



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Strategi Kepemimpinan Dalam Mengembangkan BMT  
( Studi Di BMT Manba'ul 'Ulum, Kecamatan Dukupuntang,  
Kabupaten Cirebon )**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Syariah (SE.I) Pada Jurusan Muamalah Hukum Ekonomi Syariah  
Fakultas Syariah Dan Ekonomi Islam**

**Disusun Oleh:**

**MAYA ARIYANTI  
NIM.14112210209**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
SYEKH NURJATI  
CIREBON  
2015**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

**Strategi Kepemimpinan Dalam Mengembangkan BMT  
( Studi Di BMT Manba'ul 'Ulum, Kecamatan Dukupuntang,  
Kabupaten Cirebon )**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Syariah (SE.I) Pada Jurusan Muamalah Hukum Ekonomi Syariah  
Fakultas Syariah Dan Ekonomi Islam**

**Disusun Oleh:**

**MAYA ARIYANTI  
NIM.14112210209**

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
SYEKH NURJATI  
CIREBON  
2015**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

## ABSTRAK

### **MAYA ARIYANTI,14112210209, STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN BMT (KASUS BMT MANBA'UL 'ULUM KABUPATEN CIREBON), 2015.**

Pentingnya strategi kepemimpinan karena sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka paling tidak ada implikasi penting yaitu seorang pemimpin itu harus melibatkan bawahan atau pengikut. Kesediannya untuk menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok mampu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang pemimpin itu tidak akan menjadi relevan. Maka secara otomatis perusahaan akan berkembang juga. Sejauh mana keberhasilan dari perusahaan bisa diukur dari sejauh mana strategi kepemimpinan yang efektif. Begitu juga dengan Lembaga Keuangan Syariah seperti BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) Manba'ul 'Ulum Dukupuntang Cirebon. BMT Manba'ul 'Ulum dalam perkembangannya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas-kualitas karyawannya dan menjaga kepercayaan masyarakat agar BMT Manba'ul 'Ulum bisa menjadi lebih berkembang dari pada sebelumnya. Dengan strategi kepemimpinan yang diterapkan dengan efektif, maka perkembangan BMT semakin baik dan maju bahkan bisa membuat cabang baru seperti rencana dari pemimpin itu sendiri.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi kepemimpinan dalam mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum. Penelitian ini menggunakan metode Analisis Kualitatif, yaitu penulis menganalisis data berdasarkan informasi-informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dan studi dokumentasi serta menggunakan analisis.

Dari hasil yang penulis dapatkan, menunjukkan bahwa sejauh ini strategi kepemimpinan yang di gunakan untuk mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum adalah strategi kepemimpinan situasional yang meliputi strategi yang memberikan intruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi dan pengendalian. Dengan menerapkan strategi situasional maka kualitas karyawan meningkat sehingga BMT Manba'ul 'Ulum mengalami perkembangan, seperti meningkatnya jumlah nasabah dan meningkatnya asset pendapatan pertahun.

**Kata Kunci : Strategi Kepemimpinan, Perkembangan BMT, BMT Manba'ulm 'Ulum Kabupaten Cirebon**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.

## ABSTRACT

**MAYA ARIYANTI. 14112210209, STRATEGIC LEADERSHIP IN DEVELOPING BMT (KASUS BMT MANBA'UL 'ULUM KABUPATEN CIREBON), 2015.**

*The strategic importance of leadership as a process of directing and influencing the activities related to the duties of the members of the group, then at least there are important implications that a leader should involve subordinates or followers. Willingness to receive a briefing from the dreamer, the group members were able to assert leadership status and the possibility of leadership process. Without subordinates all the leadership qualities of a leader that will not be relevant. Then automatically the company will grow as well. The extent to which the success of the company can be measured by the extent to which effective leadership strategies. So is the Islamic financial institutions as at BMT Manba'ul 'Ulum (baitul maal tamwil) Manba'ul 'Ulum Dukupuntang Cirebon. BMT Manba'ul 'Ulum in its development always strive to improve the qualities of their employees and maintain public confidence that BMT Manba'ul 'Ulum could be more developed than before. With leadership strategy applied with effectiveness the development of better and advanced BMT can even create a new branch like a plan from leaders themselves.*

*This study was conducted to determine the leadership in developing strategies BMT Manba'ul 'Ulum. This study uses qualitative analysis that the authors analyzed the data based on the information obtained from interviews and documentation as well as using analysis.*

*From the results the authors get, shows that so far the leadership strategies used to develop BMT Manba'ul 'Ulum is situational leadership strategies that included strategies that provide instruction, consultation, participation, delegation and control. By applying situational strategy, the quality of employees increased so BMT Manba'ul 'Ulum experiencing such developments, the increasing number of customers and assets in increased annual revenues.*

**Keywords: Leadership Strategy, BMT Development, BMT Manba'ul 'Ulum Kabupaten Cirebon.**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.  
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN BMT (Studi Di BMT Manba’ul ‘Ulum, Desa.Dukupuntang, KabupatenCirebon)” oleh Maya Ariyanti, NIM.14112210209, telah diujikan dalam sidang munaqosyah di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon.

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam (SE.I) pada Program Studi Muamalah Ekonomi Perbankan IslamFakultas Syari’ah dan Ekonomi IslamInstitut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon.

Cirebon, Juni 2015

### Sidang Munaqosah

**Ketua,**

  
**H. Juju Jumena, SH., MH.**  
NIP. 19720514 200312 1 003

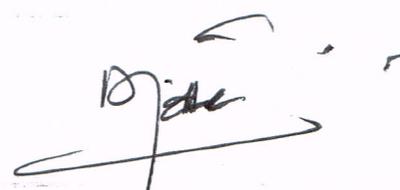
**Sekretaris,**

  
**Eef Saefulloh, M.Ag**  
NIP. 1976031 2200321 1 003

**Penguji I,**

  
**Dewi Fatmasari, M.Si.**  
NIP.19730107 200901 2 001

**Penguji II,**

  
**H.Djohar Arifin, SE., S.Ag., MA**  
NIP.19570303 1981030 1 008



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.  
 2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>NOTA DINAS.....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>MOTO .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB IPENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	6
D. Penelitian Terdahulu.....	7
E. Kerangka Pemikiran .....	10
F. Metodologi Penelitian .....	12
G. Sistematika Penulisan.....	17
<b>BAB II KAJIAN TEORI.....</b>	<b>19</b>
A. BMT .....	19
B. STRATEGI.....	20
1. Pengertian Strategi.....	22
2. Ciri-Ciri Strategi.....	23
3. Strategi Sebagai Sebuah Rencana .....	24



