

## PERILAKU PROAKTIF PEGAWAI: BUKTI EMPIRIS PADA INSTITUSI PEMERINTAH DI INDONESIA

Nurbaiti <sup>a\*</sup>, Muhammad Rasyid Abdillah <sup>b</sup>, Rizqa Anita <sup>c</sup>

<sup>a,b,c</sup> Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perilaku proaktif pegawai pemerintah di salah satu daerah di Provinsi Riau. Perilaku proaktif, yang mencerminkan inisiatif individu dalam mengantisipasi dan mempengaruhi perubahan di lingkungan kerja, merupakan salah satu aspek penting dalam mendorong efektivitas organisasi, terutama di sektor pemerintahan yang menghadapi kompleksitas birokrasi dan tuntutan pelayanan publik yang semakin tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei dengan melibatkan sejumlah pegawai pemerintah yang dipilih secara acak sebagai sampel. Instrumen pengumpulan data disusun berdasarkan indikator perilaku proaktif yang telah tervalidasi dalam penelitian sebelumnya. Analisis data dilakukan secara deskriptif untuk menggambarkan tingkat dan kecenderungan perilaku proaktif responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat perilaku proaktif pegawai pemerintah di daerah yang diteliti tergolong tinggi, yang mencerminkan adanya kesadaran dan dorongan internal untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaan mereka. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kebijakan organisasi, khususnya dalam merancang program pelatihan, sistem penghargaan, dan kepemimpinan yang mendukung terciptanya budaya kerja proaktif. Dengan demikian, peningkatan perilaku proaktif diharapkan dapat mendorong tercapainya kinerja organisasi sektor publik yang lebih adaptif, responsif, dan berkelanjutan.

### KATA KUNCI

Perilaku individu; Perilaku Proaktif; Pegawai pemerintah

### Pendahuluan

Perilaku proaktif merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung keberhasilan organisasi, terutama di sektor pemerintahan. Pegawai pemerintah yang proaktif tidak hanya menjalankan tugasnya sesuai dengan deskripsi pekerjaan, tetapi juga berinisiatif untuk menghadapi tantangan dan memberikan kontribusi tambahan yang bermanfaat bagi organisasi (Parker, Bindl, & Strauss, 2010). Dalam konteks birokrasi pemerintah, perilaku proaktif menjadi lebih signifikan mengingat kompleksitas dan dinamika pelayanan publik yang terus berkembang.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perilaku proaktif pegawai berhubungan erat dengan kepuasan kerja, keterlibatan dalam pekerjaan, dan efikasi diri (Crant, 2000; Fuller & Marler, 2009). Namun, sebagian besar studi terdahulu masih berfokus pada konteks organisasi profit dan belum banyak mengkaji secara mendalam dinamika perilaku proaktif dalam konteks sektor publik, terutama pemerintahan daerah (Li, Fay, Frese, Harms, & Gao, 2021; Kim & Beehr, 2020). Penelitian yang menyoroti karakteristik budaya lokal dan dinamika organisasi di tingkat daerah di Indonesia pun masih sangat terbatas, sehingga menyisakan gap empiris dan konseptual yang perlu dijembatani.

Selain itu, urgensi untuk memahami perilaku proaktif dalam konteks praktis di pemerintahan daerah menjadi semakin relevan di tengah tuntutan reformasi birokrasi, desentralisasi kewenangan, dan peningkatan ekspektasi publik terhadap kualitas layanan pemerintah. Pegawai yang memiliki inisiatif dan berorientasi pada perbaikan terus-menerus dibutuhkan agar organisasi publik lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan kebijakan dan kebutuhan masyarakat lokal. Oleh karena itu, studi ini menjadi penting untuk memberikan pemahaman berbasis data mengenai bagaimana perilaku proaktif terbentuk dan dapat didorong dalam lingkungan birokrasi di tingkat daerah..

\* Nurbaiti. Email: [nurbaiti.unilak@gmail.com](mailto:nurbaiti.unilak@gmail.com)

ISSN 3089-6029(online ISSN)

© 2025

<https://journal.unilak.ac.id/index.php/BASELINE>

Studi ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis perilaku proaktif pegawai pemerintah di salah satu daerah di Provinsi Riau. Dengan menggunakan pendekatan analisis deskriptif, penelitian ini mengidentifikasi tingkat perilaku proaktif serta faktor-faktor yang berkontribusi terhadap pembentukannya. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi literatur akademik sekaligus menjadi panduan bagi pengambil kebijakan dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai pemerintah. Perilaku proaktif didefinisikan sebagai tindakan individu untuk menciptakan atau mengubah lingkungan kerja mereka demi hasil yang lebih baik (Crant, 2000). Pegawai yang proaktif cenderung mengambil inisiatif, memecahkan masalah secara mandiri, dan melakukan perubahan yang berorientasi pada masa depan (Bateman & Crant, 1993). Dalam konteks organisasi pemerintah, perilaku ini menjadi salah satu penentu utama keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang efektif.

