

PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN *TRANSFORMING BRANCH MANAGER* KCP BANK SYARIAH INDONESIA

Harbani Pasolong¹

Politeknik Negeri Ujung Pandang, Indonesia

Farida Amansyah

Politeknik Negeri Ujung Pandang, Indonesia

Andi Yahya

Politeknik Negeri Ujung Pandang, Indonesia

Mawar Sari

Politeknik Negeri Ujung Pandang, Indonesia

ABSTRACT

This research was aimed to determine how the implementation Transforming Leadership Style Implementation of Branch Manager KCP Indonesian Islamic Bank Tamalanrea 1 Makassar for the period of 2021-2024. The research method used was descriptive research. The sampling technique used was saturated sampling technique where the entire 23 population were taken as samples. Measurement of data was using a likert scale and data collection methods through observation, questionnaires dan interviews. The data analysis used was quantitative analysis supported by qualitative analysis and data processing using frequency distribution table. Based on the research which has been done, the results were the implementation of the Transforming Leadership of Branch Manager Indonesian Islamic Bank Tamalanrea 1 Makassar for the Period 2021-2024 shows a total 120 (34.09%) where this value is in the highest score range with the interpretation of "Not Good". Especially in the indicators of planning, grouping and motivating. So in this case the Transforming Leadership of Branch Manager KCP Indonesian Islamic Bank Tamalanrea 1 Makassar for the Period of 2021-2024 is categorized as not good, which means its implementation has not been good. Based on the conclusions of this research, the author suggests that the Branch Manager in planning an activity should always refer to the vision/goals of the organization so that what is done or planned is more targeted. Branch Manager is expected to be more familiar and know the qualities and capacities of their employees, so that employee work placements can be in accordance with their respective fields. Then the Branch Manager is expected to pay attention to relationships with his employees. For example, communicating with employees about their hopes and desires. That way, employees feel cared for and will build their enthusiasm to work actively.

Keywords: Transforming Leadership

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024. Metode penelitian yang digunakan yaitu tipe penelitian deskriptif. Teknik penarikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 23 sampel. Pengukuran data menggunakan skala *likert* dan metode pengumpulan data melalui observasi, kuesioner dan wawancara. Adapun analisis data yang digunakan yaitu analisis kuantitatif yang didukung oleh analisis kualitatif dan pengolahan data menggunakan tabel distribusi frekuensi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa Penerapan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 yang menunjukkan total 120 (34,09%) yang mana nilai tersebut berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi "Kurang Baik". Khususnya pada indikator merencanakan, mengelompokkan dan memotivasi. Sehingga dalam hal ini Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 dikategorikan

¹E-mail Corresponding Author: harbanipasolong@polipupg.ac.id

Diterima (14/06/2024), Dipublikasikan Online (30/06/2024)

P-ISSN: 2775-1279, E-ISSN: 2775-2186

kurang baik, yang berarti penerapannya belum baik. Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini, penulis menyarankan sebaiknya *Branch Manager* dalam merencanakan suatu kegiatan untuk tetap mengacu pada visi/tujuan organisasi sehingga apa yang dilakukan atau direncanakan lebih terarah tujuannya. *Branch Manager* diharapkan lebih mengenal dan mengetahui kualitas dan kapasitas pegawainya, sehingga penempatan kerja pegawai bisa sesuai dengan bidangnya masing-masing. Kemudian *Branch Manager* diharapkan untuk memperhatikan hubungan dengan pegawainya. Misalnya melakukan komunikasi dengan pegawai mengenai apa harapan dan keinginan mereka. Dengan begitu pegawai merasa diperhatikan dan akan membangun semangatnya untuk giat bekerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan *Transforming*

1. PENDAHULUAN

Pada dasarnya manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan individu yang lain untuk mencapai tujuannya, dan untuk berkumpul dalam pencapaian tujuan tersebut, maka dibutuhkanlah sebuah organisasi yang menjadi wadah bagi suatu kelompok untuk mencapai tujuan tersebut. Namun suatu kelompok tidak dapat dikatakan organisasi apabila di dalamnya tidak ada seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinan tersebut. Kepemimpinan dalam birokrasi merupakan sesuatu yang sangat penting serta menentukan berhasil tidaknya birokrasi. Pasolong (2015:1) mengatakan bahwa “Pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun”.

Dalam era ini diperlukan seorang pemimpin yang memiliki visi jauh ke depan. Hal ini dikarenakan pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin. Yung dalam Pasolong (2015:2) berpendapat bahwa “Sebagian besar umat manusia memerlukan pemimpin, bahkan mereka tidak menghendaki yang lain daripada pemimpin”. Oleh karena itu, birokrasi sangat membutuhkan pemimpin yang visioner, yaitu pemimpin yang mempunyai visi serta pemimpin yang mau melayani bukan dilayani.

Adapun pentingnya kepemimpinan menurut Maxwell dalam Pasolong (2015:19) yaitu “Kunci menuju sukses dalam usaha apa saja adalah kemampuan memimpin secara sukses orang lain”. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu birokrasi ingin sukses. Terlebih lagi pegawai-pegawai baik, selalu ingin bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan birokrasi, untuk membangkitkan gairah para pegawai memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan birokrasi. Jadi, birokrasi yang berhasil memiliki suatu sifat umum yang menyebabkan birokrasi tersebut dapat dibedakan dengan birokrasi lain yang tidak berhasil. Sifat dan ciri umum tersebut adalah kepemimpinan dalam birokrasi sendiri. Sadar akan kondisi lingkungan yang selalu berubah serta memiliki *sense of change* yang tinggi. Maka dari itu, pemimpin harus memikirkan bagaimana cara berjalan mengikuti perkembangan zaman dan memikirkan gaya kepemimpinan yang baik untuk diterapkan pada birokrasi.

