

Kepemimpinan Altruistik: Sebuah Tinjauan Pustaka dan Agenda untuk Penelitian Selanjutnya

Muhammad Rasyid Abdillah^{1*}

¹*Program Studi Manajemen, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia.*

** Penulis Korespondensi, email:m.rasyidabdillah@unilak.ac.id*

Abstrak

Banyaknya literatur-literatur ilmiah dalam Bahasa Indonesia yang mencoba membahas kepemimpinan yang berpusat pada manusia seperti kepemimpinan autentik, kepemimpinan yang melayani, dan kepemimpinan transformasional tidak sebanding dengan literatur-literatur yang mencoba membahas mengenai kepemimpinan altruistik. Sehingga, studi saat ini berupaya untuk menjelaskan fenomena dari kepemimpinan altruistik. Dengan menggunakan metode tinjauan pustaka, studi saat ini berupaya menjelaskan konsep dari kepemimpinan altruistik, pengukuran instrument dari kepemimpinan altruistik, penelitian-penelitian terdahuluyang telah menjelaskan fenomena kepemimpinan altruistik, dan agenda penelitian yang dibutuhkan dimasa yang akan datang mengenai fenomena kepemimpinan altruistik.

Kata kunci: *Kepemimpinan Altruistik, Kepemimpinan, Pemimpin, dan Studi Tinjauan Pustaka.*

PENDAHULUAN

Di antara gaya kepemimpinan positif, kepemimpinan altruistik dianggap sebagai kepemimpinan yang berpusat pada manusia. Kepemimpinan altruistik mengacu pada tindakan pemimpin yang menunjukkan tanpa pamrih dan memperhatikan kesejahteraan bawahan dengan menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan mereka sendiri (Abdillah, 2020). Pemimpin altruistik dicirikan sebagai pemimpin yang memiliki kerendahan hati, kesabaran, pengertian, kasih sayang, atau kebaikan kepada bawahannya (Sosik, Jung, Dinger, 2009; Yulk, 2013). Pemimpin seperti itu sering mempertimbangkan perasaan dan kebutuhan bawahan, menunjukkan simpati, menawarkan untuk memberikan pembinaan, pendampingan, dan bantuan bila diperlukan, serta berperilaku ramah (Kabasakal & Bodur, 2004). Kepemimpinan altruistik memainkan peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku positif bawahan, seperti kebahagiaan di tempat kerja, humor afilatif, inovasi, dan *family to-work-development* (Salas-Vallina, & Alegre, 2018; Salas-Vallina et al., 2018; Xie et al., 2021) dan meminimalisir perilaku negatif (kontraproduktif) seperti perilaku menyembunyikan pengetahuan (Abdillah et al., 2020).

Arus penelitian yang mencoba menjelaskan fenomena kepemimpinan altruistik mulai berkembang dalam beberapa tahun terakhir (Abdillah, 2020; Abdillah et al., 2020; Mallén et al., 2015; Salas-Vallina et al., 2018; Salas-Vallina, & Alegre, 2018; Xie et al., 2021). Para peneliti di bidang manajemen, khususnya pada studi kepemimpinan mulai tertarik dalam melihat dampak dari seorang pemimpin yang memiliki perilaku altruistik terhadap organisasi yang dipimpinnya. Berkembangnya literatur-literatur yang mencoba membahas mengenai kepemimpinan altruistik pada artikel-artikel yang terbit pada jurnal-jurnal ilmiah internasional berbahasa asing (Inggris), tidak sebanding dengan literatur-literatur yang terbit pada jurnal-jurnal ilmiah berbahasa Indonesia. Sehingga, dibutuhkan sebuah literatur

yang mencoba menjelaskan fenomena kepemimpinan altruistik dalam sebuah artikel ilmiah yang berbahasa Indonesia.

