EFEK KEPEMIMPINAN ALTRUISTIK TERHADAP KUALITAS INTERAKSI ATASAN DAN BAWAHAN SERTA KEPUASAN KERJA

Sari Antoni[1)], Muhammad Rasyid Abdillah[1)*] dan Agus Seswandi[1)]
[1)]Prodi Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Lancang Kuning
Email: m.rasyidabdillah@unilak.ac.id

Abstract: *This paper aims to explain theoretically the impact of altruistic leadership on the quality of leader-member exchange (LMX) and subordinates' job satisfaction. Using a literature review approach, this paper proposes several propositions. First, altruistic leadership can create positive attitudes of subordinates such as job satisfaction. Second, altruistic leadership will shape the quality of leader-member exchange (LMX), which in turn will shape work attitudes such as job satisfaction.*

Keywords: *Altruistic Leadership, Leader-Member Exchange, Subordinates' Job Satisfaction*

Abstrak: Paper ini bertujuan untuk menjelaskan secara teoritis dampak dari kepemimpinan altruistik terhadap kualitas interaksi atasan dan bawahan (LMX) dan kepuasan kerja bawahan. Dengan menggunakan pendekatan tinjauan pustaka, paper ini mengajukan beberapa proposisi. *Pertama*, kepemimpinan altruistik dapat menciptakan sikap positif bawahan seperti kepuasan kerja. *Kedua*, kepemimpinan altruistik akan membentuk kualitas interaksi atasan dan bawahan (LMX), yang pada akhirnya akan membentuk sikap kerja seperti kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan Altruistik, Interaksi Atasan dan Bawahan, Kepuasan Kerja

Pendahuluan

Sikap positif telah menjadi subjek yang menarik bagi peneliti (Tamu, 2017) dan pembuat kebijakan (Stiglitz et al., 2009), dan salah satu topik utama gerakan psikologi positif (Seligman dan Csikszentmihalyi, 2014). Ini mungkin karena fakta bahwa sikap positif sangat penting untuk menjelaskan hasil karyawan, namun anteseden dari sikap ini masih belum cukup dieksplorasi (Tamu, 2017). Paper ini bertujuan untuk membuat kemajuan lebih lanjut pada pendahuluan sikap positif, dengan berfokus pada bagaimana kondisi kepemimpinan dan kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan di tempat kerja mempengaruhi sikap kerja seperti kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Locke, 1976 dalam Mishra, 2015).

Studi terbaru telah menyoroti perlunya penelitian lebih lanjut tentang anteseden sikap positif (Ugwu et al., 2014). Sumber kepuasan kerja bisa berasal dari hubungan positif dan dari pimpinan, namun penjelasan bagaimana gaya kepemimpinan altruistik dapan mempengaruhi kepuasan kerja bawahan masih belum tereksplorasi (Abdillah et al,

2020; Abdillah, 2021; Mallen et al., 2015; Salas-Vallina & Alegre, 2018; Salas-Vallina et al., 2017). Dalam upaya mengisi kekosongan literatur tersebut, paper ini berfokus pada penjelasan teoritis mengenai hubungan gaya kepemimpinan yang berpusat pada manusia, yaitu kepemimpinan altruistik (AL) terhadap sikap kerja bawahan seperti kepuasan kerja.

Altruisme adalah fitur umum dalam gaya kepemimpinan yang berbeda (Brown dan Treviño, 2006), mempromosikan iklim positif, prihatin tentang kebaikan bersama dan melibatkan pengorbanan diri pemimpin (Avolio dan Locke, 2002). Altruisme mengacu pada kecenderungan abadi untuk berpikir tentang kesejahteraan dan hak orang lain, untuk merasakan perhatian dan empati untuk mereka, dan untuk bertindak dengan cara yang menguntungkan mereka (Van Emmerik et al., 2005). Mengingat bahwa para pemimpin altruistik peduli dengan kesejahteraan bawahannya, dan kesejahteraan itu bisa berubah menjadi "komponen penting" yang dapat mendorong kinerja bawahan (Tamu, 2017), AL bisa membuka area penelitian potensial. Hogan et al. (1994) berpendapat bahwa kepemimpinan melibatkan membujuk orang lain untuk menyisihkan untuk jangka waktu tertentu keprihatinan individu mereka dan untuk mengejar tujuan bersama yang penting untuk tanggung jawab dan kesejahteraan kelompok. Seperti yang disarankan Burns (1978), bahwa para pemimpin membutuhkan tingkat moral yang cukup untuk fokus tidak hanya pada diri mereka sendiri tetapi juga untuk memberi manfaat bagi pengikut. Sejalan dengan Burns, kami mendefinisikan AL sebagai gaya kepemimpinan yang melampaui kepentingan pribadi dalam mengejar nilai akhir yang lebih tinggi.

