

Helping Behavior : A Systematic Review of The Literature

Silvi Harum Indah Lestari & Dr. Sami'an, M.Psi.,Psikolog

Department of Psychology, Airlangga University, Surabaya, Dharmawangsa 60286, Indonesia

ARTICLE INFO

Keywords:

Helping behavior
Systematic literature review
Literature review

ABSTRACT

Helping behavior mengacu pada tindakan sukarela yang diambil oleh karyawan untuk membantu kolega mereka atau berkontribusi pada keseluruhan fungsi dan kesuksesan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, tinjauan literatur ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam lagi terkait *helping behavior* dengan menjawab beberapa pertanyaan penelitian dan membuat *nomological network* dari *helping behavior*. Literatur ini juga menyimpulkan dan menyajikan saran untuk penelitian selanjutnya yang dapat berguna untuk meningkatkan *helping behavior* karyawan di tempat kerja.

Introduction

Pertumbuhan dan kesuksesan organisasi sangat bergantung pada tenaga kerjanya, yang melakukan kerja tim dengan membantu dan berkoordinasi untuk mencapai tugas dan tanggung jawab yang diberikan secara efektif. Dengan demikian, hasil terkait pekerjaan yang lebih baik dapat dihasilkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan mendorong adanya *helping behavior* (Carmeli et al., 2010). Perilaku membantu karyawan di organisasi manapun didefinisikan sebagai tindakan sukarela yang dilakukan untuk membantu rekan kerja lain menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan tugas tertentu (Frazier & Tupper, 2018). Menurut Xia et al. (2019) *helping behavior* adalah tindakan sukarela yang diambil untuk membantu orang lain dalam *task performance* dan dianggap sebagai komponen kunci dari *organization's citizenship behavior* (OCB) karena melibatkan perilaku membantu dan menasehati rekan kerja lain dalam

pengaturan kerja yang sama, meskipun hal tersebut secara resmi tidak wajib. Dalam lingkungan kerja yang saling mendukung, perilaku membantu melibatkan berbagi pengetahuan, memberikan bantuan praktis, atau memberikan dukungan emosional yang dapat membantu individu dan tim mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, mempromosikan dan mendorong *helping behavior* di tempat kerja dapat sangat bermanfaat bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas secara keseluruhan, terutama di dunia yang kompetitif saat ini (Karolidis & Vouzas, 2019; Lim & Moon, 2021).

Sifat multidimensi dari perilaku menolong telah diteorikan oleh Spitzmuller dan Van Dyne (2013) menjelaskan bahwa terdapat dua bentuk perilaku menolong yang berbeda: pertolongan proaktif dan pertolongan reaktif. Seperti yang dikemukakan Spitzmuller dan Van Dyne (2013), bantuan proaktif dan reaktif dimulai karena alasan yang berbeda dan

juga dapat memicu konsekuensi yang berbeda. Oleh karena itu, penting untuk membedakan kedua bentuk pertolongan ini ketika memeriksa dampaknya terhadap penolong itu sendiri. Menurut Spitzmuller dan Van Dyne (2013), perilaku membantu yang proaktif kondusif untuk peningkatan kinerja rekan kerja karyawan dan meningkatkan efisiensi tim dengan memberikan bantuan tanpa permintaan orang lain. Perilaku ini sesuai dengan harapan pemimpin dan kolega serta sesuai dengan norma sosial. Namun, perilaku membantu karyawan yang proaktif dapat diprakarsai oleh kepentingan pribadi individu dan berdasarkan kebutuhan pribadi. Orang mungkin dengan sengaja memberikan bantuan terhadap target yang dapat membantu mereka mencapai tujuan mereka. Perilaku membantu yang reaktif dilakukan sebagai tanggapan atas kebutuhan orang lain atau untuk menangani permintaan yang diminta, dan sebagai tanggapan atas perlakuan positif sebelumnya yang diberikan oleh rekan kerja, penyelia, atau organisasi secara keseluruhan.

Dalam rangka meningkatkan perilaku membantu di tempat kerja, memahami dan mendorong perilaku membantu di tempat kerja merupakan tantangan penting bagi manajemen sumber daya manusia dan pengembangan organisasi. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi perilaku membantu, manajemen dapat merancang kebijakan, program, dan intervensi yang mendorong kolaborasi, keterlibatan, dan kesejahteraan individu dan tim di tempat kerja.

Mengingat alasan untuk tinjauan ini, analisis literatur dilakukan dengan menjawab empat pertanyaan yang meliputi:

1. Apa saja faktor yang dapat memengaruhi *helping behavior* karyawan?

2. Apa saja dampak yang ditimbulkan dari *helping behavior*?
3. Bagaimana cara mengukur *helping behavior* karyawan di tempat kerja dan apa desain penelitian yang digunakan?
4. Bagaimana *future research direction* dari penelitian *helping behavior*?