Faktor individu, seperti kepribadian proaktif (proactive personality), efikasi diri (self-efficacy), dan keterlibatan kerja (job engagement), diketahui memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku proaktif (Parker, Bindl, & Strauss, 2010; Fuller & Marler, 2009). Selain itu, faktor kontekstual seperti dukungan organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi yang inovatif juga memainkan peran penting dalam mendorong perilaku proaktif (Wu & Parker, 2017).

Penelitian terkait perilaku proaktif pegawai pemerintah di Indonesia masih terbatas, terutama dalam konteks daerah dengan karakteristik budaya lokal yang kuat. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi dan nilai-nilai lokal dapat memengaruhi cara pegawai berperilaku proaktif (Sopiah *et al.*, 2021). Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi perilaku proaktif pegawai pemerintah di daerah tertentu, seperti Riau, untuk memahami dinamika spesifik yang terjadi di lapangan.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan sampel yang terdiri dari pegawai pemerintah di salah satu daerah di Provinsi Riau. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling untuk memastikan bahwa responden adalah pegawai pemerintah yang memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas utama organisasi. Jumlah sampel penelitian ini ditentukan berdasarkan rekomendasi Hair *et al.* (2019), yang menyarankan minimal 10 kali jumlah indikator dalam model penelitian.

Variabel utama dalam penelitian ini adalah perilaku proaktif pegawai pemerintah. Pengukuran perilaku proaktif dilakukan menggunakan item-item pertanyaan yang telah dikembangkan oleh Griffin *et al.* (2007). Responden diminta untuk menilai tingkat setuju mereka terhadap pernyataan-pernyataan berikut menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju): (a) "Berinisiatif untuk mencari atau memulai metode atau cara baru yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas utama Anda.>"; (b) "Memberikan ide atau saran untuk meningkatkan cara kerja atau metode yang digunakan dalam menyelesaikan tugas utama Anda.>"; (c) "Melakukan perubahan atau penyesuaian pada cara-cara yang digunakan untuk menyelesaikan tugas utama Anda, mungkin dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi atau kualitas."

Validitas dan reliabilitas instrumen diuji menggunakan analisis convergent validity, discriminant validity, dan reliability composite dengan pendekatan SEM-PLS (Hair *et al.*, 2019). Analisis data dilakukan menggunakan metode SEM-PLS. SEM-PLS dipilih karena mampu mengolah model penelitian dengan variabel laten dan indikator yang bersifat reflektif maupun formatif. Tahapan analisis meliputi: (a) Pengujian model pengukuran (outer model) untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk; (b) Pengujian model struktural (inner model) untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel laten; (c) Pengujian nilai koefisien determinasi (R-square) untuk mengevaluasi kekuatan prediksi model; (d) Pengujian nilai path

coefficient untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel laten; (e) Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi terbaru. Hasil analisis ini memberikan informasi terkait tingkat perilaku proaktif serta hubungan variabel-variabel yang memengaruhi perilaku tersebut.

## Hasil

Penelitian ini mendefinisikan perilaku proaktif dengan mengacu pada konsep yang dikembangkan oleh Parker dan Collins (2010), yaitu "tindakan seorang karyawan di tempat kerja yang secara aktif mengambil inisiatif untuk menciptakan perubahan, bukan sekadar merespons situasi secara pasif." Perilaku tersebut mencakup langkah-langkah aktif dalam mengatasi masalah, mengajukan solusi, atau menangani persoalan jangka panjang (Ohly & Fritz, 2010). Pengukuran variabel ini menggunakan item-item pertanyaan yang disusun oleh Griffin *et al.* (2007) dalam Bahasa Inggris. Pertanyaan-pertanyaan tersebut diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia dengan metode "translation-back procedure" yang diperkenalkan oleh Brislin (1970, 1980).

