AL-DYAS
Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat

p-ISSN : 2964-4992
e-ISSN : 2964-4984

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/aldyas.v5i1.8088

STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASI UIN SIBER SYEKH NURJATI CIREBON

Transformational Leadership Strategies in Organizational Culture Change at UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon

Siti Nur Azizah, Irawan, Afnie Rizky Nurkamaliyah, Chyril Futuhana Ahmad
UIN Sunan Gunung Djati Bandung
sitinurazizah.uinsgd.id@gmail.com; irawan@uinsgd.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Sep 19, 2025	Oct 11, 2025	Nov 23, 2025	Nov 28, 2025

Abstract

Although issues of leadership and organizational culture change in Islamic religious higher education institutions undergoing digital transformation have been discussed in several studies, research that specifically examines transformational leadership strategies in building an adaptive organizational culture within cyber-based work systems remains limited. This study aims to analyze transformational leadership strategies in responding to the challenges of digitalization to strengthen an innovative and collaborative organizational culture. A descriptive qualitative approach with a case study design was employed, involving leaders, lecturers, and students selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, document analysis, and literature review, and subsequently analyzed using thematic analysis techniques. The findings show that transformational leadership is enacted through four main dimensions: role modeling, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. The implementation of these strategies has been shown to enhance the digital literacy of the academic community, strengthen work motivation,

Al-DYAS is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

and encourage the development of an organizational culture that is adaptive to technology. These findings contribute theoretically to the development of transformational leadership studies in the context of digital transformation and broaden understanding of organizational culture development in Islamic religious higher education institutions. The study underscores the crucial role of transformational leadership in steering change toward progressive, globally competitive cyber-based work systems, while also opening avenues for further exploration of the challenges and strategies for strengthening digital culture in religious institutions.

Keywords: Transformational Leadership Strategy; Adaptive Organizational Culture; Digital Transformation; Islamic Religious Higher Education Institutions; Cyber-Based Work Systems

Abstrak: Meskipun isu kepemimpinan dan perubahan budaya organisasi pada perguruan tinggi keagamaan Islam yang sedang bertransformasi menuju era digital telah dibahas dalam beberapa penelitian, kajian yang secara khusus menyoroti strategi kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi adaptif pada sistem kerja berbasis siber masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepemimpinan transformasional dalam menghadapi tantangan digitalisasi guna memperkuat budaya organisasi yang inovatif dan kolaboratif. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, melibatkan pimpinan, dosen, dan mahasiswa yang dipilih melalui *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, analisis dokumen, dan kajian literatur, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional diterapkan melalui empat dimensi utama, yaitu keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Penerapan strategi ini terbukti meningkatkan literasi digital sivitas akademika, memperkuat semangat kerja, serta mendorong terbentuknya budaya organisasi yang adaptif terhadap teknologi. Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian kepemimpinan transformasional dalam konteks transformasi digital, serta memperluas pemahaman tentang pembangunan budaya organisasi pada perguruan tinggi keagamaan Islam. Penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan transformasional dalam mengarahkan perubahan menuju sistem kerja siber yang progresif dan berdaya saing global, sekaligus membuka peluang eksplorasi lebih lanjut terkait tantangan dan strategi penguatan budaya digital di institusi keagamaan.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan Transformasional; Budaya Organisasi Adaptif; Transformasi Digital; Perguruan Tinggi Keagamaan Islam; Sistem Kerja Berbasis Siber

PENDAHULUAN

Kepemimpinan dan perubahan budaya organisasi menjadi faktor penting dalam pengelolaan institusi pendidikan tinggi, khususnya pada perguruan tinggi keagamaan islam yang tengah bertransformasi menuju era digital. Salah satu contoh konkret adalah Universitas Islam Negeri (UIN) Siber Syekh Nurjati Cirebon, yang merupakan perguruan tinggi Islam pertama di Indonesia berbasis siber. Transformasi ini membawa tantangan besar dalam mengelola perubahan budaya organisasi, baik dari segi pola kerja, sistem tata kelola, maupun

kemampuan sivitas akademika dalam beradaptasi dengan teknologi digital. Permasalahan utama yang muncul ialah bagaimana strategi kepemimpinan dapat mengarahkan, memotivasi, dan menumbuhkan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan berbasis digital, sehingga institusi mampu bertransformasi secara efektif tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Menurut Jahari dalam (Robaeah dkk., 2023), secara etimologis istilah *kepemimpinan* berasal dari kata *lead* yang berarti memimpin. Kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu metode atau cara yang digunakan seseorang untuk memengaruhi bawahannya agar bersedia bekerja sama dan berpartisipasi dalam pelaksanaan tugas maupun pencapaian tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan tinggi keagamaan, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengarahkan dinamika perubahan, terutama ketika lembaga menghadapi tantangan modernisasi dan digitalisasi.