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, dilakukan tinjauan literatur sistematis untuk mengidentifikasi literatur yang berkaitan dengan *helping behavior*. Untuk sebuah artikel yang akan dimasukkan dalam ulasan ini harus memiliki fokus pada *helping behavior* sebagai variabel kunci atau area subjek. Pada penelitian ini, pencarian menggunakan *database* Scopus dengan kata kunci "employee *helping behavior in the workplace*". Selanjutnya, terdapat kriteria inklusi dan eksklusi yang digunakan untuk penyaringan literatur. Kriteria inklusi penelitian yang diterapkan adalah: 1) Telah dipublikasikan di jurnal nasional/internasional *peer-review* antara 2019 - 2023; 2) Tipe dokumen berupa artikel dari jurnal; 3) Meneliti terkait *employee helping behavior* 4) Sampel fokus pada *employee* yang bekerja di suatu perusahaan. Kriteria eksklusi meliputi: 1) Artikel berupa penelaahan sejawat, *review*, meta-analisis, atau konstruksi dan pengembangan alat ukur; 2) Penelitian tidak terkait *helping behavior* 3) Penelitian tidak pada *helping behavior*. Dari hasil pencarian didapat total 93 artikel dari *Scopus*. Setelah disaring berdasarkan kriteria didapatkan total 48 artikel. Pada tahap penyaringan judul dan abstrak tersisa 5 artikel yang dapat ditelaah lebih lanjut. Selain itu, melakukan pemeriksaan daftar referensi dari semua artikel yang diambil untuk mengidentifikasi literatur tambahan yang tidak termasuk dalam pencarian *database* sebelumnya.

Faktor-faktor yang memengaruhi *helping behavior* karyawan

Inclusive Leadership

Temuan penelitian Qasim et al. (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan inklusif secara positif memengaruhi perilaku membantu karyawan. Selanjutnya, temuan ini juga berpendapat bahwa keamanan psikologis dan keterlibatan psikologis memediasi hubungan kepemimpinan inklusif dan perilaku membantu. Secara umum, kepemimpinan telah disorot sebagai faktor penting dalam mendorong hasil kerja individu yang positif, termasuk perilaku prososial karyawan seperti perilaku membantu. Lebih khusus lagi, kepemimpinan inklusif, yang didefinisikan sebagai "pemimpin yang menunjukkan visibilitas, aksesibilitas, dan ketersediaan dalam interaksi mereka dengan pengikut" (Carmeli et al., 2010, hal. 250), dianggap sebagai prediktor penting untuk mendorong perilaku membantu di tempat kerja. Kepemimpinan inklusif memungkinkan pekerja untuk bekerja secara bebas dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin menghargai orang-orangnya, mengakui nilai mereka, memahami kebutuhan mereka, dan menawarkan bantuan dan bimbingan (Wang & Shi, 2021). Ketika individu merasa dihargai di tempat kerja melalui atribut kepemimpinan inklusif seperti keterbukaan, aksesibilitas, dan ketersediaan. Karyawan cenderung mengadopsi dan meniru perilaku tersebut dalam hal perilaku membantu.

Pemimpin inklusif menciptakan lingkungan kerja dengan karyawan mereka, di mana masukan karyawan benar-benar dihargai (Carmeli et al., 2010). Juga, kepemimpinan inklusif menghormati nilai diri karyawan dengan mendorong mereka untuk memberikan pendapat dan pandangan mereka (Carmeli et al., 2010) dan karenanya meningkatkan persepsi

keamanan psikologis mereka (Detert & Burris, 2007). Perilaku pemimpin bertindak tidak hanya sebagai sumber kepuasan dan motivasi tetapi juga memelihara lingkungan kerja yang sehat untuk mendorong keterlibatan kerja individu. Karena kepemimpinan dipandang sebagai faktor utama yang memengaruhi keterlibatan kerja karyawan (Bakker et al., 2011a), maka penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan inklusif membantu mengaktifkan keterlibatan karyawan yang selanjutnya mempromosikan perilaku prososial mereka.

Authoritarian Leadership

Kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang destruktif atau gelap (Aryee et al., 2007), yang dapat membawa beberapa konsekuensi yang merugikan tidak hanya bagi karyawan tetapi juga bagi organisasi. Pemimpin otoriter mengerahkan kekuatan dan kendali mutlak atas karyawan mereka dan biasanya dipandang sebagai gaya kepemimpinan disfungsi, oleh karena itu karyawan yang mengalami perilaku kepemimpinan otoriter hampir tidak menerima dukungan apa pun dari pemimpin mereka (Lee et al., 2018). Literatur yang masih ada menyatakan bahwa pemimpin otoriter sering mengendalikan karyawannya melalui ancaman dan intimidasi, membentuk hubungan yang kuat dengan emosi negatif karyawan seperti kemarahan dan ketakutan (Guo et al., 2018). Karyawan yang mengalami perilaku kepemimpinan otoriter cenderung takut, tegang dan merasa tertindas (Chan et al., 2013).

