

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada era digitalisasi, banyak lembaga perbankan melakukan efisiensi operasional melalui penyesuaian jumlah sumber daya manusia, termasuk yang terjadi di Bank Muamalat. Di sisi lain, tuntutan pekerjaan dan target kinerja cabang tetap harus dipenuhi meskipun jumlah karyawan terbatas. Kondisi ini berpotensi menimbulkan peningkatan beban kerja, kebutuhan koordinasi yang lebih intensif, serta tuntutan pengambilan keputusan yang lebih cepat di tingkat cabang (Syahbanuddin et al., 2023). Fenomena tingginya beban kerja di sektor perbankan juga tercermin dalam berbagai persepsi publik, salah satunya melalui diskusi di media sosial yang menggambarkan adanya tekanan kerja yang cukup tinggi di lingkungan perbankan. Dalam situasi tersebut, Branch Manager atau pimpinan tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan administratif, tetapi juga sebagai pemimpin yang harus mampu mengelola keterbatasan sumber daya manusia, menjaga keseimbangan kerja tim, serta memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil tetap selaras dengan kebijakan perusahaan dan prinsip-prinsip syariah.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan bukan sekadar aktivitas administratif atau pelaporan keuangan, tetapi juga merupakan wujud kemampuan seorang pemimpin dalam menimbang berbagai kepentingan perusahaan, mulai dari kebutuhan nasabah, keseimbangan tim kerja, hingga nilai-nilai yang dijunjung lembaga (Northouse, 2016). Dalam industri perbankan yang sangat kompetitif, pengambilan keputusan yang tepat dan efektif menjadi kunci keberhasilan lembaga dalam menghadapi tantangan serta mempertahankan kepercayaan masyarakat (Ramanujam, 2025). Kepemimpinan memiliki peran penting dalam mengarahkan perilaku perusahaan dan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan bersama (Qatawneh, 2024).

Seiring berkembangnya industri keuangan syariah di Indonesia, perbankan syariah tidak hanya menjadi alternatif dari sistem keuangan konvensional, tetapi juga bagian integral dari sistem keuangan nasional. Keberhasilan lembaga keuangan syariah sangat bergantung pada kemampuan pemimpinnya dalam mengambil keputusan yang tidak hanya rasional dan efisien, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai Islam seperti keadilan, musyawarah (syura), dan amanah (Antonio, 2001). Oleh karena itu, pemahaman terhadap gaya kepemimpinan dalam konteks pengambilan keputusan menjadi penting untuk menilai sejauh mana nilai-nilai tersebut diimplementasikan dalam praktik manajerial (Permana, 2021).

Literatur terkini gaya kepemimpinan di sektor perbankan syariah memiliki dimensi spiritual dan etis yang berbeda dari perbankan konvensional. Pemimpin bank syariah dituntut untuk mengambil keputusan berdasarkan prinsip sharia compliance yang menekankan keadilan, transparansi, dan keseimbangan. Perubahan regulasi, perkembangan teknologi, dan tuntutan efisiensi dalam beberapa tahun terakhir menuntut pemimpin untuk semakin adaptif dalam menentukan arah serta kebijakan perusahaan (Syahbanuddin et al., 2023).

Dilihat dari konteks tersebut, Bank Muamalat sebagai pionir dan bank satu-satunya murni syariah di Indonesia terus beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dengan memperkuat layanan digitalnya melalui platform Muamalat DIN, yang mencatat peningkatan transaksi sebesar 13% year-on-year, dari 2,3 juta menjadi 2,6 juta transaksi, dengan volume mencapai Rp3,1 triliun pada 2024–2025 (Bank Muamalat, 2025). Namun, di tengah perkembangan digitalisasi ini, banyak lembaga perbankan melakukan efisiensi, salah satunya melalui penyesuaian jumlah karyawan, termasuk Bank Muamalat.

Kondisi efisiensi tersebut menuntut pimpinan cabang untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar proses pengambilan keputusan tetap efektif meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya manusia dan dinamika operasional cabang.

Pentingnya efektivitas kepemimpinan dan kualitas pengambilan keputusan dalam industri perbankan juga tercermin pada dinamika perusahaan yang terjadi di Bank Muamalat, salah satunya pada pembatalan rencana akuisisi oleh Bank Tabungan Negara (BTN) pada tahun 2024 setelah muncul isu tata kelola dan dugaan fraud yang menjadi perhatian publik (Kompas.com, 2024). Peristiwa tersebut menunjukkan bahwa keputusan strategis dalam lembaga keuangan sangat berkaitan dengan kepercayaan publik dan stabilitas perusahaan. Situasi ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan dan koordinasi pengambilan keputusan di berbagai tingkatan perusahaan, termasuk di tingkat cabang, memiliki peran penting dalam menjaga integritas serta keberlangsungan operasional lembaga perbankan.

Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang Branch Manager berpengaruh terhadap kualitas keputusan dan keterlibatan karyawan dalam prosesnya. Pemimpin yang partisipatif dan komunikatif dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih tepat dan diterima oleh seluruh pihak. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter dapat memicu penurunan motivasi serta memperlambat proses pengambilan keputusan (Nur Ainia et al., 2024).

Berdasarkan Laporan Tahunan Bank Muamalat 2024, rasio BOPO (Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional) tercatat sebesar 99,04%, menunjukkan bahwa efisiensi masih menjadi tantangan di berbagai cabang (Bank Muamalat, 2025). Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan kinerja cabang tidak hanya ditentukan oleh sistem dan teknologi, tetapi juga oleh kepemimpinan yang mampu menyesuaikan gaya serta strategi pengambilan keputusan sesuai kondisi sumber daya yang tersedia.

