

MUADALAH

JURNAL HUKUM

Volume 2 No. 1 Mei 2022

REKONSTRUKSI FIKHI LINGKUNGAN TERHADAP KEADILAN LINGKUNGAN

Sudirman, Marilang, Ismail Suardi Wekke

PERAN DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEREMPUAN SUKU ASLI PAPUA DI KOTA SORONG

Hujrیمان, Magfirah Takina

EFEKTIVITAS PEMBINAAN NARAPIDANA PENYALAHGUNAAN NARKOTIKA PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI LAPAS KELAS II B SORONG

Neneng Anjarwati, Mohammad Arafah Idrus

PANDANGAN HAKIM DALAM MEMUTUSKAN DISPENSASI PERKAWINAN DI BAWAH UMUR DI PENGADILAN AGAMA SORONG

Restu Widyastuti

ANALISIS YURIDIS PENERAPAN HAK EX OFFICIO HAKIM DALAM MELINDUNGI HAK-HAK PEREMPUAN YANG BERHADAPAN DENGAN HUKUM PADA PERKARA CERAI TALAK DI PENGADILAN AGAMA SORONG

Udin Latif, Aas Tri Ariska

STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA CABANG BANK MUAMALAT SORONG DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA RELIGIUS

Eko Irianto

**STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF
KEPALA CABANG BANK MUAMALAT SORONG DALAM
MEWUJUDKAN BUDAYA RELIGIUS**

Eko Irianto

Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Sorong

851eko.irianto@gmail.com

Abstrak

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawan. Sama halnya kepemimpinan kepala Bank juga dapat mempengaruhi pola atau sistem kebiasaan atau budaya kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis proses, faktor dan dampak strategi kepemimpinan 70ransformative Kepala Cabang Bank Muamalat dalam mewujudkan budaya religius di lingkungan kerja. Metode yang digunakan untuk memperoleh kebenaran adalah dengan penelusuran data pada Bank Muamalat Cabang Sorong. Data primer penelitian ini adalah hasil pengamatan, wawancara dan dokumen-dokumen pendukung. Kepala Cabang dan 19 karyawan karyawan Bank Muamalat menjadi objek dari penelitian ini, Sedangkan data sekunder diperoleh melalui buku-buku, dokumen-dokumen, foto-foto kegiatan kerohanian, aturan-aturan internal perusahaan, nilai-nilai religius dan sumber-sumber data sekunder yang bisa menjadi penunjang lainnya adalah tingkat kepuasan nasabah terhadap budaya religius melalui wawancara secara random yang kemudian menjadikan nasabah nyaman dan aman bertransaksi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa proses kepemimpinan 70ransformative Kepala Cabang Sorong memiliki kreativitas dalam berkerja yaitu dengan bertindak positif serta menerima dan menggunakan sistem informasi yang mendukung, kemudian faktor kepemimpinan 70ransformative Kepala Cabang Sorong memiliki wibawa dengan perilaku 70ransformati, serta Dampak kepemimpinan 70ransformative adalah kepemimpinan Kepala Cabang mampu menciptakan Budaya Religius antar bawahannya.

Kata kunci: Kepemimpinan, Budaya Religius

PENDAHULUAN

PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk adalah pelopor Bank Syariah di Indonesia yang berdiri pada tahun 1991. Krisis moneter yang terjadi di Indonesia pada pertengahan 1997 hingga 1998 telah mengakibatkan kondisi perekonomian Indonesia sangat terpuruk. Kondisi ini mengakibatkan pada pelaku bisnis mengalami kerugian, kredit macet banyak terjadi, dan sementara Bank konvensional harus tetap membayar bunga para penabung. Hal ini yang menyebabkan Bank konvensional mengalami likuidasi, karena sebagian modalnya digunakan untuk membayar kewajibannya. PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk sebagai Bank Syariah yang pertama dan tergolong Bank kecil justru bertahan (sehat). Fakta tersebut mendorong sejumlah pihak untuk mendirikan atau membuka Bank bersistem syariah, sebagian bersistem penuh syariah dan sebagian lagi membuka dua sistem, yaitu bersistem syariah dan tetap juga membuka sistem konvensional.

Upaya Bank Muamalat Indonesia dalam meningkatkan kualitas dan produktifitas tidak terlepas dari gaya dari seseorang memimpin baik pimpinan tingkat atas seperti Direktur Utama dalam mengambil kebijakan strategis, kepala divisi dalam menyusun pengembangan program perbankan, kepala area yang membawahi beberapa cabang dalam menentukan strategi dan solusi yang tepat, bahkan Kepala Cabang dan Kepala Cabang pembantu yang ada di daerah yang memiliki strategi masing-masing sesuai kondisi biografis adalah yang keseluruhannya menjadi bagian yang penting dalam sebuah organisasi perbankan.

Kepemimpinan seorang kepala Bank mampu mengelola sistem perbankan dengan baik yang dimulai dari mengurus proses operasional Bank seperti memastikan transaksi pada teller berjalan dengan baik dengan memastikan tidak adanya selisih penyetoran dan penarikan oleh nasabah, proses pembukaan rekening nasabah pada customer service sesuai dengan standar operasional perusahaan agar supaya menghindari pembukaan rekening fiktif dengan mengidentifikasi kesesuaian data pada Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan data pada sistem Kependudukan dan Catatan Sipil (Dukcapil) yang

Eko Irianto

nantinya dapat digunakan oleh orang-orang yang ingin berbuat kejahatan seperti money laundry, penampungan dana terorisme dan lain sebagainya, pimpinan Bank juga harus mampu meningkatkan produktifitas sesuai target yang diberikan, kemudian yang terakhir memastikan kondisi kantor dalam keadaan sesuai Standar Operasional (SOP) dan semua perangkat bekerja berfungsi dengan baik dan yang tidak kalah penting seorang pemimpin mampu memberikan contoh yang baik kepada bawahannya agar terhindar dari perbuatan fraud (pelanggaran perBankan).

Kepemimpinan kepala Bank juga dapat mempengaruhi pola atau sistem kebiasaan atau budaya kerja ditempat dimana dia memimpin, seorang pemimpin mempunyai kekuasaan dalam mengatur budaya kerja agar dapat meningkatkan etos kerja yang baik dan profesional. Budaya kerja ini tentu menjadi hal yang penting bagi seorang pemimpin dikarenakan budaya yang baik akan menghasilkan atau meningkatkan kinerja yang baik pula. Demikian pula halnya budaya kerja yang ada diBank Muamalat, Bank Muamalat Indonesia telah menerjemahkan budaya perusahaan sebagai nilai-nilai yang harus dipatuhi serta menjadi pedoman perilaku dalam sehari-hari. Seperti harus profesional dalam bekerja artinya berkompeten dan bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya. Islami artinya menjaga integritas dalam setiap aktivitas sesuai dengan ajaran Islam, etika dan aturan yang berlaku dan yang terakhir adalah moderen, yang memiliki maksud bahwa setiap karyawan harus tanggap dan inovatif dalam memberikan solusi, berpikir positif dan terbuka terhadap perubahan.

Bank Muamalat Indonesia sudah tentu menerapkan budaya religius disetiap outlet atau kantor cabang seluruh di Indonesia, agar memiliki ciri khas perBankan syariah yang tingkah laku keryawanya baik didalam dan diluar kantor mencerminkan budaya religius. Ini bertujuan memberikan branch image yang baik kepada masyarakat bahwa Bank Muamalat bukan hanya Banknya saja yang sesuai syariat Islam akan tetapi karyawannya pun memiliki karekter religius yang kuat dilingkungan masyarakat. Budaya religius yang ada di Bank Muamalat sudah menjadi hal wajib dilakukan oleh seluruh insan Bank Muamalat seluruh Indonesia, dalam penerapannya butuh peran penting

Eko Irianto

pemimpin yang mampu mengedukasi dan memberikan contoh budaya religius agar dapat dicontoh oleh bawahannya, sebagai contoh salat tepat waktu di masjid bagi laki-laki, tidak merokok, berpenampilan yang sopan dan rapi yang menutupi aurat dan budaya senyum sapa salam kepada setiap nasabah.

