

**KEPEMIMPINAN ALTRUIS DALAM MEMBENTUK
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR PADA PEGAWAI DI
SMP PLUS NURUL HIKMAH PAMEKASAN**

Iswatun Hasanah dan Hilmi Qosim Mubah
State Islamic Institute Of Madura
Email: Iswatun_hasanah@iainmadura.ac.id dan
hilmiqosimmubah@iainmadura.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana kepemimpinan *altruistis* dapat memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai di Lembaga Sekolah Menengah Pertama *Plus Nurul Hikmah Pamekasan*. Penelitian ini berpendekatan kualitatif deskriptif. Analisis data model Miles dan Huberman digunakan secara interaktif dan *intens* untuk mendapatkan data jenuh, yakni terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, dan pengambilan kesimpulan serta verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan *altruistis* ini memainkan peranan penting dalam membentuk *Organizational Citizenship Behaviour*. Perilaku *altruistis* dapat mendorong kapasitas pemimpin untuk tumbuh serta menjadi alat untuk mempengaruhi bawahan menuju tujuan kolektif, mendorong kebahagiaan ditempat kerja, dapat mendorong kinerja pegawai dalam organisasi, meningkatkan kapabilitas organisasi, serta mampu meningkatkan perilaku inovasi pada bawahan.

Kata Kunci: Kepemimpinan *Altruistis*; *Organizational Citizenship behaviour*; Pegawai

Abstract

This study aims to understand how altruistic leadership can bring about Organizational Citizenship Behavior (OCB) behavior in employees at Junior High School Plus Nurul Hikmah Pamekasan Institution. This research has a descriptive qualitative approach. Miles and Huberman's data analysis model is used interactively and intensely to obtain saturated data, which consists of data collection, data reduction, drawing conclusions, and data verification. The results of the study show that this altruist leadership plays an important role in shaping Organizational Citizenship Behavior. Altruistic behavior can encourage the capacity of leaders to grow and become a tool to influence subordinates towards collective goals, encourage happiness at work, can encourage employee performance in the organization, increase organizational capabilities, and be able to increase innovative behavior in subordinates.

Keywords: *Altruist Leadership; Organizational Citizenship behavior; Employee*

PENDAHULUAN

Sekolah Menengah Pertama *Plus* Nurul Hikmah sebagai Lembaga Pendidikan Islam *Full Day School* mengintegrasikan nilai-nilai agama Islam dalam setiap aktivitas dan kurikulum sekolah. Lembaga Pendidikan yang menitikberatkan pada kegiatan-kegiatan sekolah baik akademik maupun non akademik, membutuhkan semangat dari seluruh warga sekolah untuk mencapai ekspektasi Lembaga, orang tua, guru, dan siswa itu sendiri. Banyaknya kegiatan selain aktivitas belajar dan mengajar untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan secara kognitif, afektif, dan psikomotorik serta kepribadian islami, Membutuhkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) untuk memastikan tercapainya visi dan misi Lembaga

Organizational Citizenship Behaviour merupakan perilaku dari pegawai yang muncul karena perasaan individu sebagai bagian dari Lembaga serta memiliki rasa puas jika dapat memberikan kontribusi lebih terhadap lembaga¹, hal itu karena di dasari rasa memiliki terhadap lembaga². Pada dasarnya OCB dapat meningkatkan kinerja dan dapat mewujudkan harapan dari organisasi³, karena OCB merupakan perilaku kerja yang melebihi kebutuhan dasar dari seorang pegawai⁴. Artinya OCB mengacu pada perilaku pegawai yang bukan merupakan kegiatan dari tugas dan pokok fungsi (Tupoksi) secara formal, misalnya membantu rekan kerja; menghargai orang tua siswa⁵, dan tidak terdapat dalam deskripsi kerja karyawan⁶. Pada OCB kinerja karyawan melewati batas, sehingga banyak hal yang tidak tertulis dapat dilakukan selama hal itu dapat bermanfaat untuk kepentingan Lembaga. Pegawai memiliki arah dalam berbagai aktivitas, serta tidak selalu membutuhkan komando dari atasan dan kinerja tersebut tidak selalu berkaitan dengan materi/ reward dari atasan.

Organizational Citizenship Behaviour muncul dari berbagai faktor dalam lembaga, diantaranya karena karyawan memiliki kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi⁷. Karyawan yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang

¹ Sharjeel Saleem, Sharjeel Saleem, and Saba Amin, "The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance: An Empirical Study from Pakistani Academic Sector." *European Journal of Business and Management* 5, no. 5 (February 28, 2013): 194–207, <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/4993>.

² "Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Karakter Loyalitas Pada Organisasi | Universitas Muhammadiyah Metro," accessed September 19, 2022, <https://ummetro.ac.id/organizational-citizenship-behaviour-ocb-karakter-loyalitas-pada-organisasi/>.

³ Philip M Podsakoff et al., "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research," 2000.

⁴ Nadim Jahangir, Mohammad Muzahid Akbar, and Mahmudul Haq, "ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: ITS NATURE AND ANTECEDENTS," *BRAC University Journal* I, no. 2 (2004): 75–85.