Masih minimnya literatur ilmiah dalam Bahasa Indonesia yang mencoba membahas kepemimpinan altruistik, maka studi saat ini berupaya menjawab beberapa pertanyaan berikut: (1) bagaimana kepemimpinan altruistik dipahami dan didefinisikan dalam literatur kepemimpinan dan manajemen? (2) bagaimana kepemimpinan altruistik diukur dalam penelitian-penelitian terdahulu? (3) apa yang telah diketahui tentang kepemimpinan altruistik melalui penelitian empiris yang ada? (4) apa agenda penelitian yang dibutuhkan di masa depan dalam menjelaskan fenomena kepemimpinan altruistik? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, studi saat ini berupaya melakukan sebuah tinjauan pustaka secara sistematis untuk mengidentifikasi literatur-literatur yang berhubungan dengan kepemimpinan altruistik.

ALTRUISME: DEFENISI KONSEPTUAL

Altruisme (*altruism*) menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) didefinisikan sebagai: “(1) paham (sifat) lebih memperhatikan dan mengutamakan kepentingan orang lain (kebalikan dari egoisme); (2) sikap yang ada pada manusia, yang mungkin bersifat naluri berupa dorongan untuk berbuat jasa kepada manusia lain” (KBBI, 2021). Konsep ini dalam studi kepemimpinan didefinisikan pertama kali oleh Kanungo and Mendonca (1996). Mereka mendefinisikan altruisme dalam dua acara (Abdillah, 2020). *Pertama*, altruisme didefinisikan sebagai “*an attributed dispositional intent to help others, a willingness to sacrifice one’s welfare for the sake of another, and behavior intended to benefit others without the expectation of an external reward*” (Kanungo & Mendonca, 1996, p. 37). Menurut definisi tersebut, altruisme merupakan intensi disposisional yang diatribusikan untuk membantu orang lain, keinginan seorang individu untuk berkorban untuk kepentingan orang lain, dan perilaku yang dimaksudkan untuk memberi manfaat (keuntungan) kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan eksternal. *Kedua*, altruisme juga didefinisikan sebagai “*the manifest behavior and its consequences without any references to one’s dispositional intentions*” (Kanungo & Mendonca, 1996, p. 37). Menurut definisi kedua ini, altruisme merupakan perilaku dari seorang individu yang memberikan bantuan kepada orang lain tanpa melihat motif dari seseorang yang memberikan bantuan. Berdasarkan definisi di atas, altruisme dapat merujuk pada keadaan internal (definisi pertama) dan perilaku dengan konsekuensi (definisi kedua). Sehingga, altruisme akan lebih digambarkan sebagai perilaku yang memberikan manfaat bagi orang lain.

Secara konseptual, perilaku altruistik dalam studi ini mengacu kepada definisi yang diuraikan oleh Abdillah (2020) yang mendefinisikan perilaku altruistik sebagai “*a tendency of a person to take voluntary actions intended to help others by sacrificing personal interests without expecting rewards*” (p. 11). Definisi tersebut menjelaskan bahwa perilaku altruistik sebagai kecenderungan seseorang untuk melakukan tindakan sukarela yang dimaksudkan untuk membantu orang lain dengan mengorbankan kepentingan pribadi tanpa mengharapkan imbalan. Perilaku ini direfleksikan dalam banyak

bentuk perilaku prososial seperti amal (*charity*), membantu, kerjasama, dan pemberdayaan, yang menguntungkan orang lain terlepas dari apakah ini dimaksudkan untuk tidak mementingkan diri sendiri atau sebaliknya. Perilaku altruistik dapat berasal dari keadaan kebutuhan internal seseorang. Individu dapat memperoleh kebutuhan altruistik melalui proses sosialisasi, yang akan berfungsi sebagai kekuatan motivasi termasuk transformasi spiritual dan pembentukan kualitas religiusitas seseorang individu (Kanungo & Mendonca, 1996). Rosen and Sims (2011) dalam studi empirisnya menemukan bahwa perilaku altruistik merupakan pembentukan kebiasaan. Temuan penelitian mereka menjelaskan bahwa aktivitas altruistik yang dialami seseorang ketika ia masih muda, cenderung menyebabkan perilaku altruistiknya di masa depan.