Skala ini terdiri dari tiga item pertanyaan yang diukur menggunakan skala Likert 7 poin, mulai dari 1 ("sangat tidak setuju") hingga 7 ("sangat setuju"). Skor tertinggi (7) mencerminkan keterlibatan yang tinggi dalam perilaku proaktif, sedangkan skor terendah (1) menunjukkan keterlibatan yang rendah. Item Pertanyaan:

"Berinisiatif untuk mencari atau memulai metode baru yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas utama Anda." Rata-rata skor responden untuk item ini adalah 5,79, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian tinggi. "Memberikan ide atau saran untuk meningkatkan metode kerja dalam menyelesaikan tugas utama Anda." Rata-rata skor untuk item ini adalah 5,77, yang juga mengindikasikan penilaian yang cenderung tinggi. "Melakukan perubahan atau penyesuaian pada cara kerja guna meningkatkan efisiensi atau kualitas tugas utama Anda." Rata-rata skor responden pada item ini mencapai 5,89, yang merupakan nilai tertinggi di antara ketiga item tersebut.

Secara keseluruhan, rata-rata skor variabel perilaku proaktif karyawan adalah 5,82. Nilai ini menunjukkan bahwa secara umum, responden menilai keterlibatan mereka dalam perilaku proaktif berada pada tingkat yang tinggi (Tabel 1). Selain itu, nilai standar deviasi keseluruhan sebesar 0,61 menunjukkan bahwa variasi jawaban antar responden relatif rendah, yang berarti bahwa persepsi terhadap perilaku proaktif cukup konsisten di antara partisipan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa perilaku proaktif bukan hanya dilakukan oleh individu-individu tertentu saja, tetapi relatif tersebar merata di antara pegawai yang diteliti.

Dari ketiga item yang diukur, item "Melakukan perubahan atau penyesuaian pada cara kerja..." memperoleh skor tertinggi (5,89), yang mengindikasikan bahwa responden paling sering menunjukkan perilaku proaktif dalam bentuk adaptasi operasional untuk efisiensi kerja. Sementara itu, item dengan skor terendah, yaitu "Memberikan ide atau saran..." (5,77), meskipun tetap tinggi, menunjukkan bahwa bentuk proaktivitas berupa kontribusi ide mungkin masih memiliki ruang untuk ditingkatkan, misalnya dengan memperkuat budaya organisasi yang mendukung keberanian menyuarakan ide. Secara interpretatif, tingginya skor rata-rata pada seluruh item ini dapat mencerminkan budaya kerja yang mendukung inisiatif individu, atau adanya sistem pengelolaan kinerja yang mendorong pegawai untuk tidak hanya menyelesaikan tugas tetapi juga melakukan perbaikan dan inovasi dalam pekerjaan mereka.

**Tabel 1. Statistik deskriptif perilaku proaktif pegawai**

No	Item Pertanyaan	M	$M_I$
1	“Berinisiatif untuk mencari atau memulai metode atau cara baru yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas utama Anda.”	5,79	
2	“Memberikan ide atau saran untuk meningkatkan cara kerja atau metode yang digunakan dalam menyelesaikan tugas utama Anda.”	5,77	5,82
3	“Melakukan perubahan atau penyesuaian pada cara-cara yang digunakan untuk menyelesaikan tugas utama Anda, mungkin dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi atau kualitas.”	5,89	

Keterangan: n (sampel = 276),  $M$  = mean (rata-rata per item pertanyaan),  $M_I$  = rata-rata per variabel.

## Diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk memahami tingkat keterlibatan karyawan dalam perilaku proaktif di tempat kerja. Berdasarkan definisi Parker dan Collins (2010), perilaku proaktif merupakan tindakan aktif individu dalam menciptakan perubahan, bukan hanya merespons situasi secara pasif. Penelitian ini mengukur perilaku proaktif melalui tiga indikator utama menggunakan skala Likert 7 poin. Hasilnya menunjukkan bahwa rata-rata skor keseluruhan untuk variabel perilaku proaktif adalah 5,82, yang menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi. Indikator pertama, yaitu inisiatif mencari metode baru yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas utama, memperoleh rata-rata skor 5,79. Indikator kedua, memberikan ide atau saran untuk perbaikan metode kerja, mendapatkan skor rata-rata 5,77. Sedangkan indikator ketiga, melakukan perubahan atau penyesuaian untuk meningkatkan efisiensi atau kualitas kerja, memiliki skor tertinggi dengan rata-rata 5,89. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung aktif dalam melakukan perubahan nyata untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

Dalam penelitian ini, validitas dan reliabilitas pengukuran diperkuat dengan menggunakan metode translation-back procedure (Brislin, 1970, 1980) untuk memastikan terjemahan instrumen tetap akurat dan konsisten dengan konteks budaya Indonesia. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan lebih dari sekadar responsif, melainkan memiliki inisiatif dan keberanian untuk menciptakan perubahan positif di tempat kerja. Tingginya skor rata-rata variabel ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden menunjukkan perilaku proaktif dalam berbagai bentuk, seperti berinovasi, memberikan ide, dan melakukan perubahan.