Berdasarkan pengamatan awal di Bank Muamalat Kantor Cabang Sorong, kepemimpinan transformatif kepala Bank Muamalat Cabang Sorong memiliki karakteristik religius yang kuat dimana selalu mencontohkan untuk selalu sholat tepat waktu di masjid dan rutin puasa sunnah senin dan kamis, hal ini lah yang membuat Bank Muamalat Cabang Sorong memiliki karakter budaya religius yang diterapkan oleh seluruh karyawannya. Pimpinan Bank Muamalat Cabang Sorong *lead by example* sehingga memudahkan untuk mentransfer budaya religius kepada seluruh staff. Hal tersebut terbukti dengan adanya perubahan perilaku yang sebelumnya salat di musholah kantor menjadi salat di masjid dan yang sebelumnya jarang berpuasa sunnah menjadi ada beberapa staff yang mengikuti berpuasa sunnah. Budaya religius yang coba diterapkan kepada seluruh staff pada dasarnya memang memerlukan waktu akan tetapi melalui peran pemimpin inilah yang mampu membawa perubahan-perubahan yang baik sehingga akan timbul budaya religius yang menghasilkan peningkatan kinerja yang efisien dan produktif.

KAJIAN TEORI

A. Pengertian pemimpin dan kepemimpinan

Menurut Stogdill (1974:259) dalam Yukl (2010:20) beberapa definisi atau batasan kepemimpinan yang telah dikenal sejak kurun waktu 50 tahun terakhir diantaranya:

1) *Leadership is "the behavior of an individual... directing the activities a group toward a shared goal"*, Menurut Hemphil dan Coons kepemimpinan adalah "perilaku individu, mengarahkan kegiatan kelompok menuju tujuan bersama"

2) *Leadership is "the influential increment over and above mechanical compliance with the routine directives*

Eko Irianto

of the organization”, menurut Katz dan Kahn kepemimpinan adalah "pengaruh incremental di atas mekanisme kepatuhan dengan arahan rutin organisasi".¹

3) Menurut Rauch dan Behling kepemimpinan adalah "proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisir menuju pencapaian tujuan"

4) “*Leadership is the process of making sense of what people are doing together so that people will understand and be committed*”, Drath & Palus kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang bersama sehingga orang akan memahami dan berkomitmen".²

5) *Leadership is “the ability of an individual to influence, motivate and enable others to contribute toward the effectiveness and success of the organization...”*, House et al., mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah "kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi

6) *Leadership is “the influencing process of leaders and followers to achieve organizational goals/objectives through change”*, Menurut Lussier N. Robert & Christopher kepemimpinan adalah "proses mempengaruhi antara pemimpin dengan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi melalui perubahan".³

1. Karakteristik Kepemimpinan yang Efektif

Menurut Aamodt (1996:307) secara umum terdapat dua faktor penting yang menunjang kepemimpinan yang efektif, yaitu karakteristik kepribadian (*personality*) dan fisik. Karakteristik kepribadian seorang pemimpin harus memiliki beberapa keistimewaan, diantaranya:

adaptable (mudah menyesuaikan diri),

¹ Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2011) h. 4

² Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2011) Hal 5

³ Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2011) hal 6

assertive (lugas),
charismatic (berwibawa dan berkarisma),
creative (banyak ide),
decisive (tegas mengambil keputusan),
dominant (menonjol diantara rekan-rekannya),
energetic (bertenaga dan berstamina tinggi),
extraverted (berkepribadian terbuka),
firendly (ramah terhadap siapa saja)
honest (jujur),
intelligent (cerdas),
masculine (jantan),
self-confident (percaya diri) *dan wise* (bijaksana).⁴

2. Gaya Kepemimpinan

Beberapa teori atau pendapat ahli misalnya menurut Soetopo yang menyatakan bahwa secara umum ada dua klasifikasi gaya yang menggambarkan kepemimpinan, yaitu sebagai berikut.

a. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, yaitu kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada tingkah laku pemimpin yang mengarah pada penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, saluran komunikasi, metode kerja, dan prosedur pencapaian tujuan.

b. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manusia atau hubungan, yaitu kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada tingkah laku pemimpin yang mengarah pada kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan penuh kehangatan dalam hubungan antara pimpinan dan anggota stafnya.

Hasil studi juga telah sesuai dengan Teori Y yang dikemukakan oleh McGregor dalam Alma yang mengasumsikan bahwa orang itu malas bukan karena bakat atau pembawaan sejak ia lahir. Semua orang sebenarnya

⁴ Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 201) hal 7-8

Eko Irianto

bersifat kreatif, yang harus dibangkitkan atau dirangsang oleh pemimpin. Inilah tugas para manajer atau pemimpin untuk membangkitkan daya kreasi para pekerja atau karyawannya.⁵

3. Kepemimpinan Demokrasi

Demikian pula Teori Duncan dalam Indrawijaya tentang gaya kepemimpinan demokratis (*democracy leadership style*) yaitu gaya yang banyak menekankan pada partisipasi pengikut dari kecenderungan pemimpin untuk menentukan sendiri. Para anggota atau pengikut selalu diberi kesempatan menentukan apa yang akan dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Gaya kepemimpinan ini pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik daripada pendapat sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab dari pelaksanaannya. Asumsi lainnya adalah bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka sendiri.⁶

4. Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter yang dijalankan suatu organisasi atau perusahaan akan menyebabkan dampak negatif terhadap sikap dan perilaku karyawannya. Kepemimpinan otoriter lebih tertutup, jarang menghargai prestasi, kurang menghormati, dan tidak memberikan kepercayaan penuh kepada karyawan. Situasi ini akan menyebabkan karyawan dalam organisasi atau Lembaga tersebut menjadi apatis, bersikap tidak mau tahu, tidak kreatif, inovatif, takut, dan hanya selalu menunggu arahan atau perintah.⁷

Dalam gaya otokratis, pemimpin mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan orang lain. Keputusan ini dibuat tanpa melalui konsultasi dengan pengikut. Dalam percobaannya, Lewin menemukan bahwa gaya kepemimpinan

⁵ Suhardi. M & Salju S Anwar, *Membumikan Kepemimpinan Dan Budaya Islami (Sebuah Solusi Meningkatkan Kinerja PerBankan Syariah)* (Jakarta: PT. Inkubator Penulis Indonesia, 2019). h.90

⁶ Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2015).h.91

⁷ Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2015)h.87

Eko Irianto

otoriter atau dictator menyebabkan tingkat ketidakpuasan yang tinggi.⁸

5. Kepemimpinan Religius

Pimpinan perbankan syariah secara umum telah menerapkan parameter persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan berlandaskan pada nilai-nilai yang terdapat dalam Al-Qur'an dan as-Sunnah secara baik. Dalam hal ini terutama telah melaksanakan dengan baik parameter terbuka (*tabligh*), sederhana (*aqshid*), memberi petunjuk (*al-irsyad*), dan musyawarah (*syawirhum*) yang menempati persentase jawaban cukup tinggi pada analisis deskriptif statistik.

6. Kepemimpinan Transformatif

Menurut pendapat Xaverius yang menyatakan bahwa ada empat pola perilaku kepemimpinan transformatif, yaitu sebagai berikut.

Pertama, memiliki pengaruh. Seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap karyawannya. Ia memiliki semacam karisma dan menjadi model positif (panutan) bagi karyawan atau bawahannya.

Kedua, memberi inspirasi (*inspirational motivation*). Pemimpin mengedepankan nilai-nilai budaya perusahaan, termasuk di dalamnya visi yang inspiratif. Upaya-upaya pembudayaan budaya tersebut dapat dilakukan melalui simbol atau lambang. Pemimpin berperan sebagai pembangkit semangat *teamwork*, antusiasme, dan optimisme di antara sesama rekan kerja.

Ketiga, memberi arah, suluh, pedoman. Ia laksana seorang guru yang mengajar dengan baik, mampu memberi dorongan bagi para pengikutnya untuk bekerja mencapai tujuan bersama.