KEPEMIMPINAN ALTRUISTIK: DEFENISI KONSEPTUAL

Dalam studi-studi mengenai kepemimpinan dalam organisasi, ada dua asumsi dasar (Kanungo & Mendonca, 1996). *Pertama*, fenomena kepemimpinan “*is observed as a set of role behaviors performed by an individual when there is a need to influence and coordinate the activities of a group or organizational members toward achievement of a common goal*” (p. 14). Pada asumsi dasar yang pertama ini, fenomena kepemimpinan dipelajari sebagai serangkaian perilaku peran (“*a set of role behavior*”) yang dilakukan oleh seorang individu ketika ada kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengkoordinasikan aktivitas kelompok atau anggota organisasi menuju pencapaian tujuan bersama. Individu dalam asumsi ini yang kemudian disebut dengan “pemimpin” (“*leader*”). *Kedua*, karena fenomena kepemimpinan merupakan “*a set of role behavior*” dalam konteks kelompok dan atau organisasi, maka perilaku tersebut membantu dan mendukung dalam “*setting group goals, moving the group toward its goals, improving the quality of interactions among members, building cohesiveness of the group, and making resources available to the group*” (p.14). Pada asumsi yang kedua ini, fenomena kepemimpinan yang merupakan serangkaian perilaku peran diharapkan membantu dan mendukung organisasi dalam menetapkan tujuan kelompok, menggerakkan kelompok ke arah tujuannya, meningkatkan kualitas interaksi di antara anggota, membangun kohesivitas dari kelompok tersebut, dan membuat sumber daya tersedia untuk kelompok. Berdasarkan dua asumsi tersebut, maka dalam mempelajari fenomena kepemimpinan, sebuah studi harus menguraikan atau menganalisis kontennya (elemen dari “*a set of behavior*”) dan prosesnya (*relation process*). Sehingga, selanjutnya, studi ini akan menguraikan elemen-elemen dari kepemimpinan altruistik dan temuan-temuan dari studi sebelumnya yang berkaitan dengan *relational process* yang berhubungan dengan *output* yang dihasilkan didalam kelompok dan atau organisasi itu sendiri.

Pada dasarnya, secara filosofi, konsep kepemimpinan mengacu pada “*persuading other people to set aside for a period of time their individual concerns and to pursue a common goal that is important for the responsibilities and welfare of a group*” (Hogan, Curphy & Hogan, 1994, p. 493). Defenisi tersebut menguraikan bahwa kepemimpinan merupakan upaya dalam membujuk atau mempengaruhi orang lain untuk mengesampingkan dalam jangka waktu tertentu kepentingan individu dari anggota

kelompok dalam mengejar tujuan bersama yang penting untuk tanggung jawab dan kesejahteraan kelompok itu sendiri. Definisi ini menjelaskan bahwa tanggung jawab utama seorang pemimpin adalah berusaha untuk membujuk bawahan untuk “mengesampingkan” (“*set aside*”) kepentingan pribadi mereka dan melakukan sesuatu untuk keuntungan yang lebih besar bagi kelompok dan organisasi.

Penjelasan ini sejalan dengan konsepsi kepemimpinan berdasarkan aspek emosional, yang berpendapat bahwa suatu organisasi akan memperoleh prestasi yang luar biasa ketika seorang pemimpin mampu menginspirasi bawahan untuk mengorbankan kepentingannya sendiri (Abdillah, 2020; Yulk, 2013). Ketika seorang pemimpin berusaha untuk membujuk bawahannya untuk tidak mementingkan diri sendiri, seringkali menuntut kemampuan pemimpin untuk bertindak atau berperilaku yang tidak hanya menguntungkan dirinya sendiri tetapi juga bawahannya (Avolio & Locke, 2002), seperti perilaku altruistik.

