

Pengaruh Motivasi Prososial Dan Perilaku Pembinaan Pada Perilaku Kewargaan Organisasional Pada Tim Swakelola

Diyah Dumasari Siregar¹

¹ Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM, Jakarta, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received October 04, 2024
Revised October 11, 2024
Accepted October 25, 2024
Available online Nov 01, 2024

Kata Kunci:

Perilaku Kewargaan Organisasional; Motivasi Proposial; Perilaku Pembinaan; Tim Swakelola



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2024 by Author. Published by Universitas Cenderawasih.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi prososial terhadap perilaku kewargaan organisasional (PKO) dalam tim swakelola, dengan fokus pada peran moderasi perilaku pembinaan pada hubungan ini. Motivasi prososial, yang ditandai dengan keinginan untuk memberi manfaat kepada orang lain di tempat kerja, diusulkan sebagai pendorong signifikan dari PKO, aspek perilaku karyawan yang melampaui tugas pekerjaan yang ditetapkan untuk meningkatkan fungsi organisasi. Melalui survei di berbagai industri di Indonesia, studi ini menyelidiki bagaimana pembinaan dapat memperkuat efek motivasi prososial terhadap PKO. Penelitian ini melibatkan 218 responden dari 55 tim swakelola dari 25 organisasi di Indonesia. Hasil dari uji hipotesis menggunakan hierarchical regression analysis menunjukkan temuan pengaruh positif dan signifikan motivasi prososial terhadap PKO. Selanjutnya, meskipun perilaku pembinaan diharapkan untuk memperkuat hubungan ini, hasilnya penelitian ini tidak mendukung hipotesis kedua. Hal ini menunjukkan kompleksitas faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional di lingkungan organisasi. Studi ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang bagaimana motivasi prososial dapat mempengaruhi dinamika organisasi dan menawarkan wawasan bagi manajer untuk membina lingkungan yang mendukung perilaku kewargaan organisasi yang efektif.

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of prosocial motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) within self-managed teams, with a focus on the moderating role of coaching behavior in this relationship. Prosocial motivation is characterized by the desire to benefit others in the workplace, is proposed as significant driver of OCB, which represents employee behaviors that go beyond the assigned job duties to enhance organizational functioning. Through a survey conducted across various industries in Indonesia, this study investigated how coaching can strengthen the effect of prosocial motivation on OCB. The study involved 218 respondents from 55 self-managing teams in 25 organizations in Indonesia. The result of hypothesis testing using hierarchical regression analysis showed significant positive effects of prosocial motivation on OCB. Furthermore, although coaching behavior was expected to strengthen this relationship, the result of this study did not support the second hypothesis. This highlights the complexity of factors that influence OCB in organizational environments. This study contributes to the understanding of how prosocial motivation can affect organizational dynamics and offers insights for managers to foster an environment that supports effective organizational citizenship behavior.

1. LATAR BELAKANG

Faktor kunci yang berperan dalam meningkatkan kinerja tim adalah motivasi yang dimiliki oleh setiap anggota tim, sebagaimana yang diungkapkan oleh Hackman & Walton (1986) serta Kozlowski & Bell (2019). Berbagai penelitian telah menunjukkan pentingnya aspek motivasi yang terkait dengan tugas, termasuk efikasi tim dan pemberdayaan, dalam pembentukan tim yang sukses. Hal ini didukung oleh temuan dari analisis meta oleh Seibert, Wang, dan Courtright (2011) dan Llorente-Alonso, García-Ael, dan Topa, G. (2023) dalam studi tentang motivasi dalam kerja tim. Kurangnya fokus pada jenis motivasi yang sangat penting untuk dinamika tim, yaitu motivasi prososial—keinginan untuk berusaha memberikan keuntungan kepada orang lain, sering kali tidak mendapatkan perhatian yang memadai dalam penelitian (Gohler, Hattke & Gobel, 2023).

Mengabaikan motivasi prososial dalam konteks kerja tim dapat menjadi masalah, karena berdasarkan penelitian dalam bidang motivasi, banyak individu terdorong untuk bekerja bukan semata-mata untuk pengembangan pribadi mereka sendiri. Sebaliknya, motivasi yang lebih signifikan bagi mereka

^{*}Corresponding author.

E-mail: dum@ppm-manajemen.ac.id

adalah kesempatan untuk memberikan pengaruh positif terhadap kehidupan orang lain (Grant & Berg, 2011; Babic, Cerne, Connelly, Dysvik & Skerlavaj, 2019). Wawasan ini menunjukkan bahwa integrasi motivasi prososial dalam literatur tim menawarkan perspektif baru untuk penelitian, sehingga lebih memahami motivasi anggota tim dan keefektifan tim berikutnya.