Menurut Irawan dkk, (2025) perubahan budaya organisasi pada institusi keagamaan seperti IAIN atau STAIN yang kemudian bertransformasi menjadi UIN tidak dapat dipisahkan dari perubahan status kelembagaannya. Transformasi ini dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal meliputi pengaruh globalisasi, munculnya arus pemikiran islamisasi sains, serta dampak dari gerakan reformasi nasional. Sementara itu, faktor internal berkaitan dengan meningkatnya kesadaran sivitas akademika IAIN/STAIN terhadap menurunnya popularitas institusi serta adanya keinginan untuk memperbaiki citra lembaga yang dianggap tradisional dan tertinggal, sehingga mendorong terjadinya perubahan dan transformasi kelembagaan.

Istilah *strategi* sendiri pada awalnya digunakan dalam konteks militer, yang mengacu pada kemampuan merancang operasi perang, terutama dalam mengatur pergerakan pasukan dan menentukan manuver terbaik untuk meraih kemenangan. Penyusunan strategi demikian selalu diawali dengan analisis kekuatan lawan meliputi jumlah personel, kapabilitas senjata, kondisi medan, posisi musuh, serta faktor-faktor relevan lainnya (Asrori, 2016). Dalam konteks kepemimpinan, strategi dimaknai sebagai seni dan upaya terencana untuk mencapai tujuan organisasi melalui langkah-langkah yang sistematis dan terukur.

Salah satu bentuk strategi kepemimpinan yang relevan dengan konteks perubahan digital ialah strategi kepemimpinan transformasional. Strategi ini merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada upaya mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi anggota organisasi melalui visi yang jelas serta tindakan yang mampu menumbuhkan komitmen dan perubahan positif. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi

pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga menekankan pembentukan nilai, budaya, dan perilaku organisasi yang adaptif serta inovatif. Dengan demikian, strategi ini mencakup perencanaan langkah-langkah kepemimpinan yang visioner, pemberdayaan sumber daya manusia, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu serta kemajuan organisasi secara berkelanjutan.

Menurut Yukl (1999) dalam (Roni Harsoyo, 2022), kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai proses memengaruhi yang menimbulkan perubahan signifikan terhadap pandangan, keyakinan, dan sikap seseorang, sehingga nilai-nilai pemimpin dan tujuan organisasi dapat terinternalisasi dengan baik. Dengan cara ini, para pengikut mampu mencapai kinerja yang melampaui harapan. Sementara itu, (Khasanah & Pd, 2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup beberapa dimensi utama, yaitu karisma, stimulasi intelektual, perhatian individual, inspirasi, serta idealisme yang tinggi.

Adapun budaya organisasi, menurut (Sutrisno, 2019), merupakan seperangkat nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang telah disepakati serta dijalankan oleh anggota organisasi sebagai pedoman bertindak dan menyelesaikan permasalahan internal. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap hampir seluruh aspek kehidupan organisasi, mulai dari perilaku kerja hingga pola pengambilan keputusan (Muis, 2018). Dengan demikian, perubahan budaya organisasi menjadi bagian penting dalam memastikan keberlanjutan dan efektivitas institusi, khususnya pada lembaga pendidikan tinggi yang sedang mengalami digitalisasi.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan signifikan dalam mendorong perubahan organisasi. (Armiyanti dkk., 2023) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan serta menciptakan perubahan konstruktif bagi lembaga. Demikian pula, penelitian (Tucunan dkk., 2014)menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan semakin baik penerapannya, semakin tinggi pula motivasi kerja yang dihasilkan. Dalam konteks pendidikan, (Gumilar, 2023) menambahkan bahwa kepemimpinan tidak sekadar berfungsi mengelola, melainkan juga memberdayakan, menginspirasi, serta menciptakan perubahan positif yang berdampak langsung pada seluruh komunitas pendidikan.