Sejumlah penelitian terdahulu juga membahas hubungan antara gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan di sektor perbankan maupun lembaga keuangan, namun sebagian besar masih bersifat deskriptif dan belum menyentuh dimensi strategis serta kontekstual. Penelitian yang dilakukan oleh Amanda (2024) pada Bank Sumedang Cabang Cimalaka, menyoroti tipe gaya

kepemimpinan yang diterapkan dan faktor-faktor kegagalan dalam penerapannya. Hasilnya menunjukkan bahwa pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis tetapi efektivitas pengambilan keputusan di lingkungan kerja tersebut belum berjalan optimal dan menjadi faktor kegagalan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dalam praktiknya, pimpinan masih menghadapi kendala dalam menerjemahkan partisipasi bawahan menjadi keputusan yang cepat dan tepat. Hal ini terlihat bahwa penerapan gaya kepemimpinan tertentu tidak selalu berbanding lurus dengan efektivitas keputusan yang dihasilkan.

Sementara itu, penelitian Krisdiana & Wardani (2024) mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sewulan Kabupaten Madiun menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan adalah karismatik dan delegatif, dengan pendelegasian tanggung jawab pengambilan keputusan kepada karyawan. Namun, penelitian ini dilakukan pada lembaga ekonomi masyarakat, bukan pada lembaga keuangan formal yang memiliki struktur hierarki dan kebijakan ketat seperti perbankan.

Hasil berbeda ditunjukkan oleh (Hatta et al., 2023) dalam penelitian kuantitatifnya yang berjudul “Assessing the Influence of Leadership Style, Decision-Making, Communication, and Team Building on the Success of MSME Entrepreneurial Businesses in Bandung City”. Penelitian tersebut menemukan bahwa meskipun gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan, variabel *decision-making* tidak terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas keputusan, terutama ketika keputusan dibatasi oleh struktur dan kebijakan perusahaan. Dalam konteks perbankan, hal serupa juga terjadi karena keputusan strategis umumnya tersentralisasi di kantor pusat, sehingga ruang Branch Manager dalam mengambil keputusan bersifat terbatas.

Temuan-temuan yang tidak konsisten tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan masih perlu

ditelaah secara lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memahami bagaimana gaya kepemimpinan Branch Manager diterapkan dalam proses pengambilan keputusan, sejauh mana efektivitasnya dalam konteks perusahaan perbankan syariah, serta faktor-faktor yang melatarbelakanginya.

Berdasarkan telaah tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun sudah banyak penelitian yang menyoroti gaya kepemimpinan dalam konteks perusahaan, penelitian yang secara spesifik menelaah penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam proses pengambilan keputusan di lembaga perbankan syariah masih sangat terbatas. Padahal, Branch Manager memiliki peran strategis dalam menentukan arah, koordinasi, serta efektivitas keputusan yang berdampak langsung terhadap kinerja dan pelayanan di tingkat operasional cabang.

Gap utama penelitian ini adalah belum adanya kajian yang secara mendalam menyoroti bagaimana Branch Manager menerapkan gaya kepemimpinannya dalam mengelola sumber daya manusia yang terbatas dan dalam menjalankan proses pengambilan keputusan berdasarkan prinsip syariah di tengah perubahan sistem kerja akibat digitalisasi dan efisiensi. Novelty penelitian ini terletak pada analisis peran dan strategi gaya kepemimpinan Branch Manager Bank Muamalat KCP Kuningan dalam menghadapi tantangan tersebut, serta bagaimana kepemimpinan adaptif dapat membantu menjaga efektivitas perusahaan di tengah keterbatasan sumber daya.

Penelitian ini diarahkan untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan Branch Manager diterapkan dalam proses pengambilan keputusan dengan nilai syariah di Bank Muamalat KCP Kuningan, dengan menyoroti peran strategis dan pendekatan kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola tim serta menjaga efektivitas perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam memahami praktik gaya kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan di lembaga keuangan syariah. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan praktis bagi para pimpinan bank dalam menerapkan gaya

kepemimpinan yang efektif, adaptif, dan sesuai dengan nilai-nilai syariah di tengah dinamika perubahan perusahaan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Adanya efisiensi dan pengurangan jumlah karyawan di era digitalisasi menyebabkan Branch Manager harus mampu mengelola SDM yang terbatas.
2. Belum tergambar secara jelas bagaimana gaya kepemimpinan Branch Manager diterapkan dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan.
3. Efektivitas gaya kepemimpinan Branch Manager dalam mendukung pengambilan keputusan belum diketahui secara mendalam.
4. Faktor-faktor yang memengaruhi penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam pengambilan keputusan belum teridentifikasi secara spesifik.
5. Kendala serta solusi yang dihadapi Branch Manager dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk pengambilan keputusan perlu dianalisis lebih lanjut.

## **C. Pembatasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak melebar dari fokus utama, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian pada hal-hal berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada gaya kepemimpinan Branch Manager dalam konteks pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan.
2. Aspek yang dikaji meliputi penerapan gaya kepemimpinan, efektivitasnya dalam proses pengambilan keputusan, serta faktor, kendala, dan solusi yang terkait.

3. Penelitian tidak membahas secara mendalam aspek teknis operasional perbankan, melainkan menitikberatkan pada peran dan strategi kepemimpinan manajerial.
4. Subjek penelitian dibatasi pada Branch Manager dan pihak terkait yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan di cabang tersebut.
5. Penelitian dilakukan dalam konteks perkembangan era digitalisasi perbankan, di mana efisiensi SDM dan pemanfaatan teknologi menjadi tantangan bagi pemimpin di tingkat cabang.