Berbeda dari bentuk motivasi lain, seperti motivasi intrinsik, yang memiliki fokus pada diri atau tugas, motivasi prososial menyoroti aspek sosial kerja dengan menekankan keprihatinan individu tentang bagaimana tindakan mereka dapat mempengaruhi kesejahteraan orang lain (Grant & Berg, 2011). Orang-orang yang memiliki motivasi prososial cenderung fokus pada memberi manfaat kepada orang lain daripada mengharapkan keuntungan pribadi. Mereka ini lebih cenderung mencapai kesuksesan jangka panjang karena prioritas mereka pada kontribusi sosial (Grant, 2013). Studi empiris yang dilakukan Babic et.al. (2019) yang merupakan penelitian yang sejalan yang dilakukan Grant dan Berry (2011) mendukung pentingnya motivasi prososial individu dalam mempromosikan hasil kinerja individu.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana motivasi prososial anggota tim terkait dengan keefektifan tim dan ketika hubungan lebih kuat atau lebih lemah. Apa yang membuat motivasi prososial dalam sebuah tim menjadi khas adalah bahwa ini lebih dari sekadar penjumlahan motivasi prososial individu-individu di dalamnya; melainkan merupakan keyakinan bersama yang terbentuk melalui interaksi antar anggota tim tentang seberapa jauh nilai-nilai tim dapat menghasilkan dampak prososial (Hu & Liden, 2015). Berdasarkan teori keefektifan tim oleh Hackman (1987), kami berpendapat bahwa memanfaatkan pengetahuan dari anggota tim lain menjadi lebih bermanfaat ketika semua anggota tim berkomitmen untuk mencapai hasil yang efektif. Dalam konteks ini, motivasi prososial dalam tim dapat menciptakan sinergi yang positif, mengurangi kerugian dalam proses, dan meningkatkan efektivitas keseluruhan tim (Gohler et.al., 2023)

Beberapa dekade terakhir, perilaku kewargaan organisasional/PKO (*organisational citizenship behavior/OCB*) telah menjadi isu penting dalam literatur manajemen dan bisnis. Popularitas psikologi perilaku dalam literatur manajemen telah mendorong berbagai studi yang berfokus pada masalah emosional dan psikologis di tempat kerja (Newman, Eva, Bindl, & Stoverik, 2022). Oleh karena itu, organisasi harus menunjukkan perhatian yang kuat terkait masalah perilaku kerja. Ini dapat dilakukan dengan mendorong dan mendukung karyawan untuk berperilaku positif guna menjaga lingkungan kerja dan mencapai target yang telah ditetapkan (Sonnetag, Tay, & Neshher, 2023). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa dorongan untuk melakukan tindakan prososial, yang mengacu pada keinginan untuk membantu orang lain, memiliki dampak positif pada berbagai hasil kerja, termasuk hubungan karyawan dengan tempat kerja, perilaku kewargaan, dan kinerja organisasi.

Tinjauan literatur sebelumnya menyarankan bahwa meskipun pentingnya topik ini, sangat sedikit studi yang telah mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual yang dapat mempromosikan efek positif dari motivasi prososial. Mereka juga merekomendasikan bahwa motivasi prososial karyawan memberikan pengaruh positif pada perilaku kewargaan mereka dalam lingkungan kerja yang kondusif, yang didukung sepenuhnya oleh para pengawas. Namun, tanpa dukungan yang kuat dari manajemen, karyawan yang memiliki dorongan prososial mungkin tidak selalu menghasilkan dampak yang berkelanjutan, dan keberhasilan yang mereka capai mungkin hanya bersifat sementara dan dapat memudar seiring berjalannya waktu. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi batasan-batasan situasional di mana karyawan yang termotivasi secara prososial dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini didasarkan pada asumsi-asumsi dari teori pembelajaran sosial/*Social Learning Theory* (Bandura, 1977) bertujuan menginvestigasi dampak langsung motivasi prososial terhadap perilaku kewargaan organisasional (ditunjukkan pada gambar 1). Teori menjelaskan bahwa perilaku individu terbentuk melalui proses observasi, imitasi, dan pembelajaran sosial dilingkungannya. Dalam konteks organisasi, perilaku prososial dan perilaku pembinaan dipengaruhi oleh lingkungan sosial di tempat kerja, termasuk modeling atau contoh dari atasan (pembina) atau rekan kerja yang menunjukkan perilaku positif. Dengan demikian dari sudut pandang teroris, teori pembelajaran sosial (Bandura, 1977) dianggap tepat untuk penelitian ini karena menjelaskan hubungan antara motivasi prososial dan perilaku kewargaan organisasional. Berdasarkan kekosongan yang dihighlight di atas, oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran moderasi perilaku pembinaan (*coaching*) terhadap hubungan antara motivasi prososial dan perilaku kewargaan organisasional.

