

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KOMPENSASI TERHADAP ALTRUISM PADA PT. BANK SYARIAH INDONESIA TBK

Muhammad Ainur Rokan

Universitas Negeri Surabaya

muhammadainur.18092@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Bank Syariah Indonesia is one of the companies in the banking industry. As a facilitator, Islamic banks play an important role in all economic activities in the halal industry ecosystem. The existence of the Islamic banking industry in Indonesia itself has experienced significant improvement and development in the past three decades. In fact, the spirit to accelerate is also reflected in the number of Islamic banks that take corporate actions. There is no exception for Islamic banks owned by state-owned banks, namely Mandiri Syariah Bank, BNI Syariah, and BRI Syariah. The number of product innovations, service improvements, and network development can be used as benchmarks for the company's success. This study uses a quantitative approach. This article discusses Transformational Leadership, and Compensation for Altruism. Data analysis using multiple linear regression approaches with SPSS 26. Using a sample of 30 respondents by sampling with a Likert scale as a measuring tool. The results of this study are that there is a significant and positive influence between Transformational Leadership and Altruism. Another result of this research shows that Compensation has no effect on Altruism. This study recommends PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman I to further improve aspects of Transformational Leadership, so that employees encourage each other for the development of the company.

Keywords: *altruism; compensation; transformational leadership*

PENDAHULUAN

Era globalisasi dan revolusi industri 4.0 ditandai dengan semakin ketatnya persaingan dalam berbagai bidang. Dalam menghadapi tantangan ini setiap organisasi harus mengimbangnya dengan meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusianya. Sebagai salah satu aset penting organisasi, sumber daya manusia memiliki kemampuan, potensi, bakat dan kreativitas dalam aktivitas organisasi (Hartaroe *et al.*, 2016). Sumber daya yang dimaksud adalah pegawai atau tenaga kerja yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan setiap aktivitas organisasi. Oleh karena itu dalam melaksanakan fungsi manajemen terdapat deskripsi mengenai perilaku pegawai secara formal yang harus dikerjakan (*intra-role*), selain itu terdapat juga perilaku pegawai yang tidak dideskripsikan secara formal yaitu (*extra-role*) (Hartaroe *et al.*, 2016).

Manajemen sumber daya manusia adalah proses menjadikan manusia sebagai modal organisasi yang penting dengan tingkat pengelolaan yang lebih optimal dan tajam (Kistyanto *et al.*, 2018). Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah perusahaan mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dalam studi manajemen SDM organisasi mengelola karyawan menjadi aset yang memiliki perilaku sesuai keinginan dan tuntutan organisasi tersebut, yaitu perilaku yang mematuhi aturan (*in role*). Selain itu, organisasi juga memiliki harapan agar karyawan memiliki perilaku yang melebihi harapan organisasi, yaitu perilaku positif atau perilaku *extra role* (Sulastri *et al.*, 2018).

Butir penting yang harus diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku *extra role*. Salah satu jenis perilaku *organizational citizenship behavior* yaitu *altruism* muncul sebagai kelas perilaku membantu yang ditujukan langsung pada orang-orang tertentu (Ann *et al.*, 1983). Menurut Ann *et al.* (1983), memberikan fleksibilitas yang dibutuhkan karyawan adalah bentuk perilaku *organizational citizenship behavior* untuk bekerja melalui banyak kemungkinan tak terduga, mereka memungkinkan karyawan untuk mengatasi kondisi saling ketergantungan yang luar biasa satu sama lain. Artinya perilaku ini tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan karyawan atau persyaratan pekerjaan, jadi jika tidak ditampilkan tidak akan dihukum (Bies & Organ, 1989).

Muhammad Ainur Rokan. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap *Altruism* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi terciptanya perilaku *altruism* adalah Kepemimpinan Transformasional. Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang dapat memiliki efek pada pengikut mereka yang luar biasa, dengan merespons dengan tingkat komitmen yang meningkat (Robbins & Judge, 2017). Kepemimpinan dinilai penting untuk memengaruhi dan membangkitkan semangat karyawan agar bersedia bertanggung jawab secara penuh terhadap usahanya mencapai atau bahkan melampaui tujuan perusahaan (Christanti & Witjaksono, 2019). Peran seorang pemimpin sangat diperlukan dalam *OCB* atau perilaku ekstra peran karyawan tercipta dengan baik dan efektif. Melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus dapat memengaruhi seluruh karyawan yang dipimpinnya dengan efektif (Susanto, 2015).