Keempat, cerdas intelektual dan emosi. Dia dapat memengaruhi para pengikutnya untuk memandang

⁸ Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2015)h.57

Eko Irianto

permasalahan dengan perspektif dan kesadaran yang jernih. Bawahan mampu berpikir positif dan berpikir tentang solusi.⁹

Definisi teori *Kepemimpinan Transformasional Bass* adalah bagaimana pemimpin mempengaruhi pengikut, yang diharapkan untuk mempercayai, mengagumi dan menghormati pemimpin transformasional. Bass mengidentifikasi tiga cara di mana para pemimpin mengubah pengikut:

1. Meningkatkan kesadaran mereka akan pentingnya tugas dan nilai (*task and value*).
2. Mengarahkan mereka untuk mengutamakan fokus pada tujuan tim atau organisasi, bukannya kepentingan mereka sendiri.
3. Membuat urutan kebutuhan tertinggi

B. Budaya Religius

Menurut Triguno yang menyatakan bahwa budaya perusahaan pada gilirannya melahirkan budaya kerja. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tecermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.¹⁰

Kemudian, menurut Darsono, budaya perusahaan ialah pola pikir dan perilaku efektif dan efisien yang diulang terus-menerus untuk mencari laba melalui kerja buruh. Buruh menggerakkan alat produksi untuk memproduksi barang dagangan untuk memenuhi permintaan pasar; perusahaan memperoleh laba.¹¹

Sementara itu, Darsono menyatakan bahwa budaya perusahaan sebagai nilai. Artinya, bahwa perusahaan itu menilai kinerja diukur dengan satuan uang, teknologi tinggi, atau dari sudut kesejahteraan karyawan. Adapun budaya perusahaan sebagai pola perilaku atau

⁹ Anwar, *Membumikan Kepemimpinan Dan Budaya Islami (Sebuah Solusi Meningkatkan Kinerja PerBankan Syariah)* . h.91-92

¹⁰ Anwar, *Membumikan Kepemimpinan Dan Budaya Islami (Sebuah Solusi Meningkatkan Kinerja PerBankan Syariah)* . h.85

¹¹ Anwar, *Membumikan Kepemimpinan Dan Budaya Islami (Sebuah Solusi Meningkatkan Kinerja PerBankan Syariah)* .h.96

Eko Irianto

sebagai gaya organisasi berarti bahwa kinerja perusahaan itu dilihat dari sudut perilaku karyawannya bekerja keras, atau dilihat dari sudut kemampuan pegawai atau karyawan baru menyesuaikan diri dengan pegawai yang sudah lama, atau dilihat dari sudut persahabatan antara pegawai lama dan baru (baik atau acuh tak acuh).¹²

1. Nilai Islami

Perilaku integritas dalam setiap aktivitas sesuai ajaran islam, etika dan aturan yang berlaku, indikator perilakunya sebagai berikut.

- a. Mematuhi ajaran islam sebagai perilaku nyata rukun iman dan ihsan
- b. Menjalankan pekerjaan sesuai peraturan dan perundangan yang berlaku
- c. Memastikan kehalalan sumber, proses dan hasil dari pekerjaan
- d. Tidak menunda-nunda dalam bekerja dan menjalankan ibadah
- e. Memastikan keselarasan antara perkataan dan perbuatan
- f. Menjaga Amanah yang diberikan
- g. Menjaga rahasia perusahaan dan pekerjaan

2. Nilai Moderen

Berpikir positif dan terbuka terhadap perubahan.

- a. Berpikir dan bertindak positif dalam menghadapi perubahan
- b. Menerima dan menggunakan sistem informasi dan teknologi terbaru yang mendukung pekerjaan
- c. Melaksanakan hasil kesepakatan dengan baik untuk kepentingan Bersama
- d. Menghargai perbedaan pendapat dan latar belakang

¹² Anwar, *Membunikan Kepemimpinan Dan Budaya Islami (Sebuah Solusi Meningkatkan Kinerja PerBankan Syariah)*.h.96

Eko Irianto

- e. Mengumpulkan informasi sebelum mengambil sikap
- f. Menjalin komunikasi yang efektif dan berkesinambungan
- g. Senantiasa mengambil pelajaran dari kelebihan pihak lain (benchmark)

Tanggap dan inovatif dalam memberikan solusi

- a. Beradaptasi dalam menghadapi berbagai situasi dan kondisi
- b. Bertindak proaktif dalam menghadapi tantangan
- c. Menggali ide-ide baru dan aktif menyampaikan ide tersebut
- d. Memberikan solusi kreatif dengan memahami resikonya
- e. Melakukan perbaikan atas sistem kerja secara berkelanjutan
- f. Antusias dalam menangkap peluang
- g. Memberi apresiasi terhadap prestasi orang lain

3. Nilai profesional

Kompeten dan bertanggungjawab terhadap tugas dan kewajiban

- a. Aktif meningkatkan kemampuan diri
- b. Menyusun perencanaan kerja dan menyelesaikan pekerjaan sesuai kewenangan
- c. Mengelola risiko pekerjaan dengan menjalankan prinsip kehati-hatian
- d. Memberikan kontribusi dan berkolaborasi untuk mencapai hasil optimal
- e. Berani mempertanggungjawabkan perbuatan
- f. Memiliki sikap pantang menyerah dan tidak mudah putus asa
- g. Bekerja dengan cepat, tepat dan praktis

Berorientasi pada proses dan layanan prima

- a. Menggali kebutuhan nasabah untuk memberikan solusi dan saran produktif
- b. Menindaklanjuti keluhan dari nasabah sesuai ketentuan yang berlaku
- c. Memberikan kenyamanan serta membangun kepercayaan nasabah dalam segala aktivitas bisnis
- d. Memastikan infrastruktur kerja dan pelayanan berfungsi dengan baik
- e. Berpenampilan sesuai estetika dan tidak bertentangan dengan syariah
- f. Memastikan proses pekerjaan sesuai ketentuan dan prosedur yang berlaku
- g. Memastikan proses pekerjaan berlangsung cepat sesuai standar yang ditetapkan.

METODE

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Bank Muamalat Cabang Sorong, waktu pengumpulan data peneliti yaitu pada bulan Desember 2021 sampai dengan Februari 2022, dan lama penelitian menyesuaikan dengan lama pengambilan data observasi, wawancara dan dokumentasi.

B. Sumber Data

Penelitian ini terdiri dari dua sumber data / sample yaitu:

1) Sumber data primer

Data primer atau data utama pada penelitian ini adalah hasil pengamatan, wawancara dan dokumen-dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Kepala Cabang dan 19 karyawan karyawan Bank Muamalat menjadi objek dari penelitian ini, Adapun Teknik

Eko Irianto

pengumpulan data primer ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

2) Sumber data sekunder

Data sekunder ini dapat diperoleh melalui buku-buku, dokumen-dokumen, foto-foto kegiatan kerohanian, aturan-aturan internal perusahaan, nilai-nilai religius dan sumber-sumber data sekunder yang bisa menjadi penunjang lainnya adalah tingkat kepuasan nasabah terhadap budaya religius melalui wawancara secara random yang kemudian menjadikan nasabah nyaman dan aman bertransaksi selama berada di Bank Muamalat Cabang Sorong.

C. Metode Pengumpulan Data

Teknik penelitian merupakan salah satu unsur penting dalam melakukan suatu penelitian. Teknik yang digunakan dalam menghimpun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Observasi

Teknik observasi ini peneliti lakukan langsung di kantor Bank Muamalat cabang Sorong, dengan melihat seluruh kegiatan pekerjaan perBankan baik dari divisi *front liner*, *back office*, bahkan hingga ke tim marketing dan *office boy* atau *office girl*. Observasi ini dilakukan bertujuan agar memperoleh data yang valid dan jelas terhadap objek kepemimpinan Kepala Cabang dimana observasi ini dilakukan mulai dari awal jam masuk kerja hingga pulang kerja, selama dilakukannya obeservasi peneliti mengambil poin-poin penting dalam bentuk catatan-catatan guna penunjang dari penilitian ini.