Namun, penelitian terdahulu umumnya masih berfokus pada organisasi bisnis atau lembaga pendidikan konvensional. Kajian mendalam mengenai strategi kepemimpinan transformasional dalam konteks perubahan budaya organisasi di perguruan tinggi Islam

berbasis siber masih sangat terbatas, khususnya di Indonesia. Di sinilah letak research gap penelitian ini.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada fokus kajian terhadap strategi kepemimpinan transformasional di UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon sebagai perguruan tinggi Islam berbasis siber pertama di Indonesia. Penelitian ini menekankan bagaimana kepemimpinan transformasional berperan dalam mengelola perubahan budaya organisasi yang sepenuhnya digital. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, serta kontribusi praktis dalam memperkuat tata kelola dan budaya organisasi di lingkungan perguruan tinggi siber di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, yang memungkinkan peneliti menggali secara mendalam dinamika kepemimpinan transformasional dalam perubahan budaya organisasi di perguruan tinggi keagamaan Islam khususnya di fakultas tarbiyyah dan keguruan. Desain studi kasus dipilih agar fokus analisis dapat diarahkan pada satu institusi sehingga menghasilkan pemahaman yang rinci, kontekstual, dan komprehensif mengenai strategi kepemimpinan dalam menghadapi transformasi digital. Partisipan dalam penelitian ini terdiri atas dekan fakultas tarbiyyah dan keguruan, dosen, dan perwakilan mahasiswa yang dipilih menggunakan purposive sampling, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan pertimbangan kesesuaian pengalaman dan pengetahuan mereka terhadap fenomena yang diteliti.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi mendalam mengenai praktik kepemimpinan transformasional dalam proses perubahan budaya organisasi. Selain itu, data tambahan dihimpun melalui analisis dokumen institusi, jurnal ilmiah, serta literatur akademik yang relevan sebagai upaya triangulasi guna meningkatkan keabsahan temuan. Seluruh data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis kualitatif, yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sehingga menghasilkan gambaran yang sistematis dan mendalam mengenai strategi kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap teknologi. Pendekatan analitis ini dinilai sesuai dengan tujuan penelitian untuk memahami strategi kepemimpinan secara kontekstual dalam konteks transformasi digital institusi pendidikan tinggi Islam.

HASIL

UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon merupakan bentuk transformasi dari IAIN Syekh Nurjati Cirebon sebagai bagian dari pendidikan Islam dan pembangunan nasional. Kehadiran UIN SSC menjadi tonggak penting dalam upaya mewujudkan pendidikan tinggi Islam yang unggul, inklusif, dan berdaya saing global. Universitas ini diharapkan berkontribusi nyata dalam melahirkan sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni, berwawasan kebangsaan, serta berkarakter Islami. Lebih dari sekadar menghasilkan SDM unggul, transformasi ini juga menjadi ruang bagi lahirnya gagasan, inovasi, dan terobosan akademik baru yang relevan dengan kebutuhan zaman dan kemajuan teknologi.

Eksistensi UIN SSC merupakan respons strategis terhadap perkembangan global dan pesatnya kemajuan teknologi informasi. Perubahan ini memiliki nilai strategis dalam empat dimensi utama, yaitu:

1. Transformasi akses pendidikan, yang membuka kesempatan belajar seluas-luasnya melalui sistem pendidikan jarak jauh (PJJ);
2. Transformasi layanan, melalui digitalisasi sistem akademik dan administrasi untuk menciptakan efisiensi dan transparansi;
3. Transformasi sumber daya manusia (SDM), melalui peningkatan kompetensi dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam bidang literasi digital; serta
4. Transformasi hasil riset dan pengabdian, yang diarahkan untuk menghasilkan karya inovatif berbasis teknologi dan nilai keislaman.

Pencapaian visi tersebut diwujudkan melalui pembentukan *cyber campus* dan sistem informasi akademik berbasis teknologi informasi (*IT-Based System*). Dalam konteks transformasi kelembagaan dari IAIN ke UIN Siber, tonggak penting perubahan ditandai oleh Ketetapan Menteri Agama Republik Indonesia Tahun 2021, yang menetapkan IAIN Syekh Nurjati Cirebon sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) penyelenggara Pendidikan Jarak Jauh (PJJ). Hingga tahun akademik 2023/2024, PJJ untuk Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) telah berjalan penuh secara *online* dan telah memasuki tahun ketiga pelaksanaannya. Program ini merupakan salah satu prioritas Kementerian Agama yang bertujuan membangun sistem pendidikan tinggi berbasis siber secara nasional.

Sebagai bagian dari upaya penguatan kelembagaan, diterbitkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 tentang *Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Agama Nomor 11 Tahun 2013* mengenai Organisasi dan Tata Laksana IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Regulasi tersebut mengatur perubahan struktur organisasi dari tiga fakultas

(FITK, FSEI, FUAD) menjadi lima fakultas, yaitu FITK, FUA, FDKI, FS, dan FEBI, sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan akademik dan digitalisasi pendidikan.

Sementara itu, Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Syekh Nurjati Cirebon Tahun 2015–2039 menegaskan bahwa pada fase 2020–2024, lembaga ini berada dalam tahap "pengembangan kelembagaan dan penjaminan mutu." Fase berikutnya (2025–2029) diarahkan pada "penguatan daya saing regional," dengan fokus pada peningkatan kualitas akademik, literasi digital, serta penguatan budaya riset dan inovasi. Tahapan ini selaras dengan mandat Kementerian Agama untuk mengembangkan universitas Islam berbasis siber yang menjadi model *digital university* di lingkungan PTKI.