Secara umum, perilaku pemimpin berdampak pada sikap positif (Breevaart et al., 2014), tetapi pemimpin altruistik lebih sensitif terhadap kebutuhan pengikut (Kanungo dan Mendonca, 1996), mempromosikan kesejahteraan (Digman, 1989) dan kebaikan bersama. organisasi (Avolio dan Locke, 2002). Model dari Warr (1987), teori sumber daya tuntutan pekerjaan (Schaufeli dan Bakker, 2004) dan teori kualitas kehidupan kerja (Walton, 1973) telah membuat kemajuan dalam menjelaskan bagaimana sumber daya pekerjaan meningkatkan sikap positif karyawan, namun sedikit penelitian telah membahas bagaimana pemimpin altruistik mempengaruhi sikap yang sama. Oleh karena itu, tujuan pertama dari paper ini adalah untuk menjelaskan secara teoritis pengaruh AL terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan Altruistik dan Kepuasan Kerja

Hakanen et al. (2008) menyatakan bahwa karakteristik kerja memainkan peran sentral dalam sikap positif. Guest (2017) mengusulkan bahwa hubungan positif sangat penting untuk kesejahteraan karyawan. Fisher (2010) mengemukakan bahwa penyebab utama kepuasan kerja bawahan dalam organisasi terkait dengan karakteristik organisasi, pekerjaan atau pimpinan (Fisher, 2010), namun masalah yang belum terjawab adalah bagaimana gaya kepemimpinan altruistik mempengaruhi kepuasan kerja bawahan (Fisher, 2010).

Bukti empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk sikap positif bawahan (Breevaart et al., 2014). Teori *leader-member exchange* (LMX) berpendapat bahwa para pemimpin membedakan antara cara mereka memperlakukan bawahan berdasarkan jenis kualitas pertukaran. Pertukaran ini menyebabkan hubungan kualitas yang berbeda. Sejumlah besar penelitian telah meneliti hubungan kepemimpinan-*output* (Martin et al., 2016) dan telah menyarankan bahwa hubungan berkualitas tinggi mendorong kepuasan dan kesejahteraan kerja (Anand et al., 2011) dan bahwa LMX yang kuat dicirikan oleh tingkat afektif yang mengarah pada peningkatan kepuasan dan komitmen. Demmy et al. (2002) menetapkan bahwa kondisi kerja, khususnya gaya kepemimpinan, menjelaskan bagian dari kepuasan kerja. Camps dan Rodríguez (2011) menyerukan penelitian lebih lanjut tentang konsekuensi

kepemimpinan transformasional pada hasil yang berbeda, dan George dan Jones (1997) menunjukkan bahwa faktor motivasi seperti kepemimpinan transformasional mempengaruhi sikap yang berbeda. Sejalan dengan ini, Bass (1985) berpendapat bahwa proses kepemimpinan termasuk komponen emosional yang penting, yang menunjukkan bahwa pemimpin dapat mempengaruhi kebahagiaan pengikut.

Berdasarkan teori *job demands-resources*, sumber daya pekerjaan (karakteristik fisik, psikologis, sosial, dan organisasi dari suatu pekerjaan) merangsang sikap positif seperti keterikatan kerja dan komitmen organisasi (Schaufeli dan Bakker, 2004). Misalnya, telah terbukti bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi keterikatan kerja (Bakker dan Demerouti, 2007). Menariknya, Brown dan Treviño (2006) membuktikan bahwa altruisme adalah aspek bersama dalam beberapa gaya kepemimpinan seperti kepemimpinan yang melayani, kepemimpinan autentik, atau kepemimpinan transformasional. Misalnya, pemimpin karismatik terlibat dalam pengambilan risiko dan kegiatan pengorbanan diri untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Conger dan Kanungo, 1987).