Menurut Burke (2006), dalam organisasi, kegagalan utama pemimpin dalam proses kepemimpinannya adalah masalah perilaku. Mereka gagal karena “*who they are and how they act*” (“siapa mereka dan bagaimana mereka bertindak”) (p. 93). Lebih lanjut Burke menjelaskan bahwa perilaku egois dari seorang pemimpin seperti *selfishness* (perilaku ingin menang sendiri) bisa menjadi penyebab pemimpin gagal dalam karirnya. Tindakan pemimpin seperti mengabaikan kebutuhan orang lain, tidak ramah, dan tidak peduli, membuat mereka terlepas dan terputus dari hubungan dengan bawahan.

Tabel 1. Pola Motif Kepemimpinan

	<i>Motif yang mendasari</i>	
	<i>Egoistic</i>	<i>Altruistic</i>
	<i>Intent to provide benefit to self-interest</i>	<i>intent to provide benefit to subordinates</i>
<i>Operative needs</i>	<i>Personal power Affiliative assurance Self-aggrandizement</i>	<i>Institutional power Affiliative interest Self-development/self-discipline</i>
	<i>Personal achievement</i>	<i>Social achievement</i>
<i>Influence strategy</i>	<i>Control Reward coercive, and legal power base,</i>	<i>Empowerment Expert and referent power base,</i>
<i>Leadership effectiveness</i>	<i>Low</i>	<i>High</i>

Sumber: Abdillah (2020); Kanungo and Mendonca (1996)

Perilaku pemimpin pada dasarnya dimotivasi oleh dua pola motif yang berlawanan (lihat tabel 1), yaitu egoistik atau altruistik (Abdillah, 2020; Kanungo & Mendonca, 1996). Dalam pola egoistik, seorang pemimpin bermaksud memberikan keuntungan bagi kepentingan pribadi. Seorang pemimpin yang dimotivasi oleh pola ini mengekspresikan dirinya dalam “*personal achievement*,” “*personal power need*,” and “*affiliative assurance*.” Pemimpin tipe ini mencoba untuk mempengaruhi bawahannya melalui strategi kontrol serta penggunaan cara hukum, paksaan, dan penghargaan dan sanksi. Di sisi lain, seorang pemimpin yang dimotivasi oleh pola altruistik bermaksud untuk memberikan

manfaat kepada bawahannya. Dia mengekspresikan dirinya dalam “*affiliative interest*,” “*institutional power need*,” “*self-discipline or self-development*,” dan “*social achievement needs*.” Pemimpin tipe ini mencoba untuk mempengaruhi bawahannya melalui strategi pemberdayaan serta penggunaan keahlian dan daya Tarik.

Perilaku altruistik secara implisit telah menjadi karakteristik mendasar dalam konseptualisasi gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan autentik, kepemimpinan yang melayani, dan kepemimpinan transformasional (Abdillah, 2020; Abdillah et al., 2020; Avolio & Locke, 2002; Mallén et al., 2015; Salas-Vallina et al., 2018; Salas-Vallina, & Alegre, 2018). Kepemimpinan altruistik sendiri secara konseptual mengacu pada “*leaders showing selfless concern towards the welfare of their subordinates by placing their subordinates’ interests ahead of their own*” (Abdillah et al., 2020, p. 3). Pemimpin tipe ini merupakan pemimpin yang menunjukkan perhatian tanpa pamrih terhadap kesejahteraan bawahan mereka dengan menempatkan kepentingan bawahan mereka di atas kepentingan mereka sendiri.