Pada dasarnya gaya kepemimpinan banyak berpengaruh terhadap keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya. Seperti yang dikemukakan oleh Thoha dalam Pasolong (2015:37) bahwa “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain”. Anderson dalam Pasolong (2015:60), mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan *transforming* ialah visi perencanaan, komunikasi, dan tindakan kreatif yang berdampak positif pada sekelompok orang dalam sebuah susunan nilai dan keyakinan yang jelas, untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan dengan jelas dan dapat diukur”. Dimana pendekatan *transforming* ini akan berpengaruh secara simultan terhadap perkembangan personal dan kinerja usaha dari semua pihak yang terkait.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar yang merupakan gabungan antara Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah yang bergerak di bidang perbankan syariah memiliki tujuan yaitu menjadi *Top 10 Global Islamic Bank*. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengatur dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan serta memiliki pandangan jauh ke depan sehingga mampu menghadapi perubahan di masa yang akan datang. Dalam hal ini operasional perusahaan ditangani langsung oleh *Branch Manager KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar* yang memiliki peran penting serta menaungi *Branch Operation & Service Manager, Pawning Sales Officer, dan Consumer Business Relationship*. Namun, kegiatan operasional perusahaan tidak selamanya dapat berjalan sesuai harapan. Adanya masalah seperti kepemimpinan yang kurang matang dalam perencanaan kerja dan pengelompokan kerja para pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta adanya kendala komunikasi antar pegawai. Sehingga hal tersebut memberikan dampak negatif pada kegiatan operasional perbankan syariah itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas, melihat begitu pentingnya peran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi serta pentingnya penerapan gaya kepemimpinan *transforming* ini yang dapat membawa hal positif bagi organisasi dan pengikutnya. Oleh karena itu, dipilihlah “Penerapan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024*” sebagai judul skripsi ini.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pemimpin

Menurut Rivai dalam Pasolong (2015:2) bahwa “Pemimpin adalah anggota dari suatu kumpulan yang diberikan kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai kedudukannya”. Selain itu, Kartono (2010:39) mengatakan bahwa “Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu”. Kemudian Amirullah (2015:3) mengatakan bahwa “Pemimpin adalah seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan”.

Berdasar pada beberapa definisi di atas, dapatlah disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kedudukan, menjalankan fungsi kepemimpinan serta dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

2.2 Kepemimpinan

Menurut Robbins dalam Wibowo (2017:306) bahwa “Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan”. Sejalan dengan Hoyt dalam Arifin (2012:3) bahwa “Kepemimpinan merupakan seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang”. Selanjutnya, Thoha dalam Rivai (2014:3) berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan”. Kemudian Moore dalam Northouse (2017:2) mengatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menekankan hasrat pemimpin terhadap orang yang dipimpin dan mendorong kepatuhan, penghargaan, loyalitas, dan

kerjasama”. Sutarto (2021:25) juga mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah tentang bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan.

2.3 Syarat-syarat Kepemimpinan

Menurut Kartono dalam Pasolong (2022:11), bahwa “Persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu kekuasaan, kelebihan, dan kemampuan”. Kekuasaan merupakan otoritas dan legalitas yang memberikan kewenangan kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu. Kelebihan/keunggulan/keutamaan kemampuan seseorang untuk mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu. Selanjutnya, kemampuan yaitu segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Kemudian syarat-syarat kepemimpinan yang telah dijelaskan oleh Pasolong (2022:16) bahwa ada 3 syarat menjadi pemimpin, yaitu:

1. Kapasitas, adalah totalitas kekuatan yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan. Misalnya memilih kecerdasan, kemampuan komunikasi, kemampuan ekonomi, kemampuan pengaruh, kemampuan fisik, dan kemampuan psikis, dan berani mengambil keputusan.
2. Integritas, adalah merupakan kesatuan dari perkataan dengan perbuatan, dengan kata lain bukan apa diri kita, tetapi siapa diri kita, karena dengan integritas kita dapat membangun kepercayaan (jujur).
3. Kredibilitas, adalah kemampuan seseorang mendapatkan kepercayaan dan keyakinan yang berakar dari masa lalu dan berhubungan dengan reputasi, karena kepercayaan merupakan fondasi dari kepemimpinan. Sedangkan yang dimaksud reputasi yaitu jaminan manusia karena masa lalunya yang baik.

2.4 Pentingnya Kepemimpinan

Pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peranan penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Latifah (2020:234) menjelaskan bahwa “Tanpa adanya orang yang mengatur dan mengarahkan suatu organisasi, niscaya organisasi tersebut tidak dapat mencapai tujuannya sesuai dengan visi dan misinya”. Pendapat lain dikemukakan oleh Davis dalam Pasolong (2015:18) bahwa “Tanpa kepemimpinan, suatu organisasi adalah kumpulan orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur, kacau balau”. Selanjutnya, Pasolong (2015:19) berpendapat bahwa alasan mengapa kepemimpinan itu urgen yaitu sebagai berikut.

1. Tidak ada satu faktor pun yang memberikan lebih banyak manfaat terhadap organisasi selain dari pada kepemimpinan yang efektif, pemimpin diperlukan untuk menentukan tujuan, mengalokasikan sumber daya, memfokuskan kepada perhatian pada tujuan, mengkoordinasikan perubahan, membina hubungan dengan pengikutnya,

2. Bukti lain yang bisa dipetik dari pentingnya kepemimpinan adalah mengapa suatu organisasi ketika dipimpin oleh pemimpin tertentu cukup berhasil, namun ketika diganti dengan pemimpin lain, pemimpin tersebut tidak berhasil meningkatkan kinerja organisasi, dan
3. Biaya untuk memilih pemimpin sangat mahal.