Temuan penelitian Asim et al. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*) berpengaruh negatif terhadap perilaku menolong karyawan. Efek negatif ini dimediasi oleh perenungan (*ruminantion*) yang dikenal sebagai komponen kesehatan

psikologis kritis yang menyebabkan gejala depresi, keputusasaan, dan pesimisme. Karyawan yang mengalami kepemimpinan otoriter cenderung lebih banyak merenungkan, yang mengarah pada penurunan perilaku membantu mereka.

Namun, efek negatif dari kepemimpinan otoriter terhadap perilaku menolong dimoderatori oleh *psychological ownership* yaitu jenis karakteristik pribadi positif yang membantu menghilangkan efek merugikan dari kepemimpinan destruktif dan mengurangi ketegangan (perenungan). *Psychological ownership* yang lebih tinggi membantu karyawan untuk mengurangi dampak buruk dari kepemimpinan gelap. Oleh karena itu, reaksi mereka bijaksana dan condong ke arah target (organisasi) saat mereka menghadapi stres di tempat kerja (Ghani et al., 2020), ini berarti bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepemilikan psikologis yang lebih tinggi kurang terpengaruh oleh kepemimpinan otoriter dan lebih cenderung terlibat dalam perilaku membantu. Studi tersebut menunjukkan bahwa organisasi harus fokus pada pengurangan kepemimpinan otoriter dan mempromosikan kepemilikan psikologis untuk meningkatkan perilaku membantu karyawan.

Person-organization fit

PO fit (perceived value congruence) memungkinkan karyawan untuk menemukan kebermaknaan kerja dan bersedia membawa diri mereka sepenuhnya ke dalam kinerja peran pekerjaan mereka (Kahn, 1990). Selain itu, PO fit dapat mengarahkan karyawan untuk menginvestasikan energi penuh mereka dalam peran kerja mereka dan ini akan mendorong keterlibatan mereka dalam perilaku membantu ke tingkat yang lebih besar. Sedangkan, POS (perceived organizational support) mengacu pada persepsi umum yang dikembangkan

karyawan sehubungan dengan “sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka” (Eisenberger et al., 1986, hal. 501). POS memungkinkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan sosio emosional penting (harga diri, afiliasi, persetujuan sosial, dan dukungan emosional). Dengan dukungannya, organisasi menyampaikan kepada karyawan bahwa mereka bangga dengan pencapaian mereka, menganggap mereka sebagai anggota yang berharga, puas dengan kinerja mereka, memahami kebutuhan mereka, dan akan memberi mereka sumber daya yang diperlukan untuk mengatasi situasi stres (Kurtessis et al., 2017). Menurut teori Kahn (1990), karyawan akan menginvestasikan lebih banyak energi mereka ke dalam peran pekerjaan mereka jika mereka merasakan lingkungan kerja yang mendukung dan dapat dipercaya.

Penelitian Vila-Vázquez et al. (2021) menegaskan POS sebagai variabel yang memaksimalkan pengaruh kesesuaian PO pada keterlibatan kerja dan secara tidak langsung pada perilaku membantu. Sesuai dengan teori Kahn (1990), meskipun PO fit dapat mendorong keterlibatan kerja dan perilaku membantu selanjutnya, itu tidak cukup. Untuk terlibat penuh, karyawan harus memahami bahwa organisasi mendukung dan menghargai mereka. Faktanya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh PO fit terhadap keterikatan kerja dilengkapi dengan dukungan dan kepedulian yang dirasakan karyawan dari organisasinya. Secara keseluruhan, POS memperkuat pengaruh PO fit terhadap job engagement. Persepsi kesesuaian antara nilai-nilai sendiri dan nilai-nilai organisasi akan mengarah pada tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi di antara karyawan yang merasa bahwa organisasi mereka peduli terhadap mereka dan kesejahteraan mereka. Selain itu, *slopes test* menunjukkan bahwa ketika karyawan

merasa bahwa organisasi mereka menunjukkan sedikit perhatian terhadap mereka dan tidak menghargai kontribusi mereka, rasa kecocokan mereka dengan organisasi mereka tidak menghasilkan keterlibatan kerja yang lebih besar. Akibatnya, efek tidak langsung dari PO fit pada perilaku membantu (melalui keterlibatan kerja) juga tidak signifikan ketika POS rendah.

