

**EKSPLORASI PERSEPSI PEGAWAI DALAM GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TABALONG**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana



Oleh:

Ade Sari Hidayah

222632013823

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI TABALONG**

2026

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

**EKSPLORASI PERSEPSI PEGAWAI DALAM GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN TABALONG**

- A. Nama Mahasiswa : Ade Sari Hidayah
N I M : 222632013823
Program Studi : Administrasi Negara
- B. Disetujui oleh
- Pembimbing : Dr. Nurmalasyiah, S.Sos., M.AP (.....)
NIDN.0016117001
- Penguji I : Heni Suparti, S.AP., M.AP (.....)
NIDN.1129118902
- Penguji II : Murjani, S.Hi, M.Si (.....)
NIDN.1110057503
- C. Dinyatakan **LULUS / TIDAK LULUS** dalam mempertahankan ujian skripsi pada tingkat Strata Satu (S-1) pada tanggal 04 April 2026

Mengetahui,
Ketua STIA Tabalong,

Tanjung, 04 April 2026
Ketua Prodi Administrasi Negara,

Hj. Rahmi Hayati, S.Sos, M.A.P.
NIK. 005.057.012

Lilis Suryani, S.A.P., M.A.P.
NIK. 005.057.085

LEMBAR PERSETUJUAN

**EKSPLORASI PERSEPSI PEGAWAI DALAM GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TABALONG**

Oleh:

Ade Sari Hidayah

NIM. 222632013823

Tanjung, 31 Maret 2026

PEMBIMBING

Dr.Nurmalasyiah, S.Sos.,M.AP

NIDN.0016117001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ade Sari Hidayah

NIM : 222632013823

Jurusan : Administrasi Negara

Judul : Eksplorasi Persepsi Pegawai Dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong

Menyatakan dengan sebenar-benarnya sepanjang sepengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Tanjung, 31 Maret 2026

Ade Sari Hidayah

NIM. 222632013823

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

Kepada Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong Ibu Hj. Rahmi Hayati, S.Sos.M.A.P., Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong Ibu Lilis Suryani,S.AP.,M.A.P., Ibu Dr.Nurmalasyiah,S.Sos.,M.AP selaku dosen pembimbing, Ibu Heni Suparti, S.AP., M.AP selaku dosen penguji I, Bapak Murjani,S.Hi,M.Si selaku dosen penguji II dan seluruh Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong yang telah membantu dan memberikan ilmu pengetahuan serta wawasan selama perkuliahan. Bapak H. Sahidul Bakhri, S.Ag, M.A selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong, seluruh pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong yang ikut serta membantu melaksanakan penelitian ini, serta rekan-rekan peneliti yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam melancarkan penelitian dan penulisan skripsi ini.

Sujud dan terimakasih yang dalam peneliti persembahkan kepada orang tua dan seluruh keluarga tercinta, atas dorongan yang kuat, bijaksana dan do'a yang dipanjatkan.

Ucapan terimakasih secara khusus peneliti sampaikan kepada sahabat dan kawan tersayang yang telah membantu dan mendukung peneliti baik secara emosional maupun intelektual selama proses penulisan tugas akhir ini.

