

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
PENGEMBANGAN BMT UGT NUSANTARA CABANG KOTA
MALANG**

SKRIPSI



Oleh

A. Izzul Ilmi Muhammad

NIM : 18510207

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023**

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
PENGEMBANGAN BMT UGT NUSANTARA CABANG KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh

A. Izzul Ilmi Muhammad

NIM : 18510207

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
PENGEMBANGAN BMT UGT NUSANTARA CABANG
KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh

A IZZUL ILMI MUHAMMAD

NIM : 18510207

Telah Disetujui Pada Tanggal 13 Maret 2023

Dosen Pembimbing,



Syahirul Alim, MM

NIP. 197712232009121002

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
PENGEMBANGAN BMT UGT NUSANTARA CABANG KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Oleh

A. IZZUL ILMI MUHAMMAD
NIM : 18510207

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada 30 Maret 2023

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Penguji 1

Ahmad Mu'is, M.Ag :
NIP 197111110 20160801 1 043



2. Penguji 2

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM :
NIP 19750426 20160801 2 042



3. Penguji 3 (Pembimbing)

Syahirul Alim, MM :
NIP 19771223 200912 1 002



Mengetahui :

Ketua Jurusan



Muhammad Sulhan, MM
NIP 19740604 200604 1 002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : A. Izzul Ilmi Muhammad

NIM : 18510207

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENGEMBANGAN BMT UGT NUSANTARA CABANG KOTA MALANG** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 29 Maret 2023

Hormat saya,



A. Izzul Ilmi Muhammad
A. Izzul Ilmi Muhammad
NIM: 18510207

PERSEMBAHAN

Karya tulis skripsi ini di persembahkan kepada orang-orang yang selalu hadir, memberi semangat dan doa yaitu Ayahandaku tercinta Bapak A. Thoha Putra, Ibundaku Istiqomah Adek Aribi Hidayat, Adek Syifa Nuril Kamilah dan istri tercinta Ainiyatuz Zulva serta keluarga besar Bani Sholeh yang semuanya memberikan dorongan dan semangat serta do'a suci dengan setulus hati. Semoga Allah SWT selalu memberikan Rahman dan Rahim Nya kepada mereka semua, Amiin...

MOTTO

“Angin tidak berhembus untuk menggoyangkan pepohonan, melainkan
menguji kekuatan akarnya”

(Sayyidina Ali bin Abi Tholib)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul "Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang".

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

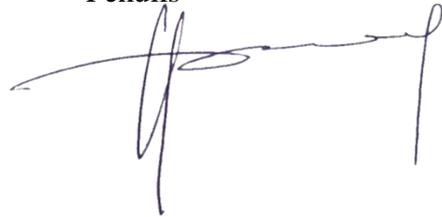
1. Bapak Prof. Dr. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Syahirul Alim, MM selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberi saran dan motivasi serta mendampingi penulis hingga tugas akhir skripsi ini selesai.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ibu, ayah, adik, dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spirituil.
7. Bapak Khairul Huda selaku Kepala cabang BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang.
8. Seluruh karyawan BMT UGT Cabang Kota Malang yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
9. Teman-teman manajemen 20018 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

10. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal 'Alamin...

Malang, 29 Maret 2023

Penulis

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned above the printed name.

A Izzul Ilmi Muhammad
NIM:18510207

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
ABSTRAK	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Penelitian Terdahulu	7
2.2 Kajian Teoritis.....	11
2.3 Kerangka Berfikir	29

BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	31
3.2 Lokasi Penelitian.....	32
3.3 Subjek Penelitian.....	32
3.4 Data dan Jenis Data	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data	34
3.6 Teknik Keabsahan Data	35
3.7 Teknik Analisis Data.....	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	38
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian	38
4.2 Paparan Reduksi Data.....	40
4.3 Paparan Data Hasil Penelitian.....	48
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	53
BAB V PENUTUP	61
5.1 Kesimpulan	61
5.2 Saran	62
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN	66

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu.....	10
Tabel 3.1 Subyek penelitian.....	33
Tabel 4.1 Paparan reduksi data.....	40
Tabel 4.2 Paparan data hasil penelitian.....	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka berfikir.....	30
Gambar 3.1 Model analisis intraktif.....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	40

ABSTRAK

Ilmi Muhammad, A. Izzul. 2023. Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang. Skripsi, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing, Dosen Pembimbing: Syahirul Alim, SE., MM. Kata kunci: Gaya Pemimpin, Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan BMT.

Dalam menjalankan tugasnya, pemimpin membutuhkan gaya kepemimpinan di antara gaya kepemimpinan yang sesuai untuk menghadapi berbagai macam perubahan serta sikap pro-aktif dalam memimpin adalah kepemimpinan transformasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional dalam pengembangan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang dengan menggunakan faktor 4I

Metode kualitatif deskriptif digunakan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Kepala cabang, Karyawan dan nasabah di pilih menjadi informan untuk memperoleh data. Guna mendapatkan data yang valid, teknik pengambilan data dilakukan dengan observasi dan wawancara mendalam terkait objek penelitian.

Dari kegiatan penelitian yang telah dilakukan, dengan judul "Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang", diperoleh hasil sebagai berikut: Gaya kepemimpinan kepala cabang BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang memiliki karakter dikenal dengan "4 I", yaitu: (1). Idealized influence, (2). Inspirational motivation, (3). Intellectual stimulation, (4). Individualized consideration. Lalu peran kepemimpinan transformasional memberikan dampak pada pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang yaitu: (1). Meningkatkan kinerja karyawan, (2). Meningkatkan profesionalisme karyawan, (3). Meningkatkan kreativitas karyawan, (4). Meningkatkan kepuasan nasabah. Dengan demikian peran kepala cabang dengan kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang.

ABSTRACT

Ilmi Muhammad, A. Izzul. 2023. Transformational Leadership Style in the Development of BMT UGT Nusantara Malang City Branch. Undergraduate Thesis, Majoring in Management, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Syahirul Alim, SE. MM. Keywords: Leader Style, Transformational Leadership, Development of BMT.

In carrying out their duties, leaders need a leadership style that is suitable for dealing with various kinds of changes and a pro-active attitude in leading is transformational leadership. This study aims to determine Transformational Leadership Style in the Development of BMT UGT Nusantara Malang City Branch of Malang City by using the 4I factor

Descriptive qualitative method is used to answer the problems that exist in this study. Branch heads, employees and customers were selected as informants to obtain data. In order to obtain valid data, data collection techniques are carried out by observation and in-depth interviews related to the research object.

From the research activities that have been carried out, with the title "Transformational Leadership Style in the development of BMT UGT Nusantara Malang City Branch", the following results are obtained: The leadership style of the head of the BMT UGT Nusantara branch of Malang City Branch has a character known as "4 I", namely: (1). Idealized influence, (2). Inspirational motivation, (3). Intellectual stimulation, (4). Individualized consideration. Then the role of transformational leadership has an impact on the development of BMT UGT Nusantara Malang City Branch, namely: (1). Improving employee performance, (2). Increase employee professionalism, (3). Increase employee creativity, (4). Increase customer satisfaction. Thus the role of the branch head with transformational leadership has a positive impact on the development of the BMT UGT Nusantara Malang City Branch.

مستخلص البحث

العلم محمد، احمد عز. ٢٠٢٣. أسلوب القيادة التحويلية في تطوير BMT UGT Nusantara فرع مدينة مالانج. الرسالة، قسم الإدارة، كلية الاقتصاد، جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية مالانج. المشرف، المحاضر المشرفي: شاهر العالم، بكالوريوس تقنية، ماجستير في الإدارة. الكلمات المفتاحية: أسلوب القائد، القيادة التحويلية، تطوير BMT.

يحتاج القادة عند تنفيذ واجباتهم إلى أسلوب قيادة مناسب للتعامل مع أنواع مختلفة من التغييرات والموقف الاستباقي في القيادة هو القيادة التحويلية. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أسلوب القيادة التحويلية في تطوير BMT UGT Nusantara فرع مدينة مالانج باستخدام العامل 4I

تم استخدام المنهج النوعي الوصفي للإجابة على المشكلات الموجودة في هذه الدراسة. تم اختيار رؤساء الفروع والموظفين والعملاء كمخبرين للحصول على البيانات. من أجل الحصول على بيانات صحيحة، يتم تنفيذ تقنيات جمع البيانات عن طريق المراقبة والمقابلات المتعمقة المتعلقة بموضوع البحث.

من الأنشطة البحثية التي تم إجراؤها، بعنوان "أسلوب القيادة التحويلية في تطوير BMT UGT Nusantara فرع مدينة مالانج"، تم الحصول على النتائج التالية: أسلوب القيادة لرئيس BMT UGT Nusantara فرع مدينة مالانج له شخصية تعرف باسم "I 4"، وهي: (1). التأثير المثالي، (2). الدافع الملهم، (3). التحفيز الفكري (4). الاعتبارات الفردية.

ثم دور القيادة التحويلية له تأثير على تطوير فرع BMT UGT Nusantara في مدينة مالانج، وهي: (1). تحسين أداء الموظف، (2). زيادة احترافية الموظف، (3). زيادة إبداع الموظف، (4). زيادة رضا العملاء. وبالتالي فإن دور رئيس الفرع مع القيادة التحويلية له تأثير إيجابي على تطوير BMT UGT Nusantara فرع مدينة مالانج

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai nilai lebih dalam menjalani kehidupan ketika dibandingkan sumber daya yang lain. Sebab sumber daya manusia merupakan aset utama sebagai motor penggerak di bumi. Pada dasarnya sumber daya manusia sangat dibutuhkan baik di masyarakat sosial, organisasi dan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Sedangkan sumber daya manusia yang paling utama adalah pemimpin. Dalam islam, pemimpin secara umum diartikan sebagai pemuka dan memberikan arah. Seperti yang dijelaskan (Abdullah, 1994) dalam (Q.S. Ali-Imran: 104) seperti berikut:

وَأَتَّكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةً يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: “Dan hendaklah di antara kalian terdapat sekelompok umat yang menyerukan kebaikan, dan memerintahkan pada perbuatan yang makruf, dan mencegah dari perbuatan yang mungkar. Dan mereka adalah orang-orang yang beruntung ”

Ayat di atas menjelaskan bahwa pemimpin diharapkan memiliki kemampuan untuk mengarahkan para karyawannya supaya menjadi lebih baik dan memberikan teladan yang baik misalnya, ketika masuk kerja, datang tepat waktu, ramah dan jujur dalam melakukan berbagai pekerjaan serta sigap dalam membantu karyawan atau bawahan yang kesulitan.

Pendekatan baru sangat dibutuhkan oleh pemimpin ketika memimpin sebuah perusahaan untuk mendobrak perkembangan dari perusahaan, apalagi

dewasa ini ada pasar bebas yang membuat persaingan antara perusahaan semakin ketat dan memanas. Oleh karena itu dibutuhkan adanya gaya kepemimpinan di antara gaya kepemimpinan yang sesuai untuk menghadapi berbagai macam perubahan serta sikap proaktif dalam memimpin adalah kepemimpinan transformasional.

Disebutkan oleh Bass dan Aviola dalam (Karim, 2010) bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasi bawahannya melalui empat faktor: *idealized influence* (kharisma), *inspirational motivation* (motivasi inspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *individualized consideration* (perhatian individu).

Melihat berbagai faktor di atas maka kita bisa mengetahui bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memberikan nilai terhadap karyawannya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional bukan sekedar mengembangkan perusahaan yang dipimpinnya melainkan memberikan dampak terhadap karyawannya, bisa dengan selalu membuka kesempatan dan memberikan peluang kepada karyawannya tujuannya, supaya mereka bisa menjadi lebih baik dan mampu mengubah diri menjadi lebih maju.

Baitul Maal wa al-Tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang beroperasi dengan prinsip syariah. BMT hadir di tengah masyarakat dengan maksud menumbuhkan dan mengembangkan bisnis usaha yang bersifat mikro untuk mengangkat derajat dan martabat serta membela hak kepentingan para kaum fakir dan miskin.

Salah satu BMT yang sukses di Indonesia adalah BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Nusantara, BMT ini merupakan milik dari kumpulan alumni Sidogiri yang pusatnya berada di Pasuruan. Seperti yang disampaikan oleh kepala cabang yaitu Bapak Khairul Huda bahwa BMT bukan milik dari Pondok Pesantren Sidogiri jadi tidak ada keterlibatan langsung. Melainkan hanya emosional antara alumni dengan pesantrennya sebagaimana hal tersebut merupakan bagian tugas alumni untuk mengamalkan ilmu ekonomi syariah dari pesantren untuk menyelamatkan umat dari praktik riba.

BMT UGT Nusantara telah membuka cabang tersebar di pulau Jawa salah satunya di Kota Malang. BMT di cabang Kota Malang merupakan cabang yang berdiri sejak 08 Agustus 2008 sebagaimana hal tersebut disampaikan oleh Bapak Huda (Ketua cabang Kota Malang) saat peneliti mewawancarainya. Saat itu BMT pusat menunjuk salah satu alumni Pondok Pesantren Sidogiri yaitu Bapak Junaidi untuk menjadi kepala cabang BMT di wilayah Kota Malang. BMT memiliki prinsip syariah ketika transaksi misalnya dalam produk simpanan menggunakan *mudharabah musytarakah* dan produk pembiayaan dengan akad *mudharabah* dan *murabahah*.

Kemudian, kantor cabang BMT yang akan diteliti, terletak di dekat pasar besar kota Malang. Sebagaimana diketahui tidak jarang nasabah dari golongan yang merupakan penjual di pasar tersebut. Oleh karena itu, pemimpin harus memotivasi, menginovasi dan peduli pada individu karyawan sehingga bisa lebih semangat melakukan tugasnya.

