

***TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP : ISLAMIC
PERSPECTIVE DI KSPPS BINAMA***

Skripsi

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :
Muhammad Ady Riza
NIM : 30402000400

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2025**

**HALAMAN PENGESAHAN
SKRIPSI**

***TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP : ISLAMIC
PERSPECTIVE DI KSPPS BINAMA***

Disusun Oleh :

Muhammad Ady Riza

NIM : 30402000400



Pembimbing,

Dr. Ardian Adhiatma, SE, MM

NIK. 210499042

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP : ISLAMIC
PERSPECTIVE DI KSPPS BINAMA**

Disusun Oleh :

Muhammad Ady Riza

NIM : 30402000400

Pada tanggal 29 Agustus 2025

Susunan Dewan Pengaji

Pembimbing

Dr. Ardian Adhiatma, SE, MM

NIK.210499042

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen

جامعة سلطان احمد
Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIK.210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Ady Riza

NIM : 30402000400

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul

"TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP : ISLAMIC PERSPECTIVE DI KSPPS BINAMA" merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 23 Agustus 2025

Yang menyatakan,

Muhammad Ady Riza
NIM. 30402000400



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Ady Riza
NIM : 30402000400
Program Studi : S1 Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

***"TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: ISLAMIC PERSPECTIVE DI
KSPPS BINAMA"***

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 23 Agustus 2025

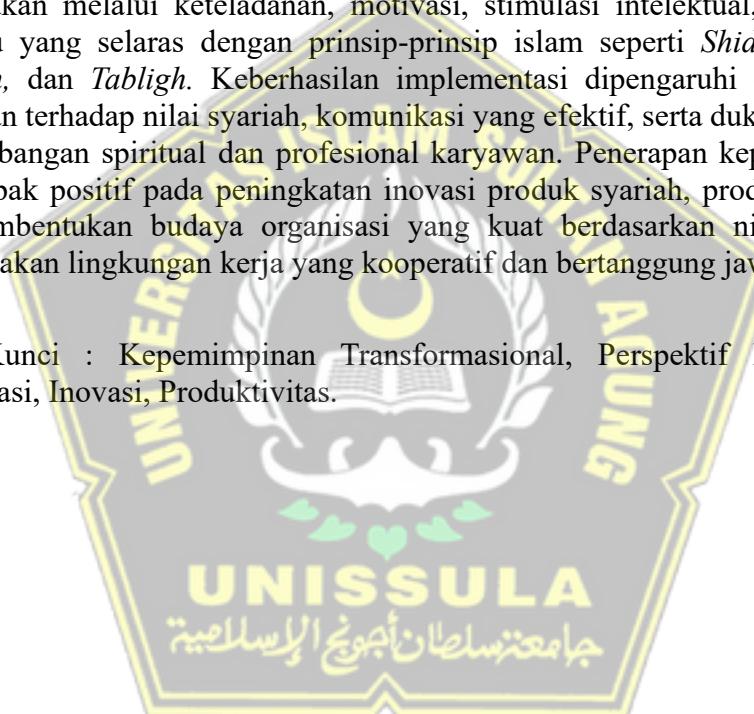
Yang Memberi Pernyataan


Muhammad Ady Riza
NIM. 30402000400

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi kepemimpinan transformasional dengan perspektif nilai-nilai Islam di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA. Fokus penelitian adalah bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan, faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya, dampaknya terhadap inovasi dan produktivitas, serta kontribusinya dalam pembentukan budaya organisasi berbasis syariah. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi dari 15 informan di KSPPS BINAMA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di KSPPS BINAMA diwujudkan melalui keteladanan, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individu yang selaras dengan prinsip-prinsip islam seperti *Shiddiq*, *Fathonah*, *Amanah*, dan *Tabligh*. Keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh komitmen pimpinan terhadap nilai syariah, komunikasi yang efektif, serta dukungan terhadap pengembangan spiritual dan profesional karyawan. Penerapan kepemimpinan ini berdampak positif pada peningkatan inovasi produk syariah, produktivitas kerja, dan pembentukan budaya organisasi yang kuat berdasarkan nilai-nilai Islam, menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan bertanggung jawab.

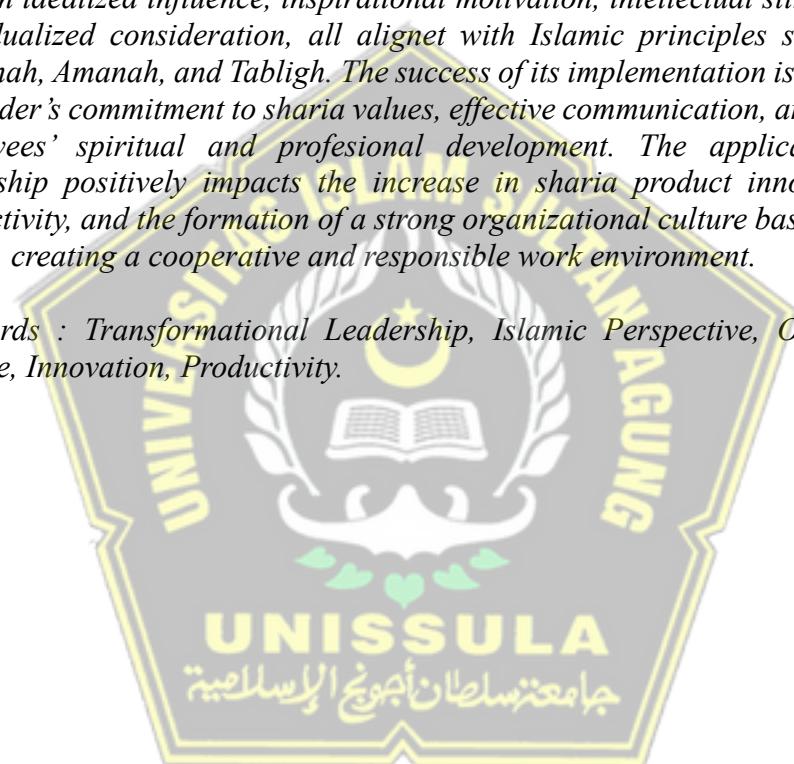
Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Perspektif Islam, Budaya Organisasi, Inovasi, Produktivitas.



ABSTRACT

This study examines the implementation of Transformational Leadership Islamic Perspective at Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA. The research focuses on how transformational leadership is applied, the factors influencing its success, its impact on innovation and productivity, and its contribution to the formation of a sharia based organizational culture. Using a descriptive qualitative approach, data was collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation from 15 informants at KSPPS BINAMA. The results show that transformational leadership at KSPPS BINAMA is manifested through idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration, all aligned with Islamic principles such as Sidiq, Fathonah, Amanah, and Tabligh. The success of its implementation is influenced by the leader's commitment to sharia values, effective communication, and support for employees' spiritual and professional development. The application of this leadership positively impacts the increase in sharia product innovation, work productivity, and the formation of a strong organizational culture based on Islamic values, creating a cooperative and responsible work environment.

Keywords : Transformational Leadership, Islamic Perspective, Organizational Culture, Innovation, Productivity.



KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya yang tidak terhingga, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “***Transformational Leadership : Islamic Perspective Di KSPPS BINAMA***” dengan sebaik-baiknya.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata 1 (S1) Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua, Ayahanda Agus Mubarok dan Ibunda Dyah Wiyatiningsih, yang telah memberikan dukungan moral, material, spiritual, dan doa yang tiada henti.
2. Istri tercinta Firsty Izzata Bella dan Putra tersayang Bassaam Fateh Ezra, yang telah hadir memberikan dukungan moral, spiritual, dan doa yang tiada henti.
3. Bapak Dr. Ardian Adhiatma, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi, dan saran yang sangat berharga selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

5. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang
6. Seluruh dosen dan staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan segenap ilmu pengetahuan dan pengalaman selama masa studi.
7. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini.

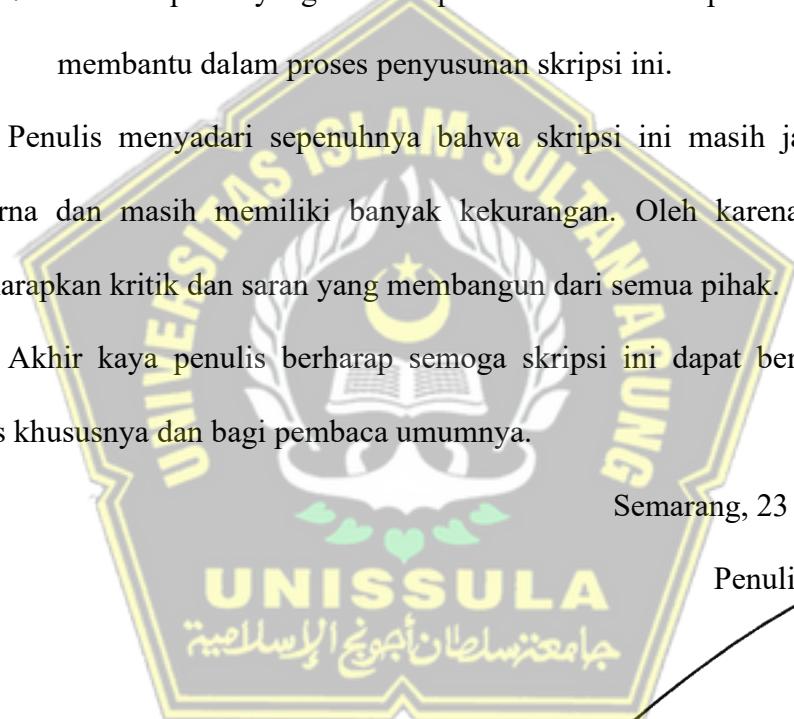
Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

Akhir kaya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca umumnya.

Semarang, 23 Agustus 2025

Penulis

Muhammad Ady Riza



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	Error!
Bookmark not defined.	
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.4.1 Manfaat Teoritis	11
1.4.2 Manfaat Praktis	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 <i>Transformational Leadership</i>	13
2.1.1 Pengertian <i>Transformational Leadership</i>	13
2.1.2 Komponen <i>Transformational Leadership</i>	15
2.2 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam.	16
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	16
2.2.2 Model Kepemimpinan dalam Perspektif Islam.....	17
2.3 Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS).....	19
2.3.1 Pengertian Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS).....	19
2.3.2 Fungsi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS).....	21
2.3.3 Peran Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS).....	22

2.3.4	Prinsip Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS).....	24
2.4	Instrumen Penelitian.....	26
2.4.1	Pengertian Instrumen Penelitian.	26
2.4.2	Pedoman Pertanyaan.	26
	BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	28
3.1	Jenis Penelitian.....	29
3.2	Sumber Data.....	30
3.2.1	Data Primer.....	30
3.2.2	Data Sekunder.	30
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	30
3.3.1	Wawancara.....	31
3.3.2	Observasi Langsung.	35
3.3.3	Dokumentasi.	35
3.4	Teknis Analisis Data.....	35
3.4.1	Reduksi Data.....	36
3.4.2	Penyajian Data.	36
3.4.3	Penarikan Kesimpulan.	36
	BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	37
4.2	Temuan Penelitian.....	38
4.2.1	Pengumpulan Data	38
4.2.2	Reduksi Data	52
4.2.3	Penyajian Data	65
4.2.4	Verifikasi Kesimpulan.....	73
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian	77
	BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
5.1	KESIMPULAN.....	87
5.2	SARAN.....	89
	DAFTAR PUSTAKA.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Pedoman Pertanyaan	27
Tabel 3. 1 Data Informan	34
Tabel 4. 1 Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait Idealized Influence.....	53
Tabel 4. 2 Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait Inspirational Motivation	56
Tabel 4. 3 Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait Intellectual Stimulation	59
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait Individualized Consideration	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah Koperasi Aktif di Indonesia Tahun 1998 – 2023	5
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi KSPPS BINAMA.....	31
Gambar 4. 1 Jenis Kelamin	38
Gambar 4. 2 Distribusi Usia Responden	39
Gambar 4. 3 Hubungan Usia vs Masa Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin	40



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling banyak diamati sekaligus hal yang harus sangat dipahami. Fenomena kepemimpinan di negara Indonesia juga telah membuktikan bagaimana kepemimpinan telah berpengaruh sangat besar terhadap kehidupan berpolitik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya (Antariksa et al., 2024).

Pemimpin memiliki peran sentral dalam perilaku kelompok seperti performa guru (Andriani et al., 2018) dan performa pegawai (Lubis, 2022), karena pemimpin antisipatif terhadap perubahan, peluang yang ada, dan memotivasi semua pengikut untuk tingkat yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas yang memperbaiki kinerja buruk dan pemimpin harus bisa memberikan bimbingan menuju pencapaian dalam tujuan organisasi.

Pada era globalisasi dan pasar bebas, hanya perusahaan yang mampu melakukan perbaikan terus-menerus dalam pembentukan keunggulan kompetitif yang mampu untuk berkembang. Organisasi sekarang harus dilandasi keluwesan, tim kerja yang baik, kepercayaan, dan penyebaran informasi yang memadai.

Kepemimpinan sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi harus mampu menyikapi perkembangan zaman. Pemimpin yang tidak dapat

mengantisipasi dunia yang sedang berubah, atau setidaknya tidak memberikan respon, besar kemungkinan akan memasukkan organisasinya dalam situasi stagnasi dan akhirnya mengalami keruntuhan.

Di lingkungan masyarakat, dalam organisasi formal maupun non-formal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang-orang lainnya. Biasanya orang seperti itulah yang disebut pemimpin atau manajer. Dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan setelah proses yang panjang.

Kreitner dan Kinicki menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi (Kurniawan, 2016). Sedangkan menurut Matondang kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan (Oslan et al., 2015) Walaupun semua pemimpin memiliki tujuan dasar yang sama, mereka tetaplah individu yang berbeda.

Oleh karena itu cara masing-masing individu memimpin juga akan berbeda, inilah yang dikenal dengan kepemimpinan. Berdasarkan asumsi tersebut maka dapat dipahami jika ada seribu pemimpin sejak peradaban manusia dimulai, maka akan ada seribu gaya kepemimpinan yang ikut terbentuk. Walaupun demikian, para peneliti telah mengelompokkan berbagai kepemimpinan tersebut ke dalam beberapa kelompok berdasarkan sifat ataupun ciri umumnya, sehingga lebih mudah untuk mempelajarinya.

Kepemimpinan karismatik dan transformasional sering disebutkan secara berdampingan satu dengan yang lainnya, ini karena pada dasarnya keduanya memiliki prospektif yang sama dalam hal seorang pemimpin harus memberikan "sesuatu" agar anggota bergerak menuju tujuan organisasi, yang membedakan keduanya adalah apa "sesuatu" yang diberikan tersebut.

Seorang pemimpin transformasional tidak hanya mampu mengubah organisasi, tetapi juga mampu mengubah para pengikutnya menjadi sejalan dengan jalan pikirannya. Esensi dari seorang pemimpin transformasional adalah membangun dan mentransformasi pemikiran setiap orang sehingga organisasi atau dalam skala yang lebih luas secara otomatis akan ikut berubah.

Penelitian yang mengkaji tentang gaya kepemimpinan transformasional sering kali dikaitkan untuk melihat pengaruhnya terhadap performa sebuah kelompok, seperti Andriani et al., (2018) yang secara spesifik menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah terhadap performa guru di SMK Negeri di Palembang, melalui beberapa hal yaitu 1) supervisi terhadap penampilan guru dan murid di sekolah, 2) penyampaian masukan secara positif demi peningkatan dan pengembangan sistem dan metode pembelajaran, 3) mendorong pemanfaatan waktu dan fasilitas untuk sesi pembelajaran secara efektif dan kreatif. Selanjutnya ditemukan melalui penelitian Lubis, (2022) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap performa pegawai secara parsial maupun dimoderasi melalui variabel kepuasan kerja pegawai di Pondok Pesantren Fajrul Iman, Sumatera Utara.

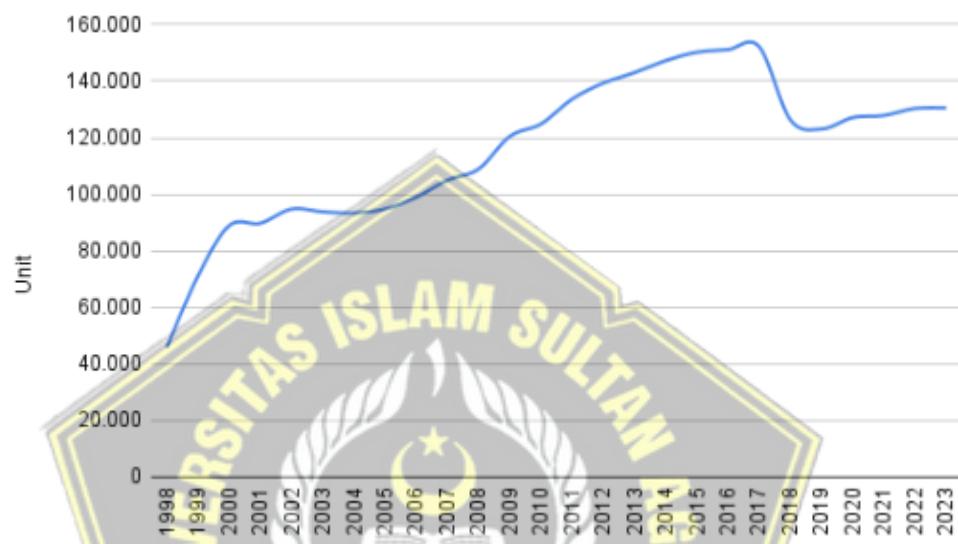
Hansbrough & Schyns (2018) dalam penelitiannya menggunakan teori dimensi dedikasi dan teori kepemimpinan implisit menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang ideal yang utamanya dipengaruhi oleh kehati-hatian dengan dimoderasi oleh dedikasi. Lebih lanjut ditemukan bahwa dua karakteristik utama yang ditemukan pada pemimpin yang transformasional adalah keterbukaan dan ketelitian.

Transformational leadership merupakan model kepemimpinan yang dapat di aplikasikan di seluruh spektrum politik, pendidikan, entertainment, keuangan, teknologi, dan industri lainnya (Joubert, 2019) namun masih sedikit penelitian yang mengkaji gaya *Transformational leadership* pada Lembaga Keuangan Mikro (LKM). Mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro (2013), LKM didefinisikan sebagai lembaga keuangan khusus yang pendiriannya bertujuan untuk menyediakan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui penyaluran pinjaman (konvensional) atau pembiayaan (syariah) dalam usaha mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian layanan konsultasi pengembangan usaha.

Statistik Lembaga Keuangan Mikro Indonesia yang diterbitkan oleh OJK menunjukkan bahwa LKM di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan dari tahun ke tahun dan telah mencapai 243 unit per September 2023. LKM berbadan hukum koperasi mendominasi hampir 70% (170 unit) dan sisanya dalam bentuk Perseroan Terbatas (PT). Ditinjau dari segi operasional bisnis, sebanyak hampir 35% LKM (81 unit) dikategorikan syariah. Fakta menarik ditemukan bahwa

LKM di Provinsi Jawa Tengah menyumbang hampir 50% jumlah LKM (118 unit), jumlah pelaku (111 dari 235 orang) dan memiliki aset terbesar (Rp594 Miliar) dibandingkan provinsi lainnya di Indonesia.