4.1.1 Tugas, Fungsi dan Peran Kepemimpinan

2.5.1 Tugas Kepemimpinan

Tugas kepemimpinan (*leadership function*) pada dasarnya meliputi bidang utama, yaitu pencapaian tujuan birokrasi dan kekompakan orang yang dipimpinnya. Tugas yang berhubungan dengan pekerjaan disebut *relationship function*. Tugas yang berhubungan dengan kekompakan disebut *relationship function*. Keating dalam Pasolong (2015:21) menjelaskan bahwa “Tugas kepemimpinan yang berhubungan kelompok yaitu memulai, mengatur, memberitahu, mendukung, menilai, dan menyimpulkan”.

1. Memulai (*initiating*) yaitu usaha agar kelompok mulai kegiatan atau gerakan tertentu.
2. Mengatur (*regulating*) yaitu tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok.
3. Memberitahu (*informating*) yaitu kegiatan memberi informasi, data fakta, dan pendapat anggota dan meminta dari mereka informasi, data, fakta, dan pendapat yang diperlukan.
4. Mendukung (*supporting*) yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usul dari bawah dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.
5. Menilai (*evaluating*) yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensi-konsekuensinya dan untung ruginya, dan
6. Menyimpulkan (*summarizing*) yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat dan usul yang muncul, menyingkat lalu menyimpulkannya sebagai landasan untuk memikirkan lebih lanjut.

Lebih lanjut Keating mengatakan bahwa tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kekompakan dalam kelompok yaitu mendorong, mengungkapkan perasaan, mendamaikan, mengalah, memperlancar, dan memasang aturan main.

1. Mendorong (*encouraging*) yaitu bersikap hangat, bersahabat merima orang-orang.
2. Mengungkapkan perasaan, (*expressing feeling*) yaitu tindakan menyatakan perasaan terhadap kerja dan kekompakan kelompok, seperti rasa puas, rasa senang, rasa bangga, dan ikut seperasaan dengan orang-orang yang dipimpinnya pada waktu mengalami kesulitan, kegagalan, dan lain-lain.
3. Mendamaikan (*harmonizing*), yaitu tindakan mempertemukan dan mendamaikan pendapat-pendapat yang berbeda dan menurunkan orang-orang yang bersitegang satu sama lain.
4. Mengalah (*compromizing*), yaitu kemampuan untuk mengubah dan menyesuaikan pendapat dan perasaan sendiri dengan pendapat perasaan orang-orang yang dipimpinnya.
5. Memperlancar (*gatekeeping*), yaitu kesediaan membantu mempermudah keikutsertaan para anggota dalam kelompok, sehingga semua secara ikhlas menyumbangkan dan mengungkapkan gagasan-gagasan, dan
6. Memasang aturan main (*setting standarts*), yaitu tindakan menyampaikan aturan dan tata tertib yang membantu kehidupan kelompok.

2.1 Fungsi Kepemimpinan

Rivai dalam Pasolong (2015:22), menyampaikan beberapa contoh terkait fungsi kepemimpinan, yaitu: (1) menciptakan visi dan rasa komunitas, (2) membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya, (3) menginspirasi kepercayaan, mengintegrasikan pandangan yang berlainan, (4) mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog, (5) membantu menggunakan pengaruh mereka, (6) memfasilitas, (7) memberi semangat pada yang lain, (8) menopang tim, dan (9) bertindak sebagai model.

Fungsi kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh Adair dalam Pasolong (2015:22), yaitu “Perencanaan, pemrakarsaan, pengendalian, pendukung, dan pengevaluasian”.

1. Perencanaan, yaitu: (a) mencari semua informasi yang tersedia, (b) mendefinisikan tugas, (c) maksud, atau tujuan kelompok, dan (d) membuat rencana yang dapat terlaksana dalam kerangka membuat keputusan yang tepat.
2. Pemrakarsaan, yaitu: (a) memberikan pengarahan pada kelompok mengenai sasaran dan rencana, (b) menjelaskan mengapa menetapkan sasaran atau rencana merupakan hal yang penting, (c) membagi tugas pada anggota kelompok, dan (d) menetapkan standar kelompok.
3. Pengendalian, yaitu: (a) Memelihara antara kelompok, (b) Mempengaruhi tempo, dan (c) Memastikan semua tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan, (d) Menjaga relevansi diskusi, dan (e) Mendorong kelompok mengambil tindakan/keputusan.
4. Pendukung, yaitu: (a) mengungkapkan pengakuan terhadap orang dan kontribusi mereka, (b) memberi semangat pada kelompok/individu, (c) menciptakan semesta tim, (d) meredakan ketegangan dengan humor, dan (e) merukunkan perselisihan atau meminta orang lain menyelidikinya, dan
5. Pengevaluasian, yaitu: (a) mengevaluasi kelayakan gagasan, (b) Menguji Konsekuensi solusi yang diusulkan, (c) mengevaluasi prestasi kelompok, dan (d) Membantu kelompok mengevaluasi sendiri prestasi mereka berdasarkan standar yang ada.