Gaya kepemimpinan ini dapat dilihat sebagai pemimpin yang berpusat pada manusia (“*human-centered leadership*”) (Salas-Vallina, & Alegre, 2018). Pemimpin altruistik yang berfokus pada manusia memiliki perhatian yang kuat terhadap kebutuhan bawahan dan memiliki keinginan untuk mengorbankan kepentingan diri sendiri untuk membantu bawahan. Perilaku altruistik dari seorang pemimpin berusaha untuk menginspirasi bawahan dalam mengembangkan komitmen dan antusiasme mereka dengan menarik nilai-nilai dan emosi bawahan (Yulk, 2013). Kepemimpinan altruistik memiliki beberapa karakteristik (Barbuto & Wheeler, 2006; Simmons, 1991). Pertama, seorang pemimpin altruistik sering menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingannya. Kedua, dia mengorbankan kepentingannya untuk melayani bawahan. Ketiga, pemimpin ini membantu bawahannya melampaui panggilan tugas. Keempat, seorang pemimpin yang bertindak altruisme mengambil semua tindakan ini secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan.

INSTRUMENTASI KEPEMIMPINAN ALTRUISTIK DALAM LITERATUR KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN

Sepanjang pengetahuan penulis, hingga saat ini penelitian-penelitian yang menjelaskan kepemimpinan altruistik (Abdillah, 2020; Abdillah et al., 2020; Mallén et al., 2015; Salas-Vallina et al., 2018; Salas-Vallina, & Alegre, 2018; Xie et al., 2021), yang publikasi di beberapa jurnal ilmiah hanya menggunakan satu skala pengukuran yang dikembangkan oleh Barbuto and Wheeler (2006) dalam mengukur konstruk kepemimpinan altruistik. Skala tersebut terdiri dari empat item pertanyaan. Keempat item pertanyaan tersebut terdiri dari: (1) “atasan langsung saya mengutamakan kepentingan saya daripada kepentingannya”; (2) “atasan langsung saya melakukan segala yang bisa ia lakukan untuk melayani saya”; (3) “atasan langsung saya mengorbankan kepentingannya sendiri untuk memenuhi kebutuhan saya”; (4) “atasan langsung saya melakukan sesuatu melebihi tugas dan tanggung jawabnya untuk memenuhi kebutuhan saya”. Item-item tersebut telah diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia dan di validasi oleh Abdillah (2020), dan Abdillah et al. (2020). Dengan menggunakan skala likert 7 poin, hasil pengujian validitas

dan reliabilitas instrumen dari item-item tersebut menunjukkan nilai *KMO test* adalah 0,856, dan nilai *Bartlett's test* adalah $2(6) = 967,77$ ($p < 0,01$), empat item yang mengukur kepemimpinan altruistik menjelaskan 80,95% varians dalam satu faktor, serta nilai uji reliabilitas juga menunjukkan nilai *Cronbach's α* sebesar 0.92 (untuk lebih detail silahkan lihat Abdillah et al., 2020). Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen pengukuran yang dikembangkan oleh Barbuto and Wheeler (2006) tersebut memiliki konsistensi internal yang baik dalam konteks penelitian di Indonesia.

TEORI-TEORI YANG DIGUNAKAN DAN EFEK DARI KEPEMIMPINAN ALTRUISTIK

Beberapa teori yang telah digunakan oleh peneliti dalam menjelaskan fenomena kepemimpinan altruistik seperti *social exchange theory* (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005), *self-determination theory* (Williams & Deci, 1996), *the broaden-and-build theory* (Fredrickson, 1998, 2001), dan *transition theory* (Schlossberg et al., 1995). Penelitian Mallén et al. (2015) telah menemukan bahwa pemimpin altruistik berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian Mallén dan koleganya menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan ini dapat mendorong kinerja organisasi yang tinggi. Selain itu, Mallén dan koleganya juga menemukan bahwa pemimpin altruistik juga dapat mendorong kapabilitas pembelajaran organisasi yang pada akhirnya akan mendorong kinerja organisasi yang tinggi.

