organisasi di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.²⁸ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data deskriptif kualitatif, yaitu menyajikan data dalam format tulisan dan menjelaskan sesuai kejadian yang terjadi di lapangan.

Model analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan model interaktif yang dicetuskan oleh Miles, Hubberman & Saldana yang di dalam model tersebut terdiri dari kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Tujuan dilaksanakannya penelitian berjenis deskriptif kualitatif ini adalah untuk memberikan gambaran

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 322.

²⁸ *Ibid.* hlm. 244.

secara sistematis, faktual dan akurat dari suatu fakta tertentu. Adapun langkah-langkah dalam analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menurut Miles, Hubberman & Saldana adalah sebagai berikut:

a. Kondensasi Data (*data Condensation*)

Kondensasi data merupakan proses pemilihan, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris.

b. Penyajian Data (*data display*)

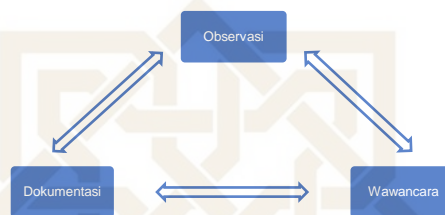
Penyajian data adalah merupakan sebuah pengorganisasian, penyatuan dan informasi yang disimpulkan. Dalam display data di dalam penelitian ini dilakukan secara induktif, yaitu menguraikan setiap permasalahan dalam rumusan masalah dengan memaparkan secara umum dan kemudian dijelaskan secara spesifik. Penyajian data disini juga bisa membantu dalam memahami konteks penelitian yang lebih mendalam.

c. Penarikan Kesimpulan (*conclusion drawing/verification*)

Langkah terakhir dalam menganalisis data kualitatif dari konsep model interaktif menurut Miles, Hubberman dan Saldana adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Tahap penarikan kesimpulan yaitu

proses dalam menetapkan hasil akhir yang didapatkan dari proses observasi, wawancara, dan dokumentasi yang sesuai berdasarkan dengan rumusan masalah yang diajukan sebelumnya.

Gambar 1. 1 Triangulasi Teknik



6. Teknik Uji Keabsahan Data

Teknik keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektivitas).²⁹ Teknik keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas (validitas internal). Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif yang dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check*.³⁰

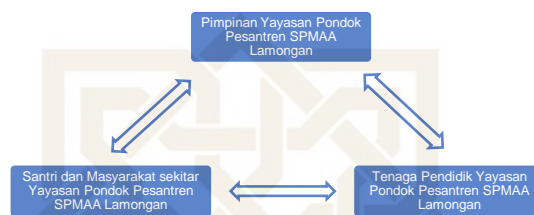
Dalam uji *credibility* (validitas internal), peneliti menggunakan triangulasi teknik dengan cara mengecek data kepada sumber data yang sama dengan teknik yang berbeda. Menguji kredibilitas data dengan cara mengumpulkan data yang diperoleh dari pemimpin pondok, tenaga

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 270.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 185.

pendidik dan santri/Masyarakat pondok pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan. Adapun Teknik triangulasi sumber yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Gambar 1. 2 Triangulasi Sumber Data



Teknik ini juga digunakan untuk menguji konsistensi, keandalan dan validitas data. Validasi data menggunakan triangulasi sumber berkaitan dengan proses menguji data yang dikumpulkan dari berbagai sumber untuk menentukan apakah data yang dikumpulkan bisa diandalkan atau tidak.

Uji *transferability* (validitas eksternal) dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memudahkan orang lain dalam memahami hasil penelitian.³¹ Dalam penelitian ini, laporan dari hasil penelitian diuraikan secara rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya, sehingga pembaca lain bisa memahami hasil penelitian dengan mudah dan jelas.

Uji *dependability* atau juga biasa disebut dengan reliabilitas diartikan sebagai penelitian yang dapat dipercaya. Uji *dependability*

³¹ *Ibid.*, hlm. 376.

atau reliabilitas dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Uji *dependability* ini dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing untuk mengaudit seluruh kegiatan peneliti dalam melaksanakan sebuah penelitian.³²

Uji *confirmability* bisa juga disebut dengan uji objektivitas. Suatu penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitiannya telah disepakati oleh banyak orang.³³ Pada uji *confirmability*, peneliti memberikan transkrip wawancara kepada narasumber untuk di cek kebenaran datanya dan narasumber memberikan tanda tangan pada transkrip wawancara sebagai pengakuan kebenaran data yang telah diberikan.

G. Sistematika Pembahasan

Agar dalam penelitian ini tersusun dengan sistematis, peneliti perlu mengemukakan sistematika penelitian penelitian. Penelitian ini terdiri dari empat bab yang masing-masing dituangkan dalam beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I Menjelaskan tentang pendahuluan yang menjadi dasar dalam penyusunan penelitian ini yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian

³² *Ibid.*, hlm. 378.