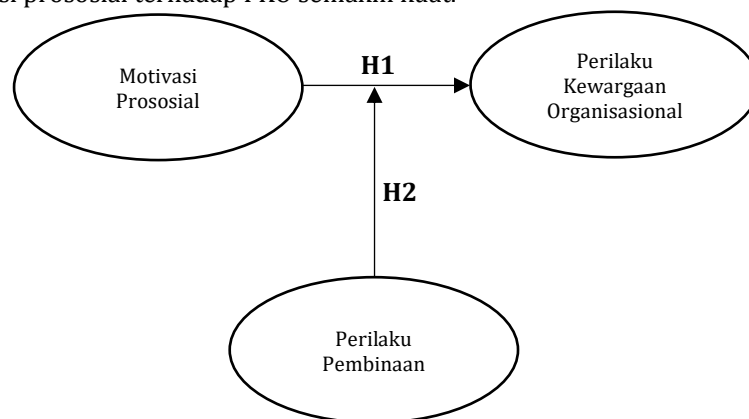
Motivasi prososial diakui sebagai dorongan yang memperhatikan kontribusi karyawan (Mo & Shi, 2017). Sesuai dengan temuan Arshad, Abid, Contreras, Elahi, dan Athar (2021), motivasi jenis ini menumbuhkan keinginan untuk memberikan penghargaan kepada rekan kerja. Berdasarkan Teori Pertukaran Sosial, dinamika antara motivasi prososial dan perilaku kewargaan organisasi (PKO) bisa dipahami sebagai pertukaran yang berlangsung baik antara individu dengan organisasinya maupun di antara sesama individu di lingkungan kerja, dimana terdapat pertukaran yang terjadi secara informal dalam

interaksi harian. Salah satu bentuk pertukaran yang terjadi adalah interaksi informal di lingkungan kerja. Jika individu merasa mendapatkan keuntungan dari hubungan kerja yang saling mendukung, misalnya dukungan emosional atau bantuan dari kolega, ini bisa memotivasi mereka untuk memberi respons positif. Motivasi prososial dapat menguatkan jenis pertukaran ini dengan mendorong individu untuk menunjukkan PKO sebagai bentuk penghargaan atau untuk mempertahankan hubungan yang bermanfaat.

Dalam konteks organisasi, ketika seorang individu merasakan dukungan sosial, penghargaan, atau perlakuan yang adil dari organisasi atau rekan kerja mereka, mereka cenderung merasa terdorong untuk memberikan sesuatu sebagai balasan. Motivasi prososial, seperti keinginan untuk membantu dan berkontribusi pada kesejahteraan kolektif, dapat mendorong individu untuk menunjukkan PKO sebagai bentuk balasan atas perlakuan positif yang mereka terima. Dengan demikian, penelitian ini berpendapat bahwa motivasi prososial akan berhubungan positif dengan PKO, sehingga **hipotesis pertama** yang diusulkan adalah motivasi prososial berpengaruh positif terhadap PKO. Semakin kuat motivasi prososial maka semakin kuat PKO

Level organisasi, dukungan manajerial dianggap sebagai elemen kunci yang memungkinkan pekerja untuk membangun kepercayaan (Rehmat, Abid, Ashfaq, Arya, dan Farooqi, 2020) serta mencapai sasaran organisasi (Emhan, 2012). Organisasi mengandalkan para manajer atau pemimpin untuk memegang peranan penting dalam memotivasi karyawan. Di sisi lain, karyawan mengharapkan manajer mereka untuk secara efektif menilai kinerja mereka, yang dianggap sebagai representasi dari dukungan organisasi. Oleh karena itu, ketika karyawan merasa didukung oleh atasan mereka, mereka cenderung melihat dukungan ini sebagai cerminan dari dukungan keseluruhan organisasi (Kurtessis, Eisenberger, Ford, Buffardi, Stewart, dan Adis, 2017). Karyawan yang menilai atasan mereka sebagai orang yang kompeten, dapat dipercaya, dan pendukung, akan lebih termotivasi untuk mengadopsi dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi.

Perilaku pembinaan yang dilakukan secara efektif tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan keterampilan dan performa individu, tetapi juga memperkuat ikatan mereka dengan organisasi dan rekan kerja mereka. Dengan perilaku pembinaan yang efektif, individu bisa mengembangkan relasi yang lebih erat dengan kolega dan pemimpin mereka, yang pada gilirannya memperkuat pertukaran informal melibatkan bantuan, dukungan, dan penghargaan bersama. Dalam konteks ini, perilaku pembinaan berperan penting dalam memfasilitasi pertukaran informal yang memperkuat hubungan antara motivasi prososial dan PKO. Dengan demikian, penelitian ini berpendapat bahwa pembinaan dari atasan akan memoderasi hubungan antara motivasi prososial dengan PKO, sehingga **hipotesis kedua** yang diusulkan adalah perilaku pembinaan memoderasi pengaruh positif motivasi prososial terhadap PKO. Ketika pembinaan kuat maka hubungan motivasi prososial terhadap PKO semakin kuat.