Berikut merupakan jumlah koperasi aktif di Indonesia periode 1998 – 2023



Gambar 1. 1 Jumlah Koperasi Aktif di Indonesia Tahun 1998 – 2023

Sumber : BPS, 2023 (data diolah)

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa secara keseluruhan pertumbuhan jumlah koperasi aktif di Indonesia menunjukkan tren positif selama periode 1998 hingga 2023. Meski demikian, ditemukan adanya penurunan jumlah koperasi sekitar 16,97% pada tahun 2018 menjadi 126.343 unit yang semula di tahun sebelumnya mencapai 152.174 unit. Hal ini diketahui terjadi seiring dengan pembubaran koperasi yang dilakukan oleh Kementerian Koperasi dan UKM (Kemenkop UKM) dalam rangka mengubah paradigma pemberdayaan koperasi dari kuantitas menjadi kualitas (Rizaty, 2023).

Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia, aset keuangan syariah mengalami kenaikan 2 kali lipat selama periode 2017-2022 dan mencapai 2.375.84 triliun rupiah pada 2022. Subsektor Pasar Modal Syariah menjadi penyumbang porsi terbesar (60,08%), diikuti oleh Perbankan Syariah (33,77%), dan Industri Keuangan Non Bank (IKNB) Syariah (6,15%). IKNB Syariah terdiri dari tujuh (7) kategori industri yaitu perasuransian, dana syirkah, lembaga pembiayaan, lembaga keuangan khusus, jasa penunjang, lembaga keuangan mikro syariah, dan *financial technology* syariah. Dari ketujuh industri tersebut, LKMS memiliki *market share* terbesar mencapai 38,64% (Rp581 miliar) dari keseluruhan aset IKNB Syariah (OJK, 2022).

Koperasi Syariah atau yang umumnya disebut juga dengan *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) merupakan salah satu bentuk badan hukum yang ada pada LKMS. Secara legalitas, BMT di Indonesia umumnya berbentuk Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS). Per September 2023 OJK merilis 80 Koperasi Syariah yang sudah terdaftar dan memiliki izin operasi di Indonesia, dan Jawa Tengah menjadi provinsi dengan kepemilikan koperasi syariah terbanyak berjumlah 21 unit (OJK, 2023).

KSPPS BINAMA (Bina Niaga Utama) merupakan lembaga keuangan berbadan hukum koperasi no. 12102/BH/VI tanggal 18 Agustus 1993, bergerak dibidang simpan pinjam dan pembiayaan syariah dengan melayani kebutuhan anggota dan masyarakat akan produk pendanaan dan pembiayaan syariah. Memiliki kantor pusat yang berlokasi di Kota Semarang, dengan 9 cabang yang tersebar di jawa tengah. Dalam perjalannya BMT Binama menghadapi tantangan dan perubahan lingkup

yang beragam, meskipun demikian tantangan tersebut berhasil dilalui dengan kepemimpinan dan nilai-nilai islam yang diterapkan.

Secara legalitas KSPPS BINAMA berbadan hukum sebagai Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) dan berada di bawah pembinaan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KemenKopUKM) Republik Indonesia. Operasional KSPPS diatur melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, serta diperkuat oleh Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 16 Tahun 2015 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi.

Islam sebagai agama yang sempurna telah memberikan panduan yang tidak hanya berfokus pada urusan ibadah, tetapi juga dalam urusan *muammalah*. Dalam konsep kepemimpinan , Al-Qur'an dan *Sunnah* merupakan dua sumber utama yang harus dipahami dan diaplikasikan oleh pemimpin. Bahkan dalam sebuah hadist berbunyi :

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَ كُلُّكُمْ مَسْؤُلٌ عَنْ رَعْيِهِ [بخاري مسلم]

Artinya : "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan diminta pertanggungjawaban atas apa yang kalian pimpin." HR. Muslim.

Secara umum, model kepemimpinan islam memiliki empat dimensi atau *The 4C Model*, yaitu 1) *Counsciousness of God* (kesadaran akan tuhan), 2) *Competency* (kompetensi), 3) *Consultation* (konsultasi), 4) *Consideration* (pertimbangan) (Abdallah et al., 2019)

Meski kajian mengenai kepemimpinan transformasional telah banyak ditemukan, namun sejauh ini peneliti menemukan bahwa kajian tentang perumusan

dari *Transformational Leadership* berbasis nilai-nilai islam masih belum banyak penulis temukan. Sedangkan seorang pemimpin nantinya harus mampu menyesuaikan dengan kondisi yang dipimpinnya, termasuk jika dia memimpin pada lembaga islam tentunya harus menjunjung tinggi nilai-nilai islam, seperti hal nya di KSPPS.

Pada kenyataannya, KSPPS dengan nilai-nilainya masih dapat diterapkan dan diterima oleh anggota dan masyarakat dengan berbagai macam latar belakang mereka, dan tidak sedikit anggota lebih memilih nilai-nilai islam yang ditawarkan daripada nilai konvensional yang selama ini sudah mereka rasakan .

KSPPS adalah lembaga keuangan *syariah* yang beroperasi dengan prinsip koperasi. Dengan menggabungkan nilai-nilai islam dan prinsip koperasi, lembaga ini memiliki peran strategis dalam memberdayakan ekonomi umat, terutama di tingkat masyarakat menengah ke bawah. Meskipun KSPPS telah berkembang pesat, penulis belum menemukan peraturan undang-undang yang mengatur tata kelola kepemimpinan dan sumber daya manusia di KSPPS.

Dalam menganalisa gaya kepemimpinan transformasional, sejauh yang peneliti temukan, mayoritas penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif yang datanya dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner untuk selanjutnya diolah dan dianalisis dengan beberapa teknik seperti regresi linear berganda (Andriani et al., 2018); (Din et al., 2019), *Structural Equation Modelling* (SEM) (Basalamah et al., 2019); (M. Salman & Ahmed, 2021), dan SEM-Partial Least Square (SEM-PLS) (Falah et al., 2021). Diluar itu, beberapa penelitian terdahulu menyarankan agar

kajian *transformational leadership* juga dianalisis menggunakan metode kualitatif maupun *mix method* (Żywiołek et al., 2022)

Dari berbagai metode yang ada, metode kualitatif memiliki keunggulan saat penelitian bertujuan untuk 1) memahami masalah, 2) memastikan kebenaran data, 3) memahami makna dibalik yang tampak, 4) memahami perasaan orang, 5) mengkonstruksi fenomena, 6) mengembangkan teori, 7) memahami proses kegiatan dan interaksi sosial, dan 8) meneliti sejarah perkembangan (Sugiyono, 2018).

Guna mengisi *gap* pada penelitian terdahulu, kajian mengenai kepemimpinan transformasional pada KSPPS menjadi penting untuk dilakukan. Beberapa pembaharuan yang ditawarkan pada penelitian ini mencakup objek penelitian pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah atau secara spesifik di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS), analisis data secara deskriptif kualitatif, dan konsep *Islamic Transformational Leadership*.

Berdasarkan penjabaran pada latar belakang penelitian, maka penelitian ini berjudul *Transformational Leadership : Islamic Perspective* di KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) BINAMA.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya maka, rumusan masalah yang dikaji pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Transformational Leadership* di terapkan di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA dengan perspektif nilai-nilai islam ?
2. Perihal apa saja yang mempengaruhi keberhasilan *Transformational Leadership* berbasis nilai-nilai Islam di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA ?
3. Apakah inovasi dan produktivitas Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA dapat ditingkatkan dengan menerapkan *Transformational Leadership* dari perspektif nilai-nilai islam ?
4. Bagaimana *Transformasi Leadership* dari perspektif nilai-nilai islam berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi berbasis *syari'ah* di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang menjadi pertanyaan penelitian ini, maka tujuan penulisan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah :

1. Mengevaluasi tentang *transformational leadership* dan bagaimana hal itu dapat diterapkan di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA dengan menggunakan perspektif nilai-nilai islam.
2. Mengidentifikasi elemen-elemen yang berkontribusi pada keberhasilan penerapan *transformational leadership* berbasis nilai islam di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA.

3. Menilai bagaimana penerapan *transformational leadership* dari perspektif islam berdampak pada peningkatan produktivitas dan inovasi di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA.
4. Memeriksa bagaimana *transformational leadership* dari perspektif islam berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi berbasis *syari'ah* di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BINAMA.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen dan kepemimpinan.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat :

- 1) Memperkaya literatur tentang kepemimpinan transformasional dalam konteks lembaga keuangan syariah, khususnya KSPPS.
- 2) Memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan transformasional.
- 3) Mengembangkan konsep *Islamic Transformational Leadership* sebagai model kepemimpinan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

- 1) KSPPS BINAMA sebagai objek penelitian, untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi.
- 2) Lembaga keuangan syariah lainnya sebagai referensi dalam mengembangkan model kepemimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.
- 3) Praktisi dan akademisi yang tertarik dengan pengembangan kepemimpinan dalam konteks organisasi syariah.
- 4) Regulator dan pembuat kebijakan dalam merumuskan regulasi yang mendukung pengembangan KSPPS di Indonesia.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Transformational Leadership.

2.1.1 Pengertian Transformational Leadership.

Konsep *transformational leadership* pertama kali diusung oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978. Menurutnya kepemimpinan transformasional adalah mereka yang menstimulasi dan menginspirasi para anggota untuk mencapai hasil yang memuaskan dan dalam prosesnya mampu mengembangkan kemampuan kepemimpinan mereka (Bass & Riggio, 2006 : 3). Gaya kepemimpinan transformasional mampu memberdayakan anggota dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan individu, hingga mereka mampu mengembangkan potensi kepemimpinan masing masing anggotanya (Bass & Riggio, 2006 : 4).

Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Menurut Bass, pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Sebaliknya, kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan

permintaan pemimpin tetapi tidak mungkin menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas.

Keller, (1992) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemenuhan terhadap tingkatan tertinggi dari *hirarki maslow* yakni kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri. Secara sederhana dapat dipahami bahwa kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang membawa organisasi pada sebuah tujuan baru yang lebih besar dan belum pernah dicapai sebelumnya dengan memberikan kekuatan mental dan keyakinan kepada para anggota agar mereka bergerak secara sungguh- sungguh menuju tujuan bersama tersebut dengan mengesampingkan kepentingan personalnya.

Kepemimpinan transformasional dapat dianggap sebagai pengembangan dari kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional menekankan pada transaksi atau pertukaran antara pemimpin, rekan kerja, dan pengikut. Dalam hal ini pemimpin memutuskan apa yang diperlukan dan menetapkan kondisi serta kompensasi jika persyaratan yang ada terpenuhi. Namun kepemimpinan transformasional membawa kepada tingkatan yang lebih tinggi, dengan mendorong untuk berkomitmen pada tujuan organisasi, menantang mereka untuk menemukan solusi inovatif untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan (Bass & Riggio, 2006).

Berdasarkan pemaparan yang telah ada maka kepemimpinan transformasional dapat disimpulkan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang menghadirkan perubahan, pengaruh, inspirasi, serta motivasi sehingga

menjadikan anggota mampu memahami kepentingan organisasi dan mendukung pencapaian organisasi.

2.1.2 Komponen *Transformational Leadership*.

Komponen kepemimpinan transformasional secara umum - berdasarkan atribut psikologi - diukur melalui Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) (Bass & Riggio, 2006 : 5-7),

- a. *Idealized Influence* (II), yang diukur melalui dua aspek yaitu 1) perilaku pemimpin, dan 2) elemen pada pemimpin yang dikaitkan oleh anggota maupun asosiasi lainnya.
- b. *Inspirational Motivation* (IM), yang diaplikasikan oleh pemimpin dengan memberikan makna dan tantangan kepada anggota dalam bentuk penyampaian komunikasi yang jelas, pendemonstrasian komitmen untuk mencapai tujuan dan visi bersama.
- c. *Intellectual Stimulation* (IS), dengan memantik kreativitas dan inovasi anggota, serta pemimpin tidak mengkritik di depan umum atas kesalahan pribadi. Sehingga, anggota dapat berpikir secara kritis dan memberikan kebaruan dalam menjawab masalah dan tantangan yang ada
- d. *Individualized Consideration* (IC), yakni seorang pemimpin yang memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan individu anggotanya untuk sebuah pencapaian dan pertumbuhan dengan berperan sebagai *coach*. Dengan menciptakan peluang pembelajaran baru dan beriringan dengan lingkungan yang mendukung

2.2 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam.

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Prinsip dasar kepemimpinan dalam Islam menurut Abdallah et al., (2019) adalah kepercayaan (Al-Baqarah:30) dan akuntabilitas (Al-Isra': 13-14). Konsep kepemimpinan transformasional secara Islami bahkan sudah diterapkan oleh Nabi Muhammad SAW yang mengubah masyarakat pada saat itu melalui inspirasi, motivasi, dan stimulasi intelektual (Abdallah et al., 2019). Sosok pemimpin yang menerapkan gaya Islamic Transformational Leadership akan mengutamakan kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi serta memberikan performa yang dapat dipertanggung jawabkan terutama kepada tuhan.

Basalamah et al., (2019) menyebutkan bahwa kepemimpinan dalam konsep Islam sedikitnya dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu keyakinan (*faith*), pengetahuan (*knowledge*), dan sedekah (*charity*). Lebih lanjut dijelaskan bahwa pemimpin yang transformasional adalah yang profesional dicerminkan dari karakteristiknya yang terampil, dapat diandalkan dan bertanggung jawab atas profesiannya.

Kepemimpinan Transformasional Islam didefinisikan oleh Basalamah et al., (2019) sebagai kemampuan seorang pemimpin yang mampu mengharmonisasi tujuan utama organisasi dengan tanpa mengabaikan hak pegawai, memiliki karakteristik selalu menginspirasi, dan membangun

komunikasi terbuka, serta bersinergi dengan menyebarluaskan wawasan dan pengalaman kepada rekan kerja.

Kepemimpinan dalam islam menekankan pada kepercayaan dan akuntabilitas, dengan pemimpin transformasional yang terinspirasi oleh Nabi Muhammad SAW, fokus pada kepentingan bersama, dan didasarkan pada keyakinan, pengetahuan, serta sedekah, sehingga menciptakan komunikasi yang harmonis dan inspiratif dalam organisasi.

2.2.2 Model Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Sebuah *khutbah* Jum'at oleh Imam Adam Jamal yang ditulis oleh Quranic, (2021) menyimpulkan bahwa Nabi Muhammad SAW adalah seorang pemimpin yang patut menjadi *role model* karena sedikitnya telah menerapkan empat (4) prinsip berikut:

- 1) Belas Kasih (*Compession & Mercy*).

Pada *khutbah* yang disampaikan menjelaskan bagaimana nabi Muhammad SAW sedang merapikan barisan untuk pertempuran, beliau melakukannya tidak dengan kekerasan atau kata-kata yang kasar, melainkan dengan sentuhan lembut dan kasih sayang, serta sabar dalam menghadapi keluhan sahabat dikala itu, dan berendah hati serta terbuka menerima keritik dari para sahabat.

Dari penjabaran *khatib* diatas dapat dilihat bagaimana nabi Muhammad SAW memimpin para sahabat dengan penuh kasih sayang, sabar, dan rendah hati meskipun sedang dalam keadaan genting seperti peperangan, sehingga para sahabat merespon dengan

baik bentuk kepemimpinan nabi Muhammad SAW dengan ketaatan, dan patuh.

2) Tidak Egois (*Selflessness*).

Disampaikan oleh *khatib* kisah tentang bagaimana Abu Bakar menjadi saksi atas nabi Muhammad SAW yang mengikatkan batu di perutnya untuk menghilangkan rasa lapar disaat musim kekeringan.

Dalam hal ini nabi Muhammad SAW selalu mendahulukan kepentingan umatnya daripada kepentingan dirinya sendiri. Mengingatkan pada kita betapa besarnya tanggung jawab yang harus dipikul seorang pemimpin.

3) Dapat Dipercaya (*Trusworthy*).

Disampaikan bahwa nabi Muhammad SAW memiliki reputasi yang baik, beliau dikenal sebagai sosok yang dapat dipercaya, jujur, dan bertanggung jawab bahkan sejak sebelum masa kenabiannya.

Hal ini menjadi penting adanya bagi seorang pemimpin, dimana seorang pemimpin mendapatkan kepercayaan penuh dari anggotanya untuk memimpin mereka menuju hal yang lebih baik.

4) Musyawarah (*Consultation*).

Diketahui bahwa nabi Muhammad SAW adalah sosok yang spesial, beliau adalah seorang nabi yang menerima wahyu langsung dari Allah SWT, tetapi beliau tidak serta merta mengandalkan kehendaknya sendiri, tetapi juga mendengarkan dan menghargai masukan dari orang lain. Musyawarah menjadi salah satu cara nabi

Muhammad SAW menciptakan keharmonisan dan kebijaksanaan dalam kepemimpinannya.

2.3 Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS)

2.3.1 Pengertian Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS)

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) merupakan bentuk lembaga keuangan mikro syariah yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip koperasi dan syariah islam. KSPPS Adalah evolusi dari konsep *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) yang telah disesuaikan dengan kerangka hukum koperasi di Indonesia (FORSHETI, 2019). Secara substansial, KSPPS menjalankan fungsi ganda sebagai *Baitul maal* (rumah harta) dan *Baitul tamwil* (rumah pembiayaan) yang mengintegrasikan aspek sosial dan komersial dalam operasionalnya.

Menurut Peraturan Menteri Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia Nomor16 Tahun 2015, KSPPS didefinisikan sebagai koperasi yang kegiatan usahanya meliputi simpanan, pinjaman, dan pembiayaan sesuai prinsip syariah, termasuk mengelola zakat, *infaq*, dan *shadaqah*. Definisi ini menunjukkan bahwa fungsi KSPPS tidak hanya sebagai Lembaga keuangan komersial, tapi juga sebagai lembaga sosial yang berperan dalam pemberdayaan ekonomi Masyarakat.

Konsep BMT yang menjadi dasar operasional KSPPS berasal dari 2 kata bahasa arab : "*Baitul Maal*" yang artinya rumah harta dengan fungsi menghimpun dan menyalurkan dana sosial, sedangkan "*Baitul Tamwil*" artinya rumah pembiayaan yang berfungsi menghimpun dan menyalurkan dana komersial untuk kegiatan produktif.

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) atau Balai Usaha Mandiri Terpadu, adalah lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuh kembangkan derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin, ditumbuhkan atas prakarsa dan modal awal dari tokoh-tokoh masyarakat setempat dengan berlandaskan pada sistem ekonomi yang salaam (Muallif, 2022).

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan mikro *syariah* yang biasanya berbadan hukum koperasi, yang dikenal dengan Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). Dalam operasionalnya BMT mempunyai ciri khusus yaitu melakukan kegiatan *profit oriented* dengan *baitul tamwilnya*, dan *social oriented* dengan *baitul maalnya* (Mujiyono, 2023).

Dalam konteks hukum di Indonesia, BMT tidak dapat berdiri sebagai badan hukum, sehingga harus berbentuk koperasi, khususnya KSPPS (Fahrul Fauzi, 2021). Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian yang menjadi landasan hukum operasional koperasi di Indonesia. Dengan demikian KSPPS menjadi bentuk legal formal dari konsep BMT yang mengintegrasikan prinsip koperasi dengan nilai syariah islam.