#### **D. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana gaya kepemimpinan di Bank Muamalat KCP Kuningan dalam pengambilan keputusan?
2. Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan efektif dalam pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan?
4. Kendala apa yang dihadapi dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan, dan bagaimana solusi untuk mengatasi kendala tersebut?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan gaya kepemimpinan di Bank Muamalat KCP Kuningan dalam pengambilan keputusan.
2. Menganalisis efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam proses pengambilan keputusan.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi penerapan gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan.

4. Mengetahui kendala yang dihadapi dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk pengambilan keputusan serta solusi yang dilakukan untuk mengatasinya.

## **F. Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa manfaat yang didapatkan dari penelitian ini, dan diharapkan penelitian ini berguna baik secara teoritis maupun secara praktis.

### **1. Manfaat secara teoritis**

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya pada kajian kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam lembaga keuangan syariah. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai peran dan strategi gaya kepemimpinan Branch Manager dalam menghadapi tantangan efisiensi dan digitalisasi perbankan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang menelaah praktik kepemimpinan dalam konteks perusahaan keuangan berbasis nilai-nilai Islam.

### **2. Manfaat secara praktis**

#### **a. Bagi peneliti**

Penelitian ini menjadi pengalaman pembelajaran yang berharga bagi peneliti dalam memahami dan menganalisis penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam proses pengambilan keputusan di lembaga keuangan syariah. Melalui penelitian ini, peneliti dapat memperluas wawasan dan kemampuan analisis terkait dinamika kepemimpinan di era digitalisasi.

#### **b. Bagi akademisi**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi empiris yang relevan bagi mahasiswa, dosen, maupun peneliti yang tertarik mengkaji topik gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam perusahaan keuangan syariah. Dengan demikian, penelitian ini berperan dalam memperluas wawasan akademik serta

memperdalam kajian literatur di bidang manajemen kepemimpinan dan manajemen strategis perbankan.

c. Bagi lembaga (Bank Muamalat KCP Kuningan)

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi empiris yang relevan bagi mahasiswa, dosen, maupun peneliti yang tertarik mengkaji topik gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam perusahaan keuangan syariah. Dengan demikian, penelitian ini berperan dalam memperluas wawasan akademik serta memperdalam kajian literatur di bidang manajemen kepemimpinan dan manajemen strategis perbankan.

## G. Kajian Literatur

1. Pada penelitian “Analysis of Leadership Style at Bank Sumedang” oleh Amanda (2024), dijelaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan gaya kepemimpinan di Bank Sumedang Cabang Cimalaka serta kendala yang dihadapi dalam implementasinya. Permasalahan yang dikaji adalah kurang optimalnya penerapan gaya kepemimpinan yang menyebabkan ketidakefisienan dalam pengambilan keputusan internal bank. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus analisis terhadap gaya kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan dalam konteks lembaga keuangan, serta penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif melalui teknik wawancara dan observasi. Adapun perbedaannya terdapat pada jenis lembaga dan pendekatan nilai perusahaan, di mana penelitian Helles Amanda dilakukan pada bank konvensional (Bank Sumedang) yang berorientasi pada efisiensi manajerial, sedangkan penelitian ini dilakukan pada bank syariah (Bank Muamalat KCP Kuningan) yang menekankan efektivitas pengambilan keputusan operasional berdasarkan nilai-nilai syariah seperti keadilan, amanah, dan musyawarah. Hasil penelitian Helles Amanda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bank Sumedang cenderung demokratis, dengan pelibatan bawahan dalam proses musyawarah

keputusan, namun masih menghadapi hambatan berupa kurangnya konsistensi komunikasi dan koordinasi dalam pelaksanaan keputusan.

2. Pada penelitian “Analisis Gaya Kepemimpinan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Pasar Payakumbuh” oleh Silvandi et al., (2022), dijelaskan bahwa permasalahan yang diangkat adalah terjadinya dua kali pergantian pemimpin dalam lima tahun terakhir, yang memengaruhi stabilitas kerja karyawan serta menimbulkan perbedaan gaya kepemimpinan antara pemimpin lama yang otokratis dengan pemimpin baru yang lebih partisipatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara dan observasi terhadap pegawai Bank BRI untuk mendeskripsikan penerapan gaya kepemimpinan dalam aktivitas operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan merupakan kombinasi antara otokratis dan partisipatif, di mana pemimpin memberikan ruang partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan namun tetap memegang kontrol akhir terhadap keputusan tersebut. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus analisis gaya kepemimpinan dan pendekatan kualitatif yang digunakan untuk memahami dinamika hubungan antara pemimpin dan bawahan dalam konteks lembaga keuangan. Sementara perbedaannya adalah penelitian ini dilakukan pada bank konvensional (BRI), sedangkan penelitian berada pada lingkup bank syariah yang memiliki landasan nilai Islam dalam proses pengambilan keputusannya, seperti prinsip musyawarah dan keadilan, sehingga dimensi etika dan spiritualitas menjadi lebih kuat dibanding konteks bank konvensional. Hasil dari penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa variasi gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap efektivitas dan suasana kerja di lingkungan perbankan.
3. Penelitian oleh (Veronika & Susanto, 2025) berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Jacintha Dwiberkat Adamantine Authorized Sales Agency of PT Bank DBS Indonesia” membahas penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dalam

meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Fokus penelitian ini terletak pada upaya perbaikan komunikasi dan sistem penghargaan agar proses kerja menjadi lebih efektif. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada analisis gaya kepemimpinan yang dikaji melalui pendekatan kualitatif, serta relevansinya terhadap proses pengambilan keputusan di lingkungan perusahaan. Adapun perbedaannya terdapat pada objek dan konteks penelitian, di mana penelitian Veronika dilakukan pada perusahaan konvensional yang berafiliasi dengan bank umum, sedangkan penelitian berfokus pada lembaga keuangan syariah (LKS) yang menekankan penerapan nilai-nilai Islam seperti musyawarah dan keadilan dalam proses pengambilan keputusan operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja dan keterlibatan karyawan dalam proses keputusan internal.