Kehadiran UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon menjadi bentuk nyata pelaksanaan kebijakan nasional *Pengembangan PTKI Berbasis Masa Depan*, sebagaimana ditegaskan dalam Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 860 Tahun 2022 tentang *Penetapan IAIN Syekh Nurjati Cirebon sebagai Pilot Project Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Berbasis Siber*, serta Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1175 Tahun 2021 tentang *Penetapan IAIN Syekh Nurjati Cirebon sebagai Pilot Project PTKI Berbasis Siber (Digital University)*.

Konsep *Cyber University* yang diusung UIN SSC merupakan model universitas yang memanfaatkan seluruh sumber daya kampus berbasis digital dan teknologi. Pembelajaran dilakukan melalui *e-learning* yang memungkinkan mahasiswa mengakses materi, berdiskusi, dan melakukan evaluasi akademik secara daring tanpa batas ruang dan waktu. *Cyber University* didefinisikan sebagai lingkungan perguruan tinggi yang sumber dayanya diwujudkan dalam bentuk digital, di mana seluruh aktivitas akademik dan administrasi terintegrasi melalui sistem berbasis web yang memungkinkan pengguna berinteraksi dan bertransaksi secara elektronik. Sebagai universitas siber pertama di lingkungan Kementerian Agama, UIN SSC memiliki visi dan misi yang jelas sebagaimana tercantum dalam *Grand Desain UIN SSC 2020–2044* yaitu:

1. Visi: *"Menjadi Universitas Siber Islam yang unggul, inklusif, dan berdaya saing global tahun 2044."*
2. Misi:

a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi berbasis siber yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman, keindonesiaan, dan kecirebonan.

b. Mengembangkan penelitian dan pengabdian masyarakat berbasis teknologi digital yang bermanfaat bagi kemajuan peradaban.

c. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui penguasaan teknologi, literasi digital, dan kolaborasi global.

d. Membangun sistem tata kelola universitas yang transparan, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi.

e. Visi dan misi ini menegaskan arah strategis universitas dalam mewujudkan *World Class Cyber Islamic University* dengan karakter keilmuan yang moderat, berakar pada nilai-nilai Islam, namun tetap terbuka terhadap perubahan global.

Dalam praktiknya, UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon harus memiliki kekhasan dan keunggulan strategis, antara lain:

1. Menyelenggarakan program pendidikan berbasis siber dan menjadi pelopor *Open Islamic Education Resources (OIER)*;
2. Menerapkan sistem pembelajaran *Digital Multimedia University (DMU)* yang mendorong penciptaan dan transmisi pengetahuan digital;
3. Mengembangkan PJJ berbasis teknologi yang *networked, digital,* dan *virtual* dalam ekosistem universitas siber.

Adapun dasar hukum penyelenggaraan dan pengembangan UIN SSC adalah sebagai berikut:

1. Pasal 17 ayat (3) UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan;
5. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2023 tentang Kementerian Agama;
6. Peraturan Menteri Agama Nomor 72 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama;
7. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 860 Tahun 2022 tentang Penetapan IAIN Syekh Nurjati Cirebon sebagai *Pilot Project* PTKI Berbasis Siber; dan
8. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1175 Tahun 2021 tentang Penetapan IAIN Syekh Nurjati Cirebon sebagai *Pilot Project* Digital University.

Transformasi kelembagaan dan digitalisasi yang berlangsung di UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon tentu tidak dapat terlepas dari peran kepemimpinan yang visioner dan transformatif. Keberhasilan perubahan budaya organisasi di tengah tantangan adaptasi teknologi, resistensi terhadap sistem baru, dan kebutuhan peningkatan kompetensi SDM sangat bergantung pada sejauh mana pimpinan mampu menjadi penggerak utama perubahan tersebut. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran sentral karena menekankan pentingnya keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, serta perhatian individual kepada seluruh sivitas akademika. Melalui pendekatan kepemimpinan

ini, pimpinan UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon berupaya membangun budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada inovasi sebagai fondasi utama mewujudkan visi universitas siber yang unggul dan berdaya saing global.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu dosen jurusan komunikasi penyiaran islam menjelaskan bahwa pimpinan universitas memiliki peran penting dalam menumbuhkan keteladanan, memotivasi sivitas akademika, serta menyatukan arah organisasi sesuai visi lembaga. Keteladanan tersebut terlihat dari sikap disiplin, konsistensi, dan profesionalitas pimpinan dalam menjalankan tugas, sejalan dengan konsep *idealized influence* menurut Bass dan Avolio (1994) dalam (Rizqika,2020) , bahwa pemimpin yang menjadi teladan mampu menumbuhkan rasa hormat dan loyalitas dari pengikutnya.