BMT yang tersebar tersebut pasti mempunyai gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Adanya faktor situasi dan lingkungan pasti bisa mempengaruhi gaya kepemimpinan setiap individu orang. Ketika peneliti melakukan observasi langsung ke lapangan ternyata para karyawan berlatang belakang santri yang sudah terbiasa bertransformasi menjadi apapun dan saling melengkapi dalam menyelesaikan tugas sehingga secara alami hal tersebut terus terbawa di dunia kerja dan apakah dengan latar belakang tersebut mampu membawa BMT berkembang atau sebaliknya.

Melihat latar belakang diatas peneliti tertarik untuk meneliti gaya kepemimpinan transformasional kepada kepala cabang dari BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang dalam pengembangan BMT tersebut dengan menggunakan karakter 4I.

Untuk membuktikan apakah gaya kepemimpinan di BMT Cabang Malang dapat memenuhi karakter kepemimpinan transformasional “4I” yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration* tentu perlu adanya penelitian lebih lanjut dan dibutuhkan sumber data dari pihak BMT tersebut. Sehingga akan diketahui apakah kepemimpinan transformasional dengan faktor “4I” dapat memberikan peran positif atau tidak dalam pengembangan dari BMT UGT Nusantara.

Dengan demikian maka peneliti memberikan judul pada penelitian ini dengan judul “Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan seperti berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional di BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang?
2. Bagaimana peran gaya kepemimpinan transformasional dalam pengembangan BMT UGT cabang Kota Malang?
3. Bagaimana pengembangan BMT UGT cabang Kota Malang dengan diterapkannya gaya kepemimpinan transformasional?

1.3 . Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sebagaimana rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian ini memiliki bertujuan sebagaimana berikut:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang
2. Untuk mengetahui peran gaya kepemimpinan transformasional dalam pengembangan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang.
3. Untuk mengetahui pengembangan BMT UGT cabang Kota Malang dengan diterapkannya gaya kepemimpinan transformasional.

Sedangkan untuk manfaat penelitian sebagaimana berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi, penambahan wawasan, dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan ekonomi syariah khususnya dalam pengelolaan

sumber daya manusia yang berhubungan dengan kepemimpinan teruma kepemimpinan transformasional.

Bukan hanya itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu sumber rujukan bagi siapa saja yang akan meneliti lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan transformasional.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada berbagai perusahaan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan akan berpengaruh terhadap perkembangan sebuah perusahaan. Sehingga hasil penelitian ini bisa menjadi salah satu sumber informasi atau rujukan tentang hal apa saja yang seharusnya dibenahi oleh suatu perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

1. Penelitian berjudul “Peran kepemimpinan transformasional dan organisasi pembelajaran terhadap kapasitas inovasi sekolah” yang dilakukan oleh Masduki Asbari, dkk. dimuat dalam jurnal *edu physics* volume 2 nomor 1 tahun 2020. Penelitian tersebut memiliki tujuan yakni mengukur bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya pembelajaran dan struktur organisasi terhadap kapasitas inovasi sekolah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya pembelajaran dan struktur organisasi sekolah mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapasitas inovasi yang ada di sekolah. Penelitian tersebut relevan dengan penelitian ini karena sama membahas kepemimpinan transformasional namun metode dan objek berbeda. Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif.
2. Penelitian berjudul “Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan sebagai variabel intervening” penelitian tersebut dilakukan oleh Sururul Anam dan Zaim Mukaffi, dimuat dalam jurnal *GeoEkonomi*, Volume 11 Nomor 1, tahun 2020. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Hayaku melalui motivasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai 0,489. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja dengan nilai 0,637. Serta secara tidak langsung Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi dengan nilai signifikansi 0,000 dibawah 0,05. Penelitian tersebut dikatakan relevan karena sama membahas kepemimpinan transformasional namun perbedaanya yaitu terletak pada metodenya penelitian tersebut memakai metode kuantitatif sedangkan penelitian ini memakai kualitatif begitu juga lokasi dan objeknya berbeda.

3. Penelitian berjudul “Peran Kepemimpinan Transformasional dalam *Information system success* Model: Analisis Praktik *e-learning* di Perguruan Tinggi” penelitian tersebut dilakukan oleh Yulis Yuryanti, dkk. dimuat dalam jurnal Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 4 Nomor 3 Tahun 2022. tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional pada pimpinan di salah satu perguruan tinggi swasta di Tangerang terhadap *information system success* model (kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap ketiga variabel *information system success* model (kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan) terhadap kepuasan pengguna sistem *e-learning*. Penelitian tersebut dikatakan relevan dengan penelitian ini karena memiliki persamaan yakni sama membahas

peran kepemimpinan transformasional namun ada perbedaan yaitu terletak di metode, lokasi penelitian dan objeknya. Penelitian tersebut metode kuantitatif sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

4. Penelitian berjudul “Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya” penelitian tersebut dilakukan oleh Nuning Nurna Dewi, dkk., dimuat dalam jurnal *Ecopreneur.12*, Volume 5, No. 1, April tahun 2022, penelitian ini memiliki tujuan yakni mengetahui dan menganalisis seberapa besar peran kepemimpinan transformasional kepala cabang BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya. Hasilnya bahwa peran kepemimpinan transformasional kepala cabang berdampak pada perkembangan BMT. Penelitian tersebut relevan dengan penelitian ini yakni memiliki persamaan membahas peran kepemimpinan transformasional, metodenya sama-sama kualitatif namun lokasi penelitian dan objeknya berbeda.
5. Penelitian berjudul “Kepemimpinan transformasional kepala PAUD untuk meningkatkan mutu” yang dilaksanakan oleh Rosyida Nurul Anwar, dkk., dimuat dalam jurnal *Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, Volume 6 Nomor 4, tahun 2022. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui seberapa besar peran kepemimpinan transformasional kepala PAUD dalam meningkatkan mutu pendidik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan metode kualitatif studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala PAUD untuk meningkatkan mutu pendidik berperan aktif. Penelitian tersebut relevan

dengan penelitian ini ketika di lihat dari sama membahas kepemimpinan transformasional dan metodenya sama menggunakan kualitatif. Namun berbeda objek penelitiannya.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel atau Fokus Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Masduki Asbari, dkk. 2020, Peran kepemimpinan transformasional dan organisasi pembelajaran terhadap kapasitas inovasi sekolah.	Kepemimpinan transformasional, struktur organisasi, organisasi pembelajaran dan kapasitas inovasi	Kuantitatif	Signifikan
2	Sururul Anam dan Zaim Mukaffi, 2020, Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan sebagai variabel intervening	Kepemimpinan Transformasional, motivasi dan kinerja karyawan. Indikator motivasi.	Kuantitatif	Signifikan
3	Yulis Yuryanti, dkk., 2022, Peran Kepemimpinan Transformasional dalam <i>Information system success</i> Model: Analisis Praktik <i>e-learning</i> di Perguruan Tinggi	Kepemimpinan transformasional, <i>Information system success</i> , kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan	Kuantitatif	Signifikan
4	Nuning Nurna Dew, dkk., 2022, Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya.	Fokus penelitian pada kepemimpinan transformasional pada kepala cabang BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya	Kualitatif	Positif

5	Rosyida Nurul Anwar, dkk., 2022, Kepemimpinan transformasional kepala PAUD untuk meningkatkan mutu	Fokus penelitian pada kepemimpinan transformasional Kepala PAUD	Kualitatif	Positif
---	--	---	------------	---------

2.2 Kajian Teoritis

Di dalam kajian teori ini peneliti ingin memberikan pengertian tentang kepemimpinan transformasional secara teoritik berlandaskan referensi yang bisa merepresentasikan setiap permasalahan yang akan dibahas penulis sehingga bisa memberikan pemahaman yang baik dan konkrit kepada pembaca.

2.2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses perilaku yang berguna untuk menenangkan hati, pikiran, emosi, dan perilaku orang lain agar bisa berkontribusi terhadap terwujudnya visi. (Karim, 2010).

Dalam menjalankan tugasnya seorang pemimpin harus bisa adil sebagaimana yang dijelaskan oleh (Abdullah, 1994) dalam (Q.S. An-Nahl: 90)

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.

Selain adil pemimpin juga harus mampu untuk mempengaruhi dan menggerakkan serta mengarahkan tindakan pada setiap individu atau

sekelompok karyawan, agar bisa mencapai tujuan tertentu pada saat tertentu. Jika ditemukan ketidakseimbangan antara pemimpin dan karyawan dalam perusahaan maka akan berdampak buruk dalam perkembangan sebuah perusahaan.

Kepemimpinan juga merupakan sebuah keahlian dalam mempengaruhi orang lain melalui sebuah komunikasi langsung ataupun melalui perilaku (Anoraga, 2009). Kepemimpinan juga merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, bisa disebut juga sebagai seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Toha, 1995). Kepemimpinan menurut (Sutrisno, 2011) suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar tercapai hasil yang memuaskan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kemudian menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan kepada individu orang atau kelompok orang yang di pimpin untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Sujak, 1990) .

Kemudian kepemimpinan menurut (Veithzal Rivai, 2003) adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi segala aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan setiap anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan mampu melibatkan orang lain baik pengikut atau bawahannya (2) kepemimpinan mampu melibatkan

adanya pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan dalam menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda agar dapat mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui beberapa cara.

Kepemimpinan dalam islam merupakan kepemimpinan yang aktif memberikan teladan kepada para pengikutnya tidak cukup dengan sekedar ucapan namun juga tindakan nyata. Sebagaimana yang disebutkan (Abdullah, 1994) dalam (Q.S.Al-Ahzab: 21):

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَآءَ آخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya : *Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah saw. yakni suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi siapapun orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*

Dengan ini diketahui Islam mempunyai seorang pemimpin yang menjadi tauladan bagi para pemimpin yang lain yaitu Nabi Muhammad saw. Beliau telah sukses membawa Islam menjadi agama yang *rahmatan lil'alam*, meskipun melalui banyak rintangan dan cobaan yang dialami oleh beliau seperti dilempari kotoran, dicaci maki bahkan dimusuhi oleh keluarga beliau sendiri namun, beliau selalu percaya diri dan semangat untuk menyebarkan Islam dan pada akhirnya Islam menjadi agama yang paling banyak diikuti oleh orang di seluruh dunia.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yakni ada yang polanya pada kepentingan pelaksanaan tugas, ada juga yang berpola pada pelaksanaan

hubungan kerja sama dan yang terakhir berpola pada kepentingan hasil yang dicapai (Veithzal Rivai, 2003).

Mengenai gaya kepemimpinan ditemukan banyak macam gaya kepemimpinan menurut para ahli. Dalam hal ini peneliti tidak memasukkan gaya kepemimpinan transformasional karena akan di bahas di bagian berikutnya secara khusus, gaya kepemimpinan secara umum peneliti meringkasnya sebagaimana berikut:

1. Kepemimpinan karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut walaupun mereka tidak selalu dapat menjelaskan secara spesifik mengapa pemimpin tersebut dikaguminya. Kepemimpinan karismatik mempunyai energi kuat untuk mempengaruhi orang lain, sehingga tidak heran jika ia mempunyai pengikut yang cukup besar (Siagan, 1994). Karakteristik dari pemimpin ini yaitu:

1. Ucapan yang disampaikan bisa dijadikan fatwa bagi para karyawannya
2. Pemimpin ini siap menderita dan banyak melakukan pengorbanan
3. Dalam kesulitan pemimpin karismatik sangat sensitif dan segera berbuat sesuatu untuk menolongnya (Karim, 2010).

2. Kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis yaitu kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah (Rivai, 2003). Mengenai karakternya dijelaskan (Siagan, 1994) sebagaimana berikut:

1. Pada umumnya melihat peranannya sebagai koordinator, integrator sehingga bergerak sebagai suatu totalitas pada berbagai unsur serta komponen organisasi
 2. Saat menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya biasanya melalui pendekatan baik holistik atau integralistik
 3. Memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi juga
 4. Bersifat korektif dan edukatif dalam hal menindak para bawahannya yang melanggar disiplin dan etika kerja
 5. Mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik orang lain, terkhusus kritik dari para bawahannya sendiri
 6. Memberi penghargaan Kepada para bawahan yang berprestasi.
3. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional diketahui telah dikembangkan melalui dasar sistem timbal balik yakni transaksi yang sangat menguntungkan (Komariah, 2006). Maksudnya, pemimpin memahami apa yang menjadi kebutuhan dasar para pengikutnya kemudian menemukan solusi atas cara kerja dari para pengikutnya.

Kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang dimaksudkan dalam mengembangkan interes lebih jauh melalui adanya transaksi dengan yang lain untuk memenuhi yang diinginkan (Karim, 2010).

Menurut Bass dalam (Anoraga, 2009), gaya kepemimpinan ini memiliki karakter sebagaimana berikut:

1. Menjelaskan pada semua karyawan bagian apa yang harus dikerjakan
 2. Meminta karyawan agar bisa mematuhi aturan dan standar kerja
 3. Mengatur kontraktual pada sesuatu yang telah menjadi kesepakatan
 4. Membuat perjanjian adanya bonus untuk karyawan jika target kerja tercapai
 5. Mengawasi karyawan dalam bekerja untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai ketentuan dan efektif.
 6. Pemimpin ini hanya memperhatikan apa yang telah disepakati oleh perusahaan tentang hal apa saja yang harus dilakukan dan kurang memperhatikan apakah hal telah dilakukan masih sesuai dengan tuntutan perubahan bisnis suatu perusahaan
 7. Memotivasi karyawan dengan memberikan hadiah terkait dengan pelaksanaan tugas perusahaan
 8. Menjamin secara adil.
4. Kepemimpinan Otokratis

Otokratis berasal dari berasal dari *autos*=sendiri dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti ,penguasa *absolute* (Rivai, 2003). Kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang menuntut para bawahannya untuk bekerja keras dalam mencapai segala tujuan yang diinginkan olehnya dengan tanpa memperdulikan kebutuhan para karyawannya (Kartono, 2003). Ciri-cirinya seperti berikut:

1. Pemimpin yang egois

2. Melihat dirinya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi.
3. Pembeneran cara-cara apapun yang ditempuh demi tercapainya suatu tujuan.
4. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi yang bisa diberlakukannya dengan bebas sesuai kehendaknya.
5. Kecenderungan memeralat para bawahan dalam organisasi, seperti mesin.
6. Tidak peduli pada peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
7. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya.
8. Dalam pemberian perintah atau instruksi bernada keras. (Siagan, 1994).