2) Wawancara

Wawancara dilakukan kepada seluruh staff Bank Muamalat tanpa terkecuali, dalam wawancara tersebut peneliti menyiapkan beberapa pertanyaan secara random keseluruh staff Bank Muamalat kemudian dalam wawancara tersebut menggunakan bahasa lugas dan yang mudah dipahami.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profil Bank Muamalat Cabang Sorong

Bank Muamalat Cabang Sorong berdiri pada tahun 2004 tepatnya pada tanggal 31 Desember 2004, kantor yang pada saat itu diresmikan oleh Bupati Kabupaten Sorong dan para tokoh agama. Bank Muamalat Cabang Sorong beralamat di jalan Jenderal Sudirman No. 2A – 2B ruko haji Lasedi depan Pasar Bersama kota Sorong. Kantor Bank Muamalat Cabang Sorong memiliki beberapa ruangan lantai 1 yaitu *Banking Hall* dimana terdapat *teller*, *CS* dan *Security* kemudian terdapat ruangan *Back Office* terdapat *Branch Operational Servis Manager* dan di lantai dua terdapat ruangan Pimpinan Kepala Cabang Sorong, ruangan Tim Bisnis Funding, *Financing* dan *Collection*.

B. Sejarah Singkat Kepemimpinan Bank Muamalat Cabang Sorong

Sejarah kepemimpinan Bank Muamalat Cabang Sorong dimulai pada masa kepemimpinan Pak Taufik dengan periode kepemimpinan mulai dari tahun 2004 sampai dengan 2007, pada masa kepemimpinan pak Taufik pada saat itu memperoleh banyak prestasi dengan pencapaian pembukaan rekening terbanyak dibandingkan dengan kantor cabang lainnya di seluruh Indonesia, prestasi lainnya adalah mampu membuat Cabang Sorong menjadi Juara 1 Nasional dengan mendapatkan reward berhaji untuk 5 orang staff beserta pimpinan, kemudian dilanjutkan dengan kepemimpinan Pak Fauz periode 2007 sampai dengan 2012 melanjutkan kepemimpinan pak Taufik menjadikan motivasi tersendiri dari Pak Fauz dengan membuktikan Bank Muamalat pada masa kepemimpinan Pak Fauz berhasil membuka kantor kas yang berada di Kabupaten Sorong Aimas pada tahun 2010 kemudian ditahun berikutnya berkat keberhasilan kepemimpinan Pak Fauz dengan meningkatkan asset baik dari segi dana pihak ketiga (DP3) dan asset pembiayaan yang membuat Kantor Kas Aimas berubah menjadi kantor cabang pembantu Aimas,

Eko Irianto

selanjutnya masih pada periode kepemimpinan pak Fauz juga berhasil membuka kantor cabang pembantu Manokwari.¹³

Selanjutnya tongkat estafet kepemimpinan Kepala Cabang Bank Muamalat Sorong di pimpin oleh Pak Ahmad Salihin dengan periode kepemimpinan mulai dari tahun 2012 sampai dengan 2017, ciri khas dari kepemimpinan yang dibawa oleh Pak Alin adalah kedisiplinan seluruh kru, dan berhasil membuka kantor cabang pembantu yang ada di aimas dan Manokwari sekaligus mempromosikan kru berprestasi untuk menjadi pimpinan di kedua kantor cabang tersebut. Kepemimpinan selanjutnya di pegang oleh anak muda dengan semangat kepemimpinan yang khas yaitu Pak Wisnu Satria Bharata dengan periode kepemimpinan tahun 2017 – 2018 kepemimpinan yang bisa dibilang cukup singkat mampu membuat sinergi dan kekompakan tim, menyatukan visi misi antara tim bisnis dan operasional dengan baik, sehingga pada kepemimpinan Pak Wisnu juga mampu membuat keputusan untuk mempromosikan seorang *driver* menjadi staff. Selanjutnya kepemimpinan Bank Muamalat Cabang Sorong di pimpin oleh pemimpin perempuan pertama dalam sejarah berdirinya Bank Muamalat di Sorong yang bernama Ibu Mardiah Ghani, yang memperoleh promosi dari jabatan sebelumnya sebagai *head of funding* cabang Sorong yang sangat berprestasi sehingga layak untuk menjadi Kepala Cabang Bank Muamalat Sorong, namun kepemimpinan Ibu Mardiah hanya berjalan singkat yaitu kurang lebih sekitar 8 bulan saja dan memutuskan untuk resign dikarenakan akan focus menjadi ibu rumah tangga.¹⁴

Kemudian tampuh kepemimpinan selanjutnya dipimpin oleh Pak Sumardi dari tahun 2018 sampai dengan sekarang, pindahan dari Kepala Cabang Bank Muamalat jayapura membawa kepemimpinan yang berbeda dari yang sebelumnya sehingga pada tahun 2020 Bank Muamalat dibawah kepemimpinan Pak Sumardi mampu menjadi juara 1 Nasional dan berhasil menerima reward umroh dari manajemen, selain itu pada masa kepemimpinan Pak Sumardi mampu

¹³ Ratih Mayaningrum (40 tahun), Branch Service Operation Manager, Wawancara, BMI Sorong, 19 Mei 2022.

¹⁴ Wawancara Uun Asmaria B. Talaohu 38 tahun. Tanggal 19 mei 2022. Kantor Kcp Aimas

Eko Irianto

mempromosikan kru berprestasi untuk menjabat sebagai pimpinan Bank Muamalat KCP Aimas dan KCP Manokwari. Berikut beberapa prestasi yang diperoleh oleh Pak Sumardi selama menjadi pimpinan di Bank Muamalat Indonesia:

1. The Best KPI 2020 (Ranking 1 Nasional)
2. The Best Bancassurance 2020
3. The Best Booking Financing 2020 Sulampua
4. Reward Umroh dari Sun Life
5. Reward Mobil Selama 3 Bulan¹⁵

C. Proses Strategi Kepemimpinan Kepala Cabang Bank Muamalat Sorong Dalam Mewujudkan Budaya Religius

1. Kreatifitas

Menurut Ki Hajar Dewantara dalam trilogy kepemimpinan mengatakan *Ing Madyo Mangun Karso* (Berada Diantara Pengikut, Harus Kreatif Dan Inovatif) Jika pemimpin berada di tengah-tengah para pengikutnya, pemimpin harus dominan dan memberikan banyak ide atau gagasan baru. Pemimpin sebagai agen perubahan, harus selalu melakukan inovasi dan kreasi yang dapat disampaikan kepada pengikutnya. Dengan demikian, pengikut merasa selalu terdorong, diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya dalam mencapai tugasnya¹⁶

Berdasarkan dari 18 narasumber atau koresponden wawancara dapat ditemukan bahwa 7 koresponden tidak mengetahui tentang kreativitas Kepala Cabang dalam mengelola kantor, jawaban tidak mengetahui ini lebih di dominasi oleh karyawan *non Banking staff* seperti *office boy*, *driver* dan *security* dikarenakan jarang terlibatnya mereka dalam hal operasional maupun bisnis Bank, seperti yang diungkapkan oleh Mardiana Tessy sebagai *office girl* menjawab “Saya tidak paham dan tidak merasakan hal

¹⁵ Wawancara Eko Sugiarti 37 tahun. Tanggal 19 Mei 2022. Kantor Cabang Aimas

¹⁶ Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan*. h.86

Eko Irianto

tersebut”¹⁷ senada juga dengan yang diungkapkan oleh Rahman sebagai *driver* “Saya tidak mengetahui lebih jelas karena saya baru bergabung di Bank ini”¹⁸ kemudian diperkuat dengan Banking staff yang masih baru bergabung yaitu Irawati Rahman “Dikarenakan saya baru beberapa bulan bekerja disini, jadi saya belum mengetahui banyak terkait hal ini”¹⁹

2. Jujur

Dalam sebuah hadits, Rasulullah bersabda: “*Kejujuran itu akan membawa ketenangan dan ketidak jujuran akan menimbulkan keragu-raguan.*” (HR. Tirmidzi). Jujur dalam segala kegiatan bisnis, menimbang, mengukur, membagi, berjanji, membayar utang, jujur dalam berhubungan dengan orang lain, akan membuat ketenangan lahir dan batin.