2.3.2 Fungsi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS)

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) memeliki fungsi multidimensional dalam sistem ekonomi dan pemberdayaan masyarakat, hal ini sebagai mana fungsi dari *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) yang merupakan konsep dasar dari adanya KSPPS itu sendiri. Berikut beberapa fungsinya : (K. R. Salman, 2017)

- 1) Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia anggota, pengurus, dan pengelola menjadi lebih profesional, *salaam*, dan amanah sehingga semakin utuh dan tangguh dalam berjuang dan berusaha menghadapi tantangan global.
- 2) Mengorganisasi dan memobilisasi dana sehingga dana milik masyarakat dapat dimanfaatkan secara optimal di dalam dan luar organisasi untuk kepentingan masyarakat banyak.
- 3) Mengembangkan kesempatan bekerja.
- 4) Mengukuhkan dan meningkatkan kualitas usaha dan pasar produk-produk anggota.
- 5) Memperkuat dan meningkatkan kualitas lembaga-lembaga ekonomi dan sosial masyarakat banyak.

Adapun fungsi yang lain antaranya adalah (Tanjung & Novizas, 2018) :

- 1) Mengelola dana himpunan masyarakat dalam bentuk tabungan dan investasi dan menyalurkannya untuk kegiatan produktif dalam hal ini untuk pengembangan usaha kecil dan mikro yang seyogyanya sangat banyak jumlahnya.

- 2) Mengelola dana Zakat, Infaq dan Shadaqah yang dititipkan untuk kemudian disalurkan secara optimal sesuai dengan syariah dan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan orang yang berhak menerimanya.

Fungsi dari KSPPS dapat disimpulkan dalam beberapa bagian penting sebagai berikut :

- 1) Aspek bisnis dengan mengelola dana tabungan dan investasi yang selanjutnya disalurkan ke masyarakat dalam bentuk pemberdayaan usaha mikro.
- 2) Aspek sosial dengan menerima dana zakat, infaq, dan shadaqah untuk selanjutnya disalurkan kepada masing-masing yang berhak menerima atas dana tersebut.

2.3.3 Peran Koperasi Simpan Pinjam dan Pemberdayaan Syariah (KSPPS)

Peran KSPPS dalam perekonomian nasional dan pemberdayaan masyarakat sangatlah penting, terkhusus dalam upaya meningkatkan inklusi keuangan dan memberdayakan ekonomi umat. KSPPS berfungsi sebagai penghubung antara sektor keuangan dengan masyarakat yang mengalami kesulitan dalam mengakses layanan perbankan (Almahmudi, 2022; Anhar, 2024; Maidawati, 2023).

Adapun peran untuk mencapai tujuannya adalah sebagai berikut (Fitria & Qulub, 2019) :

- 1) Mengidentifikasi, memobilisasi, mendorong, dan mengembangkan potensi ekonomi anggota, kelompok muamalat, dan daerahnya.

- 2) Meningkatkan kualitas SDI (Sumber Daya Insani) anggota untuk menjadi lebih profesional dan islami, sehingga semakin kuat dalam menghadapi persaingan global.
- 3) Memanfaatkan potensi masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan anggota.
- 4) Menjadi perantara keuangan sebagai *sohibul maal* dengan duaaf sebagai *mudharib*, terutama untuk dana-dana sosial zakat, infaq, sedekah, wakaf, dan hibah.

Adapun peran secara umum adalah (Sudjana & Rizkison, 2020) :

- 1) Manajer Investasi.
BMT dapat mengelola investasi dana milik anggota dengan menggunakan akad *mudharabah* atau sebagai investasi.
- 2) Investor.
Melalui industri keuangan syariah turut andil dalam menarik investasi luar negeri ke Indonesia. Peluang ini mampu memperkuat permodalan ekonomi berbasis keuangan mikro yang sangat subur di Indonesia.
- 3) Penyedia Jasa Keuangan dan Lalu Lintas Pembayaran.
BMT melakukan kegiatan jasa-jasa layanan keuangan sebagaimana bank non *syariah* sepanjang tidak bertentangan dengan prinsip *syariah*, dengan teknologi era ini sangat memungkinkan bagi BMT menjalankan jasa layanan tersebut.
- 4) Pengembangan Fungsi Sosial.

BMT mampu memberikan pelayanan sosial melalui dana *zakat*, *infaq*, dan *sadaqah*, serta pinjaman kebijakan sesuai ketentuan yang berlaku.

5) Dalam Masyarakat.

Mendorong timbulnya perilaku ekonomi etis di masyarakat indonesia, dengan keberpihakan pada kebenaran dan keadilan serta menolak perilaku ekonomi seperti *riba*, spekulasi, dan ketidakpastian (*gharar*).

Adapula peran lain dari sebagai berikut (Dasopang, 2022) :

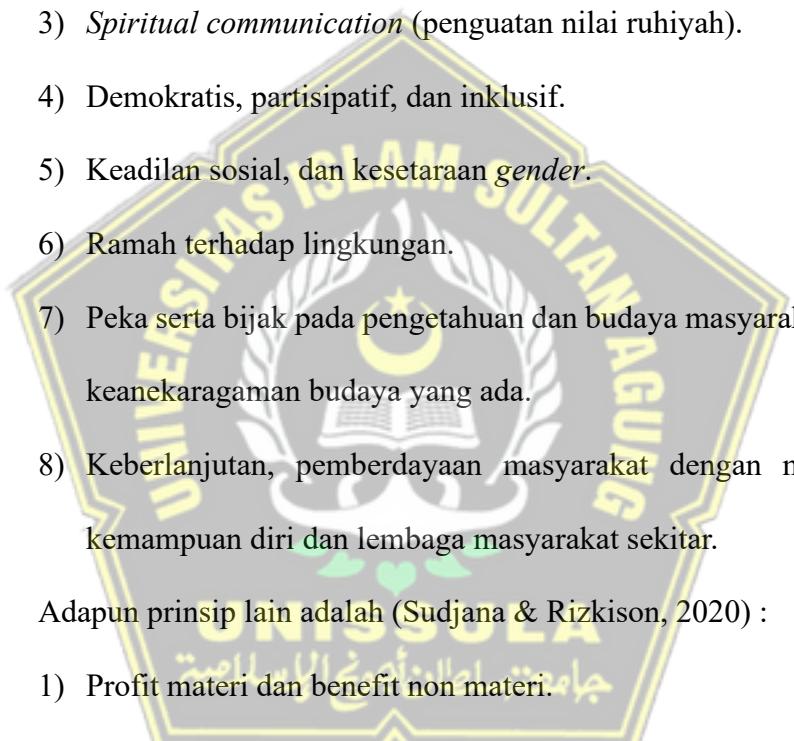
1. Motor penggerak ekonomi dan sosial masyarakat.
2. Lini terdepan dalam pelaksanaan sistem ekonomi *syariah*.
3. Penghubung antara pemilik dana dan yang membutuhkan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dipahami perannya sebagai berikut :

- 1) Memperjuangkan peningkatan ekonomi anggota dan masyarakat sekitarnya melalui pengelolaan dana yang optimal, pendampingan bisnis, dan pengembangan SDM sesuai dengan prinsip-prinsip islam.
- 2) Menjadi perantara bagi *shohibul maal* dengan *mudharib* dalam usaha ataupun dengan penerima zakat, *infaq*, dan *sadaqah* dalam lingkup sosial.
- 3) Memberikan pemahaman kepada anggota dan masyarakat secara jelas terkait ekonomi islam atau ekonomi syariah.

2.3.4 Prinsip Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS)

Dalam melakukan kegiatannya KSPPS berpegang pada prinsip mereka sebagai berikut (Al Arif, 2012) :

- 
- 1) *Ahsan* (hasil kerja bermutu terbaik), *thayyiban* (indah), *ahsanu 'amala* (memuaskan banyak pihak), dan sesuai nilai-nilai *salaam* : selamat, damai, dan sejahtera.
 - 2) *Barokah*, yang berarti berdayaguna, berhasilguna, terdapat penguatan jaringan, keterbukaan (transparan), serta bertanggung jawab penuh kepada masyarakat.
 - 3) *Spiritual communication* (penguatan nilai ruhiyah).
 - 4) Demokratis, partisipatif, dan inklusif.
 - 5) Keadilan sosial, dan kesetaraan *gender*.
 - 6) Ramah terhadap lingkungan.
 - 7) Peka serta bijak pada pengetahuan dan budaya masyarakat lokal, dan keanekaragaman budaya yang ada.
 - 8) Keberlanjutan, pemberdayaan masyarakat dengan meningkatkan kemampuan diri dan lembaga masyarakat sekitar.

Adapun prinsip lain adalah (Sudjana & Rizkison, 2020) :

- 1) Profit materi dan benefit non materi.
- 2) Pertumbuhan.
- 3) Keberlangsungan.
- 4) Keberkahan.

Pada pelaksanaannya dilapangan, KSPPS berpegang teguh pada prinsip-prinsip tersebut untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2.4 Instrumen Penelitian

2.4.1 Pengertian Instrumen Penelitian.

Menurut Gulo, instrumen penelitian merupakan pedoman tertulis tentang wawancara, atau pengamatan, atau daftar pertanyaan yang disiapkan untuk mendapatkan informasi. Instrumen tersebut adalah pedoman pengamatan, atau pedoman wawancara, atau kuesioner, atau pedoman documenter, sesuai dengan metode yang digunakan (Rusdiana, 2021).

Dalam sebuah penelitian kualitatif, peneliti sendiri yang menjadi instrument utamanya, hingga akhirnya focus penelitian sudah jelas maka akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang nantinya diharapkan mampu melengkapi data dan membandingkan dengan data hasil observasi dan wawancara (Sugiyono, 2018).

Disampaikan juga oleh Arikunto, menurutnya instrumen penelitian adalah alat dan fasilitas yang digunakan peneliti dalam pengumpulan yang mampu memudahkan pekerjaan dan hasilnya menjadi lebih baik, cermat, lengkap serta konsisten sehingga mempermudah pengolahan hasil penelitian (Salmaa, 2022).

Instrumen penelitian merupakan alat penting dalam pengumpulan data yang membantu peneliti dalam wawancara dan observasi, meningkatkan kualitas, ketelitian, dan konsistensi hasil penelitian. Peneliti sebagai instrument utama dalam penelitian kualitatif, harus mengembangkan instrumen yang sederhana namun efektif.

2.4.2 Pedoman Pertanyaan.

Adapun pedoman pertanyaan yang akan digunakan sebagai berikut :

Tabel 2. 1

Pedoman Pertanyaan

No.	Variabel	Instrumen
1.	<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal/ <i>Uswah</i> <i>Hasanah</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Bagaimana pemimpin di KSPPS BINAMA menerapkan nilai-nilai islam dalam kepemimpinannya ? Bagaimana pemimpin memberikan keteladanan yang baik kepada karyawan dan anggota berdasarkan prinsip islam ? Bagaimana kepemimpinan transformasional berbasis islam memengaruhi budaya organisasi di KSPPS BINAMA ?
2.	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif)	<ol style="list-style-type: none"> Bagaimana pemimpin menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi sesuai nilai-nilai islam ? Bagaimana pemimpin mengomunikasikan visi dan misi organisasi dengan cara yang memotivasi karyawan ? Sejauh mana motivasi yang diberikan oleh pemimpin berdampak pada kinerja dan loyalitas karyawan di KSPPS BINAMA ?

	3. <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengembangan produk dan layanan berbasis syariah di KSPPS BINAMA ? 2. Bagaimana pemimpin memberikan ruang bagi karyawan untuk berpikir kritis dan mengusulkan ide-ide baru ? 3. Bagaimana pemimpin menghadapi tantangan dan perubahan dalam industri keuangan syariah ?
4.	4. <i>Individual Consideration</i> (Kepedulian Individu)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pemimpin memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan individu karyawan dalam organisasi ? 2. Apakah pemimpin memberikan bimbingan atau mentoring kepada karyawan untuk membantu perkembangan karir mereka ? Bisa berikan contoh ? 3. Bagaimana pemimpin mendukung pengembangan spiritual dan profesional karyawan di KSPPS BINAMA ?

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.

Sugiyono mengelompokkan metode penelitian ke beberapa kategori. Ditinjau menurut tempatnya, penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*), karena data diperoleh secara langsung dari sumbernya atau disebut juga dengan sumber primer. Jika ditinjau dari tingkat eksplanasi, studi ini merupakan kategori deskriptif yang tujuan penelitiannya bermaksud untuk menggambarkan kondisi atau nilai satu variabel atau lebih tanpa ada unsur untuk membandingkan. Lebih lanjut, penelitian ini merupakan metode penelitian kualitatif karena bertujuan untuk mendapatkan data yang mendalam, bersifat alamiah dan berkembang apa adanya tanpa adanya manipulasi oleh peneliti (Sugiyono, 2018).

Sedikitnya terdapat lima poin yang dijabarkan (Yin, 2016) dalam mendefinisikan metode kualitatif : 1) merupakan sebuah penelitian yang mempelajari makna kehidupan manusia pada kondisi di dunia nyata, 2) metode yang memiliki kemampuan untuk menggambarkan pandangan dan perspektif narasumber/objek kajian, 3) merupakan metode yang mencangkup kondisi kontekstual seperti keadaan sosial, lembaga, dan lingkungan sekitar kehidupan manusia, 4) sebuah metode penelitian yang didorong oleh keinginan untuk menjelaskan kejadian di dunia melalui konsep yang sudah ada maupun yang sedang berkembang, dan 5) jenis penelitian yang berusaha untuk mengupulkan, mengintergrasikan, dan menyajikan data dari berbagai sumber bukti sebagai bagian dari studi tertentu.

3.2 Sumber Data.

Pada penelitian ini terdapat 2 macam sumber data yang digunakan sebagai berikut :

3.2.1 Data Primer.

Data primer merupakan sumber data yang secara langsung memberikan data kepada peneliti (Sugiyono, 2018). Peneliti mengumpulkan data primer untuk menjawab pertanyaan penelitian. Informasi ini diperoleh dari pendapat informan yang diteliti, yang mencakup jawaban dari wawancara, hasil observasi dari objek yang diteliti, dan hasil pengujian.

3.2.2 Data Sekunder.

Data sekunder merupakan sumber data yang tidak memberikan data secara langsung kepada peneliti, sumber data dapat berasal dari orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2018).

3.3 Metode Pengumpulan Data.

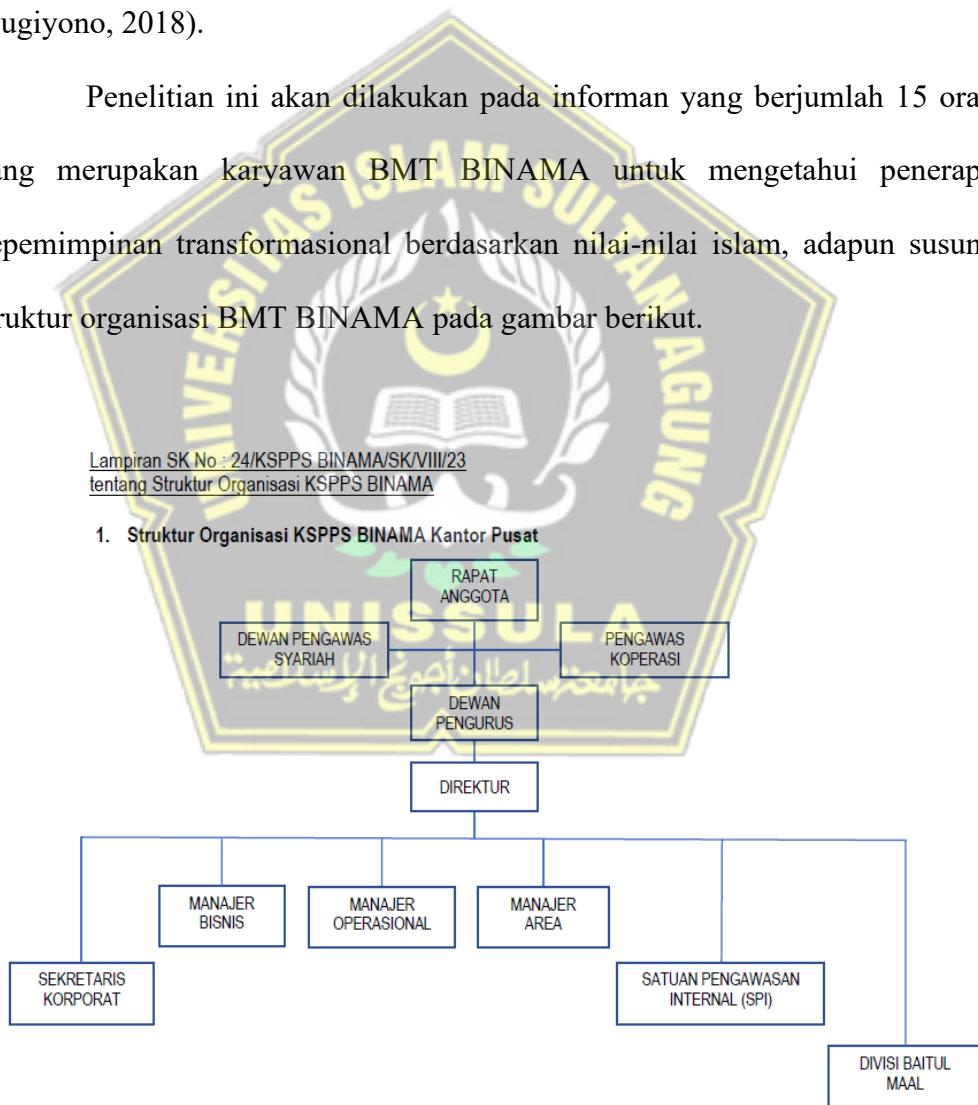
Yin, (2018) menjelaskan bahwa dalam metode studi kasus pada penelitian kualitatif data dapat dikumpulkan melalui 6 (enam) sumber, yaitu dokumen, rekaman arsip, wawancara, observasi langsung, observasi partisipan, dan perangkat-perangkat fisik. Dari keenam sumber tersebut, dengan mengacu pada tujuan penelitian dan kebutuhan data (informasi), maka peneliti menggunakan tiga

(3) cara dalam memperoleh data, yakni wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi.

3.3.1 Wawancara.

Wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data disaat peneliti ingin menemukan permasalahan yang harus diteliti pada studi pendahuluan, maupun untuk mengumpulkan informasi dari responden secara mendalam (Sugiyono, 2018).

Penelitian ini akan dilakukan pada informan yang berjumlah 15 orang yang merupakan karyawan BMT BINAMA untuk mengetahui penerapan kepemimpinan transformasional berdasarkan nilai-nilai islam, adapun susunan struktur organisasi BMT BINAMA pada gambar berikut.



Gambar 3. 1 Struktur Organisasi KSPPS BINAMA

Pada gambar 3.1 menunjukkan struktur organisasi di BMT BINAMA sebagaimana tertuang dalam SK No: 24/KSPPS BINAMA/SK/VIII/23 menunjukkan sistem tata kelola kelembagaan koperasi syariah yang profesional dan terstruktur. Struktur tersebut terdiri dari beberapa unsur sebagai berikut :

1) Rapat Anggota.

Merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi, memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan strategis terkait arah kebijakan koperasi, termasuk pengangkatan dan pemberhentian pengurus maupun pengawas.

2) Dewan Pengawas Syariah.

Memastikan seluruh kegiatan dan produk sesuai dengan prinsip-prinsip syariah islam. Berperan penting dalam menjaga kepatuhan syariah lembaga.

3) Pengawas Koperasi.

Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dewan pengurus agar tetap sesuai dengan prinsip koperasi dan ketentuan yang berlaku.

4) Dewan Pengurus.

Berada langsung di bawah rapat anggota, dewn pengurus bertanggung jawab dalam pengelolaan kegiatan operasional sehari-hari dan menjalankan keputusan rapat anggota.

5) Direktur.

Pelaksanaan teknis yang berada di bawah dewan pengurus.

Menjalankan fungsi manajerial operasional sehari-hari dan membawahi sejumlah manajer fungsional.