Gambar 1. Model Penelitian

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metodologi survei untuk mengumpulkan data terkait variabel kunci dari karyawan yang bekerja di organisasi atau perusahaan dari beberapa industri (jasa, pertambangan, dan manufaktur) di Indonesia. Survei dilakukan pada tahun 2021 terhadap karyawan di kota Jakarta, Yogyakarta, Semarang, Aceh, Riau dan Surabaya. Dalam hal pemilihan populasi tim yang anggotanya dilibatkan dalam penelitian ini didasarkan pada kriteria sebagaimana disampaikan oleh Langfred (2000), yaitu tim yang anggotanya memiliki kewenangan atas pengambil keputusan seperti metode kerja, jadwal tugas, dan penugasan anggota (otonomi).

Penelitian ini menggunakan *Google Form* secara eksklusif untuk mendistribusikan kuesioner. Proses penyebaran kuesioner dilakukan melalui jaringan yang memiliki akses langsung kepada pengambil keputusan di organisasi yang menjadi target. Peneliti melakukan komunikasi dengan pimpinan unit sumber

daya manusia di setiap organisasi atau pimpinan unit yang terlibat dalam penelitian untuk memastikan bahwa karakteristik responden sesuai dengan kriteria yang ditetapkan untuk penelitian ini. Sebanyak 33 organisasi dihubungi dalam penelitian ini, namun 8 dari organisasi tersebut tidak setuju untuk menjadi tempat penyebaran kuesioner. Penolakan tersebut disebabkan oleh berbagai alasan, termasuk ketentuan dari kantor pusat yang terkait dengan kerjasama penelitian, ketidaksesuaian dengan kriteria tim, dan beberapa organisasi tidak memberikan alasan yang jelas

Penentuan kecukupan ukuran sampel penelitian ini menggunakan pendapat Hair, Anderson, Tatham, & Black. (2014) yang menyebutkan bahwa untuk penelitian level individu, sampel survei berkisar 5 kali item pertanyaan. Hal ini yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk kecukupan sampel dalam pengujian instrumen dan pengujian hipotesis. Jumlah item pernyataan untuk ketiga variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah 15, sehingga sampel minimal adalah 175. Sampel untuk uji instrumen dan uji hipotesis dalam penelitian ini telah sesuai yaitu sebanyak 218 responden yang berasal dari 55 tim. Skala pengukuran yang digunakan diadaptasi dari penelitian-penelitian sebelumnya dalam literatur keperilakuan.

Motivasi Prosocial. Pengukuran motivasi prososial pada penelitian ini menggunakan skala yang digunakan dalam penelitian motivasi prososial yang dilakukan Hu dan Liden (2015). Alat ukur ini merupakan adaptasi dari skala yang dikembangkan Grant (2008) yang sudah sering digunakan pada beberapa penelitian motivasi prososial sebelumnya. Pengukuran skala ini mempergunakan Skala Likert 7-poin (1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = kurang setuju, 4 = netral, 5 = agak setuju, 6 = setuju dan 7 = sangat setuju). Contoh item pernyataan yang dipergunakan adalah "Kami peduli tentang memberikan manfaat kepada orang lain melalui pekerjaan kami".

Perilaku Kewaragaan Organisasional (PKO). Pengukuran PKO menggunakan instrumen yang dibangun oleh Wayne, Shore, dan Liden (1997) yang juga diadopsi dari riset Choi dan Sy (2010). Instrumen terdiri dari enam pertanyaan yang mengacu pada persepsi anggota tim mengenai PKO mereka. Contoh item pertanyaan yang digunakan adalah "Saya berinisiatif untuk memberikan orientasi kepada karyawan baru di dalam tim, meskipun itu bukan bagian dari deskripsi pekerjaan Saya." Pengukuran menggunakan skala Likert 7-poin mulai dari 1 (tidak pernah) hingga 7 (selalu).

Perilaku Pembinaan. Pembinaan pada penelitian ini menggunakan skala lima item yang dikembangkan oleh Rousseau dan Aube (2010). Skala ini menggambarkan sejauh mana pemimpin mereka terlibat dalam proses pembinaan. Contoh dari item pertanyaan yang digunakan adalah "Pemimpin tim kami menunjukkan area yang perlu kami tingkatkan." Peserta memberikan tanggapan mereka pada skala penilaian lima poin dari 1 (tidak pernah) hingga 7 (selalu).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan prosedur dari Cohen, Cohen, Aiken, dan West (2003). Untuk menguji hipotesis yang menggunakan hubungan langsung (Hipotesis 1) dipergunakan hierarchical regression analysis. Sedangkan untuk menguji hubungan interaksi (Hipotesis 2) dipergunakan hierarchical moderated regression. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh langsung motivasi prososial terhadap perilaku kewaragaan organisasional (PKO) dengan menggunakan perilaku pembinaan sebagai variabel moderasi. Tabel I menyajikan mean, standar deviasi, dan korelasi antar variabel yang diukur dalam penelitian ini. Seperti ditunjukkan pada Tabel I, terdapat hubungan positif dan signifikan antara PKO dan motivasi prososial ($r = 0.30, p < 0.05$) dan perilaku pembinaan ($r = 0.55, p < 0.05$), sedangkan motivasi prososial ditemukan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan perilaku pembinaan ($r = 0.35, p < 0.05$).