Dalam implementasi visi dan misi, pimpinan aktif mengomunikasikan visi "unggul dan mendunia" melalui forum resmi maupun komunikasi inspiratif, mencerminkan dimensi *inspirational motivation* yang membangkitkan semangat perubahan dan optimisme sivitas akademika. Dukungan terhadap inovasi tampak melalui penyediaan sarana digital seperti *smart TV*, laboratorium podcast, dan fasilitas penelitian BIPA sebagai bentuk *intellectual stimulation* yang mendorong kreativitas dan pembelajaran berkelanjutan.

Perhatian pimpinan terhadap pengembangan individu melalui bimbingan dan pelatihan mencerminkan dimensi *individualized consideration*, meskipun pelaksanaannya masih menghadapi keterbatasan waktu dan cakupan sivitas yang luas. Dalam menghadapi berbagai tantangan, pimpinan menerapkan pendekatan kepemimpinan adaptif sebagaimana dijelaskan Heifetz (1994) dalam Sunaryono dkk. (2025), yaitu kemampuan pemimpin menavigasi perubahan melalui partisipasi kolektif dan kolaboratif. Kemudian narasumber menuturkan terkait strategi utama dalam kepemimpinan sebagai berikut :

1. Bangun Komunikasi Terbuka: Ciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa nyaman untuk berbagi ide, kekhawatiran, dan umpan balik, yang sangat penting dalam merespons perubahan.
2. Dorong Inovasi: Kembangkan budaya yang menghargai ide-ide baru, eksperimen, dan pembelajaran dari kegagalan untuk mendorong ketahanan serta kreativitas organisasi.
3. Memberdayakan Tim: Libatkan tim dalam proses pengambilan keputusan dan berikan dukungan, alat, serta pelatihan yang diperlukan untuk menavigasi tantangan.
4. Lakukan Evaluasi Berkala: Secara rutin meninjau strategi dan pendekatan organisasi untuk mengidentifikasi area yang perlu disesuaikan dan dioptimalkan dalam lingkungan dinamis.

5. Pimpin dengan Empati: Pahami dan perhatikan kebutuhan serta kekhawatiran anggota tim untuk membangun kepercayaan, meningkatkan antusiasme, dan menjaga komitmen kerja.
6. Pertahankan Visi Jangka Panjang: Tetapkan "Bintang Utara" atau visi organisasi sebagai pedoman dalam setiap keputusan, memastikan fokus tetap pada tujuan utama meskipun strategi berubah.
7. Keterbukaan terhadap Perubahan: Siap menerima ide baru, beradaptasi cepat, dan menyesuaikan strategi ketika situasi berubah tanpa takut terhadap ketidakpastian.
8. Pendekatan tersebut memperkuat karakter kepemimpinan transformasional yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi inovasi, sekaligus menjadi motor utama perubahan budaya organisasi di UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon.

Selain dari sisi kepemimpinan, dukungan sivitas akademika juga menjadi faktor penting keberhasilan transformasi budaya organisasi di UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon. Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan mahasiswa, perubahan menuju sistem digital mendapat respons yang sangat positif. Mahasiswa menilai bahwa proses akademik yang sebelumnya bersifat manual kini menjadi lebih cepat, efisien, dan transparan. Sistem pembelajaran daring, digitalisasi administrasi, serta layanan akademik berbasis teknologi dianggap memudahkan akses informasi dan meningkatkan kualitas layanan kampus. Perubahan ini menunjukkan adanya penerimaan budaya kerja baru yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi, sekaligus mencerminkan keberhasilan implementasi nilai-nilai transformasional di lingkungan universitas. Berikut perbandingan yang dirasakan sebelum dan sesudah menjadi UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon :

Tabel 1. Perbandingan Sebelum dan Sesudah Transformasi menjadi UIN SSC

No	Aspek Perubahan	Sebelum transformasi UIN SSC	Setelah Transformasi UIN SSC
1.	Sistem Pembelajaran	Tatap muka konvensional dengan keterbatasan akses dan waktu	Pembelajaran berbasis *Learning Management System (LMS)* dan *Pendidikan Jarak Jauh (PJJ)* secara daring
2.	Pelayanan Akademik	Manual (proses surat, nilai, dan administrasi)	Terintegrasi secara digital melalui portal akademik berbasis teknologi informasi
3.	Sarana Prasarana	Terbatas dan belum mendukung pembelajaran digital	Dilengkapi *smart TV*, laboratorium podcast, ruang digital, fasilitas BIPA, gedung siber
4.	Budaya Organisasi	Birokratis, hierarkis, dan berorientasi pada prosedur	Kolaboratif, inovatif, terbuka, dan berbasis kinerja digital