6) Manajer Bisnis.

Bertanggung jawab atas pengembangan usaha dan bisnis, termasuk produk pembiayaan, simpanan, dan layanan keuangan lainnya.

7) Manajer Operasional.

Mengelola aspek operasional internal lembaga seperti keuangan, administrasi, serta SDM untuk mendukung kelancaran kegiatan harian.

8) Manajer Area.

Mengkoordinasikan dan membina cabang atau unit pelayanan di berbagai wilayah supaya berjalan optimal dan seragam.

9) Sekretaris Korporat.

Membantu pengurus dan direktur dalam hal dokumentasi, komunikasi internal dan eksternal, serta penyiapan dokumen formal koperasi.

10) Satuan Pengawas Internal (SPI).

Unit independen yang menjalankan fungsi audit internal dan pengawasan terhadap proses kerja seluruh bagian lembaga.

11) Divisi Baitul Maal.

Mengelola dana sosial dan kegiatan seperti zakat, infak, sedekah, dan penyaluran bantuan sosial kepada masyarakat.

Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan informan/narasumber dengan ketentuan tertentu (Sugiyono, 2018). Dalam hal ini dikategorikan atas jabatan atau tugas tertentu dengan masa kerja minimal 3 tahun yang menandakan telah mengikuti seluruh tahapan program pelatihan dan pengembangan dasar perusahaan agar data yang diperoleh valid dan relevan untuk keberlangsungan penelitian.

Beberapa informan dipilih oleh peneliti saat mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung. Peneliti mengumpulkan informasi melalui wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) guna mencapai tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini yaitu mengetahui pendapat dan pengetahuan informan tentang konsep dan penerapan *Islamic Transformational Leadership* di BMT, adapun rincian informan pada tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3. 1

Data Informan

Informan	Jenis Kelamin	Usia (Th)	Jabatan	Masa Kerja (Th)
1	Laki-Laki	55	Dewan Pengawas Syariah (DPS)	15
2	Perempuan	47	Pengawas	23
3	Laki-Laki	58	Ketua Pengurus	31
4	Laki-Laki	54	Bendahara Pengurus	31
5	Laki-Laki	65	Sekretaris Pengurus	31
6	Laki-Laki	60	Direktur	31
7	Perempuan	49	Manajer Bisnis	27

8	Perempuan	41	Kadiv Operasional	22
9	Perempuan	39	Kadiv Human Capital	20
10	Laki-Laki	43	Kadiv Promosi, Pemasaran, dan Inovasi Produk	17
11	Laki-Laki	49	Kadiv Monitoring dan Remidial	26
12	Perempuan	30	SPV Operasional	6
13	Perempuan	28	Teller	4
14	Perempuan	28	Staf Sekretaris	8
15	Laki-Laki	35	SPV Marketing	15

3.3.2 Observasi Langsung.

Observasi dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap situasi dan kondisi nyata di BMT, hal ini penting untuk dilakukan agar peneliti dapat mengetahui dan memastikan kebenaran yang diberikan informan saat wawancara. Selain itu, observasi langsung juga berfungsi sebagai tambahan informasi untuk topik yang diteliti (Yin, 2018).

3.3.3 Dokumentasi.

Dokumentasi pada penelitian ini dikumpulkan melalui pengambilan foto/gambar, rekaman dan transkrip hasil wawancara, serta dokumen pendukung seperti surat menyurat, laporan, dan dokumen administratif lainnya.

3.4 Teknis Analisis Data.

Teknik analisis data selama di lapangan untuk penelitian ini mengacu pada model Miles dan Huberman (1984) yang terdiri dari tiga tahapan yakni Reduksi

Data (*Data Reduction*), Penyajian Data (*Data Display*), dan Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*) (Sugiyono, 2018).

3.4.1 Reduksi Data.

Proses reduksi data adalah merangkum, memilih hal pokok, memfokuskan pada poin-poin penting, dan mengeliminasi yang tidak diperlukan. Sehingga, data yang telah direduksi akan lebih jelas dan terfokus pada tujuan yang ingin dicapai peneliti.

3.4.2 Penyajian Data.

Tahapan selanjutnya adalah penyajian data yang umumnya pada penelitian kualitatif berupa uraian atau narasi singkat. Proses ini akan mempermudah pemahaman pembaca atas apa yang ingin ditampilkan oleh peneliti dalam tulisannya.

3.4.3 Penarikan Kesimpulan.

Selanjutnya, sebuah penelitian akan diakhiri dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dapat dinyatakan kredibel jika didukung oleh bukti-bukti valid dan konsisten yang ditemukan di lapangan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di KSPPS BINAMA (Bina Niaga Utama), merupakan lembaga keuangan syariah berbadan hukum koperasi dengan nomor 12102/BH/VI dan berdiri pada tanggal 18 Agustus 1993. KSPPS BINAMA beroperasi di bidang simpan pinjam dan pembiayaan syariah, serta tetap menjalankan konsep BMT dalam praktek sosial seperti pengelolaan zakat, infaq, dan sadaqah. Kantor pusat KSPPS BINAMA berlokasi di Kota Semarang, dengan sembilan cabang yang tersebar di wilayah Jawa Tengah.

Secara legalitas, KSPPS BINAMA berada di bawah pembinaan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KemenKopUKM) Republik Indonesia. Operasional KSPPS diatur berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian, serta diperkuat oleh Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 16 Tahun 2015 terkait Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi.

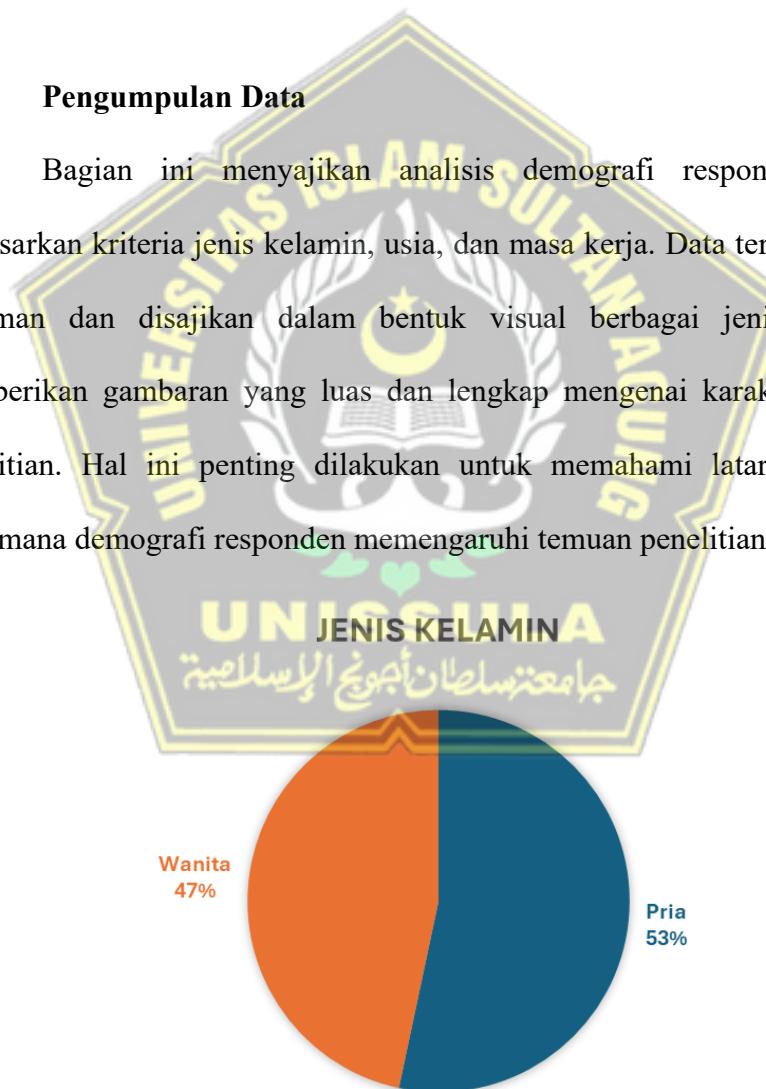
KSPPS BINAMA merupakan bagian dari Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) dengan peran strategis pemberdayaan ekonomi umat, terkhusus tingkat masyarakat menengah ke bawah, dengan penggabungan nilai-nilai islam dan prinsip koperasi.

4.2 Temuan Penelitian

Bagian ini menyajikan temuan-temuan dari penelitian yang dilakukan di KSPPS BINAMA, berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan. Temuan diperoleh melalui metode kualitatif, termasuk wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi, dengan fokus pada *Transformational Leadership* dalam perspektif Islam.

4.2.1 Pengumpulan Data

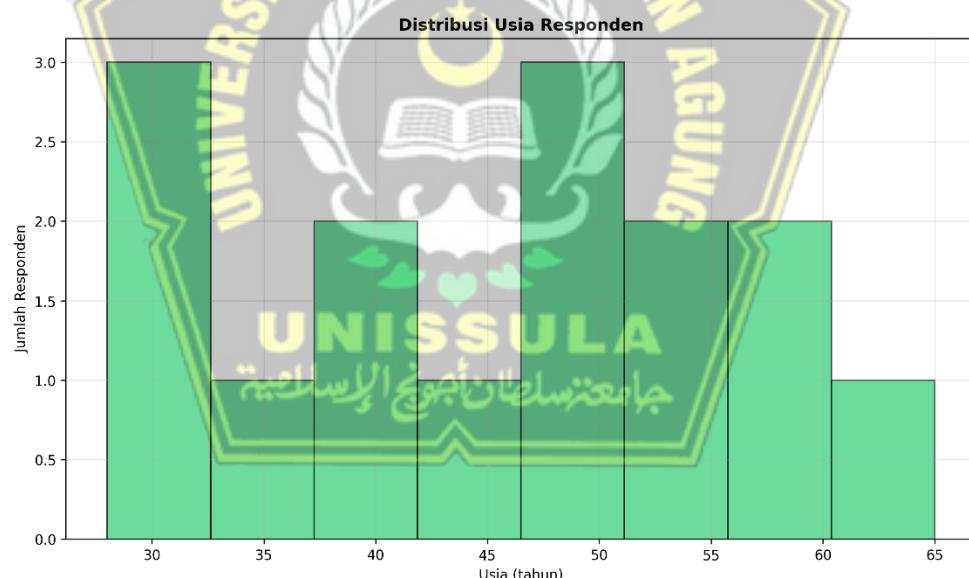
Bagian ini menyajikan analisis demografi responden penelitian berdasarkan kriteria jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Data terkumpul dari 15 informan dan disajikan dalam bentuk visual berbagai jenis chart untuk memberikan gambaran yang luas dan lengkap mengenai karakteristik sampel penelitian. Hal ini penting dilakukan untuk memahami latar belakang dan bagaimana demografi responden memengaruhi temuan penelitian.



Gambar 4. 1 Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar 4.1 yang menampilkan distribusi jenis kelamin dari 15 responden, dapat diketahui bahwa proporsi antara pria dan Wanita cenderung seimbang. Secara kuantitatif, responden pria berjumlah 8 orang (53%), sedangkan responden wanita 7 orang (47%). Dari hasil ini menunjukkan tidak adanya dominasi yang signifikan dari salah satu kelompok gender dalam sampel penelitian.

Proporsi yang seimbang antara responden pria (53%) dan wanita (47%) dalam penelitian ini mengurangi potensi bias gender pada hasil temuan. Namun, generalisasi hasil perlu dilakukan dengan hati-hati mengingat jumlah sampel yang relatif kecil secara kuantitatif.



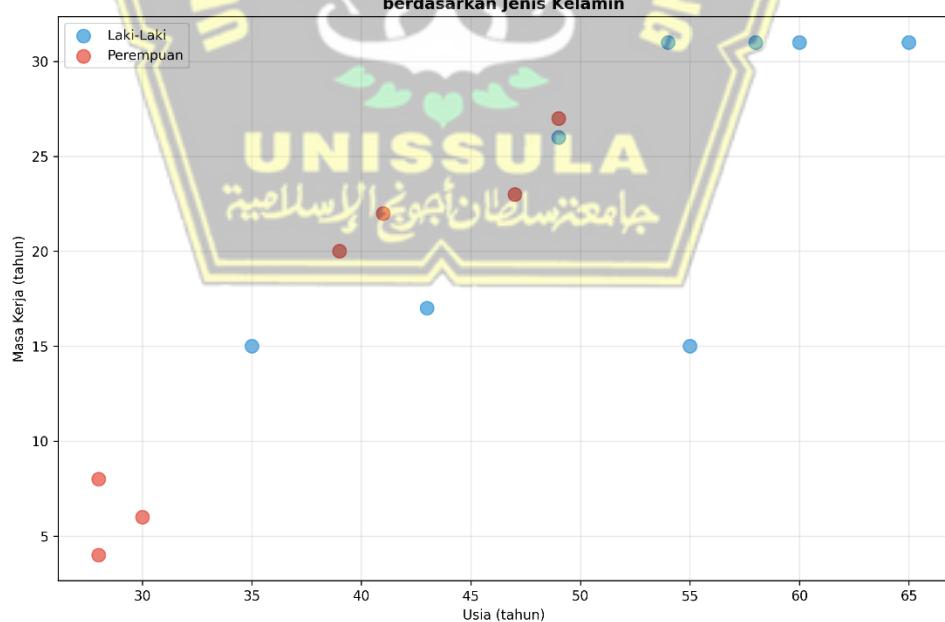
Gambar 4. 2 Distribusi Usia Responden

Selanjutnya berdasarkan Gambar 4.2 diketahui analisis usia responden menunjukkan rentang yang cukup luas, yaitu dari 28 hingga 65 tahun. Didapatkan rata-rata usia informan adalah 45,4 tahun, dengan median 47,0 tahun. Hasil ini

menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif hingga paruh baya. Selanjutnya pembagian berdasarkan kelompok usia responden adalah sebagai berikut :

- 26-35 Tahun : 3 Responden (0 Pria, 3 Wanita)
- 36-45 Tahun : 4 Responden (2 Pria, 2 Wanita)
- 46-55 Tahun : 4 Responden (2 Pria, 2 Wanita)
- 56-65 Tahun : 3 Responden (3 Pria, 0 Wanita)
- 66-75 Tahun : 1 Responden (1 Pria, 0 Wanita)

Distribusi tersebut menunjukkan kelompok usia 36-45 tahun dan 46-55 tahun memiliki jumlah responden terbanyak, mencerminkan representasi kuat dari individu yang mungkin memiliki pengalaman yang matang.



Gambar 4. 3 Hubungan Usia vs Masa Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.3 menunjukkan variasi masa kerja dari pada responden dari 4 hingga 31 tahun, dengan rata-rata masa kerja 20,5 tahun dan median 22,0 tahun.

Pembagian responden berdasarkan masa kerja sebagai berikut :

- 1-10 tahun : 3 responden
- 11-20 tahun : 4 responden
- 21-30 tahun : 6 responden
- 31-40 tahun : 2 responden

Dari gambar dan data juga menunjukkan tingkat stabilistas dan pengalaman kerja yang tinggi berdasarkan masa kerja yang cukup lama. Ditemukan juga korelasi positif antara usia dan masa kerja, dimana responden yang lebih tua cenderung memiliki masa kerja lebih panjang.

Bab ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan yang mencakupi observasi, wawancara, serta temuan studi mengenai Kepemimpinan Transformasional Berperspektif Islam di KSPPS BINAMA. Selain itu, juga diuraikan penerapan, tantangan, dan faktor yang mempengaruhi dalam penerapan kepemimpinan transformasional berbasis islam. Penelitian ini dilakukan di KSPPS BINAMA dengan melibatkan informan yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Untuk mengumpulkan informasi, peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pada tahap analisis, peneliti menyusun daftar pertanyaan wawancara untuk informan sebagai metode pengumpulan data, yang kemudian dianalisis dan direduksi untuk memahami informasi yang diberikan. Peneliti melakukan beberapa tahapan, termasuk

wawancara berdasarkan dimensi kepemimpinan transformasional dan nilai-nilai islam.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui dari masing-masing informan sebagai berikut :

Informan 1 menjelaskan pemimpin teladan diwujudkan dengan penerapan nilai-nilai secara islam secara formal (kebijakan syariah, SOP berlandaskan prinsip syariah, evaluasi kinerja berdasarkan akhlak) dan non-formal (teladan jujur, adil, peduli, komunikasi terbuka), yang membentuk budaya organisasi islami. Selanjutnya pemimpin memberikan motivasi dengan menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui komunikasi yang baik, berbagi wawasan syariah, berdiskusi secara rutin, serta memberikan *reward* material maupun apresiasi verbal, dan menanamkan pemahaman bahwa bekerja ada ibadah. Kemudian untuk mampu menstimulasi inovasi dan kreativitas yang dibutuhkan dilakukan beberapa hal seperti membrikan kepada seluruh karyawan ruang berpikir kritis, dan membekali karyawan dengan pelatihan untuk menghadapi tantangan industri, dengan itu diharapkan mampu mendorong inovasi produk yang dibutuhkan. Sedangkan untuk kebutuhan individu karyawan juga diperhatikan oleh pemimpin dengan memberikan fasilitas seperti gaji, bonus, dan BPJS, serta adanya bimbingan perkembangan karir, termasuk dukungan spiritual dan profesional.

Informan 2 menyampaikan pemimpin menerapkan nilai-nilai islam dalam visi, misi, budaya kerja, dan ikrar insan BINAMA, dan keteladanan ditunjukan melalui pekerjaan dan ibadah yang dilakukan dan diselesaikan tepat

waktu, serta cara bertutur kata yang baik. Dengan itu mampu membentuk budaya kerja yang kooperatif dan bertanggungjawab. Pemimpin juga menginspirasi dengan mengingatkan visi, mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, dan menghargai kinerja yang akhirnya memberikan dampak pada produktivitas, tanggung jawab, ketelitian, kreativitas, dan inovasi karyawan. Selain itu pemimpin juga mendorong inovasi dan pemikiran kritis karyawan dengan memberikan ruang diskusi, memanfaatkan media sosial, mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan, dan kegiatan studi banding. Terakhir, kesejahteraan diperhatikan dengan memberikan tunjangan, fasilitas BPJS, dana kesehatan, bonus, *reward*, dan dukungan pengembangan karir dan spiritual.

Informan 3 menjelaskan dalam kepemimpinan mengedepankan integritas nilai-nilai islam dengan praktik manajemen modern. Penerapan nilai seperti Sidiq, Fathonah, Amanah, dan Tabligh menjadi landasan kepemimpinan itu sendiri, dan mampu memberikan keteladanan spiritual dan profesional yang tercermin dalam budaya organisasi. Motivasi karyawan dibangun melalui inspirasi daripada tokoh-tokoh islam serta kisah perjalanan BINAMA, ditambah dengan dukungan sistem *reward* dan *punishment*. Pemimpin menstimulasi karyawannya dengan mendorong inovasi berbasis syariah, memfasilitasi setiap iden yang ada, dan membekali karyawan dengan pelatihan yang relevan. Selain itu perhatian pada individu ditunjukkan dengan pemberian gaji diatas nilai UMR, bonus, fasilitas kesehatan seperti BPJS, lingkungan kerja yang positif, serta mentoring pada pengembangan spiritual dan profesional.