5. Kepemimpinan Melayani

Greenleaf dalam (G.Northouse, 2012) mengemukakan kepemimpinan melayani sebagai pemimpin yang memulai dengan perasaan alamiah dengan melayani kebutuhan karyawannya. Maka dari itu, kepemimpinan melayani ini menekankan perkembangan pengikut dan menempatkan kepentingan pengikut di atas kepentingan pribadi. Kemudian untuk karakteristik dari kepemimpinan ini sebagaimana yang telah diidentifikasi oleh Greenleaf yaitu

1. Mendengarkan. Komunikasi yang berjalan antara pemimpin dan

pengikut merupakan proses interaktif yang bisa dalam mengirim dan menerima pesan (yaitu berbicara dan mendengarkan). Dalam berkomunikasi, pemimpin yang melayani biasanya mendengarkan dulu.

2. Empati. Memahami betul apa yang telah dipikirkan dan dirasakan pengikutnya
3. Menyembuhkan. Membantu pengikutnya dalam urusan pribadi atau organisasi
4. Perhatian. Pemimpin bisa menjadikan pengikutnya cepat dalam beradaptasi dan peka kepada lingkungan sosial, fisik, dan politis.
5. Persuasi. Pemimpin ini melayani dengan komunikasi yang jelas dan ulet yang meyakinkan orang yang diajak bicara untuk berubah.
6. Konseptualisasi. Pemimpin membuat kemampuan individu untuk menjadi orang yang visioner untuk suatu organisasi dan memberi pemahaman konkrit pada tujuan dan arah.
7. Peramalan. Kemampuan pemimpin yang melayani untuk meramal atau menebak masa depan
8. Memiliki rasa tanggung jawab.
9. Komitmen untuk pertumbuhan karyawan baik secara pribadi atau profesional
10. Membangun komunitas. Memperkuat perkembangan komunitas

2.2.3.1 Kepemimpinan transformasional

James McGregor Burns (1979) merupakan pemikir pertama yang mengemukakan konsep kepemimpinan transformasional dengan istilah *transformational leadership* yang kemudian dikembangkan oleh (Bass, 1985).

James McGregor mendefinisikan kepemimpinan transformasional dengan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan menitikberatkan pada perilaku membantu transformasi antara individu dengan organisasi.

2.2.3.2 Definisi kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional secara leksikal terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Istilah transformasional berasal dari kata *to transform*, yang memiliki arti mentransformasikan atau mengubah sesuatu pada bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita (Setiawan, 2013). Sehingga kepemimpinan transformasional bisa disebut sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan. Adapun sumber daya yang dimaksud bisa berupa

SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian (Danim, 2005).

Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah istilah lain untuk pemimpin transformasional sebab pemimpin berperan dalam meningkatkan segala sumber daya manusia. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat kerja dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor, dan pembawa perubahan (Komariyah, 2006).

Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya ,para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi (Komariyah, 2006). Seorang pemimpin bisa dikatakan transformasional dengan syarat bisa diukur dengan tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat dari para pengikutnya (Karim, 2010).

2.2.3.2 Faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (1994) dalam (Karim, 2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang yang disebut oleh Bass sebagai "the Four I's" sebagaimana berikut:

1. *Idealized Influence* ((Kharisma)

Kharisma disebutkan dengan perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari setiap pengikutnya

atau orang yang dipimpinya. Dalam memulai, Pemimpin transformasional pasti memulai dengan visi, yang merupakan bentuk suatu pandangan dan harapan di masa datang yang bersifat futuristik untuk dicapai bersama dengan semua kekuatan, kemampuan, dan keberadaan sumber daya organisasi yang di padukan. Ciri-ciri dari *idealized influence* (Komariyah, 2006) sebagaimana berikut:

1. Menjadikan dirinya sebagai tauladan. Pada tataran ini pola perilaku pemimpin transformasional menjadi suri tauladan bagi karyawan yaitu dengan *ibda' binafsik* (memulai dari diri sendiri) (Setiawan, 2013).
2. Pemimpin mempunyai keyakinan dan mampu menularkannya, bahwasannya pemimpin mempunyai rasa percaya diri dan selalu berfikir positif yang kuat akan keberhasilannya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan bersama, pemimpin juga mampu menumbuhkan keyakinan akan kemampuan diri karyawannya. Setiap keyakinan yang kuat tentu akan memberikan pengaruh kepada karyawannya sehingga dengan itu bisa menjadi tauladan dalam mencapai tujuan bersama.
3. Niat yang kuat, yang dimiliki oleh pemimpin ketika menginginkan tujuannya agar tercapai tujuan merupakan modal utama. Niat yang kuat bisa membuat pemimpin memotivasi dirinya sendiri untuk bisa melakukan visi dan misi yang telah diciptakan, sehingga pemimpin bisa menampilkan dirinya

sebagai wujud yang sangat nyata melalui visi misi tersebut agar mudah dicontoh oleh para karyawannya.

4. Komitmen, pemimpin memiliki komitmen dan mampu mempengaruhi bawahan. Komitmen pemimpin tidak bisa hanya dibuktikan dengan ucapan tetapi lebih dari itu yakni tindakan yang nyata berupa pengorbanan sebab berkorban merupakan ukuran utama komitmen. Maka dengan demikian, pemimpin yang banyak berkorban untuk terwujudnya sebuah visi dan misi adalah pemimpin yang berkomitmen tinggi.
5. Konsisten, pemimpin harus mempunyai konsistensi dan mampu mempengaruhi. Konsistensi kepemimpinan diukur dengan tidak adanya tawar – menawar terhadap usaha-usaha untuk mewujudkan visi dan misi lembaga, tugas pemimpin dalam hal ini memastikan usaha-usahanya bisa berjalan dan beroperasi dengan benar dan tepat dengan berbagai resiko dan tantangannya yang dihadapi.
6. Fokus, pemimpin selalu fokus terhadap visi dan misi pada lembaga yang dipimpinnya agar lembaga yang dikelolanya bisa mengalami perkembangan dan kemajuan. Pemimpin juga harus sering mengingatkan akan visi misi tersebut kepada karyawannya agar selalu diingat dan merasuk ke dalam sanubari masing-masing mereka yang dipimpin.

7. *All out*, pemimpin yang mempunyai sikap ini adalah pemimpin yang tidak mau bekerja dengan setengah-setengah karena menjadi seorang pemimpin adalah pilihan untuk berjuang dalam membesarkan sebuah lembaga yang dipimpinnya dan sekaligus menjadi sosok tauladan bagi para karyawannya.
8. Kebanggaan, pemimpin dalam hal ini harus memberikan harapan-harapan baru yang menyegarkan, menjanjikan yang indah baik dalam ucapan apalagi dalam suatu kebijakan yang konkrit yang dapat langsung dirasakan. Menumbuhkan kebanggan atas lembaga, visi misinya, dan pemimpinnya akan membuat kepemimpinan yang lebih efektif untuk mengarahkan dan mendorong karyawannya untuk berkontribusi terhadap perubahan.

Pada faktanya pemimpin transformasional dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar jalan, akan tetapi mampu meyakinkan pengikutnya bahwa yang dicita-citakannya tersebut pasti tercapai.

Dengan hal tersebut, dapat dipastikan bahwa gaya kepemimpinan ini akan mampu dan bisa membawa kesadaran para pengikut dengan cara memunculkan ide-ide produktif, hubungan atau relasi yang sinergik begitu juga

kebertanggungjawaban, kepedulian, cita cita bersama, dan nilai-nilai moral. (Setiawan, 2013)

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi)

Faktor ini bisa dilihat dari perilaku yang selalu menyediakan tantangan pekerjaan kepada para karyawan dan juga memperhatikan apa makna pekerjaan bagi karyawan tersebut. Pemimpin dalam faktor ini bisa dengan cara menyediakan tantangan. Pemimpin selalu berusaha untuk menginspirasi, memotivasi, memodifikasi perilaku, dan memandang adanya ancaman sebagai kesempatan belajar dan meraih berprestasi. Ciri-ciri dari *inspirational motivation* (Karim, 2010) yaitu:

1. Komunikasi yang meyakinkan. Hal ini ada kaitanya dengan pola berpikir, pola kepribadian, penggunaan kata-kata yang bisa menyentuh, dan mampu menenangkan hati dan pikiran.
2. Mengajak bawahan pada perubahan dan perbaikan. Caranya pemimpin memotivasi karyawannya dengan mengajak dan menghadapi tantangan sebagai media belajar.
3. Memberikan solusi, pemimpin dapat memotivasi karyawan dengan tetap memberikan saluran terhadap masing-masing ideologi organisasi yang mereka anut.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Dalam aspek ini, pemimpin bisa melakukannya dengan cara mengajak para

bawahannya untuk mempertanyakan asumsi di balik apa yang dilakukan atau akan dilakukan, dalam mengerjakan suatu hal, karyawan bisa mencari cara baru. Ketika ada gagasan yang dilontarkan, pemimpin tidak langsung mengkritik dan menilai gagasan tersebut. Pemimpin malah lebih berfokus memberi apresiasi pada setiap gagasan yang dilontarkan, sekecil apapun gagasan tersebut (Ancok, 2012).

Usaha yang dilakukan pemimpin mengindikasikan untuk meningkatkan kinerja di luar harapan mereka. Faktor ini melakukan dorongan, menstimulasi para bawahan atau karyawan agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi profesional, kreatif dan mandiri dalam berpikir (Setiawan, 2013).

4. *Individualized Consideration* (Perhatian Individu)

Dalam faktor ini pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seseorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan oleh para karyawan.

Dalam bentuk yang lain, perilaku dalam hal ini bisa merupakan perilaku kepemimpinan dengan melalui pendekatan diri kepada karyawan secara emosional. Pemimpin transformasional selalu siap untuk berusaha hadir dalam setiap kesempatan berkumpul bersama para kawarayan. (Karim, 2010) menyebutkan ciri-ciri dari *individualized consideration* sebagai berikut:

1. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan sering menghadirkan dirinya dalam setiap kesempatan.
2. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan bertukar pengalaman dengan para karyawan.
3. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan memberikan kesempatan dan memfasilitasinya.
4. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan menjadikan lembaga yang dipimpin sebagai wadah aktualisasi masing-masing dari mereka.

2.2.3.3 Faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif Islam

Selanjutnya peneliti ingin menjelaskan faktor 4I tersebut dalam pandangan islam sebagaimana berikut:

1. Idealized Influence ((Kharisma)

Ketika pemimpin sudah menerapkan ciri-ciri dari faktor ini baik dari segi komitmen dan selalu memulai dari dirinya sendiri dengan hal tersebut akan ada rasa hormat dari orang yang dipimpinnya untuk dijadikan tauladan. Seperti yang dijelaskan (Abdullah, 1994) dalam (Q.S. Al-Ahzab:21):

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya : *Sesungguhnya sudah ada pada (diri) Rasulullah saw. yakni suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi siapapun orang yang mengharapkan (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi)

Faktor ini bisa dilihat dari perilaku yang selalu menyediakan tantangan pekerjaan kepada para karyawan dan juga memperhatikan apa makna pekerjaan bagi karyawan tersebut. Pemimpin juga memberikan solusi dan arahan terhadap para karyawannya dengan menciptakan berbagai peluang, sehingga pemimpin tersebut memotivasi dan menginspirasi untuk mengajak pada perubahan dan perbaikan dalam kinerja mereka secara individu dan perubahan dalam lembaga yang dipimpinnya. Hal itu sesuai dengan yang ada di (Abdullah, 1994) dalam (Q.S. Ali-Imran: 104):

وَأْتَاكُمْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya : *Dan hendaklah di antara kalian terdapat sekelompok umat yang menyerukan kebaikan, dan memerintahkan pada perbuatan yang makruf, dan mencegah dari perbuatan yang mungkar. Dan mereka adalah orang-orang yang beruntung .*

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Dalam menunjukkan aspek ini, pemimpin mengajak para karyawannya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam

mengerjakan suatu hal, pemimpin tidak mengkritik, dan menilai gagasan yang dilontarkan.