⁵ Steve M Jex and Thomas W Britt, *PSYCHOLOGY*, n.d.

⁶ William H. Turnley and Daniel C. Feldman, "The Impact of Psychological Contract Violations on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect," *Human Relations* 1999 52:7 52, no. 7 (1999): 895–922, <https://doi.org/10.1023/A:1016971222029>.

⁷ Blessed Peña, "Organizational Behavior By Stephen P Robbins Timothy A Judge 5th Ed," accessed September 19, 2022, https://www.academia.edu/50945037/Organizational_Behavior_By_Stephen_P_Robbins_Timothy_A_Judge_5th_Ed.

dilakukan, maka karyawan tersebut akan bekerja dengan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan mengerjakan beberapa tugas di luar tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap lembaga juga akan berusaha untuk melakukan apapun untuk pencapaian tujuan Lembaga karena keyakinan dirinya sendiri terhadap Lembaga⁸. Kepuasan dan komitmen pegawai terhadap Lembaga tidak lepas dari unsur kepemimpinan dari lembaga tersebut.

Kepemimpinan adalah proses seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan melibatkan unsur kekuasaan dan otoritas⁹. Kepemimpinan adalah kekuatan aspirasional, semangat, serta kekuatan moral yang kreatif yang dapat mengubah sikap searah dengan harapan dan kemauan pemimpin¹⁰. Kepemimpinan yang ideal menjadi harapan setiap Lembaga karena kepemimpinan dapat menjadi berkah atau bencana terhadap seluruh bagian dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan hanya dapat dilakukan oleh seorang pemimpin, yakni individu yang memiliki kemampuan memimpin, mempengaruhi pendapat karyawannya, aktif membuat rencana, mengkoordinasi, dan melakukan evaluasi dari pekerjaannya untuk mencapai tujuan bersama¹¹. Berbagai gaya kepemimpinan positif yang dapat memberikan dampak positif terhadap Lembaga, salah satunya yakni kepemimpinan *altruis*, yakni gaya kepemimpinan yang berfokus berusaha mewujudkan kesejahteraan bawahan dengan menempatkan kepentingan pribadi dibawah kepentingan bawahan.

Kepemimpinan *altruis* adalah pemimpin yang memiliki kerendahan hati, penuh kesabaran, penuh pengertian, penuh kasih sayang, dan penuh kebaikan untuk bawahannya¹². Pemimpin dengan karakteristik seperti itu akan sering mempertimbangkan kondisi bawahannya, menunjukkan simpati, ramah, dan berusaha membantu bawahan yang sedang kesulitan. kepemimpinan *altruis* dapat dikategorikan sebagai pengorbanan diri, yakni pengabaian secara Sebagian/ penuh

⁸ K. Luthans F. Luthans, B. Luthans, "Organizational Behavior," *Organizational Behavior: Organizational Behavior An Evidence-Based Approach*, 2015.

⁹ "Psikologi Industri Dan Organisasi (Konsep Dan Implementasi) - Andri Paulus Loe, S.Pd., M.Pd, Dr. Erny Amriani Asmin, SE, MM, Dr. Syarifuddin Sulaiman, SE.,M.Si, Dr. Augustin Rina Herawati, M.Si, Dina Lusiana Setyowati, S.KM., M.Kes., Dr. Muhamad Azis Firdaus, S.E., M.M., Dr. AP. Tri Yuniningsih, M. Si, Indra Rachmawati, S.E., M.Si, Heny Handayani, S.Hum., M.M., Dr. Sri Sarjana, Dr. H. Iwan Henri Kusnadi, S.Sos, M.Si, Ali Fathoni, S.T., M.M., Lia Ernawati, S.E., M.M. - Google Buku," accessed September 20, 2022, [https://books.google.co.id/books?id=wrp_EAAAQBAJ&pg=PA51&lpg=PA51&dq=Kartini+Kartono+\(2011\)+Pemimpin+dan+Kepemimpinan,+Jakarta:+PT.+Rajawaligrafindo+Persada&source=bl&ots=XswtHd8Ag5&sig=ACfU3U0h8dUNYjE9JiUF33mYfRH_Mqk87Q&hl=id&sa=X&ved=2ahUKEwjPi7yYlaL6AhWRDLcAHeP-DfEQ6AF6BAgVEAM#v=onepage&q=Kartini Kartono \(2011\) Pemimpin dan Kepemimpinan%2C Jakarta%3A PT. Rajawaligrafindo Persada&f=false](https://books.google.co.id/books?id=wrp_EAAAQBAJ&pg=PA51&lpg=PA51&dq=Kartini+Kartono+(2011)+Pemimpin+dan+Kepemimpinan,+Jakarta:+PT.+Rajawaligrafindo+Persada&source=bl&ots=XswtHd8Ag5&sig=ACfU3U0h8dUNYjE9JiUF33mYfRH_Mqk87Q&hl=id&sa=X&ved=2ahUKEwjPi7yYlaL6AhWRDLcAHeP-DfEQ6AF6BAgVEAM#v=onepage&q=Kartini Kartono (2011) Pemimpin dan Kepemimpinan%2C Jakarta%3A PT. Rajawaligrafindo Persada&f=false).

