



Analisis Perilaku Proaktif Pegawai Pada Instansi X

Asyifa Rahmatia^{1*}, Christian Wiradendi Wolor²

^{1,2}Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email : asyifa.rahmatia@mhs.unj.ac.id^{1*}, christianwiradendi@unj.ac.id²

Alamat: Jl. Rawamangun Muka, RT.11/RW.14, Rawamangun, Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, DKI Jakarta. Telepon: (021) 4898486.

Korespondensi penulis: asyifa.rahmatia@mhs.unj.ac.id

Abstract. *Proactive behavior is an important work behavior in supporting organizational effectiveness, particularly in dynamic work environments. This study aims to examine the forms of proactive behavior demonstrated by employees, the conditions associated with its emergence, and the organizational context that supports the development of such behavior at Institution X. The study employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving four informants selected using purposive sampling, and were subsequently analyzed using an interactive analysis model. The findings indicate that proactive behavior is manifested through initiatives in carrying out work, improving work processes, utilizing technology, and actively supporting organizational needs. The emergence of such behavior is associated with job demands, service requirements, and individuals' ability to adapt. In addition, leadership support, open communication, positive workplace relationships, and the availability of adequate work facilities contribute to the development of proactive behavior. The findings show that proactive behavior develops through the interaction between individual factors and a supportive organizational environment.*

Keywords: *employees, organization, proactive behavior, work adaptation, case study*

Abstrak. Perilaku proaktif menjadi salah satu perilaku kerja yang penting dalam mendukung efektivitas organisasi, terutama pada lingkungan kerja yang dinamis. Penelitian ini bertujuan mengkaji bentuk perilaku proaktif pegawai, kondisi yang berkaitan dengan kemunculannya, serta konteks organisasi yang mendukung berkembangnya perilaku tersebut pada Instansi X. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap empat informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku proaktif diwujudkan melalui inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan, perbaikan cara kerja, pemanfaatan teknologi, serta keterlibatan aktif dalam mendukung kebutuhan organisasi. Kemunculan perilaku tersebut berkaitan dengan tuntutan pekerjaan, kebutuhan pelayanan, dan kemampuan individu dalam beradaptasi. Selain itu, dukungan pimpinan, komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang positif, serta ketersediaan sarana kerja turut mendorong berkembangnya perilaku proaktif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perilaku proaktif berkembang melalui interaksi antara faktor individu dan lingkungan organisasi yang mendukung.

Kata Kunci: adaptasi kerja, organisasi, pegawai, perilaku proaktif, studi kasus

1. LATAR BELAKANG

Perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis menuntut pegawai untuk tidak hanya melaksanakan tugas sesuai prosedur, tetapi juga mampu menunjukkan inisiatif dalam bekerja. Dalam konteks tersebut, perilaku proaktif menjadi penting karena mencerminkan kemampuan individu dalam mengidentifikasi peluang, menyelesaikan permasalahan, serta melakukan perbaikan terhadap kondisi kerja yang dihadapi (Rohmawati, Sunarto, & Muhid, 2022). Perilaku ini berperan dalam mendukung efektivitas organisasi melalui keterlibatan aktif pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan.

Pentingnya perilaku proaktif semakin relevan apabila dikaitkan dengan tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Laporan *State of the Global Workplace 2024*, menunjukkan bahwa hanya 23% pegawai yang termasuk dalam kategori *engaged*, sedangkan sebagian besar lainnya berada pada kategori *not engaged* dan *actively disengaged* (Gallup, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai masih menjadi tantangan yang perlu mendapat perhatian, termasuk melalui pemahaman terhadap perilaku proaktif dalam lingkungan kerja.

Pada Instansi X, hasil wawancara awal dan pra-riset terhadap 20 pegawai menunjukkan adanya kecenderungan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan masukan, serta merespons permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku proaktif telah muncul dalam aktivitas kerja pegawai, namun masih diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana perilaku tersebut diwujudkan dalam konteks kerja sehari-hari.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perilaku proaktif berkaitan dengan kepribadian proaktif (Windiarsih & Etikariena, 2017), pemberdayaan psikologis (Rohmawati et al., 2022), serta dukungan pimpinan dan budaya kerja (Sutopo, Amin, & Indrawijaya, 2024). Namun, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada hubungan antarvariabel. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami bentuk perilaku proaktif, kondisi yang berkaitan dengan kemunculannya, serta konteks organisasi yang mendukung berkembangnya perilaku proaktif pada Instansi X.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1. Perilaku Proaktif

Perilaku proaktif merupakan perilaku kerja yang ditunjukkan melalui inisiatif individu untuk menciptakan perbaikan dan memberikan kontribusi positif dalam pekerjaan. Perilaku ini dipengaruhi oleh karakteristik individu serta dukungan lingkungan organisasi yang mendorong keterlibatan aktif dalam pelaksanaan tugas (Mayasari, Riana, Surya, & Putra, 2025). Individu yang proaktif cenderung memanfaatkan peluang yang tersedia, mengembangkan peran kerjanya, serta berupaya meningkatkan kualitas pekerjaan (Zhang, Liu, & Zhao, 2025).

Selain itu, perilaku proaktif tercermin dalam kemampuan individu untuk merespons perubahan dan melakukan pengembangan kerja secara mandiri (Zhou, Zhong, & Zhang, 2024). Berdasarkan uraian tersebut, perilaku proaktif dalam penelitian ini dipahami sebagai perilaku

kerja yang ditunjukkan melalui inisiatif dan keterlibatan aktif individu dalam menciptakan perubahan yang konstruktif di lingkungan kerja.