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.  
 2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

C. KEPEMIMPINAN .....	25
1. Pengertian Kepemimpinan .....	25
2. Ciri-Ciri Kepemimpinan.....	32
3. Dinamika Kepemimpinan Dan Fungsi Kepemimpinan .....	33
4. Teori-Teori Kepemimpinan.....	39
D. STRATEGI KEPEMIMPINAN .....	46
1. Pengertian Strategi Kepemimpinan.....	46
2. Ciri-Ciri Strategi Kepemimpinan .....	47
3. Tujuan Strategi Kepemimpinan.....	48
4. Konsep Strategi Kepemimpinan.....	48
5. Manfaat Strategi Kepemimpinan.....	49
 BAB III OBJEK PENELITIAN .....	 51
A. Sejarah BMT Manba’ul ‘Ulum .....	51
B. Visi Dan Misi BMT Manba’ul ‘Ulum.....	52
C. Struktur Manba’ul ‘Ulum.....	53
D. Produk-Produk BMT Manba’ul ‘Ulum .....	55
E. Jam Kerja Manba’ul ‘Ulum.....	58
 BAB IV PEMBAHASAN.....	 59
A. Strategi Kepemimpinan Dalam Mengembangkan BMT Manba’ul ‘Ulum .....	59
B. Gambaran Perkembangan BMT Manba’ul ‘Ulum.....	71
 BAB V KESIMPULAN.....	 82
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran .....	83
 DAFTAR PUSTAKA	
 DAFTAR LAMPIRAN	



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

*Baitul Maal* secara harfiah berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. *Baitul Maal* dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangannya, yakni dari masa nabi sampai abad pertengahan perkembangan islam, Secara kelembagaan *baitul maal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasyarufkan dana sosial. Sedangkan *baitul tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba. Dari pengertian di atas tersebut dapat di tarik suatu pengertian bahwa BMT merupakan organisasi bisnis yang juga berperan sosial. Peran sosial BMT dapat di lihat pada definisi *baitul maal*, sedangkan peran bisnis BMT terlihat dari definisi *baitul tamwil*.<sup>1</sup>

Sebagai lembaga sosial, *baitul maal* memiliki peran, fungsi, dan peran Lembaga Amil Zakat (LAZ), oleh karenanya *baitul maal* harus di dorong agar mampu berperan secara profesional menjadi Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang mapan. Fungsi tersebut paling tidak mengikuti upaya pengumpulan dana zakat, infaq, sedekah, wakaf dan sumber dana-dana lain, dan upaya pensyarufan zakat kepada golongan yang paling berhak sesuai dengan ketentuan asnafiah (UU Nomor 38 tahun 1999).

Sebagai lembaga bisnis, BMT lebih mengembangkan usahanya pada sektor keuangan, yakni simpan pinjam. BMT mempunyai peluang untuk mengembangkan lahan bisnisnya pada sektor riil maupun sektor keuangan lain yang di lakukan oleh lembaga-lembaga keuangan bank. Karena BMT bukan bank, maka ia tidak tunduk pada aturan perbankan. Dalam oprasionalnya di perlukan seorang pemimpin yang profesional yang mempunyai strategi khusus, sehingga keberadaannya dapat dimanfaatkan oleh para pengusaha kecil dan keeksistensinya juga dapat tetap selalu terjaga.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Siagian, Sondong. P, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: PT Rineka Cipta.2002),10

<sup>2</sup>A. Dzajuli, Yadi Janwari, *Kepemimpinan Manajer Dan Eksistensinya Dalam Prilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pres, 1990), 249

Pemimpin harus memiliki visi dan misi dalam upaya untuk memajukan usahanya. Pemimpin juga mempunyai tujuan usahanya untuk tumbuh dan berkembang pesat ditengah persaingan yang semakin ketat. Tujuan tersebut hanya akan dicapai apabila pemimpin mempunyai strategi yang baik. Dalam strategi kepemimpinan dirumuskan suatu target yang hendak dicapai dalam jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Untuk mencapai target, maka pemimpin BMT perlu melakukan strategi.

Pentingnya strategi kepemimpinan karena sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka paling tidak ada implikasi penting yaitu seorang pemimpin itu harus melibatkan bawahan atau pengikut. Kesediannya untuk menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok mampu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang pemimpin itu tidak akan menjadi relevan. Kemudian kepemimpinan itu mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Anggota kelompok itu bukan tanpa kuasa, justru mereka bisa membentuk kegiatan kelompok dengan berbagai cara, namun pemimpin masih lebih kuasa. Dan kepemimpinan juga sebagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi pegawai untuk melakukan pengorbanan pribadi untuk mempengaruhi perilaku pengikut melalui sejumlah cara. Sesungguhnya para pemimpin itu telah mempengaruhi para pegawai untuk melakukan pengorbanan pribadi demi organisasi. Untuk alasan ini, diharapkan para pemimpin itu mempunyai kewajiban khusus untuk menjadikan strategi dalam mempertimbangkan etika dari keputusan mereka.<sup>3</sup> Strategi Kepemimpinan yaitu seorang di dalam kedudukan sebagai pemimpin yang efektif, pengaruh keadaan sekitar tetap tidak dapat dilepaskan sama sekali, baik pengaruh dari dalam, maupun pengaruh dari luar kelompok atau organisasinya. Atas pengaruh-pengaruh yang ada, maka dalam pembuatan kebijakan akan terdapat tiga sumber penting yaitu:

<sup>3</sup>Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya manusia* (Jakarta: Kencana, 2010), 218



1. Bersumber dari pihak yang lebih berkuasa, termasuk di dalamnya aturan-aturan yang berada di luar kelompoknya akan tetapi tetap memberikan pengaruh terhadap kehidupan kelompoknya
2. Bersumber dari pihak bawahan, bagaiman juga bawahan sebagai pengikut, tetap memegang peran yang tidak kecil dalam menentukan pencapaian tujuan bersama,
3. Bersumber dari dirinya selaku pemimpin, maka sebagai seorang pemimpin otonomi dipegangnya untuk menetapkan keputusan mengenai suatu kebijakan yang akan diambil.<sup>4</sup>

