

PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERKEMBANGAN BMT UGT SIDOGIRI CABANG SURABAYA

Nuning Nurna Dewi¹, Achmad Fathoni Rodli², Maslahatus Saidah³, Maris Wahidatul A'ilah⁴,
Relita Rofiqoh⁵

Universitas Maarif Hasyim Latif, Sidoarjo, Indonesia^{1, 2, 3, 4, 5}

ABSTRACT

The research entitled "Transformational Leadership Role Towards the Development of BMT UGT Sidogiri Surabaya Branch" is the result of field research to answer the question: What is the transformational leadership style in BMT UGT Sidogiri Surabaya branch? What is the role of transformational leadership style towards the development of BMT UGT Sidogiri Surabaya branch?. Descriptive analysis of the analysis is describing and analyzing the data that the author obtained from observations, interviews, and documentation and conducting research at bmt UGT Sidogiri surabaya branch on the application of transformational leadership style and the role of transformational leadership style to developments in BMT UGT Sidogiri surabaya branch. The results showed that the leadership style of the head of BMT UGT Sidogiri surabaya branch has a transformational leader character according to Bass and Aviola (1994) known as "4 I", namely: (1). Idealized influence, (2). Inspirational motivation, (3). Intellectual stimulation, (4). Individualized consideration. Transformational leadership role has an impact on the development of BMT UGT Sidogiri, namely: (1). Improving Employee performance, (2). Improving employee professionalism, (3). Increasing employee creativity, (4). Increasing employee and customer confidence in BMT UGT Sidogiri Surabaya branch, (5). Improving the image of BMT UGT Sidogiri Surabaya branch.

Keywords: Role, Transformational Leadership, Development of BMT

Korespondensi: Dr. Nuning Nurna Dewi, MM. Universitas Maarif Hasyim Latif. Jl Raya Ngelom Megare, 61257.
Email: nuning@dosen.umaha.ac.id

INTRODUCTION

Manusia diciptakan di muka bumi ini adalah sebagai khalifah yaitu, pemimpin dari semua alam semesta ini. Hal itu sesuai dalam surat al-Baqarah ayat 30, yang artinya: "Dan (ingatlah) Ketika Tuhan-Mu berfirman kepada para malaikat, Aku hendak menjadikan khalifah di bumi. Mereka berkata, Apakah engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami

bertasbih memuji-Mu dan mensucikan nama-Mu? 'Dia berfirman, Sungguh Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.'"¹

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah telah menciptakan manusia untuk menjadi pemimpin di bumi ini. Baik buruknya alam semesta ini tergantung oleh manusia sehingga diperlukan sumber daya manusia yang lebih baik dan profesional.

¹ Departemen Agama, *Al-qur'an dan Terjemahan* (Bandung: CV. Jaban Raudlatul Jannah, 2010),7.

Sumber daya manusia mempunyai nilai lebih dibandingkan dengan sumber daya lainnya karena sumber daya manusia merupakan aset utama yang menjadi motor penggerak di muka bumi ini, salah satunya di bidang ekonomi. Salah satu sumber daya manusia yang utama adalah pemimpin. Kemampuan seorang pemimpin dalam usahanya mengarahkan dan mengendalikan para karyawannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan sesuai dengan target dari perusahaan sehingga pemimpin dan karyawannya diharapkan bekerja sama untuk menjalin hubungan yang baik dalam mewujudkan keberhasilan sebuah perusahaan. Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan dan perkembangan dari suatu perusahaan, maka sudah selayaknya bagi setiap perusahaan memberikan segala perhatian kepada para karyawan sejak dini dengan cara melakukan komunikasi. Komunikasi yang efektif dengan dukungan saluran yang jelas dan lancar, akan dapat mendukung tercapainya efisiensi dan efektivitas fisik, efektivitas waktu, dan kecepatan arus informasi dalam suatu organisasi.²

Kepemimpinan yang kuat dibutuhkan untuk menjaga pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan visi, misi, dan sasaran yang telah ditetapkan. Salah satu gaya

kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi segala perubahan dan meningkatkan sikap pro-aktif karyawan yang diterapkan pemimpin dalam memimpin bawahannya adalah kepemimpinan transformasional.

Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh Downton (1973). Hal itu muncul sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan, dimulai dengan karya klasik oleh sosiolog politis, James MacGregor Burns yang bertajuk *Leadership* (1978).³

Menurut James MacGregor Burns dalam Mohammad Karim, kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses pemimpin dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.⁴ Menurut Bass dan Aviola dalam Mohammad Karim menyatakan, seorang pemimpin dapat mentransformasi bawahannya melalui empat faktor, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.⁵

Dalam Islam, kepemimpinan sangat diperlukan karena pemimpin adalah motor penggerak untuk melakukan suatu perubahan dan sebagai nahkoda untuk membimbing dan

Kepuasan konsumen tergantung pada anggapan kinerja produk dalam menyerahkan nilai relative terhadap harapan konsumen, bila

² Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer* (Jakarta: CV. Rjawali, 1990), cet. 1, 85.

³ Peter G.northouse, *Kepemimpinan, Teori, dan Praktek*, (Jakarta: PT. Indeks,2013) cet. 6, 176.

⁴ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN- MALIKI PRESS, 2010) cet. 1, 20.