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting. Secara teoretis, penelitian ini mendukung konsep perilaku proaktif yang diajukan oleh Parker dan Collins (2010) serta memperkuat relevansi pengukurannya di lingkungan kerja Indonesia. Secara praktis, organisasi dapat menggunakan hasil ini untuk mendorong perilaku proaktif melalui pelatihan, pengembangan budaya kerja yang mendukung inovasi, serta program mentoring yang memperkuat keterampilan karyawan dalam menyuarakan ide dan melakukan perubahan.

Sebagai contoh, organisasi pemerintah daerah dapat merancang pelatihan intensif berbasis studi kasus yang menekankan pada penyelesaian masalah secara kreatif dan inovatif. Selain itu, kebijakan seperti “program saran terbuka” yang memberikan penghargaan nyata terhadap ide-ide inovatif dari pegawai, serta penguatan sistem evaluasi kinerja berbasis kontribusi terhadap perbaikan proses kerja, dapat menjadi strategi yang efektif. Strategi lain yang dapat diterapkan termasuk penunjukan agen perubahan internal (change agents) di setiap unit kerja untuk mendorong dan memfasilitasi perilaku proaktif secara lebih sistematis.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti subyektivitas responden dalam menjawab kuesioner dan keterbatasan generalisasi karena sampel yang terbatas. Untuk penelitian masa depan, disarankan untuk memperluas sampel dan menggunakan metode triangulasi data untuk memperkuat validitas temuan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya perilaku proaktif dalam menciptakan

efisiensi dan kualitas kerja yang lebih baik, sekaligus memberikan panduan bagi organisasi untuk memaksimalkan potensi pegawainya.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, perilaku proaktif karyawan di tempat kerja secara umum berada pada tingkat yang tinggi, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 5,82. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki keterlibatan yang signifikan dalam menciptakan perubahan melalui inisiatif, ide, dan penyesuaian dalam cara kerja mereka. Dari ketiga indikator yang diukur, tindakan melakukan perubahan atau penyesuaian dalam cara kerja untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas memperoleh skor tertinggi (5,89), diikuti oleh inisiatif mencari metode baru (5,79) dan pemberian ide atau saran untuk perbaikan (5,77). Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya mampu merespons tantangan pekerjaan tetapi juga proaktif dalam mencari solusi dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkuat konsep perilaku proaktif yang dikemukakan oleh Parker dan Collins (2010) dalam konteks budaya kerja di Indonesia. Secara praktis, hasil ini mengindikasikan pentingnya peran organisasi dalam mendukung perilaku proaktif melalui pengembangan budaya kerja yang inovatif, pelatihan karyawan, dan penghargaan atas inisiatif positif. Meskipun demikian, keterbatasan pada subyektivitas responden dan cakupan sampel yang terbatas perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil. Penelitian di masa depan dapat memperluas cakupan sampel dan menggunakan pendekatan metode yang lebih beragam untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif. Secara keseluruhan, perilaku proaktif terbukti menjadi aset penting dalam mendukung efisiensi, inovasi, dan produktivitas di tempat kerja.

## Referensi

- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Fuller, B., & Marler, L. E. (2009). Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 329-345.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage publications.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827-856.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Challenge and hindrance demands lead to employees' health and behaviours through intrinsic motivation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 7894.
- Li, W.-D., Fay, D., Frese, M., Harms, P. D., & Gao, X. Y. (2021). Reciprocal relationships between proactive personality and work characteristics: A latent change score approach. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 132-147.
- OECD (2021). *Government at a Glance: Southeast Asia 2021*. OECD Publishing.
- Park, S., & Rainey, H. G. (2012). Work motivation and social communication among public managers. *The American Review of Public Administration*, 42(4), 456-475.

*Nurbaiti (PERILAKU PROAKTIF PEGAWAI: BUKTI EMPIRIS PADA INSTITUSI PEMERINTAH DI INDONESIA)*

Sopiah, S., Kurniawan, H., & Slamet, M. Y. (2021). The influence of organizational culture and leadership style on proactive behavior in Indonesian public sector. International Journal of Public Administration, 44(3), 201-211.

Wu, C. H., & Parker, S. K. (2017). The role of leader support in facilitating proactive work behavior. Journal of Management, 43(4), 1025-1049.