¹⁰ Putra Aditya et al., "KEPEMIMPINAN (LEADERSHIP) BERKARAKTER DALAM KEMAJUAN ORGANISASI," *NUSANTARA : Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 3 (July 30, 2021): 427–35, <https://doi.org/10.31604/jips.v8i3.2021.427-435>.

¹¹ Jurnal Ilmiah et al., "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Niaga Bangun Persada Di Jakarta," *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)* 4, no. 1 (September 8, 2020): 1–11, <https://doi.org/10.32493/JJSDM.V4I1.6781>.

¹² John J. Sosik, Dongil Jung, and Sandi L. Dinger, "Values in Authentic Action," *https://doi.org/10.1177/1059601108329212* 34, no. 4 (January 27, 2009): 395–431, <https://doi.org/10.1177/1059601108329212>.

atas kepentingan pribadi, hak istimewa, dan dalam otoritas kekuasaan¹³. Pemimpin *altruis* akan berusaha memanusiaikan/ menghargai bawahannya, karena pemimpin *altruis* menyadari bahwa bawahan adalah tim pelaksana yang dapat menentukan keberhasilan dari setiap rencananya. Bawahan akan diperlakukan layaknya ia menghargai dan menyayangi dirinya sendiri. Pemimpin *altruis* tidak serta merta ditunjukkan oleh pimpinan, karena perilaku *altruis* sebenarnya adalah bagian kepribadian yang memang dimiliki oleh individu.

Altruis adalah perilaku yang berusaha menolong tanpa mengharapkan pamrih dan perilakunya tersebut. Perilaku positif yang ditunjukkan oleh pemimpin dapat menjadi teladan untuk bawahannya. Pemimpin akan mendapatkan prestasi dan kepuasan jika perilakunya dapat menginspirasi bawahan yakni dengan berusaha untuk menempatkan kepentingan lembaga diatas kepentingan pribadi, sehingga bawahan akan dapat belajar bahwa ia tidak boleh mementingkan dirinya sendiri dan bertindak hanya sesuai dengan keinginan diri sendiri. Terdapat tiga makna yang dapat mewakili dari perilaku *altruis* yakni; *loving other as oneself* (mencintai orang lain seperti diri sendiri), *Behaviour that promotes the survival chances of other at a cost to ones own* (perilaku mempertahankan dan memperhatikan kondisi harapan orang lain berharga untuk diri sendiri), *Self-sacrifice for the benefit of others*, pengorbanan diri untuk kebaikan orang lain¹⁴.

Penelitian ini berkontribusi terhadap khazanah keilmuan serta menyoroti bagaimana kepemimpinan *altruis* dapat memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* pada seluruh pegawai, karena OCB sangat dibutuhkan oleh Lembaga SMP Plus Nurul Hikmah sesuai dengan karakteristik sekolahnya. Selain itu, bagaimana seorang Kepala Sekolah mampu menunjukkan perilaku *altruis* dengan rela berkorban untuk bawahan dan Lembaga sehingga mampu menjadi teladan untuk menimbulkan semangat bekerja pada bawahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif deskriptif dengan memahami kondisi masalah serta memahami informan secara komprehensif¹⁵. Tahapan dalam penelitian terdiri dari tiga tahapan, yakni persiapan penelitian lapangan (ijin penelitian, menyiapkan pedoman wawancara, pedoman observasi, persiapan fisik dan psikis peneliti), tahap penelitian (penelitian di lapangan sesuai dengan jadwal yang ditentukan serta melakukan triangulasi sumber dan metode), serta tahap pasca penelitian (analisis data dan laporan penelitian).

Teknik pengumpulan data menggunakan pedoman wawancara secara menyeluruh, observasi non partisipatori, dan studi dokumentasi. Subyek penelitian yakni pimpinan Lembaga dalam hal ini kepala SMP Plus Nurul hikmah yang

¹³ Yeon Choi and Renate R. Mai-Dalton, "On the Leadership Function of Self-Sacrifice," *Leadership Quarterly* 9, no. 4 (1998): 475–501, [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(98\)90012-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(98)90012-1).

¹⁴ "Chhavi Sachdev, 'Herbert Gintis: The Flip Side of Altruism' (2006) — Polskie Towarzystwo Kreationistyczne," accessed September 3, 2022, https://creationism.org.pl/groups/ptkrmember/filozofia-czlowieka/fil-czlowieka-2006/document.2006-01-21.8985999613?set_language=pl&cl=pl.

¹⁵ Suharsimi Arikunto, "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik," 2013, <http://r2kn.litbang.kemkes.go.id:8080/handle/123456789/62880>.

terindikasi memiliki kepribadian yang *altruistis* dan tiga orang guru berjenis kelamin laki-laki yang sementara menunjukkan kinerja positif dan terindikasi memiliki OCB dan loyalitas tinggi terhadap Lembaga.

Adapun informasi tentang subjek penelitian di deskripsikan pada tabel 1.