Terdapat beberapa hasil penelitian mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Menurut Tjahjono *et al.* (2018) dalam penelitiannya membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Nugroho (2017) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun, berdasarkan penelitian lain menurut Taamneh (2019) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan.

Faktor lain yang dapat memengaruhi munculnya perilaku *altruism* adalah kompensasi. Kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2013). Pemberian kompensasi perlu dipertimbangkan agar seluruh karyawan merasa layak, adil, dapat diterima, memuaskan, dan sesuai dengan kebutuhan. Kompensasi yang diberikan dapat menguntungkan kedua belah pihak, baik kepada karyawan yang menerima kompensasi maupun perusahaan yang memberikan kompensasi.

Terdapat beberapa hasil penelitian mengenai kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* menurut Danendra & Mujiati (2016), adanya pengaruh signifikan dan positif antara kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Putri & Suwandana, (2016) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun, menurut Hartaroe *et al.* (2016) dan Sulastri *et al.* (2018) menyatakan tidak adanya pengaruh antara kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Indonesia. Bank Syariah sebagai fasilitator memiliki peran penting atas seluruh kegiatan ekonomi dalam ekosistem industri halal. Tiga dekade ini industri perbankan Syariah di Indonesia telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan (Bank Syariah Indonesia, 2021). Semangat akselerasi tercermin melalui aksi korporasi dari berbagai bank syariah. Beberapa bank syariah milik BUMN juga turut serta melakukan korporasi, yaitu Bank BNI Syariah, Bank Mandiri Syariah, dan Bank BRI Syariah. Rencana untuk menggabungkan tiga bank syariah besar ini sudah dilakukan sejak Maret 2020 lalu. Proses pendirian ini harus melalui tahapan yang cukup ketat termasuk proses perizinan dari Otoritas Jasa Keuangan. Kemudian, proses pengesahan nama baru yakni Bank Syariah Indonesia yang dilakukan oleh Kementerian Hukum dan HAM, persiapan logo baru, dan lainnya. Kemudian pada 1 Februari 2021, BSI diresmikan oleh Presiden Joko Widodo dan mulai beroperasi di beberapa wilayah di Indonesia (Bank Syariah Indonesia, 2021). Jangkauan yang lebih luas, memberikan layanan yang lebih lengkap, dan memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik merupakan bentuk penyatuan keunggulan dari penggabungan ini. Upaya untuk mewujudkan Bank Syariah yang menjadi kebanggaan masyarakat dengan keberadaannya, diharapkan mampu memberikan kontribusi pada kesejahteraan masyarakat luas, menjadi energi baru bagi pembangunan ekonomi nasional, memberikan kebaikan bagi seluruh dunia, dan menjadi cerminan wajah perbankan syariah di Indonesia yang modern (Bank Syariah Indonesia, 2021).

Informasi dari Inayah selaku Kepala PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1 di peroleh informasi bahwa perusahaan telah memberikan pemimpin terbaik untuk memimpin seluruh karyawan PT. Bank Syariah Indonesia. Hal ini, menunjukkan adanya rasa peduli antar sesama dari