Tanjung, 31 Maret 2026

Penulis,

Ade Sari Hidayah
NIM. 222632013823

RINGKASAN

Ade Sari Hidayah, NIM 222632013823. Program Studi Strata 1 Ilmu Administrasi Negara Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong, 2026. Eksplorasi Persepsi Pegawai Dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong, Dosen Pembimbing Dr. Nurmalasyiah, S.Sos., M.AP.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi melebihi ekspektasi. Di lingkungan birokrasi publik, khususnya pada lembaga keagamaan seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan guna mendorong reformasi birokrasi, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta membangun komitmen pegawai secara intrinsik. Penelitian ini berangkat dari adanya fenomena Persepsi pegawai yang beragam dalam gaya kepemimpinan pimpinan, di mana pimpinan dinilai telah menerapkan kepemimpinan transformasional, namun dalam situasi tertentu gaya komunikasinya dipersepsikan terlalu tegas oleh sebagian pegawai.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dan mendeskripsikan secara mendalam bagaimana Persepsi pegawai dalam gaya kepemimpinan transformasional pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan tahapan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan model Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Keabsahan data diuji dengan menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Eksplorasi Persepsi Pegawai dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong secara keseluruhan menunjukkan hasil yang *sangat positif*. Pada dimensi *idealized influence* (pengaruh ideal), Persepsi pegawai dikategorikan sangat positif karena pimpinan mampu menjadi teladan melalui sikap disiplin, integritas, tanggung jawab, serta bersikap adil kepada seluruh pegawai tanpa membedakan latar belakang maupun status kepegawaian. Pada dimensi *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), Persepsi pegawai dikategorikan sangat positif karena

pimpinan secara aktif memberikan motivasi melalui arahan yang jelas, komunikasi yang baik, pembinaan rutin, serta pemberian penghargaan atau apresiasi kepada pegawai yang berprestasi. Pada dimensi *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), Persepsi pegawai dikategorikan sangat positif karena pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan ide, saran, dan kritik serta mendorong pegawai berpikir kreatif dan inovatif, sekaligus memberikan dukungan melalui berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi. Sementara itu, pada dimensi *individualized consideration* (perhatian individual), Persepsi pegawai dikategorikan positif karena pimpinan memberikan perhatian kepada pegawai melalui arahan, bantuan, serta dukungan ketika mengalami kesulitan dalam pekerjaan, meskipun perhatian secara pribadi tidak selalu diberikan kepada setiap pegawai karena sebagian besar bimbingan dilakukan dalam konteks pekerjaan maupun secara tim.

Kata Kunci : Persepsi Pegawai, Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa. Atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “Eksplorasi Persepsi Pegawai Dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong”

Tugas ini disusun untuk memenuhi syarat memperoleh Gelar Sarjana di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong. Saya menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak terdapat kekurangan karena keterbatasan dan kemampuan penulis, baik dari materi penyajiannya namun demikian, penulis telah berusaha sebaik-baiknya dan berusaha secara maksimal menyelesaikan tugas ini. Selain itu penulis juga menyadari dalam penyusunan Skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dan bimbingan dari dosen pembimbing, karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing DR. Nurmalasyiah. S.Sos.,M.A.P. atas bimbingan, saran, dan motivasi yang telah diberikan.

Tanjung, 31 Maret 2026

Ade Sari Hidayah
NIM. 222632013823

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| LEMBAR PENGESAHAN | ii |
| LEMBAR PERSETUJUAN | iii |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI..... | iv |
| UCAPAN TERIMA KASIH..... | v |
| RINGKASAN | vi |
| KATA PENGANTAR..... | viii |
| DAFTAR ISI..... | ix |
| DAFTAR TABEL..... | xi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 7 |
| C. Tujuan Penelitian | 7 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 7 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 10 |
| A. Penelitian Terdahulu..... | 10 |
| B. Landasan Teori | 25 |
| C. Kerangka Konseptual..... | 35 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 36 |
| A. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian | 36 |