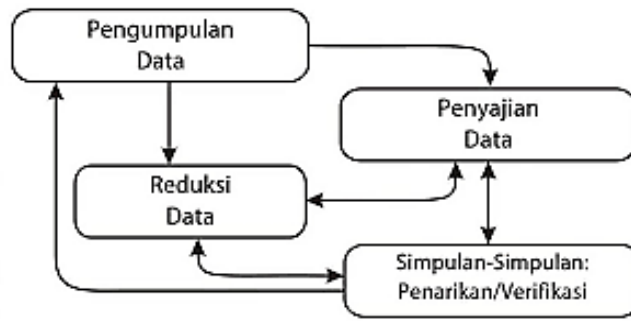
Tabel 1. Deskripsi subjek penelitian

Subjek	Inisial	Informasi Tentang Subjek Penelitian
1	SB	Bergabung dengan SMP <i>Plus</i> Nurul Hikmah mulai tahun 2009. Berjenis kelamin laki-laki dan Termasuk dalam kategori dewasa madya (usia 40 tahun) ¹⁶ . Menjabat sebagai Kepala sekolah sejak tahun 2018 (4 tahun), latar belakang Pendidikan S1 Ilmu Pengetahuan Sosial dari salah satu perguruan tinggi Negeri di Jawa Timur. Memiliki seorang istri dan satu anak usia sekitar 10 Tahun. Jarak tempuh dengan sekolah kurang lebih 800 meter (5 menit)
2	JM	Bergabung mulai tahun 2013 sebagai guru matematika. Latar belakang Pendidikan S1 Matematika. Selain sebagai guru mata pelajaran, pernah juga menjabat sebagai Kaur Sarpras. Memiliki 1 istri dan 2 anak perempuan. Jarak tempuh dengan sekolah sekitar 3 KM (15 menit)
3	AM	Bergabung mulai tahun 2015 sebagai guru Bahasa Inggris. Latar belakang Pendidikan S1 Bahasa Inggris. Pernah menjabat sebagai wali kelas. Memiliki 1 istri dan 2 anak. Jarak tempuh dengan sekolah lumayan jauh (tempat tinggal di Kabupaten Sumenep), dengan waktu perjalanan sekitar 45 menit – 1 jam.
4	AD	Mulai bergabung dengan SMP <i>Plus</i> Nurul Hikmah tahun 2016 sebagai operator sekolah. Memiliki istri dan anak, jarak tempuh dengan sekolah sekitar 5 Km (20 menit)

Analisis data model Miles dan Huberman digunakan secara interaktif dan *intens* untuk mendapatkan data jenuh, yakni terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, dan pengambilan kesimpulan serta verifikasi data¹⁷.

¹⁶ “Psikologi Perkembangan : Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan / Elizabeth B. Hurlock ; Alih Bahasa, Istiwidayanti, Soedjarwo ; Editor, Ridwan Max Sijabat | OPAC Perpustakaan Nasional RI,” accessed September 9, 2022, <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=517750>.

¹⁷ “Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook - Matthew B. Miles, A. Michael Huberman - Google Buku,” accessed September 11, 2022, https://books.google.co.id/books?id=U4IU_wJ5QEC&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.



Gambar 1. Tahapan analisis data

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perilaku yang ditunjukkan oleh Kepala SMP *Plus* Nurul Hikmah Pamekasan yang dapat digolongkan dalam ciri-ciri kepemimpinan *altruistis* serta informasi tentang perilaku OCB pada pegawai di deskripsikan pada table 2.

Tabel 2. Indikasi perilaku pada subjek penelitian

No	Subjek	Indikasi perilaku pada subjek penelitian
1	SB	a. Datang ke sekolah sekitar jam 06.30 WIB dan pulang lebih dari jam 16.00 WIB. b. Pada malam hari tetap menyempatkan diri ke Sekolah untuk mengecek kondisi sekolah dan menemani penjaga malam c. Hari libur tetap menyempatkan untuk melihat aktifitas di Sekolah d. Membantu bawahan yang mengalami kesulitan/ masalah secara pribadi e. Menggunakan uang pribadi untuk sesekali membelikan makanan pada bawahan f. Bersikap humanis dalam menangani masalah-masalah di Sekolah g. Pengambilan keputusan dilaksanakan dengan cara demokratis h. Bekerja melampaui gaji yang diterima dari Lembaga. i. Menemani bawahan yang bekerja diluar jam pembelajaran aktif j. Memiliki penerimaan diri yang baik terhadap lingkungan kerjanya k. Memiliki empati terhadap kondisi orang lain
2	JM	a. Jam kerja ketiga guru tersebut sering melampaui yang ditetapkan oleh sekolah. b. Saat kegiatan sekolah akan menyiapkan banyak hal diluar tupoksi yang ditetapkan dalam kepanitian. c. Hari libur terkadang masih digunakan untuk menemani siswa yang mengikuti lomba atau beraktifitas di sekolah