Etika kepemimpinan saat ini sedang dalam penelitian, dengan dilema kepentingan pribadi dan altruisme. Pentingnya altruisme terletak pada pengaruhnya terhadap sikap positif karyawan. Kanungo dan Mendonca (1996) memahami bahwa pemimpin altruistik lebih peka terhadap kebutuhan pengikut. Supervisor dapat memainkan peran kunci dalam kepuasan dan kesejahteraan bawahan. Avolio dan Locke (2002) menyerukan penelitian masa depan tentang bagaimana pengorbanan diri para pemimpin memengaruhi komitmen, kohesi, dan kepercayaan. Karena AL secara positif terkait dengan nilai-nilai etika, para pemimpin ini dapat mengarahkan karyawan untuk terlibat, puas, dan berkomitmen pada perusahaan, atau, dengan kata lain, bahagia di tempat kerja. Jensen dan Luthans (2006) berpendapat bahwa baik kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan otentik memiliki hubungan positif dengan keterlibatan. Relevansi AL berasal dari cakupannya yang luas, karena merupakan aspek bersama dalam beberapa gaya kepemimpinan. Penelitian lain yang meneliti kepemimpinan transformasional atau kepemimpinan yang melayani mungkin tidak mengungkapkan efek dari pemimpin yang tidak mementingkan diri sendiri dengan jelas. Menurut Redding (1972), iklim manajerial yang ideal ditandai oleh empati dan partisipasi, antara lain, dan keduanya tercermin dalam konsep AL.

Mekanisme Kualitas Interaksi Atasan dan Bawahan (*Leader-Member Exchange* [LMX])

Menurut *social exchange theory* (SET), anggota dalam suatu organisasi (yaitu, pekerja dan rekan mereka atau seorang pemimpin dan bawahannya) akan bertukar sumber daya mereka satu sama lain (Blau, 1964). Mereka melakukannya berdasarkan konsekuensi yang menguntungkan bagi kedua belah pihak, dan proses ini dapat menghasilkan hubungan yang kuat, sikap positif, dan perilaku kerja yang efektif. Orang bertukar dua jenis sumber daya dalam suatu organisasi (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Kepemimpinan altruistik adalah sumber daya sosioemosional yang dirasakan oleh bawahan dalam sebuah organisasi (Abdillah et al., 2020). Sumber daya ini didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dirasakan oleh individu untuk membantu mencapai tujuannya (Halbesleben et al., 2014). Di tempat kerja, sumber daya ini dapat berupa karakteristik pribadi, objek, energi, atau kondisi yang dihargai orang (Hobfoll, 1989). Hobfoll juga menjelaskan bahwa perilaku tertentu dari pemimpin dan rekan kerja dapat menjadi kondisi kerja yang dihargai dan dicari oleh bawahan di tempat kerja. Dengan demikian, kepemimpinan altruistik secara konseptual memenuhi syarat sebagai sumber daya sosioemosional daripada sumber daya ekonomi.

Cropanzano dan Mitchell (2005) berpendapat bahwa kualitas hubungan pertukaran sosioemosional memediasi jenis sumber daya yang dipertukarkan dalam lingkungan kerja. Hubungan seperti itu dalam perspektif pertukaran sosial mengacu pada asosiasi antara dua mitra yang berinteraksi (apakah individu atau institusi). Asumsi umum dalam hubungan ini adalah bahwa seorang anggota organisasi dapat membentuk hubungan pertukaran sosioemosional dengan pemimpin, kolega, dan organisasi mereka. Dengan demikian, tingkat kualitas hubungan ini mempengaruhi sikap tertentu di tempat kerja seperti kepuasan kerja.

Simpulan

Berdasarkan penjelasan teoritis tersebut, maka paper ini menghasilkan beberapa proposisi. *Pertama*, kepemimpinan altruistik dapat menciptakan sikap positif bawahan seperti kepuasan kerja. *Kedua*, kepemimpinan altruistik akan membentuk kualitas interaksi atasan dan bawahan (LMX), yang pada akhirnya akan membentuk sikap kerja seperti kepuasan kerja. Untuk studi selanjutnya, dibutuhkan pengujian secara empiris untuk kedua proposisi tersebut.

Daftar Pustaka

[1] Abdillah, M. R., Wu, W., & Anita, R. (2020). Can altruistic leadership prevent knowledge-hiding behaviour? Testing dual mediation mechanisms. *Knowledge Management Research & Practice*.