Dari data wawancara yang dilakukan kepada 18 koresponden didapati jawaban bahwa kepemimpinan Kepala Cabang merupakan pemimpin yang memiliki karakter apa adanya dan selalu bersikap jujur kepada seluruh bawahannya baik dalam memberikan nasehat maupun dalam hal memberikan teguran kepada bawahan yang melakukan kesalahan hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ninda Rahmawati sebagai *costumer service* senior di cabang Sorong mengungkapkan bahwa “Bapak adalah orang yang apa adanya, apapun itu yang terkait dengan pekerjaan selalu menyampaikan yang jujur tanpa ada yang di tutupi”²⁰ senada juga yang disampaikan oleh Ekawati Rahman “Kepala Cabang orang yang jujur dan apa adanya dalam hal pekerjaan”²¹

3. Memiliki Semangat

¹⁷ Mardiana Tessa (42 tahun), *office girl*, wawancara, BMI Sorong, 08 maret 2022.

¹⁸ Rahman (26 tahun), *driver*, wawancara, BMI Sorong, 07 Maret 2022

¹⁹ Irawati Rahman (25 Tahun), *Costumer Service*, Wawancara, BMI Sorong, 18 Februari 2022.

²⁰ Ninda Rahmawati (25 Tahun), *Costumer Service*, Wawancara, BMI Sorong, 18 Februari 2022.

²¹ Ekawati Rahman (37 tahun), *Back Office*, Wawancara. BMI Sorong, 22 Februari 2022.

Eko Irianto

Menurut Xaverius kepemimpinan transformatif berperan sebagai pembangkit semangat *teamwork*, antusiasme, dan optimisme di antara sesama rekan kerja²². Kemudian menurut Ki Hajar Dewantoro “*tut wuri handayani*” yang artinya dibelakang anggota harus bisa menjadi pendorong semangat dan motivator. Pemimpin selalu mendorong dan memberi kesempatan pengikutnya untuk maju. Pemimpin memberikan jenjang karir yang jelas sehingga pengikut bersemangat dalam bekerja. Pemimpin mencoba membuat kesepakatan tentang penghargaan untuk mendorong mereka lebih semangat dalam bekerja, tapi juga menyampaikan sanksi atau hukuman bagi mereka yang berbuat salah.²³

Berdasarkan data wawancara kepada seluruh koresponden sebagian besar koresponden menjawab bahwa kepemimpinan Kepala Cabang memiliki semangat dalam bekerja, dapat dilihat dari jawaban koresponden mengatakan pimpinan selalu bersemangat dalam menyampaikan briefing pagi dan meeting pagi kepada seluruh staff seperti yang diungkapkan oleh Royikin “Beliau merupakan pemimpin yang selalu bersemangat dalam menyampaikan briefing dan meeting pagi dan dalam kesehariannya dalam bekerja”²⁴ senada juga yang disampaikan oleh Muh. Al Ghaffar yang mengatakan bahwa kepemimpinan Kepala Cabang selalu memberikan semangat kepada bawahannya dalam bekerja pada setiap kesempatan meeting dan briefing pagi²⁵, sehingga membuat stimulus pembangkit semangat bagi bawahannya dalam memulai hari dalam bekerja, serta dapat

²² Anwar, *Membumikan Kepemimpinan Dan Budaya Islami (Sebuah Solusi Meningkatkan Kinerja PerBankan Syariah)*. h.91

²³ Prof. Dr. H. Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 201) h. 86

²⁴ Royikin (38 tahun), *Relationship Manager Bussines, Wawancara, BMI Sorong, 25 Februari 2022.*

²⁵ Muh. Ghaffar (31 tahun), *Branch Collection, wawancara, BMI Sorong, 02 Maret 2022*

Eko Irianto

meningkatkan Kerjasama tim menjadi lebih produktif dan bergerak Bersama untuk mencapai tujuan mperusahaan.

4. Inovatif

Menurut Huberman inovatif adalah proses kreatif dalam memilih, mengorganisasi, dan memanfaatkan sumber daya manusia dan material dalam cara-cara baru atau dan unik yang akan menghasilkan pencapaian lebih tinggi untuk tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.²⁶

Dari 18 koresponden karyawan dan karyawan Bank Muamalat Cabang Sorong rata-rata menjawab bahwa kepemimpinan Kepala Cabang sangat inovatif dalam memimpin kantor terkhusus dalam strategi bisnis, inovasi kepemimpinan Kepala Cabang terkait dengan arahan dan instruksi untuk mengoptimalan digitalisasi perBankan khususnya untuk pemasaran produk Bank. Sebagai salah satu contoh yang juga diungkapkan oleh Irawati Rahman “Sejauh ini saya melihat pimpinan memberikan strategi agar aktif di media sosial untuk melakukan promosi-promosi produk Bank Muamalat yang sedang hits, contohnya prohajj dan Mobile Banking”²⁷. Kepala Cabang dalam berinovasi pada masa pandemic covid 19 dengan mengarahkan seluruh bawahan tanpa terkecuali untuk mengkampanyekan digital Banking yaitu internet Banking dan mobile Banking, senada juga yang disampaikan oleh rekan satu tim di bagian *costumer service* Ninda Rahmawati mengatkan bahwa “Sekarang era digital, baru-baru ini pimpinan memberikan instruksi untuk membuat konten yang inovatif terkait dengan produk Bank Muamalat yang kemudian nantinya dijadikan status facebook, Instagram dan *What’s up*”²⁸, begitupun yang

²⁶ M.Pd.dkk Dr. Muhammad Kristiawan, *Inovasi Pendidikan* (Ponorogo, 2018). h.3

²⁷ Irawati Rahman (25 Tahun), *Costumer Service, Wawancara, BMI Sorong, 18 Februari 2022.*

²⁸ Ninda Rahmawati (25 Tahun), *Costumer Service, Wawancara, BMI Sorong, 18 Februari 2022.*

Eko Irianto

disampaikan oleh Ernawati ” Di *teller* kami di arahkan untuk mengingatkan nasabah yang datang untuk aktif menggunakan mobile Banking untuk bertransaksi di era *pandemic*”²⁹

D. Faktor Kepemimpinan Transformatif Kepala Cabang Sorong Dalam Mewujudkan Budaya Religius

Menurut Ratih Mayaningrum selaku *Branch Operational Service Manager* “keberhasilan Kepala Cabang pada tahun 2020 sebagai Kantor Cabang ranking 1 dari Kantor Cabang seluruh Indonesia sangat dipengaruhi oleh karakteristik dan gaya Kepala Cabang, kepemimpinan yang diterapkan adalah banyak memberikan contoh secara pekerjaan maupun secara religius sehingga setiap arahan dan strategi yang disampaikan dapat dengan mudah diterima dan dilaksanakan”³⁰

1. Berwibawa

Menurut Burn dan Xaverius kepemimpinan tranformatif harus memiliki karisma atau wibawa untuk mempengaruhi bawahannya sehingga dengan mudah mencapai tujuann dari perusahaan.

Menurut Ratih Mayaningrum sebgaai Supervisor Operasional “Kepala Cabang merupakan *public speaking* yang baik, sehingga dalam penyampaian gagasan kami mudah menerima dan melaksanakan perintah atau instruksi”³¹, menurut Ratna Juwita “Kami menerimanya sebagai arahan dan perintah yang baik demi pengembangan perusahaan”³² kemudian menurut Ekawati Rahman “Penyampaian inisiatif atau instruksi yang Kepala Cabang sampaikan selalu kami jalankan dengan baik” ketiga pendapat yang disampaikan dari

²⁹ Ernawati (32 tahun), *Teller*, wawancara, BMI Sorong, 21 februari 2022.

³⁰ Ratih Mayaningrum (40 tahun), *Branch Service Operation Manager*, Wawancara, BMI Sorong, 19 Mei 2022.

³¹ Ratih Mayaningrum (40 tahun), *Branch Service Operation Manager*, Wawancara, BMI Sorong, 19 Mei 2022.

³² Ratna Juwita (38 tahun), *Officer Operation*, Wawancara, BMI Sorong, 22 februari 2022.