2.6 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan sebagaimana yang diungkapkan Marzuki dalam Faturahman (2018:3) merupakan “Norma perilaku dari seseorang yang dipakai saat orang tersebut berusaha mengarahkan atau mempengaruhi orang lain dengan berbagai kelebihan dan kelemahan”. Sedangkan Pasolong (2015:37), mendefinisikan “Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif”. Lain halnya dengan Flippo dalam Dimiyati (2014:71) yang berpendapat bahwa “Gaya kepemimpinan itu sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu bagaimana cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya dengan ciri dan khas tersendiri guna mencapai tujuan bersama.

2.7 Kepemimpinan *Transforming*

Menurut Burns dalam Northouse (2017:176) bahwa “Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut”. Lain halnya dengan

Setiawan (2013:98) yang mengatakan bahwa “Kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan”. Selain itu, Nawawi (2006:168), mendefinisikan bahwa “Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan *transforming* merupakan gaya kepemimpinan yang membangkitkan semangat, memotivasi, serta memiliki perencanaan jauh ke depan, sehingga mampu menghadapi perubahan di masa yang akan datang.

2.8 Karakteristik Kepemimpinan Transforming

Kepemimpinan *transforming* menurut B.M. Bass dalam Pasolong (2015:131) memiliki beberapa karakteristik yaitu sebagai berikut:

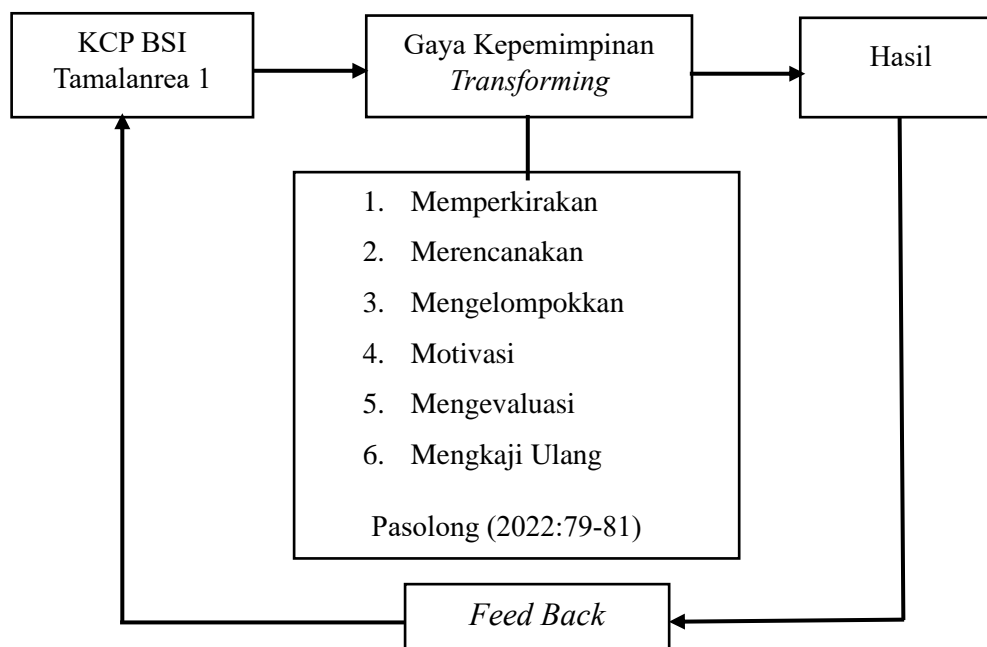
1. Karisma: memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud yang penting dalam cara yang sederhana.
3. Rangsangan intelektual: mengalakkan kecerdasan, resionalitas, dan pemecahan masalah yang teliti.
4. Pertimbangan yang diindividualkan: memberikan perhatian pribadi, meperlakukan tiap karyawan secara individual, melatih (*coach*) menasehati.

2.9 Manfaat Kepemimpinan Transforming

Terdapat beberapa manfaat kepemimpinan *transforming* dalam Pasolong (2015:65) diantaranya yaitu: (1) Menciptakan dan mengkomunikasikan visi dan tujuan, (2) Melaksanakan pemikiran dan pelaksanaan strategis dan fleksibel, (3) Memfasilitasi rekan kerja, bawahan dan perkembangan tim, (4) Memfasilitasi perkembangan organisasi, (5) Melindungi individu dari kekuatan yang merusak, (6) Melindungi organisasi dari kekuatan yang merusak, (7) Mencari dan mengkomunikasikan konsesus antar tim, (8) Mengspesifikasikan pedoman hidup, nilai-nilai, dan menciptakan budaya, (9) Menciptakan cara pandang, dan (10) Memotivasi orang-orang untuk bertindak.

2.10 Kerangka Konseptual

Bank Syariah Indonesia merupakan bank Indonesia yang bergerak di bidang perbankan syariah. Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini yaitu kepemimpinan sangatlah penting dalam suatu perusahaan/instansi. Sama halnya dengan kepemimpinan *transforming* yang memiliki peran mendorong hal positif perilaku dan mendorong budaya serta praktik sumber daya manusia yang mampu memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam pembangunan organisasi. Maka dari itu kepemimpinan *transforming* sangat dibutuhkan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditentukan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian deskriptif (penggambaran), menurut Pasolong (2020:75) yaitu “Suatu penelitian yang mendeskripsikan apa yang terjadi pada saat melakukan penelitian”. Tipe penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu tipe deskriptif yang memberikan gambaran secara jelas mengenai Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Sugiyono (2016:90) menyatakan bahwa “Populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai jumlah dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sejalan dengan itu, Pasolong (2020:100) mengatakan bahwa “Populasi adalah keseluruhan atau *univers* yang ciri-cirinya atau karakteristik-karakteristiknya dapat diamati untuk ditarik menjadi suatu sampel dalam penelitian”. Adapun populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar yang berjumlah 23 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2016:91) adalah “Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Sejalan dengan itu, Sujarweni (2014:65) mengatakan bahwa “Sampel

adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian”. Adapun teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik penarikan sampling jenuh, yaitu suatu teknik penarikan sampel yang digunakan apabila keseluruhan anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Dengan demikian, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar yaitu sebanyak 23 orang.