Sehingga ketika ada permasalahan dalam lembaga organisasi, maka pemimpin harus mengajak karyawan untuk bermusyawarah dengan tujuan memancing ide kreatif mereka dalam menghadapi berbagai tantangan. Sebagaimana (Abdullah, 1994) dalam (Q.S. Asy-Syura: 38):

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya : *Dan (bagi) semua orang yang dapat menerima (mematuhi) seruan dari tuhanNya dan orang tersebut mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan cara musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan dari sebagian rizki yang telah Kami berikan kepada mereka.*

4. *Individualized Consideration* (Perhatian Individu)

Pemimpin transformasional dalam faktor ini menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu mempermudah dan perhatian pada bawahannya sebagaimana hadis nabi yang disebutkan oleh (Diana, 2012)

حدثنا قتيبة حدثنا أبو عوانة عن الأعمش عن أبي صالح عن أبي هريرة قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم من نفس عن مؤمن كربة من كرب الدنيا نفس الله عنه كربة من كرب الآخرة ومن ستر على مسلم سدره الله في الدنيا والآخرة والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه

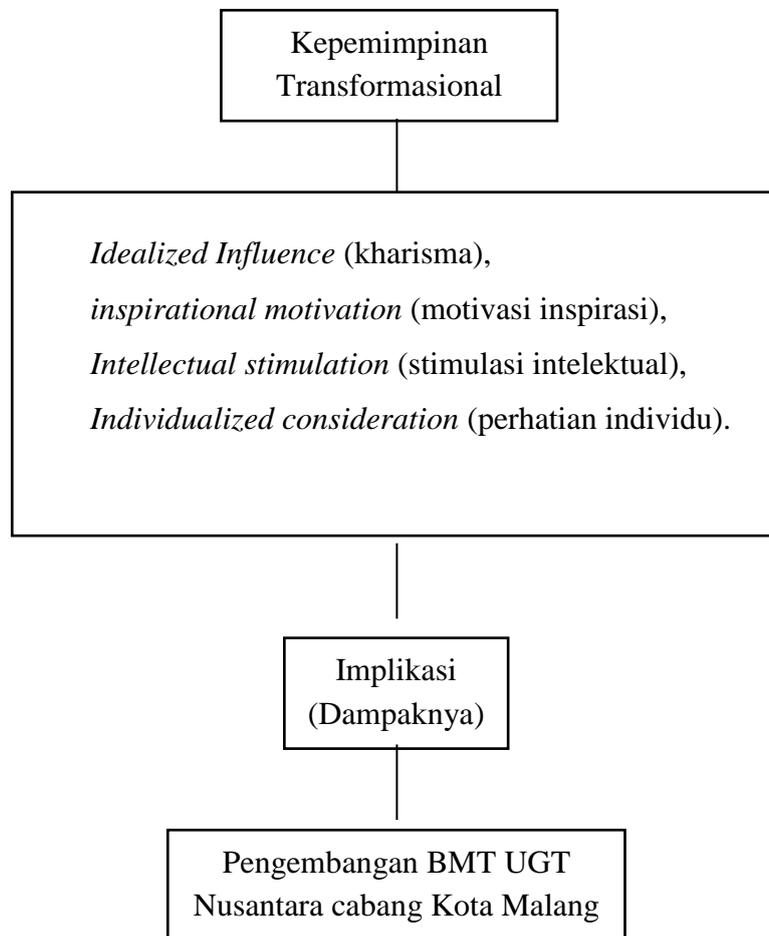
Rasulullah bersabda: *"Barang siapa yang menghilangkan kesulitan dunia sesama mukmin maka Allah akan menghilangkan kesulitannya di akhirat, barang siapa yang*

menutup aib seorang musim maka Allah akan menutupi aibnya di dunia dan akhirat, Allah akan menolong hambanya selama ia menolong saudaranya."

2.3. Kerangka Berpikir

Kepemimpinan memiliki dampak besar pada siapapun yang dipimpin sehingga jika pemimpinnya rusak maka yang lain yang dipimpin juga rusak. Untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan biasanya pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan. Didapati banyak macam gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan oleh setiap pimpinan organisasi atau perusahaan. Memilih gaya kepemimpinan bisa jadi dengan melihat dan menyesuaikan pada siapa yang akan dipimpin.

Namun untuk penelitian ini, peneliti fokus pada gaya kepemimpinan yang akan diuji perannya dalam pengembangan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang yaitu gaya kepemimpinan transformasional dengan faktor 4I yaitu yang pertama *idealized Influence* (kharisma) yang kedua, *inspirational motivation* (motivasi inspirasi) yang ketiga, *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan yang terakhir, *individualized consideration* (perhatian individu)



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode jenis kualitatif. Adapun definisi dari metode jenis kualitatif adalah jenis penelitian yang menekankan *quality* atau suatu yang terpenting berupa kejadian di lapangan, fenomena dan gejala sosial menjadi makna dibalik kejadian tersebut yang bisa dibuat sebagai pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori (Ghony & Al Manshur, 2012).

Metode kualitatif dibagi menjadi lima macam yaitu (1) *phenomenological research*, yaitu: peneliti melakukan pengumpulan data dengan observasi partisipan untuk mengetahui fenomena esensial partisipan dalam pengalaman hidupnya, (2) *grounded theory*, yaitu: penelitian dengan menggunakan suatu set prosedur yang sistematis untuk mengembangkan sebuah teori secara induktif tentang suatu fenomena, (3) *ethnography*, yaitu: penelitian ilmiah yang digunakan dalam ilmu sosial, (4) *case study* yaitu: penelitian dengan menyelidiki dan memeriksa secara mendalam dan terperinci, detail pada suatu peristiwa tertentu atau kasus yang terjadi, dan (5) *narrative research*, yaitu: laporan bersifat narasi yang menceritakan urutan peristiwa secara terperinci (Sugoiyo, 2018) Adapun untuk penelitian ini menggunakan *case study* karena ingin mengetahui secara mendalam hingga dapat menemukan realitas.

Kemudian pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini berupa pendekatan deskriptif yakni, dalam menganalisis data perlu dilakukan adanya mengumpulkan

data lalu mengolahnya dan selanjutnya menyajikan data observasi agar pihak lain bisa mudah memperoleh mengenai gambaran objek yang akan diteliti dalam bentuk bahasa dan kata-kata. Penelitian ini menggambarkan tentang bagaimana peran gaya kepemimpinan transformasional dalam pengembangan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor BMT UGT Nusantara Cabang Malang di Jln. Zaenal zakse, no.1 Jodipan, Kecamatan Blimbing, Kota Malang. Alasan peneliti mengambil lokasi tersebut untuk mencari data yang akan diteliti yang memiliki kesesuaian masalah yang akan diteliti.

3.3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah informan (Moleong, 2010) maksudnya, orang yang ada pada penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi seputar penelitian ini supaya mendapatkan pemahaman tentang peran gaya kepemimpinan transformasional dalam perkembangan BMT Nusantara cabang Kota Malang. Penelitian ini tidak bisa berjalan tanpa adanya pihak-pihak yang menjadi informan, yaitu pimpinan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang, karyawan, dan nasabah.

Tabel 3.1. Kriteria Informan

No.	Informan	Kriteria
1	Pimpinan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang	Pimpinan BMT Nusantara cabang Kota Malang yang menduduki jabatan tertinggi di cabang yang mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan di BMT
2	Karyawan	5 orang menjabat sebagai staf di cabang, terlibat aktif dalam operasional BMT, baik di dalam kantor dan di lapangan.
3	Nasabah	5 orang yang mendapatkan manfaat atau produk dan jasa dari BMT meliputi kegiatan pembelian, penyewaan dan layanan jasa.

3.4. Data dan Jenis Data

1. Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2018) data primer merupakan data yang bisa di dapatkan atau dikumpulkan secara langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer bisa diperoleh dari berbagai sumber informan yang merupakan individu perseorangan seperti hasil dari peneliti saat melakukan penelitian. Data primer ini antara lain:

- a. Catatan hasil wawancara.
- b. Hasil observasi di lapangan.
- c. Data-data mengenai informan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh untuk menunjang penelitian yang didapatkan melalui orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2018). Data ini terdokumentasi di Kantor BMT UGT Nusantara Cabang Malang seperti sejarah

singkat, visi dan misi dan struktur kepengurusan. Data-data sekunder didapat melalui:

- a. Sejarah berdirinya BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang
- b. Visi dan misi BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang
- c. Struktur kepengurusan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang
- d. Daftar kepustakaan (buku-buku referensi)

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian kualitatif, disebutkan bahwa pengumpulan data dilakukan dalam *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data yang lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observation*), melakukan wawancara yang mendalam (*in depth interview*) dan melampirkan hasil dokumentasi. Kemudian teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), dan dokumentasi (Sugiyono, 2018) . Teknik pengumpulan data yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi yang dilaksanakan oleh peneliti yakni, dengan mengumpulkan data-data yang diperoleh di lapangan. Lalu, teknik observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan dan pencatatan informasi secara langsung maupun tidak langsung agar supaya memperoleh gambaran kegiatan dari BMT.

2. Wawancara

Wawancara akan dilaksanakan oleh peneliti yakni, dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan lisan kepada pihak-pihak yang menjadi responden dalam penelitian ini, yaitu pihak pimpinan BMT UGT Nusantara cabang Malang, karyawan, dan nasabah yang terlibat aktif dalam pengembangan BMT tersebut.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dalam hal ini menjadi pelengkap dari setiap peneliti yang menggunakan penelitian kualitatif dengan metode observasi dan wawancara. (Sugiyono, 2018).

3.6. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut (Moleong, 2010). Uji keabsahan dengan triangulasi ini gunanya untuk menguji keabsahan data dan informasi yang tidak dapat dilakukan dengan alat statistik sehingga substansi kebenaran tergantung kepada kebenaran intersubjektif. Sebagaimana macamnya ada empat yaitu (1) triangulasi metode, yaitu: membandingkan informasi atau data dari sumber yang berbeda, (2) triangulasi antar peneliti, yaitu: mengumpulkan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data, (3) triangulasi sumber data, yaitu: menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data,

dan (4) triangulasi teori, yaitu meningkatkan kedalaman pemahaman dengan membandingkan perspektif teori yang relevan. (Patton, 1999).

Dalam penelitian ini, metode triangulasi yang digunakan peneliti adalah pemeriksaan melalui metode yakni dengan membandingkan data yang di dapat dari informan yang berbeda saat wawancara atau observasi lapangan untuk mengecek informasi yang didapatkan sehingga akan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Oleh sebab itu triangulasi ini dilakukan ketika data atau informasi dari subjek atau informan diragukan kebenarannya. Namun jika sudah jelas maka tidak perlu lagi mengecek keabsahan data dari informan tersebut.

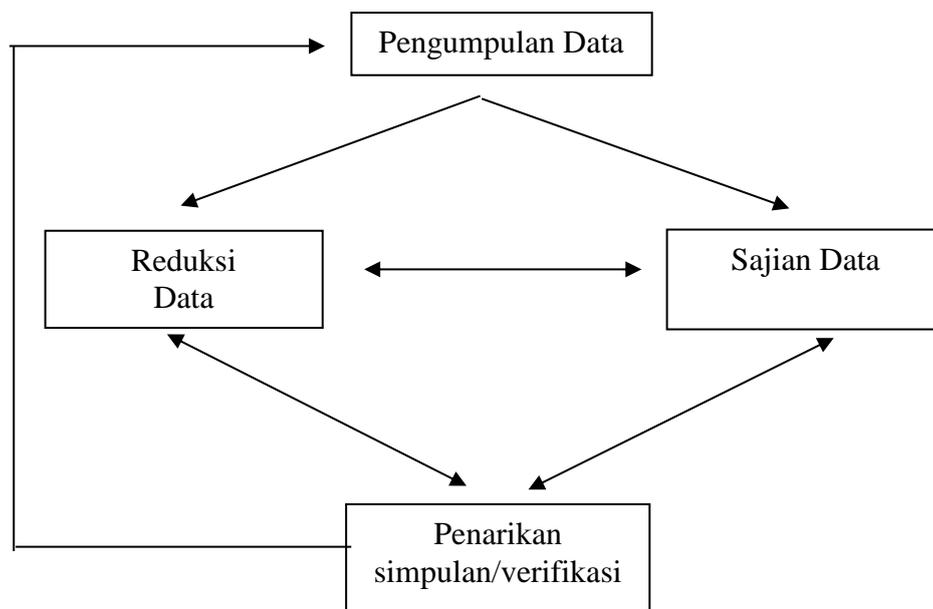
3.7. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis yang digunakan adalah analisis model interaktif (*interactive model of analysis*). Analisis data interaktif dalam penelitian ini, peneliti benar-benar melakukan analisis secara mendalam terhadap semua data yang menjadi sumber. Semua data yang dikumpulkan akan dijadikan sebagai bahan pendukung untuk menjawab rumusan masalah yang ada. Dalam penelitian ini setiap data yang terkumpul akan dianalisis supaya memperoleh pembahasan dan kesimpulan. Teknik analisis data harus melibatkan tiga komponen yakni, reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Semua komponen tersebut terlibat dalam proses analisis dan saling berkaitan juga dalam menentukan hasil akhir dari analisis (Sutopo, 2002).

1. Reduksi data adalah komponen yang pertama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, pemfokusan dan penyederhanaan serta abstraksi dari segala jenis informasi yang di tulis lengkap dalam catatan lapangan. Saat

pengumpulan data berlangsung, reduksi data dilakukan dengan cara membuat ringkasan isi dari catatan yang di dapatkan di lapangan.

2. Sajian data adalah komponen analisis kedua yang merupakan suatu ikatan organisasi informan, deskripsi dalam bentuk narasi lengkap. Sajian data merupakan rangkaian dari kalimat-kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga data akan mudah dipahami. Seperti menyajikan data hasil wawancara yang dilakukan dengan informan.
3. Verifikasi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk pemantapan pada kesimpulan supaya benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Peneliti dapat melakukan penelitian lebih lanjut jika data-data yang sudah diperoleh belum mencukupi dalam menggambarkan suatu permasalahan yang sedang diteliti.
4. Kemudian terakhir adalah penarikan kesimpulan dari sesuatu yang dihasilkan.



Gambar 3.1 Model Analisis Interaktif (Sutopo, 2002)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi lokasi penelitian

4.1.1 Kondisi Geografis BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang

Secara geografis, Kantor BMT UGT cabang Kota Malang terletak di Jln. Zaenal zakse, no.1 Jodipan, Kecamatan Blimbing, Kota Malang. Dengan letak kantor yang berada di ketinggian ± 600 meter di atas permukaan laut, daerah ini memiliki hawa dingin. Tempat berada di tengah keramaian orang berdagang dan membeli di pasar kota sehingga mendapatkan banyak peluang untuk mendapatkan banyak nasabah.