⁵ Departemen Agama, *Al-qur'an dan Terjemahan...*, 166.

mengarahkan agar tidak tersesat di dalam jalan yang tidak diridai oleh Allah Swt. Kepemimpinan dalam Islam adalah kepemimpinan yang selalu memberikan tauladan kepada pengikutnya tidak hanya dengan ucapan tetapi juga dengan tindakan yang nyata. Hal itu sesuai dalam surat al-Ahzab ayat 21 yang artinya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.”⁶

Islam mempunyai seorang pemimpin yang menjadi tauladan bagi pemimpin-pemimpin yang lain yaitu Nabi Muhammad saw. Beliau telah berhasil membawa agama Islam menjadi agama yang rahmatan lil’alamin, walaupun banyak rintangan yang dialami oleh beliau seperti dicaci maki, dilempari kotoran bahkan dimusuhi oleh keluarganya sendiri akan tetapi, beliau tetap berpegang teguh untuk menyiarkan agama Islam dan hasilnya Islam menjadi agama yang paling banyak dianut diseluruh dunia.

Pemimpin transformasional dalam mewujudkan visi dan misinya pemimpin tersebut selalu menjadi orang terdepan dalam melakukan sesuatu dengan ibda’ binafsik (memulai dari diri sendiri). Sehingga pemimpin bisa menjadi tauladan bagi para karyawannya untuk menginspirasi dan memotivasi. Hal ini sudah dicontohkan oleh nabi Muhammad saw. sejak

dalam dakwahnya selalu memberikan contoh terhadap kaumnya, agar bisa menganut apa yang dicontohkan oleh beliau.

Pada zaman Rasulullah saw. pernah terjadi bencana banjir bandang sehingga akibat ditimbulkan dari bencana banjir tersebut adalah hanyutnya Hajar Aswad. Hajar Aswad adalah batu yang sangat dimuliakan oleh Suku Quraisy, sehingga banyak para pemimpin atau orang-orang yang terpandang dari Suku Quraisy ingin mengambil dan meletakkan kembali ke Ka’bah, akibatnya terjadilah perselisihan antara pemimpin-pemimpin tersebut karena sama-sama berpikir bahwa dirinyalah yang berhak. Ketika terjadi perselisihan tersebut Rasulullah datang dan menengahi mereka. Kemudian Rasulullah memberikan solusi dengan membentangkan kain dan pemimpin-pemimpin tersebut diperintahkan Rasulullah untuk memegang ujung dari kain tersebut dan meletakkan Hajar Aswad di atas kain tersebut sehingga para pemimpin sama-sama membawa Hajar Aswad dengan kain tersebut dan meletakkan di Ka’bah.⁷

Hampir semua yang dikemukakan dalam teori kepemimpinan transformasional ada pada diri Rasulullah. Beliau cukup mempunyai sifat-sifat pemimpin seperti jujur, berani, konsisten, dan cerdas. Beliau memiliki perilaku pemimpin seperti hubungan yang baik dengan sahabatnya. Selain itu beliau juga memiliki karisma yang kuat dan menjadi pemimpin yang berhasil membawa

⁶ Departemen Agama, *Al-qur’an dan Terjemahan...*, 420.

⁷ Khoirul Anam, *Kisah Peletakan Hajar Aswad*, dalam <http://www.nu.or.id/a/public-m,dinamic-s,detail-ids,51->

id,40089-lang.id-c,hikmah-t,Kisah+Peletakan+Hajar+Aswad-.phpx, diakses pada 6 Agustus 2015.

perubahan. Mengacu pada Rasulullah yang memiliki karakter SAFT (Shiddiq, Amanah, Fathanah, Tabligh), maka ini dapat dijadikan persyaratan utama dari karakter kepemimpinan.⁸

Pemimpin transformasional mencoba untuk membangun kesadaran para karyawannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan. Secara umum hal itu menggambarkan bagaimana pemimpin bisa memulai, mengembangkan, dan melaksanakan perubahan yang nyata dalam organisasi. Sehingga bisa disimpulkan bahwasannya perkembangan dan kemajuan dari suatu perusahaan terletak pada sosok pemimpin, karena pemimpin adalah tonggak dari sebuah perusahaan.

Baitul Mal wa al-Tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan yang bersifat mikro dan dalam kegiatan operasinya dengan menjalankan prinsip syariah dan bagi hasil. BMT didirikan dengan maksud menumbuh kembangkan bisnis usaha mikro guna mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir dan miskin.

Salah satu BMT yang sukses di Indonesia adalah BMT UGT (Urusan Guru Tugas) Sidogiri, BMT ini merupakan milik dari Pondok pesantren Sidogiri yang berada di Pasuruan dan sudah membuka cabang yang tersebar di pulau Jawa salah satunya di Surabaya. BMT Surabaya

merupakan cabang pertama yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri yang telah berdiri sejak tahun 2000. Ketika itu BMT menunjuk salah satu alumni Ponpes Sidogiri yaitu bapak Samsul Arifin untuk menjadi kepala cabang BMT di wilayah Surabaya.

BMT yang sudah tersebar tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang telah dipraktikkan dalam badan usaha tersebut. Badan usaha ini tentu memiliki kebijakan-kebijakan serta kepemimpinan yang secara signifikan memiliki andil dan dampak langsung terhadap pencapaian perkembangan BMT tersebut.