Informan 4 menyampaikan keteladanan pemimpin tercermin dari penerapan nilai-nilai islam dalam peraturan organisasi dan keteladanan dalam ibadah serta etika. Sedangkan inspirasi dan motivasi dapat dilihat melalui penanaman prinsip bekerja sebagai ibadah, komunikasi visi misi yang jelas, dan pemberian motivasi dalam benduk material yang mampu memberi dampak positif pada kinerja dan loyalitas karyawan. Selanjutnya dorongan inovasi dilakukan melalui evaluasi produk berkala, pembekalan wawasan keuangan syariah, dan pemberian ruang bagi karyawan untuk berpikir kritis serta mengemukakan ide. Terakhir fokus pada kesejahteraan karyawan diwujudkan melalui pemberian upah layak, tunjangan, fasilitas BPJS, serta bimbingan, mentoring, dan dukungan pengembangan spiritual dan profesional.

Informan 5 menjelaskan kepemimpinan di BINAMA sangat mengedepankan nilai-nilai Islam sebagai fondasi utama. Dijelaskan bahwa pemimpin tidak hanya menekankan keuntungan finansial saja, tetapi juga harus adanya keberkahan dan manfaat sebagaimana dalam syariah, seperti menjaga menjaga adab, kebersihan, dan cara interaksi yang islami. Keteladanan yang diterapkan tercermin dari adanya larangan manipulasi data dokumen dan pendekatan persuasif pada anggota yang bermasalah, dengan itu mampu memperkuat budaya organisasi berlandaskan akhlak dan keimanan. Selain itu, motivasi tidak hanya bersifat materiil saja tapi juga spiritual, ditambah dorongan untuk beramal salih dan menjalankan amanah. Ruang untuk berinovasi dan kebebasan dijelaskan sangat dijunjung tinggi di BINAMA, sementara kesejahteraan karyawan tidak luput diperhitikan melalui program pelatihan

berjenjang, kinjungan silaturrahmi, dan dukungan finansial. Disampaikan juga bagaimana banyak kegiatan yang memang disediakan untuk pengembangan spiritual dan profesional karyawan seperti kajian dan pelatihan sesuai bidang masing-masing.

Informan 6 menyampaikan bahwa kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai islam, dan beliau juga menekankan pentingnya *uswah hasanah* melalui integritas, konsistensi ibadah, dan keseimbangan antara profesionalisme kerja dan nilai-nilai islam. Keteladanan yang ada mencakup sikap *shiddiq* (jujur), dan *fathanah* (berpengetahuan luas), yang akhirnya membentuk budaya organisasi di BINAMA. Dalam hal motivasi isnpiratif, disampaikan hal itu dapat dilihat dari wawasan dan bagaimana pemimpin menjaga integritas nya dalam bekerja yang dirancang melalui pelatihan berjenjang dan sistem pengembangan karir. Informan juga menyampaikan asal nama BINAMA sendiri berlandaskan pada Al-Qur'an dan Hadist, hal itu menjadi motivasi kerja yang kuat, meghasilkan tingkat turnover karyawan yang rendah dan loyalitas tinggi. Sedangkan stimulasi intelektual diwujudkan melalui evaluasi rutin guna memberikan dorongan untuk berinovasi dan berkreativitas, didukung oleh pemimpin yang terbuka pada setiap kritik dan ide baru, juga adaptif pada tantangan industri keuangan syariah melalui peningkatan daya saing dan layanan digital. Terakhir, juga disampaikan terkait kesejahteraan karyawan yang ditunjukkan melalui pemberian gaji, bonus, fasilitas, dan bantuan darurat, sejalan dengan produktivitas yang dicapai. Bimbingan dan pengembangan karir dilakukan melalui mentoring, pelatihan teknis dan manajerial,

serta pengembangan spiritual dan profesional yang terintegrasi dengan nilai-nilai akhlak dan ketakwaan.

Informan 7 menerangkan bahwa penerapan nilai-nilai islam secara konsisten dalam interaksi karyawan, rutinitas doa pagi, kajan hadist mingguan, dan khataman Al-Qur'an bulanan sebagai wujud keteladanan seorang pemimpin. Keteladanan yang lain juga ditunjukkan dengan implementasi nilai Insan BINAMA (*Shiddiq, Istiqamah, Fastabiqul Khoirot, Amanah, dan Ta'awun*), tidak mentolerir kecurangan, serta aktif dalam kegiatan masyarakat sebagai bentuk dakwah. Selanjutnya, pemimpin juga menginspirasi karyawannya dengan menanamkan nilai *amanah* dan memotivasi bahwa dana yang dikelola oleh kita semua adalah titipan umat. Penyampaian visi dan misi juga secara konsisten di berbagai forum, termasuk saat awal rekrutmen dilakukan, dan menjadi contoh terdepan dalam penerapannya. Dengan begitu memicu kinerja yang baik dan loyalitas karyawan yang tinggi, dan itu semua dapat dilihat dari rendahnya tingkat turnover di BINAMA. Selanjutnya stimulasi yang dilakukan seperti mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan dan seminar, serta diskusi evaluasi produk, dan pemberian tugas menjadi cara untuk memicu kreativitas karyawan. Pemimpin juga sangat peduli pada kesejahteraan karyawannya ditunjukkan dengan pemberian gaji yang kompetitif, bonus, tunjangan, seragam, fasilitas kerja, dan pengembangan spiritual maupun professional melalui banyak hal seperti tersedianya tempat ibadah dan kelonggaran waktu beribadah, kajian rutin, bedah buku, dan sistem kerja yang terstruktur.

Informan 8 menjelaskan terbentuknya budaya spiritual dan religius, serta karakteristik kepemimpinan transformasional yang kuat adalah cerminan dari pengaruh keteladanan seorang pemimpin dalam berbagai hal seperti ibadah, etika, dan disiplin kerja. Selain itu selama ini pemimpin mampu memberi motivasi karyawan untuk selalu meniatkan pekerjaannya sebagai ibadah dan kontribusi sosial yang dalam hal ini didukung dengan adanya penghargaan, komunikasi visi dan misi yang jelas sehingga mampu menghasilkan loyalitas tinggi dan suasana kerja harmonis. Lalu stimulasi terkait kreativitas, dan ide baru diwujudkan melalui evaluasi berkala, dorongan berpikir kritis dan berinovasi, serta pembekalan wawasan yang sesuai. Terakhir terkait kesejahteraan daripada tiap karyawan dilakukan melalui pemberian upah layak, jaminan sosial, fleksibilitas kerja, kegiatan kebersamaan, serta adanya bimbingan dan pelatihan terkait pengembangan spiritual dan profesional.

Informan 9 menjelaskan bahwa pemimpin menerapkan nilai-nilai islam dalam kepemimpinannya dengan memberikan keteladanan secara nyata, seperti memberikan fasilitas bagi karyawan untuk melaksanakan ibadah dan menunjukkan integritas yang tinggi dalam sikap maupun tindakan. Ia juga menekankan bahwa pemimpin tidak hanya menginspirasi melalui kata-kata, tetapi juga melalui tindakan nyata, seperti kedisiplinan dalam bekerja dan komitmen memberikan penghargaan setimpal atas pencapaian karyawan. Selain itu pemimpin juga aktif mengkomunikasikan visi organisasi dengan menekankan bekerja harus diniati sebagai ibadah dan memberikan manfaat. Informan 9 juga menyebutkan bahwa pemimpin mendorong inovasi dengan memberikan ruang

bagi karyawan untuk menyampaikan ide-ide baru, asalkan melalui proses dan mematuhi aturan yang ada. Di sisi lain, pemimpin juga memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan memberikan fasilitas seperti gaji, bonus, BPJS, serta program pelatihan secara berjenjang. Untuk pengembangan spiritual, BINAMA memiliki budaya kerja islami yang didukung dengan fasilitas ibadah dan kajian rutin. Sementara untuk aspek profesionalnya, karyawan mendapatkan pelatihan berkala dan pendampingan.

Informan 10 menjelaskan kepemimpinan di BINAMA berdasarkan penerapan SIFAT yaitu *Shiddiq*, *Istiqomah*, *Fastabiqul Khoirot*, dan *Ta'awun*. Nilai tersebut selalu disampaikan dan ditekankan dalam setiap kegiatan. Keteladanan pemimpin di BINAMA ditunjukkan dengan memastikan bahwa setiap kegiatan atau aktivitas organisasi, apapun itu selalu selaras dengan prinsip syariah. Dampaknya, akan terbentuk budaya integritas dan amanah yang diwujudkan salah satunya melalui sikap tegas terhadap perilaku penyelewengan atau kecurangan. Informan 10 juga menjelaskan bagaimana motivasi terhadap karyawan dibangun melalui sistem yang terstruktur dan teladan pemimpin yang rasional berlandaskan data, bukan emosi. Beliau juga menyampaikan bahwa visi dan misi perusahaan tidak sekedar ucapan, melainkan diwujudkan melalui sistem perencanaan, pelaporan, dan evaluasi yang jelas, akhirnya memberikan arah pasti bagi karyawan. Hal-hal tadi menurut informan 10 menghasilkan loyalitas karyawan yang luar biasa, terbukti dari masa kerja mayoritas karyawan telah melampaui 15 tahun dan tingkat *turnover* yang rendah. Beliau juga menekankan pentingnya stimulasi intelektual, di mana inovasi dalam produk dan layanan

syariah terus didorong dengan selalu menjaga nilai kebermanfaatan dan kesesuaian syariah. Sebagaimana dijelaskan Informan 10, Binama sangat terbuka pada ide-ide baru, dan menyediakan ruang bagi karyawannya berpikir kritis melalui berbagai forum. Terakhir, Informan 10 menyoroti terhadap kesejahteraan karyawan, yang secara konsisten dipenuhi dengan tetap mengingatkan kewajiban masing-masing karyawan untuk mencapai kesejahteraan yang lebih baik, serta adanya pembinaan karir dan program pelatihan yang komprehensif, termasuk dukungan spiritual dan profesional.

Informan 11 menyampaikan bahwa kepemimpinan di BINAMA secara konsisten mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek kegiatannya. Kepemimpinan itu menunjukkan adanya pengaruh yang ideal melalui penerapan prinsip-prinsip islam seperti *Shiddiq*, *Istiqomah*, *Fastabiqul Khoirot*, *Amanah*, dan *Ta’awun* dalam visi, misi, ikrar, dan peraturan organisasi, juga keteladanan pemimpin yang berintegritas, adil, dan rendah hati, Selain itu, motivasi dan inspirasi diberikan melalui komunikasi visi dan misi yang rutin dan penekanan pada manfaat kerja bagi sekitar. Dorongan-dorongan juga diberikan dengan memfasilitasi segala kegiatan seperti inovasi produk, memberikan ruang berpikir kritis, dan menyiapkan karyawan untuk mampu menghadapi tantangan industri keuangan syariah melalui pelatihan dan kolaborasi eksternal. Terakhir perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, mentoring, serta dukungan pengembangan spiritual dan profesional menjadi hal penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kooperatif dan produktif.

Informan 12 menyampaikan bahwa kepemimpinan di BINAMA sangat mengedepankan nilai-nilai Islam. Pemimpin berperan sebagai teladan yang jujur dan amanah, menjalankan tugas sesuai prinsip islam, dan juga mendorong perilaku baik dan benar di kalangan karyawan, yang hasilnya membentuk budaya organisasi solid dan berorientasi spiritual. Dalam motivasi dan inspirasi diwujudkan dengan memberikan contoh perilaku religius dan bermartabat, mengkomunikasikan visi dan misi secara partisipatif, sehingga meningkatkan semangat kerja, produktivitas dan loyalitas karyawan. Pemimpin juga mendorong inovasi dan kreativitas karyawan dengan menyediakan pelatihan pelayanan, membuka ruang diskusi, juga menciptakan ruang diskusi dan lingkungan kerja yang nyaman. Sedangkan dalam hal kesejahteraan karyawan selain dalam bentuk materiil juga diberikan dalam bentuk pengembangan diri, bimbingan, mentoring, serta dukungan program spiritual dan profesional.

Imforman 13 menjelaskan bagaimana kepemimpinan di BINAMA sangat mengedepankan nilai-nilai islam. Seorang pemimpin menunjukkan keteladanannya melalui sikap adil dalam pembagian tugas, penghargaan, dan pengambilan keputusan, serta menjaga amanah dan integritas, yang hasilnya terciptalah lingkungan kerja harmonis dan penuh kepercayaan. Keteladanahan dari pemimpin dalam bertanggung jawab dan mengkomunikasikan visi-misi secara jelas juga menjadi motivasi dan inspirasi bagi karyawan, yang dampaknya berpengaruh positif pada peningkatan kinerja dan loyalitas. Di sisi lain, pemimpin mendorong karyawan untuk mampu menciptakan produk syariah yang inovatif, dan juga memberikan ruang bagi karyawan untuk berpikir kritis dan

mengemukakan ide-ide baru tanpa rasa takut. Perhatian individu juga menjadi fokus seorang pemimpin, hal itu diwujudkan dengan penyediaan program kesehatan, lingkungan kerja yang baik, dukungan keseimbangan hidup dan kerja, serta bimbingan dan mentoring untuk pengembangan karir dan spiritual karyawan.

Informan 14 menyampaikan, pemimpin menerapkan nilai-nilai islam, bersikap adil, berpegang pada prinsip syariah dalam mengambil keputusan, dan menyediakan fasilitas ibadah yang nyaman, serta menjadikan teladan melalui kejujuran, kerja keras dan tanggung jawab, yang secara positif memengaruhi budaya organisasi. Motivasi dan inspirasi seorang pemimpin diwujudkan dengan komunikasi yang baik dan mengaitkan kontribusi individu dengan kesuksesan organisasi, yang akhirnya membangun rasa kepemilikan dan loyalitas, serta peningkatan kinerja. Informan 14 juga menjelaskan peran pemimpin dalam mendukung inovasi dan kreativitas karyawan dengan menyediakan ruang diskusi, menciptakan suasana terbuka untuk gagasan, serta memfasilitasi pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Selanjutnya kedulian pemimpin pada karyawan melalui pemberian upah layak, bonus, jaminan kesehatan, peluang pengembangan karir, bimbingan, mentoring, dan juga dukungan pada pengembangan spiritual dan profesional melalui kegiatan keagamaan dan pelatihan yang relevan.

Informan 15 menyampaikan bahwa pengaruh nilai-nilai islam terhadap kepemimpinan di BINAMA sangat besar. Keteladanan seorang pemimpin sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW, termasuk dalam membedakan fasilitas kerja untuk pribadi dan profesional, serta menciptakan

budaya organisasi yang transparan dengan sistem pergantian periodik. Motivasi dan inspirasi berlandaskan QS. As-Shaff 10-11, di mana visi dan misi organisasi dikomunikasikan dengan konsisten untuk memotivasi karyawan dalam bekerja. Untuk mendorong inovasi, dibentuklah divisi kreatif dan pemberian ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide serta masukan masing-masing. Pemimpin di BINAMA menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan melalui pemberian upah, tunjangan kesehatan, evaluasi kinerja secara rutin, dan juga pengembangan spiritual dan profesional.

4.2.2 Reduksi Data

Bagian ini membahas proses penyederhanaan data dari sebuah penelitian kualitatif tentang implementasi Kepemimpinan Transformasional berdasarkan perspektif Islam di KSPPS BINAMA. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 15 narasumber. Sesuai dengan metode reduksi data yang dijelaskan oleh Sugiyono (2018), data itu kemudian diringkas untuk mendapatkan point utama, sedangkan informasi yang tidak relevan disisihkan.

A. *Transformational Leadership*

- 1) *Idealized Influence*. Pemimpin bertindak sebagai panutan yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya, sehingga ditiru oleh pengikutnya. Pengaruh pemimpin berasal dari dua sisi: perilaku pemimpin itu sendiri seperti menekankan misi bersama, berani mengambil resiko, dan menjunjung tinggi etika; serta persepsi para pengikutnya yang menganggap pemimpin mereka memiliki kemampuan dan tekad yang

luar biasa. Hasil jawaban informan terkait *Idealized Influence* sebagai berikut.

Tabel 4. 1

Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait *Idealized Influence*

No	Informan	Jawaban
1	Informan 1	Pemimpin menerapkan nilai-nilai islam secara formal (kebijakan syariah, SOP berdasarkan prinsip syariah, evaluasi kinerja berdasarkan akhlak) dan non-formal (teladan jujur, adil peduli, komunikasi terbuka), membentuk budaya organisasi islami.
2	Informan 2	Pemimpin menerapkan nilai-nilai islam dalam visi, misi, budaya kerja, dan ikrar insan BINAMA. Keteladanan ditunjukkan melalui pekerjaan dan ibadah yang dilakukan dan diselesaikan tepat waktu, serta cara bertutur kata yang baik, membentuk budaya kerja kooperatif dan bertanggungjawab.
3	Informan 3	Pemimpin mengedepankan integritas nilai-nilai islam dengan praktik manajemen modern. Penerapan nilai <i>Shiddiq, Fathonah, Amanah, dan Tabligh</i> sebagai landasan kepemimpinan, dan memberikan keteladanan spiritual dan profesional.
4	Informan 4	Keteladanan pemimpin tercermin dari penerapan nilai-nilai islam dalam peraturan organisasi dan keteladanan dalam ibadah serta etika.

5	Informan 5	Pemimpin mengedepankan nilai islam sebagai fondasi utama. Keteladanan tercermin dari larangan manipulasi data dan pendekatan persuasif pada anggota bermasalah, mengingatkan keberkahan dalam bekerja, dan memperkuat budaya organisasi berlandaskan akhlak dan keimanan.
6	Informan 6	Pemimpin menekankan uswah hasanah melalui integritas, konsisten ibadah, dan keseimbangan profesionalisme kerja dan nilai Islam. Keteladanan mencakup sikap <i>Shiddiq</i> dan <i>Fathinah</i> .
7	Informan 7	Penerapan nilai-nilai islam secara konisten dalam interaksi karyawan, rutinitas doa pagi, kajian hadist mingguan, dan khataman Al-Qur'an, juga implementasi nilai insan BINAMA (<i>Shiddiq</i> , <i>Istiqamah</i> , <i>Fastabiqul Khoirat</i> , <i>Amanah</i> , dan <i>Ta'awun</i>), tidak mentolerir kecurangan, dan aktif dalam kegiatan masyarakat adalah wujud keteladanan pemimpin.
8	Informan 8	Terbentuknya budaya spiritual dan religius, serta karakteristik kepemimpinan transformasional yang kuat merupakan cerminan dari pengaruh keteladanan pemimpin dalam ibadah, etika, dan disiplin kerja.
9	Informan 9	Pemimpin menerapkan nilai-nilai islam dengan memberikan keteladanan nyata, seperti memberikan fasilitas ibadah dan menunjukkan integritas tinggi dalam sikap dan tindakan.

10	Informan 10	Kepemimpinan berlandaskan penerapan SIFAT (<i>Shiddiq, Istiqamah, Fastabiqul Khairat, Amanah, dan Ta'awun</i>). Keteladanan pemimpin ditunjukkan dengan memastikan setiap kegiatan selaras dengan prinsip syariah, serta membentuk budaya integritas dan amanah, dan sikap tegas pada penyelewengan.
11	Informan 11	Pemimpin secara konsisten mengintegrasikan nilai-nilai islam, menunjukkan pengaruh ideal melalui penerapan prinsip <i>Shiddiq, Istiqamah, Fastabiqul Khairat, Amanah, dan Ta'awun</i> dalam visi, misi, ikrar, dan peraturan organisasi, serta keteladanan pemimpin yang berintegritas, adil, dan rendah hati.
12	Informan 12	Pemimpin sebagai teladan yang jujur dan amanah, menjalankan tugas sesuai prinsip islam, dan mendorong perilaku baik dan benar, serta membentuk budaya organisasi solid dan berorientasi spiritual.
13	Informan 13	Pemimpin menunjukkan keteladanan melalui sikap adil dalam pembagian tugas, penghargaan, dan pengambilan keputusan, serta menjaga amanah dan integritas, menciptakan lingkungan kerja harmonis, dan penuh kepercayaan.
14	Informan 14	Pemimpin memberikan keteladanan melalui integritas, konsistensi dalam ibadah, dan keseimbangan antara profesionalisme kerja dan nilai-nilai islam.