Strategi kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, memimpin, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi organisasi. Strategi kepemimpinan juga merupakan suatu proses memberikan arah dan inspirasi yang diperlukan untuk membuat dan melaksanakan visi organisasi, misi, dan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan strategis harus melibatkan manajer di bagian atas, tengah, dan tingkat yang lebih rendah dari organisasi. Strategi pemimpin yang efektif antara lain memiliki keterampilan untuk :

1. mengantisipasi dan meramalkan kejadian dalam lingkungan eksternal organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja organisasi
2. mencari dan mempertahankan keunggulan kompetitif dengan membangun kompetensi inti dan memilih pasar yang tepat untuk bersaing,
3. mengevaluasi implementasi strategi dan hasil secara sistematis, dan membuat penyesuaian strategis
4. membangun tim karyawan yang sangat efektif, efisien, dan termotivasi
5. menentukan tujuan dan prioritas yang tepat untuk mencapainya
6. menjadi komunikator yang efektif.<sup>5</sup>

Salah satu strategi kepemimpinan yang selama ini digunakan di BMT adalah *strategi prospekto* yaitu strategi yang mengutamakan pada keberhasilan

<sup>4</sup>Slideshow.Net, *Strategi-Dalam-Kepemimpinan*. Di Akses Pada 29-11-2014

<sup>5</sup>Birokrasi.Kompasiana, *Kepemimpinan Strategis Dan Manajemen Perubahan*. Di Akses Pada Tanggal 29- L11-2014



organisasi dalam berinovasi, selalu menciptakan produk baru, dan kesempatan pasar baru untuk sebuah perkembangan. Karakteristik dari strategi prospector adalah:

- a. adanya desentralisasi, dimana ditandai dengan adanya pedelegasian kewenangan.
- b. Formulasi organisasi yang rendah, artinya hubungan kerja tidak terlalu diatur oleh prosedur-prosedur dan standarisasi yang tinggi.
- c. Fleksibilitas tinggi, seperti jam kerja yang fleksibel, penggunaan uang yang lebih fleksibel dan lain-lain.

Strategi juga merupakan tema yang memberikan kesatuan arah bagi pengambilan keputusan individual baik dalam organisasi maupun secara pribadi dan tujuan utama strategi itu adalah untuk menghasilkan sebuah keputusan dalam rangka membentuk dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai sukses<sup>6</sup>.

Akan lebih baik lagi strategi yang di gunakan seorang pemimpin untuk mengembangkan BMT yaitu dengan strategi Fokus (*focus*) juga dimana Strategi fokus ini digunakan untuk mengembangkan keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit. Strategi jenis ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif kecil dan dalam pengambilan keputusannya untuk membeli relatif tidak dipengaruhi oleh harga. Dalam pelaksanaannya terutama pada perusahaan skala menengah dan besar, strategi fokus diintegrasikan dengan salah satu dari dua strategi generik lainnya: strategi biaya rendah atau strategi pembedaan karakteristik produk. Strategi ini biasa digunakan oleh pemasok “*niche market*” (segmen khusus/khas dalam suatu pasar tertentu; disebut pula sebagai ceruk pasar) untuk memenuhi kebutuhan suatu produk barang dan jasa khusus. Syarat bagi penerapan strategi ini adalah adanya besaran pasar yang cukup (*market size*), terdapat potensi pertumbuhan yang baik, dan tidak terlalu diperhatikan oleh pesaing dalam rangka mencapai keberhasilannya (pesaing tidak tertarik untuk bergerak pada ceruk tersebut). Strategi ini akan menjadi lebih efektif jika konsumen membutuhkan suatu kekhasan tertentu yang tidak diminati oleh perusahaan pesaing. Biasanya

<sup>6</sup>Robert M. Grant, *Analisis Strategi Kontemporer*, (Jakarta: Erlangga, 1999), 88



perusahaan yang bergerak dengan strategi ini lebih berkonsentrasi pada suatu kelompok pasar tertentu (*niche market*), wilayah geografis tertentu, atau produk barang atau jasa tertentu dengan kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen secara baik.<sup>7</sup>

Kondisi BMT saat ini jangkauan pasar BMT Manba'ul Ulum masih sempit karena keberadaan BMT di lingkungan pondok pesantren jadi nasabahnya berasal dari orang-orang dalam pesantren. Karena BMT ini baru berdiri 5 tahun Sehingga, masyarakat sekitar belum terlalu mengenal BMT dan produk-produknya. Oleh karena itu, diperlukan strategi dari seorang pemimpin terhadap karyawan dalam memberikan pemahaman kepada masyarakat mengenai BMT Manba'ul Ulum. Jadi seorang pemimpin juga melakukan strategi yang signifikan secara bersama-sama dalam mengembangkan BMT. Dengan strategi fokus perusahaan akan paham mengenai ceruk pasarnya dan mengenalnya dengan baik, strategi fokus dari pemimpin, perusahaan bisa terus dekat dengan para konsumennya sehingga akan bisa memberikan respon lebih cepat pada perubahan kebutuhan konsumen yang relative lebih cepat dari perusahaan yang mempunyai segmen lebih luas. Dengan kecepatannya merespon perubahan kebutuhan konsumen, perusahaan dengan strategi ini cenderung mudah menciptakan loyalitas konsumen pada produk.<sup>8</sup>

Oleh karena itu, perkembangan sebuah BMT sangat ditentukan oleh sikap pemimpin terhadap karyawannya juga. Bila strategi yang di buat oleh pemimpin baik, secara langsung akan memberikan perkemangan bagi karyawan, tidak hanya BMT nya saja yang berkembang. Dari latar belakang permasalahan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul yaitu **“STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN BMT (Studi Di BMT Manba'ul 'Ulum, Desa. Dukupuntang, Kabupaten Cirebon )”**

<sup>7</sup>Mustamu. Tipe-Tipe-Strategi/. Di Akses Pada Tanggal 29-11-2014

<sup>8</sup>Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2005), 98



## B. Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan merumuskan suatu pertanyaan penelitian yang kemudian akan dicari jawabannya melalui pengumpulan data.

### 1. Identifikasi Masalah

Dalam identifikasi masalah, penelitian masalah dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

#### a. Wilayah Kajian

Wilayah kajian proposal ini masuk dalam wilayah kajian Manajemen Sumber Daya Manusia.

#### b. Jenis Masalah

Adapun jenis masalah dalam proposal ini yaitu bagaimana Strategi Kepemimpinan Dalam Perkembangan BMT di BMT Manba'ul 'Ulum DukuPuntang-Kab.Cirebon.