		<ul style="list-style-type: none"> d. Kinerja ketiga guru melampaui gaji yang mereka dapatkan dari sekolah. e. Memiliki usaha keluarga namun tetap memberikan kinerja yang maksimal untuk kepentingan sekolah f. Berusaha menciptakan suasana nyaman di sekolah layaknya bekerja di rumah sendiri g. Terkadang menambah jam kerja bahkan menginap untuk menyelesaikan tugas-tugas sekolah
3	AM	<ul style="list-style-type: none"> a. Jarak tempuh yang jauh antara sekolah dengan tempat tinggal dilalui dengan kendaraan pribadi ataupun angkutan umum. b. Pendapatan yang diterima dengan pengeluaran untuk transportasi dan biaya lainnya saat bekerja dapat dikategorikan tidak terlalu jauh berbeda. c. Seringkali menemani siswa untuk kegiatan tambahan pembelajaran di luar jam pembelajaran aktif d. Aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah dan melakukan tugas tambahan di luar tugas inti e. Terkadang menambah jam kerja bahkan menginap untuk menyelesaikan tugas-tugas sekolah
4	AD	<p>Sikap yang ditunjukkan oleh AD tidak jauh berbeda dengan JM dan AM, bahkan AD mencontoh banyak hal dari kedua subjek lainnya. JM dan AM adalah teladan untuk AD. Jika JM atau AM mengerjakan tugas di luar jam kerja dan menginap di Sekolah, maka AD akan melakukan hal yang sama. Dapat disimpulkan bahwa AD mengikuti perilaku JM atau AM dalam beraktifitas di SMP <i>Plus</i> Nurul Hikmah Pamekasan. Bukan berarti AD pribadi yang tidak memiliki control diri yang baik, melainkan AD melihat bahwa JM dan AM adalah sosok pegawai yang mampu menunjukkan kinerjanya dengan baik.</p>

Perilaku SB tidak lepas dari rasa memiliki terhadap Lembaga tempat bekerja serta tanggung jawabnya sebagai pemimpin dan berusaha mengakomodir harapan banyak orang disekitarnya, baik bawahannya, orang tua siswa, ataupun pimpinan Yayasan. SB tidak hanya menunjukkan perilaku *Altruis* melainkan *Organizational Citizenship Behaviour* juga ditunjukkan oleh SB untuk mencapai harapannya menjadi seorang pemimpin yang bermanfaat dan memberikan kebaikan pada banyak pihak.

Perilaku pada JM, AM, dan AN juga tidak lepas dari pengaruh positif dari perilaku yang ditunjukkan oleh SB serta dukungan SB agar bawahannya tidak hanya berfokus untuk mencari nafkah dalam bekerja, melainkan untuk mengabdikan dan memberikan yang terbaik untuk banyak orang sehingga konsep rejeki tidak hanya nominal yang diperoleh melainkan ada keberkahan lain serta manfaat positif yang diterima oleh JM, AM, dan AN dalam bekerja yang melampaui tugas dan tanggung jawabnya. Teladan yang ditunjukkan oleh SB serta kemampun SB dalam merangkul dan ikut berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan secara langsung, meningkatkan kesadaran pada bawahan untuk turut serta aktif dan bekerja maksimal untuk kepentingan Bersama.

Pembahasan

Kepemimpinan dalam penelitian ini mengutip pada pendapat Hogan, “*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*”¹⁸, yakni bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dalam jangka waktu tertentu untuk mewujudkan tujuan Bersama dan bertanggung jawab terhadap kesejahteraan kelompok. Ketika pemimpin berusaha mempengaruhi atau membujuk bawahannya untuk menempatkan kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi maka pemimpin juga harus bertindak dalam rangka mencapai kepentingan bersama dan bukan untuk kepentingan dirinya sendiri. Kegagalan utama seorang pimpinan cenderung karena perilaku dalam kepemimpinannya, misalnya karena perilaku egois dan perilaku *selfishness* atau ingin menang sendiri¹⁹, serta pengabaian akan kebutuhan orang lain.

Pemimpin dalam sebuah Lembaga Pendidikan harus memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai dalam rangka optimalisasi kinerja bawahan serta mudah beradaptasi dengan berbagai kondisi di organisasi²⁰. Gaya kepemimpinan SB dapat memberikan motivasi pada pegawai sehingga banyak yang menunjukkan kinerja melebihi ekspektasinya, termasuk pada kinerja JM, AM, dan AN. Dalam mengukur konstruk kepemimpinan *altruist*, terdapat 4 pertanyaan yang mampu dijawab oleh bawahan atau dipahami oleh atasan itu sendiri²¹, yakni; 1) “pimpinan saya lebih memprioritaskan kepentingan saya daripada kepentingan pribadinya”; 2) “pimpinan saya berusaha melakukan banyak hal yang bisa dilakukan untuk membantu saya”; 3) “pimpinan saya berusaha dan mengorban kepentingannya untuk membantu memenuhi kebutuhan saya”; 4) atasan saya melakukan sesuatu melebihi tugas dan tanggung jawabnya untuk memenuhi kebutuhan saya”.