Penelitian yang menjelaskan kepemimpinan altruistik juga dilakukan oleh Salas-Vallina et al., (2018). Dengan berlandaskan pada *social exchange theory* (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005), Salas-Vallina dan koleganya menemukan bahwa gaya kepemimpinan altruistik dapat mendorong perilaku inovasi bawahan yang tinggi. Selain itu, Salas-Vallina dan koleganya juga menemukan bahwa pemimpin altruistik juga dapat mendorong humor afilatif yang pada akhirnya akan mendorong perilaku inovasi bawahan yang tinggi.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Salas-Vallina and Alegre (2018). Dengan didasarkan pada *self-determination theory* (Williams and Deci, 1996), Salas-Vallina dan Alegre menemukan bahwa gaya kepemimpinan altruistik dapat mendorong kebahagiaan di tempat kerja. Selain itu, Salas-Vallina dan Alegre juga menemukan bahwa pemimpin altruistik juga dapat mendorong kapabilitas pembelajaran organisasi yang pada akhirnya akan menciptakan kebahagiaan di tempat kerja.

Selanjutnya, Abdillah et al. (2020) dalam penelitiannya juga menelaskan dampak dari kepemimpinan altruistik. Abdillah dan koleganya dengan didasarkan pada *social exchange theory* (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005) menemukan bahwa kepemimpinan altruistik dapat menumbuhkan kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan (*leader-member exchange* [LMX]), yang pada akhirnya dapat meminimalisir perilaku pengetahuan kontraproduktif seperti perilaku menyembunyikan pengetahuan. Pada penelitian yang sama, Abdillah dan koleganya berdasarkan pada *the broaden-and-build theory* (Fredrickson, 1998, 2001), juga menjelaskan bagaimana kepemimpinan

altruistik dapat menimbulkan emosi positif yang pada akhirnya dapat meminimalisir perilaku pengetahuan kontraproduktif seperti perilaku menyembunyikan pengetahuan.

Terakhir, Xie et al. (2021), berdasarkan *transition theory* (Schlossberg et al., 1995), menemukan bahwa gaya kepemimpinan altruistik dapat meningkatkan *family to-work-development*. Selain itu, Xie dan koleganya juga menemukan bahwa pemimpin altruistik juga dapat mendorong budaya pembelajaran yang pada gilirannya akan meningkatkan *family to-work-development* dari bawahan.

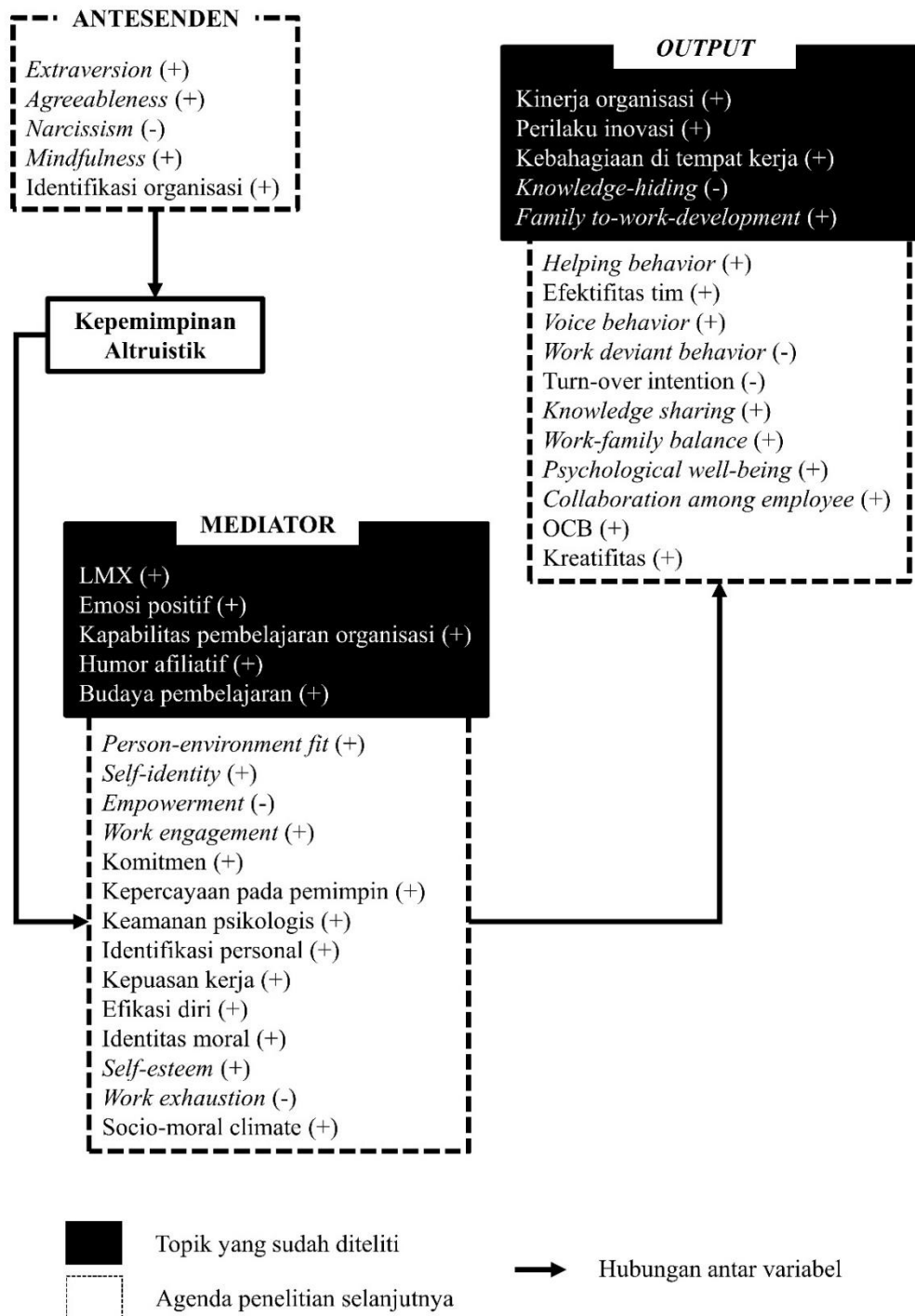
Tabel 2. Penelitian Terdahulu dari Kepemimpinan Altruistik