Faktor situasi dan lingkungan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang individu. Kepemimpinan itu sendiri memiliki berbagai macam hasil antara lain perkembangan dan kemajuan. Untuk membuktikan apakah model gaya kepemimpinan kepala cabang dapat memenuhi karakter, 4I⁹ yaitu Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration dari kepemimpinan transformasional sehingga dari kepemimpinan kepala cabang dapat memberikan dampak positif atau persepsi yang berbeda terhadap perkembangan dan kemajuan dari BMT UGT Sidogiri maka dibutuhkan sumber data dari BMT tersebut.

Berdasarkan persoalan di atas dapat dikatakan peranan pemimpin menjadi tolak ukur dalam kemajuan suatu perusahaan atau lembaga.

⁸ Juarnaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2011), 206.

Bertitik tolak pada latar belakang di atas peneliti ingin meneliti tentang peran gaya pemimpin yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya terhadap perkembangan BMT Sidogiri di cabang Surabaya.

LANDASAN TEORI

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Mohammad Karim adalah proses perilaku untuk menenangkan hati, pikiran, emosi, dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi.⁹ Kepemimpinan menurut Robert Tannebaum dalam Soehardi Sigit adalah *„interpersonal influence exercised in a situation and directed, through the communication proses,toward the attainment of specialized goal or goals.*

Menurut Siswandi, kepemimpinan adalah tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁰ Hal tersebut sesuai dengan definisi kepemimpinan menurut Edy Sutrisno yaitu suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang memuaskan.¹¹

Menurut Peter G. Northouse, kepemimpinan adalah proses di mana individu mempengaruhi kelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga definisi tersebut bisa diidentifikasi menjadi 4 komponen yaitu kepemimpinan adalah proses, kepemimpinan melibatkan pengaruh, kepemimpinan terjadi di dalam kelompok, dan kepemimpinan melibatkan tujuan yang sama.¹² Sedangkan kepemimpinan menurut Abi Sujak, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan kepada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.¹³

Menurut Pandji Anoraga, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin tersebut.¹⁴ Istilah tersebut sesuai dengan kepemimpinan menurut Miftah Toha, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama

⁹ Karim, Mohammad. Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010), 13

¹⁰ Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus dan Pemecahannya* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011), 125.

¹¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), 213.

¹² Peter G.northouse, *Kepemimpinan, Teori, dan Praktek...*,5.

¹³ Sujak, Abi. *Kepemimpinan Manajer* (Jakarta: CV. Rajawali, 1990), 1.

¹⁴ Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan* (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1992), 2.

birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat terjadi dalam suatu organisasi tertentu. Melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu.¹⁵

Menurut Hendiyat Sutopo, kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan bersama dari kelompok itu. Pengertian kepemimpinan ini bersifat universal, berlaku dan terdapat pada kepemimpinan berbagai kegiatan atau hidup manusia.¹⁶ Sedangkan kepemimpinan menurut Marsudi Eko, kepemimpinan adalah segala usaha, pekerjaan, dan kegiatan melalui proses-proses tertentu untuk membawa masyarakat atau pengikutnya ikut serta aktif dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.¹⁷ Menurut Veithzal Rifai, kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang,

karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui beberapa cara.¹⁸

Menurut Charles J. Keating, kepemimpinan adalah suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama.¹⁹ Selanjutnya kepemimpinan menurut Benis dalam Kartini Kartono, kepemimpinan adalah *the process by which an agent induces a subordinate to behave in a desire manner*, yaitu proses seseorang menyebabkan bawahan bertingkah laku menurut satu cara tertentu.²⁰

Sehingga dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan ialah proses mempengaruhi seseorang dengan membimbing dan mengajak agar mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas kepemimpinan tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan pola masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki 3 pola dasar, yaitu:²¹

¹⁵ Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), 9.

¹⁶ Asep Saifuddin Chalim, *Urgensi Kepemimpinan Inovatif* (Surabaya: Ponpes Jagad 'Allimussirriy, 2012), 16.

¹⁷ Marsudi Eko, *Kepemimpinan Pancasila* (Solo: Pilar Daya Ratma, 1993), 32.

¹⁸ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), 2.

¹⁹ Charles J. Keating, *Kepemimpinan dan Pengembangannya* (Yogyakarta: Kanisius, 1986), 9.

²⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1994), 49.

²¹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku ...*, 36.

- a. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- b. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
- c. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Dalam kepemimpinan terdapat macam-macam gaya dengan masing-masing keterbatasan dan kelebihan. Berikut teori menurut beberapa ahli yang telah dirangkum oleh peneliti tentang gaya kepemimpinan yang kerap kita lihat atau alami saat ini:

a. Kepemimpinan Otokratis

Otokrat berasal dari perkataan *autos*=sendiri; dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti, penguasa absolute'.²² Sehingga kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang menuntut para bawahannya untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang diinginkan dari oleh pemimpin tersebut tanpa memperdulikan kebutuhan karyawannya.

Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan otokratis yaitu:²³

1. Pemimpin otokratis adalah sosok pemimpin yang egois.
2. Pemimpin yang otokratis melihat

perannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi.

3. Pembenaan segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuan.
4. Organisasi sebagai milik pribadi yang dapat diperlakukannya dengan sekehendak hatinya.
5. Kecenderungan melakukan para bawahan sama dengan alat lain dalam organisasi, seperti mesin.
6. Pengabaian peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
7. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya.
8. Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi.