No	Aspek Perubahan	Sebelum transformasi UIN SSC	Setelah Transformasi UIN SSC
5.	Komunikasi dan Informasi	Terbatas pada rapat fisik dan surat manual	Didukung sistem komunikasi daring, aplikasi kolaborasi, dan keterbukaan informasi

Sumber: data diperoleh dari narasumber

Hal ini diperkuat oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) yang menunjukkan bahwa proses perancangan transformasi menuju UIN Siber dilakukan melalui kolaborasi antara tim Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) dan pimpinan fakultas. Dekan FTK terlibat langsung sebagai anggota tim pengarah agar implementasi perubahan sejalan dengan visi dan misi universitas. Dalam pelaksanaannya, sosialisasi dilakukan secara berjenjang dan diagendakan dalam pertemuan resmi fakultas. Strategi ini bertujuan agar seluruh unsur civitas akademika memahami arah perubahan dan turut berperan aktif dalam mewujudkannya.

Pelaksanaan pendidikan jarak jauh (*PJJ*) telah diterapkan pada beberapa program studi, sebagaimana diatur dalam Grand Desain UIN SSC, seperti Program Studi PGMI , PAI , dan PBA . Selain aspek akademik, perubahan juga menyentuh bidang pelayanan administratif, perpustakaan digital, sistem surat-menyurat elektronik, dan pengembangan literasi digital mahasiswa. UIN Siber juga memiliki Gedung Siber dengan fasilitas lengkap yang mendukung proses pembelajaran digital, penelitian, serta pengembangan inovasi akademik.

Dalam proses transformasi tersebut, pimpinan juga menghadapi berbagai tantangan yang cukup kompleks. Perubahan menuju sistem digital menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi, baik dari sisi manajerial maupun sumber daya manusia. Tantangan utama yang dihadapi pimpinan meliputi kesenjangan literasi digital di kalangan dosen dan tenaga kependidikan, resistensi terhadap perubahan dari sebagian sivitas akademika yang masih terbiasa dengan sistem manual, serta perubahan budaya organisasi . Selain itu, pimpinan juga harus memastikan agar visi dan kebijakan universitas dapat diinternalisasikan secara konsisten di semua lini organisasi.

Dekan FTK menjelaskan bahwa untuk menghadapi tantangan perubahan budaya organisasi, pimpinan menerapkan beberapa strategi utama. Strategi tersebut mencakup perubahan pola pikir (mindset), pelatihan berkelanjutan bagi tenaga pendidik dan kependidikan, pengelolaan SDM dan mahasiswa yang berorientasi pada kinerja digital, keterbukaan informasi, serta penguatan identitas kelembagaan melalui nilai *FTK Siber Ahsan*

yaitu *Accountable, Humorous, Smart, and Networked*. Pimpinan fakultas juga menekankan pentingnya keterbukaan terhadap kritik, saran, dan inovasi sebagai bentuk budaya organisasi yang sehat dan adaptif terhadap perubahan. Saat ini FTK memiliki 14 program studi luring dan 2 program studi daring, yang seluruhnya diarahkan untuk mendukung ekosistem kampus siber yang efisien, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Tabel 2. Strategi Pimpinan dalam Menghadapi Perubahan Budaya Organisasi UIN SSC

Strategi Utama	Implementasi	Dampak terhadap Budaya Organisasi
Perubahan Mindset	Mendorong sivitas akademika beradaptasi terhadap teknologi melalui pembiasaan penggunaan sistem daring	Meningkatkan kesadaran digital dan kesiapan menghadapi transformasi teknologi
Pelatihan SDM Dosen dan Tendik	Workshop literasi digital, penggunaan LMS, dan inovasi pembelajaran	Meningkatkan kompetensi dan efisiensi kerja berbasis teknologi
Pengelolaan SDM dan Mahasiswa	Penataan sistem kerja berbasis target dan kinerja digital	Terbentuk budaya kerja yang produktif dan terukur
Keterbukaan Informasi	Penerapan sistem komunikasi terbuka melalui rapat, media daring, dan forum akademik	Terbentuk budaya transparan dan kolaboratif
Peningkatan Literasi Digital Mahasiswa	Pemanfaatan Gedung Siber, laboratorium digital, dan perpustakaan online	Mendukung lingkungan akademik modern dan efisien
Fasilitas dan Infrastruktur Siber		