Eko Irianto

divisi operaasional dapat disimpulkan bahwa Kepala Cabang adalah pimpinan yang dapat didengar pendapatnya dan siap dijalankan seluruh instruksinya karena dianggap memiliki wibawa dan karisma untuk menjadi pemimpin yang layak untuk diteladani.

2. Profesional

Pengertian profesional dikatakan sebagai sesuatu yang bersangkutan dengan profesi, memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya, dan mengharuskan adanya pembayaran untuk menjalankannya, dan mengharuskannya adanya pembayaran untuk melakukannya. Profesional diartikan pula sebagai usaha untuk menjalankan salah satu profesi berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimiliki seseorang dan berdasarkan profesi itulah seseorang mendapatkan suatu imbalan pembayaran berdasarkan standart profesinya. Pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dikerjakan oleh mereka yang karena tidak memperoleh pekerjaan lain.³³

Menurut Syora Dewi Sukamto “Ada beberapa hal kecil terkadang diluar *job desc* namun itu tidak memberatkan saya, dan saya anggap itu sebagai ilmu tambahan namun secara garis besar intruksi yang diberikan sesuai dengan divisi dan *job desc* yang saya tempati. Tidak pernah membawa urusan keluarga / pribadi ke kantor”³⁴ kemudian Menurut Royikin “Secara khusus pribadi saya selama berinteraksi dan berkerja Bersama Kepala Cabang lebih banyak perintah yang sesuai *job desc* namun memang ada beberapa momen yang diluar *job desc* saya namun masih dalam taraf yang wajar”³⁵ hal yang sama juga

³³ Jamil Supriha Tiningrum, *Guru Profesional (Pedoman Kerja, Kualifikasi, & Kopetensi Guru)*, ed. Rose Kusumaning Ratri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013). h. 47

³⁴ Syora Dewi Sukamto (45 tahun), *Relationship Manager Bussines*, wawancara, BMI Sorong, 24 Februari 2022

³⁵ Royikin (38 tahun), *Relationship Manager Bussines*, Wawancara, BMI Sorong, 25 Februari 2022.

Eko Irianto

diungkapkan oleh Muh. Al Ghaffar “Ya, setiap arahan selalu berkaitan dengan *job desc* saya, Kepala Cabang bersikap profesional”³⁶ kemudian ditambahkan juga oleh Diah Safitri Saing “Kepala Cabang selalu memberikan instruksi sesuai dengan *jobdesc* serta tidak pernah membawa urusan keluarga atau pribadi ke urusan kantor, beliau bersikap profesional dalam berkerja”³⁷.

3. Melibatkan Bawahan / Pemberdayaan SDM

Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa 12 koresponden karyawan dan karyawan cabang Sorong menjawab selalu dimintai pendapat atau masukan membangun demi tercapainya target, terkhusus dari bawahan *Banking staff* seluruhnya menjawab dilibatkan dalam perencanaan perusahaan.

Menurut Ratna Juwita “Pendapat yang kami sampaikan selalu di dengar dan menjadi ide dan masukkan pimpinan dan dapat menjadi masukan dalam hal perencanaan bisnis”³⁸ dan menurut Ekawati Rahman “Pendapat dan masukkan kami menjadi inspirasi pimpinan dalam menentukan kebijakan namun tidak untuk perencanaan bisnis”³⁹ kemudian menurut Ernawati “Pendapat kami selalu di dengar dan bahkan menjadi masukkan, namun jika berkaitan dengan keputusan bisnis kami jarang dilibatkan”⁴⁰ selanjutnya juga diungkapkan oleh Ferdy Pratama “kami dalam setiap meeting selalu diberikan kesempatan untuk berpendapat demi perubahan yang baik, namun jika itu berkaitan dengan perencanaan bisnis kami tidak

³⁶ Muh. Ghaffar (31 tahun), *Branch Collection*, wawancara, BMI Sorong, 02 Maret 2022

³⁷ Diah Fitri Saing (31 Tahun), *Branch Sales Support*, Wawancara, BMI Sorong, 01 Maret 2022.

³⁸ Ratna Juwita (38 tahun), *Officer Operation*, Wawancara, BMI Sorong, 22 februari 2022.

³⁹ Ekawati Rahman (37 tahun), *Back Office*, Wawancara. BMI Sorong, 22 Februari 2022.

⁴⁰ Ernawati (32 tahun), *Teller*, wawancara, BMI Sorong, 21 februari 2022.

Eko Irianto

dilibatkan karena diluar *job desc* kami”⁴¹ peneliti melihat keterlibatan dari tim operasional secara umum hanya sebatas memberikan masukan untuk meningkatkan mutu dari layanan kepada nasabah namun tidak dilibatkan dalam perencanaan bisnis sehingga apa yang disampaikan dalam berkordinasi dengan Kepala Cabang bisa menjadi pertimbangan dalam rangka keamanan dan dual control dari proses layanan opsional secara menyeluruh.

4. Keteladanan

Sikap atau karakter yang harus dimiliki oleh pemimpin, yaitu harus mampu memberikan contoh yang baik dan menjadi panutan dalam segala aktivitasnya seperti yang telah dicontohkan oleh Rasulullah Muhammad saw. Hal ini sebagaimana firman Allah SWT yang artinya “*sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan banyak mengingat Allah.*” (QS al-Ahzab 33:21)

Seperti yang diungkapkan oleh Ernawati “Ya, Kepala Cabang dalam bekerja selalu on time dalam melaksanakan sholat di masjid hal itu yang patut kami teladani”⁴² sama halnya juga diungkapkan oleh Ferdy Pratama “Sholat tepat waktu di masjid merupakan teladan atau contoh yang patut kami ikuti”⁴³ kemudian menurut Ratih Mayaningrum “Keteladanan Kepala Cabang yang dapat saya petik adalah religiusnya dalam menjalankan sholat tepat waktu di masjid dan rutin puasa sunnah”⁴⁴ hal serupa juga diungkapkan oleh Diah Safitri Saing “Keteladanan yang sangat terasa dan dapat menjadi panutan adalah sholat tepat waktu di masjid dan kadang saya temui

⁴¹ Ferdy Pratama (32 Tahun), Teller, Wawancara, BMI Sorong, 21 Februari 2022.

⁴² Ernawati (32 tahun), Teller, wawancara, BMI Sorong, 21 februari 2022.

⁴³ Ferdy Pratama (32 Tahun), Teller, Wawancara, BMI Sorong, 21 Februari 2022.

⁴⁴ Ratih Mayaningrum (40 tahun), Branch Service Operation Manager, Wawancara, BMI Sorong, 19 Mei 2022.

Eko Irianto

beliau berpuasa sunnah”⁴⁵ selanjutnya juga diungkapkan oleh Ratna Juwita “Puasa sunnah dan salat tepat waktu dapat menjadi teladan teman-teman dikantor”⁴⁶ ungkapan sama juga oleh rekan satu divisi Ekawati Rahman “teladan yang dapat di tiru adalah salat tepat waktu di masjid”⁴⁷ yang kemudian juga di perkuat oleh ungkapan yang di ucapkan oleh Rahman *driver* pribadi Kepala Cabang “Sholat tepat waktu , seperti ketika saya mengantar Bapak pulang kerja dan tiba masuk waktu salat kami tidak langsung pulang melainkan singgah dulu di masjid untuk melaksanakan salat dan setelah itu melanjutkan perjalanan pulang ke rumah”⁴⁸

E. Dampak Kepemimpinan Transformatif Kepala Cabang Dalam Mewujudkan Budaya Religius

1. Toleransi

Secara etimologi, kata toleransi berasal dari bahasa Latin, yaitu kata *tolerare* yang berarti menahan, menanggung, membetahkan dan tabah (sabar). Dalam bahasa Inggris, kata ini berubah menjadi *tolerance* yang berarti sikap membiarkan, mengakui, dan menghormati keyakinan orang lain tanpa memerlukan persetujuan.⁴⁹

Menurut Ratih Mayaningrum selaku supervisor operasional mengungkapkan bahwa “Pendapat atau gagasan yang kami sampaikan selalu mendapat perhatian dan menjadi catatan untuk Kepala Cabang sehingga itu membuat kami proaktif untuk berpartisipasi dalam hal apapun demi kemajuan perusahaan. Latar belakang yang

⁴⁵ Diah Fitri Saing (31 Tahun), *Branch Sales Support*, Wawancara, BMI Sorong, 01 Maret 2022.