Dari ciri-ciri pemimpin otokratis di atas dapat disimpulkan bahwasannya pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang dapat dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Sehingga apabila dipraktikkan dalam perusahaan maka akan terjadi kemerosotan dalam disiplin bekerja karena para karyawan tidak patuh lagi dengan pemimpin.

b. Kepemimpinan Paternalistik

²² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*,71.

²³ Sondang P. siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1994), 31-33.

(Tradisional)

Gaya kepemimpinan yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat yang agraris. Adapun karakteristik dari kepemimpinan paternalistik yaitu:²⁴

1. Pemimpin yang berperan seperti seorang bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk.
2. Legitimasi kepemimpinan paternalistik dipandang sebagai hal yang wajar dan normal, dengan implikasi organisasionalnya seperti kewenangan memerintah dan mengambil keputusan tanpa harus berkonsultasi dengan para bawahan.
3. Mengutamakan kebersamaan artinya pemimpin berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi seadil dan serata mungkin.
4. Hubungan bawahan dan atasan lebih bersifat informal.
5. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil

keputusan sendiri.

6. Pemimpin tersebut hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
7. Tidak pernah memberikan kesempatan terhadap bawahannya untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.

Dari karakteristik yang dipaparkan di atas menunjukkan bahwa pemimpin memandang bahwa bawahannya belum mencapai kedewasaan sedemikian rupa sehingga pemimpin tersebut dapat dibiarkan bertindak sendiri. Konsekuensi dari perilaku demikian ialah para bawahan tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Berarti para bawahan tidak didorong untuk berpikir secara inovatif dan kreatif.

c. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini sang pemimpin praktis tidak memimpin; dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.²⁵ Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan ini adalah:²⁶

1. Pemimpin mempunyai pandangan

²⁴ Ibid..., 34-35.

²⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, 71-72.

²⁶ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan...*, 38-39.

bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi.

2. Pemimpin dalam memimpin organisasi dan para bawahannya biasanya adalah sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai.
3. Nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang berdasarkan kepada saling mempercayai yang besar.

Ringkasnya, pemimpin Laissez Faire itu pada hakikatnya bukanlah pemimpin yang sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali tidak terpimpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin, dan masing-masing orang bekerja semau sendiri.

d. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan

secara konkrit mengapa pemimpin tersebut dikagumi.²⁷

Tipe kepemimpinan karismatik ini mempunyai kekuatan energi, daya tarik, dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang cukup besar. Adapun karakteristik dari pemimpin ini yaitu:²⁸

1. Kata-katanya menjadi fatwa bagi para bawahannya.
2. Pemimpin karismatik banyak melakukan pengorbanan dan siap menderita.
3. Pemimpin karismatik sangat sensitif dalam merasakan kesulitan orang lain dan segera berbuat sesuatu untuk menolongnya.

Dari beberapa ciri di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memperdulikan pengikutnya bahkan pemimpin tersebut rela berkorban demi pengikutnya. Akan tetapi seorang pemimpin setidaknya sampai batas tertentu dalam mengikuti keinginan dari para pengikutnya sehingga pemimpin tersebut bisa memberikan ruang terhadap para pengikutnya agar bisa mandiri dan dapat berinovasi dalam menjalankan pekerjaan mereka.

e. Kepemimpinan Populistik

Profesor Pater Worsley dalam

²⁷ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan...*, 37.

²⁸ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, 18.

bukunya *“The Third World”*, dalam Kartini Kartono mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat misalnya presiden RI pertama yaitu Soekarno.²⁹

f. Kepemimpinan Militeristis

Tipe kepemimpinan ini bersifat kemiliteran akan tetapi hanya gaya luarnya saja. Sehingga perlu dipahami, bahwa gaya kepemimpinan ini berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis:

1. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya, kaku, dan sering kali kurang bijaksana.
2. Menghendaki kepatuhan mutlak terhadap bawahannya.
3. Sangat menyenangi formalitas.
4. Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari para bawahannya.
5. Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
6. Komunikasi hanya berlangsung searah saja.

g. Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan melayani menurut

Greenleaf dalam Peter G.northouse adalah pemimpin yang memulai dengan perasaan alamiah bahwa pemimpin tersebut ingin melayani kebutuhan karyawannya.³⁰ Jadi kepemimpinan melayani menempatkan kepentingan pengikut di atas kepentingan diri sendiri dan menekankan perkembangan pengikut.

Adapun karakteristik dari kepemimpinan melayani yang sudah diidentifikasi oleh Greenleaf yaitu:³¹

1. Mendengarkan. Komunikasi antara pemimpin dan pengikut adalah proses interaktif yang mencakup mengirim pesan dan menerima pesan (yaitu berbicara dan mendengarkan). Pemimpin yang melayani berkomunikasi dengan mendengarkan dulu.
2. Empati. Pemimpin yang melayani menunjukkan bahwa mereka benar- benar memahami apa yang dipikirkan dan dirasakan pengikut.
3. Menyembuhkan. Maksudnya pemimpin yang melayani mendukung pengikut dengan membantu mereka mengatasi masalah pribadi.
4. Perhatian. Bagi Greenleaf,

²⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*,72.

³⁰ Peter G.northouse, *Kepemimpinan...*, 208.

³¹ Ibid., 209.

perhatian adalah kualitas dalam diri pemimpin yang melayani yang membuat mereka cepat beradaptasi dan peka terhadap lingkungan fisik, sosial, dan politis.