Selain itu jarak antara pasar dan kantor sangat dekat dan cukup terjangkau ± 200 m. Lokasi kantor cabang tersebut, tempatnya berada di tengah perkotaan sehingga mempermudah untuk keberlangsungan usaha BMT tersebut.

4.1.2 Sejarah Berdirinya BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang

Sejarah berikut ini peneliti dapatkan dari kepala cabang yakni Bapak Khairul Huda sebagaimana berikut:

“Untuk sejarahnya yaitu bermula dari tahun 2006 pengurus BMT UGT Nusantara pusat yang kantornya terletak di Sidogiri mengutus para alumni di kota Malang agar mendirikan BMT cabang di Malang, sebagaimana dalam hal tersebut yang ditunjuk langsung adalah Bapak Junaidi yang kemudian beliau membentuk tim untuk mendirikan bmt di cabang malang kota di antaranya adalah saya (Bapak Khairul Huda) yang menjabat kepala cabang sekarang.”

Dalam proses mendirikan BMT cabang. Pengurus pusat mengadakan pelatihan langsung pada alumni yang akan di berikan amanah mendirikan kantor cabang.

“Setelah ada kurang lebih lima alumni Pondok Pesantren Sidogiri terkumpul dalam bentuk tim. kemudian tim tersebut mengikuti pelatihan lima hari di BMT UGT pusat yang bertempat di kantor pusat yang terletak di Sidogiri. Setelah mendapatkan bekal pengetahuan yang cukup ketika mengikuti pelatihan, Bapak Junaidi dan tim melanjutkan membuka cabang di kota Malang dan berdirilah BMT cabang kota Malang pada 08 Agustus 2008.” (CW.01)

Kemudian saat peneliti melakukan wawancara dengan kepala cabang yakni bapak Khoirul Huda ada hal yang sangat penting diketahui karena sangat besar kemungkinan yang masih belum mengetahui bahwa BMT UGT Nusantara bukan milik pondok. Sebagaimana pemahaman yang beredar bahwa BMT milik pondok itu salah melainkan milik sekelompok alumni yang berkomitmen dengan tujuan yang disepakati bersama. Inilah yang menjadi salah satu alasan diubahnya nama BMT UGT Sidogiri menjadi BMT UGT Nusantara.

“Penting untuk diketahui bahwa dulu masih bernama BMT UGT Sidogiri namun dua tahun terakhir ini telah di ganti menjadi BMT UGT Nusantara. Hal itu terjadi karena banyak masyarakat mengira BMT tersebut miliknya Pondok Pesantren Sidogiri, padahal tidak demikian. BMT tersebut milik kumpulan alumni yang komitmen membentuk bmt untuk menyelamatkan masyarakat dari permasalahan riba.” (CW.01)

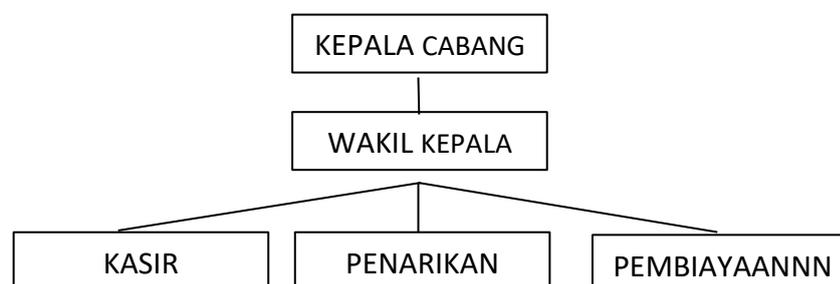
4.1.3. Visi misi

Untuk Visi misinya sebagaimana berikut yang disampaikan oleh Bapak Khairul Huda kepala cabang:

“Visi misi yang dimiliki bmt cabang Malang sama seperti yang di pusat yaitu menjadi Koperasi yang memegang Amanah dan Tangguh serta Bermartabat atau yang disingkat dengan MANTAB. Kemudian

untuk Misinya adalah mengelola koperasi yang sesuai dengan jatidiri santri, menerapkan sistem syariah yang sesuai dengan standar kitab salaf dan Fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN), menciptakan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan, memperkokoh sinergi ekonomi antar anggota, memperkuat kepedulian anggota terhadap koperasi, memberikan khidmah terbaik terhadap anggota dan umat dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan umat.” (CW.01)

4.1.3 Struktur organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

4.2 Paparan Reduksi Data

Tabel 4.1. Daftar Reduksi Data

No	Pertanyaan penelitian	Informan	Reduksi Data	Kesimpulan
1	Bagaimana sejarah berdirinya BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang	Bapak Khairul Huda (Kepala cabang) 01-11-2022	“Untuk sejarahnya awale teko tahun 2006 pengurus BMT UGT Nusantara seng di pusat di Sidogiri nguus poro alumni seng netep ing kota Malang kanggo ngedekne BMT, saat itu seng di tunjuk Pak Junaidi terus Pak Jun gawe tim untuk mendirikan, saya (Bapak Khairul Huda yang menjabat kepala cabang sekarang) yo termasuk tim iku. Setelah ada kurang lebih lima alumni PPS. kemudian diutus	BMT UGT Nusantara bukan milik Pesantren Sidogiri

			<p><i>melok pelatihan limang dino di BMT pusat. Setelah mendapatkan bekal dari pelatihan Pak junaidi sama tim melanjutkan lanjut buka cabang di kota. BMT iki berdiri 08 Agustus 2008. Onok info penting dulu jenenge BMT UGT Sidogiri tapai usai dua tahun terakhir iki wes diganti menjadi BMT UGT Nusantara. Infonya itu terjadi sebab banyak masyarakat mengira BMT tersebut miliknya Pondok Pesantren Sidogiri, padahal gak gitu. BMT tersebut milik kumpulan alumni yang komitmen membentuk bmt untuk menyelamatkan masyarakat dari permasalahan riba.”</i></p>	
2	<p>Apa visi misi BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang</p>	<p>Bapak Khairul Huda (Kepala cabang) 01-11-2022</p>	<p><i>“Visi misi bmt cabang malang seperti yang di pusat yaitu menjadi Koperasi yang memegang Amanah dan Tangguh serta Bermartabat atau yang disingkat dengan MANTAB. Lek misine mengelola koperasi yang sesuai dengan jatidiri santri, menerapkan sistem syariah yang sesuai dengan standar kitab salaf dan Fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN), menciptakan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan,memperko</i></p>	<p>Visi Misi BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang sama dengan yang di pusat</p>

			<p><i>koh sinergi ekonomi antar anggota,memperkuat kepedulian anggota terhadap koperasi,memberikan khidmah terbaik terhadap anggota dan umat dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan umat”</i></p>	
3	Apakah pemimpin anda seorang yang Idealized Influence ((Kharisma)	<p>Bapak Zainul (Wakil Ketua) 22-11-2022</p> <p>Bapak Malik (Bagian Penarikan) 22-11-2022</p> <p>Bapak Misbah (Bagian Penarikan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Mahrus (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Baidowi (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p>	<p><i>“Pak Huda iku pimpinan sanget patut diteladani karena beliau betul-betul berapa contoh yang bisa diteladani baik dari ucapane ya juga cara bersikape”</i></p> <p><i>“Lek Kulo cukup ningali sikap beliau, iku wes mencerminkan karisma mulai tutur katane seng apik disiplin lan saktiane.”</i></p> <p><i>“Beliau panutane kulo mas, melihat beliau masuk kerja iku wes iso jadi teladan apalagi beliau datange lueh awal iki contoh buat pribadi mas dan karyawan umumnya haruse.”</i></p> <p><i>“Bapak Huda di sini sering memberikan contoh yang baik seperti beliau selalu datang lebih dulu daripada kami itu menjadikan budaya yang baik bagi kami”</i></p> <p><i>“Kalau saya ya melihat beliau kan tokoh agama di rumahe jadi wes maklum jika di kantor beliau di jadikan teladan. Kadang kalau ada tempat</i></p>	<p>Pemimpin sesuai dengan Faktor I pertama yaitu Idealized Influence ((Kharisma)</p>

			<i>seng kotor beliau langsung bersihkan dewean gak nyuruh karyawan, beliau selalu memulai dengan dirinya sendiri mas.”</i>	
4	Apakah pemimpin anda menerapkan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)	<p>Bapak Zainul (Wakil Ketua) 22-11-2022</p> <p>Bapak Malik (Bagian Penarikan) 22-11-2022</p> <p>Bapak Misbah (Bagian Penarikan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Mahrus (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Baidowi (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p>	<p>“Nah lek soal motivasi beliau kadang ya ngasih rangsangan agar karyawan selalu semangat kerja, kulo pribadi setuhune tanpa diberi motivasi wes iso semangat saat lihat kerjae beliau seng menurutku ya totalitas”</p> <p>“Istiqomah per Minggu atau dua Minggu sekali beliau mengadakan Istighosah bareng karyawan di kantor nah setelah itu beliau ngekei motivasi”</p> <p>“Cukup melihat kinerja beliau, saya wes termotivasi mas karena beliau memang serius jalankan tugasnya. meski meski beliau gak kaku juga. maksude masih bisa santai dan di ajak ngobrol.”</p> <p>“Beliau gak hanya ngasih motivasi aja bahkan beliau ya memberi pelatihan untuk menjadi lebih baik mas.”</p> <p>“Hampir tiap pekan mas, kita ya karyawan podo kumpul diberi motivasi biar semangat kerja tapi carae beliau santai ngopi</p>	Pemimpin sesuai dengan Faktor I kedua yaitu Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)

			<i>dan mayoritas."</i>	
5	Apakah pemimpin anda menerapkan Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)	<p>Bapak Zainul (Wakil Ketua) 22-11-2022</p> <p>Bapak Malik (Bagian Penarikan) 22-11-2022</p> <p>Bapak Misbah (Bagian Penarikan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Mahrus (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Baidowi (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p>	<p><i>"Beliau sering ngekei gambaran kanggo bantu karyawane iso lebih kreatif misalnya dengan melalui video atau ya cerita langsung sesuai pengalaman beliau"</i></p> <p><i>"saya semangat karena lihat beliau ya semangat dalam kerja dan ngasih ide-ide apik yang beliau berikan pada saya ketika menghadapi nasabah dan lainnya"</i></p> <p><i>"soal stimulasi ya cara beliau menurut saya lebih pada memberikan kesempatan untuk berfikirkan ide dan cara apa saja seng apik di terapkane nang pasar misale saya tidak paham beliau kasih arahan."</i></p> <p><i>"Seng Tak senengi cara beliau memimpin ketika bawahannya melontarkan gagasan beliau angger diem dan dengarkan dengan baik dan selalu mengapresiasi kami sebagai bawahannya."</i></p> <p><i>"Pas kumpul-kumpul kita disuruh nyampekan suatu gagasan untuk meningkatkan kreatifitas. Beliau dengarkan itu dan jika kita stagnan beliau kasih masukan"</i></p>	Pemimpin sesuai dengan Faktor I ketiga yaitu Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)
6	Apakah pemimpin anda menerapkan Individualiz	Bapak Zainul (Wakil Ketua) 22-11-2022	<i>"saat sudah selesai menarik uang tabungan nasabah di pasar beliau langsung perhatiano setiap karyawane baik</i>	Pemimpin BMT sesuai dengan Faktor I keempat yaitu Intellectual

	ed Consideration (Perhatian Individu)	<p>Bapak Malik (Bagian Penarikan) 22-11-2022</p> <p>Bapak Misbah (Bagian Penarikan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Mahrus (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p> <p>Bapak Baidowi (Bagian Pembiayaan) 15-12-2022</p>	<p><i>dari apa yang didapat apakah sudah sesuai atau minus</i></p> <p><i>“kalau soal perhatian individu beliau jagonya wes sebabe kerasae bukan jadi karyawan aja melainkan juga kayak jadi anak beliau. Gitu mas”</i></p> <p><i>“Pak Huda iku wonge sangat memperhatikan pada karyawan misalnya selesai dari pasar beliau takon apo ae kendala dan beliau ngasih solusinya mas”</i></p> <p><i>“perhatian individu itu udah jelas onok ing beliau, kadang sambil tersenyum dan melihat kerja saya serta di berikan solusi ketika ada kesulitan.”</i></p> <p><i>“yang saya tahu yo biasae saat selesai dari pasar mas, ditanyai oleh narik tabungan piro dan apa ada masalah, begitu sih yang saya tahu”</i></p>	Stimulation (Stimulasi Intelektual) Individualized Consideration (Perhatian Individu)
7	Apakah anda melihat Kinerja Karyawan baik	<p>Bapak Sholeh (Nasabah) 06-01-2023</p> <p>Bapak David (Nasabah) 06-01-2023</p> <p>Bapak Suherman (Nasabah) 13-01-2023</p>	<p><i>“Aku lihate karyawan BMT ya sangat sopan dan respon seng di sampekno atau kebutuhane awak ngambilken duit tabungan”</i></p> <p><i>“Kalau soal itu saya taune dari segi penampilan seng bagus ya kayak profesional gitu”</i></p> <p><i>“Karyawan BMT yg keliling di pasar yang tak lihat udah baik meski awale biyen pakai sarung”</i></p>	Gaya kepemimpinan berperan aktif dalam pengembangan BMT pada Kinerja Karyawan