Self-perceived status

Semakin tinggi *self perceived status* individu, semakin mereka ingin berinvestasi dalam mempertahankan citra mereka. Menawarkan perilaku membantu yang proaktif dapat meningkatkan citra individu dan membawa manfaat tambahan, seperti peningkatan kemauan orang lain untuk berkolaborasi dan membantu (Nowak, 2006), umpan balik positif dan delegasi dari pemimpin (Bolino, 1999), dan pengembangan pribadi dan kesuksesan karir (Clary & Snyder, 1999). Oleh karena itu, semakin tinggi *self perceived status*, semakin jelas keinginan untuk membantu orang lain.

Proses pengembangan karir individu dapat memilih perilaku kooperatif dan kompetitif (Arslan, 2018). Jenis niat perilaku yang berbeda ini akan menyebabkan perbedaan yang signifikan dalam pemilihan perhatian dan perilaku karyawan. Ketika seorang karyawan terlibat dalam perilaku kooperatif, mereka akan fokus pada berbagi sumber daya yang berharga dengan orang lain (Chang et al., 2017), dan percaya bahwa pencapaian status orang lain akan membantu mereka (Chen et al., 2006). Namun, karyawan yang terlibat dalam perilaku kompetitif untuk mengejar kesuksesan karir terutama akan mempertimbangkan bagaimana melindungi keuntungan mereka dengan menghalangi penyebaran informasi berharga kepada orang lain (Gibson et al., 2018) dan dengan sengaja merusak orang lain (Garcia et al.,

2013). Mereka percaya bahwa ketika orang lain menjadi pemenang, kemungkinan kecil mereka akan berhasil (Chen et al., 2006). Dengan demikian, studi Deng et al. (2019) menyatakan bahwa efek moderat dari niat perilaku kooperatif pada hubungan antara *self perceived status* dan bantuan proaktif akan sangat berbeda dari efek niat perilaku kompetitif.

Efek moderasi yang berlawanan dari niat perilaku kooperatif versus kompetitif menunjukkan bahwa *self perceived status* belum tentu secara positif memotivasi perilaku membantu proaktif karyawan. Hasil penelitian Deng et al. (2019) menunjukkan bahwa niat perilaku kooperatif dapat memperkuat hubungan antara status persepsi diri dan perilaku membantu proaktif, sedangkan niat perilaku kompetitif dapat mengurangi hubungan antara status persepsi diri dan perilaku membantu proaktif. Temuan menunjukkan bahwa organisasi harus membimbing karyawan mereka untuk meningkatkan niat perilaku kooperatif individu mereka dan dengan demikian meningkatkan perilaku membantu mereka. Mereka juga menyarankan agar niat perilaku kompetitif karyawan harus dihilangkan sehingga mengarah ke perilaku membantu yang lebih proaktif. Oleh karena itu, organisasi harus menciptakan lingkungan kerja dengan tingkat kompetisi yang rendah dan tingkat kerjasama yang tinggi. Melalui inisiatif semacam itu, sebuah organisasi dapat memotivasi karyawannya untuk meningkatkan perilaku membantu proaktif individu mereka dan dengan demikian berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi.

Job satisfaction

Kepuasan kerja atau antusiasme yang dirasakan karyawan tentang pekerjaan mereka merupakan sumber energi positif penting yang mendorong kemampuan karyawan untuk memenuhi tugas pekerjaan

yang ditentukan secara formal (Rayton & Yalabik, 2014). Dalam penelitian De Clercq et al. (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan perilaku menolong karyawan dan hubungan ini dimoderasi oleh sumber daya pribadi dan organisasi. Secara khusus, penelitian ini menemukan bahwa kebermaknaan kerja, orientasi kolektivistik, dan persepsi dukungan organisasi dapat mengubah kepuasan kerja menjadi perilaku membantu di antara karyawan. Studi ini juga menemukan bahwa hubungan positif antara kepuasan kerja dan perilaku membantu lebih kuat ketika karyawan memiliki tingkat kebermaknaan kerja, orientasi kolektivistik, dan persepsi dukungan organisasi yang lebih tinggi.

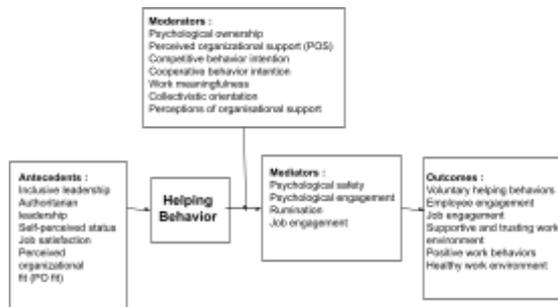
Dampak yang ditimbulkan dari *helping behavior*