Tabel 1. Mean, Standar Deviasi dan Korelasi Diantara Semua Variabel

No	Variabel	Mean	SD	1	2	3	4	5	6
1	Perilaku Kewaragaan Organisasional	4.13	0.81	1	0,30**	0,55**	0,66	0,24	0,22
2	Motivasi Prosocial	6.49	0.57	0,30*	1	0,35**	-0,50	0,12	-0,26
3	Perilaku Pembinaan	5.43	1.02	0,55*	0,35**	1	-0,93	-0,074	-0,015
4	Ukuran Tim	2,64	0,56	0,66	-0,50	-0,93	1	-0,005	0,044
5	Keragaman Usia	2,71	0,88	0,24	0,12	-0,074	-0,005	1	0,325**
6	Lama Kerja di Unitnya	2,76	0,80	0,22	-0,26	-0,015	0,044	0,325**	1

Catatan: N = 55 Tim **

Korelasi signifikan pada level 0,01 Sumber: Hasil Analisis, 2024

Hipotesis 1 memprediksi bahwa motivasi prososial berpengaruh positif pada PKO. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi hirarkis. Pada tahap pertama, seluruh variabel kontrol (lama kerja dengan unitnya, ukuran tim, dan keragaman usia) diregresikan dengan variabel dependen (PKO). Selanjutnya, pada tahap kedua, variabel independen (motivasi prososial tim) diregresikan dengan PKO. Tabel II menunjukkan hasil analisis regresi hirarkis untuk pengujian Hipotesis 1. Pada tahap kedua, hasil analisis regresi hirarkis menunjukkan perubahan R² pada tahap pertama ke tahap kedua signifikan. Motivasi prososial memberikan variansi tambahan pada PKO ($\Delta R^2=0,092$, $\Delta F=20,18$, $p<0,05$). Dengan demikian, hasil pengujian menunjukkan motivasi prososial berpengaruh positif signifikan terhadap PKO ($\beta=0,31$, $p<0,05$). Oleh karena itu, Hipotesis 1 terdukung.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Hirarkis Motivasi Prososial Tim PKO

Variabel Independen	Step 1	Step 2
Ukuran tim	0,020	-0,023
Keragaman Usia	0,066	0,080
Lama Kerja di Unitnya	0,012	0,034
Motivasi Prososial		0,307
R ²	0,005	0,098**
ΔR^2	0,005	0,092**
ΔF	0,092	20,18**

Catatan: ** $p<0,01$ Sumber: Hasil Analisis, 2024

Hipotesis 2 memprediksi efek moderasi perilaku pembinaan pada pengaruh motivasi prososial terhadap PKO. Proses pengujian menggunakan analisis regresi moderasi secara hirarki. Pada tahap pertama, seluruh variabel kontrol diregresi dengan PKO. Pada tahap kedua, variabel independen motivasi prososial dan perilaku pembinaan diregresikan dengan PKO. Selanjutnya pada tahap ketiga dilakukan proses interaksi untuk variabel motivasi prososial dan perilaku pembinaan lalu diregresikan dengan variabel PKO. Tabel III berikut menunjukkan hasil Hipotesis 2.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa memasukkan variabel pada persamaan memberikan hasil signifikan pada perubahan R² dari tahap pertama ke tahap kedua ($\Delta R^2=0,33$, $\Delta F=48,62$, $p<0,05$). Pada langkah ketiga, ditambahkan ke dalam persamaan hasil interaksi antara motivasi prososial dan perilaku pembinaan. Pada langkah ini meskipun terjadi perubahan R² (sangat kecil), namun perubahan nilai F tidak signifikan ($\Delta R^2=0,002$, $\Delta F=0,405$, $p>0,05$). Maka pada langkah ketiga ini diperoleh koefisien regresi dari hasil interaksi tidak signifikan ($\beta=0,83$, $p>0,05$). Oleh karena itu, Hipotesis 2 tidak terdukung.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Moderasi Hirarkis Perilaku Pembinn pada Hubungan Motivasi Prososial dan PKO