⁴⁶ Ratna Juwita (38 tahun), *Officer Operation*, Wawancara, BMI Sorong, 22 februari 2022.

⁴⁷ Ekawati Rahman (37 tahun), *Back Office*, Wawancara. BMI Sorong, 22 Februari 2022.

⁴⁸ Rahman (26 tahun), *driver*, wawancara, BMI Sorong, 07 Maret 2022

⁴⁹ David G. Gularnic, *Webster's Webster World Dictionary of American Language* (New York: The World Publishing Company, 1959).h.799

Eko Irianto

berbeda membuat kami menjadi kompak dan berintegritas”⁵⁰ hal yang sama juga disampaikan oleh Ratna Juwita “Perbedaan merupakan hal yang selalu ada dalam setiap perusahaan, kami tidak masalah dengan hal tersebut dan enjoy dalam bekerja.”⁵¹ Serupa juga yang disampaikan oleh Ekawati Rahman “Tidak, kami selama ini menikmati perbedaan yang ada, bahkan perbedaan ini menjadi hal yang unik dalam bekerja”⁵² ditambahkan oleh Ninda Rahmawati bahwa “Walaupun berbeda suku dan budaya yang ada tetap kami saling menghargai”⁵³

2. Adil

Pengertian adil menurut Asy-Sya’rowiy: adil adalah inshaf dan menyamakan dan tidak cenderung memihak. Adil berada pada dua hal yang saling berkontradiksi.⁵⁴

Dalam bekerja tentu ada sebuah kebijakan dari pimpinan dalam membuat aturan untuk dijalankan oleh seluruh karyawan, tentu aturan yang dibuat harus bersifat adil dan merata kepada seluruh bawahan, dari 18 koresponden wawancara terdapat 16 yang menjawab kepemimpinan Kepala Cabang sudah bersifat adil namun ada beberapa hal dimana aturan yang dibuat oleh Kepala Cabang lebih cenderung kepada tim bisnis, hal ini yang membuat bawahan yang berada di tim operasional sedikit mengomentari kebijakan atau aturan yang dibuat oleh Kepala Cabang, seperti yang diungkapkan oleh Ernawati “Menurut saya kebijakan yang kami rasakan sudah sesuai dengan peraturan dan prosedur yang ada, namun memang

⁵⁰ Ratih Mayaningrum (40 tahun), Branch Service Operation Manager, Wawancara, BMI Sorong, 19 Mei 2022.

⁵¹ Ratna Juwita (38 tahun), Officer Operation, Wawancara, BMI Sorong, 22 februari 2022.

⁵² Ekawati Rahman (37 tahun), Back Office, Wawancara. BMI Sorong, 22 Februari 2022.

⁵³ Ninda Rahmawati (25 Tahun), Costumer Service, Wawancara, BMI Sorong, 18 Februari 2022.

⁵⁴ Rudi Irawan, “ANALISIS KATA ADIL DALAM AL - QUR’AN,” *Rayah Al - Islam* 2, no. 2 (2018): 235.

Eko Irianto

dalam beberapa hal ada rasa kebijakan yang sedikit dipaksakan demi mencapai sebuah tujuan namun masih dalam taraf yang terukur dan minim dari resiko”⁵⁵ sama halnya dengan yang disampaikan oleh Ferdy Pratama “Pimpinan sudah berlaku adil, namun kebijakan untuk mencapai target bisnis agak sedikit memaksa kami diluar *job desc*”⁵⁶

3. Motivasi

Pemimpin berusaha mencari tahu mengapa seseorang tidak termotivasi dan melihat apakah terdapat keterbatasan kemampuan. Kedua faktor ini mungkin saling berhubungan, misalnya jika seseorang percaya tingkat kemampuannya rendah mungkin menyebabkan beberapa bentuk penolakan. Sebagai hasilnya, mereka mungkin kurang percaya diri.

Dalam wawancara yang diungkapkan oleh Satria Bayu Irawan “motivasi dan penyemangat yang diberikan membuat kami yang berada di tim bisnis untuk bekerja dengan baik untuk mencapai target yang diberikan”⁵⁷ selanjutnya diungkapkan oleh Syora Dewi Sukamto “Ya tentunya, semangatnya, disiplin, ibadahnya hampir Sebagian besar dari Kepala Cabang saya termotivasi”⁵⁸ hal serupa juga disampaikan oleh Diah Safitri Saing “Terhusus untuk motivasi dalam beribadah saya bisa katakana kepala cabang bisa menjadi panutan”⁵⁹ kemudian menurut Royikin “melalui kepemimpinan Kepala Cabang saya belajar bekerja dan beribadah dengan baik sebab dari

⁵⁵ Ernawati (32 tahun), Teller, wawancara, BMI Sorong, 21 februari 2022.

⁵⁶ Ferdy Pratama (32 Tahun), Teller, Wawancara, BMI Sorong, 21 Februari 2022.

⁵⁷ Satria Bayu Irawan (40 Tahun), Relationship Manager, Wawancara, BMI Sorong, 24 Februari 2022.

⁵⁸ Syora Dewi Sukamto (45 tahun), Relationship Manager Bussines, wawancara, BMI Sorong, 24 Februari 2022

⁵⁹ Diah Fitri Saing (31 Tahun), Branch Sales Support, Wawancara, BMI Sorong, 01 Maret 2022.

Eko Irianto

contoh Kepala Cabang”⁶⁰ hal yang sama juga disampaikan oleh Muh. Ghaffar “secara pribadi termotivasi untuk berkerja sebaik mungkin dan beribadah seperti yang Kepala Cabang perlihatkan kepada kami”⁶¹

4. Inspirasi

Menurut teori Burn kepemimpinan transformasional mengatakan “Orang akan dengan sukarela mengikuti seseorang pemimpin yang mampu menginspirasi mereka.⁶² Pemimpin harus bisa menjadi inspirasi bagi bawahannya oleh karena itu sosok pemimpin yang memiliki visi misi yang kuat serta mampu merangkul bawahannya agar kelak mampu menjadi pemimpin perusahaan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan wawancara ada 5 koresponden menjawab sangat terinspirasi dari sosok Kepala Cabang Sorong dan berkeinginan untuk meniti karir menjadi pimpinan dimasa yang akan datang seperti yang diungkapkan oleh Muh. Ghaffar “jika saya diberi kesempatan berkaris saya ingin menjadi seperti sosok Kepala Cabang saat ini, memiliki semangat bekerja dan beribadah sama baiknya”⁶³ senada juga yang disampaikan oleh Royikin “Ya, jujur saja saya ingin suatu saat menjadi Kepala Cabang dikantor ini, namun saya juga tidak mengindahkan jika ada peluang bisnis kemungkinan saya akan resign”⁶⁴ selanjutnya menurut Ferdy Pratama “Dikarenakan saya adalah seorang laki-laki yang sudah berkeluarga sudah tentu saya ingin memiliki karir seperti beliau, dan rekan-rekan kerja yang lain pun menginginkan

⁶⁰ Royikin (38 tahun), *Relationship Manager Bussines, Wawancara, BMI Sorong, 25 Februari 2022.*

⁶¹ Muh. Ghaffar (31 tahun), *Branch Collection, wawancara, BMI Sorong, 02 Maret 2022*

⁶² Haryono, MM., M.Pd Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan.h.117*

⁶³ Muh. Ghaffar (31 tahun), *Branch Collection, wawancara, BMI Sorong, 02 Maret 2022*

⁶⁴ Royikin (38 tahun), *Relationship Manager Bussines, Wawancara, BMI Sorong, 25 Februari 2022.*