Helping behaviour pada lingkungan kerja karyawan berhubungan dengan menunjukkan perilaku suportif untuk meningkatkan keterlibatan mereka, yang mengarah ke perilaku tolong-menolong kepada rekan kerja. Garis teori ini sangat penting karena cukup signifikan untuk memastikan bagaimana karyawan berhubungan dan terlibat secara emosional. Terdapat dampak positif dan negatif dari perilaku membantu di tempat kerja. Dampak positif tersebut dibagi menjadi tiga yaitu pelaku, penerima dan organisasi. Bagi pelaku dapat meningkatkan kontrak sosial, menerima rasa terima kasih, meningkatkan pengaruh positif, penyangga tugas negatif dan evaluasi diri, vitalitas, dan *meaningful work*. Bagi pelaku yang menawarkan bantuan tanpa diminta (proaktif) dapat meningkatkan citra individu, meningkatkan kemauan orang lain untuk berkolaborasi dan membantu (Nowak, 2006), umpan balik positif dan delegasi dari pemimpin (Bolino, 1999), dan pengembangan pribadi dan kesuksesan karir (Clary & Snyder,

1999). Selanjutnya bagi penerima bantuan memperoleh dan menguasai *knowledge* dan *skill* yang relevan untuk memecahkan masalah, yang mana seharusnya dapat meningkatkan *competence perception* dan hasil kinerja dari tugas selanjutnya. Menerima bantuan dapat menanamkan rasa kewajiban dan terima kasih atas niat baik orang lain karena telah dibantu dari hambatan dan tekanan pekerjaan. Selain itu, menerima bantuan dari rekan kerja dapat membuat penerima bantuan merasa bersyukur dan juga menghabiskan sumber daya *self-control* (ego depletion) karyawan setiap hari dalam jangka pendek.

Terakhir pada organisasi akan memberikan dampak mengarahkan pada *work engagement*, meningkatkan kekompakan dan kinerja, serta *proactive helping behaviour* dapat memprediksi *employee's meaningfulness*. Tidak hanya terdapat dampak positif, ada pula dampak negatif pada perilaku membantu, yaitu dengan perilaku menolong secara terus-menerus atau *helping escalation* dapat memicu siklus kehilangan sumber daya bagi helper yang akan berakibat pada terganggunya pekerjaan atau kehidupan helper dan dapat berubah menjadi beban (*collaborative overload*). Hal ini mengakibatkan adanya peningkatan pada *job demands*, *emotional exhaustion*, dan *work-to-family conflict* untuk enam bulan kemudian. Tidak hanya itu dampak negatif dari perilaku menolong juga dapat menghambat kemajuan kerja pelaku (helper), menghambat *career satisfaction* akibat dari peningkatan *task demands* yang dirasakan dan tekanan pekerjaan dan pengurangan ego sehari-hari pada hari berikutnya.

The nomological network of helping behavior



Pengukuran dan desain penelitian dalam helping behavior

Dari 5 artikel terdapat beberapa alat ukur yang digunakan oleh beberapa peneliti untuk mengukur *helping behavior* di tempat kerja. Pertama, alat ukur yang digunakan dalam penelitian Qasim et al. (2022) yaitu diadaptasi dari Van Dyne dan LePine (1998) menjelaskan variabel perilaku menolong dinilai dengan tujuh item dengan dua item sampel adalah "Saya biasa membantu orang lain dalam tanggung jawab pekerjaan mereka", dan "Saya membantu karyawan baru di rumah sakit saya". Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei *longitudinal*. Data dikumpulkan dalam tiga jeda waktu selama durasi total dua bulan untuk menghindari masalah *common method bias issues* (Usman et al., 2021a, hlm. 3). Studi ini menggunakan kuesioner dengan skala tipe *Likert* untuk mengukur variabel minat, termasuk kepemimpinan inklusif, keamanan psikologis, keterlibatan psikologis, dan perilaku membantu.

Kedua, alat ukur yang digunakan dalam penelitian Asim et al. (2021) untuk mengukur helping behavior yaitu melalui 7 item yang diadaptasi dari Van Dyne dan LePine (1998). Salah satu item sampel adalah "Saya biasa membantu orang lain dalam tanggung jawab pekerjaan mereka".

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif yang dibuktikan dengan penggunaan analisis statistik dan pengumpulan data numerik melalui kuesioner survei. Desain penelitian yang digunakan adalah desain *time-lagged* yang mencakup tiga periode. Ini bukan murni *longitudinal*, dan pemeriksaan di masa depan dapat mempertimbangkan desain multi-gelombang *longitudinal* atau eksperimental (Asim et al., 2021).