Variabel Independen	Step 1	Step 2	Step 3
Ukuran tim	0,066	0,121	0,127
Keragaman Usia	0,020	0,013	0,046
Lama Kerja di Unitnya	0,012	0,046	0,006
Motivasi Prososial		0,114	-0,180
Perilaku Pembinaan		0,527**	-0,151
Motivasi Prososial x Perilaku Pembinaan			0,831
R ²	0,005	0,335**	0,337
ΔR^2	0,005	0,330**	0,002
ΔF	0,341	48.62**	0,696

Catatan: ** $p<0,01$ Sumber: Hasil Analisis, 2024

Artikel ini dimulai dengan pertanyaan tentang bagaimana mendorong PKO untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sebagaimana disampaikan oleh Arshad et.al. (2021) yang menyebutkan terdapat hubungan positif antara PKO karyawan dengan kinerja dan hasil organisasi. Salah satunya diungkapkan oleh Arshad, Abid, dan Torres (2021) ketika karyawan merasa terdorong untuk membantu orang lain, mereka cenderung menunjukkan perilaku yang mendukung tujuan organisasi dan kesejahteraan rekan

kerja, dan hal ini merupakan aspek kunci dari PKO. Hasil penelitian ini mengkonformasi perspektif motivasi prososial karyawan (Shao, Zhou, Gao, Long, dan Xiong, 2019) bahwa ketika karyawan memiliki motivasi prososial mereka cenderung melihat kegiatan membantu sebagai bagian dari tanggung jawab mereka, meskipun tindakan ini mungkin tidak secara langsung diakui dan dihargai oleh sistem manajemen kinerja di organisasi. Hasil seperti itu akan mengarah pada pencapaian hasil yang berkaitan dengan PKO (Cheung, Peng, and Wong (2018).

Temuan lain dari penelitian ini adalah bahwa perilaku pembinaan tidak memoderasi hubungan yang memperkuat motivasi prososial dalam mempengaruhi PKO menggunakan teori pertukaran sosial (hipotesis 2 tidak terdukung). Penelitian terdahulu yang dilakukan Grant dan Sumanth (2009) menjelaskan orang yang memiliki motivasi intrinsik memiliki dorongan untuk membantu orang lain tanpa mengharapkan imbalan langsung, terutama jika pekerjaan mereka memungkinkan mereka untuk melihat dampak positif yang mereka berikan kepada kehidupan orang lain. Motivasi prososial ini lebih didasarkan pada nilai pribadi dan keyakinan moral daripada insentif eksternal, dan sudah ada sebelum interaksi apapun, termasuk perilaku pembinaan. Artinya dalam konteks penelitian ini, motivasi prososial mungkin lebih dipengaruhi oleh nilai-nilai pribadi dan keyakinan tentang membantu orang lain, yang sudah ada sebelum interaksi pembinaan terjadi. Hasil dari hipotesis 2 dalam penelitian ini dapat dijelaskan dengan teori pembelajaran sosial menjelaskan bahwa pembelajaran dari lingkungan (seperti pembinaan) lebih efektif ketika modeling yang relevan dengan motivasi individu. Namun, karena motivasi prososial sudah bersifat intrinsik, perilaku pembinaan mungkin tidak memberikan kontribusi tambahan yang signifikan untuk memoderasi hubungan antara motivasi prososial dan perilaku pembinaan.

Selain memberikan kontribusi empiris dan teoretis, studi ini juga memiliki implikasi praktis yang penting bagi para manajer dan pemimpin bisnis. Pertama, temuan kami menunjukkan bahwa motivasi prososial memainkan peran kritis dalam mendorong karyawan untuk terlibat dalam PKO. Oleh karena itu, untuk meningkatkan partisipasi dalam PKO, organisasi mungkin dapat melibatkan atasan dalam membina bawahan untuk meningkatkan motivasi prososial karyawan. Di dalam organisasi, perilaku pembinaan dapat dikembangkan melalui program pengembangan kepemimpinan yang menekankan pada penting pemodelan perilaku swakelola tim dan mendorong pemimpin untuk memberikan penghargaan kepada karyawan atas perilaku prososial mereka, bukan hanya untuk kinerja (Torfing & Bentzen, 2020).