Sumber: data diperoleh dari narasumber

PEMBAHASAN

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon tidak hanya ditentukan oleh kebijakan struktural, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan transformasional dan adaptif yang mampu menginspirasi sivitas akademika untuk berubah. Dukungan penuh dari pimpinan, dosen, mahasiswa, dan dekan menunjukkan bahwa budaya organisasi baru yang berbasis digital telah terbentuk secara bertahap melalui nilai kolaborasi, inovasi, dan keterbukaan. Transformasi ini menjadi model strategis bagi perguruan tinggi Islam lainnya dalam mengembangkan budaya organisasi yang tangguh, adaptif, dan berdaya saing di era digital.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Samsuryaningrum & Umamy, 2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dosen dan produktivitas institusi pendidikan tinggi. Pemimpin

yang visioner dan inspiratif mampu menanamkan nilai kerja kolaboratif serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga, sehingga mendorong terciptanya komitmen organisasi yang tinggi.

Lebih lanjut, penelitian (Habibani & Frinaldi, 2025) menjelaskan bahwa pemimpin yang memberikan ruang bagi munculnya ide-ide baru akan membentuk budaya organisasi yang dinamis dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Temuan tersebut selaras dengan kondisi di UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon, di mana budaya inovasi dan berpikir kritis mulai tumbuh sebagai hasil dari kepemimpinan yang memberi kebebasan bereksperimen dan berinovasi. Pemimpin tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberikan ruang bagi sivitas akademika untuk berpartisipasi aktif dalam perubahan.

Selain itu, penerapan dimensi *individualized consideration* juga terlihat dari perhatian pimpinan terhadap pengembangan individu melalui bimbingan, pelatihan, dan dukungan moral. Kondisi ini sejalan dengan temuan (Resky, 2025), yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional membutuhkan sistem mentoring yang terstruktur agar pembinaan individu dapat berlangsung efektif di lingkungan pendidikan tinggi.

Dari perspektif adaptif, pendekatan kepemimpinan yang diterapkan di UIN Siber juga konsisten dengan pandangan Heifetz (1994) dalam (Sunaryono dkk., 2025), yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin untuk menavigasi perubahan melalui partisipasi kolektif seluruh anggota organisasi. Praktik kepemimpinan adaptif tersebut menjadi penguat dalam proses transformasi budaya organisasi yang lebih fleksibel, responsif, dan berkelanjutan. Strategi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di UIN Siber bersifat realistis dan kontekstual, tidak hanya menekankan idealisme visi, tetapi juga kepekaan terhadap kondisi nyata di lapangan.

Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian (Didik Hadiyatno, 2024)) yang menjelaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada kemampuan pemimpin menyesuaikan strategi dengan konteks lingkungan kerja. Dalam konteks UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon, pimpinan berhasil menyeimbangkan antara visi digitalisasi kampus dengan realitas kesiapan SDM, infrastruktur, dan budaya organisasi yang sedang berkembang. Penelitian ini juga konsisten dengan temuan Wejang (2025), bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang bersinergi secara signifikan memengaruhi peningkatan peringkat, akreditasi, publikasi, dan kolaborasi internasional universitas, terutama dalam konteks pendidikan tinggi yang terdigitalisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional relevan diterapkan dalam konteks pendidikan tinggi berbasis digital yang tengah berkembang pesat di Indonesia. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberi keteladanan, serta mendorong partisipasi aktif terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan. UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon menjadi bukti nyata bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memperkuat efektivitas organisasi, tetapi juga menjadi katalis utama dalam membentuk budaya kerja digital yang progresif di lingkungan pendidikan Islam.

Meskipun penelitian ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam perubahan budaya organisasi di UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, data penelitian hanya diperoleh dari satu institusi sehingga temuan belum dapat digeneralisasi untuk seluruh perguruan tinggi Islam di Indonesia yang memiliki kondisi, karakteristik, dan tingkat kesiapan digital yang beragam. Kedua, jumlah informan terbatas dan sebagian besar berasal dari kalangan pimpinan, dosen, serta mahasiswa yang aktif, sehingga perspektif dari kelompok lain seperti tenaga kependidikan atau dosen dengan tingkat literasi digital rendah belum sepenuhnya terwakili. Ketiga, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sehingga interpretasi data sangat dipengaruhi oleh subjektivitas peneliti, meskipun upaya triangulasi telah dilakukan. Keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas cakupan institusi, menggunakan metode campuran (mixed methods), serta melibatkan lebih banyak kategori partisipan agar dapat menghasilkan temuan yang lebih mendalam dan generalizable.