³³ *Ibid.*

pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II Menjelaskan tentang gambaran umum Yayasan Pondok Pesantren SPMAA, meliputi sejarah, visi, misi, tujuan dan nilai, struktur organisasi, letak geografis, aktivitas serta macam-macam budaya organisasi di Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan.

BAB III Membahas tentang hasil penelitian yaitu gaya kepemimpinan transformasional dalam Pembentukan budaya organisasi di Yayasan Pondok Pesantren SPMAA tahun 2024/2025.

BAB IV Merupakan bab penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran dari apa yang telah peneliti paparkan dari bab sebelumnya. Pada bagian akhir ini juga terdapat daftar pustaka serta lampiran-lampiran pendukung terkait penelitian.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dengan pembahasan dan uraian dari hasil penelitian mengenai “Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Pembentukan Budaya Organisasi (Studi Kasus di Yayasan Pondok Pesantren Sumber Pendidikan Mental Agama Allah Lamongan 2025)” maka hasil penelitian ini adalah pemimpin dalam membentuk budaya organisasi di Yayasan Pondok Pesantren SPMAA lamongan sangat baik. Secara keseluruhan, pemimpin telah menerapkan empat indikator gaya kepemimpinan transformasional secara efektif dan maksimal dalam membentuk budaya organisasi.

Budaya organisasi yang terbentuk ditandai dengan nilai-nilai kebersamaan, kedisiplinan, spiritualitas, dan komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai pendorong perubahan positif yang berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Transformasional tidak hanya memenuhi aspek teoritis, tetapi juga mampu diimplementasikan secara praktis dalam konteks organisasi berbasis keagamaan seperti pondok pesantren.

Dengan demikian, penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan Transformasional memiliki peran krusial dalam

membentuk dan memperkuat budaya organisasi, khususnya di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan.

B. Saran

Berdasarkan pemaparan hasil pembahasan penelitian dalam penelitian ini, saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Bagi Yayasan Pondok Pesantren SPMAA Lamongan
 - a. Yayasan Pondok Pesantren SPMAA diharapkan agar merapikan data arsip atau dokumen-dokumen perihal data santri dari tahun ke tahun dan juga memperbarui data struktur organisasi setiap pergantian pimpinan.
 - b. Yayasan Pondok Pesantren SPMAA diharapkan untuk memperbaharui isi website dan sosial media.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Mengembangkan penelitian sejenis terkait peran gaya kepemimpinan transformasional di lembaga lainnya untuk memberikan gambaran atau hasil yang lebih beragam dengan turut memperbaharui data menggunakan tahun terbaru, teori yang berkembang, dan metode yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliefiani, G., et al. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Literature Review MSDM. JEMSI 5, no. 2.
- Bambang W. (2023). Kepemimpinan Transformasional Di Pondok Pesantren. Southeast Asian Journal of Islamic Education Management 4, no. 2 (December 22): 131–48.
- Bass, B. M. and Ronald E.R. (2006). Transformasional Leadership: Lawrence Erlbaum Associates, 2nd Ed. New Jersey: Mahwah. London.
- Gunawan, I. (2013) Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Habudin. (2020). Budaya Organisasi. Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara. Vol. 1. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>.
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. Southeast Asian Journal of Islamic Education Management 3, no. 2 December 26: 247–62. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.
- Herminingsih, A. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi, Manajemen Sumber Daya 5, no. 1.
- Ismunandar, A. and Hasan, H. (2022). Kepemimpinan Transformasional Dan Implementasinya Dalam Lembaga Pendidikan, <http://ojs.staialfurqan.ac.id/alqiyam>.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). Al-Quran dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan, Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kemenag Republik Indonesia.
- Mandasari, D. A. and Safrizal, H.B.A. (2023). Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan : Literature Review. JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan 2, no. 2 (July 12): 115–32. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v2i2.767>.
- Miles. (2014). Hubberman & Saldana. Qualitative Data Analysis: a methods source books Arizona State University. Third Edition.
- Murni, F. and Hendriyani S. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Pesantren Kauman Padang Panjang Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Dan Mutu Pesantren. MENARA Ilmu XVI, no. 01.

- Patton. (1993). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>.
- Samcanda, L. (2024). Sistem Kepemimpinan Transformasional Di Pondok Pesantren. *Journal of Management Specialists* 2, no. 1: 106–16.
- Setiawan, B. A. and Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sholihah, S. B. (2023). *Kepemimpinan Transformasional Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*.
- SPMAA. (2024). <https://www.spmaa.or.id/profil/sejarah-yayasan-spmaa>.
- Sugiono. (2016) *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, H. (1987). *Metode Penelitian Research II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Umam, W. (2020). Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren. *Attractive: Innovative Education Journal* 2, no. 3.
- Urip, T. (2019) *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan (Formal, Non Formal, Dan Informal)*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Wahyudin, H. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*. 1(2).