15	Informan 15	Pemimpin menerapkan nilai-nilai islam dalam setiap aspek kepemimpinan, menjadi teladan dalam kejujuran, keadilan, dan kepedulian.
----	-------------	---

Sumber: Analisa, 2025

Mayoritas informan (Informan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, dan 15) secara konsisten sepakat bahwa pemimpin di KSPPS BINAMA menunjukkan keteladanan yang kuat dan berakar pada nilai-nilai Islam. Beberapa informan (Informan 3, 6, 10, 11) spesifik menyebutkan penerapan nilai *Shiddiq, Fathonah, Amanah, dan Tabligh*, serta SIFAT (*Shiddiq, Istiqomah, Fastabiqul Khairot, Amanah, dan Ta'awun*) sebagai landasan kepemimpinan.

- 2) *Inspirational Motivation*. Pemimpin mampu membangkitkan semangat tim dengan memberikan arti atas pekerjaan mereka, sehingga menumbuhkan rasa optimisme untuk mampu meghadapai tantangan. Adapun jawaban informan terkait *Inspirational Motivation* sebagai berikut,

Tabel 4. 2

Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait *Inspirational Motivation*

No	Informan	Jawaban
1	Informan 1	Pemimpin menginspirasi dan memotivasi melalui komunikasi yang baik, berbagi wawasan syariah, berdiskusi secara rutin, memberikan reward

		materiil dan secara verbal, serta penanaman nilai bekerja adalah ibadah.
2	Informan 2	Pemimpin menginspirasi dengan mengingatkan visi, menciptakan suasana kerja nyaman, dan menghargai kinerja, yang berdampak pada produktivitas, tanggung jawab, ketelitian, kreativitas, dan inovasi karyawan.
3	Informan 3	Motivasi dibangun melalui inspirasi dari tokoh-tokoh islam dan kisah perjalanan BINAMA, ditambah dukungan reward dan punishment.
4	Informan 4	Inspirasi dan motivasi terlihat dari penanaman prinsip bekerja sebagai ibadah, komunikasi visi misi yang jelas, dan pemberian reward materiil, berpengaruh positif pada kinerja dan loyalitas karyawan.
5	Informan 5	Motivasi tidak hanya materiil tetapi juga spiritual, ditambah dorongan untuk beramal shalih dan menjalankan amanah.
6	Informan 6	Pemimpin dengan wawasannya dan integritas dalam bekerja, serta penjelasan asal dan perjuangan organisasi menjadi motivasi dan inspirasi tersendiri.
7	Informan 7	Menginspirasi dengan menanamkan nilai amanah dan motivasi bahwa dana yang dikelola adalah titipan dan harus bermanfaat, serta penyampaian visi misi yang jelas.
8	Informan 8	Pemimpin mampu memberikan motivasi dan inspirasi untuk selalu meniatkan bekerja sebagai ibadah, dan tetap didukung dengan penghargaan.

9	Informan 9	Inspirasi dari pemimpin melalui tindakan nyata seperti disiplin bekerja, dan komitmen memberikan hasil setimpal atas sebuah pencapaian, serta aktif mengkomunikasikan visi misi organisasi.
10	Informan 10	Motivasi dibangun melalui sistem terstruktur dan teladan pemimpin yang rasional berlandaskan data, bukan emosi. Visi dan misi diwujudkan melalui perencanaan, pelaporan, dan evaluasi yang jelas.
11	Informan 11	Motivasi dan inspirasi diberikan melalui komunikasi visi dan misi rutin dan penekanan pada manfaat bekerja bagi sekitar.
12	Informan 12	Motivasi dan inspirasi diwujudkan dengan memberikan contoh perilaku religius dan bermartabat, mengkomunikasikan visi misi secara partisipatif, meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan loyalitas.
13	Informan 13	Keteladanan pemimpin dalam bertanggung jawab dan mengkomunikasikan visi misi secara jelas menjadi motivasi dan inspirasi bagi karyawan, berdampak positif pada peningkatan kinerja dan loyalitas.
14	Informan 14	Pemimpin memberikan motivasi melalui komunikasi yang efektif, penghargaan, dan penekanan pada tujuan bersama.
15	Informan 15	Pemimpin menginspirasi dengan visi yang jelas dan motivasi spiritual, mendorong karyawan untuk mencapai potensi terbaiknya.

Sumber: Analisa 2025

Sebagian besar informan (Informan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, dan 15) sepakat bahwa pemimpin di KSPPS BINAMA berhasil membangkitkan semangat dan optimisme karyawan. Kesepakatan ini tercermin dari komunikasi visi dan misi yang jelas, penanaman prinsip bekerja sebagai ibadah, serta penciptaan suasana kerja yang nyaman dan penghargaan terhadap kinerja. Beberapa informan (Informan 3, 5, 7, 8, 15) secara khusus menyoroti motivasi spiritual yang diberikan pemimpin, seperti inspirasi dari tokoh islam, dorongan beramal saleh, meniatkan bekerja sebagai ibadah, dan penekanan pada manfaat bagi sekitar. Informan 10 menanggapi dengan lebih menekankan pada sistem terstruktur dan teladan pemimpin yang rasional berlandaskan data dalam mewujudkan visi dan misi.

- 3) *Intellectual Stimulation*. Pemimpin mampu merangsang untuk berinovasi dan berkreativitas, serta melibatkan dalam pemecahan masalah tanpa rasa khawatir atas kesalahan atau perubahan ide. Adapun jawaban dari beberapa informan terkait *Intellectual Stimulation* sebagai berikut.

Tabel 4. 3

Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait *Intellectual Stimulation*

No	Informan	Jawaban
1	Informan 1	Pemimpin memberikan ruang berpikir kritis, membekali karyawan dengan pelatihan untuk

		menghadapi tantangan industri, dan mendorong inovasi produk.
2	Informan 2	Pemimpin mendorong inovasi dan pemikiran kritis dengan ruang diskusi, memanfaatkan media sosial, mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan, dan studi banding.
3	Informan 3	Pemimpin menstimulasi karyawan dengan mendorong inovasi berbasis syariah, memfasilitasi ide, dan membekali pelatihan yang relevan.
4	Informan 4	Dorongan inovasi dilakukan melalui evaluasi produk berkala, pembekalan wawasan keuangan syariah, dan pemberian ruang bagi karyawan berpikir kritis dan mengemukakan ide.
5	Informan 5	Ruang berinovasi dan kebebasan sangat dijunjung tinggi di BINAMA.
6	Informan 6	Stimulasi diwujudkan melalui evaluasi rutin untuk mendorong inovasi dan kreativitas, serta didukung oleh pemimpin yang terbuka pada kritik dan ide baru, dan adaptif pada tantangan industri keuangan syariah melalui peningkatan daya saing dan layanan digital.
7	Informan 7	Stimulasi diberikan seperti mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan dan seminar, diskusi evaluasi produk, dan pemberian tugas untuk memicu kreativitas.
8	Informan 8	Stimulasi terkait kreativitas dan ide baru diwujudkan melalui evaluasi berkala, dorongan berpikir kritis dan berinovasi, serta pembekalan wawasan yang sesuai.

9	Informan 9	Pemimpin mendorong inovasi dengan memberikan ruang bagi karyawan menyampaikan ide-ide baru, asalkan melalui proses dan mematuhi aturan.
10	Informan 10	Inovasi dalam produk dan layanan syariah terus didorong dengan menjaga kesesuaian syariah. BINAMA terbuka pada ide-ide baru, menyediakan ruang berpikir kritis melalui berbagai forum.
11	Informan 11	Dorongan diberikan dengan disediakannya fasilitas penunjang kegiatan seperti inovasi produk, tersedia ruang berpikir kritis, dan menyiapkan karyawan melalui pelatihan dan kolaborasi eksternal.
12	Informan 12	Pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas dengan menyediakan pelatihan pelayanan, membuka ruang diskusi, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.
13	Informan 13	Pemimpin mendorong karyawan menciptakan produk syariah yang inovatif, dan memberikan kesempatan memberikan kritik atau ide-ide baru tanpa rasa takut.
14	Informan 14	Pemimpin mendorong inovasi melalui dukungan terhadap ide-ide baru dan penyediaan sumber daya untuk pengembangan.
15	Informan 15	Pemimpin memfasilitasi lingkungan yang mendukung eksperimen dan pembelajaran, mendorong karyawan terus berinovasi.

Sumber: Analisa 2025

Informan secara umum (Informan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, dan 15) sepakat bahwa pemimpin di KSPPS BINAMA aktif mendorong inovasi dan kreativitas. Kesepakatan ini terlihat dari penyediaan ruang berpikir kritis, pelatihan, diskusi terbuka, dan dukungan pada ide-ide baru. Beberapa informan (Informan 1, 3, 4, 6, 10, 13) spesifik menyebutkan dorongan inovasi produk syariah dan adaptasi terhadap tantangan industri keuangan syariah. Informan 5 menyoroti kebebasan berinovasi yang sangat dijunjung tinggi di BINAMA.

- 4) *Individualized Consideration*. Pemimpin bertindak sebagai pelatih atau mentor bagi anggotanya. Pemimpin memperhatikan kebutuhan individu untuk berkembang. Berkommunikasi secara personal, mendengar secara efektif, dan mendelagasikan tugas untuk mengembangkan potensi tim. Adapun jawaban dari informan terkait *Individual Consideration* sebagai berikut.

Tabel 4. 4

Rekapitulasi Hasil Jawaban Informan Terkait *Individualized Consideration*

No	Informan	Jawaban
1	Informan 1	Kebutuhan individu diperhatikan dengan fasilitas berupa gaji, bonus, BPJS,bimbingan perkembangan karir, serta dukungan spiritual dan profesional.

2	Informan 2	Kesejahteraan diperhatikan dengan adanya tunjangan, fasilitas BPJS, dana kesehatan, bonus, reward, dan dukungan pengembangan karir dan spiritual.
3	Informan 3	Perhatian pada individu ditunjukkan dengan pemberian gaji diatas nilai UMR, bonus, fasilitas kesehatan (BPJS), lingkungan kerja positif, serta mentoring pada pengembangan spiritual dan profesional.
4	Informan 4	Fokus pada kesejahteraan karyawan diwujudkan melalui pemberian upah layak, tunjangan, fasilitas BPJS, serta bimbingan dan dukungan pengembangan spiritual dan profesional.
5	Informan 5	Kesejahteraan karyawan tidak luput diperhatikan melalui program pelatihan berjenjang, kunjungan silaturahmi, dan dukungan finansial. Banyak kegiatan disediakan untuk pengembangan spiritual dan profesional (kajian dan pelatihan).
6	Informan 6	Kesejahteraan karyawan ditunjukkan melalui pemberian gaji, bonus, fasilitas, dan bantuan darurat, yang semuanya sejalan dengan produktivitas. Bimbingan dan pengembangan karir melalui mentoring, pelatihan teknis dan manajerial, serta pengembangan spiritual dan profesional terintegrasi dengan nilai akhlak dan ketakwaan.
7	Informan 7	Kepedulian pada karyawan ditunjukkan dengan pemberian gaji kompetitif, bonus, tunjangan, seragam, fasilitas kerja, dan pengembangan spiritual maupun profesional (tempat ibadah,

		kelonggaran waktu ibadah, kajian rutin, bedah buku, sistem kerja terstruktur).
8	Informan 8	Kesejahteraan karyawan terwujudkan melalui pemberian upah layak, jaminan sosial, fleksibilitas kerja, kegiatan kebersamaan, serta bimbingan dan pelatihan terkait pengembangan spiritual dan profesional.
9	Informan 9	Pemimpin memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan fasilitas gaji, bonus, BPJS, serta program pelatihan berjenjang. Budaya kerja islami didukung dengan fasilitas ibadah dan kajian rutin untuk pengembangan spiritual. Sedangkan pelatihan berkala dan pendampingan untuk aspek profesional.
10	Informan 10	Kesejahteraan karyawan konsisten dipenuhi seperti pemberian gaji, bonus, dan fasilitas penunjang, tetapi tetap mengingatkan untuk memenuhi kewajiban masing-masing, guna mencapai kesejahteraan yang lebih baik.
11	Informan 11	Perhatian pada kesejahteraan karyawan diwujudkan dengan mentoring, dukungan pengembangan spiritual dan profesional guna membentuk lingkungan kerja kooperatif dan produktif.
12	Informan 12	Kesejahteraan diberikan tidak hanya dalam bentuk materiil, tapi juga dalam bentuk pengembangan diri, bimbingan, mentoring, dan dukungan program spiritual dan profesional.

13	Informan 13	Perhatian individu menjadi fokus pemimpin dengan memberikan dukungan finansial, fasilitas kerja, dan kesempatan pengembangan diri.
14	Informan 14	Pemimpin menunjukkan perhatian melalui dukungan personal, bimbingan, dan kesempatan bertumbuh dan berkembang.
15	Informan 15	Kesejahteraan karyawan diperhatikan melalui paket kompensasi yang adil dan program pengembangan yang disesuaikan.

Sumber: Analisa 2025

Semua informan (Informan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, dan 15) sepakat bahwa pemimpin di KSPPS BINAMA sangat memperhatikan kebutuhan individu karyawan. Hal ini ditunjukkan melalui pemberian fasilitas materiil (gaji, bonus, BPJS, tunjangan, dana kesehatan) dan dukungan untuk pengembangan karir, bimbingan, mentoring, serta program spiritual dan profesional. Beberapa informan (Informan 5, 6, 7) secara khusus menyoroti program pelatihan berjenjang, kunjungan silaturahmi, bantuan darurat, dan kegiatan keagamaan sebagai bentuk kepedulian.

4.2.3 Penyajian Data

Pada bagian ini menyajikan hasil penelitian yang telah direduksi, yang berfokus pada Implementasi Kepemimpinan Transformasional berdasarkan perspektif Islam di KSPPS BINAMA. Data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, menjelaskan hasil penting dari wawancara dengan lima belas informan mengenai empat dimensi utama kepemimpinan transformasional : *Idealized*

Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration. Tujuan dari penyajian ini untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana prinsip-prinsip Islam diterapkan dalam strategi kepemimpinan di perusahaan. Berikut beberapa hal yang diperoleh dari hasil wawancara:

1. *Idealized Influence.*

Dimensi *Idealized Influence* mengacu pada bagaimana pemimpin bertindak sebagai panutan yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh pengikutnya. Hasil wawancara dengan informan di KSPPS BINAMA menunjukkan bahwa pemimpin konsisten menerapkan nilai-nilai Islam, baik dalam kebijakan formal maupun praktik sehari-hari. Informan 1 misalnya, menjelaskan bahwa pemimpin menerapkan nilai-nilai Islam secara formal (kebijakan syariah, SOP berdasarkan prinsip syariah, evaluasi kinerja berdasarkan akhlak) dan non-formal (teladan, jujur, adil, peduli, komunikasi terbuka), yang dari situ mampu membentuk budaya organisasi Islami. Selanjutnya informan 2 memperkuat hal tersebut dengan menyatakan bahwa pemimpin menerapkan nilai-nilai Islam dalam visi, misi, budaya kerja, dan ikrar insan BINAMA, serta secara langsung menunjukkan keteladanan dengan tepat waktu dalam bekerja dan beribadah, serta bertutur kata yang baik, yang dari situlah membentuk budaya kerja yang kooperatif dan bertanggung jawab.

Informan 3 menyampaikan bahwa pemimpin memadukan integritas nilai-nilai Islam dengan penerapan manajemen modern, menggunakan

prinsip *Shiddiq*, *Fathonah*, *Amanah*, dan *Tabligh* sebagai dasar kepemimpinan. Selain itu, pemimpin juga memberikan contoh yang baik secara spiritual maupun profesional. Hal ini sejalan dengan pernyataan Informan 4, yang menjelaskan bahwa nilai-nilai Islam diintegrasikan dalam aturan organisasi, serta tercermin dalam keteladanan beribadah dan beretika.

Lebih lanjut, Informan 6 menekankan pentingnya *uswah hasanah* melalui integritas, konsistensi ibadah, dan keseimbangan profesionalisme kerja dan nilai islam, dengan keteladanan yang mencakup sikap *Shiddiq* dan *fathanah*. Informan 7 menguraikan penerapan nilai-nilai Islam secara konsisten dalam interaksi karyawan, seperti rutinitas doa pagi, kajian hadist mingguan, dan khataman Al-Qur'an bulanan sebagai wujud keteladanan pemimpin, serta implementasi nilai Insan BINAMA (*Shiddiq*, *Istiqamah*, *Fastabiqul Khairat*, *Amanah*, dan *Ta'awun*) dan sikap tegas terhadap kecurangan. Informan 8 juga mengkonfirmasi bahwa terbentuknya budaya spiritual dan religius, serta karakteristik kepemimpinan transformasional yang kuat, merupakan cerminan dari pengaruh keteladanan pemimpin dalam ibadah, etika, dan disiplin kerja.

Informan 9, 10, 11, 12, 13, 14, dan 15 secara konsisten menegaskan bahwa pemimpin di BINAMA menunjukkan keteladanan melalui tindakan nyata, seperti menyediakan fasilitas ibadah, menunjukkan integritas tinggi, memastikan setiap kegiatan selaras dengan prinsip syariah, bersikap adil

dalam pembagian tugas dan pengambilan keputusan, serta menciptakan budaya organisasi yang transparan dan berorientasi spiritual.

Keseluruhan temuan ini mengindikasikan bahwa dimensi *Idealized Influence* sangat kuat di KSPPS BINAMA, dimana pemimpin tidak hanya menjadi figur otoritas tetapi juga panutan moral dan spiritual yang dihormati dan diikuti seluruh karyawan.

2. *Inspirational Motivation.*

Inspirational Motivation berfokus pada kemampuan seorang pemimpin untuk membangkitkan motivasi dan semangat tim dengan menghubungkan pekerjaan mereka dengan makna yang lebih dalam, sehingga menumbuhkan sikap optimis dan ketahanan dalam menghadapi tantangan. Berdasarkan hasil wawancara, pemimpin di KSPPS BINAMA dinilai sangat efektif dalam menginspirasi dan memotivasi karyawan.

Informan 1 menyebutkan bahwa pemimpin memberikan inspirasi dan motivasi melalui komunikasi yang jelas, berbagi pengetahuan tentang prinsip syariah, megadakan diskusi rutin, memberikan penghargaan baik secara materi maupun verbal, serta menekankan nilai bahwa bekerja merupakan bentuk ibadah. Sementara itu, Informan 2 menambahkan bahwa pemimpin juga menginspirasi dengan terus mengingatkan visi organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan memberikan apresiasi atas kinerja karyawan. Hal ini memberikan dampak positif pada peningkatan produktivitas, rasa tanggung jawab, ketelitian, serta mendorong kreativitas dan inovasi di antara karyawan.