#### c. Pembatasan Masalah

Agar pembahasan lebih terarah, maka peneliti membatasi masalah terhadap hal-hal yang berkaitan dengan Strategi Pemimpin yang dapat meningkatkan Perkembangan BMT di BMT Manba'ul 'Ulum DukuPuntang-Kab.Cirebon.

### 2. Pertanyaan penelitian

a. Bagaimana strategi kepemimpinan dalam mengembangkan BMT di BMT Manba'ul 'Ulum Dukupuntang-Kab.Cirebon?

b. Bagaimana gambaran perkembangan BMT Manba'ul 'Ulum Dukupuntang-Kab.Cirebon?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dimaksudkan agar dalam melaksanakan penelitian, peneliti tidak kehilangan arah dan hasil yang dicapai benar-benar bermanfaat dan sesuai dengan hasil yang diharapkan. Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, sebagai tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan dalam mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum Dukupuntang-Kab.Cirebon.



2. Untuk mengetahui gambaran perkembangan BMT Manba'ul 'Ulum Dukupuntang-Kab.Cirebon

#### D. Manfaat Penelitian Atau Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi penulis  
Sebagai usaha untuk memperoleh pengalaman dan pengetahuan yang lebih luas mengenai masalah yang berkaitan dengan sistem kepemimpinan dalam perkembangan BMT sebagai kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi BMT Manba'ul 'Ulum  
Hasil penelitian ini diharapkan akan berguna sebagai acuan BMT manba'ul 'ulum dalam kepemimpinan untuk lebih mengembangkan koperasi.
- c. Bagi Akademik  
Sebagai perwujudan tridarma perguruan tinggi di IAIN Syekh Nurjati Cirebon khususnya jurusan Muamalah Hukum Ekonomi Syariah dan sebagai sumbangan pikiran bagi ilmu pengetahuan yang diharapkan dapat menambah wawasan tentang strategi kepemimpinan dalam perkembangan BMT.

#### E. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelitian Ali Shodiq (2011)<sup>9</sup> dalam Analisis Strategi pemimpin pengukuran kinerja strategis adalah *balanced scorecard*. Perkembangan operasional dalam Peningkatan Kinerja BMT Hudatama Dengan Pendekatan *BalancedScorecard*, Salah satu model BMT Hudatama dengan anggota 590, tergolong sangat cepat dan berpotensi tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *balanced scorecard* dari perspektif keuangan memiliki kriteria baik dengan ROA 3,15% dan ROE 40,1%, perspektif anggota tergolong kategori baik dengan 47% anggota dari BMT Hudatama merasa puas, dan 32% sangat puas, 21% tidak puas, perspektif bisnis internal termasuk kategori baik yaitu dengan 53% dari responden puas dengan produk dan layanan dari BMT

<sup>9</sup>Ali Shodiq. *Strategi Pemimpin Dalam Peningkatan Kinerja Bmt Hudatama Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. (Skripsi: Fakultas Syariah Iain Walisongo. 2011)



Hudatama, sebanyak 23% sangat puas dan 24% tidak puas, perspektif pembelajaran pertumbuhan termasuk kategori baik yaitu dengan 51% dari responden puas dengan produk dan layanan dari BMT Hudatama, sebanyak 35% sangat puas dan 13% tidak puas, perspektif ketaatan terhadap syari'ah termasuk kategori sangat baik yaitu dengan 48% dari responden puas dengan produk dan layanan secara syari'ah dansesuai kriteria dari peraturan menteri Koperasi dan UKM dalam perspektif syari'ah.

Berdasarkan hasil penelitian Dewi Aulia (2005)<sup>10</sup>, dalam Analisis Strategi kepemimpinan untuk Pengembangan Usaha Kain Tenun Sutra Dengan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard*, Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai strategi dalam berusaha. Strategi merupakan tindakan yang bersifat kontinyu dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Sehingga dibutuhkan kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumsi para konsumen yang didukung oleh kompetensi inti (*core competencies*) perusahaan tersebut. Begitupun pada Perusahaan Sutra Tiga Putra yang merupakan salah satu dari sekian banyak perusahaan sutra yang ada di Kabupaten Garut Propinsi Jawa Barat yang mempunyai potensi untuk dikembangkan, karena setiap tahunnya perusahaan ini mengalami peningkatan sampai akhirnya perusahaan ini mempunyai beberapa mesin tenun serta beberapa orang tenaga kerja, selain itu kualitas dari kain sutra yang dihasilkan pun sudah diakui oleh para konsumennya. Sehingga Perusahaan Sutra Tiga Putra membutuhkan strategi usaha yang tepat untuk mengembangkan usahanya. Melihat kondisi saat ini bahwa dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat baik karena pesaing yang semakin bertambah, volume produk yang semakin meningkat, maupun perkembangan teknologi yang pesat, pimpinan dari pabrik tenun sutra tiga putra perlu menerapkan strategi yang lebih tepat untuk mengembangkan usaha agar bisa memenangkan persaingan.

<sup>10</sup>Dewi, Aluia, Jurnal.Sttgarut.Ac.Id, (Sekolah Tinggi Teknologi Garut, 2005) Di Akses Pada Tanggal 13-11-2014



Penelitian terkait strategi kepemimpinan juga di lakukan oleh Asriyal dan Setia Budi, SETIE Ahmad Dahlan Jakarta-2010, dengan judul Strategi Pemimpin Untuk Pengembangan Usaha Sepuluh Wirausaha Muda *Tenant* Program IbK.<sup>11</sup>

Dengan penelitian yang di lakukan oleh Asriyal dan Setia Budi, dalam paya menciptakan usaha baru mandiri program IbK dapat dilaksanakan dalam bentuk pelatihan kewirausahaan, menempatkan mahasiswa untuk melaksanakan magang pada perusahaan yang mapan dan memfasilitasi mahasiswa berwirausaha. Setiap IbK wajib membina 20 calon wirausaha yang seluruhnya adalah mahasiswa PKMK atau mahasiswa yang perintis usaha baru. Hingga akhir tahun 2010 perogram IbK di SETIE telah membina sedikitnya 27 *tenant*. Dari jumlah tersebut terdapat 20 *tenant* yang di canangkan menjadi mahasiswa mandiri di tahun 2010 mengingat usaha perkembangan mereka lebih relative pesat ketimbang *tenant* IbK lainnya. Jadi pengamatan terkait dengan strategi yang sedang di jalankan melalui aspek perusahaan, pmimpin dan aspek keuangan. *Tenant* IbK yang telah berhasil mendirikan dan menjalankan usaha, serta telah mampu menghasilkan keuntungan dari usaha yang di jalankan. Selain itu hal ini juga mengukur seberapa jauh pemimpin mengembangkan usaha kedepan dengan memperhitungkan persaingan dan strategi yang di terapkan untuk mengatasi persaingan tersebut.