KESIMPULAN

Penelitian ini menjawab tujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong perubahan budaya organisasi di UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon dengan menunjukkan bahwa pemimpin yang memberikan keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual mampu menumbuhkan nilai adaptivitas, kolaborasi, dan inovasi di lingkungan kerja akademik. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi budaya organisasi tidak hanya bergantung pada kebijakan struktural, tetapi juga pada internalisasi nilai-nilai kepemimpinan yang membangun komitmen sivitas akademika terhadap perubahan digital, sehingga secara langsung menjawab fokus utama penelitian.

Secara ilmiah, penelitian ini berkontribusi pada penguatan teori kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan tinggi berbasis teknologi, khususnya pada perguruan tinggi Islam yang tengah beradaptasi dengan sistem kerja siber. Temuan penelitian memperluas pemahaman mengenai bagaimana kepemimpinan dapat berfungsi sebagai katalis dalam membangun budaya organisasi digital yang progresif dan responsif terhadap tantangan era 4.0, sekaligus memperkaya literatur mengenai transformasi kelembagaan di perguruan tinggi berbasis keagamaan dengan menyoroti integrasi antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan kesiapan digital.

Berdasarkan keterbatasan penelitian terkait cakupan partisipan, jumlah unit organisasi yang terlibat, serta desain yang digunakan, studi selanjutnya disarankan untuk memperluas partisipasi dan melibatkan lebih banyak unit organisasi dengan mengadopsi metode campuran atau desain longitudinal guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan meningkatkan daya generalisasi temuan. Penelitian mendatang juga perlu mengevaluasi efektivitas program pelatihan kepemimpinan digital serta mengkaji bagaimana perbedaan tingkat literasi teknologi antar-sivitas memengaruhi keberhasilan transformasi budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, *9*(2), 1061–1070. https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104

Asrori, M. (2016). Pengertian, Tujuan Dan Ruang Lingkup Strategi Pembelajaran. *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, *5*(2), 26. https://doi.org/10.18860/jt.v6i2.3301

Didik Hadiyatno. (2024). Peran Pemimpin Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Studi Kasus Pada Industri Manufaktur. *Journal of International Multidisciplinary Research*, *2*(5) Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, *9*(2), 1061–1070. https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104

Asrori, M. (2016). Pengertian, Tujuan dan Ruang Lingkup Strategi Pembelajaran. *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, *5*(2), 26. https://doi.org/10.18860/jt.v6i2.3301

Gumilar, N. (2023). *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Dunia Pendidikan*. PT Kimhsafi Alung Cipta.

Habibani, R. A., & Frinaldi, A. (2025). Inovasi Budaya Organisasi Publik dalam Era Digital: Peluang dan Strategi Implementasi. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, *5*(2), 407–421. https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5365

Hadiyatno, D. (2024). Peran Pemimpin Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Studi Kasus pada Industri Manufaktur. *Journal of International Multidisciplinary Research*, *2*(5), 45–57. https://doi.org/10.62504/jimr424

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*(2), 247–262. https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112 (sajiem.iainponorogo.ac.id)

Irawan. (2025). *Manajemen Perubahan: Transformasi dan Perubahan Budaya Organisasi IAIN–UIN*. Literasi Langsung Terbit.

Khasanah, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Jakad Media Publishing.

Resky, M. (2025). Strategi Kepemimpinan Dosen dalam Meningkatkan Manajemen Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *8*(4), 3679–3689. https://doi.org/10.54371/jiip.v8i4.7268

Rizqika, F. D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Self Efficacy dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Royal Korindah. *Media Ekonomi*, *19*(2), 286–294. https://doi.org/10.30595/medek.v19i02.7297

Robaeah, W. N., Irawan, I., & Nasir, T. M. (2023). Charismatic kyai leadership and its relationship to the character building of santri at Islamic boarding schools in Plered Purwakarta District. *Islamika: Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan*, *5*(2), 721–742. https://doi.org/10.36088/islamika.v5i2.3155

Samsuryaningrum, I. P., & Umamy, S. H. (2024). Kepemimpinan Transformational: Bagaimana Hubungannya dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, *10*(1), 130–142. https://doi.org/10.32528/jmbi.v10i1.1690

Sunaryono, S., Aswan, M. K., Maulana, A. W., Adiatma, T., Irayani, I., Minarsi, A., Juansa, A., Putri, I. G. A. P. T., Rianty, E., & Rusmini, R. (2025). *The art of management: Menciptakan organisasi yang adaptif dan inovatif*. PT Star Digital Publishing.

Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya Organisasi*. Prenada Media.

Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, *3*(9), 533–550. https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/8084

Wejang, H., Jamun, Y. M., Hawi, F. M., & Nasar, I. (2025). Interaction of transformational leadership and organizational culture in higher education: A systematic review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(3), 1868–1876. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2231