Informan 3 mengungkapkan bahwa motivasi dibangun melalui teladan dari tokoh-tokoh Islam dan sejarah perjalanan BINAMA, didukung pula oleh penerapan sistem reward dan punishment. Pendapat serupa disampaikan Informan 4, yang menyoroti peran inspirasi dan motivasi dari penekanan bekerja sebagai ibadah, penyampaian visi-misi yang transparan, serta pemberian *reward* materiil, semua ini berdampak pada peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan. Sementara itu, Informan 5 menegaskan bahwa motivasi tidak hanya bersifat materiil melainkan juga spiritual, seperti dorongan untuk beramal saleh dan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Informan 6 menekankan bahwa kewibawaan dan integritas pemimpin dalam bekerja, serta penjelasan mengenai sejarah dan perjuangan organisasi, menjadi sumber motivasi yang kuat. Informan 7 menjelaskan bahwa pemimpin menginspirasi dengan menanamkan nilai amanah, mengingatkan bahwa dana yang dikelola adalah titipan yang harus dimanfaatkan secara optimal, serta menyampaikan visi misi secara jelas. Informan 8 juga menyetujui bahwa pemimpin berhasil memotivasi dengan mengajak karyawan meniatkan pekerjaan sebagai ibadah, tanpa mengabaikan pemberian penghargaan.

Secara konsisten, Informan 9 hingga 15 menyatakan bahwa pemimpin BINAMA menginspirasi melalui tindakan nyata seperti kedisiplinan, komitmen memberikan hasil terbaik, komunikasi visi-misi yang aktif, sistem motivasi yang terstruktur dan logis, serta penekanan pada dampak

positif pekerjaan bagi lingkungan. Pemimpin juga menyampaikan visi dengan jelas dan memperkuat motivasi spiritual, mendorong karyawan untuk mengoptimalkan potensi diri. Hal ini membuktikan bahwa pemimpin KSPPS BINAMA sukses menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan memotivasi, dengan mengedepankan nilai-nilai spiritual dan tujuan kolektif.

3. *Intellectual Stimulation.*

Dimensi *Intellectual Stimulation* berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mendorong inovasi dan kreativitas, serta melibatkan karyawan dalam menyelesaikan masalah tanpa takut membuat kesalahan atau mengalami perubahan ide. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pemimpin di KSPPS BINAMA aktif memicu pemikiran kritis dan inovasi karyawan.

Informan 1 menyebutkan bahwa pemimpin memberikan kebebasan untuk berpikir kritis, melengkapi karyawan dengan pelatihan guna menghadapi tantangan industri keuangan, serta mendorong inovasi produk. Informan 2 menambahkan bahwa pemimpin memacu inovasi dan pemikiran kritis melalui form diskusi, pemanfaatan media sosial, pelibatan karyawan dalam pelatihan, dan studi banding.

Informan 3 menjelaskan bahwa pemimpin mendorong inovasi berbasis syariah, memfasilitasi pengajuan ide, serta memberikan pelatihan yang relevan. Informan 4 menyatakan bahwa inovasi didorong melalui evaluasi produk secara berkala, peningkatan pemahaman keuangan syariah, serta

kesempatan bagi karyawan untuk berpikir kritis dan menyampaikan ide.

Informan 5 menegaskan bahwa kebebasan berinovasi sangat dihargai di BINAMA.

Informan 6 menguraikan bahwa stimulasi intelektual diwujudkan melalui evaluasi rutin untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas, didukung oleh pemimpin yang terbuka terhadap kritik dan ide baru, serta adaptif terhadap tantangan industri keuangan syariah dengan meningkatkan daya saing dan layanan digital. Informan 7 menyebutkan bahwa stimulasi diberikan melalui pelatihan, seminar, diskusi evaluasi produk, serta penugasan yang memicu kreativitas. Informan 8 juga mengonfirmasi bahwa dorongan untuk berkreasi dan menghasilkan ide baru diwujudkan lewat evaluasi berkala, pemikiran kritis, inovasi, serta peningkatan wawasan yang relevan.

Informan 9 hingga 15 secara konsisten menyatakan bahwa pemimpin BINAMA mendorong inovasi dengan memberi ruang bagi karyawan untuk mengemukakan ide-ide baru, menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan pembelajaran, serta menyediakan sumber daya untuk pengembangan. Mereka juga menekankan pentingnya inovasi dalam produk dan layanan syariah yang selaras dengan prinsip syariah. Temuan ini menunjukkan bahwa KSPPS BINAMA memiliki budaya yang mendukung pengembangan intelektual dan inovasi di kalangan karyawan, yang digerakkan oleh kepemimpinan yang proaktif.

4. *Individualized Consideration.*

Individualized Consideration menggambarkan para pemimpin sebagai mentor atau pelatih bagi anggota tim, dengan memperhatikan kebutuhan pengembangan masing-masing individu, berkomunikasi secara personal, mendengarkan dengan efektif, serta medelegasikan tugas untuk mengoptimalkan potensi tim. Berdasarkan hasil wawancara, pemimpin di KSPPS BINAMA sangat memperhatikan kesejahteraan dan pengembangan karyawan.

Informan 1 menyebutkan bahwa kebutuhan individu dipenuhi melalui fasilitas seperti gaji, bonus, BPJS, bimbingan karir, serta dukungan spiritual dan profesional. Informan 2 menambahkan bahwa kesejahteraan karyawan dijaga lewat tunjangan BPJS, dana kesehatan, bonus, reward, dan dukungan pengembangan karir serta spiritual.

Informan 3 menjelaskan bahwa perhatian terhadap karyawan terlihat dari pemberian gaji di atas UMR, bonus, fasilitas kesehatan (BPJS), lingkungan kerja yang positif, serta mentoring untuk pengembangan spiritual dan profesional. Informan 4 menekankan bahwa kesejahteraan diwujudkan melalui upah yang layak, tunjangan, BPJS, serta bimbingan pengembangan spiritual dan profesional.

Informan 5 menyoroti berbagai program seperti pelatihan berjenjang, kunjungan silaturahmi, dukungan finansial, serta kegiatan pengembangan spiritual dan profesional (seperti kajian dan pelatihan). Informan 6 menguraikan bahwa kesejahteraan karyawan mencakup gaji, bonus, fasilitas, dan bantuan darurat yang disesuaikan dengan produktivitas.

Selain itu, pengembangan karir dilakukan melalui mentoring, pelatihan teknis dan manajerial, serta penguatan nilai akhlak dan ketakwaan.

Informan 7 menyatakan bahwa kepedulian perusahaan tercermin dari gaji kompetitif, bonus, tunjangan fasilitas kerja, serta pengembangan spiritual (seperti tempat ibadah, kelonggaran waktu ibadah, kajian rutin, dan sistem kerja terstruktur). Informan 8 juga mengonfirmasi bahwa kesejahteraan karyawan meliputi upah layak, jaminan sosial, fleksibilitas kerja, kegiatan kebersamaan, serta bimbingan spiritual dan profesional.

Informan 9 hingga 15 konsisten menyampaikan bahwa pemimpin di BINAMA sangat memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui berbagai fasilitas, seperti gaji, bonus, BPJS, pelatihan berjenjang, dukungan personal, dan kesempatan pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan. Hal ini menunjukkan komitmen KSPPS BINAMA dalam mendukung pertumbuhan karyawan, baik secara materiil maupun spiritual, sesuai dengan nilai-nilai Islam.

4.2.4 Verifikasi Kesimpulan

Berdasarkan hasil penyajian data pada bagian 4.2.3, kesimpulan mengenai implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam perspektif Islam di KSPPS BINAMA dapat diverifikasi melalui konsistensi jawaban dari 15 informan yang diwawancara. Konsistensi ini terlihat pada empat dimensi utama kepemimpinan transformasional:

1. *Idealized Influence.*

Kesimpulan mengenai dimensi *Idealized Influence* dikonfirmasi oleh pandangan yang seragam dari para informan tentang peran pemimpin sebagai teladan. Mayoritas informan (Informan 1-15) setuju, baik secara langsung maupun tidak, bahwa kepemimpinan di KSPPS BINAMA menjadi contoh yang kuat. Keteladanan ini terlihat dalam aspek formal seperti kepatuhan pada kebijakan syariah dan SOP, serta dalam aspek non-formal seperti perilaku, etika, dan praktik ibadah. Kesamaan pandangan ini diperkuat oleh fakta bahwa informan dari berbagai level jabaran dan lama kerja memberikan gambaran yang serupa mengenai integritas, keadilan, dan komitmen pemimpin terhadap nilai-nilai Islam. Contohnya, nilai-nilai kepemimpinan seperti *Shiddiq*, *Fathonah*, *Amanah*, dan *Tabligh*, serta implementasi nilai Insan BINAMA (*Shiddiq*, *Istiqamah*, *Fastabiqul Khairat*, *Amanah*, dan *Ta'awun*), sering disebut oleh banyak informan. Ini menandakan bahwa keteladanan pemimpin bukanlah sekedar persepsi pribadi, melainkan usaha menjadi budaya yang terinternalisasi dan diakui secara luas di dalam organisasi.

2. *Inspirational Motivation*.

Verifikasi kesimpulan pada dimensi *Inspirational Motivation* didukung oleh kesamaan jawaban informan mengenai kemampuan pemimpin dalam membangkitkan semangat dan optimisme karyawan. Seluruh informan (Informan 1-15) melaporkan bahwa pemimpin secara konsisten menyampaikan visi dan misi organisasi secara jelas, menanamkan prinsip bahwa bekerja adalah ibadah, serta memberikan

dorongan baik secara materi maupun spiritual. Penggunaan cerita tentang perjalanan BINAMA dan tokoh Islam sebagai sumber inspirasi, ditambah dengan adanya sistem penghargaan dan sanksi, menunjukkan adanya pendekatan yang terstruktur untuk memotivasi karyawan. Konsistensi jawaban ini menunjukkan bahwa strategi motivasi yang diterapkan pemimpin efektif dan diterima secara positif oleh sebagian besar karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan rasa kepemilikan terhadap organisasi.

3. *Intellectual Stimulation.*

Pada dimensi *Intellectual Stimulation*, kesimpulan diverifikasi berdasarkan bukti pemimpin secara aktif mendorong karyawan untuk berpikir kritis dan inovatif. Para informan (Informan 1-15) konsisten menyebutkan adanya forum diskusi, program pelatihan, studi banding, dan evaluasi produk secara rutin sebagai cara memicu kreativitas. Sikap pemimpin yang terbuka terhadap gagasan baru dan memberikan ruang untuk bereksperimen tanpa takut berbuat salah juga menjadi poin penting yang berulang kali disebutkan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di KSPPS BINAMA sangat mendukung pengembangan intelektual dan kemampuan beradaptasi terhadap tantangan industri keuangan syariah, yang merupakan hasil dari upaya pemimpin dalam menstimulasi karyawannya,

4. *Individualized Consideration.*

Pada dimensi *Individualized Consideration* terdapat bukti kuat bahwa pemimpin menaruh perhatian besar pada kesejahteraan dan pengembangan pribadi setiap karyawan. Jawaban dari seluruh informan (Informan 1-15) secara konsisten menyoroti penyediaan fasilitas materi seperti gaji, bonus, BPJS, dan tunjangan, serta dukungan non-materi seperti bimbingan karir, mentoring, dan pelatihan berjenjang untuk pengembangan spiritual dan profesional. Adanya program seperti kajian rutin, diskusi pembahasan buku, dan kunjungan silaturahmi menunjukkan komitmen pemimpin untuk mendukung pertumbuhan karyawan secara menyeluruh. Kesamaan pandangan ini menegaskan bahwa pemimpin di KSPPS BINAMA tidak hanya berfokus pada kinerja, tetapi juga pada pengembangan potensi dan kesejahteraan setiap individu, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang supportif dan berorientasi pada pertumbuhan pribadi dan spiritual.

Secara keseluruhan, kesamaan dan keselarasan data dari berbagai informan pada keempat dimensi kepemimpinan transformasional ini memberikan landasan yang kokoh untuk memvalidasi kesimpulan penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berlandaskan perspektif Islam di KSPPS BINAMA bukan hanya sebuah teori, melainkan sudah diterapkan secara nyata dan dampaknya dirasakan oleh seluruh anggota organisasi. Bukti yang terkumpul dari wawancara mendalam secara konsisten mendukung bahwa para pemimpin di BINAMA berhasil memadukan nilai-nilai Islam ke dalam gaya kepemimpinan mereka, yang pada

akhirnya menciptakan budaya organisasi yang kuat, memotivasi karyawan, mendorong inovasi, dan memperhatikan kesejahteraan individu.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan pembahasan mendalam mengenai temuan penelitian terkait kepemimpinan transformasional dalam perspektif Islam di KSPPS BINAMA.

1. Penerapan *Transformational Leadership* di KSPPS BINAMA dengan perspektif nilai-nilai Islam.

Penerapan *Transformational Leadership* di KSPPS BINAMA dengan perspektif nilai-nilai Islam diwujudkan melalui integrasi yang kuat antara empat dimensi kepemimpinan transformasional (*Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*) dengan prinsip-prinsip syariah dan akhlak Islami. Pemimpin di KSPPS BINAMA tidak hanya berfokus pada pencapaian target bisnis dan operasional, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami, peningkatan spiritualitas, dan kesejahteraan holistic karyawan, yang semuanya dilandasi oleh nilai-nilai islam.

A. *Idealized Influence*

Diterapkan melalui konsistensi pemimpin dalam mengamalkan nilai-nilai islam, baik dalam kebijakan formal (seperti SOP syariah dan evaluasi kinerja berbasis akhlak) maupun dalam perilaku sehari-

hari (kejujuran, keadilan, kedulian, komunikasi terbuka). Pemimpin menjadi panutan yang dihormati karena integritas dan komitmennya terhadap nilai-nilai *Shiddiq, Fathonah, Amanah*, dan *Tabligh*.

Secara konvensional, *Idealized Influence* menjadikan pemimpin sebagai panutan berdasarkan karakter dan dedikasi umum. Namun dalam konteks KSPPS BINAMA, pendekatan ini diperkuat dan diberi landasan nilai-nilai Islam: *Shiddiq, Fathonah, Amanah*, dan *Tabligh*.

B. Inspirational Motivation

Diwujudkan dengan menanamkan prinsip bekerja sebagai ibadah, mengkomunikasikan visi dan misi organisasi yang sejalan dengan nilai-nilai islam, serta membangkitkan semangat karyawan melalui inspirasi dari tokoh-tokoh islam dan kisah sukses KSPPS BINAMA. Lingkungan kerja yang nyaman dan penghargaan atas kinerja juga menjadi bagian integral dari upaya motivasi ini.

Dalam konvensional, *Inspirational Motivation* berfokus pada penyampaian visi dan semangat untuk mencapai target bisnis, sedangkan dalam penerapan di KSPPS BINAMA hal ini diperdalam dengan penyampaian pemahaman bahwa pekerjaan mereka adalah ibadah dan bentuk kontribusi bagi ekonomi syariah dan kesejahteraan umat.

C. Intellectual Stimulation

Dilakukan dengan mendorong pemikiran kritis dan inovasi yang berbasis syariah. Pemimpin memfasilitasi ruang diskusi, menyediakan pelatihan relevan, dan membekali karyawan dengan wawasan keuangan syariah untuk mengembangkan produk dan layanan yang inovatif sesuai prinsip islam.

Secara konvensional, *Intellectual Stimulation* mendorong inovasi dan pemikiran kritis untuk kemajuan organisasi yang berfokus pada solusi bisnis inovatif secara umum, sedangkan dalam perspektif nilai-nilai Islam yang diterapkan pada KSPPS BINAMA mengharuskan setiap inovasi sejalan dengan prinsip syariah, dimana karyawan didorong untuk ber*ijtihad* dalam mengembangkan produk dan bermusyawarah dalam pengambilan keputusan.

D. Individualized Consideration

Tercermin dalam perhatian terhadap kesejahteraan materi (gaji, bonus, BPJS), kesehatan, serta pengembangan professional dan spiritual karyawan. Pemimpin bertindak sebagai mentor dan fasilitator untuk pertumbuhan holistik individu, sejalan dengan konsep *insan kamil* dalam islam.

Dalam prinsip konvensional, pengembangan yang diberikan berfokus pada pengembangan individu demi peningkatan profesionalitas kerja, sedangkan dalam perspektif nilai Islam di KSPPS BINAMA pengembangan yang diberikan tidak hanya dalam

pengembangan karir profesional, tetapi juga pengembangan diri secara spiritual dan memastikan keadilan dalam beban kerja.

Secara keseluruhan, penerapan *Transformational Leadership* dengan perspektif nilai-nilai islam di KSPPS BINAMA adalah pendekatan holistik yang menyatukan efektivitas manajerial dengan dimensi spiritual dan etika, menciptakan organisasi yang tidak hanya produktif tetapi juga berintegritas dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

2. Hal-hal yang mempengaruhi keberhasilan *Transformational Leadership* berbasis nilai-nilai Islam di KSPPS BINAMA.

Keberhasilan *Transformational Leadership* berbasis nilai-nilai Islam di KSPPS BINAMA dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci yang saling berkaitan, sebagaimana terungkap dari temuan penelitian:

- 1) Keteladanan Pemimpin yang Konsisten

Faktor krusial yang disorot oleh para narasumber adalah kemampuan pemimpin untuk menjadi contoh nyata dalam menerapkan nilai-nilai Islam. Keselarasan antara ucapan dan tindakan pemimpin, baik dalam urusan ibadah maupun pekerjaan, menjadi dasar terbangunnya kepercayaan dan kredibilitas. Sikap ini memotivasi karyawan untuk meneladani nilai-nilai yang dipegang oleh pemimpin dan organisasi, yang merupakan inti dari *idealized influence*.

- 2) Penyatuan Nilai Islam dalam Kebijakan dan Budaya Kerja

Efektivitas kepemimpinan transformasional tidak hanya bersumber dari figur pemimpin, tetapi juga dari seberapa dalam nilai-nilai Islam tertanam dalam struktur organisasi, baik formal maupun informal. Penerapan kebijakan syariah, prosedur operasional yang sesuai syariat, penilaian kinerja yang berorientasi pada akhlak, serta visi, misi, dan ikrar karyawan BINAMA yang Islami, semuanya bersinergi membentuk budaya kinerja yang menopang kepemimpinan transformasional berbasis syariah.

3) Penyampaian Visi yang Jelas dan Penuh Makna

Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu menyampaikan visi organisasi yang tidak hanya menantang secara profesional, tetapi juga memiliki makna spiritual yang mendalam. Dengan menanamkan konsep bahwa bekerja adalah ibadah dan menghubungkan tujuan perusahaan dengan kesejahteraan umat, pemimpin dapat membangkitkan motivasi internal yang kuat pada karyawan, sesuai dengan dimensi *Indpirational Motivation*.

4) Pengembangan dan Pemberdayaan Karyawan

Komitmen pemimpin untuk meningkatkan potensi karyawan juga menjadi penentu keberhasilan. Dengan menyediakan ruang untuk berpikir, memfasilitasi diskusi, memberikan pelatihan yang relevan, serta kemampuan untuk studi banding (sebagai wujud stimulasi), pemimpin menunjukkan investasi pada pengembangan kapasitas karyawan. Di samping itu, kepedulian terhadap

kesejahteraan fisik dan rohani karyawan (melalui pertimbangan individual atau *Individualized Consideration*) menciptakan lingkungan kerja yang loyal dan suportif.

5) Sistem Penghargaan dan Tanggung Jawab yang Berimbang

Adanya mekanisme *reward* dan *punishment* yang adil dan transparan, serta selaras dengan nilai-nilai islam, juga memberikan pengaruh signifikan. Sistem ini menjamin bahwa kontribusi karyawan dihargai, sementara pelanggan terhadap nilai-nilai organisasi dapat ditinjakanjuti secara *konstruktif*.

Secara keseluruhan, faktor-faktor ini bekerja sama untuk menciptakan sebuah lingkungan yang memungkinkan kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam untuk tumbuh subur dan membawa dampak positif bagi organisasi serta seluruh karyawannya.