Ketiga, alat ukur helping behavior yang digunakan dalam penelitian Vila-Vázquez et al. (2021) yaitu variabel ini dievaluasi oleh atasan langsung dengan empat item dari *organizational citizenship behavior scale* (Lee & Allen, 2002) diarahkan pada individu lain. Salah satu item adalah "Karyawan ini membantu orang lain dengan tugasnya." Penelitian ini kuantitatif dan desain survei *cross-sectional* digunakan. Studi ini dilakukan dalam konteks UKM berteknologi tinggi dan padat pengetahuan, dan 21 perusahaan setuju untuk berpartisipasi dalam studi ini dan memberikan detail kontak karyawan mereka kepada para peneliti untuk melakukan pengumpulan data. Survei online dikirim ke karyawan, dan setiap karyawan harus memasukkan nomor identifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mencocokkan tanggapan mereka dengan evaluasi atasan langsung mereka. *Supervisor* diminta untuk menilai perilaku membantu bawahan mereka. Studi ini menggunakan skala yang divalidasi untuk mengukur *perceived organizational fit*, *job engagement*, *perceived organizational support*, dan *helping behavior*. Studi ini menganalisis data menggunakan *confirmatory factor analysis* dan *structural equation modeling*.

Keempat pada penelitian Deng et al. (2019) menunjukkan perilaku membantu karyawan yang proaktif dievaluasi oleh supervisor mereka. Skala tiga item yang dikembangkan oleh Lee et al. (2019)

digunakan untuk mengukur kesediaan karyawan untuk secara proaktif membantu perilaku. Item sampelnya adalah "Tanpa diminta, karyawan ini sering secara aktif membantu rekan satu timnya yang memiliki masalah terkait tugas." Peserta menjawab dengan skala *Likert* 5 poin, mulai dari 1 (tidak pernah) hingga 5 (selalu). Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *quantitative cross-sectional survey design*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang dilaporkan sendiri dari karyawan dan atasan mereka pada dua titik waktu yang berbeda (T1 dan T2) untuk menguji hubungan antara *self-perceived status* dan *proactive helping behavior*, serta efek moderasi dari niat perilaku kooperatif dan kompetitif. Penelitian ini menganalisis data dengan menggunakan *hierarchical regression analysis*.

Kelima, dalam penelitian De Clercq et al. (2019), ukuran perilaku membantu karyawan menggunakan skala tujuh item yang menilai aktivitas yang ditargetkan pada rekan kerja individu (Williams & Anderson, 1991). Untuk mengurangi kekhawatiran tentang *common method bias*, konstruk ini dinilai oleh *supervisor* karyawan. Item sampel termasuk, "Karyawan ini membantu rekan kerja dengan pekerjaan mereka, bahkan ketika tidak diminta", "Karyawan ini membutuhkan waktu untuk mendengarkan masalah dan kekhawatiran rekan kerja" dan "Karyawan ini menyampaikan informasi kepada rekan kerja". Penelitian ini bersifat kuantitatif. Studi ini menggunakan desain penelitian *cross-sectional* untuk menyelidiki hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku membantu karyawan, dan bagaimana sumber daya pribadi dan organisasi dapat memoderasi hubungan ini. Data dikumpulkan melalui survei yang diberikan kepada karyawan penjualan *front-end*, dan *supervisor* mereka, pada dua titik waktu yang berbeda untuk

menghindari *reverse causality* dan *expectancy bias*. Penelitian ini menggunakan *hierarchical ordinary least squares regression analysis* untuk menguji hipotesis.

Future research

Setelah meninjau beberapa literatur tentang *helping behavior*, terdapat banyak saran yang diusulkan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Pertama dalam penelitian Qasim et al. (2022) menyarankan studi selanjutnya dapat mengintegrasikan teori pelengkap dan penjelasan perilaku membantu karyawan. Misalnya, *situational factors (relational leadership, authentic leadership)* dan *personal factors (self-efficacy, psychological entitlement)*, dan *job characteristics* dapat dieksplorasi.

Kedua, dalam penelitian Asim et al. (2021) kerangka konseptual diselidiki dalam konteks organisasi Pakistan. Studi selanjutnya dapat memeriksa model ini di negara lain dan pengaturan organisasi untuk menggeneralisasi temuan. Lebih khusus lagi, studi masa depan dapat dilakukan di negara-negara Barat untuk mengamati perbedaan antara budaya Asia dan Barat sebagai tanggapan mental dan perilaku bervariasi dari budaya ke budaya. Pemeriksaan masa depan dapat mempertimbangkan desain *longitudinal* atau eksperimental multi-gelombang. Penelitian masa depan bisa mengumpulkan data dari sumber lain. Misalnya, pemimpin atau rekan kerja yang otoriter adalah sumber data yang lebih baik tentang perilaku membantu karyawan saat mereka berinteraksi dengan karyawan yang dinilai setiap hari. Studi ini menyelidiki *psychological ownership* sebagai kondisi batas yang signifikan mengurangi efek buruk dari kepemimpinan otoriter pada perenungan. Studi selanjutnya dapat mempertimbangkan *psychological safety*, *psychological capital*, dll. Analisis masa

depan dapat dilakukan dari anteseden kepemimpinan otoriter dengan mekanisme psikologis lainnya (*psychological contract breach, psychological capital, psychological security*, dll.) yang memengaruhi perilaku membantu.