Eko Irianto

hal yang serupa karena hampir seluruh rekan kerja menikmati bekerja di perusahaan ini”⁶⁵ kemudian yang diungkapkan oleh Syora Dewi Sukamto “Ya, tujuan saya berada di tim bisnis adalah untuk berkarir menjadi lebih baik dari sekarang dan insyaAllah saya ingin menjadi Kepala Cabang kelak”⁶⁶ hal yang sama diperkuat juga oleh Satria Bayu Irawan “Tentunya saya ingin menjadi pemimpin seperti beliau dan saya menjadikan kepemimpinannya kelak sebagai ilmu yang akan saya terapkan apabila mendapatkan kesempatan memimpin kantor cabang”⁶⁷

KESIMPULAN

Berdasarkan dari apa yang telah diperoleh selama melakukan penelitian di Kantor Bank Muamalat Cabang Sorong dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses kepemimpinan transformatif Kepala Cabang Sorong berdasarkan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Cabang Bank Muamalat Sorong memiliki kreativitas dalam berkerja ini sesuai dengan budaya religius atau Muamalat Ideal yang ada di Bank Muamalat pada indikator modern dengan indikator perilaku terbuka yaitu berpikir dan bertindak positif dalam menghadapi perubahan dan menerima dan menggunakan sistem informasi dan teknologi terbaru yang mendukung perkerjaan. Kemudian Kepala Cabang dianggap memiliki pribadi yang jujur kepada bawahannya, ini sesuai dengan Muamalat Ideal yaitu islami dengan indikator integritas, serta memiliki semangat dan inovatif dalam berkerja hal ini sesuai dengan Muamalat Ideal

⁶⁵ *Ferdy Pratama (32 Tahun), Teller, Wawancara, BMI Sorong, 21 Februari 2022.*

⁶⁶ *Syora Dewi Sukamto (45 tahun), Relationship Manager Bussines, wawancara, BMI Sorong, 24 Februari 2022*

⁶⁷ *Satria Bayu Irawan (40 Tahun), Relationship Manager, Wawancara, BMI Sorong, 24 Februari 2022.*

Eko Irianto

modern dengan indikator tanggap dan Muamalat Ideal profesional dengan indikator perilaku kompeten.

2. Faktor kepemimpinan transformatif Kepala Cabang Sorong dalam mewujudkan budaya religius adalah berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi ditemukan bahwa kepemimpinan Kepala Cabang Sorong merupakan pemimpin yang berwibawa sesuai dengan Muamalat Ideal modern dengan indikator perilaku terbuka dan profesional dengan indikator perilaku prima, Kepala Cabang Sorong juga mampu melibatkan bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan ini sesuai dengan Muamalat Ideal modern dengan indikator perilaku terbuka dan tanggap. Keteladanan Kepala Cabang Sorong juga sangat dirasakan oleh bawahannya dengan mencontohkan salat tepat waktu dan berkerja tepat waktu dan disiplin sehingga hal ini sesuai dengan Muamalat Ideal islami dan profesional dengan indikator perilaku integritas dan kompeten, kemudian yang terakhir kepemimpinan Kepala Cabang mampu memberdayakan bawahannya dalam berkerja sehingga terciptanya keselerasan untuk mencapai visi dan misi perusahaan hal ini sesuai dengan Muamalat Ideal modern dan profesional dengan indikator perilaku tanggap dan kompeten.

3. Dampak kepemimpinan transformatif Kepala Cabang Sorong dalam mewujudkan budaya religius berdasarkan hasil penelitian dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi adalah kepemimpinan Kepala Cabang mampu menciptakan toleransi antar bawahannya sehingga tidak membeda-bedakan latar belakang masing-masing sehingga ini sesuai dengan Muamalat Ideal modern dengan indikator perilaku terbuka, selain itu Kepala Cabang pun mampu membuat aturan yang adil untuk bawahannya sesuai dengan Muamalat Ideal islami dengan indikator perilaku integritas. Memberikan penghargaan atau apresiasi, motivasi dan inspirasi juga sangat dirasakan oleh karyawan dan karyawan Bank Muamalat Cabang Sorong sesuai dengan Muamalat Ideal modern dan profesional dengan indikator perilaku tanggap dan kompeten.

REFERENSI

Anwar, Suhardi. M & Salju S. *Membumikan Kepemimpinan Dan Budaya Islami (Sebuah Solusi Meningkatkan Kinerja PerBankan Syariah)*. Jakarta: Pt. Inkubator Penulis Indonesia, 2019.

Arikunto, Suharismi. *Dasar-Dasar Penelitian*. Bandung: Tarsoto, 1995.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.

David, F. R. *Manajemen Strategi, Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Selemba Empat, 2016.

Dr. Abd. Mukhid, M.Pd. *Metodologi Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Edited By M.Si Sri Rizqi Wahyuningrum. Surabaya: Cv. Jakad Media Publishing, 2021.

Dr. Muhammad Kristiawan, M.Pd.Dkk. *Inovasi Pendidikan*. Ponorogo, 2018.

Gularnic, David G. *Webster's Webster World Dictionariy Of Amarican Languange*. New York: The World Publishing Company, 1959.

Hadari, Nawawi. *Nstrumen Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1992.

Haryono, Mm., M.Pd Siswoyo, Prof. Dr. H. *Intisari Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Pt. Intermedia Personalia Utama, 2015.

Hasan, Ali. *Marketing Bank Syariah*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010.

———. *Marketing Bank Syariah*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010.

Hasibuan, Malayu. *Dasar – Dasar PerBankan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Indonesia, Ikatan Bankir. *Mengelola Kualitas Layanan PerBankan*. Jakarta Pusat: Pt. Gramedia Pustaka Utama, 2014.

Eko Irianto

Irawan, Rudi. “Analisis Kata Adil Dalam Al - Qur’an.” *Rayah Al - Islam* 2, No. 2 (2018): 235.

Kasmir. *Etika Customer Service*. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada, 2005.

Kebudayaan, Departemen Pendidikan Dan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1989.

Kerap, Gorys. *Komposisi, Sebuah Pengantar Kemahiran Bahasa*. Nusa Tenggara Timur: Nusa Indah, 1989.

L. J. Melong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cv Remaja Rosdakarya, 1988.

L. M. Fathun. “Peran Pemerintah Pemkot Makassar Dalam Membangun Budaya Religius Sebagai Pembentuk Karakter Spritual.” *Jurnal Pemikiran Islam* 19, No. 2 (2018): 93–108.

M. Dr. J.R Raco. *Metode Penelitian Kualitatif. Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.

M. Ekhsan And R. Mariyono. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi Islami Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Yanmar Indonesia.” *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* 3, No. 2 (2020).

Malisi, Murjani And M. A. S. “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Religius Di Sma Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur.” *Journal Transformatif* 1, No. 2 (2017).

Moleong, Lexy. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991.

Mulianingsih, S. “Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan Dan Kepemimpinan Transformatif Dalam Merubah Budaya Organisasi.” *Journal Papatung* 3, No. 3 (2020).

Nazir, M. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.

Prabowo, Rachmad Gesah Mukti. *Manajemen Strategi*.

Jakarta: Erlangga, 2019. <https://doi.org/10.31227/osf.io/xu37y>.

Rachmah, I. E. "Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Budaya Religius Pada Smp Muhammadiyah 4 Banjarmasin." *2 Al Falah* 17, No. 31 (2017).

Rachmawati, Vidiya Maslihatiddiniyah Dan Lucky. "Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Marketing Funding Di Bank Muamalat Surabaya." *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam* 3, No. 3 (2020): 126–40.

S, Rahmi. *Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi (Ilustrasi Dibidang Pendidikan)*. Jakarta: Mitara Wacan Media, 2014.

Siagian, Sondang P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama. Pt. Rineka Cipta*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Pt Alfabet, 2016.

Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2012.

Tiningrum, Jamil Supriha. *Guru Profesional (Pedoman Kerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru)*. Edited By Rose Kusumaning Ratri. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

Wardiyanta. *Metode Penelitian Pariwisata*. Yogyakarta: Andi, 2006.

Winarto, Hari. *Strategi Pemasaran. Makalah Ilmiah Ekonomika*. Vol. 14. Yogyakarta: Cv Andi Offset, 2011.

Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2014.