Tampilan SB dengan sikap loyalitas terhadap Lembaga serta dapat memproyeksikan sebagai pemimpin panutan, memberikan dampak yang positif terhadap munculnya perilaku OCB pada pegawai. Pengorbanan diri yang ditunjukkan oleh pemimpin dapat mengarahkan pengembangan budaya Lembaga untuk tidak mementingkan diri sendiri²². Perilaku OCB pada pegawai memiliki 7 indikasi, yakni; 1) Perilaku membantu, 2) sportif dalam bekerja, 3) loyalitas organisasi, 4) kepatuhan terhadap aturan organisasi, 5) inisiatif individu, 6) tanggung jawab, dan 7) Pengembangan diri kearah positif²³. OCB dapat dikategorikan perilaku prososial, yakni perilaku yang cenderung menguntungkan

¹⁸ Robert Hogan, Gordon J. Curphy, and Joyce Hogan, “What We Know About Leadership: Effectiveness and Personality,” *American Psychologist* 49, no. 6 (1994): 493–504, <https://doi.org/10.1037/0003-066X.49.6.493>.

¹⁹ Ronald J. Burke, “Why Leaders Fail: Exploring the Darkside,” *International Journal of Manpower* 27, no. 1 (January 1, 2006): 91–100, <https://doi.org/10.1108/01437720610652862>.

²⁰ Nurjaya Jaya, Afiah Mukhtar, and A. Nur Achsanuddin UA, “Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai,” *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2020): 35–43, <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>.

²¹ John E Barbuto and Daniel W Wheeler, “Scale Development and Construct Clarification of Servant Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership Leadership,” 2006, <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>.

²² Choi and Mai-Dalton, “On the Leadership Function of Self-Sacrifice.”

²³ Podsakoff et al., “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research.”

bagi orang lain. Perilaku ini dapat memberikan rasa aman terhadap orang lain (*comforting*), memahami kondisi orang lain, kooperatif, dan sikap empati terhadap orang lain²⁴. OCB memiliki dua dimensi yakni *altruism* dan *generalized compliance (conscientiousness)*²⁵. Altruisme mengacu pada perilaku pegawai yang selalu berusaha membantu rekan kerja lainnya dalam pekerjaan, sedangkan *conscientiousness* merujuk pada sikap impersonal yang mengisyaratkan kehati-hatian dan sikap mendengarkan kata hati, yang tidak hanya sekedar menjadi *good citizen*.

Faktor yang mempengaruhi munculnya perilaku OCB pada pegawai salah satu aspek yang paling berpengaruh adalah kualitas interaksi antara atasan dan bawahan²⁶. Persepsi positif dari bawahan terhadap kinerja atasan serta kesediaan atasan dalam membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi menggunakan otoritasnya akan meningkatkan perilaku OCB. Pegawai yang memiliki kualitas interaksi tinggi dengan pimpinannya akan mengerjakan pekerjaan diluar tugas kesehariannya, sedangkan karyawan yang memiliki kualitas interaksi minimal dengan atasan akan cenderung menunjukkan perilaku kerja rutinitas atau tugas sehari-hari.

Pada subjek penelitian JM, AM, dan AN kualitas interaksi dengan SB cukup tinggi dalam berbagai kegiatan. Kepemimpinan *altruis* yang ditunjukkan oleh SB diterima secara positif dan memungkinkan terciptanya kelompok kerja secara kompak dan efektif untuk saling mendukung satu sama lain. Pengorbanan diri (perilaku *altruis*) berdampak positif terhadap Lembaga terutama dalam peningkatan perilaku OCB pada pegawai, namun belum tentu berdampak positif terhadap kehidupan pribadi. Sikap rela berkorban dilakukan karena adanya loyalitas terhadap Lembaga tanpa mengharapkan adanya timbal balik dari lembaga. Perilaku *altruis* dapat mendorong kapasitas pemimpin untuk tumbuh serta menjadi alat untuk mempengaruhi bawahan menuju tujuan kolektif. Kepemimpinan *altruis* dapat mendorong kebahagiaan ditempat kerja, dapat mendorong kinerja pegawai dalam organisasi, meningkatkan kapabilitas organisasi, serta mampu meningkatkan perilaku inovasi pada bawahan.

Pemimpin akan memiliki *motivasi altruis* karena adanya rasa Bahagia saat menolong orang lain walaupun tanpa mengharapkan balasan dari individu tersebut. motivasi ini muncul karena adanya alasan internal dalam diri individu yang menimbulkan *positive feeling* sehingga dapat memunculkan inisiatif untuk membantu orang lain. Perilaku *altruis* dapat dianalisis melalui perilaku tampak pada aspek-aspek/ karakteristik *altruis*. Menurut Myers individu yang memiliki perilaku *altruis* dengan lima sifat dalam dirinya, yakni²⁷;

- a. Empati; pemimpin yang memiliki perilaku *altruis* karena adanya sikap merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain (empati), merasa bahwa kondisi

²⁴ Media Ekonomi and Dan Manajemen, "PROFESIONAL ALTRUISTIK DAN KUALITAS PENGEMBANGAN DIRI UNTUK MENINGKATKAN BUDAYA BERBAGI PENGETAHUAN PERGURUAN TINGGI SWASTA" 30, no. 1 (2015).

²⁵ Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, and Scott Bradley MacKenzie, "Organizational Citizenship Behavior Its Nature, Antecedents, and Consequences," 2005.

²⁶ Dian Anggraini Kusumajati, "ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) KARYAWAN PADA PERUSAHAAN" 5, no. 1 (2014): 62–70.