Adapun yang menjadi sampel yaitu:

1. Kepala Bagian <i>Business Marketing</i> (informan)	: 1 Orang
2. Semua Pegawai (Responden)	: 22 Orang
	<hr style="width: 100%; border: 0.5px solid black;"/>
	Jumlah : 23 Orang

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini ada tiga teknik, yaitu observasi, kuesioner, dan wawancara.

3.3.1 Observasi

Observasi menurut Sugiyono (2016:203) yaitu “Sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain”. Observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung terhadap KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar. Adapun yang dilakukan saat observasi yaitu sebagai berikut.

1. Menyiapkan daftar *ceklist* observasi terhadap *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar,
2. Mengamati secara langsung gaya kepemimpinan *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar dalam hal perencanaan kerja dan pengelompokkan kerja, dan
3. Mengisi *ceklist* observasi terhadap *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar.

3.3.2 Kuesioner

Pasolong (2020:141) mengatakan bahwa “Kuesioner adalah suatu pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang diisi oleh responden itu sendiri”. Kuesioner merupakan salah satu teknik yang digunakan dalam pengumpulan data terkait Gaya Kepemimpinan *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 dengan mencantumkan pernyataan secara tertulis yang akan diberikan kepada responden.

Adapun alur teknik pengumpulan data kuesioner sebagai berikut.

1. Membuat daftar pernyataan secara tertulis yang berkaitan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar.
2. Mencetak kuesioner yang telah dibuat lalu mendistribusikan kuesioner tersebut kepada karyawan KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar.
3. Mengumpulkan hasil kuesioner yang telah didistribusikan kepada karyawan KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar.

3.3.3 Wawancara

Wawancara yang dijelaskan oleh Sugiyono (2016:194) yaitu “Digunakan sebagai teknik pengumpulan data jika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti serta juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam”.

Adapun teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik wawancara langsung. Langkah-langkah yang dilakukan peneliti yaitu menyiapkan daftar wawancara, melakukan tanya jawab dengan informan, mencatat jawaban dari informan dan mendokumentasikan kegiatan wawancara.

3.4 Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dan didukung oleh analisis kualitatif yang membahas tentang masalah yang diteliti. Jawaban kuesioner menggunakan skala *likert* untuk mengetahui apakah *Branch manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 menerapkan gaya kepemimpinan *transforming*.

Skor *likert* di kategori seperti di bawah ini:

Tabel 1. Kategori dan Skor Skala Likert

Kategori	Skor
Sangat Baik (SB)	5
Cukup Baik (CB)	4
Kurang Baik (KB)	3
Tidak Baik (TB)	2
Sangat Tidak Baik (STB)	1

Sumber: (Pasolong: 2020)

Kategori dan nilai skor tersebut digunakan untuk mengukur indikator-indikator Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024. Untuk mengukur skor kriteria jawaban responden, digunakan rumus berikut:

$$\text{Skor Kriteria} = \text{Nilai Skala} \times \text{Jumlah Responden}$$

Tabel 2. Skor Kriteria

No.	Rumus	Skala
1.	$5 \times 22 = 110$	Sangat Baik (SB)
2.	$4 \times 22 = 88$	Cukup Baik (CB)
3.	$3 \times 22 = 66$	Kurang Baik (KB)
4.	$2 \times 22 = 44$	Tidak Baik (TB)
5.	$1 \times 22 = 22$	Sangat Tidak Baik (STB)

Sumber: (Pasolong: 2020)

Kemudian, setelah skor kriteria responden diketahui selanjutnya dapat ditentukan kriteria penilaian umum seperti berikut:

Tabel 3. Kriteria Penilaian Umum

Interval Skor	Kategori
89 – 110	Sangat Baik (SB)
67 – 88	Cukup Baik (CB)
45 – 66	Kurang Baik (KB)
23– 44	Tidak Baik (TB)
1 – 22	Sangat Tidak Baik (STB)

Sumber: (Pasolong: 2020)

Dari kriteria penilaian diatas dapat dianalisis kemudian disimpulkan mengenai bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden dan Informan

Di dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 dengan menggunakan kuesioner dan wawancara yang diisi oleh pegawai. Karakteristik responden dan informan yang digunakan yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan dan lama masa kerja. Populasi yang dijadikan sampel berjumlah 23 orang dengan 1 orang informan dan 22 orang responden.

4.1.1 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

Setiap orang, baik pria maupun wanita memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Karakteristik ini dimaksudkan untuk mengetahui jenis kelamin dari responden. Berikut ini merupakan tabel dan grafik berdasarkan jenis kelamin dari responden/informan:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Laki-laki	13	56,52
2	Perempuan	10	43,48
	Jumlah	23	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa responden/informan berjenis kelamin laki-laki berjumlah 13 orang dan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 10 orang dengan jumlah keseluruhan responden/informan sebanyak 23 orang. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai yang menjadi responden pada penelitian ini yaitu laki-laki dengan jumlah sebesar 56,52% sedangkan responden perempuan sebesar 43,48%.