		Bapak Nariman (Nasabah) 13-01-2023 Bapak Adzam (Nasabah) 13-01-2023	<i>“kinerjane apik iku seng tak rasakno dari mereka yang keliling”</i> <i>“pakaiane wes apik dan sopan bahkan sering juga pimpinane mereka turun ke pasar mungkin untuk ngasih contoh ya”</i>	
8	Apakah anda merasakan Karyawan Profesional	Bapak Sholeh (Nasabah) 06-01-2023 Bapak David (Nasabah) 06-01-2023 Bapak Suherman (Nasabah) 13-01-2023 Bapak Nariman (Nasabah) 13-01-2023 Bapak Adzam (Nasabah) 13-01-2023	<i>“Biasane awal temu karyawan uluk salam lan pakai alat canggih saya takperlu bawa buku tabugane krn oleh nota prinan cilik”</i> <i>“Karyawan seng muter di pasar iku gak kaku sering tegur sapa sebenere hal itu dapat perhatian khusus dari saya”</i> <i>“Sudah profesional mas, mereka udah melaksanakan tugas dengan baik”</i> <i>“tak cukup jalok tabungan di pasar karyawan juga berikan salam dan senyuman itu wes cukup profesional”</i> <i>“yang saya lihat wes profesional sebab dari segi baju dan tampilan ketok kayak karyawan bank”</i>	Gaya kepemimpinan berperan aktif dalam pengembangan BMT pada Keprofesionalan karyawan
9	Apakah anda melihat Kreativitas Karyawan	Bapak Sholeh (Nasabah) 06-01-2023 Bapak David (Nasabah)	<i>“Menurutku mereka yo kreatif sih dalam mengelola bmt gak cuman minta tabungan aja misale mereka ya buat seperti Tabungan Idul Fitri Tabungan umrah atau haji”</i> <i>“Saya pribadi ya sebagai nasabah di buat</i>	Gaya kepemimpinan berperan aktif dalam pengembangan BMT pada Kreativitas Karyawan

		06-01-2023	<i>gampang karyawan dalam berinteraksi. Mereka lo yang datang ke saya haruse kan saya yang datang nabung. Itu kreatif menurut saya”</i>	
		Bapak Suherman (Nasabah) 13-01-2023	<i>“Yang saya tahu jaman dulu kayawane sarungan tapi saiki wes kreatif iso menarik nasabah anyar lewat pakai celana, sepatu kayak orang perbankan”</i>	
		Bapak Nariman (Nasabah) 13-01-2023	<i>“Ada alat mungil yang digunakan tidak perlu saya ngasih tabungan. di hp karyawan udah terdata nama saya kalau menabung langsung keluar kertas kayak nota”</i>	
		Bapak Adzam (Nasabah) 13-01-2023	<i>“Soal kreatif ya contoh ada tabungan hari raya, haji dan umrah lewat itu saya bisa nabung untuk menunaikan itu jadi tidak hanya murni simpan pinjam”</i>	
10	Apakah anda puas dengan pelayanan yang ada	Bapak Sholeh (Nasabah) 06-01-2023	<i>“Puas Mas, ya sebab nasabah hampir tiap hari ya di samperin ke pasar oleh mereka jadi ya gak perlu ke kantor untuk menabung”</i>	Gaya kepemimpinan berperan aktif dalam pengembangan BMT pada meningkatkan kepuasan nasabah
		Bapak David (Nasabah) 06-01-2023	<i>“serasa jadi raja mas cukup dagang di pasar tiba-tiba karyawan BMT ada yang datang ambil uang tabungan saya”</i>	
		Bapak Suherman (Nasabah) 13-01-2023	<i>“Saya sangat puas karena wes cukup maksimal ngerjakno tugase nah kadang ya sek sempit dengerkan</i>	

		Bapak Nariman (Nasabah) 13-01-2023	<i>saya curhat soal keuangan itu” “ya saya seneng dan puas pastine ya mas cukup meneng jualan di pasar mereka yang ke sini ngambilin tabungan saya”</i>	
		Bapak Adzam (Nasabah) 13-01-2023	<i>“lek soal puas wes tak rasakno saat onok perlu tarik tabungan ya cukup chat karyawane yang sering muter pasar jadi ya gak perlu ke pasar besoke ya wes di anterno uange”</i>	

4.3 Paparan Data Hasil Penelitian

Peneliti akan memaparkan hasil penelitian yang didapatkan melalui berbagai informan dalam bentuk tabel sebagaimana berikut

Tabel 4.2. Daftar Kutipan Wawancara

No	Kutipan Wawancara	Keterangan
1	<p>a. <i>“Untuk sejarahnya yaitu bermula dari tahun 2006 pengurus BMT UGT Nusantara pusat yang kantornya terletak di Sidogiri mengutus para alumni di kota Malang agar mendirikan BMT cabang di Malang, sebagaimana dalam hal tersebut yang ditunjuk langsung adalah Bapak Junaidi yang kemudian beliau membentuk tim untuk mendirikan bmt di cabang malang kota di antaranya adalah saya (Bapak Khairul Huda) yang menjabat kepala cabang sekarang. Setelah ada kurang lebih lima alumni Pondok Pesantren Sidogiri terkumpul dalam bentuk tim. kemudian tim tersebut mengikuti pelatihan lima hari di BMT UGT pusat yang bertempat di kantor pusat yang terletak di Sidogiri. Setelah mendapatkan bekal pengetahuan yang</i></p>	Sejarah BMT UGT Nusantara dan Visi Misinya

	<p><i>cukup ketika mengikuti pelatihan, Bapak Junaidi dan tim melanjutkan membuka cabang di kota Malang dan berdirilah BMT cabang kota Malang pada 08 Agustus 2008. Penting untuk diketahui bahwa dulu masih bernama BMT UGT Sidogiri namun dua tahun terakhir ini telah di ganti menjadi BMT UGT Nusantara. Hal itu terjadi karena banyak masyarakat mengira BMT tersebut miliknya Pondok Pesantren Sidogiri, padahal tidak demikian. BMT tersebut milik kumpulan alumni yang komitmen membentuk bmt untuk menyelamatkan masyarakat dari permasalahan riba.”</i></p> <p><i>b. “Visi misi yang dimiliki bmt cabang Malang sama seperti yang di pusat yaitu menjadi Koperasi yang memegang Amanah dan Tangguh serta Bermartabat atau yang disingkat dengan MANTAB Kemudian untuk Misinya adalah mengelola koperasi yang sesuai dengan jatidiri santri, menerapkan sistem syariah yang sesuai dengan standar kitab salaf dan Fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN), menciptakan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan, memperkokoh sinergi ekonomi antar anggota, memperkuat kepedulian anggota terhadap koperasi, memberikan khidmah terbaik terhadap anggota dan umat dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan umat.”</i></p>	
2	<p><i>a. “Bapak Huda sebagai pimpinan sangat lah patut kita teladani karena beliau betul-betul menerapkan contoh yang bisa kita teladani baik dari tutur kata dan cara bersikap”</i></p> <p><i>b. “Kalau saya sebenarnya lebih melihat pada sikap beliau, sungguh berkarisma mulai tutur kata yang baik disiplin dan lainnya.”</i></p> <p><i>c. “Beliau panutan saya mas, melihat beliau kerja tepat waktu bahkan datang lebih awal bisa di contoh untuk saya pribadi mas dan</i></p>	<p><i>Faktor Idealized Influence (Kharisma),</i></p>

	<p>karyawan umumnya.”</p> <p>d. “Bapak Huda di sini sering memberikan contoh yang baik seperti beliau selalu datang lebih dulu daripada kami itu menjadikan budaya yang baik bagi kami”</p> <p>e. “Kalau saya lihat beliau kan tokoh agama jadi maklum kalau di kantor beliau dijadikan teladan. Kadang kalau ada yang kotor beliau bersihkan sendiri tanpa menyuruh karyawan, beliau selalu memulai dengan dirinya sendiri.”</p>	
3	<p>a. “Soal motivasi beliau memberi rangsangan untuk selalu semangat kerja, kami sendiri sebenarnya tanpa di beri motivasi sudah bisa semangat kalau lihat kerja Bapak Huda yang totalitas”</p> <p>b. “biasanya setiap Minggu atau dua Minggu sekali beliau adakan Istighosah bersama di kantor nah setelah itu beliau memberikan motivasi kepada bawahnya.”</p> <p>c. “Cukup melihat kinerja beliau, saya sudah termotivasi karena memang serius menjalankan tugasnya. Namun meski serius beliau gak kaku juga. Artinya masih bisa santai dan di ajak ngobrol.”</p> <p>d. “Beliau tidak hanya memberikan motivasi aja bahkan beliau memberi pelatihan untuk menjadi lebih baik.”</p> <p>e. “ Hampir tiap pekan kita kumpul dan di beri motivasi agar semangat kerja dengan cara santai sambil ngopi dan makan makan.”</p>	<p>Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi),</p>
4	<p>a. “Beliau sering memberi gambaran untuk membantu kami lebih kreatif misalnya dengan memberikan contoh melalui video atau langsung sesuai pengalaman beliau”</p> <p>b. “saya sendiri terpacu dengan semangat beliau dalam kerja dan ide-ide bagus juga beliau berikan pada saya baik ketika menghadapi nasabah dan lainnya”</p> <p>c. “Kalau soal stimulasi ya cara beliau memberikan kesempatan kita untuk berfikir ide dan cara apa saja yang bagus di terapkan di pasar kalau saya tidak paham beliau kasih arahan.”</p> <p>d. “Saya senang cara beliau memimpin ketika</p>	<p>Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual),</p>

	<p><i>bawahannya melontarkan gagasan beliau dengarkan dengan baik dan selalu mengapresiasi kami sebagai bawahannya.”</i></p> <p>e. <i>“Saat kumpul-kumpul kita disuruh menyampaikan sesuatu gagasan untuk meningkatkan kreatifitas kita. Beliau dengarkan itu dan jika kita stagnan beliau kasih masukan”</i></p>	
5	<p>a. <i>“ketika selesai menarik uang tabungan nasabah di pasar beliau memberi perhatian setiap individu dari kami baik dari apa yang di dapat apakah sudah sesuai atau minus”</i></p> <p>b. <i>“kalau soal perhatian individu beliau jagonya karena saya merasa bukan jadi karyawan saja melainkan juga kayak jadi anak beliau”</i></p> <p>c. <i>“Bapak Huda sangat memperhatikan pada setiap karyawan misalnya selesai dari pasar beliau menanyakan apa saja kendala dan beliau memberi solusinya”</i></p> <p>d. <i>“Kalau soal perhatian individu itu sudah jelas beliau ahlinya, sambil tersenyum dan melihat kerja saya serta diberikan solusi ketika saya kesulitan.”</i></p> <p>e. <i>“yang saya tahu biasanya ketika saya selesai dari pasar, di tanya dapat narik tabungan berapa dan apa ada masalah, begitu yang saya tahu”</i></p>	Individualized Consideration (Perhatian Individu)
6	<p>a. <i>“Saya melihat karyawan BMT sangat sopan dan selalu mendengarkan apa yang kita sampaikan dan mau mengembalikan uang yang kami minta untuk penarikan”</i></p> <p>b. <i>Kalau soal itu saya melihatnya dari segi penampilan yang bagus dan layaknya orang profesional bekerja</i> <i>“Kalau karyawan BMT yg keliling di pasar saya melihat sudah baik meski awalnya dulu masih pakai sarung”</i></p> <p>c. <i>“Kalau karyawan BMT yg keliling di pasar saya melihat sudah baik meski awalnya dulu masih pakai sarung”</i></p> <p>d. <i>“di tanya itu ya saya lihatnya sudah cukup baik dan kinerjanya dapat saya rasakan”</i></p>	Kinerja Karyawan

	<p>e. <i>“Yang saya lihat para karyawan rela ke sini dan dengan pakaian yang baik dan sopan bahan juga sering pimpinan mereka turun ke pasar mungkin untuk ngasih contoh”</i></p>	
7	<p>a. <i>“karyawan menerapkan salam dan menggunakan alat bantu tanpa saya bawa buku tabungan mereka sudah sediakan alat kecil dan langsung di print”</i></p> <p>b. <i>“Karyawan yang Melayani itu gak kaku sering tegur sapa dan membuat hal itu lebih dapat perhatian khusus dari saya”</i></p> <p>c. <i>“Sudah profesional mas, mereka sudah melaksanakan tugas dengan baik”</i></p> <p>d. <i>“tidak hanya meminta uang tabungan di pasar mereka juga berikan salam dan senyuman itu cukup profesional”</i></p> <p>e. <i>“Sudah profesional kalau saya melihatnya karena dari segi baju dan tampilan udah layaknya karyawan bank”</i></p>	Profesional Karyawan
8	<p>a. <i>“Mereka kreatif dalam mengelola bmt jadi bukan hanya sekedar simpanan saja tapai ada Produk tabungan yang beragam sehingga diminati oleh masyarakat seperti Tabungan Idul Fitri Tabungan umrah atau haji”</i></p> <p>b. <i>“Saya sebagai nasabah di permudah oleh karyawan dalam berinteraksi. Mereka yang datang ke saya bukan saya yang datang ke mereka ke kantornya. Itu kreatif menurut saya”</i></p> <p>c. <i>“Yang saya tahu dulu karyawan masih pakai sarung dan sekarang lebih kreatif menarik nasabah baru dengan pakai celana dan sepatu layaknya orang perbankan”</i></p> <p>d. <i>“Ada alat yang digunakan cukup canggih tidak perlu saya ngasih tabunang di hp karyawan sudah terdata nama saya kalau menabung langsung keluar kertas kayak nota”</i></p> <p>e. <i>“Soal kreatif yang saya tahu ada tabungan hari raya, haji dan umrah jadi saya bisa nabung untuk menunaikan itu jadi tidak hanya murni simpan pinjam”</i></p>	Kreativitas Karyawan