4. Penelitian oleh (Krisdiana & Wardani, 2024) berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sewulan Kabupaten Madiun” menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara dan observasi untuk menganalisis gaya kepemimpinan direktur BUMDes. Latar belakang penelitian ini berangkat dari tantangan operasional BUMDes dalam mengelola berbagai unit usaha dengan sumber daya yang terbatas. Persamaannya terletak pada analisis gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap proses pengambilan keputusan operasional, sedangkan perbedaannya terletak pada objek dan konteks perusahaan, di mana penelitian ini dilakukan pada BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa, sedangkan penelitian di Bank Muamalat KCP Kuningan dilakukan pada lembaga keuangan syariah (LKS) dengan kompleksitas keputusan yang lebih tinggi serta berlandaskan nilai-nilai syariah seperti musyawarah dan amanah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan adalah karismatik dan delegatif, di mana pemimpin memberikan kepercayaan luas kepada bawahan dalam pengambilan keputusan, namun

tetap berperan aktif dalam memberikan motivasi dan arah kerja perusahaan.

5. Penelitian oleh (Rosita, 2023) berjudul “Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen pada Lembaga Pendidikan Islam” membahas peran gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pengambilan keputusan dalam meningkatkan efektivitas manajemen di lembaga pendidikan Islam. Latar belakang penelitian ini berangkat dari permasalahan efektivitas manajemen yang sering terkendala oleh gaya kepemimpinan yang tidak adaptif, komunikasi yang kurang terbuka, serta proses pengambilan keputusan yang masih sentralistik. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus terhadap keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan, yang sama-sama dianalisis melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Adapun perbedaannya terdapat pada objek dan konteks penelitian, di mana Irma meneliti lembaga pendidikan Islam, sedangkan penelitian ini menelaah Bank Muamalat KCP Kuningan, dengan fokus pada pengambilan keputusan operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif, disertai komunikasi yang efektif dan musyawarah dalam pengambilan keputusan, mampu meningkatkan efektivitas manajemen dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta sesuai dengan nilai-nilai Islam.
6. Pada penelitian “Analisis Proses Pengambilan Keputusan oleh Pemimpin dalam Menciptakan Komitmen Perusahaan” oleh (Suandika & Gorda, 2024), dibahas mengenai bagaimana pemimpin di BPR Pusaka mengambil keputusan strategis untuk membangun dan menjaga komitmen perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi sosial konstruktif, melibatkan enam informan dari kalangan pimpinan hingga karyawan. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus terhadap proses pengambilan keputusan oleh pimpinan yang memengaruhi dinamika perusahaan serta penggunaan

metode kualitatif yang mendalami makna tindakan pemimpin dalam praktik manajerial. Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian yang berfokus pada BPR (Bank Perkreditan Rakyat) konvensional, sementara penelitian ini berfokus pada Bank Muamalat KCP Kuningan sebagai lembaga keuangan syariah (LKS). Selain itu, Suandika dan Gorda lebih menyoroti hubungan antara kepemimpinan dan komitmen perusahaan serta tidak menjelaskan lebih lanjut gaya kepemimpinan di BPR.

7. Penelitian “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pegawai Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Manado” oleh (Korua & Lumolos, 2020) dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara dan observasi terhadap sebelas informan. Latar belakang penelitian ini menyoroti perlunya penerapan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan semangat kerja serta efektivitas pelayanan di sektor perbankan. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada kajian mengenai peran kepemimpinan dalam aktivitas operasional perusahaan, khususnya bagaimana sikap dan tindakan pemimpin memengaruhi kinerja dan proses pengambilan keputusan di lingkungan kerja. Adapun perbedaannya terdapat pada tujuan dan ruang lingkup kajian, di mana penelitian Korua dan Lumolos berfokus pada hubungan gaya kepemimpinan tertentu dengan motivasi kerja pegawai, sedangkan penelitian ini berfokus pada analisis untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam proses pengambilan keputusan operasional yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif di BNI mendorong komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan, meningkatkan motivasi, serta memperkuat efektivitas layanan terhadap nasabah.
8. Penelitian oleh (Nurdiani, 2025) berjudul “Exploring Leadership Styles and Their Impact on Risk Management in Islamic Bank” membahas berbagai gaya kepemimpinan di perbankan syariah dan dampaknya pada

manajemen risiko dan pengambilan keputusan operasional. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi literatur dan multiple case studies untuk memahami praktik kepemimpinan yang efektif dalam mempertahankan nilai syariah dan operasional bank. Kesamaannya dengan penelitian ini adalah fokus pada gaya kepemimpinan dalam operasional bank syariah dan pentingnya nilai syariah. Perbedaannya terletak pada ruang lingkup lebih luas di manajemen risiko dan pendekatan studi literatur tanpa studi lapangan langsung.