4.1.2 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Usia

Karakteristik responden/informan berdasarkan usia dibagi ke dalam 2 kategori yaitu kurang dari 30 tahun dan lebih dari 30 tahun. Peneliti menggunakan umur 30 tahun menjadi batas responden dikarenakan jumlah tersebut terdapat ditengah-tengah antara masa pensiun pegawai yakni 56 tahun untuk pegawai struktural dan 60 tahun untuk pegawai fungsional. Berikut ini merupakan tabel dan grafik berdasarkan usia dari responden/informan.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Usia

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Kurang dari 30 Tahun	15	65,22
2	Lebih dari 30 Tahun	8	34,78
	Jumlah	23	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa responden terbanyak adalah pegawai yang usianya kurang dari 30 tahun dan responden yang paling sedikit adalah pegawai yang usianya lebih dari 30 tahun. Tabel ini menunjukkan bahwa usia para pegawai KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar rata-rata memiliki usia kurang dari 30 tahun dengan jumlah sebesar 65,22% sedangkan responden/informan usia lebih dari 30 tahun sebesar 34,78%.

4.1.3 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dibagi menjadi 2 kategori yaitu dari Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat dan Sarjana. Berikut ini merupakan tabel dan grafik berdasarkan tingkat pendidikan dari responden/informan.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

No.	Tingkat Pendidikan Terakhir	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	SMA	8	34,78
2	S1	15	65,22
	Jumlah	23	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Berdasarkan tabel 4.3 di atas diketahui bahwa responden terbanyak memiliki jenjang pendidikan Sarjana sedangkan responden dengan jenjang pendidikan SMA atau sederajat sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik pendidikan pegawai KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar, ternyata sebagian besar sudah sarjana dengan jumlah sebesar 65,22% sedangkan responden/informan SMA hanya 34,78%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sudah cukup berpendidikan dan tentunya akan mempengaruhi kualitas dan kinerja pada operasional perusahaan/organisasi.

4.1.4 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Jabatan

Dalam suatu organisasi tentunya terdapat posisi, peran atau tanggung jawab yang biasanya disebut dengan jabatan. Berikut ini tabel dan grafik karakteristik responden/informan berdasarkan jabatan:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Jabatan

No.	Jabatan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
-----	---------	---------------	----------------

1	<i>Branch Office & Service Manager</i>	2	8,70
2	<i>Costumer Service</i>	2	8,70
3	<i>Teller</i>	2	8,70
4	<i>Business Marketing</i>	8	34,78
5	<i>Pawning Sales Officer</i>	2	8,70
6	<i>Pawning Sales Appraisal</i>	1	4,35
7	<i>Office Boy</i>	2	8,70
8	<i>Security</i>	3	13,04
9	<i>Office Driver</i>	1	4,35
Jumlah		23	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diketahui bahwa responden/informan terbanyak yaitu pegawai *Business Marketing* dengan jumlah sebanyak 8 orang (34,78%) kemudian diikuti oleh *Security* sebanyak 3 orang (13,04%). Selanjutnya responden/informan pada bagian *Baranch Office & Service Manager*, *Costumer Service*, *Teller*, *Pawning Sales Officer*, dan *Office Boy* memiliki jumlah yang sama yaitu masing-masing sebanyak 2 orang (8,70%). Terakhir yaitu responden/informan dari *Pawning Sales Appraisal* dan *Office Driver* dengan jumlah paling sedikit yaitu masing-masing 1 orang (4,35%).

4.1.5 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Lama/Masa Kerja

Karakteristik responden/informan berdasarkan lama/masa kerja dibagi menjadi 3 kategori yaitu 1-10 bulan, 11-20 bulan dan 21-30 bulan. Asumsi peneliti jika pegawai telah bekerja lebih dari 12 bulan maka pegawai tersebut akan mengetahui dengan baik mengenai kepemimpinan dari pimpinannya. Sedangkan pegawai yang bekerja kurang dari 12 bulan cukup mengetahui dengan baik mengenai kepemimpinan dari peminpinnya. Berikut ini tabel dan grafik karakteristik responden/informan berdasarkan lama/masa kerja:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden/Informan Berdasarkan Lama/Masa Kerja

No.	Lama/Masa Kerja (Bulan)	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Kurang dari 12 Bulan	10	43,48
2	Lebih dari 12 Bulan	13	56,52
Jumlah		23	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Keusioner, Mei 2024

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah pegawai dengan masa kerja lebih dari 12 tahun yaitu sebanyak 13 orang (56,52%). Sedangkan jumlah responden/informan dengan masa kerja kurang dari 12 tahun yaitu 10 orang (43,48%). Artinya pegawai yang masa kerjanya lebih dari 12 bulan mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang memadai terkait dengan variabel penelitian. Serta sudah banyak mengetahui kondisi riil yang terjadi di dalam organisasi.

Selanjutnya untuk mengetahui indokator bagaimana penerapan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021, maka dapat dilihat kesimpulan keseluruhan tabel yang telah kita bahas pada setiap indikator sebelumnya yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.22 Kesimpulan Tanggapan Responden Pada Indikator Memperkirakan

No.	Indikator	Memperkirakan					Total
		Tanggapan					
		5	4	3	2	1	
		SB	CB	KB	TB	STB	
1	Pemimpin selalu mempertimbangkan secara matang sebelum mengambil keputusan	2	3	8	9	0	22
2	Pemimpin selalu mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan pegawainya dalam menentukan setiap keputusan	5	6	5	5	1	22
3	Pemimpin selalu mempertimbangkan dampak dari keputusan akan yang diambil	6	7	6	2	1	22
	Total	13	16	19	16	2	66
	Persentase (100%)	19,70	24,24	28,79	24,24	3,03	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.22 di atas terdapat 22 responden dan menunjukkan sebanyak 13 (19,70%) jawaban responden yang menyatakan bahwa *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia menerapkan kepemimpinan *transforming* dengan sangat baik pada indikator memperkirakan, 16 (24,24%) responden menyatakan cukup baik, 19 (28,79%) responden menyatakan kurang baik, 16 (24,24%) responden menyatakan tidak baik, dan 2 (3,03%) yang menyatakan sangat tidak baik.