Berdasarkan peneliti-penelitian terdahulu di atas, bahwa perusahaan atau sebuah usaha organisasi membutuhkan kecepatan inovasi yang didukung oleh kompetensi inti, sehingga dibutuhkannya strategi seorang pemimpin yang baik untuk mengembangkan usahanya. Oleh karena itu, sama hal nya dengan yang telah penulis teliti pentingnya strategi kepemimpinan karena sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka paling tidak ada implikasi penting yaitu seorang pemimpin itu harus melibatkan bawahan atau pengikut. Kesediannya untuk menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok mampu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang pemimpin itu tidak akan menjadi relevan.

<sup>11</sup> Asriyal-Setia-Budi. *Jurnal Liquidity*, (STIEAD Akhmad Dahlan Jakata, 2010) Di Akses Pada Tanggal 13-11-2014



## F. Kerangka Pemikiran

Dalam perspektif islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapih, benar, tertib, dan teratur. Segala prosesnya harus di ikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan dengan asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam Islam. Arah pekerjaan yang jelas, berlandasan mantap, serta cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT. Sebenarnya, pemimpin dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas, merupakan hal yang disyaratkan dalam ajaran Islam.

Pemimpin merupakan suatu keniscayaan, terlebih jika dilakukan dalam suatu organisasi atau lembaga. Dengan organsasi yang rapih, akan dicapai hasil yang baik dari pada di lakukan secara individual. Allah sangat mencintai perbuatan-perbuatan yang terorganisirdengan baik, dalam Al-Qur'an surah Ash-Shaff ayat 4 :<sup>12</sup>

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُيُوتٌ مَّرْصُومٌ

Artinya:

“*sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*” (Q.S As-Shaff : 4).

Kehidupan di dunia sejatinya merupakan peperangan antara kebenaran dan kebathilan. Perang antara para pngikut kebenaran dan pengikut kebathilan. Dalam puncak peperangan adalah perang fisik dan perang peradaban. Sedangkan peradaban islam itu dipimpin oleh para nabi as sampai nabi terakhir nabi Muhammad saw.

Tidak terkecuali hal itu berlaku pula bagi organisasi atau lembaga perekonomian Islam yang kita kenal dewasa ini. Diantaranya seperti *baitul maal wa tamwil* (BMT) yang merupakan sebuah Lembaga Mikro Islam yang dalam kegiatannya bersentuhan langsung dengan masyarakat, khususnya taraf kecil menengah. Tentulah peran pemimpin merupakan dasar atau landasan yang juga sangat penting bagi kesinambungan uasahnya.

<sup>12</sup>Didin Hafidhuddin dan Hendri Tandjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, cetakan pertama (Jakarta, Gema Insani Press, 2003), 16



Strategi adalah program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya, atau sebagai pola tanggapan dan respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Strategi memberikan kesatuan arah bagi semua anggota organisasi. Bila konsep strategi tidak jelas, maka keputusan yang di ambil akan bersifat subyektif/berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain. Sedangkan kepemimpinan adalah intensitasnya mempunyai peranan sangat penting dalam mewujudkan kepentingan bersama. Oleh karena itu, seorang pemimpin dalam mendayagunakan kepemimpinannya dalam suatu komunitas mempunyai fungsi yang harus dicapai oleh seorang pemimpin yaitu mengoptimalkan kelebihan yang dimiliki seorang pemimpin tersebut dalam mencapai tujuan.<sup>13</sup> George R Terry mengatakan bahwa, *“Leadership is the activity of influencing people to strive willing for group objectives”* (kepemimpinan adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi atau mengajak orang lain dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan).<sup>14</sup>

Strategi kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengantisipasi, memberi inspirasi, mempertahankan fleksibilitas dan memberdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan dengan strategi yang diinginkan.<sup>15</sup>

Oleh karena itu, untuk mengembangkan BMTstrategi yang di lakukan oleh pemimpin yaitu denganstrategi fokus dimana strategi ini biasanya perusahaan akan bergerak lebih berkonsentrasi dan bisa terus dekat dengan para konsumennya sehingga akan bisa memberikan respon untuk perubahan kebutuhan konsumen yang relative lebih cepat dari perusahaan yang mempunyai segmen lebih luas. Dengan cara ini juga seorang pemimpin dapat mempengaruhi perilaku, pikiran, dan perasaan para karyawan dan anak buah yang dipimpinya.

Pentingnya strategi Seorang pemimpin dalam memberikan kepercayaan dan bersifat terbuka kepada karyawan terhadap informasi yang ada di perusahaannya,

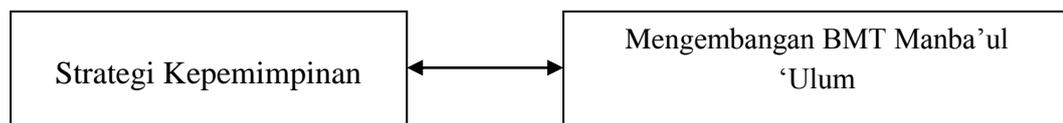
<sup>13</sup>Dhofier, Z, *Tradisi pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiayi*, (Jakarta: LP3ES, 1984), 77

<sup>14</sup>Alma, Bukhari. *Kewirausahaan*, (Bandung: CV Alfabeta, 2001), 206

<sup>15</sup>Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga,2005), 228



dan juga pentingnya strategi seorang pemimpin dalam melibatkan karyawannya dalam suatu pengambilan keputusan, serta akan memberikan dukungan penuh atas kinerja karyawannya. Tidak kalah penting yaitu ketika pemimpin dapat memberikan kesan menyenangkan dan selalu memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk menyampaikan pendapatnya. Dengan strategi itu akan memberikan dampak positif bagi perkembangan BMT. Perkembangan sebuah BMT sangat ditentukan juga oleh sikap pemimpin terhadap karyawannya. Bila strategi yang di buat oleh pemimpin baik, secara langsung akan memberikan perkemangan bagi karyawan, tidak BMT nya saja yang akan berkembang, karena dari berkembangnya BMT itu sama halnya saling bekerjasama antar pemimpin dan keryawan yang terjadi di BMT Manba'ul 'Ulum.