perusahaan kepada karyawan agar kedua belah pihak memiliki rasa tanggung jawab, sehingga memiliki rasa saling memiliki untuk membantu perkembangan perusahaan. Kebijakan dari perusahaan selama ini selain memberi pemimpin yang berkompeten adalah memberikan tunjangan seperti Tunjangan Hari Raya (THR), jenjang karir, dan tunjangan lainnya untuk karyawan yang memiliki kontribusi baik pada perusahaan. Meskipun, tunjangan atau *reward* yang diperoleh tidak begitu beragam, dengan adanya kompensasi kedua belah pihak memiliki rasa saling menguntungkan, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan telah menerapkan sistem kepemimpinan dan kompensasi terbaik untuk meningkatkan perilaku *extra role* dari karyawan, tetapi masih ada beberapa karyawan yang tidak menunjukkan sifat yang diharapkan perusahaan. Berdasarkan latar belakang di atas tujuan penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *altruism*.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang dapat memiliki efek luar biasa pada pengikut mereka, yang merespons dengan tingkat komitmen yang meningkat (Robbins & Judge, 2017). Menurut Gunawan (2016) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas atau pekerjaan. Kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses di mana individu dapat memengaruhi anggota kelompoknya untuk dapat mencapai tujuan bersama, sehingga gaya kepemimpinan para manajer akan sangat menentukan bagaimana para karyawan bersikap (Salit & Netra, 2017). Kepemimpinan transformasional paling efektif ketika pengikut mereka dapat melihat dampak positif dari pekerjaan mereka melalui interaksi langsung dengan pelanggan atau penerima manfaat lainnya (Robbins & Judge, 2017). Menurut Tjahjono *et al.* (2018), kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mampu mendorong dan memengaruhi karyawan melalui inspirasi dan keteladanan sosok pemimpin. Kepemimpinan transformasional merupakan model dalam studi kepemimpinan yang berfokus pada hubungan yang dibangun antara pemimpin dan pengikutnya (Eliyana & Ratmawati, 2013). Indikator dari kepemimpinan transformasional adalah pengaruh motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), ideal (*idealized influence*), pertimbangan individual (*individualized consideration*), dan stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) (Robbins & Judge, 2017).

Kompensasi

Kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2013). Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja (Sulastri *et al.*, 2018). Menurut Dessler (2013), Kompensasi memiliki dua komponen utama, pembayaran keuangan langsung dan pembayaran keuangan tidak langsung. Pembayaran secara langsung yang dimaksud berupa gaji, tunjangan makan, kesehatan, tunjangan hari raya dan uang kehadiran (Angelina & Subudi, 2014). Kompensasi merupakan suatu imbalan sebagai bentuk balas jasa yang meliputi kompensasi finansial dan non finansial serta berbagai tunjangan untuk karyawan (Susilo & Muhardono, 2021). Kompensasi yaitu penghargaan organisasi terhadap waktu, tenaga, dan pikiran karyawan (Fitrianasari *et al.*, 2013). Pengukuran variabel kompensasi menggunakan indikator yang berasal dari Dessler (2013), yaitu upah, gaji, komisi, bonus, asuransi, dan liburan.

Altruism

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku positif dan kontekstual dengan mengekspresikan bentuk kecintaan, loyalitas, rasa memiliki yang tinggi, kesediaan dan sukarela untuk bekerja, membantu orang lain serta memberikan kontribusi bahkan lebih dari yang diharapkan oleh organisasi (Tjahjono *et al.*, 2018). OCB merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi, yang terekspresikan dalam bentuk sediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja

Muhammad Ainur Rokan. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap *Altruism* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.

(Nugroho, 2017). *OCB* melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur prosedur di tempat kerja (Gunawan, 2016). Menurut Ann *et al.* (1983), salah satu jenis perilaku *organizational citizenship behavior* yaitu *altruism* muncul sebagai kelas perilaku membantu yang ditujukan langsung pada orang-orang tertentu. *Altruism* adalah sikap dukungan antar sesama melalui pengaruhnya (Ann *et al.*, 1983). *Altruisme* adalah refleksi dari diri untuk menolong apabila melihat seseorang yang perlu untuk dibantu, seperti orang yang sudah dikenalnya ataupun orang asing yang belum dikenal (Purba, 2016). *Altruism* di sini adalah perilaku yang sangat dipengaruhi oleh suasana hati dari pengaruh positif, sedangkan *altruisme* muncul untuk mewakili bantuan yang diberikan kepada orang-orang tertentu saat situasi mendorongnya (Ann *et al.*, 1983). Dukungan pemimpin sebagai faktor lingkungan sangat memengaruhi terciptanya perilaku *altruism* (Ann *et al.*, 1983). Menurut Ann *et al.* (1983), indikator dari *altruism* sendiri yaitu membantu orang lain yang telah absen, relawan untuk hal-hal yang tidak diperlukan, orientasikan orang baru meskipun tidak diperlukan, membantu orang lain yang memiliki beban kerja berat, membantu *supervisor* dengan pekerjaannya, dan membuat saran inovatif untuk meningkatkan departement.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Altruism*