3. Peningkatan inovasi dan kreativitas melalui penerapan *Transformational Leadership* perspektif nilai-nilai Islam di KSPPS BINAMA.

Penerapan kepemimpinan transformasional yang dijiwai nilai-nilai Islam di KSPPS BINAMA menunjukkan potensi besar dalam mendorong inovasi dan produktivitas. Meskipun studi ini kualitatif dan tidak menyajikan data kuantitatif, hasil wawancara dengan para informan secara konsisten mengarah kepada kesimpulan sebagai berikut.

1) Peningkatan Inovasi

Intellectual Stimulation menjadi pendorong utama inovasi. Para pemimpin di KSPPS BINAMA secara aktif menciptakan lingkungan

yang memungkinkan karyawan berpikir kritis, menyalurkan gagasan baru, dan membekali mereka dengan pelatihan yang relevan, seperti wawasan keuangan syariah. Hal ini mendorong pengembangan produk dan layanan yang tidak hanya kompetitif di pasar, tetapi juga selaras dengan prinsip syariah. Lingkungan yang kondusif untuk bereksperimen dan belajar terbukti efektif dalam melahirkan berbagai ide inovatif.

2) Peningkatan Produktivitas

Inspirational Motivation dan *Individualized Consideration* menjadi kunci peningkatan produktivitas. Karyawan menjadi lebih loyal dan berkomitmen ketika mereka merasa pekerjaan mereka memiliki makna spiritual sebagai bentuk ibadah dan ketika kebutuhan mereka diperhatikan secara personal. Suasana kerja yang nyaman, ditambah dengan penghargaan kinerja, berdampak langsung pada peningkatan tanggung jawab dan ketelitian. Selain itu, perhatian pada kesejahteraan karyawan seperti gaji, bonus, jaminan sosial, serta dukungan karir dan spiritual mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya mendorong efisiensi dan efektivitas.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang berlandaskan nilai-nilai Islam di KSPPS BINAMA berhasil menciptakan ekosistem kerja yang subur bagi inovasi dan produktivitas. Pemimpin yang mampu menginspirasi, merangsang

intelektualitas, dan memberi perhatian tulus kepada setiap individu akan mendorong kinerja karyawan menjadi lebih unggul dan kreatif.

4. Kontribusi *Transformational Leadership* dengan perspektif islam dalam membentuk budaya organisasi berbasis syariah di KSPPS BINAMA.

Transformational Leadership dengan perspektif nilai-nilai Islam berkontribusi secara signifikan pada pembentukan budaya organisasi berbasis syariah di KSPPS BINAMA melalui beberapa mekanisme:

- 1) Internalisasi Nilai-nilai Islam

Pemimpin transformasional, terutama melalui *Idealized Influence*, menjadi agen utama dalam menginternalisasi nilai-nilai Islam ke dalam setiap aspek organisasi. Ketika pemimpin secara konsisten menunjukkan keteladanan dalam kejujuran, keadilan, amanah, dan kepedulian, nilai-nilai ini secara bertahap menjadi norma dan praktik yang diterima di organisasi. Informan 1 dan 2 secara jelas menyebutkan bagaimana penerapan nilai-nilai Islam secara formal (kebijakan, SOP) dan non-formal (perilaku pemimpin) membentuk budaya organisasi Islami.

- 2) Penciptaan Visi dan Misi Berbasis Syariah

Pemimpin transformasional mengartikulasikan visi dan misi yang jelas dan menginspirasi, yang di KSPPS BINAMA secara eksplisit berlandaskan prinsip syariah. Visi ini tidak hanya menjadi arah strategis tetapi juga fondasi moral dan etika bagi seluruh anggota organisasi. Melalui *Inspirational Motivation*, pemimpin

memastikan bahwa setiap karyawan memahami dan menyelaraskan diri dengan visi ini, sehingga tujuan organisasi dan nilai-nilai agama menjadi satu kesatuan.

3) Pengembangan Lingkungan Kerja yang Islami

Dimensi *Individualized Consideration* dan *Inspirational Motivation* berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, kooperatif, dan bertanggung jawab, yang semuanya sejalan dengan etika kerja Islam. Perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, dukungan spiritual, dan penanaman prinsip bekerja sebagai ibadah, menciptakan atmosfer dimana nilai-nilai syariah dihidupi dalam interaksi sehari-hari dan praktik kerja.

4) Dorongan Inovasi dan Pemikiran Kritis dalam Batasan Syariah

Melalui *Intellectual Stimulation*, pemimpin mendorong inovasi dan pemikiran kritis yang tetap berada dalam koridor syariah. Ini memastikan bahwa pengembangan produk, layanan, dan proses bisnis baru tidak menyimpang dari prinsip-prinsip islam. Dengan begitu, budaya organisasi tidak hanya inovatif tetapi juga tetap teguh pada identitas syariahnya.

5) Pembentukan Identitas Organisasi yang Kuat

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam setiap dimensi kepemimpinan transformasional, KSPPS BINAMA berhasil membentuk identitas organisasi yang kuat sebagai lembaga keuangan syariah. Identitas ini tidak hanya menarik bagi anggota

yang mencari layanan keuangan syariah, tetapi juga bagi karyawan yang ingin bekerja di lingkungan yang sejalan dengan keyakinan mereka. Budaya organisasi berbasis syariah ini menjadi pembeda dan keunggulan kompetitif bagi KSPPS BINAMA.

Secara keseluruhan, *Transformational Leadership* dari perspektif nilai-nilai Islam di KSPPS BINAMA berperan sebagai pendorong utama dalam membangun dan mengkokohkan budaya organisasi yang sesuai syariah. Melalui teladan, penyampaian visi misi, pengembangan sumber daya manusia, serta penerapan prinsip syariah di seluruh kegiatan operasional, pemimpin secara aktif membentuk budaya tersebut.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Penelitian ini telah mengkaji penerapan *Transformational Leadership* dengan perspektif Islam di KSPPS BINAMA. Berdasarkan analisa data yang diperoleh melalui wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi dari 15 informan, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama:

1. Penerapan Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai Islam

KSPPS BINAMA secara konsisten mengintegrasikan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dengan nilai-nilai Islam. Hal ini tercermin dalam empat dimensi utama kepemimpinan transformasional:

1) *Idealized Influence*

Pemimpin di KSPSS BINAMA menunjukkan keteladanan yang kuat berakar pada prinsip-prinsip Islam seperti *Shiddiq*, *Fathanah*, *Amanah*, dan *Tabligh*. Keteladanan ini tidak hanya tercermin dalam kebijakan formal dan SOP berbasis syariah, tetapi juga dalam perilaku sehari-hari, seperti kejujuran, keadilan, kedulian, dan komunikasi terbuka. Mereka menjadi panutan dalam menerapkan nilai-nilai Islam, yang membentuk budaya organisasi islami.

2) *Inspirational Motivation*

Pemimpin berhasil menginspirasi dan memotivasi karyawn dengan mengkomunikasikan visi dan misi yang jelas, menanamkan pemahaman

bawa bekerja adalah ibadah, serta memberikan apresiasi dan dukungan. Suasana kerja yang nyaman dan produktif tercipta melalui komunikasi yang baik dan diskusi rutin mengenai wawasan syariah.

3) *Intellectual Stimulation*

Pemimpin memberikan dorongan inovasi dan pemikiran kritis di kalangan karyawan dengan menyediakan ruang diskusi, memfasilitasi ide-ide baru, dan membekali karyawan dengan wawasan keuangan syariah, serta pelatihan yang relevan. Hal ini bertujuan untuk menghadapi tantangan industri dan mendorong pengembangan produk berbasis syariah.

4) *Individualized Consideration*

Pemimpin menunjukkan perhatian yang mendalam terhadap kesejahteraan dan pengembangan individu karyawan. Ini diwujudkan melalui fasilitas seperti gaji, tunjangan, dan BPJS, juga dukungan pengembangan karir, serta bimbingan spiritual dan profesional. Program-program seperti pelatihan berjenjang, kunjungan silaturahmi, dan kegiatan keagamaan secara khusus disoroti sebagai bentuk kepedulian.

2. Integritas Nilai-nilai Islam dalam Operasional

Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam tidak hanya menjadi landasan etika, tetapi juga terintegrasi secara praktis dalam setiap aspek operasional KSPPS BINAMA, mulai dari tata kelola kelembagaan, pengelolaan dana sosial (*Baitul Maal*), hingga interaksi dengan karyawan dan anggota masyarakat. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada keberkahan.

3. Dampak Positif terhadap Kinerja dan Budaya Organisasi

Penerapan kepemimpinan transformasional berperspektif islam ini berdampak positif pada peningkatan produktivitas, tanggung jawab, ketelitian, kreativitas, dan inovasi karyawan. Selain itu, hal ini juga memperkuat loyalitas karyawan dan membentuk budaya organisasi solid, dimana setiap individu merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan diri, baik secara profesional maupun spiritual.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *Transformational Leadership* dengan perspektif islam dapat menjadi model yang efektif dalam menciptakan organisasi yang tidak hanya berkinerja tinggi, tetapi juga memiliki integritas moral dan memberikan manfaat yang luas bagi masyarakat, sebagaimana dicontohkan oleh KSPPS BINAMA.

5.2 SARAN

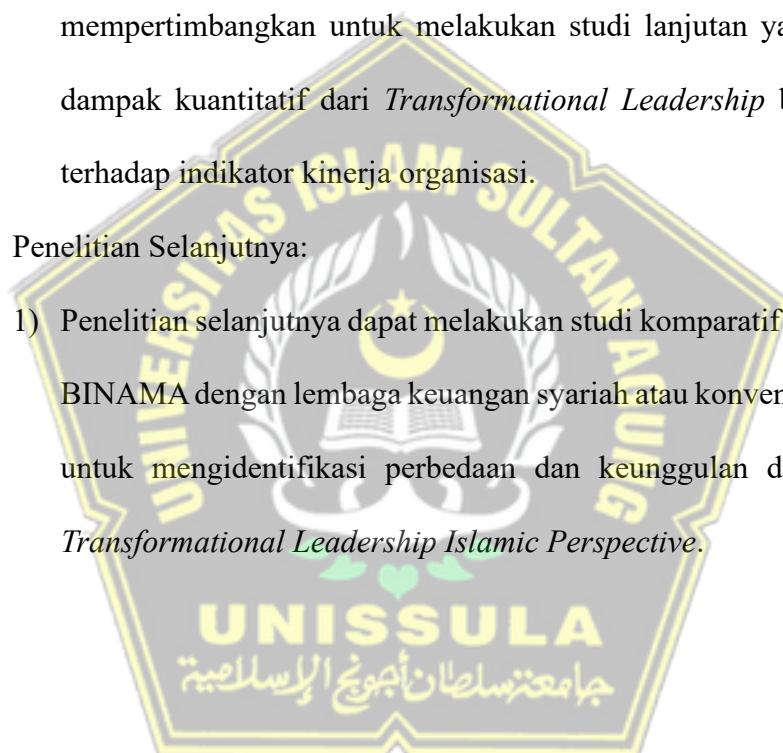
Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini, berikut adalah beberapa saran yang dapat diajukan:

1. KSPPS BINAMA:

- 1) KSPPS BINAMA disarankan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan praktik *Transformational Leadership* berbasis nilai islam yang telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan berkelanjutan bagi para pemimpin dan karyawan

untuk memperdalam pemahaman dan penerapan nilai-nilai Islam dalam konteks kepemimpinan dan operasional

- 2) Mendokumentasikan secara lebih rinci praktik-praktik terbaik dalam penerapan *Transformational Leadership* berbasis nilai islam sehingga dapat dijadikan panduan internal dan eksternal.
 - 3) Penelitian ini bersifat kualitatif, sehingga KSPPS BINAMA dapat mempertimbangkan untuk melakukan studi lanjutan yang mengukur dampak kuantitatif dari *Transformational Leadership* berbasis islam terhadap indikator kinerja organisasi.
2. Penelitian Selanjutnya:
- 1) Penelitian selanjutnya dapat melakukan studi komparatif antara KSPPS BINAMA dengan lembaga keuangan syariah atau konvensional lainnya untuk mengidentifikasi perbedaan dan keunggulan dari penerapan *Transformational Leadership Islamic Perspective*.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A., Çitaku, F., Waldrop, M., Zillioux, D., Preteni Çitaku, L., & Hayat Khan, Y. (2019). A review of Islamic perspectives on leadership. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(11). <https://doi.org/10.18535/ijsrm/v7i11.sh02>
- Al Arif, M. N. R. (2012). *Lembaga Keuangan Syariah Suatu Kajian Teoretis Praktis* (A. Abbas, Ed.; 1st ed.). CV. Pustaka Setia.
- Almahmudi, N. (2022). *Praktik Pembiayaan Syariah di KSPPS Perspektif Hukum Ekonomi Syariah*. Universitas Islam Negeri Prof.KH.Saifuddin Zuhri.
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The Influence of The Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH*, 7(7), 19–29.
- Anhar, M. (2024, September 8). *BMT vs Lembaga Keuangan Konvensional (LKK) : Menyingkap Tabir Kesalahpahaman*. <Https://Bmtugtnusantara.Co.Id/Bmt-vs-Lembaga-Keuangan-Konvensional-Lkk-Meningkап-Tabir-Kesalahpahaman>.
- Antariksa, N. S., Purnama, I., Agustiansah, A., Suandi, Z. F., Putri, K. D. E., & Rizqinan, M. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Pengambilan Keputusan Strategis Dalam Bisnis. *Innovative : Journal Of Social Science Research*, 4(5), 1632–1639.
- Basalamah, I., Ramli, H. M., Sinring, H. B., Alam, R., Wira, S., & Makassar, B. (2019). Effect of Commitment, Compensation, and Leadership on Employee Performance and Sharia Engagement as Variable Intervening. *International Journal of Accounting & Finance in Asia Pasific (IJAFAP*, 2(1).
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Dasopang, N. (2022). BMT Sebagai Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Islamic Circle*, 3, 63–71.
- Din, M. U., Khan, F., Kadarningsih, A., Ali, A., & Astuti, S. D. (2019). The Moderating Role of Employee Empowerment and Distributive Justice in Transformational Leadership with Its Impact on Organizational Commitment in Islamic Banks at Pakistan. *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.21070/perisai.v3i2.2671>
- Fahrul Fauzi. (2021, August 16). *Dasar Hukum BMT dan Perbedaannya dengan Bank Syariah*. <Https://Www.Hukumonline.Com/Klinik/a/Dasar-Hukum-Bmt-Dan-Perbedaannya-Dengan-Bank-Syariah-Lt611a71a91d95f/>.

- Falah, S., Alifah, A., & Rizal, S. (2021). Enhancing Organizational Commitment through Islamic Organizational Culture and Islamic Work Ethic in Modern Pesantren: The Role of Kyai's Transformational Leadership. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(6), 4994–5008.
- Fitria, E. N., & Qulub, A. S. (2019). Peran BMT Dalam Pemberdayaan Ekonomi (Studi Kasus Pada BMT Padi Bersinar Utama Surabaya). *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 6, 2303–2330.
- FORSHEI. (2019, October 2). *Bank Syariah, BMT, dan KSPPS*.
Https://Www.Forshei.Org/2019/10/Bank-Syariah-Bmt-Dan-Kspps_2.Html.
- Hansbrough, T. K., & Schyns, B. (2018). The Appeal Of Transformational Leadership. *JOURNAL OF LEADERSHIP STUDIES*, 0(0), 1–14.
- Joubert, S. (2019, March). *Transformational Leadership: How To Inspire Innovation in the Workplace*. <Https://Graduate.Northeastern.Edu/Knowledge-Hub/Transformational-Leadership/#:~:Text=Transformational%20leadership%20is%20a%20model,%2C%20technology%2C%20and%20other%20industries>.
- Keller, R. T. (1992). Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Groups. *Journal of Management*, 18(3), 489–501. <Https://doi.org/10.1177/014920639201800304>
- Kurniawan, E. (2016). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di PT. BANK BRI SYARIAH KCI SURABAYA. *Jurnal Manajemen Science*, 7(5), 1–15.
- Lubis, F. R. A. (2022). The Influence of Transformational Leadership, Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance With Job Satisfaction as Moderation at the Fajrul Iman Islamic Boarding School Patumbak Deli Serdang, North Sumatra. *Jurnal Mantik*, 6(2), 1405–1411.
- Maidawati. (2023). Konversi KSPPS BMT Anduring ke Koperasi Syariah. *Ekonomi Islam*, 14(1), 78–95.
- Muallif. (2022, November 4). *BMT : Pengertian, Prinsip, Peran, Permodalan dan Mekanismenya*. <Https://An-Nur.Ac.Id/Pengertian-Prinsip-Peran-Permodalan-Dan-Mekanisme-Baitul-Maal-Wattamwil-Bmt/>.
- Mujiyono, A. (2023). Baitul Mal Wa Tamwil. In S. Imani (Ed.), *Lembaga Keuangan Syariah* (pp. 179–192). CV. Media Sains Indonesia.
- OJK. (2022). *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia 2022*.
- OJK. (2023). *Statistik IKNB SYARIAH Periode April 2023*.
- Oslan, Syafar, A. W., & Muelyono, M. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 7 Palu. *E-Jurnal Katalogis*, 3(12), 1405–1421.

- Peraturan Menteri Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia No16, Pub. L. No. 16/Per/M.KUKM/IX/2015 (2015).
- Quranic. (2021, November 26). *Leadership in Islam*.
<Https://Www.Getquranic.Com/Leadership-in-Islam/>.
- Rizaty, M. A. (2023, March 2). *Jumlah Koperasi Aktif Meningkat Jadi 130.354 Unit pada 2022*. <Https://Dataindonesia.Id/Keuangan/Detail/Jumlah-Koperasi-Aktif-Meningkat-Jadi-130354-Unit-Pada-2022>.
- Rusdiana, A. (2021, November 18). *Instrumen Penelitian Kualitatif*.
<Https://A.Rusdiana.Id/2021/11/18/Menyusun-Instrumen-Penelitian-Kualitatif/>.
- Salmaa. (2022, August 18). *6 Jenis Penelitian Instrumen Penelitian Kualitatif yang Biasanya Digunakan*. <Https://Penerbitdeepublish.Com/Instrumen-Penelitian-Kualitatif/>.
- Salman, K. R. (2017). *Akuntansi Perbankan Syariah Berbasis PSAK Syariah* (B. Sarwiji, Ed.; 2nd ed.). PT. Indeks.
<https://www.researchgate.net/publication/329183473>
- Salman, M., & Ahmed, I. (2021). Transformational Leadership: Mediating Role of Green HRM and Moderating Role of Islamic Work Ethics. *Journal of Management and Research*, 8(2).
- Sudjana, K., & Rizkison. (2020). Peran Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) dalam Mewujudkan Ekonomi Syariah yang Kompetitif. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(2), 185–194. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i2.1086>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis* (S. Y. Suryandari, Ed.; 3rd ed., Vol. 2). Alfabeta.
- Tanjung, M., & Novizas, A. (2018). Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Dalam Perekonomian Islam. *Jurnal Magister Ilmu Hukum*, 3.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro (2013).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian (1992).
- Yin, R. K. (2016). *Qualitative Research from Start to Finish* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE.
- Żywiołek, J., Tucmeanu, E. R., Tucmeanu, A. I., Isac, N., & Yousaf, Z. (2022). Nexus of Transformational Leadership, Employee Adaptiveness, Knowledge Sharing, and Employee Creativity. *Sustainability (Switzerland)*, 14(11), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su141811607>