Dari ketiga indikator memperkirakan di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 19 (28,79%) penerapannya berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi **“Kurang Baik”** khususnya pada indikator pemimpin selalu mempertimbangkan secara matang sebelum mengambil keputusan.

Tabel 4.23 Kesimpulan Tanggapan Responden Pada Indikator Merencanakan

No.	Indikator	Merencanakan					Total
		Tanggapan					
		5	4	3	2	1	
		SB	CB	KB	TB	STB	
1	Pemimpin dalam merencanakan suatu kegiatan selalu mengacu pada visi/tujuan organisasi	4	5	8	5	0	22
2	Pemimpin selalu memiliki pandangan jauh ke depan untuk mencapai tujuan organisasi	2	5	7	8	0	22
3	Pemimpin selalu menggunakan kemampuan untuk menggerakkan individu maupun kelompok terhadap pencapaian misi	1	2	8	8	3	22
	Total	7	12	23	21	3	66
	Persentase (100%)	10,61	18,18	34,85	31,82	4,55	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.23 di atas terdapat 22 responden dan menunjukkan sebanyak 7 (10,61%) jawaban responden yang menyatakan bahwa *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia menerapkan kepemimpinan *transforming* dengan sangat baik pada indikator merencanakan, 12 (18,18%) responden menyatakan cukup baik, 23 (34,85%) responden menyatakan kurang baik, 21 (31,82%) responden menyatakan tidak baik, dan 3 (4,55%) yang menyatakan sangat tidak baik.

Dari ketiga indikator merencanakan di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 23 (34,85%) penerapannya berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi **“Kurang Baik”**

khususnya pada indikator pemimpin dalam merencanakan suatu kegiatan selalu mengacu pada visi/tujuan organisasi.

Tabel 4.24 Kesimpulan Tanggapan Responden Pada Indikator Mengelompokkan

No.	Indikator	Mengelompokkan					Total
		Tanggapan					
		5	4	3	2	1	
		SB	CB	KB	TB	STB	
1	Pemimpin selalu memberikan tanggung jawab sesuai kebutuhan dan kemampuan pegawai	3	3	7	8	1	22
2	Pemimpin selalu menempatkan pegawai sesuai pada bidang masing-masing	2	5	9	5	1	22
3	Pemimpin selalu membantu pegawai untuk menemukan minat atau " <i>passion</i> " mereka	2	4	7	8	1	22
	Total	7	12	23	21	3	66
	Persentase (100%)	10,61	18,18	34,85	31,82	4,55	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.24 di atas terdapat 22 responden dan menunjukkan sebanyak 7 (10,61%) jawaban responden yang menyatakan bahwa *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia menerapkan kepemimpinan *transforming* dengan sangat baik pada indikator mengelompokkan, 12 (18,18%) responden menyatakan cukup baik, 23 (34,85%) responden menyatakan kurang baik, 21 (31,82%) responden menyatakan tidak baik, dan 3 (4,55%) yang menyatakan sangat tidak baik.

Dari ketiga indikator mengelompokkan di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 23 (34,85%) penerapannya berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi "**Kurang Baik**" khususnya pada indikator pemimpin selalu menempatkan pegawai sesuai pada bidang masing-masing.

Tabel 4.25 Kesimpulan Tanggapan Responden Pada Indikator Memotivasi

No.	Indikator	Memotivasi					Total
		Tanggapan					
		5	4	3	2	1	
		SB	CB	KB	TB	STB	
1	Pemimpin selalu memberikan motivasi berupa tindakan kepada pegawai	2	5	7	6	2	22
2	Pemimpin selalu memberikan penghargaan atau <i>punishment</i> untuk memotivasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi	3	8	6	4	1	22
3	Pemimpin selalu melakukan komunikasi kepada pegawai mengenai harapan dan keinginan pegawai	1	4	9	8	0	22
	Total	6	17	22	18	3	66
	Persentase (100%)	9,09	25,76	33,33	27,27	4,55	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.25 di atas terdapat 22 responden dan menunjukkan sebanyak 6 (9,09%) jawaban responden yang menyatakan bahwa *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia menerapkan kepemimpinan *transforming* dengan sangat baik pada indikator memotivasi, 17 (25,76%) responden menyatakan cukup baik, 22 (33,33%) responden menyatakan kurang baik, 18 (27,27%) responden menyatakan tidak baik, dan 3 (4,55%) yang menyatakan sangat tidak baik.

Dari ketiga indikator memotivasi di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 22 (33,33%) penerapannya berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi “**Kurang Baik**” khususnya pada indikator pemimpin selalu melakukan komunikasi kepada pegawai mengenai harapan dan keinginan pegawai.