Beberapa penelitian terdahulu telah banyak membuktikan hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap *altruism* yang mewakilkan dimensi dari *organizational citizenship behavior*. Putu & Gita, (2020), Salit & Netra (2017), dan Tjahjono *et al.* (2018) telah membuktikan pada temuannya bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Dalam penelitian Arifiani, Astuti, & Ruhana (2016) dan Taamneh (2019) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak ada pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

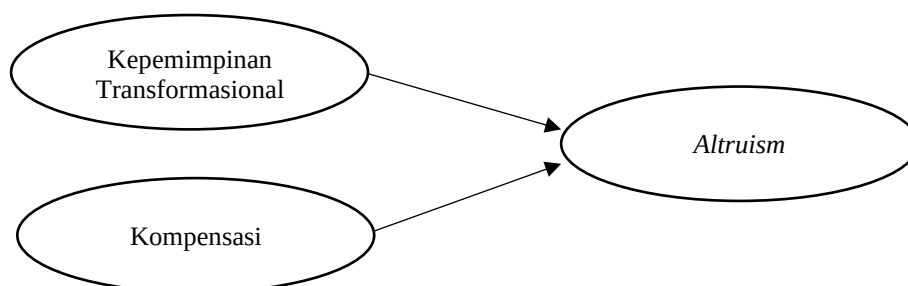
H1 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *altruism*.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Altruism*

Berdasarkan penelitian terdahulu telah terbukti adanya pengaruh kompensasi terhadap *altruism* yang mewakilkan dimensi dari *organizational citizenship behavior*. Menurut Salit & Netra (2017) dan Danendra & Mujiati (2016) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Sedangkan Sulastris *et al.* (2018) dan Hartaroe *et al.* (2016) membuktikan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

H2 : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap *altruism*.

Kerangka penelitian dapat dilihat di Gambar 1.



Sumber: diolah penulis 2022

Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan merupakan penelitian kuantitatif. Pada penelitian ini menghasilkan data yang dianalisis secara kuantitatif. Uji data menggunakan regresi linear berganda dengan *software* IBM SPSS 23. Penelitian ini menggunakan skala Likert skala 1-5. Data primer menggunakan hasil

jawaban kuesioner dari 30 responden, dan data sekunder berasal dari artikel, literasi buku, dan studi terdahulu. Pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling*. Penelitian ini dilakukan pada Maret – April 2022 pada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1 dengan sampel 30 responden seluruh karyawan perusahaan dan data penelitian ini diolah menggunakan SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Karakteristik Responden

Karakteristik dari responden pada penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Responden berjenis kelamin perempuan mendominasi pada penelitian ini yaitu sebanyak 80% atau 24 orang dan sisanya 20% merupakan 6 orang laki-laki. Karakteristik berdasarkan usia, responden paling banyak adalah responden yang berusia 22 tahun yaitu sebanyak 6 orang atau 20% dari total responden, usia 20 dan 21 tahun masing-masing sebanyak 5 orang atau 16,7%, usia 23, 24, 25, dan 32 masing-masing sebanyak 3 orang atau 10%, dan responden yang berusia 42 tahun sebanyak 2 orang atau 6,7%. Untuk karakteristik berdasarkan pendidikan SLTA-D3 sebanyak 22 orang atau 73,3%, pendidikan S1-D3 sebanyak 8 orang atau 26,7%. Pada karakteristik masa kerja 1-5 tahun sebanyak 27 orang atau 90%, masa kerja 6-14 tahun sebanyak 3 orang atau 10%.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1.
HASIL UJI VALIDITAS

Variabel	Item Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1.1	0,751	0,361	Valid
	X1.1.2	0,766		
	X1.1.3	0,896		
	X1.1.4	0,620		
	X1.1.5	0,797		
	X1.1.6	0,784		
	X1.1.7	0,561		
	X1.1.8	0,896		
Kompensasi (X2)	X2.1.1	0,485	0,361	Valid
	X2.1.2	0,752		
	X2.1.3	0,868		
	X2.1.4	0,875		
Altruism (Y)	Y.1.1	0,607	0,361	Valid
	Y.1.2	0,520		
	Y.1.3	0,812		
	Y.1.4	0,856		
	Y.1.5	0,525		
	Y.1.6	0,759		

Sumber: Data diolah penulis, 2022

Item penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid berdasarkan hasil uji validitas yang menunjukkan nilai *r* hitungnya lebih besar daripada *r* tabel.