9	<p>a. <i>“Puas Mas, karena kita hampir tiap hari di samperin ke pasar jadi kita gak perlu ke kantor untuk menabung”</i></p> <p>b. <i>“Melihat kinerja mereka saya merasa di rajakan cukup dagang di pasar dan karyawan BMT yang datang untuk ambil uang tabungan saya”</i></p> <p>c. <i>“Saya sangat puas karena mereka sudah totalitas mengerjakan tugasnya bahkan masih sempat mendengarkan saya curhat soal keuangan itu”</i></p> <p>d. <i>“saya senang dan puas tentunya mas karena cukup diam di pasar duduk manis sambil berdagangan mereka yang ke sini (pasar) mengambil tabungan saya”</i></p> <p>e. <i>“Kepuasan saya rasakan saat memerlukan untuk menarik tabungan cukup menghubungi karyawan yang setiap hari keliling dan saya tidak perlu ke kantor melalui wa dan besok pagi udah di anter ke pasar”</i></p>	Kepuasan pelayanan
---	--	--------------------

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Untuk menjawab pertanyaan di rumusan masalah terkait kepemimpinan transformasional di BMT UGT cabang Kota Malang menggunakan faktor 4I. Maka peneliti melakukan wawancara mendalam pada setiap informan yang menjadi sumber data dalam penelitian untuk menentukan apakah hasilnya positif atau tidak. Adapun hasilnya sebagaimana berikut:

4.3.1 Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional di BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang

Berdasarkan kajian teori dan penyajian data yang sudah peneliti uraikan di atas, peneliti bisa memberikan sebuah analisis kepemimpinan transformasional di BMT UGT Nusantara Kota Malang dengan faktor 4I sebagai berikut:

1. *Idealized Influence* (karisma)

Bahar Agus Setiawan menyebutkan bahwa karisma dari kepemimpinan transformasional menjadi bagian substantif untuk ,memengaruhi' komponen organisasi *taken for granted* (Setiawan, 2013)

Dalam hal ini peran kepemimpinan yang diperankan oleh kepala cabang yang terpenting adalah memberi teladan yang kepada bawahan. Hal itu disebabkan kepala cabang adalah orang yang berperan penting dalam menentukan kebijakan di dalam BMT. Faktor ini ada pada kepala cabang. Hal itu bisa dibuktikan dengan pernyataan karyawan Bapak Zainul (Wakil Ketua)

“Bapak Huda sebagai pimpinan sangat lah patut kita teladani karena beliau betul-betul menerapkan contoh yang bisa kita teladani baik dari tutur kata dan cara bersikap” (CW.01)

Menurut teori yang disampaikan oleh Muhammad Karim yakni, komitmen pemimpin transformasional tidak hanya dibuktikan dengan ucapan tetapi tindakan yang nyata yaitu berkorban, berkorban adalah ukuran utama komitmen (Karim, 2010).

Kepala cabang Bapak Khairul Huda dalam memberikan contoh, adakalanya beliau berkorban untuk memajukan BMT, sehingga para karyawan bmt cabang malang akan melihat dan mampu menyerapnya melalui bahasa verbal. Bahasa verbal merupakan salah satu bagian dari proses komunikasi konstruktif untuk memberikan perubahan dalam BMT. Hal ini bisa dibuktikan dengan pernyataan dari Bapak

Baidowi (Bagian Pembiayaan)

“Kalau saya lihat beliau kan tokoh agama jadi maklum kalau di kantor beliau dijadikan teladan. Kadang kalau ada yang kotor beliau bersihkan sendiri tanpa menyuruh karyawan, beliau selalu memulai dengan dirinya sendiri.” (CW.06)

Menurut teori yang disampaikan oleh (Karim, 2010) yakni, komitmen pemimpin transformasional tidak hanya dibuktikan dengan ucapan tetapi tindakan yang nyata yaitu berkorban, berkorban adalah ukuran utama komitmen.

Hal itu bisa dibuktikan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Misbah (Bagian Penarikan)

“Beliau panutan saya mas, melihat beliau kerja tepat waktu bahkan datang lebih awal bisa di contoh untuk saya pribadi mas dan karyawan umumnya.” (CW.04)

2. *Inspirational Motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan karyawan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi karyawan (Komariah, 2006)

Kepala cabang dalam mempraktikkan peran tersebut yaitu mempengaruhi dan memotivasi karyawan dengan menyerukan untuk mengabdikan untuk umat. Salah satu caranya yaitu memajukan BMT Sebagaimana hal itu dibuktikan dengan pernyataan Bapak Zainul (Wakil Ketua)

“Soal motivasi beliau memberi rangsangan untuk selalu semangat kerja, kami sendiri sebenarnya tanpa di beri motivasi sudah bisa semangat kalau lihat kerja Bapak Huda yang totalitas” (CW.01)

Selain itu untuk termotivasi dalam bekerja, kepala cabang

memberikan para karyawan bekal pelatihan agar mereka semakin profesional dalam bekerja. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Mahrus (Bagian Pembiayaan)

“Beliau tidak hanya memberikan motivasi aja bahkan beliau memberi pelatihan untuk menjadi lebih baik.” (CW.05)

3. *Intellectual Stimulation*, pemimpin yang mempraktekkan inovasi.

Menurut teori yang dikemukakan oleh (Ancok, 2012) mengenai karakter ini yaitu, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal. Pemimpin tidak mengkritik dan menilai gagasan yang dilontarkan. Dia lebih berfokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apapun gagasan tersebut. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Mahrus (Bagian Pembiayaan)

“Saya senang cara beliau memimpin ketika bawahannya melontarkan gagasan beliau dengarkan dengan baik dan selalu mengapresiasi kami sebagai bawahannya.”(CW.05)

Dalam memerankan karakter tersebut kepala cabang juga memancing para karyawannya untuk mengeluarkan ide-ide yang mereka miliki sehingga kepala cabang akan mengerti perkembangan yang diperoleh oleh para karyawannya

Hal itu bisa dibuktikan dengan pernyataan dari Bapak Baidowi (Bagian Pembiayaan)

“Saat kumpul-kumpul kita disuruh menyampaikan suatu gagasan untuk meningkatkan kreatifitas kita. Beliau dengarkan itu dan jika kita stagnan beliau kasih masukan” (CW.06)

4. *Individualized Consideration* yaitu pemimpin yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan oleh para karyawan.

Menurut teori yang dikemukakan oleh (Karim, 2010) yaitu, pemimpin transformasional dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan sering menghadirkan dirinya dalam setiap kesempatan.

Dalam hal ini kepala cabang menanyakan karyawan yang datang dari pasar terkait hasil penarikan tabungan nasabah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Baidowi (Bagian Pembiayaan)

“yang saya tahu biasanya ketika saya selesai dari pasar, di tanya dapat narik tabungan berapa dan apa ada masalah, begitu yang saya tahu” (CW.06)

Dalam memerankan karakter tersebut kepala cabang mendekati diri secara emosional yaitu dengan mengumpulkan para karyawan hampir setiap selesai penarikan tabungan di pasar. Kepala cabang bapak Hairul Huda bersedia untuk mendengarkan keluhan dari para karyawannya.

Hal tersebut bisa dibuktikan dari pernyataan Bapak Misbah (Bagian Penarikan)

“Bapak Huda sangat memperhatikan pada setiap karyawan misalnya selesai dari pasar beliau menanyakan apa saja kendala dan beliau memberi solusinya” (CW.04)

4.3.2. Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Faktor 4I Dalam Pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang

Berikut peneliti akan menjelaskan mengenai dampak dari peran gaya kepemimpinan transformasional pada pengembangan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang sebagaimana berikut:

1. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Kepala cabang dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa karyawannya meyakini bahwa yang dicita-citakan bersama pasti akan tercapai sehingga dengan itu kinerja karyawan meningkat. Sebagaimana dibuktikan oleh para nasabahnya (Bapak Suherman)

“Kalau karyawan BMT yg keliling di pasar saya melihat sudah baik meski awalnya dulu masih pakai sarung” (CW.09)

Untuk meyakinkan para karyawannya bapak Hoirul Huda memulai dengan dirinya sendiri (*ibda binafsik*) dan menjadi teladan bagi karyawannya. Sehingga dengan adanya teladan dari kepala cabang malang akan mampu membuat para karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dan tentunya dengan maksud untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan bersama.

Hal itu dibuktikan dengan pernyataan nasabah Bapak Adzam

“Yang saya lihat para karyawan rela ke sini dan dengan pakaian yang baik dan sopan bahan juga sering pimpinan mereka turun ke pasar mungkin untuk ngasih contoh” (CW.11)

2. Meningkatkan Profesionalisme Karyawan

Kepala cabang dengan karakter *Inspirational Motivation* yang

memberikan tantangan dan memotivasi karyawan yaitu dengan mengikutkan para karyawan dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pusat. Profesionalisme Karyawan ini juga dirasakan oleh nasabahnya (Bapak Adzam)

“Sudah profesional kalau saya melihatnya karena dari segi baju dan tampilan udah layaknya karyawan bank” (CW.11)

3. Meningkatkan Kreativitas Karyawan

Kepala cabang dalam memerankan karakter kepemimpinan transformasional *intellectual stimulation*, yaitu pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal. Dengan karakter tersebut kepala cabang yakni Bapak Khairul Huda membuat karyawan akan lebih kreatif dalam menjalankan suatu pekerjaan mereka sehingga akan mampu berdampak pada BMT yaitu:

a. Produk tabungan yang beragam sehingga diminati oleh masyarakat seperti:

1. Tabungan Idul Fitri
2. Tabungan Ziarah Wali
3. Haji dan Umrah

Sebagaimana hal ini dirasakan langsung oleh nasabah seperti yang disampaikan oleh Bapak Adzam

“Soal kreatif yang saya tahu ada tabungan hari raya, haji dan umrah jadi saya bisa nabung untuk menunaikan itu jadi tidak hanya murni simpan pinjam” (CW.11)

b. Jemput bola, untuk memudahkan nasabahnya dalam

berinteraksi dengan BMT yaitu dengan menabungkan uangnya atau mengambil dana. Sehingga menarik nasabah untuk bermitra dengan BMT. Hal itu bisa dibuktikan dengan pernyataan nasabah (Bapak David)

“Saya sebagai nasabah di permudah oleh karyawan dalam berinteraksi. Mereka yang datang ke saya bukan saya yang datang ke mereka ke kantornya. Itu kreatif menurut saya”
CW.08

4. Kepuasan nasabah

Kepala cabang dalam menerapkan karakter *Individual Consideration* yaitu seseorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan oleh para karyawan.

Dalam hal ini karyawan BMT berhasil membuat puas para nasabahnya sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sholeh

“Puas Mas, karena kita hampir tiap hari di samperin ke pasar jadi kita gak perlu ke kantor untuk menabung” (CW.07)

Bahkan karyawan bmt juga masih membuka komunikasi dengan para nasabah di luar jam kerja melalui media whatsapp sebagaimana disampaikan oleh Bapak Adzam

“Kepuasan saya rasakan saat memerlukan untuk menariktabung cukup menghubungi karyawan yang setiap hari keliling dan saya tidakperlu ke kantor melalui wa dan besok pagi udah di anter ke pasar”(CW.11)

Dari pembahasan di atas sudah bisa dilihat bahwa kepala cabang BMT memiliki karakter yang sama dengan kepemimpinan transformasional dan dengan perannya berhasil mengembangkan BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Setelah penulis menganalisis data yang diperoleh di atas dengan judul "Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang", maka dapat disimpulkan sebagai berikut: a. Gaya kepemimpinan kepala cabang BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang memiliki karakter dikenal dengan "4 I", yaitu: (1). Idealized influence, (2). Inspirational motivation, (3). Intellectual stimulation, (4). Individualized consideration. Memperhatikan karakter kepemimpinan kepala cabang BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang tersebut sama dengan indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional, maka bisa dipastikan bapak khairul huda menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

5.1.2. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak pada pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang yaitu: (1). Meningkatkan kinerja karyawan, (2). Meningkatkan profesionalisme karyawan, (3). Meningkatkan kreativitas karyawan, (4). Meningkatkan rasa kepuasan nasabah. Dengan demikian peran kepala cabang dengan kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang.

5.2 Saran

Ada beberapa saran yang ingin peneliti sampaikan, antara lain: Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang hendaknya dapat dibuat rujukan atau inspirasi para pembaca, maupun sejumlah badan usaha baik makro maupun mikro pada umumnya agar bisa melaksanakan gaya kepemimpinan transformasional yang tentunya dapat berorientasi pada keberlangsungan dan pengembangan badan usaha ke arah yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. (1992). *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Abdullah, (1994), *Tafsir Ibnu Katsir*, Terjemah oleh M. Abdul Ghoffar E.M, (2017), Surabaya: Pustaka Imam As-Syafi'i.
- Ancok, Djamaludin. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Anwar, Rosyida Nurul., Mulyadi., Soleh, Achmad Khudori. (2022). Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk Meningkatkan Mutu. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4 (6), 404-414.
- Asbari, Masduki., Fayzhall, Miyv., Goestjahjanti, Fransisca Sestri., Winanti., Yuwono, Teguh., Hutagalung, Dhaniel., Basuki, Sucipto., Maesaroh, Siti., Mustofa., Chidir, Gusli, Yani, Ahmad., Purwanto, Agus. (2020). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kapasitas Inovasi Sekolah. *Jurnal of Education Psychology and Caonseling*, 2 (1), 2716-4446.
- Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Danim, Sudarwan. (2005). *Menjadi Komunitas Belajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dew, Nuning Nurna., Rodli, Achmad Fathoni., Saidah, Maslahatus., A'ilah, Maris Wahidatul., Rofiqoh, Relita. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya. *Ecopreneur*.12, 5 (1), 24-44.
- Diana, Ilfi Nur, (2012) *Hadis-hadis ekonomi*, Malang: UIN Maliki Press
- Ghony, M Junaidi, Almansur, Fauzan. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- G. Northose, Peter. (2012). *Kepemimpinan Teori dan Praktek*. Ati Cahayani, (2013), Jakarta: PT. Indeks.