9. Penelitian oleh (Intan et al., 2025) dengan judul "Strategic Leadership in Practice: A Study in Bank Syariah Indonesia Post-Merger" menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus untuk mengkaji pelaksanaan kepemimpinan strategis pasca-merger di bank syariah, dilihat dari proses pengambilan keputusan, integrasi budaya perusahaan, dan penerapan nilai-nilai Islam dalam praktik operasional. Penelitian ini relevan karena menekankan bagaimana gaya kepemimpinan nyata mengatur koordinasi dan pengambilan keputusan di lingkungan perbankan syariah, mirip dengan fokus penelitian ini pada Branch Manager di Bank Muamalat dengan tantangan SDM. Perbedaannya adalah pada konteks studi yang berfokus pada fase pasca-merger dan integrasi budaya.
10. Penelitian oleh (Mulia Sosiady & Ermansyah, 2024) berjudul "Clustering Blood Types with Leadership Styles in Middle Manager Level of Sharia Banking in Riau, Indonesia" menggunakan metode kualitatif wawancara mendalam dan observasi untuk mengkaji korelasi karakter personal manajer menengah dengan gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap pengambilan keputusan serta kinerja operasional di bank syariah. Persamaannya dengan penelitian ini adalah penekanan pada gaya kepemimpinan yang adaptif dan peran pimpinan menengah dalam mengelola keterbatasan SDM dan menciptakan efektivitas pengambilan keputusan operasional. Perbedaannya terletak pada pendekatan analisis yang unik dengan mengaitkan karakter darah dengan gaya kepemimpinan.

## H. Kerangka Pemikiran

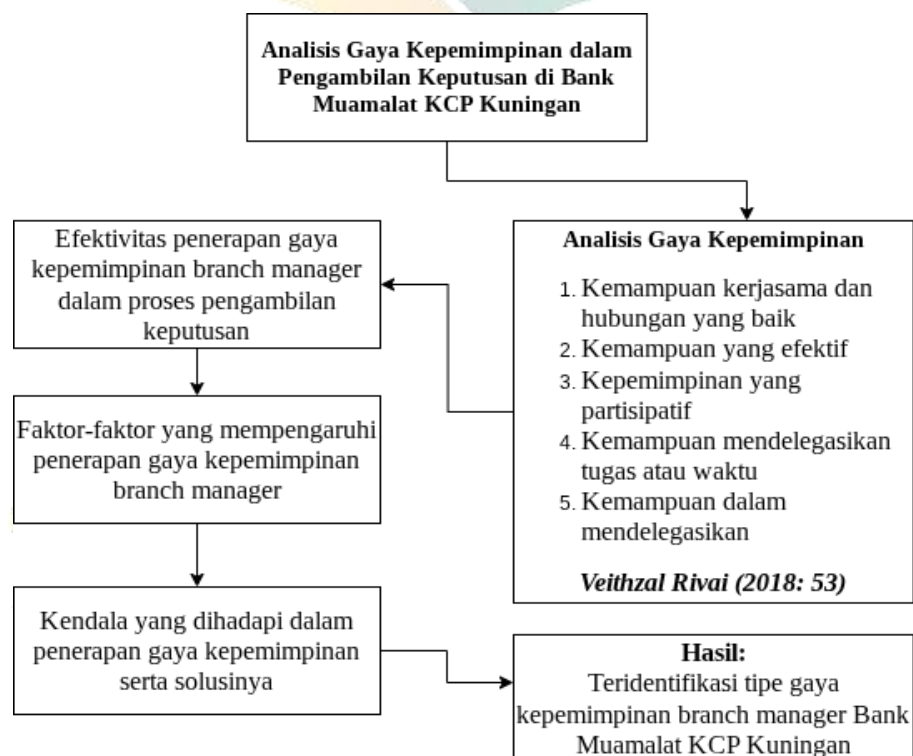
Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun untuk menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan Branch Manager dan efektivitas pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan, terutama dalam konteks tantangan efisiensi SDM pada era digitalisasi perbankan. Menurut (Rivai, 2018), gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan bawahan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi perusahaan, karakteristik bawahannya, serta dinamika lingkungan kerja. Pada lembaga keuangan syariah, kepemimpinan juga harus selaras dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan musyawarah, sehingga keputusan yang dihasilkan tidak hanya efisien tetapi juga sesuai prinsip syariah.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan Branch Manager berperan penting dalam menentukan proses, kualitas, serta ketepatan waktu pengambilan keputusan. Pemimpin yang komunikatif, partisipatif, dan mampu membangun kerja sama tim akan lebih mudah mencapai koordinasi yang solid dengan stafnya. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya kepercayaan, aliran informasi yang lebih lancar, serta respons yang lebih cepat terhadap persoalan operasional. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter atau kaku dapat menghambat komunikasi, menurunkan motivasi, dan memperlambat proses keputusan. Pada situasi keterbatasan SDM, Branch Manager memerlukan pendekatan kepemimpinan yang adaptif melalui strategi pendelegasian, pemberdayaan, pengawasan proporsional, dan penguatan komunikasi internal untuk menjaga efektivitas kerja.

Efektivitas pengambilan keputusan juga bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi masalah, menyeleksi informasi yang relevan, mengevaluasi alternatif keputusan, serta memastikan implementasi berjalan sesuai tujuan perusahaan. Prinsip ini sejalan dengan teori pengambilan keputusan (Simon, 2007), yang menekankan bahwa keputusan dalam perusahaan harus dibuat secara rasional namun tetap mempertimbangkan

keterbatasan waktu, informasi, dan kemampuan manusia (bounded rationality). Dalam konteks perbankan syariah, efektivitas keputusan tidak hanya dinilai dari aspek teknis dan operasional, tetapi juga dari sejauh mana keputusan tersebut mematuhi nilai-nilai syariah dan kebijakan internal bank.

Dengan demikian, kerangka pemikiran ini menggambarkan bahwa efektivitas pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan Branch Manager, kualitas koordinasi tim, serta sejauh mana keputusan yang diambil dapat disesuaikan dengan prinsip syariah. Pemimpin yang adaptif, komunikatif, dan mampu memberdayakan staf akan lebih mampu menghasilkan keputusan yang tepat, cepat, dan selaras dengan kebutuhan perusahaan. Kerangka ini menjadi dasar analisis penelitian untuk memahami bagaimana pola kepemimpinan Branch Manager membentuk efektivitas pengambilan keputusan di lingkungan kerja perbankan syariah.



Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran

## **I. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan Branch Manager diterapkan dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Pendekatan deskriptif kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara menyeluruh dan faktual mengenai realitas sosial yang terjadi di lapangan, khususnya terkait peran, strategi, serta dinamika kepemimpinan Branch Manager dalam mengambil keputusan di tengah tantangan efisiensi dan digitalisasi perbankan. Dengan demikian, pendekatan ini tidak berfokus pada data numerik, melainkan pada makna, persepsi, dan interaksi yang muncul dari para subjek penelitian (Fiantika et al., 2022).

Jenis penelitian ini termasuk ke dalam penelitian lapangan (field research) karena peneliti secara langsung terjun ke lokasi penelitian untuk memperoleh data melalui observasi, wawancara mendalam, serta dokumentasi yang relevan dengan fokus penelitian. Melalui metode ini, peneliti dapat memahami konteks nyata penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam proses pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman langsung dari informan, seperti Branch Manager dan karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan di lingkungan kerja Bank Muamalat KCP Kuningan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap dinamika kepemimpinan dan pola koordinasi yang terjadi di lapangan secara utuh.

Pendekatan kualitatif dianggap paling sesuai dengan penelitian ini karena memberikan ruang bagi peneliti untuk memahami fenomena kepemimpinan secara mendalam dan kontekstual. Dalam penelitian ini, peneliti berupaya menelaah bagaimana gaya kepemimpinan Branch Manager berperan dalam mengarahkan, mengoordinasikan, serta memengaruhi proses pengambilan keputusan di lingkungan kerja

perbankan syariah. Dengan pendekatan ini, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai praktik kepemimpinan Branch Manager, termasuk faktor-faktor yang memengaruhi penerapan gaya kepemimpinan serta strategi yang digunakan dalam menghadapi tantangan perusahaan di era digitalisasi.

## **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Bank Muamalat Kantor Cabang Pembantu (KCP) Kuningan, yang beralamat di Jl. Siliwangi No. 88, Kuningan, Jawa Barat. Bank Muamalat KCP Kuningan dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu unit cabang yang aktif dalam memberikan layanan perbankan syariah di wilayah Kabupaten Kuningan. Selain itu, KCP Kuningan berada di bawah koordinasi Wilayah III Cirebon, yang memiliki peran penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan dan kebijakan manajerial di tingkat regional.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, Bank Muamalat KCP Kuningan memiliki struktur perusahaan yang terdiri dari Branch Manager, bagian bisnis, serta bagian layanan operasional, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengamati secara langsung peran kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan yang terjadi di lingkungan kerja. Kedua, terdapat fenomena menarik mengenai peran strategis Branch Manager dalam mengelola sumber daya manusia dan memastikan efektivitas keputusan di tengah tantangan efisiensi serta digitalisasi perbankan, yang menjadikan lokasi ini relevan untuk dikaji. Ketiga, peneliti memiliki akses langsung terhadap lembaga tersebut, sehingga proses pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dapat dilakukan secara lebih mendalam dan komprehensif.

Selain alasan tersebut, penelitian di Bank Muamalat KCP Kuningan juga dipandang penting karena masih terbatasnya penelitian terdahulu yang secara spesifik membahas gaya kepemimpinan Branch Manager dan proses pengambilan keputusan di tingkat cabang pembantu lembaga keuangan syariah.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen perbankan syariah, khususnya dalam konteks penerapan gaya kepemimpinan dan efektivitas pengambilan keputusan di era efisiensi dan transformasi digital.

### 3. Subyek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan, yang meliputi Branch Manager, bagian bisnis dan layanan, serta beberapa karyawan yang berperan dalam proses koordinasi dan pelaksanaan keputusan di lingkungan cabang. Pemilihan subjek penelitian dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu dengan mempertimbangkan posisi, peran, dan tanggung jawab mereka yang berkaitan langsung dengan kegiatan pengambilan keputusan di tingkat cabang. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika gaya kepemimpinan Branch Manager dalam konteks pengambilan keputusan di lembaga perbankan syariah.

Adapun objek penelitian ini adalah penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Fokus penelitian diarahkan untuk memahami bagaimana Branch Manager berperan dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan memengaruhi proses pengambilan keputusan, baik dalam aspek manajerial maupun dalam pengelolaan sumber daya manusia di era digitalisasi. Selain itu, penelitian ini juga menelaah bagaimana komunikasi, pola kepemimpinan, dan strategi koordinatif yang diterapkan Branch Manager berkontribusi terhadap efektivitas pengambilan keputusan di lingkungan kerja Bank Muamalat KCP Kuningan.

### 4. Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder, yang keduanya saling melengkapi untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai objek penelitian.

a. Data Primer

Data primer adalah sumber informasi utama yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dalam proses penelitian. Data ini diperoleh dari sumber asli, yaitu responden atau informan yang terkait dengan variabel penelitian. Data primer dapat berupa hasil observasi, wawancara, atau pengumpulan data melalui angket (Undari Sulung, 2024).

Data primer diperoleh secara langsung dari hasil wawancara mendalam dan observasi terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan, antara lain Branch Manager, bagian bisnis, serta pegawai yang terlibat dalam kegiatan koordinasi dan pelaksanaan keputusan di lingkungan cabang. Data ini dikumpulkan untuk memperoleh informasi empiris mengenai penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam proses pengambilan keputusan, bentuk koordinasi antarbagian, serta kendala dan strategi yang diterapkan dalam menjaga efektivitas proses tersebut. Pemilihan narasumber dilakukan secara purposive, dengan pertimbangan bahwa mereka memahami dan berperan langsung dalam proses pengambilan keputusan di lingkungan kerja Bank Muamalat KCP Kuningan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara. Artinya, data ini tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti melainkan dari sumber yang telah ada sebelumnya, seperti dokumen, literatur, atau data yang dikumpulkan oleh pihak lain (Undari Sulung, 2024).