Hasil perhitungan pada masing-masing variabel dapat dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* > 0,70 (Ghazali, 2016: 47-48). Uji reliabilitas *cronbach alpha* menunjukkan nilai > 0,70, pada variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,890, kompensasi sebesar 0,750, *altruism* sebesar 0,750 sehingga pernyataan yang telah dibuat dapat digunakan sebagai alat ukur.

Tabel 2.
HASIL UJI RELIABILITAS

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,890	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,750	Reliabel
<i>Altruism</i> (Y)	0,750	Reliabel

Sumber: Data diolah penulis, 2022

Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas untuk mengetahui apakah variabel dalam penelitian ini dapat berdistribusi normal. *One-sample Kolmogorov-smirnov test* digunakan untuk mendapatkan hasil nilai sig. (2-tailed), syarat signifikan $>0,05$ dan menghasilkan nilai sebesar 0.200 sehingga data terdistribusi normal.

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji hubungan variabel-variabel dengan memperhatikan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai toleransi yang dihasilkan. Nilai VIF Kepemimpinan Transformasional sebesar 1,009, dan kompensasi sebesar 1,009. Sedangkan, untuk nilai toleransi dari kepemimpinan transformasional dan kompensasi sebesar 0,991. Syarat nilai *tolerance* $>0,1$ dan nilai VIF <10 sehingga berdasarkan besaran nilai yang dihasilkan uji multikolinieritas memenuhi asumsi multikolinieritas.

Dalam uji heteroskedastisitas nilai sig. (2-tailed) pada variabel (X1) dapat memenuhi asumsi uji jika lebih besar dari 0,05, nilai signifikansi kepemimpinan transformasional sebesar 0,400, dan pada variabel (X2) memenuhi asumsi uji karena lebih besar dari 0,05, nilai Kompensasi sebesar 0,336.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 3.
ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Variable	Koefisien Regresi	Uji t	Signifikan
(Constant)	14,807	3,881	0,001
Kepemimpinan Transformasional	0,201	2,517	0,018
Kompensasi	0,300	1,491	0,148

Sumber: diolah penulis (2022)

$$Y = 14,807 + 0,201 + 0,300 \dots\dots\dots (1)$$

Nilai konstanta (α) sebesar 14,807 yang berarti apabila kepemimpinan transformasional dan kompensasi bernilai nol (0), maka besarnya *altruism* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1 adalah 14,807. Terdapat pengaruh positif pada variabel kepemimpinan transformasional terhadap *altruism*, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien sebesar 0,201. Ketika kepemimpinan transformasional dari PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1 yang tinggi, akan menimbulkan peningkatan dalam perilaku *altruism* karyawan. Variabel kompensasi memiliki nilai koefisien 0,300 dan positif. Ketika kompensasi terhadap *altruism* positif, maka akan meningkatkan perilaku *altruism* karyawan. Pada variabel Kompensasi nilai koefisien sebesar 0,300 dan bertanda positif yang menyimpulkan terdapat pengaruh kompensasi terhadap *altruism*, yang artinya semakin banyak kompensasi yang diterima responden, semakin meningkat pula perilaku *altruism* karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1. Besarnya kontribusi variabel independen dapat diketahui melalui koefisien determinasi yaitu kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *altruism* sebesar 17% (0,170). Hal tersebut membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *altruism* karyawan PT. Bank

Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1 sebesar 17% (0,170), sedangkan 83% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

Hasil Uji Hipotesis

Pada hasil uji t (Tabel 3), variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,201 dan nilai signifikansi sebesar 0,018 kurang dari 0,05 sehingga H1 diterima bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *altruism*. Variabel kompensasi mempunyai nilai signifikansi 0,148 > 0,05 yang berarti kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *altruism*, H2 tidak diterima. Pada variabel independen kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga H0 ditolak namun H1 diterima. Hal ini membuktikan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *altruism*. Variabel kompensasi memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga H0 diterima dan H2 ditolak. Hal ini membuktikan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh terhadap *altruism*.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Altruism*

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap *Altruism* pada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1. Hasil ini dapat menerima hipotesis pertama. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Putu & Gita (2020) dan Tjahjono *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *altruism*.