<i>Level analisis</i>	<i>Mediator</i>	<i>Outcome</i>	<i>Teori yang digunakan</i>	<i>Peneliti</i>
Organisasi	Kapabilitas pembelajaran organisasi	Kinerja organisasi	-	Mallén et al. (2015)
Individu	Humor afiliasif	Perilaku inovasi bawahan	<i>Social exchange theory</i> (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005)	Salas-Vallina et al., (2018)
Individu/ Organisasi	Kapabilitas pembelajaran organisasi	Kebahagiaan di tempat kerja	<i>Self-determination theory</i> (Williams and Deci, 1996)	Salas-Vallina and Alegre (2018)
Individu	LMX	Perilaku menyembunyikan pengetahuan	<i>Social exchange theory</i> (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005)	Abdillah et al. (2020)
Individu	Emosi positif yang didorong oleh pemimpin	Perilaku menyembunyikan pengetahuan	<i>The broaden-and-build theory</i> (Fredrickson, 1998, 2001)	Abdillah et al. (2020)
Individu	Budaya pembelajaran	<i>Family to-work-development</i>	<i>Transition theory</i> (Schlossberg et al., 1995)	Xie et al. (2021)

Sumber: Database Scopus (2021)

AGENDA UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA

Untuk memajukan pengetahuan (*body of knowledge*) dari fenomena kepemimpinan altruistik, penelitian lebih lanjut tentang fenomena ini masih dibutuhkan. Berdasarkan penelusuran penulis melalui database *scopus* dan *web of science*, setidaknya baru lima studi yang mencoba menjelaskan fenomena kepemimpinan altruistik. Masih dibutuhkan penelitian yang mencoba menjelaskan antesenden dari kepemimpinan altruistik, seperti tipe kepribadian (misalnya, *extraversion, mindfulness, agreeableness*) dan atau identifikasi organisasi. Selanjutnya, penelitian-penelitian yang mencoba melihat dampak dari kepemimpinan altruistik pada organisasi juga masih dibutuhkan seperti *empowerment, person-environment fit, self-identity*, kepercayaan pada pemimpin, efikasi tim, keamanan psikologis, sumberdaya personal bawahan, komitmen, *work-family balance*, OCB, perilaku membantu, efektifitas tim, dan lain sebagainya (untuk lebih jelas silahkan lihat gambar 1).