Ketiga, dalam penelitian Vila-Vázquez et al. (2021) menyarankan penyelidikan masa depan bisa fokus pada studi *longitudinal* untuk memverifikasi kausalitas antara hubungan yang diusulkan. Kedua, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis bagaimana dan kapan PO fit memengaruhi perilaku menolong. Studi selanjutnya dapat mencakup jenis kecocokan tambahan lainnya, seperti penyesuaian dengan penyelia atau kerja tim, dan memeriksa melalui mekanisme apa dan dalam kondisi apa mereka memengaruhi perilaku membantu karyawan. Selain itu, penelitian di masa depan bisa mengeksplorasi dampak PO fit pada hasil lainnya, seperti kepuasan kerja, niat berpindah, dan kinerja. Selain itu, penelitian ini merekomendasikan bahwa penelitian di masa depan harus fokus pada dampak kesesuaian PO pada perilaku membantu dalam konteks yang berbeda, seperti industri, budaya, dan ukuran organisasi yang berbeda. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menyelidiki peran variabel lain yang dapat memoderasi hubungan antara kesesuaian PO dan perilaku membantu, seperti sifat kepribadian, tuntutan pekerjaan, dan sumber daya pekerjaan. Penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi keefektifan berbagai intervensi yang ditujukan untuk mempromosikan kesesuaian PO dan perilaku membantu, seperti program pelatihan, pendampingan, dan pembinaan.

Keempat, dalam penelitian Deng et al. (2019) menyarankan penelitian di masa depan dapat meningkatkan metodologi dengan menggunakan *using peer evaluations* terhadap perilaku membantu yang proaktif. Penelitian masa depan dapat

memperdalam pemahaman kita tentang pengaruh *self-perceived status* pada perilaku membantu proaktif dengan mempertimbangkan efek dari motif status individu dalam model penelitian. Penelitian di masa depan perlu mengontrol posisi hirarkis karyawan, karena posisi karyawan dalam suatu organisasi dapat memengaruhi *self-perceived status* mereka.

Kelima, dalam penelitian De Clercq et al. (2019) menyarankan penelitian di masa depan dapat menyelidiki mekanisme mana, seperti rasa pencapaian pribadi atau timbal balik dari rekan kerja, yang mungkin paling menonjol dalam menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku membantu. Studi tambahan dapat menilai peran dari faktor kontekstual lain juga, di luar persepsi dukungan organisasi, seperti *fair decision-making processes, transformational leadership*, atau *performance appraisal systems*. Penelitian di masa depan dapat menguji kerangka kerja konseptual di berbagai industri. Studi lanjutan dapat membandingkan kekuatan relatif dari efek yang dihipotesiskan untuk karyawan pria vs wanita, serta menyelidiki efek gender pada tingkat makro.

Conclusion

Helping Behaviour sangat erat kaitannya dengan ideologi dan moral pemberi. Perilaku menolong dalam organisasi sangat penting untuk perkembangan organisasi. Itu tidak hanya dapat memberikan permainan penuh pada keterampilan dan keahlian setiap karyawan, tetapi juga meningkatkan kohesi tim. Tindakan membantu orang lain pada awalnya didefinisikan sebagai tindakan memberikan bantuan kepada orang lain tanpa meminta imbalan. Studi lain mengatakan perilaku membantu dalam organisasi didefinisikan sebagai perilaku sukarela yang mempromosikan keharmonisan antar pribadi dan membantu

rekan kerja memecahkan atau menghindari masalah terkait pekerjaan.

Dari hasil *literature review* pada artikel yang dipilih didapati bahwa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya faktor yang dapat memengaruhi helping behaviour pada karyawan yaitu *inclusive leadership, authoritarian Leadership, person-organization fit, self-perceived status* dan *job satisfaction*. Hal tersebut tentunya memberikan dampak positif maupun dampak negatif bagi karyawan yang melakukan helping behavior maupun penerima bantuan di tempat kerja, serta organisasi maupun perusahaan itu sendiri. Dengan tinjauan literatur ini, diharapkan bahwa organisasi atau perusahaan dapat memiliki pemahaman yang lebih baik tentang *helping behavior* dan dapat mengambil langkah tepat untuk meningkatkan *helping behavior* pada karyawan di tempat kerja, dan dengan demikian dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi.