5. Persuasi yaitu komunikasi yang jelas dan ulet yang meyakinkan orang lain untuk berubah.
6. Konseptualisasi. Konseptualisasi merujuk kepada kemampuan individu untuk menjadi orang yang berpandangan jauh ke depan bagi suatu organisasi dan memberi pemahaman yang jelas akan tujuan dan arah.
7. Peramalan meliputi kemampuan pemimpin yang melayani untuk mengetahui masa depan.
8. Memiliki rasa tanggung jawab.
9. Komitmen untuk pertumbuhan karyawan baik secara pribadi maupun profesional.
10. Membangun komunitas. Kepemimpinan yang melayani memperkuat perkembangan komunitas. Suatu komunitas adalah kumpulan individu yang memiliki kepentingan serta upaya bersama dan merasakan kesatuan serta keterkaitan.

Selain karakteristik yang positif dari kepemimpinan yang melayani, pendekatan ini memiliki sejumlah keterbatasan. Yaitu karakter yang tidak konsisten dari nama, kepemimpinan yang melayani; menciptakan masalah semantik, yang menghilangkan nilai yang besar dari pendekatan ini. Karena nama yang muncul bersifat kontradiktif, kepemimpinan yang melayani memiliki rentan dianggap sebagai tidak dapat dipercaya atau lelucon. Selain itu, menjadi pemimpin yang melayani menyatakan secara tidak langsung sebagai mengikuti dan mengikuti dianggap sebagai lawan dari pemimpin.³²

h. Kepemimpinan

Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.³³ Adapun karakteristik dari kepemimpinan ini adalah:³⁴

1. Pemimpin yang demokratis biasanya memandang peranannya selaku koordinator, integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas.
2. Pemimpin dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistik dan integralistik.
3. Pemimpin yang demokratis

³² Ibid., 222.

³³ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan ...*, 37.

³⁴ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan....*, 40-44.

memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi.

4. Dalam hal menindak lanjuti para bawahannya yang melanggar disiplin dan etika kerja yang disepakati bersama pendekatannya adalah yang bersifat korektif dan edukatif.
5. Pemimpin tersebut mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik orang lain, terutama para bawahannya.
6. Pemimpin yang demokratis dengan cepat ia menunjukkan penghargaan kepada para bawahan yang berprestasi tinggi.

- i. **Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang diniatkan untuk mengembangkan interes lebih jauh dengan melakukan transaksi-transaksi dengan yang lain untuk memenuhi keinginan.³⁵

Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*), yaitu pemimpin

memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut.³⁶

Kepemimpinan Transformasional

Secara leksikal kata kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional.³⁷

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita. Sehingga kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.³⁸

Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat pengikutnya.³⁹ Adapun ciri-ciri kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Aviola (1994) dalam Muhammad Karim mengusulkan

³⁵ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, 19.

³⁶ Aan Komariah, *Visionary Leadership* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 75.

³⁷ Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 96.

³⁸ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Belajar* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 54.

³⁹ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, 79.

empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep “4I” yang artinya:⁴⁰

1. I pertama adalah *idealized influence*
Yaitu dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.⁴³ Pemimpin transformasional akan memulai segala sesuatu dengan visi, yang merupakan suatu pandangan dan harapan ke depan yang bersifat futuristik untuk dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan, dan keberadaan sumber daya organisasi.
2. I kedua adalah *inspirational motivation*
Tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan karyawan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi karyawan. Untuk menyediakan tantangan tersebut pemimpin berusaha untuk senantiasa menginspirasi, memotivasi, memodifikasi perilaku, dan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi.
3. I ketiga adalah *intellectual*

stimulation

Yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Dalam menunjukkan aspek ini, 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.⁴¹

4. I keempat adalah *individualized consideration*

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

Kepemimpinan transformasional mempunyai berbagai dampak bagi keseluruhan organisasi atau lembaga yang telah dipimpinnya diantaranya adalah:

1. Transformasi organisasi adalah perubahan-perubahan drastis yang terjadi dalam organisasi yang

⁴⁰ Aan Komariah, *Visionary Leadership...*, 79.

⁴¹ Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012), 131.

- menyangkut cara organisasi berfungsi dan berinteraksi dengan lingkungannya.
2. Pengembangan organisasi yaitu pertumbuhan dan pengembangan individu-individu pada semua tingkat organisasi.
 3. Perubahan dan pengembangan manajemen. Pengembangan manajemen adalah perubahan secara gradual karena sudah direncanakan.
 4. Membawa peningkatan terhadap kinerja sebagai akibat dari adanya perubahan.
 5. Dampak terdekat perilaku pemimpin transformasional adalah transformasi personal anggota organisasi (karyawan) karena pemimpin transformasional fokus kepada individu anggota organisasi.

A. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yang menggunakan analisis deskriptif analisis yaitu mendeskripsikan serta menganalisis data yang penulis peroleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi serta melakukan penelitian di BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya mengenai penerapan gaya kepemimpinan

transformasional dan peran gaya kepemimpinan transformasional terhadap perkembangan di BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep *Sidogiri Network* baru muncul sekitar juli 2002 dari para alumni senior dalam sebuah seminar di Surabaya yang menjadi tonggak terbentuknya IASS (Ikatan Alumni Santri Sidogiri). Waktu itu H. Mahmud Ali Zain yang getol menyampaikan konsep *Sidogiri Network* diminta untuk memberikan presentasi. Ketika itulah, dia menawarkan konsep *Sidogiri Network* ini.