Gambar 1: Kerangka Berfikir

## G. Metodologi Penelitian

Dalam metode penelitian ini akan menjelaskan waktu dan tempat penelitian, pendekatan yang di gunakan, teknik pengumpulan data, sumber data dalam penelitian, teknik analisis data, validitas data dan operasional data yang terkait dalam penelitian, di antaranya sebagai berikut:

### 1. Waktu dan Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini, penelitian dilaksanakan di BMT Manba'ul 'Ulum, Desa.Dukupuntang, Kabupaten Cirebon. Penelitiandi lakukan dari tanggal 30 Desember 2014 sampai dengan 30 Juni 2015,sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan oleh pihak jurusan muamalah. Dengan waktu penelitian yang dilakukan pada siang hari sekitar jam istirahat operasional bank, di karenakan agar tidak terlalu mengganggu aktifitas bank. Dengan harapan data yang di peroleh dari hasil penelitian tersebut dapat memenuhi dan menjawab rumusan masalah penilitian skripsi ini.



## 2. Pendekatan Penelitian.

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersumber dari data-data yang di hasilkan dengan menggunakan studi deskriptif. Tujuan dari studi deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki<sup>16</sup>. Dalam metode kualitatif peneliti harus memperhatikan 4 kebenaran empirik sensual, kebenaran empirik logika, kebenaran empirik etika, dan kebenaran empirik *transenden* atas cara mencapai kebenaran permasalahan maka metode kualitatif *fenomenologis* menghendaki adanya kesatuan antara subjek peneliti dengan objek yang dijadikan penelitian<sup>17</sup>. Antara strategi yang di terapkan untuk perkembangan BMT nya di BMT Manba'ul 'DukuPuntang-Kab.Cirebon.

## 3. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data tersebut di peroleh<sup>18</sup>. Dalam penelitian ini terdapat dua sumber data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder:

### a. Data Primer

Data primer berupa data yang diperoleh dari hasil penelitian secara empirik melalui analisis mendalam kepada pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan strategi kepemimpinan yang diterapkan untuk mengembangkan BMT Manba'ul'Ulum.

### b. Data Sekunder

Data ini berupa data yang diperoleh dari buku dan literatur lainya juga dengan proses wawancara dan observasi terhadap pihak-pihak terkait yang berhubungan langsung dengan pembahasan penelitian ini. Dengan menggunakan data sekunder ini di harapkan dapat membantu proses penelitian. Data sekunder ini berkaitan langsung dengan strategi kepemimpinan BMT Manba'Ulum.

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Pustaka Alfabeta, 2008), 380.

<sup>17</sup> Suwardi Endaswara, *Metode, Teori, Teknik Penelitian Kebudayaan: Idiologi, Epistimologi, dan Aplikasi* (Sleman: Pustaka Widyatama, 2006), 67.

<sup>18</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan* (Jakarta: Rineke Cipta, 2002), 107.



#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang akurat dan valid, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

- a. **Observasi partisipatif** yaitu melakukan pengamatan secara langsung pada lokasi penelitian secara sistematis dengan prosedur standar. Dalam hal ini penulis menggunakan teknik observasi dalam usaha pengumpulan data demi tercapainya suatu penelitian yang diharapkan oleh penulis. Observasi ini di lakukan secara langsung kepada BMT Manba'ul 'Ulum terhadap penerapan strategi kepemimpinan dalam mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum.
- b. **Wawancara** yaitu melakukan komunikasi langsung untuk memperoleh informasi, penjelasan, pesan dan tanggapan dari sumber empirik. Dalam teknik kualitatif, wawancara di lakukan bertujuan untuk memperoleh data dari sumber secara cermat serta kecakapan berinteraksi dan beradaptasi dengan baik dengan komunitas masyarakat yang akan di amati dan di wawancarai<sup>19</sup>. Dalam wawancara peneliti menerapkan pola wawancara tidak terstruktur. Dalam hal ini peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara melainkan hanya menggunakan garis-garis besar yang terkait dengan permasalahan dilapangan. Sumber yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang strategi kepemimpinan yang diterapkan BMT Manba'ul 'Ulum dalam upaya pengembangan BMT Manba'ul 'Ulum. wawancara yang dilakukan pada pengurus selaku pengawas BMT Manba'ul 'Ulum, manajer BMT Manba'ul 'Ulum, marketing, teller admin selaku staf BMT Manba'ul 'Ulum.
- c. **Studi dokumen**, merupakan suatu usaha pengumpulan dengan menggunakan literatur yang bersumber dari buku-buku, majalah, koran dan artikel yang berkaitan dengan objek dan pembahasan dalam penelitian kali ini. Studi dokumen merupakan metode deskriptif yang menjadi salah satu bagian dari penelitian kepustakaan dengan teknik analisis isi dari setiap informasi data yang didapat. Data tersebut berkaitan dengan bentuk-bentuk dan startegi kepemimpinan seseorang dalam memimpin suatu

<sup>19</sup> Saifullah, *Buku Panduan Metode Penelitian* (Malang: UIN Fakultas Syari'ah, 2006), 15.



orgaisasi atau perusahaan tentunya dalam pengembangan BMT Manba'ul 'Ulum.

#### 5. Validitas (Keabsahan Data)

Dalam teknik analisis data peneliti tentunya sekaligus menguji kredibilitas data yaitu, mengecek kredibilitas data yang berkaitan dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data, uji kredibilitas data itu sendiri menggunakan teknik triangulasi, di antaranya yaitu<sup>20</sup>:

##### a. Triangulasi sumber

Triangulasi data sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam hal ini peneliti menguji kredibilitas data tinjauan studi kelayakan, maka pengumpulan data yang telah di peroleh dari marketing sebagai pelaku yang berhubungan strategi yang digunakan oleh manajer BMT Manba'ul 'Ulum dalam pengembangan BMT Manba'ul 'Ulum kedepan.

##### b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik ini untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda. Seperti halnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu di cek dengan observasi dan dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan yaitu pihak-pihak yang terkait dengan penerapan strategi kepemimpinan manjer BMT Manba'ul 'Ulum dalam langkah pengembangan BMT Manba'ul 'Ulum tersebut. Dalam hal ini untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, karena dari sudut pandang yang berbeda-beda. Diharapkan dalam triangulasi teknik ini peneliti dapat menemukan data yang dianggap benar sebagai bahan dalam memecahkan rumusan masalah.