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber pendukung yang relevan dengan topik penelitian, seperti literatur akademik, jurnal ilmiah, buku teks manajemen, serta laporan resmi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia yang berkaitan dengan kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen perbankan.

syariah. Selain itu, data sekunder juga mencakup informasi dari situs resmi Bank Muamalat Indonesia yang digunakan untuk memperkuat konteks dan latar institusional penelitian. Data sekunder ini berfungsi sebagai landasan teoritis dan referensi konseptual yang mendukung analisis terhadap temuan lapangan, sehingga hasil penelitian memiliki dasar ilmiah yang kuat dan terverifikasi.

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang lengkap dan saling mendukung, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan secara jelas bagaimana gaya kepemimpinan Branch Manager diterapkan dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan.

### a. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi, sehingga dapat dikonstruksikan dalam sebuah makna yang mengacu pada suatu topik tertentu (Fiantika et al., 2022).

Wawancara dilakukan secara langsung dengan narasumber yang memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Narasumber tersebut meliputi Branch Manager, bagian bisnis, serta beberapa pegawai yang berperan dalam koordinasi dan pelaksanaan keputusan di lingkungan kerja cabang. Tujuan wawancara ini adalah untuk menggali informasi secara mendalam mengenai penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager, pola koordinasi antarbagian, serta proses pengambilan keputusan yang berlangsung di lingkungan kerja perbankan syariah.

Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan pertanyaan terbuka (semi-terstruktur) agar narasumber dapat menyampaikan pendapat, pengalaman, serta pandangannya secara bebas dan mendalam, namun tetap berada dalam koridor fokus

penelitian, yaitu penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang dilakukan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Kegiatan observasi pada hakekatnya adalah merupakan aktivitas pengamatan dengan menggunakan pancaindra untuk mendapatkan informasi (Fiantika et al., 2022).

Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas, perilaku, dan interaksi yang terjadi di lingkungan kerja Bank Muamalat KCP Kuningan, khususnya yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan dan penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager. Melalui observasi, peneliti dapat melihat secara nyata bagaimana Branch Manager berkoordinasi dengan karyawan, memberikan arahan, serta menerapkan gaya kepemimpinannya dalam menghadapi berbagai situasi di lingkungan kerja perbankan. Selain itu, observasi juga digunakan untuk menilai dinamika kepemimpinan yang muncul dalam konteks kerja sehari-hari, seperti dalam proses komunikasi, pengambilan keputusan, dan penyelesaian masalah. Hasil observasi ini berfungsi sebagai pelengkap data wawancara, sehingga peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih objektif dan menyeluruh mengenai fenomena kepemimpinan yang diteliti.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara mengumpulkan informasi secara baik secara visual, verbal maupun tulisan. Dokumen yang dimaksud meliputi profil lembaga, struktur perusahaan, pedoman tugas jabatan, serta informasi umum yang tersedia melalui situs resmi Bank Muamalat Indonesia. Selain itu, dokumentasi juga mencakup catatan hasil wawancara, foto kegiatan observasi, dan catatan lapangan lainnya yang relevan dengan penelitian (Fiantika et al., 2022).

Melalui dokumentasi, peneliti memperoleh data sekunder yang mendukung dan memperkuat hasil wawancara, serta membantu memahami alur kerja dan kebijakan lembaga secara tertulis. Teknik ini juga bermanfaat untuk melakukan triangulasi data, sehingga hasil penelitian menjadi lebih valid dan objektif, serta memperkaya interpretasi temuan di lapangan.

## **6. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Melalui serangkaian aktivitas tersebut, data kualitatif yang biasanya berserakan dan bertumpuk-tumpuk bisa disederhanakan untuk akhirnya bisa dipahami dengan mudah (Nurrisa & Hermina, 2025).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014) yang menekankan bahwa analisis tidak dilakukan secara linier, melainkan berlangsung terus-menerus sejak proses pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan akhir. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena sosial, terutama dalam konteks penerapan gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Adapun tahapan analisis data dalam penelitian ini terdiri dari lima langkah utama sebagai berikut:

### **a. Pengumpulan Data**

Menurut (Miles et al., 2014) pengumpulan data merupakan tahap awal yang sangat penting dalam analisis kualitatif karena berfungsi sebagai dasar dari keseluruhan proses penelitian. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang relevan dengan fokus penelitian. Dalam konteks penelitian ini, data diperoleh melalui interaksi langsung dengan Branch Manager serta beberapa karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Melalui tahapan ini,

peneliti berupaya memperoleh informasi yang autentik dan mendalam mengenai penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager , proses pengambilan keputusan, serta dinamika koordinasi yang terjadi di lingkungan kerja perbankan syariah.

b. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah menjadi bentuk yang lebih terarah dan bermakna. Tahap ini membantu peneliti untuk memusatkan perhatian hanya pada data yang relevan dengan fokus penelitian (Miles et al., 2014). Dalam penelitian ini, reduksi data dilakukan dengan cara mengelompokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan tema-tema utama, seperti penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager, efektivitas pengambilan keputusan, serta faktor-faktor yang memengaruhi proses pengambilan keputusan di lingkungan kerja Bank Muamalat KCP Kuningan. Melalui proses ini, data yang semula bersifat luas dan beragam dapat disaring menjadi informasi yang lebih fokus, terstruktur, dan sesuai dengan tujuan penelitian.

c. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses menyusun informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk yang sistematis agar mudah dipahami dan ditafsirkan. Penyajian data dapat dilakukan melalui teks naratif, tabel, bagan, atau kutipan wawancara (Miles et al., 2014). Dalam penelitian ini, data disajikan dalam bentuk uraian naratif yang menggambarkan hubungan antara gaya kepemimpinan Branch Manager dengan proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Penyajian ini bertujuan untuk menunjukkan pola, kecenderungan, serta dinamika yang muncul dalam praktik kepemimpinan dan pengambilan keputusan di lingkungan kerja perbankan syariah.

d. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan tahap di mana peneliti menafsirkan makna dari data yang telah disajikan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif bersifat sementara pada awalnya dan akan terus berkembang selama proses analisis berlangsung (Miles et al., 2014). Dalam konteks penelitian ini, kesimpulan diambil berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan Branch Manager memengaruhi proses serta efektivitas pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Proses ini juga mencakup interpretasi terhadap dinamika komunikasi, pola kepemimpinan, dan koordinasi antarbagian yang muncul selama proses pengambilan keputusan berlangsung. Dengan demikian, kesimpulan akhir yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran utuh mengenai penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dalam pengambilan keputusan di lingkungan perbankan syariah.

e. Verifikasi Data

Verifikasi data adalah tahap pengecekan kembali terhadap temuan penelitian untuk memastikan keabsahan dan konsistensi data (Rachman et al., 2024). Dalam penelitian ini, verifikasi dilakukan melalui triangulasi sumber dan metode, yakni dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi. Selain itu, peneliti juga melakukan klarifikasi langsung kepada narasumber jika terdapat data yang belum jelas atau berbeda. Hal ini untuk menghasilkan kesimpulan yang valid, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

**7. Teknik Keabsahan Data**

Dalam penelitian kualitatif, uji keabsahan data merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan. Menurut (Rachman et al., 2024), keabsahan data dalam penelitian kualitatif tidak diukur dengan

angka, melainkan melalui tingkat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), ketergantungan (dependability), dan kepastian (confirmability). Salah satu cara untuk meningkatkan keabsahan data adalah dengan menggunakan teknik triangulasi, yaitu proses membandingkan dan memeriksa data dari berbagai sumber atau dengan berbagai metode agar hasil penelitian lebih objektif dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua bentuk triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik, untuk menguji keabsahan data yang diperoleh selama proses penelitian.

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti menguji data dari berbagai sumber informan yang akan diambil datanya. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek kebenaran data yang diperoleh melalui berbagai narasumber yang berbeda, namun membahas topik yang sama (Ilhami et al., 2014).

Dalam penelitian ini, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara antara Branch Manager, bagian bisnis, serta pegawai yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan di Bank Muamalat KCP Kuningan. Langkah ini dilakukan untuk mengonfirmasi kesesuaian informasi terkait penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager, proses pengambilan keputusan, serta faktor-faktor yang memengaruhi dinamika kepemimpinan di lingkungan kerja perbankan syariah.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji daya dapat dipercaya sebuah data yang dilakukan dengan cara mencari tahu dan mencari kebenaran data terhadap sumber yang sama melalui teknik yang berbeda. Triangulasi teknik dilakukan dengan memanfaatkan berbagai metode pengumpulan data untuk menguji konsistensi informasi yang sama (Ilhami et al., 2014).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil wawancara yang menggambarkan penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dan proses pengambilan keputusan kemudian dibandingkan dengan hasil observasi terhadap aktivitas dan interaksi di lingkungan kerja, serta dokumen pendukung yang diperoleh dari lembaga terkait. Melalui cara ini, peneliti dapat memastikan adanya kesesuaian antara pernyataan informan dan praktik nyata yang terjadi di lapangan, sehingga data yang dihasilkan bersifat lebih valid, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Melalui penerapan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, peneliti berupaya memperoleh data yang lebih valid, mendalam, dan menyeluruh. Kombinasi kedua teknik ini membantu peneliti menghindari bias subjektivitas dari satu sumber data saja, serta memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar menggambarkan realitas yang terjadi di Bank Muamalat KCP Kuningan.

## **J. Sistematika Penulisan**

Dalam pembahasan serta penulisan skripsi, maka peneliti menyusun skripsi ini dengan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan gambaran umum mengenai penelitian, meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, identifikasi masalah, pembatasan masalah, metode penelitian, serta sistematika penulisan. Selain itu, bab ini juga berisi kajian literatur, kerangka pemikiran, dan metode penelitian yang dipakai untuk menganalisis hasil dari penelitian.

### **BAB II : KAJIAN TEORI**

Bab ini membahas pemahaman awal mengenai arah penelitian tentang gaya kepemimpinan dalam pengambilan

keputusan di sebuah perusahaan, teori-teori dan konsep-konsep yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan, serta bagaimana keduanya saling berhubungan dalam konteks perusahaan, khususnya lembaga keuangan syariah.

### **BAB III : DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

Bab ini berisi uraian tentang gambaran umum Bank Muamalat KCP Kuningan sebagai objek penelitian, mencakup sejarah singkat, visi dan misi, struktur perusahaan, pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian serta produk dan layanan yang ada di Bank Muamalat KCP Kuningan.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil penelitian berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan teori-teori yang telah dijelaskan pada Bab II. Pembahasan difokuskan pada penerapan gaya kepemimpinan Branch Manager dan indikatornya, efektivitas pengambilan keputusan, serta faktor-faktor dan kendala yang memengaruhi proses tersebut di Bank Muamalat KCP Kuningan.

### **BAB V : PENUTUP**

Bab terakhir berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan, serta saran-saran yang ditujukan bagi pihak Bank Muamalat, peneliti selanjutnya, dan pihak-pihak yang berkepentingan. Bab ini menjadi penegasan akhir dari keseluruhan hasil penelitian.