Penelitian ini mengkaji faktor-faktor penting yang membantu organisasi meningkatkan kinerjanya melalui PKO. Namun, peneliti telah mencatat beberapa keterbatasan. Perlu untuk berhati-hati agar tidak terlalu menggeneralisasi temuan saat diterapkan dalam konteks yang berbeda, terutama mengingat bahwa penelitian ini dilakukan di berbagai jenis dan sektor bisnis di Indonesia. Penelitian lebih lanjut bisa menggali karakteristik yang berbeda antara sektor publik dan swasta untuk memperdalam pemahaman dan pengetahuan tentang mengapa PKO tidak muncul secara otomatis. Selain itu, penelitian Izogo, Mpinganjira, dan Ogba (2020) memberikan wawasan tentang bagaimana konteks budaya dapat menyebabkan perbedaan interaksi dalam menerapkan konsep teoritis yang dikembangkan dalam budaya Barat untuk pengujian empiris dalam budaya Timur. Studi antarbudaya yang berbeda dapat dilakukan di negara lain sehingga berguna dalam memperluas dan memvalidasi model teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Selanjutnya, penelitian oleh Izogo, Mpinganjira, dan Ogba (2020) memberikan wawasan tentang bagaimana konteks budaya dapat menyebabkan perbedaan interaksi dalam menerapkan konsep teoritis yang dikembangkan dalam budaya Barat untuk pengujian empiris dalam budaya Timur. Studi antarbudaya yang berbeda dapat dilakukan di negara lain, yang akan berguna untuk memperluas dan memvalidasi model teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan data cross-sectional sehingga kesimpulan mengenai kausalitas di antara variabel tidak dapat ditarik. Desain longitudinal untuk menguji urutan motivasi prososial dan PKO dapat digunakan di masa depan untuk melacak sifat dinamis hubungan antara motivasi prososial, perilaku pembinaan dan PKO. Studi masa depan dapat menggunakan kerangka yang digunakan oleh Hsu, Yang, Hui, dan Wei (2019) dengan menguji bagaimana hubungan perilaku pembinaan dan PKO didasarkan pada karakter organisasi. Selain itu, penelitian ini melibatkan 202 responden yang terlibat dalam berbagai jenis aktivitas: pengambilan keputusan, tim kerja, pencarian solusi, atau tim berbasis proyek. Oleh karena itu, sampel terdiri dari anggota dari tim dengan variasi karakteristik tugas yang berbeda. Penelitian masa depan dapat fokus pada karyawan dari tim yang memiliki karakteristik tugas yang berbeda. Perbedaan dalam karakteristik tugas dalam menyelesaikan tugas tim dapat memberikan wawasan mengapa motivasi prososial sering berbeda dari satu tim.

Keterbatasan lain dari penelitian ini adalah terkait dengan pengukuran subjektif yang dapat menyebabkan risiko metode umum karena data bergantung pada tanggapan responden. Penulis telah berhati-hati dalam mengumpulkan data untuk meningkatkan objektivitas responden. Setiap responden mengevaluasi elemen motivasi prososial, perilaku pembinaan dan manifestasi PKO di tim.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji motivasi prososial sebagai anteseden yang secara positif memengaruhi perilaku swakelola dan pengaruh interaksi perilaku pembinaan sebagai moderator pengaruh motivasi prososial pada perilaku swakelola. Temuan dari penelitian ini menunjukkan peran penting yang dimainkan oleh motivasi prososial dalam mempengaruhi PKO karyawan di unit kerjanya. Namun hasil penelitian ini menunjukkan perilaku pembinaan tidak memprediksi peran yang semakin kuat ketika karyawan sudah memiliki motivasi prososial. Karyawan yang memiliki motivasi prososial memiliki motivasi intrinsik untuk menolong orang lain, sehingga peran perilaku pembinaan kecil pengaruhnya untuk meningkatkan PKO karyawan. Perlu digali lebih dalam bagaimana peran pemimpin yang tepat selain pembinaan dalam meningkatkan PKO.

5. REFERENCES

- Arshad, M.; Abid, G.; Torres, F.V.C., 2021, "Impact of prosocial motivation on organizational citizenship behavior: The mediating role of ethical leadership and leader-member exchange", *Qual. Quant.*, 55, 133-150. <https://doi.org/10.1007/s11135-020-00997-5>.
- Babic, K., Cerne, M., Connelly, C., Dysvik, A. and Skerlavaj, M., 2019, "Are we in this together? Knowledge hiding in teams, collective prosocial motivation and leader-member exchange", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23 No. 8, pp. 1502-1522. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0734>.
- Bandura, Albert. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Cheung, F.Y.M., Peng, K. and Wong, C.-S., 2018, "Beyond exchange and prosocial motives, is altruistic helping a valid motive for organizational citizenship behavior?", *Chinese Management Studies*.
- Choi, J. N., & Sy, T. (2010). Group-level organizational citizenship behavior: Effects of demographic faultlines and conflict in small work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 31(7), 1032-1054. DOI: 10.1002/job.661.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3rd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Emhan, 2012, "A. Relationship among managerial support, job satisfaction and organizational commitment: A comparative study of nonprofit, for-profit and public sectors in Turkey", *Int. J. Bus. Humanit. Technol.*
- Eva, N., Newman, A., Zhou, A.J. and Zhou, S.S., 2019, "The relationship between ethical leadership and employees' internal and external community citizenship behaviors", *Personnel Review*, Vol. 49 No. 2, pp. 636-652. DOI 10.1108/PR-01-2019-0019.
- Gohler, G.-F., Hattke, J. and Gobel, M., 2023, "The mediating role of prosocial motivation in the context of knowledge sharing and self-determination theory". *Journal of Knowledge Management*. Vol. 27 No. 3, pp. 545-565. DOI 10.1108/JKM-05-2021-0376
- Grant, A. M., 2013. *Given and take: "A revolutionary approach to success"*. New York, NY: Viking Press.
- Grant, A. M., & Berg, J. M., 2011, "Prosocial motivation at work: When, why, and how making a difference makes a difference" In K. Cameron and G. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship*: 28-44. New York, NY: Oxford University Press.