²⁷ "Psikologi Sosial Buku 2 / David G. Myers; Penerjemah: Aliya Tusyani, Lala Septiani Sembiring, Petty Gina Gayatri, Putri Nurdina Sofyan | Perpustakaan UIN Sultan Syarif Kasim Riau," accessed September 3, 2022, <https://inlisite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=15429>.

orang lain juga menjadi tanggung jawabnya serta termotivasi untuk membuat kesan yang baik.

- b. *Belief On A Just World* (meyakini akan keadilan dunia); pemimpin *altruis* memiliki keyakinan bahwa setiap hal yang ia lakukan pada akhirnya akan Kembali pada diri sendiri. Jika ia berbuat baik, maka suatu hari nanti dia akan menerima kebaikan dari orang lain atau balasan sesuai dengan yang ia Yakini.
- c. *Sosial responsibility* (memiliki tanggung jawab sosial); pemimpin *altruis* adalah individu yang memiliki tanggung jawab besar terhadap kondisi orang lain dan pekerjaan yang sedang dilakukan. Sehingga pemimpin *altruist* tidak akan segan untuk membantu orang lain.
- d. kontrol diri secara internal; pemimpin *altruis* memiliki kontrol diri terhadap kondisi yang sedang ia alami, kapan harus berpuas diri, dan berusaha menerima setiap kekecewaan yang sedang dialami.
- e. Ego yang rendah; sikap mementingkan diri sendiri diminimalisir oleh pemimpin *altruis*, karena fokusnya untuk membantu orang lain.

KESIMPULAN

Kepemimpinan *altruis* yang mengacu pada Tindakan pemimpin untuk mengesampingkan kepentingan pribadi diatas kepentingan Lembaga serta menunjukkan sikap rendah hati, sabar, pengertian, kasih sayang, dan berbuat baik terhadap bawahannya. Kepemimpinan ini memainkan peranan penting dalam membentuk *Organizational Citizenship Behaviour*, yakni perilaku yang dapat meningkatkan prduktivitas kerja pada pegawai. Perilaku *altruis* memberikan dampak positif terhadap Lembaga, tetapi sangat memungkinkan akan berdampak kurang baik terhadap kondisi dan keharmonisan keluarga. *Support system* akan meminimalisir dampak berbagai pengabaian terhadap kepentingan pribadi serta Kesehatan psikis pada pimpinan untuk tetap konsisten menjadi individu dengan kepribadian yang positif dan *altruis*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Putra, Bagus Setyaki, Ghifari Al, Farqan Politeknik, and Ilmu Pemasarakatan. "KEPEMIMPINAN (LEADERSHIP) BERKARAKTER DALAM KEMAJUAN ORGANISASI." *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 3 (July 30, 2021): 427–35. <https://doi.org/10.31604/jips.v8i3.2021.427-435>.
- Arikunto, Suharsimi. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik," 2013. <http://r2kn.litbang.kemkes.go.id:8080/handle/123456789/62880>.
- Barbuto, John E, and Daniel W Wheeler. "Scale Development and Construct Clarification of Servant Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership Leadership," 2006. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>.
- Burke, Ronald J. "Why Leaders Fail: Exploring the Darkside." *International Journal of Manpower* 27, no. 1 (January 1, 2006): 91–100. <https://doi.org/10.1108/01437720610652862>.
- "Chhavi Sachdev, 'Herbert Gintis: The Flip Side of Altruism' (2006) — Polskie Towarzystwo Krecjonistyczne." Accessed September 3, 2022.