Dari hasil penelitian ini, PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1 dapat meningkatkan *altruism* dengan kepemimpinan transformasional. Indikator *altruism* seperti membantu orang lain yang telah absen, relawan untuk hal-hal yang tidak diperlukan, orientasikan orang baru meskipun tidak diperlukan, membantu orang lain yang memiliki beban kerja berat, membantu supervisor dengan pekerjaannya, dan membuat saran inovatif untuk meningkatkan departemen dapat tercipta dengan meningkatkan beberapa indikator yang memengaruhi kepemimpinan transformasional seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Menurut hasil kuesioner yang diperoleh dengan menerapkan *Three Box Method* (Ferdinand, 2006) untuk mencari nilai kategori seluruh variabel, terdapat 3 interval kelas pada setiap kategori. Kategori rendah memiliki nilai rata-rata 1,00 - 2,33, untuk kategori sedang nilai rata-rata berada di angka 2,34 - 3,67, dan kategori tinggi memiliki nilai rata-rata 3,68 - 5,00. Salah satu indikator kepemimpinan transformasional pada perusahaan masih tergolong rendah, seperti salah satu indikator kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh ideal dari pemimpin yang memperoleh nilai rata-rata 2,19. Hal tersebut dapat dibuktikan dari distribusi jawaban yang mendapatkan nilai tidak cukup tinggi dari para responden yang menyatakan karyawan yakin pimpinan dapat menangani masalah dalam pekerjaan, seperti target yang diberikan oleh perusahaan masih belum terpenuhi. Hasil tersebut didukung oleh salah satu indikator dari *altruism* yaitu membantu supervisor dengan pekerjaannya yang mendapatkan nilai cukup tinggi dan diperoleh nilai rata-rata 4,0. Indikator lain dari *altruism* adalah membantu orang yang telah absen masih tergolong sedang dengan memperoleh nilai rata-rata 3,33. Rasa percaya karyawan pada pemimpin dalam menangani masalah masih tergolong sedang, sehingga membantu orang lain yang telah absen juga belum maksimal, karena karyawan lebih mementingkan membantu supervisor dengan pekerjaannya.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Altruism*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel kompensasi tidak memiliki pengaruh pada sifat *altruism* karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1. Hasil ini menolak hipotesis pertama. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan Danendra & Mujiati (2016), dan Putri & Suwandana (2016) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh terhadap *altruism*. Terdapat hasil lain yang mendukung penelitian ini, yaitu Hartaroe *et al.* (2016) dan Sulastri *et al.* (2018) yang menyatakan kompensasi tidak berpengaruh terhadap *altruism*.

Hal tersebut dapat dijelaskan dari data yang diperoleh bahwa kompensasi yang diberikan tidak memengaruhi sikap *altruism* karyawan. Komponen yang memengaruhi kompensasi seperti upah,

Muhammad Ainur Rokan. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap *Altruism* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.

komisi, gaji, bonus, asuransi, dan liburan yang telah diberikan pada karyawan tidak bisa memengaruhi indikator dari *altruism* seperti membantu orang lain yang telah absen, relawan untuk hal-hal yang tidak diperlukan, orientasikan orang baru meskipun tidak diperlukan, membantu orang lain yang memiliki beban kerja berat, membantu supervisor dengan pekerjaannya, dan membuat saran inovatif untuk meningkatkan *departement*. Karyawan juga merasa upah, komisi, gaji, bonus, asuransi, dan liburan yang diterima telah sesuai dengan upah minimum kabupaten atau kota. Namun, kebutuhan karyawan yang berbeda-beda membuat kompensasi tidak dapat memengaruhi terciptanya perilaku *altruism*. Hasil yang terjadi di lapangan perilaku *altruism* tercipta bukan karena mengharapkan imbalan tertentu dari perusahaan, sikap *altruism* justru terjadi karena dukungan motivasi dan rasa percaya diri dari karyawan yang banyak melakukan sikap saling membantu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap *altruism* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1. Hasil lain dari penelitian ini yaitu kompensasi tidak berpengaruh terhadap *altruism* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan Sudirman 1.