Meski pada awal konsep *Sidogiri Network* sangat terkait dengan lahirnya IASS, namun dalam perkembangannya lebih menonjol pada penguatan jaringan kemitraan dalam bidang ekonomi syariah di antara Kopontren Sidogiri, Koperasi BMT MMU, dan Koperasi UGT. Sedangkan kelahiran dua koperasi terakhir, tidak bisa dilepaskan dari keberadaan Kopontren. Karena itu, sesungguhnya cetak biru kelahiran *Sidogiri Network* dapat ditelusuri dari Kopontren Sidogiri yang pendiriannya dirintis oleh K.A.Sa'doellah Nawawie.

Koperasi BMT UGT Sidogiri mulai beroperasi pada 5 Robiul Awal 1421 H atau 6 Juni 2000. Secara resmi mendapat badan hukum koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi PK dan M provinsi Jatim dengan surat Keputusan Nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tertanggal 22 Juli 2000.

Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional di BMT UGT Sidogiri Cabang Surabaya

Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya bernama bapak Samsul Arifin dilahirkan pada 3 Oktober 1959. Beliau menimba ilmu agama di Pondok Pesantren Sidogiri pada tahun 1974 sampai 1988, selama 14 tahun dan menempuh pendidikan di aliyah PONPES Sidogiri.

Setelah menjadi alumnus PONPES Sidogiri, pada tahun 2000 beliau ditunjuk langsung oleh pengurus PONPES untuk menjadi kepala cabang di wilayah Surabaya. Harapan beliau terhadap BMT Sidogiri ke depannya adalah agar masyarakat kecil menjadi sejahtera terutama di sekitar wilayah Surabaya dan dapat menghapus rentenir di pasar tradisional.

Adapun kepemimpinan dari bapak Samsul Arifin memiliki gaya kepemimpinan transformasional dengan karakter kepemimpinan sebagai berikut: *Idealized influence*, perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwasannya bapak Samsul Arifin sebagai kepala cabang menunjukkan bahwa dirinya adalah sosok pemimpin yang memiliki wibawa, karisma, dan menjadi sosok pemimpin

yang pantas untuk dijadikan tauladan bagi para karyawannya sehingga para karyawan memiliki motivasi dalam mengembangkan BMT di Surabaya.

Terkait dengan hasil observasi tersebut, berikut peneliti sajikan hasil wawancara dengan beberapa karyawan:

“Beliau sosok kepala yang patut untuk dijadikan tauladan contohnya dalam disiplin bekerja dan waktu, mulai dari masuk dan pulang nya atau absensinya, seakan-akan hampir beliau tidak pernah ijin, kalau tidak ada keperluan yang tidak penting maka beliau tidak akan meninggalkan pekerjaannya.”⁴²

“Hal utama yang dilatih oleh kepala saya adalah kejujuran karena sesuai dengan amanah yaitu memelihara amanah maka akan meraih barokah jadi tercapainya barokah itu karena kita memelihara amanah, itu yang ditanamkan beliau.”⁴³

“Beliau mempunyai sikap disiplin dalam segi waktu dan tutur katabeliau lembut dan santun, dan beliau dalam memberikan tauladan kebanyakan aplikasinya atau tindakan yang diterapkan dahulu.”⁴⁴

“Beliau juga tidak terbatas untuk berkorban karena beliau adalah kepala cabang, sebelum buka cabang di luar Jawa beliau adalah kepala cabang yang pertama di BMT ini jadi

⁴² Al-Amin Rusydi (*Account Office* (karyawan di lapangan)), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.

⁴³ Mansur (*Account Office* (karyawan di lapangan)), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.

⁴⁴ Muchdlor (Kasir Pembiayaan), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.

pengorbanannya takterhitung untuk memajukan BMT ini.”⁴⁵

Pernyataan di atas ternyata memang sesuai dengan kenyataan yang biasa dilakukan oleh kepala cabang dalam kesehariannya di kantor BMT, beliau mengungkapkan:

“Dalam memberikan tauladan jarang saya memakai lisan tetapi dengan tindakan, seperti disiplin dengan waktu yaitu datang lebih awal kemudian bersikap baik, seperti tidak ada bedanya antara kepala dan bawahan, mengerjakan apa yang sanggup saya kerjakan, menganggap bawahan seperti teman, jadi tidak ada rasa malu antara saya dan karyawan. Pengorbanan yang saya lakukan dalam memajukan BMT adalah waktu, karena saya diberi amanah oleh pondok saya untuk menjadi kepala cabang maka saya akan memegang amanah tersebut karena memelihara amanah maka akan meraih barokah.”⁴⁶

1. *Inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi para karyawan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi mereka.

Semua yang beraktivitas di dalam BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya diberi kewenangan untuk meningkatkan kompetensi diri, sehingga dari kompetensi ini bisa diimplementasikan dalam kegiatan pengoperasian BMT dan bisa

memberikan perubahan signifikan bagi perkembangan BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya.

Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya tentang kinerja kepala cabang dalam hal memberikan motivasi kepada para karyawan. “Untuk memotivasi bekerja lebih baik lagi saya selalumenyerukan kepada karyawan saya untuk mengabdikan kepada almamater pondok pesantren kita karena semua karyawan di sini adalah alumni pondok Sidogiri kemudian mengabdikan kepada masyarakat, dan dalam bekerja diniatkan untuk ibadah kalau pekerjaan dunia diniati dengan ibadah maka tidak akan ada bosannya karena akan dinilai walaupun sedikit apalagi banyak dalam bekerja. Untuk melatih karyawan dan memotivasi mereka dalam keahlian mereka, saya sering menunjuk karyawan dan saya dorong untuk melakukan pelatihan.”⁴⁷

Pernyataan di atas ternyata memang sesuai dengan pernyataan yang diberikan oleh para karyawannya. Berikut hasil wawancara dengan beberapa karyawan:

“Iya pertama kali yang beliau lakukan adalah memberikan support ke kita semua, kemudian beliau membimbing kita dalam bekerja. Dan beliau juga mengutus saya untuk melakukan pelatihan di Malang sebagai penunjang dalam

⁴⁵ Baihaqi (Wakil Kepala Cabang), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.

⁴⁶ Samsul Arifin (Kepala Cabang), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 15 April 2015.

⁴⁷ Ibid., 23 April 2015.

pekerjaan saya.”⁴⁸

“Dalam memotivasi, katanya beliau apa yang kita mampu kita laksanakan dan khidmat untuk *ma’had* (Pondok), dan beliau juga mendorong saya untuk melakukan pelatihan di Pasuruan dan di Malang.”⁴⁹

2. *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi- inovasi.

Dalam menunjukkan aspek ini, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari carabarua 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.

Pernyataan diungkapkan oleh salah satu karyawan BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya: “Diantaranya pak Arifin itu lebih banyak memancing temen-temen untuk menciptakan ide, selanjutnya ide tersebut disalurkan, sehingga bapak Arifin bisa melihat perkembangan dari para karyawan.”⁵⁰

3. *Individualized consideration*, seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan timnya.

Beliau sebagai kepala cabang tidak menganggap

bahwa para bawahannya adalah seorang bawahan akan tetapi bapak Samsul Arifin sebagai kepala cabang di BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya menganggap bahwa mereka semua adalah teman seperjuangan untuk berjuang dalam perkembangan BMT ini di wilayah Surabaya.

Pernyataan tersebut sesuai dengan wawancara yang telah peneliti lakukan dengan karyawan:

“Setiap bulan diagendakan semacam evaluasi dan komunikasi terhadap cabang pembantu di seluruh Surabaya bagaimana BMT yang sudah berjalan, terkadang kita (cabang pembantu) ada kendala untuk bertemu maka bapak Arifin setiap hari membuka untuk *sharing* dengan cabang pembantu lain.”⁵¹

Pernyataan di atas ternyata memang sesuai dengan pernyataan oleh Kepala Cabang dalam hasil wawancara dengan beliau:

“Mereka (karyawan) saya anggap teman tidak ada membedakan antara yang kepala dan karyawan karena di sini seperti keluarga ketika mereka kesulitan saya bimbing mereka, anda sudah tahu sendiri ketika anda magang.

Untuk mendengarkan keluh-kesah mereka, setiap sebulan sekali di sini diadakan pertemuan dengan cabang pembantu lain di seluruh wilayah Surabaya sehingga saya mengetahui perkembangan di BMT masing-masing, apabila

⁴⁸ Mansur (*Account Office* (karyawan di lapangan)), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiricabang Surabaya, 23 April 2015.

⁴⁹ Muchdlor (Kasir Pembiayaan), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23April 2015.

⁵⁰ Al-Amin Rusydi (*Account Office* (karyawan di lapangan)), *Wawancara*, Kantor BMT UGTSidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.

⁵¹ Muchdlor (Kasir Pembiayaan), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23April 2015.

ada kendala maka kitamusyawarahkan bersama-sama.”⁵²

1. Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri

Beberapa dampak positif dari peran kepemimpinan transformasional terhadap perkembangan BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya:

1. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Kepala cabang dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya meyakini bahwa yang dicita-citakan bersama pasti akan tercapai. Untuk meyakinkan para karyawannya bapak Samsul Arifin memulai dengan dirinya sendiri (*ibda binafsik*) dan menjadi tauladan bagi karyawannya.

Sehingga dengan tauladan yang dicontohkan oleh kepala cabang membuat para karyawan meningkatkan kinerja mereka untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan bersama.

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. Dengan pelatihan tersebut membentuk karyawan yang menguasai pengetahuan masing-masing dalam bidang pekerjaan mereka dan lebih bertanggung jawab dalam bekerja (profesional).

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 membuat karyawan akan lebih kreatif dalam pekerjaan mereka sehingga berdampak pada BMT yaitu:

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

1. Tabungan Idul Fitri
2. Tabungan Ziarah Wali
- b. Jemput bola, untuk memudahkan nasabah dalam berinteraksi dengan BMT yaitu dengan menabungkan dananya atau mengambil dana. Sehingga menarik nasabah untuk bermitra dengan BMT.

4. Meningkatkan Rasa Kepercayaan Karyawan dan Nasabah Terhadap BMT UGT Sidogiri Cabang Surabaya

⁵² Samsul Arifin (Kepala Cabang), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 15 April 2015.