- https://creationism.org.pl/groups/ptkrmember/filozofia-czlowieka/fil-czlowieka-2006/document.2006-01-21.8985999613?set_language=pl&cl=pl.
- Choi, Yeon, and Renate R. Mai-Dalton. "On the Leadership Function of Self-Sacrifice." *Leadership Quarterly* 9, no. 4 (1998): 475–501. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(98\)90012-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(98)90012-1).
- Ekonomi, Media, and Dan Manajemen. "PROFESIONAL ALTRUISTIK DAN KUALITAS PENGEMBANGAN DIRI UNTUK MENINGKATKAN BUDAYA BERBAGI PENGETAHUAN PERGURUAN TINGGI SWASTA" 30, no. 1 (2015).
- F. Luthans, B. Luthans, K. Luthans. "Organizational Behavior." *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 2015.
- Hogan, Robert, Gordon J. Curphy, and Joyce Hogan. "What We Know About Leadership: Effectiveness and Personality." *American Psychologist* 49, no. 6 (1994): 493–504. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.49.6.493>.
- Ilmiah, Jurnal, Manajemen Sumber Daya, Manusia Jenius, Pengaruh Kepemimpinan, Dan Motivasi, Terhadap Kinerja, Karyawan Pada, et al. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Niaga Bangun Persada Di Jakarta." *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)* 4, no. 1 (September 8, 2020): 1–11. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.V4I1.6781>.
- Jahangir, Nadim, Mohammad Muzahid Akbar, and Mahmudul Haq. "ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: ITS NATURE AND ANTECEDENTS." *BRAC University Journal* I, no. 2 (2004): 75–85.
- Jaya, Nurjaya, Afiah Mukhtar, and A. Nur Achsanuddin UA. "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai." *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2020): 35–43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>.
- Jex, Steve M, and Thomas W Britt. *PSYCHOLOGY*, n.d.
- Kusumajati, Dian Anggraini. "ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) KARYAWAN PADA PERUSAHAAN" 5, no. 1 (2014): 62–70.
- Organ, Dennis W., Philip M. Podsakoff, and Scott Bradley MacKenzie. "Organizational Citizenship Behavior Its Nature, Antecedents, and Consequences," 2005.
- "Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Karakter Loyalitas Pada Organisasi | Universitas Muhammadiyah Metro." Accessed September 19, 2022. <https://ummetro.ac.id/organizational-citizenship-behaviour-ocb-karakter-loyalitas-pada-organisasi/>.
- Peña, Blessed. "Organizational Behavior By Stephen P Robbins Timothy A Judge 5th Ed." Accessed September 19, 2022. https://www.academia.edu/50945037/Organizational_Behavior_By_Stephen_P_Robbins_Timothy_A_Judge_5th_Ed.
- Podsakoff, Philip M, Scott B Mackenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G Bachrach. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research," 2000.
- "Psikologi Industri Dan Organisasi (Konsep Dan Implementasi) - Andri Paulus Loe, S.Pd., M.Pd, Dr. Erny Amriani Asmin, SE, MM, Dr. Syarifuddin Sulaiman, SE.,M.Si, Dr. Augustin Rina Herawati, M.Si, Dina Lusiana

- Setyowati, S.KM., M.Kes., Dr. Muhamad Azis Firdaus, S.E., M.M., Dr. AP. Tri Yuniningsih, M. Si, Indra Rachmawati, S.E., M.Si, Heny Handayani, S.Hum., M.M., Dr. Sri Sarjana, Dr. H. Iwan Henri Kusnadi, S.Sos, M.Si, Ali Fathoni, S.T., M.M., Lia Ernawati, S.E., M.M. - Google Buku.” Accessed September 20, 2022. [https://books.google.co.id/books?id=wrp_EAAAQBAJ&pg=PA51&lpg=PA51&dq=Kartini+Kartono+\(2011\)+Pemimpin+dan+Kepemimpinan,+Jakarta:+PT.+Rajawali+grafindo+Persada&source=bl&ots=XswtHd8Ag5&sig=ACfU3U0h8dUNYjE9JiUF33mYfRH_Mqk87Q&hl=id&sa=X&ved=2ahUKEwjPi7yYlaL6AhWRDLcAHeP-DfEQ6AF6BAGVEAM#v=onepage&q=Kartini Kartono \(2011\) Pemimpin dan Kepemimpinan%2C Jakarta%3A PT. Rajawali+grafindo Persada&f=false](https://books.google.co.id/books?id=wrp_EAAAQBAJ&pg=PA51&lpg=PA51&dq=Kartini+Kartono+(2011)+Pemimpin+dan+Kepemimpinan,+Jakarta:+PT.+Rajawali+grafindo+Persada&source=bl&ots=XswtHd8Ag5&sig=ACfU3U0h8dUNYjE9JiUF33mYfRH_Mqk87Q&hl=id&sa=X&ved=2ahUKEwjPi7yYlaL6AhWRDLcAHeP-DfEQ6AF6BAGVEAM#v=onepage&q=Kartini Kartono (2011) Pemimpin dan Kepemimpinan%2C Jakarta%3A PT. Rajawali+grafindo Persada&f=false).
- “Psikologi Perkembangan : Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan / Elizabeth B. Hurlock ; Alih Bahasa, Istiwidayanti, Soedjarwo ; Editor, Ridwan Max Sijabat | OPAC Perpustakaan Nasional RI.” Accessed September 9, 2022. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=517750>.
- “Psikologi Sosial Buku 2 / David G. Myers; Penerjemah: Aliya Tusyani, Lala Septiani Sembiring, Petty Gina Gayatri, Putri Nurdina Sofyan | Perpustakaan UIN Sultan Syarif Kasim Riau.” Accessed September 3, 2022. <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=15429>.
- “Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook - Matthew B. Miles, A. Michael Huberman - Google Buku.” Accessed September 11, 2022. https://books.google.co.id/books?id=U4IU_wJ5QEC&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
- Saleem, Sharjeel, Sharjeel Saleem, and Saba Amin. “The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance: An Empirical Study from Pakistani Academic Sector.” *European Journal of Business and Management* 5, no. 5 (February 28, 2013): 194–207. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/4993>.
- Sosik, John J., Dongil Jung, and Sandi L. Dinger. “Values in Authentic Action.” *Https://Doi.Org/10.1177/1059601108329212* 34, no. 4 (January 27, 2009): 395–431. <https://doi.org/10.1177/1059601108329212>.
- Turnley, William H., and Daniel C. Feldman. “The Impact of Psychological Contract Violations on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect.” *Human Relations* 1999 52:7 52, no. 7 (1999): 895–922. <https://doi.org/10.1023/A:1016971222029>.