Hasil yang diperoleh dapat digunakan bagi perusahaan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kepemimpinan transformasional yang ada pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Pasuruan 1. Saran untuk perusahaan yaitu dengan memberikan pengaruh dan perhatian dengan menanamkan kebanggaan, mengungkapkan tujuan penting dengan sederhana, pemecahan masalah yang cermat, dan memberikan perhatian pribadi kepada karyawan, sehingga karyawan percaya kepada pemimpin dalam situasi apapun untuk menimbulkan perilaku *extra role* dari karyawan. Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi juga *altruism*. Hasil lain dari variabel Kompensasi tidak berpengaruh terhadap *altruism* dapat digunakan perusahaan untuk menggali faktor-faktor lain yang dapat menimbulkan perilaku *altruism* karyawan. Saran untuk perusahaan yaitu dapat memberikan motivasi dan rasa percaya menjadi lebih baik dan nyaman untuk meningkatkan suasana hati yang baik dari karyawan dengan cara membuat gathering antara atasan dan bawahan dapat menimbulkan perilaku *altruism*.

Keterbatasan yang dihadapi dari penelitian ini adalah sampel yang kurang yaitu sebanyak 30 sampel. Pandemi Covid-19 menghambat pengambilan sampel, karena seluruh aktivitas penelitian harus dilakukan secara online. Penelitian selanjutnya semoga dapat memperdalam dan meningkatkan penelitian tentang *altruism* karyawan dengan menambah sampel dan variabel serta melakukan aktivitas penelitian secara langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Angelina, A., & Subudi, M. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Hotel Alit'S Beach Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(4), 1035-1049.
- Ann, S. C., W., O. D., & P., N. J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Arifiani, R., Astuti, E., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja (Studi Pada Tenaga Perawat Rsud. Dr. Saiful Anwar Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 33(1), 127-135.
- Bank Syariah Indonesia. (2021). *Sejarah Perusahaan Bank Syariah Indonesia*. Bankbsi. (<https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>, diakses tanggal 23 April 2022)
- Bies, R. J., & Organ, D. W. (1989). Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier

- Syndrome. In *The Academy of Management Review*.14(2). 294-297
<https://doi.org/10.2307/258426>
- Christanti, N. S., & Witjaksono, A. D. (2019). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening pada Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas*, 3(2), 119–130.
<https://doi.org/10.12962/j26151847.v3i2.5886>
- Danendra, A., & Mujiati, N. (2016). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 255075.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management* (15th ed.). London: Pearson
- Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2013). Influence of Transformational Leadership and Organization Climate to the Work Satisfaction , Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on the Educational Personnel of. *European Journal of Business and Management*, 5(10), 97–115.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Desrtasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitrianasari, D., Nimran, U., & Utami, H. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum “Profit (Jurnal ...”, 7(1), 12–24.
<http://www.ejournalfia.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/296>
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora*, 4(1), 60–66.
- Kurniawan, D., Widarko, A., & Slamet, A. R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 10(07).
- Kistyanto, A., Budiono, Indawati, N., Fazlurrahman, H., Kautsar, A., & Rahman, Z. (2018). Food industry performance: Entrepreneurial leadership and human capital perspective. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(6), 1199–1208.
- Nugroho, H. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Smk Negeri Di Kabupaten Bekasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 104-113.
- Purba, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Altruism Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Huta Bonaarta Transindo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(1).80-90.
- Putri, I., & Suwandana, I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 254772.
- Putu, N., & Gita, E. (2020). The Effect Of Transformational Leadership , Organizational Culture , And Motivation On Organizational Citizenship Behavior. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(3), 433–439.

Muhammad Ainur Rokan. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap *Altruism* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior, Seventeenth Edition, Global Edition*. London: Pearson Education Limited.

Salit, I. G., & Netra, K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *E-jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(4), 2133–2160.

Sulastri, S., Andriani, C., & Latifa, S. K. (2018). Pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Kilang Lima Gunung. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 7(2), 69–79. <https://doi.org/10.24036/jkmb.10882500>

Susanto, E. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Pemberdayaan Karyawan Dari Beberapa Fakultas Di Universitas Trisakti Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 8(1), 95-112.

Susilo, D., & Muhardono, A. (2021). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Tenaga Pendidik. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(1), 35–40.

Taamneh. (2019). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Organizational Commitment and Trust in Leaders as Mediation. *Management Analysis Journal*, 8(4), 434–443.

Tjahjono, H. K., Prasetyo, F., & Palupi, M. (2018). Kepemimpinan Transformasional Pada Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Afektif. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 217. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2771>