- Grant, Adam M, & Sumanth, J. J. (2009). Mission possible? The performance of prosocially motivated employees depends on manager trustworthiness. *Journal of Applied Psychology*, 94, 927–944. DOI: 10.1037/a0014391.
- Hackman, J. R., & Walton, R. E., 1986, "Leading groups in organizations", In P. S. Goodman (Ed.), *Designing effective work groups*: 72–119. San Francisco: Jossey- Bass.
- Hackman, J. R., 1987, "The design of work teams", In J. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational behavior*: 315–342. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hair, Joseph E. Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, & William C. Black. (2014). *Multivariate Data Analysis*. 7th Ed. Pearson New International Edition, Harlow: Pearson Education Limited.
- Hsu, Y.-P., Chun-Yang, P., Pi-Hui, T., & Ching-Wei, T., 2019, "Managerial coaching, job performance, and team commitment: the meditating effect of psychological capital", *Advances in Management and Applied Economics*, 9(5), 101–125.
- Hu J, Liden RC., 2015, "Making a difference in the teamwork: linking team prosocial motivation to team processes and effectiveness", *Acad. Manag. J.* 58:1102–27.
- Kurtessis, J.N.; Eisenberger, R.; Ford, M.T.; Buffardi, L.C.; Stewart, K.A.; Adis, C.S., 2017, Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *J. Manag.*, 43, 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>.
- Izogo, E.E., Mpinganjira, M. and Ogba, F.N., 2020, "Does the collectivism/individualism cultural orientation determine the effect of customer inspiration on customer citizenship behaviors?". *Journal of Hospitality and Tourism Management*. Vol. 43, pp. 190-198. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.04.001>.
- Kozlowski, S.W.J. and Bell, B.S., 2019, "Evidence-based principles and strategies for optimizing team functioning and performance in science teams", in *Strategies for Team Science Success*, Springer, East Lansing, Ithaca, pp. 269-293. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20992-6_21.
- Llorente-Alonso, M., García-Ael, C., & Topa, G., 2023, "A metaanalysis of psychological empowerment: Antecedents, organizational outcomes, and moderating variables", *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04369-8>.
- Mo, S.; Shi, J., 2017, "Linking ethical leadership to employees' organizational citizenship behavior: Testing the multilevel mediation role of organizational concern", *J. Bus. Ethics*, 141, 151–162. DOI 10.1007/s10551-015-2734-x.
- Newman, A., Eva, N., Bindl, U.K. & Stoverink, A.C., 2022, "Organizational and vocational behavior in times of crisis: a review of empirical work undertaken during the COVID-19 pandemic and introduction to the special issue", *Applied Psychology*, Vol. 71 No. 3, pp. 743-764. <https://doi.org/10.1111/apps.12409>.
- Rehmat, M.; Abid, G.; Ashfaq, F.; Arya, B.; Farooqi, S., 2020, "Workplace Respect and Organizational Identification: A Sequential Mediation", *Int. J. Innov. Creat. Chang.*
- Rousseau, V., & Aubé, C. (2010). Team self-managing behaviors and team effectiveness: The moderating effect of task routineness. *Group & Organization Management*. 35, 751-781. <https://doi.org/10.1177/1059601110390835>.

- Shao, D.; Zhou, E.; Gao, P.; Long, L.; Xiong, J., 2019, "Double-edged effects of socially responsible human resource management on employee task performance and organizational citizenship behavior: Mediating by role ambiguity and moderating by prosocial motivation" *Sustainability*, 11, 2271. <https://doi.org/10.3390/su11082271>.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S., 2011, "Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review". *The Journal of Applied Psychology*. 96: 981–1003. DOI: 10.1037/a0022676.
- Sonnentag, S., Tay, L. and Nesher Shoshan, H., 2023, "A review on health and well-being at work: more than stressors and strains", *Personnel Psychology*, Vol. 76 No. 2, pp. 473-510. <https://doi.org/10.1111/peps.12572>.
- Torfinn, J. & Bentzen, T.Ø., 2020, "Does stewardship theory provide a viable alternative to control-fixated performance management?" *Administrative Sciences*, 10, 86. <https://doi.org/10.3390/admsci10040086>.
- Xia, Z. and Yang, F. 2020. *Ethical leadership and knowledge sharing: the impacts of prosocial motivation and two facets of conscientiousness*, *Frontiers in Psychology*, Vol. 11, p. 581236. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.581236>.