##### c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber

<sup>20</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012),245.



masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lainnya dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Proses teknik triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data. Namun dalam penelitian kali ini teknik wawancara yang dilakukan, peneliti tidak melakukannya di pagi hari melainkan dilakukan pada jam istirahat operasional BMT Manba'ul 'Ulum, karena akan mengganggu aktifitas kerja karyawan.

#### 6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan cara menganalisa/memeriksa data, mengorganisasikan data, memilih dan memilahnya menjadi sesuatu yang dapat diolah, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting berdasarkan kebutuhan dalam penelitian dan memutuskan apa yang dapat dipublikasikan. Langkah analisis data akan melalui beberapa tahap yaitu: pengumpulan data, mengelompokkannya, memilih dan memilah data, lalu kemudian menganalisisnya<sup>21</sup>. Analisa data ini berupa narasi dari rangkaian hasil penelitian yang muaranya untuk menjawab rumusan masalah dengan proses analisis data menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumen, kemudian melakukan reduksi data dengan membuat abstraksi, kemudian tahap kedua melakukan penyajian data dan tahap ketiga menyimpulkan dan memverifikasi data menjadi hasil sementara yang substantif dengan menggunakan metode tertentu<sup>22</sup>.

##### a. Reduksi data

Reduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan pokoknya<sup>23</sup>. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan

<sup>21</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif...*, 243.

<sup>22</sup> Lexy J. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005),248.

<sup>23</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif...*, 247.



mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Dalam hal ini peneliti akan mengumpulkan data yang berhubungan dengan studi kelayakan pembiayaan yang berpengaruh pada resiko perbankan syariah, yang di peroleh dari teknik-teknik pengumpulan data seperti observasi partisipatif, wawancara dan studi dokumen di BMT Manba'ul 'Ulum. Data yang di peroleh akan dikelompokkan berdasarkan kategori kepemimpinan yang digunakan serta hasil yang dicapai.

**b. Penyajian data**

Data yang telah direduksi selanjutnya akan dilakukan penyajian data berupa naratif teks. Penyajian data ini bertujuan untuk mempermudah dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut. Dari data yang diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara dan studi dokumen di BMT Manba'ul 'Ulum dan sudah dikategorikan penerapan strategi kepemimpinan yang digunakan dan hasil yang dicapai dalam perkembangannya. Selanjutnya pola tersebut akan disajikan pada laporan akhir penelitian.

**c. Kesimpulan dan Verifikasi Data**

Dalam kesimpulan dan verifikasi data akan menjawab kesimpulan awal sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal sudah mendapatkan bukti yang valid dan konsisten pada saat pengumpulan data dilapangan, yang akan mendapatkan kesimpulan yang kredibel. Dalam penelitian ini jika penerapan strategi yang dilakukan secara baik dan benar yang dilakukan oleh manajer BMT Manba'ul 'Ulum maka hasil yang di dapat dalam pengembangan BMT Manba'ul 'Ulum akan maksimal sesuai dengan visi misi yang diterapkan.

## H. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dari skripsi ini terdiri dari:

Dalam bab I pendahuluan, akan menjelaskan garis besar permasalahan penelitian yang meliputi latar belakang masalah, rumusan permasalahan, tujuan



penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

Dalam bab II Strategi kepemimpinan dalam pengembangan BMT, akan menjelaskan tentang teori-teori penguji yang berkaitan dengan judul skripsi yang relevan dalam pemikiran. Isi dari bab ini meliputi, menjelaskan BMT, menjelaskan strategi, menjelaskan kepemimpinan, menjelaskan strategi kepemimpinan untuk mengembangkan sebuah organisasi atau perusahaan.

Dalam bab III kondisi objektif BMT Manba'ul Ulum, akan menjelaskan kondisi objek yang dijadikan penelitian dan sedikit menjawab rumusan masalah penelitian yang pertama. Isi dari analisis di bab ini meliputi, sejarah berdirinya BMT Manba'ul 'Ulum, Visi dan Misi BMT Manba'ul 'Ulum, bidang usaha UJKS BMT Manba'ul 'Ulum, struktur organisasi dan tugas karyawan BMT Manba'ul 'Ulum, pemasaran UJKS BMT Manba'ul 'Ulum, Jam kerja karyawan UJKS BMT Manba'ul 'Ulum

Dalam bab IV judul lengkap, akan menjelaskan jawaban rumusan masalah penelitian yang pertama dan ke dua. Isi dari analisis di bab ini meliputi:

- a. strategi kepemimpinan dalam mengembangkan BMT di BMT Manba'ul 'Ulum DukuPuntang-Kab.Cirebon
- b. gambaran perkembangan BMT Manba'ul 'Ulum DukuPuntang-Kab.Cirebon

Dalam bab V penutup, akan menjelaskan kesimpulan dari seluruh hasil penelitian di sertai dengan saran-saran yang di harapkan dapat berguna sebagai bahan dan acuan dalam pengembangan strategi kepemimpinan di BMT pada umumnya.





## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang penulis lakukan, akhirnya dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi kepemimpinan dalam mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum Dukupuntang Kabupaten Cirebon Jawa Barat adalah sebagai berikut:

1. Sejauh ini strategi kepemimpinan yang di gunakan untuk mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum adalah strategi kepemimpinan situasional yang meliputi strategi yang memberikan intruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi dan pengendalian. Dengan menerapkan strategi situasional maka kualitas karyawan meningkat sehingga BMT Manba'ul 'Ulum mengalami perkembangan, seperti meningkatnya jumlah nasabah dan meningkatnya asset pendapatan pertahun.
2. Gambaran perkembangan BMT Manba'ul 'Ulum Sejak berdiri dan beroperasi sampai sekarang BMT Manba'ul 'Ulum tidak pernah melakukan perubahan dibidang manajemen. Akan tetapi dilihat sebelumnya manajemen hanya membentuk dewan pengawasnya saja, sekarang adanya pembentukan dewan pengawas yang mengawasi jalannya operasional jalannya BMT Manba'ul 'Ulum. Dengan dibentuknya dewan pengurus maka BMT Manba'ul 'Ulum telah mengalami perkembangan manajemen yang semakin baik dan semakin mendukung untuk perkembangan BMT Manba'ul 'Ulum. Dilihat dari asset pendapatan, bahwa pendapatan BMT Manba'ul 'Ulum dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemimpin situasional di BMT manba'ul 'Ulum semakin berkembang, sehingga mengakibatkan pendapatan BMT Manba'ul 'Ulum mengalami perkembangan dan peningkatan setiap tahunnya sehingga jumlah nasabah menjadi 1.865.