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. Sehingga dengan karakter tersebut berdampak pada BMT yaitu:

a. Jumlah nasabah

Pada awal berdirinya BMT Sidogiri cabang Surabaya nasabah yang bermitra dengan BMT adalah para alumni Ponpes Sidogiri yang bertempat tinggal di Surabaya.

Kemudian setelah BMT beroperasi selama 15 tahun jumlah nasabah yang bermitra dengan BMT tidak hanya para alumni Ponpes Sidogiri akan tetapi masyarakat, sehingga BMT Sidogiri sampai tahun 2015 mengalami peningkatan jumlah nasabah sebanyak 4.493 nasabah.

b. Jumlah karyawan

Pada awal berdirinya BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya jumlah karyawan yang dimiliki adalah 4 yaitu, kepala cabang, kasir, 2 orang di *Account Office* (lapangan).

Pada tahun 2015, BMT UGT Sidogiri sudah mempunyai 50 karyawan yang tersebar diseluruh wilayah Surabaya.

c. Jumlah cabang

Cabang yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya tahun 2015 sebanyak 10 cabang yang tersebar di Surabaya.

d. Dana meningkat

Awal berdirinya BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya memperoleh SHU (Sisa Hasil Usaha) sebanyak Rp. 500.000,00.

Setelah 15 tahun berdiri BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya merupakan salah satu penghasil SHU terbanyak di BMT Sidogiri dan pada tahun 2014 BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya memperoleh SHU sebanyak Rp. 3.437.245.716.

e. Aset bertambah

Aset yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya salah satunya adalah gedung yang berlantaikan dua yaitu, lantai satu dijadikan sebagai tempat beroperasi BMT dan lantai dua direncanakan akan menjadi kantor asuransi syariah.

Awal pengoperasian BMT ini bertempat di halaman rumah milik saudara kepala cabang yang dikontrakkan dengan harga 400.000 per tahun

f. Mendapatkan Penghargaan disiplin dari kantor pusat BMT UGT Sidogiri di Pasuruan. Meningkatkan citra BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya

5. Kesuksesan yang dialami oleh BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya menjadikan motivasi untuk mendirikan cabang-cabang BMT di sekitar Jawa Timur dan pada tahun 2014 jumlah BMT yang berdiri adalah 257 unit yang tersebar di Jawa Timur, Jawa Barat, Jakarta, dan luar Jawa.

Semua dampak positif yang telah dipaparkan di atas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mohammad Karim mengenai dampak dari kepemimpinan transformasional.⁵³

KESIMPULAN

Setelah penulis menganalisis data yang diperoleh di atas dengan judul “Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri Cabang Surabaya”, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala cabang BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya 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 Sidogiri cabang Surabaya tersebut sama dengan indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional, maka bisa dipastikan beliau menggunakan gaya

kepemimpinan transformasional.

2. Peran kepemimpinan transformasional memberikan dampak terhadap perkembangan BMT UGT Sidogiri yaitu : (1). Meningkatkan kinerja karyawan, (2). Meningkatkan profesionalisme karyawan, (3). Meningkatkan kreativitas karyawan, (4). Meningkatkan rasa kepercayaan karyawan dan nasabah terhadap BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, (5). Meningkatkan citra BMT UGT Sidogiri Surabaya. Dengan demikian peran kepala cabang dengan kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap perkembangan BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agama, Departemen. *Al-qur'an dan Terjemahan*. Bandung: CV.Jabal Raudlatul Jannah, 2010.
- Anam, Khoirul. *Kisah Peletakan Hajar Aswad'*, dalam <http://www.nu.or.id/a,public-m,dinamic-s,detail-ids,51-id,40089-lang,id-c,hikmah-t,Kisah+Peletakan+Hajar+Aswad-.phpx>, diakses pada 6 Agustus 2015.
- Ancok, Djamaludin. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Anoraga, Pandji. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1992.

⁵³ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, hal 178-180.

- Arifin, Samsul. (Kepala Cabang), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 15 April 2015.
- Baihaqi. (Wakil Kepala Cabang), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.
- Chalim, Asep Saifuddin. *Urgensi Kepemimpinan Inovati*. Surabaya: Ponpes Jagad Allimussirriy, 2012.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Belajar*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- Eko, Marsudi. *Kepemimpinan Pancasila*. Solo: Pilar Daya Ratma, 1993.
- Juarnaliani. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.
- Karim, Mohammad. *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010, cet. 1.
- Karim, Mohammad. *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1994.
- Keating, Charles J. *Kepemimpinan dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Kanisius, 1986.
- Komariah, Aan. *Visionary Leadership*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Mansur. (*Account Office* (karyawan di lapangan)), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.
- Muchdlor. (Kasir Pembiayaan) , *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.
- Northouse, Peter G. *Kepemimpinan, Teori, dan Praktek*. Jakarta: PT. Indeks, 2013, cet. 6.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Rusydi, Al-Amin. (*Account Office* (karyawan di lapangan)), *Wawancara*, Kantor BMT UGT Sidogiri cabang Surabaya, 23 April 2015.
- Setiawan, Bahar Agus. *Transformational Leadership*. Jakarta: Rajawali Press, 2013.
- Siagan, Sondang P. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 1994.
- Siswandi. *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus dan Pemecahannya*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011.
- Sujak, Abi. *Kepemimpinan Manaje..* Jakarta: CV. Rjawali, 1990 cet. 1.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Toha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995.