- Kartono, Kartini. (2002). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Karim, Mohammad. (2010). *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN-MALIKI PRESS.
- Komariah, Aan. (2006). *Visionary Leadership*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mukaffi Zaim., Anam, Sururul. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal GeoEkonomi*, 11 (1), 2086-1117.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Deskoyara.
- Patton, M.Q. (2006) *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Rivai, Veithzal. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Setiawan, Bahar Agus. (2013). *Transformational Leadership*. Jakarta: Rajawali Press.
- Siagan, Sondang P. (1994). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sujak, Abi. (1990). *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Sutopo, H.B. (2002). *Pengantar Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. (1995). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yuryanti, Yulis., Masduki, Asbari., Multi, Nadeak., Jainuri., Ainul Amri, Lala Hucadinota. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam

Information system success Model: Analisis Praktik e-learning di Perguruan Tinggi. Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan, 4 (3), 3691 – 3703.

CATATAN WAWANCARA 01

Wawancara dengan Kepala BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang Bapak
Khairul Huda

1. Bagaimana sejarah berdirinya BMT UGT Nusantara cabang Kota Malang
“Untuk sejarahnya yaitu bermula dari tahun 2006 pengurus BMT UGT Nusantara pusat yang kantornya terletak di Sidogiri mengutus para alumni di kota Malang agar mendirikan BMT cabang di Malang, sebagaimana dalam hal tersebut yang ditunjuk langsung adalah Bapak Junaidi yang kemudian beliau membentuk tim untuk mendirikan bmt di cabang malang kota di antaranya adalah saya (Bapak Khairul Huda) yang menjabat kepala cabang sekarang. Setelah ada kurang lebih lima alumni Pondok Pesantren Sidogiri terkumpul dalam bentuk tim. kemudian tim tersebut mengikuti pelatihan lima hari di BMT UGT pusat yang bertempat di kantor pusat yang terletak di Sidogiri. Setelah mendapatkan bekal pengetahuan yang cukup ketika mengikuti pelatihan, Bapak junaidi dan tim melanjutkan membuka cabang di kota malang dan berdirilah BMT cabang kota malang pada 08 Agustus 2008. Penting untuk diketahui bahwa dulu masih bernama BMT UGT Sidogiri namun dua tahun terakhir ini telah di ganti menjadi BMT UGT Nusantara. Hal itu terjadi karena banyak masyarakat mengira BMT tersebut miliknya Pondok Pesantren Sidogiri, padahal tidak demikian. BMT tersebut milik kumpulan alumni yang komitmen membentuk bmt untuk menyelamatkan masyarakat dari permasalahan riba.”
2. Apa visi misi BMT UGT Nusantara

“Visi misi yang dimiliki bmt cabang malang sama seperti yang di pusat yaitu menjadi Koperasi yang memegang Amanah dan Tangguh serta Bermartabat atau yang disingkat dengan MANTAB. Kemudian untuk Misinya adalah mengelola koperasi yang sesuai dengan jatidiri santri, menerapkan sistem syariah yang sesuai dengan standar kitab salaf dan Fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN), menciptakan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan, memperkokoh sinergi ekonomi antar anggota, memperkuat kepedulian anggota terhadap koperasi, memberikan khidmah terbaik terhadap anggota dan umat dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan umat”

CATATAN WAWANCARA 02

Wawancara dengan karyawan Bapak Zainul (Wakil Cabang)

1. Apakah pemimpin anda seorang yang Idealized Influence ((Kharisma)

“Bapak Huda sebagai pimpinan sangat lah patut kita teladani karena beliau betul-betul menerapkan contoh yang bisa kita teladani baik dari tutur kata dan cara bersikap”
2. Apakah pemimpin anda menerapkan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)

“Soal motivasi beliau memberi rangsangan untuk selalu semangat kerja, kami sendiri sebenarnya tanpa di beri motivasi sudah bisa semangat kalau lihat kerja Bapak Huda yang totalitas”
3. Apakah pemimpin anda menerapkan Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

“Beliau sering memberi gambaran untuk membantu kami lebih kreatif misalnya dengan memberikan contoh melalui video atau langsung sesuai pengalaman beliau”

4. Apakah pemimpin anda menerapkan Individualized Consideration (Perhatian Individu)

“ketika selesai menarik uang tabungan nasabah di pasar beliau memberi perhatian setiap individu dari kami baik dari apa yang di dapat apakah sudah sesuai atau minus”

CATATAN WAWANCARA 03

Wawancara dengan karyawan Bapak Malik (Bagian Penarikan)

1. Apakah pemimpin anda seorang yang Idealized Influence ((Kharisma)

“Kalau saya sebenarnya lebih melihat pada sikap beliau, sungguh berkarisma mulai tutur kata yang baik disiplin dan lainnya.”

2. Apakah pemimpin anda menerapkan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)

“biasanya setiap Minggu atau dua Minggu sekali beliau adakan Istighosah bersama di kantor nah setelah itu beliau memberikan motivasi kepada bawahnya.”

3. Apakah pemimpin anda menerapkan Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

“saya sendiri terpacu dengan semangat beliau dalam kerja dan ide-ide bagus juga beliau berikan pada saya baik ketika menghadapi nasabah dan lainnya”

4. Apakah pemimpin anda menerapkan Individualized Consideration (Perhatian Individu)

kalau soal perhatian individu beliau jagonya karena saya merasa bukan jadi karyawan saja melainkan juga kayak jadi anak beliau.

CATATAN WAWANCARA 04

Wawancara dengan karyawan Bapak Misbah (Bagian Penarikan)

1. Apakah pemimpin anda seorang yang Idealized Influence ((Kharisma)

“Beliau panutan saya mas, melihat beliau kerja tepat waktu bahkan datang lebih awal bisa di contoh untuk saya pribadi mas dan karyawan umumnya.”

2. Apakah pemimpin anda menerapkan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)
“Cukup melihat kinerja beliau, saya sudah termotivasi karena memang serius menjalankan tugasnya. Namun meski serius beliau gak kaku juga. Artinya masih bisa santai dan di ajak ngobrol.”
3. Apakah pemimpin anda menerapkan Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)
“Kalau soal stimulasi ya cara beliau memberikan kesempatan kita untuk berfikir ide dan cara apa saja yang bagus di terapkan di pasar kalau saya tidak paham beliau kasih arahan.”
4. Apakah pemimpin anda menerapkan Individualized Consideration (Perhatian Individu)
“Bapak Huda sangat memperhatikan pada setiap karyawan misalnya selesai dari pasar beliau menanyakan apa saja kendala dan beliau memberi solusinya”

CATATAN WAWANCARA 05

Wawancara dengan karyawan Bapak Mahrus (Bagian Pembiayaan)

1. Apakah pemimpin anda seorang yang Idealized Influence ((Kharisma)
“Bapak Huda di sini sering memberikan contoh yang baik seperti beliau selalu datang lebih dulu daripada kami itu menjadikan budaya yang baik bagi kami”
2. Apakah pemimpin anda menerapkan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)
“Beliau tidak hanya memberikan motivasi aja bahkan beliau memberi pelatihan untuk menjadi lebih baik.”
3. Apakah pemimpin anda menerapkan Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)
“Saya senang cara beliau pemimpin ketika bawahannya melontarkan gagasan beliau dengarkan dengan baik dan selalu mengapresiasi kami

sebagai bawahannya.”

4. Apakah pemimpin anda menerapkan Individualized Consideration (Perhatian Individu)

“Kalau soal perhatian individu itu sudah jelas beliau ahlinya, sambil tersenyum dan melihat kerja saya serta diberikan solusi ketika saya kesulitan.”

CATATAN WAWANCARA 06

Wawancara dengan karyawan Bapak Baidowi (Bagian Pembiayaan)

1. Apakah pemimpin anda seorang yang Idealized Influence ((Kharisma)

“Kalau saya lihat beliau kan tokoh agama jadi maklum kalau di kantor beliau dijadikan teladan. Kadang kalau ada yang kotor beliau bersihkan sendiri tanpa menyuruh karyawan, beliau selalu memulai dengan dirinya sendiri.”
2. Apakah pemimpin anda menerapkan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)

“ Hampir tiap pekan kita kumpul dan di beri motivasi agar semangat kerja dengan cara santai sambil ngopi dan makan makan.”
3. Apakah pemimpin anda menerapkan Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

“Saat kumpul-kumpul kita disuruh menyampaikan suatu gagasan untuk meningkatkan kreatifitas kita. Beliau dengarkan itu dan jika kita stagnan beliau kasih masukan”
4. Apakah pemimpin anda menerapkan Individualized Consideration (Perhatian Individu)

“yang saya tahu biasanya ketika saya selesai dari pasar, di tanya dapat narik tabungan berapa dan apa ada masalah, begitu yang saya tahu”

CATATAN WAWANCARA 07

Wawancara dengan nasabah Bapak Sholeh

1. Apakah anda melihat Kinerja Karyawan baik
“Saya melihat karyawan BMT sangat sopan dan selalu mendengarkan apa yang kita sampaikan dan mau mengembalikan uang yang kami minta untuk penarikan”
2. Apakah anda merasakan Karyawan Profesional
“karyawan menerapkan salam dan menggunakan alat bantu tanpa saya bawa buku tabungan mereka sudah sediakan alat kecil dan langsung di print”
3. Apakah anda melihat Kreativitas Karyawan
“Mereka kreatif dalam mengelola bmt jadi bukan hanya sekedar simpanan saja tapi ada Produk tabungan yang beragam sehingga diminati oleh masyarakat seperti Tabungan Idul Fitri Tabungan umrah atau haji”
4. Apakah anda puas dengan pelayanan yang ada
“Puas Mas, karena kita hampir tiap hari di samperin ke pasar jadi kita gak perlu ke kantor untuk menabung”

CATATAN WAWANCARA 08

Wawancara dengan nasabah Bapak David

1. Apakah anda melihat Kinerja Karyawan baik
“Kalau soal itu saya melihatnya dari segi penampilan yang bagus dan layaknya orang profesional bekerja”
2. Apakah anda merasakan Karyawan Profesional
“Karyawan yang Melayani itu gak kaku sering tegur sapa dan membuat hal itu lebih dapat perhatian khusus dari saya”
3. Apakah anda melihat Kreativitas Karyawan
“Saya sebagai nasabah di permudah oleh karyawan dalam berinteraksi. Mereka yang datang ke saya bukan saya yang datang ke mereka ke

kantornya. Itu kreatif menurut saya”

4. Apakah anda puas dengan pelayanan yang ada
“Melihat kinerja mereka saya merasa di rajakan cukup dagang di pasar dan karyawan BMT yang datang untuk ambil uang tabungan saya”

CATATAN WAWANCARA 09

Wawancara dengan nasabah Bapak Suherman

1. Apakah anda melihat Kinerja Karyawan baik
“Kalau karyawan BMT yg keliling di pasar saya melihat sudah baik meski awalnya dulu masih pakai sarung”
2. Apakah anda merasakan Karyawan Profesional
“Sudah profesional mas, mereka sudah melaksanakan tugas dengan baik”
3. Apakah anda melihat Kreativitas Karyawan
“Yang saya tahu dulu karyawan masih pakai sarung dan sekarang lebih kreatif menarik nasabah baru dengan pakai celana dan sepatu layaknya orang perbankan”
4. Apakah anda puas dengan pelayanan yang ada
“Saya sangat puas karena mereka sudah totalitas mengerjakan tugasnya bahkan masih sempat mendengarkan saya curhat soal keuangan itu”

CATATAN WAWANCARA 10

Wawancara dengan nasabah Bapak Nariman

1. Apakah anda melihat Kinerja Karyawan baik
“di tanya itu ya saya lihatnya sudah cukup baik dan kinerjanya dapat saya rasakan”
2. Apakah anda merasakan Karyawan Profesional
“tidak hanya meminta uang tabungan di pasar mereka juga berikan salam dan senyuman itu cukup profesional”
3. Apakah anda melihat Kreativitas Karyawan

“Ada alat yang digunakan cukup canggih tidak perlu saya ngasih tabung di hp karyawan sudah terdata nama saya kalau menabung langsung keluar kayak nota”

4. Apakah anda puas dengan pelayanan yang ada

“saya senang dan puas tentunya mas karena cukup diam di pasar duduk manis sambil berdagangan mereka yang ke sini (pasar) mengambilkan tabungan saya”

CATATAN WAWANCARA 11

Wawancara dengan nasabah Bapak Adzam

1. Apakah anda melihat Kinerja Karyawan baik

“Yang saya lihat para karyawan rela ke sini dan dengan pakaian yang baik dan sopan bahan juga sering pimpinan mereka turun ke pasar mungkin untuk ngasih contoh”

2. Apakah anda merasakan Karyawan Profesional

“Sudah profesional kalau saya melihatnya karena dari segi baju dan tampilan udah layaknya karyawan bank”

3. Apakah anda melihat Kreativitas Karyawan

“Soal kreatif yang saya tahu ada tabungan hari raya, haji dan umrah jadi saya bisa nabung untuk menunaikan itu jadi tidak hanya murni simpan pinjam”

4. Apakah anda puas dengan pelayanan yang ada

“Kepuasan saya rasakan saat memerlukan untuk menarik tabungan cukup menghubungi karyawan yang setiap hari keliling dan saya tidak perlu ke kantor melalui wa dan besok pagi udah di anter ke pasar”

Lampiran

Kegiatan wawancara peneliti dengan kepala cabang



Lampiran

Kegiatan wawancara peneliti dengan karyawan



Lampiran

Kegiatan wawancara peneliti dengan nasabah



SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M

NIP : 198710022015032004

Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : A Izzul Ilmi Muhammad

NIM : 18510207

Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan BMT UGT Nusantara Cabang Kota Malang**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	24%	8%	9%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 9 Mei 2023 UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M