| | |
|--|------------|
| B. Lokasi Penelitian..... | 37 |
| C. Subjek Penelitian | 38 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 40 |
| E. Teknik Analisis Data..... | 41 |
| F. Teknik Keabsahan Data | 44 |
| G. Jadwal Penelitian..... | 45 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 46 |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian..... | 46 |
| B. Hasil Penelitian..... | 59 |
| C. Pembahasan | 100 |
| BAB V PENUTUP | 110 |
| A. Kesimpulan..... | 110 |
| B. SARAN..... | 112 |
| DAFTAR PUSTAKA | 113 |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| 1. Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu..... | 17 |
| 2. Tabel 3.1 Subjek Penelitian..... | 39 |
| 3. Tabel 4.1 Rekapitulasi Dimensi <i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal)..... | 69 |
| 4. Tabel 4.2 Rekapitulasi Dimensi <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirational)..... | 78 |
| 5. Tabel 4.3 Rekapitulasi Dimensi <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)..... | 86 |
| 6. Tabel 4.4 Rekapitulasi Dimensi <i>Individulized Consideration</i> (Perhatian Individual)..... | 95 |
| 7. Tabel 4.5 Rekapitulasi Eksplorasi Persepsi Pegawai Dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong..... | 97 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| 1. Gambar 2.1 Kerangka Konseptual..... | 35 |
| 2. Gambar 3.1 Analisis Data Menurut Miles, Huberman Dan Saldana (2014)..... | 42 |
| 3. Gambar 4.1 Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong..... | 46 |
| 4. Gambar 4.2 Struktur Organisasi..... | 51 |
| 5. Gambar 4.3 wawancara dengan pimpinan..... | 63 |
| 6. Gambar 4.4 wawancara dengan pegawai bagian kepegawaian..... | 64 |
| 7. Gambar 4.5 wawancara dengan pegawai bagian humas..... | 65 |
| 8. Gambar 4.6 wawancara dengan pegawai bidang Sub Tatausaha..... | 66 |
| 9. Gambar 4.7 wawancara dengan pegawai bidang penyelenggara Kristen | 67 |
| 10. Gambar 4.8 wawancara dengan pegawai bidang keamanan..... | 68 |
| 11. Gambar 4.9 wawancara dengan pimpinan..... | 71 |
| 12. Gambar 4.10 wawancara dengan pegawai bagian kepegawaian..... | 72 |
| 13. Gambar 4.11 wawancara dengan pegawai bagian humas..... | 74 |
| 14. Gambar 4.12 wawancara dengan pegawai bidang Sub Tatausaha..... | 75 |
| 15. Gambar 4.13 wawancara dengan pegawai bidang penyelenggara kristen..... | 76 |
| 16. Gambar 4.14 wawancara dengan pegawai bidang keamanan..... | 77 |
| 17. Gambar 4.15 wawancara dengan pimpinan..... | 80 |
| 18. Gambar 4.16 wawancara dengan pegawai bagian kepegawaian..... | 81 |

| | |
|--|----|
| 19. Gambar 4.17 wawancara dengan pegawai bagian humas..... | 82 |
| 20. Gambar 4.18 wawancara dengan pegawai bidang Sub Tatausaha..... | 83 |
| 21. Gambar 4.19 wawancara dengan pegawai bidang penyelenggara Kristen | 84 |
| 22. Gambar 4.20 wawancara dengan pegawai bidang keamanan..... | 85 |
| 23. Gambar 4.21 wawancara dengan pimpinan..... | 89 |
| 24. Gambar 4.22 wawancara dengan pegawai bagian kepegawaian..... | 90 |
| 25. Gambar 4.23 wawancara dengan pegawai bagian humas..... | 91 |
| 26. Gambar 4.24 wawancara dengan pegawai bidang Sub Tatausaha..... | 92 |
| 27. Gambar 4.25 wawancara dengan pegawai bidang penyelenggara Kristen | 93 |
| 28. Gambar 4.26 wawancara dengan pegawai bidang keamanan..... | 94 |

DAFTAR LAMPIRAN

| No. | Judul Lampiran |
|-----|--|
| 1. | Pedoman Observasi |
| 2. | Pedoman Wawancara |
| 3. | Kartu Konsultasi Skripsi |
| 4. | Surat Keputusan Dosen Pembimbing |
| 5. | Surat Izin Penelitian |
| 6. | Surat Keterangan Bebas Plagiasi |
| 7. | Hasil <i>Open Coding</i> , <i>Axial Coding</i> , <i>Selective Coding</i> |