Gambar 1. Kerangka Kerja Penelitian dari Kepemimpinan Altruistik

KESIMPULAN

Minimnya literatur ilmiah dalam Bahasa Indonesia yang mencoba membahas kepemimpinan altruistik menjadikan studi ini sebagai pioner dalam literatur ilmiah yang mencoba menjelaskan mengenai fenomena tersebut dalam Bahasa Indonesia. Diawali dengan penjelasan mengenai konsep dari kepemimpinan altruistik, instrumentasi

pengukuran dari kepemimpinan altruistik, studi-studi terdahulu tentang kepemimpinan altruistik, dan agenda penelitian yang dibutuhkan di masa depan telah diuraikan dalam artikel ini. Dengan adanya studi ini, diharapkan para peneliti di Indonesia akan lebih mudah dan termotivasi untuk mengembangkan *body of knowledge* dari fenomena kepemimpinan altruistik yang masih dibutuhkan dalam penelitian-penelitian empiris.

REFERENSI

- Abdillah, M. R. (2020). *Effects of Altruistic Leadership on Knowledge Hiding among Subordinates: Testing a Dual Mediation Mechanism*. (Doctoral dissertation, Da-Yeh University, Taiwan). Retrieved from: <https://hdl.handle.net/11296/g3e8u>
- Abdillah, M. R., Wu, W., & Anita, R. (2020). Can altruistic leadership prevent knowledge-hiding behaviour? Testing dual mediation mechanisms. *Knowledge Management Research & Practice*. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1776171>
- Avolio, B. J., & Locke, E. E. (2002). Contrasting different philosophies of leader motivation: Altruism versus egoism. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 169-191.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: John Wiley.
- Burke, R. J. (2006). Why leaders fail: exploring the darkside. *International Journal of Manpower*, 27(1), 91-100.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Hogan, R., Curphy, G. J., & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: Effectiveness and personality. *American psychologist*, 49(6), 493-504.
- Kabasakal, H., & Bodur, M. (2004). Humane orientation in societies, organizations and leader attributes. In R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. W. Dorfman, & V. Gupta (Eds.), *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*, 564-601. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kanungo, R. N. & Mendonca, M. (1996). *Ethical Dimensions of Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- KBBI. (2021). Kamus Besar Bahasa Indonesia: Defenisi Altruisme. Retrieved from: <https://kbbi.web.id/altruisme>
- Mallén, F., Chiva, R., Alegre, J., & Guinot, J. (2015). Are altruistic leaders worthy? The role of organizational learning capability. *International Journal of manpower*, 36(3), 271-295.
- Rosen, H. S., & Sims, S. T. (2011). Altruistic behavior and habit formation. *Nonprofit management and leadership*, 21(3), 235-253.
- Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2018). Unselfish leaders? Understanding the role of altruistic leadership and organizational learning on happiness at work (HAW). *Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 633-649.
- Salas-Vallina, A., Ferrer-Franco, A., & Guerrero, R. F. (2018). Altruistic leadership and affiliative humor's role on service innovation: Lessons from Spanish public hospitals. *The International journal of health planning and management*, 33(3), e861-e872.

- Sosik, J. J., Jung, D., & Dinger, S. L. (2009). Values in authentic action: Examining the roots and rewards of altruistic leadership. *Group & Organization Management, 34*(4), 395-431.
- Xie, L., Qiu, S., & Biggs, M. J. G. (2021). The influence of altruistic leadership behavior and learning culture on work–family relationship in Chinese SMEs. *Industrial and Commercial Training*. <https://doi.org/10.1108/ICT-07-2020-0092>
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations (8th ed.)*. Essex: Pearson.