## B. Saran

1. Untuk seorang pemimpin yang terus menerus memberikan yang terbaik untuk perkembangan karyawannya dan perusahaannya dalam mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum. Dalam upaya saling melengkapi kekurangan yang ada di BMT Manba'ul 'Ulum.
2. Pemimpinnya juga harus memberikan kesempatan seluas-luasnya dan memberikan kebebasan buat karyawannya agar selalu membantu mengembangkan BMT Manba'ul 'Ulum dengan baik.
3. Tidak hanya memberikan kualitas karyawannya. Pemimin segera membuka cabang baru yang sudah direncanakan sejak dulu.
4. Hendaknya pemimpin cermat dalam mengantisipasi beberapa hambatan yang ada di BMT manba'ul 'Ulum, agar semakin berkembang dengan baik.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abi, Sujak. *Kepemimpinan Manajer*, (Jakarta: Cv Rajawali, 1990)
- Administrator, *pengembangan organisasi*, HPERLINK, di akses pada tanggal 20 mei 2015
- A, Dzajuli,Yadi Janwari. *Kepemimpinan Manajer Dan Eksistensinya Dalam Prilaku Organaisai* (Jakarta: Rajawali Pres.1990)
- Arikunto, Suharmi. *Management Penelitian* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1993)
- Ali Shodiq. *Strategi Pemimpin Dalam Peningkatan Kinerja Bmt Hudatama Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. (Skripsi: Fakultas Syariah Iain Walisongo. 2011)
- Agustinus S Wahyudi, *Manajemen Strategic Pengantar Proses Berfikir Srategik* (Jakarta: Bina Rupa Asara, 1996)
- Arikunto, suharsimi, *Prosedur Penlitian Suatu Pendekatan* (Jakata: Rineke Cipta, 2002)
- Asriyal-Setia-Budi.*Jurnal Liquidity*, (STIEAD ,Pdf, 2010) Di Akses Pada Tanggal 13-11-2014
- Birokrasi.Kompasiana, *Kepemimpinan Strategis Dan Manajemen Perubahan*. Di Akses Pada Tanggal 29- L1-2014
- Black.Ice, *Definisi, Pengertian, Tugas, Fungsi*. Di Akses Pada Tanggal 20 Mei 2015
- Bukhari, Alma. *Kewirausahaan* (Bandung: Cv Alfabeta, 2001)
- Cravens David, *Pemasaran Strategis*, (Jakarta : Erlangga, 2001)
- Edy, Sutrisno.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana , 2010)
- Endaswara, Suwardi, *Metode, Teori, Teknik Penelitian Kebudayaan:Idiologi, Epistimologi, dan Aplikasi* (Sleman: Pustaka Widyatama, 2006)
- Gary, Yukl. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Pt.Indeks, 2001)
- Harun Nasution, *Ensiklopedi Islam Indonesia*, (Jakarta: Djambatan, 1992)
- Heri Sudarsono, *Istilah-Istilah Dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: UII Fress, 2004)
- Iriantara, Yosol. *Manajemen Strategis Public Realitions*, (Jakarta:Ghalia Indonesia, 2004)



- Jurnal.Sttgarut.Ac.Id. Di Akses Pada Tanggal 13-11-2014
- John Kotter, *Teori Keperimpinan* . Online : Transdimensi.Com, 2008) Diakses Pada Tanggal 13-01-2015.
- Koetijaraningrat. *Metode- Metode Penelitian Masyarakat* (Jakarta: Pt. Gramedia Pustaka Utama, 1997)
- Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2005)
- Kartono, (Kawakib06.Multiply.Com/Journal/Item/6/Makalah-Kepemimpinan-Dalam-Manajemen-Pendidikan) Di Akses Pada Tanggal 06-01-015
- Kotler Philip, *Marketing Manajemen*, Di Akses Pada Tanggal 20 Mei 2015
- Laksana Fajar, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada)
- Marvin Karlins, *Pemberdayagunaan Sumber Daya Manusia Secara Manusiawi*, Alih Bahasa Djokosoejitno (Jakarta: Erlangga, 1993)
- Marwan, *sales penjualan* (bandng: alvabeta, 2000)
- Mas'ud, Said. "Kepemimpinan: Pengembangan Organisasi, Team Building Dan Perilaku Inovatif," *Makalah*, Disampaikan Dalam Kuliah Kepemimpinan Pendidikan Islam, Tanggal 29 Mei 2006 (Malang: Pps Uin Malang).
- M. Robert Grant. *Analisis Strategi Kontemporer* (Jakarta: Erlangga, 1999)
- Mustamu. Tipe-Tipe-Strategi/. Di Akses Pada Tanggal 29-11-2014
- Maleong, J , Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005)
- Nasution, Hamid. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Center For Quality Development And Assurance*. (Uin Syarif Hidayatullah, 2007)
- Poerwandari, Kristi. *Pendekatan Kuaitatif Untuk Penelitian Perilaku Manusia* (Jakarta: Lpsp3 Ui, 2005)
- Ruslan Rosadi, *manajemen public relations dan medika momunikasi* (jakarta: PT. Raja Gravondo persada, 2005)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Pustaka Alfabeta, 2008)
- Sondong, Siagan P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: PT.Rineka Cipta. 2002)
- Saifullah, *Buku Panduan Metode Penelitian* (Malang: UIN Fakultas Syari'ah, 2006)



- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*
- Siti, Nurhaeni, *Startegi Pengembangan Organisasi Bmt Bina Ihsanul Fikri* (Fakultas Dakwah, Universitas Islam Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009)
- Suryabrata, Sumardi, *Metodologi Penelitian*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo, 2004)
- Slideshare.Net, Strategi-Dalam-Kepemimpinan. Di Akses Pada 29-11-2014
- Siti, Nurhaeni, *Startegi Pengembangan Organisasi Bmt Bina Ihsanul Fikri* (Fakultas Dakwah, Universitas Islam Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009)
- Veithzal,Rivai Dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Pt.Aja Grafindo Persada, 2010)
- Winardi.*Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Pt. Rineka Cipta, 1990)
- Winardi. *Entrepreneur Dan Entrepreneurship*,(Jakarta: Prenanda Media, 2004)
- Z, Dhofier. *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiayi*. (Jakarta: Lp3es,1984)