Tabel 4.26 Kesimpulan Tanggapan Responden Pada Indikator Mengevaluasi

No.	Indikator	Mengevaluasi					Total
		Tanggapan					
		5	4	3	2	1	
		SB	CB	KB	TB	STB	
1	Pemimpin selalu melakukan evaluasi terhadap hasil kerja pegawai	2	0	7	13	0	22
2	Pemimpin selalu memberikan kritik serta saran yang membangun saat evaluasi kerja pegawai	1	8	9	4	0	22
	Total	3	8	16	17	0	44
	Persentase (100%)	6,82	18,18	36,36	38,64	0,00	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.26 di atas terdapat 22 responden dan menunjukkan sebanyak 3 (6,82%) jawaban responden yang menyatakan bahwa *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia menerapkan kepemimpinan *transforming* dengan sangat baik pada indikator mengevaluasi, 8 (18,18%) responden menyatakan cukup baik, 16 (36,36%) responden menyatakan kurang baik, 17 (38,64%) responden menyatakan tidak baik, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak baik.

Dari kedua indikator mengelompokkan di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 17 (38,64%) penerapannya berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi “**Tidak Baik**” khususnya pada indikator pemimpin selalu melakukan evaluasi terhadap hasil kerja pegawai.

Tabel 4.27 Kesimpulan Tanggapan Responden Pada Indikator Mengkaji Ulang

No.	Indikator	Mengkaji Ulang					Total
		Tanggapan					
		5	4	3	2	1	
		SB	CB	KB	TB	STB	
1	Pemimpin dalam mengatasi masalah yang terjadi, selalu berpijak pada permasalahan yang lalu sebagai pembanding guna meningkatkan kinerja pegawainya	1	3	9	8	1	22
2	Pemimpin selalu melakukan evaluasi seluruh pelaksanaan kerja setiap tahun atau secara periodik	1	2	8	8	3	22
	Total	2	5	17	16	4	44
	Persentase (100%)	4,55	11,36	38,64	36,36	9,09	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Tabel 4.27 di atas terdapat 22 responden dan menunjukkan sebanyak 2 (4,55%) jawaban responden yang menyatakan bahwa *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia menerapkan kepemimpinan *transforming* dengan sangat baik pada indikator mengkaji ulang, 5 (11,36%) responden menyatakan cukup baik, 17 (38,64%) responden menyatakan kurang baik, 16 (36,36%) responden menyatakan tidak baik, dan 4 (9,09%) yang menyatakan sangat tidak baik.

Dari kedua indikator mengkaji ulang di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 17 (38,64%) penerapannya berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi **“Kurang Baik”** khususnya pada indikator pemimpin dalam mengatasi masalah yang terjadi, selalu berpijak pada permasalahan yang lalu sebagai pembanding guna meningkatkan kinerja pegawainya.

Hasil penelitian yang datanya telah dikumpulkan selama masa penelitian, kemudian direkap dalam bentuk tabel yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.28 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Penerapan Gaya Kepemimpinan Transforming Branch Manager KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024

No.	Indikator	Tanggapan					Total
		5	4	3	2	1	
		SB	CB	KB	TB	STB	
1	Memperkirakan	13	16	19	16	2	66
2	Merencanakan	7	12	23	21	3	66
3	Mengelompokkan	7	12	23	21	3	66
4	Memotivasi	6	17	22	18	3	66
5	Mengevaluasi	3	8	16	17	0	44
6	Mengkaji Ulang	2	5	17	16	4	44
	Total	38	70	120	109	15	352
	Persentase (100%)	10.80	19.89	34.09	30.97	4.26	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner, Maret 2024

Dari keseluruhan indikator kepemimpinan *transforming* yang telah dibahas, kemudian dapat dilihat pada tabel 4.28 di atas, yang menunjukkan total 120 (34,09%) yang mana nilai ini berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi **“Kurang Baik”**. Khususnya pada indikator merencanakan, mengelompokkan dan memotivasi. Sehingga dalam hal ini *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 dikategorikan kurang baik, yang berarti penerapannya belum baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa Penerapan Gaya Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 yang menunjukkan total 120 (34,09%) yang mana nilai tersebut berada pada rentang skor tertinggi dengan interpretasi **“Kurang Baik”**. Khususnya pada indikator merencanakan, mengelompokkan dan memotivasi. Sehingga dalam hal ini Kepemimpinan *Transforming Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 dikategorikan kurang baik, yang berarti penerapannya belum baik.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini, penulis menyarankan beberapa hal kepada *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 dalam menerapkan kepemimpinan *transforming*, sebagai berikut:

1. *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar Periode 2021-2024 diharapkan dalam merencanakan suatu kegiatan untuk tetap mengacu pada visi/tujuan organisasi sehingga apa yang dilakukan atau direncanakan lebih terarah tujuannya.
2. *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar sebaiknya lebih mengenal dan mengetahui kualitas dan kapasitas pegawainya, sehingga penempatan kerja pegawai bisa sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3. *Branch Manager* KCP Bank Syariah Indonesia Tamalanrea 1 Makassar diharapkan untuk memperhatikan hubungan dengan pegawainya. Misalnya melakukan komunikasi dengan pegawai mengenai apa harapan dan keinginan mereka. Dengan begitu pegawai merasa diperhatikan dan akan membangun semangatnya untuk giat bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, (2015). *Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arifin, Syamsul. (2012). *LEADERSHIP Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Dimiyanti, Hamdan. (2014). *Model Kepemimpinan & Pengambilan Keputusan*. Bandung. CV Pustaka Setia.
- Kartono, Kartini. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta: Rajawali Pers.
- Nawawi, H. Hadar. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Northouse, Peter G. (2017). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta Barat: Indeks.
- Pasolong, Harbani. (2015). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2015). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2020). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2022) *Kepemimpinan Birokrasi Edisi Revisi*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, H. Veithzal, dkk. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Setiawan, Bahar Agus & Muhith Abd. (2013). *Transformasioanal Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. (2014). *Metodeologi Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sutarto. (2021). *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press