[2] Abdillah, M. R. (2021). Kepemimpinan Altruistik: Sebuah Tinjauan Pustaka dan Agenda untuk Penelitian Selanjutnya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, *3*(2), 76-85.

[3] Anand, S., Hu, J., Liden, R.C. and Vidyarthi, P.R. (2011), "Leader-member exchange: recent research findings and prospects for the future", in Bryman, A., Collinson, D., Grint, K., Jackson, B. and Uhl-Bien, M. (Eds), The Sage Handbook of Leadership, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 311-325.

[4] Avolio, B.J. and Locke, E.E. (2002), "Contrasting different philosophies of leader motivation. Altruism versus egoism", The Leadership Quarterly, Vol. 13 No. 2, pp. 169-191.

[5] Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2007), "The job demands-resources model: state of the art", Journal of Managerial Psychology, Vol. 22 No. 3, pp. 309-328.

[6] Bass, B.M. (1985), Leadership and Performance Beyond Expectations, Free Press, New York, NY.

[7] Breevaart, K., Bakker, A.B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O.K. and Espevik, R. (2014), "Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement", Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 87 No. 1, pp. 138-157.

[8] Brown, M.E. and Treviño, L.K. (2006), "Ethical leadership: a review and future directions", The Leadership Quarterly, Vol. 17 No. 6, pp. 595-616.

[9] Burns, J.M. (1978), Leadership, Harper & Row, New York, NY.

[10] Camps, J. and Rodríguez, H. (2011), "Transformational leadership, learning, and employability: effects on performance among faculty members", Personnel Review, Vol. 40 No. 4, pp. 423-442.

[11] Conger, J.A. and Kanungo, R.N. (1987), "Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings", Academy of Management Review, Vol. 12 No. 4, pp. 637-642.
[12] Demmy, T.L., Kivlahan, C., Stone, T.T., Teague, L. and Sapienza, P. (2002), "Physicians' perceptions of institutional and leadership factors influencing their job satisfaction at one academic medical center", Academic Medicine, Vol. 77 No. 12, pp. 1235-1240.
[13] Digman, J.M. (1989), "Five robust trait dimensions: development, stability, and utility", Journal of Personality, Vol. 57 No. 2, pp. 195-214.
[14] Fisher, C. (2010), "Happiness at work", International Journal of Management Reviews, Vol. 12 No. 4, pp. 384-412.
[15] Guest, D.E. (2017), "Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework", Human Resource Management Journal, Vol. 27 No. 1, pp. 22-38.
[16] Hakanen, J.J., Schaufeli, W.B. and Ahola, K. (2008), "The job demands-resources model: a three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement", Work & Stress, Vol. 22 No. 3, pp. 224-241.
[17] Halbesleben, J.R.B. (2010), "A meta-analysis of work engagement: relationships with burnout, demands, resources, and consequences", in Bakker, A.B. and Leiter, M.P. (Eds), Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research, Psychology Press, New York, NY, pp. 102-117.
[18] Hogan, R., Curphy, G.J. and Hogan, J. (1994), "What we know about leadership: effectiveness and personality", American Psychologist, Vol. 49 No. 6, pp. 493-504.
[19] Jensen, S.M. and Luthans, F. (2006), "Entrepreneurs as authentic leaders: impact on employees' attitudes", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 27 No. 8, pp. 646-666.
[20] Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A. and Epitropaki, O. (2016), "Leader-member exchange (LMX) and performance: a meta-analytic review", Personnel Psychology, Vol. 69 No. 1, pp. 67-121.
[21] Redding, W.C. (1972), Communication in the Organization: An Interpretive Review of the Research, Industrial Communication Council, New York, NY.
[22] Salas-Vallina, A., López-Cabrales, Á., Alegre, J. and Fernández, R. (2017), "On the road to happiness at work (HAW) transformational leadership and organizational learning capability as drivers of HAW in a healthcare context", Personnel Review, Vol. 46 No. 2, pp. 314-338.
[23] Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004), "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study", Journal of Organizational Behavior, Vol. 25 No. 3, pp. 293-315.
[24] Seligman, M.C. and Csikszentmihalyi, M. (2014), "Positive psychology: An introduction", American Psychologist, Vol. 55 No. 1, pp. 5-14.
[25] Ugwu, F.O., Onyishi, I.E. and Rodríguez-Sánchez, A.M. (2014), "Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment", Personnel Review, Vol. 43 No. 3, pp. 377-400.