References

- Arslan, B. (2018). The interplay of competitive and cooperative behavior and differential benefits in alliances. *Strategic Management Journal*, 39(12), 3222-3246.
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., dan Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model. *Journal of applied psychology*, 92(1), 191.
- Asim, M., Zhiying, L., Nadeem, M. A., Ghani, U., Arshad, M., dan Yi, X. (2021). How authoritarian leadership affects employee's helping behavior? The mediating role of rumination and moderating role of psychological ownership. *Frontiers in Psychology*, 12, 667348.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., dan Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European journal of work and organizational psychology*, 20(1), 4-28.
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors?. *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., dan Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.
- Chan, S. C., Huang, X. U., Snape, E. D., dan Lam, C. K. (2013). The Janus face of paternalistic leaders: Authoritarianism, benevolence, subordinates' organization-based self-esteem, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 108-128.
- Chang, J. W., Chow, R. M., dan Woolley, A. W. (2017). Effects of inter-group status on the pursuit of intra-group status. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 139, 1-17.
- Chen, G., Tjosvold, D., dan Liu, C. (2006). Cooperative goals, leader people and productivity values: Their contribution to top management teams in China. *Journal of Management Studies*, 43(5), 1177-1200.
- Clary, E. G., dan Snyder, M. (1999). The motivations to volunteer: Theoretical and practical considerations. *Current directions in psychological science*, 8(5), 156-159.
- De Clercq, D., Haq, I. U., dan Azeem, M. U. (2019). Why happy employees help: How meaningfulness, collectivism, and support transform job satisfaction into helping behaviours. *Personnel Review*, 48(4), 1001-1021.
- Deng, C., Liao, S., dan Liu, Z. (2019). When does status turn into proactive

- helping behavior? The moderating role of cooperative/competitive behavior intention. *Frontiers in Psychology*, 10, 2702.
- Detert, J. R., dan Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?. *Academy of management journal*, 50(4), 869-884.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., dan Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Frazier, M. L., dan Tupper, C. (2018). Supervisor prosocial motivation, employee thriving, and helping behavior: A trickle-down model of psychological safety. *Group dan Organization Management*, 43(4), 561-593.
- Ghani, U., Teo, T., Li, Y., Usman, M., Islam, Z. U., Gul, H., Yuan, J., dan Zhai, X. (2020). Tit for tat: abusive supervision and knowledge hiding-the role of psychological contract breach and psychological ownership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4), 1240.
- Gibson, K. R., Harari, D., dan Marr, J. C. (2018). When sharing hurts: How and why self-disclosing weakness undermines the task-oriented relationships of higher status disclosers. *Organizational behavior and human decision processes*, 144, 25-43.
- Guo, L., Decoster, S., Babalola, M. T., De Schutter, L., Garba, O. A., dan Riisla, K. (2018). Authoritarian leadership and employee creativity: The moderating role of psychological capital and the mediating role of fear and defensive silence. *Journal of Business Research*, 92, 219-230.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Karolidis, D., dan Vouzas, F. (2019). From PSM to helping behavior in the contemporary Greek public sector: The roles of organizational identification and job satisfaction. *Public Performance dan Management Review*, 42(6), 1418-1447.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., dan Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884.
- Lee, K., dan Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of applied psychology*, 87(1), 131.
- Lee, S., Kim, S. L., dan Yun, S. (2018). A moderated mediation model of the relationship between abusive supervision and knowledge sharing. *The Leadership Quarterly*, 29(3), 403-413.
- Lim, J. Y., dan Moon, K. K. (2021). Transformational Leadership and Employees' Helping Behavior in Public Organizations: Does Organizational Structure Matter?. *Public Personnel Management*, 50(4), 485-508.
- Nowak, M. A. (2006). Five rules for the evolution of cooperation. *science*, 314(5805), 1560-1563.
- Qasim, S., Usman, M., Ghani, U., dan Khan, K. (2022). Inclusive Leadership and Employees' Helping Behaviors: Role of Psychological Factors. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.888094>

- Rayton, B. A., dan Yalabik, Z. Y. (2014). Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382-2400.
- Spitzmuller, M., dan Van Dyne, L. (2013). Proactive and reactive helping: Contrasting the positive consequences of different forms of helping. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 560-580.
- Usman, M., Cheng, J., Ghani, U., Gul, H., dan Shah, W. U. (2021). Social support and perceived uncertainties during COVID-19: Consequences for employees' wellbeing. *Current Psychology*, 1-12.
- Van Dyne, L., dan LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management journal*, 41(1), 108-119.
- Vila-Vázquez, G., Castro-Casal, C., dan Álvarez-Pérez, D. (2021). Person-organization fit and helping behavior: How and when this relationship occurs. *Current Psychology*, 1-12.
- Wang, F., dan Shi, W. (2021). Inclusive leadership and pro-social rule breaking: the role of psychological safety, leadership identification and leader-member exchange. *Psychological Reports*, 124(5), 2155-2179.
- Williams, L. J., dan Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Xia, Y., Zhang, L., dan Li, M. (2019). Abusive leadership and helping behavior: Capability or mood, which matters?. *Current Psychology*, 38, 50-58.