2.2. Indikator Perilaku Proaktif

Perilaku proaktif dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator yang menunjukkan bagaimana individu mengambil inisiatif, merespons perubahan, dan memberikan kontribusi dalam lingkungan kerja. Indikator-indikator tersebut digunakan untuk memahami bentuk perilaku proaktif yang ditunjukkan pegawai dalam aktivitas kerja sehari-hari.

a. Inisiatif dalam Bertindak

Inisiatif dalam bertindak menunjukkan kemampuan individu untuk mengambil tindakan secara mandiri dan berupaya meningkatkan efektivitas pekerjaan. Perilaku ini mencerminkan pengembangan peran kerja yang dilakukan atas kesadaran sendiri serta didorong oleh motivasi internal individu (Zhang et al., 2025); (Mayasari et al., 2025).

b. Kemampuan Mengantisipasi Perubahan

Kemampuan mengantisipasi perubahan menunjukkan kesiapan individu dalam menghadapi dinamika kerja melalui pengenalan terhadap potensi perubahan dan tindakan yang dilakukan secara proaktif. Kemampuan ini berkaitan dengan orientasi masa depan serta upaya individu untuk mengantisipasi dan memengaruhi perubahan yang terjadi (Zhou et al., 2024); (Fay et al., 2023).

c. Pemanfaatan Peluang Kerja

Pemanfaatan peluang kerja mencerminkan kemampuan individu untuk mengenali dan memanfaatkan kesempatan yang tersedia guna meningkatkan kualitas pekerjaan serta mengembangkan kontribusinya dalam organisasi. Kemampuan ini menjadi salah satu bentuk perilaku proaktif yang mendukung pengembangan pekerjaan secara berkelanjutan (Zhang et al., 2025).

d. Upaya Perbaikan dan Pengembangan Kerja

Upaya perbaikan dan pengembangan kerja menunjukkan tindakan individu dalam meningkatkan proses maupun hasil kerja agar lebih efektif. Individu yang proaktif berupaya melakukan perbaikan secara aktif dan terencana untuk mendukung peningkatan kualitas kerja serta pencapaian tujuan organisasi (Gupron & Yandi, 2024); (Fay et al., 2023).

e. Kontribusi Aktif terhadap Organisasi

Kontribusi aktif terhadap organisasi menunjukkan keterlibatan individu dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui berbagai bentuk partisipasi dan

dukungan. Perilaku ini mencerminkan upaya individu untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi yang didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif (Zhou et al., 2024); (Mayasari et al., 2025).

2.3. Faktor yang Memengaruhi Perilaku Proaktif

Perilaku proaktif dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor organisasi. Menurut (Mayasari et al., 2025), perilaku proaktif terbentuk melalui interaksi antara karakteristik individu dan dukungan lingkungan kerja. Sejalan dengan itu, (Zhang et al., 2025) menjelaskan bahwa dorongan internal dan kondisi organisasi yang mendukung berperan dalam mendorong individu untuk bertindak secara aktif.

a. Faktor Individu

Faktor individu berkaitan dengan karakteristik internal yang mendorong munculnya perilaku proaktif, seperti efikasi diri, motivasi, dan orientasi masa depan. Individu yang memiliki kesiapan dan kemampuan beradaptasi yang baik cenderung lebih berani mengambil inisiatif dalam pekerjaan (Mayasari et al., 2025).

b. Faktor Organisasi

Faktor organisasi mencerminkan lingkungan kerja yang mampu mendorong munculnya perilaku proaktif. Kesempatan untuk berpartisipasi, komunikasi yang berjalan secara terbuka, serta dukungan dari pimpinan dapat meningkatkan kecenderungan pegawai untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan (Fay et al., 2023). Temuan sebelumnya juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif berkontribusi terhadap berkembangnya perilaku proaktif pegawai (Sutopo et al., 2024).

2.4. Dampak Perilaku Proaktif

Perilaku proaktif memberikan berbagai dampak positif bagi individu maupun organisasi. Individu yang proaktif cenderung lebih aktif dalam menyelesaikan pekerjaan, mencari solusi atas permasalahan, serta menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja (Fay et al., 2023); (Zhou et al., 2024). Selain itu, perilaku proaktif juga mendorong munculnya ide dan cara kerja baru yang dapat mendukung peningkatan kualitas pekerjaan serta inovasi dalam organisasi (Zhang et al., 2025). Dalam konteks organisasi, perilaku proaktif berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja melalui keterlibatan, kerja sama, dan kontribusi aktif pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Sutopo et al., 2024); (Gupron & Yandi, 2024). Dengan demikian, perilaku proaktif tidak

hanya bermanfaat bagi pengembangan individu, tetapi juga mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami perilaku proaktif pegawai pada Instansi X. Desain ini dipilih karena memungkinkan pengkajian fenomena secara mendalam dalam konteks organisasi yang diteliti (Creswell, 2014). Penelitian dilaksanakan di Instansi X pada periode April hingga Juni 2026. Sebelum penelitian utama, peneliti melakukan pra-riset untuk membantu penyusunan fokus penelitian, namun data tersebut tidak digunakan dalam analisis utama.

3.2. Sumber Data dan Sampel Penelitian

Data penelitian bersumber dari data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi serta data sekunder berupa dokumen yang relevan dengan penelitian (Sugiyono, 2023). Pemilihan informan dilakukan secara purposif berdasarkan keterkaitan mereka dengan fenomena yang diteliti sehingga informasi yang diperoleh dapat mendukung pemahaman yang lebih mendalam terhadap fokus penelitian (Creswell, 2014).

Penelitian melibatkan empat informan yang terdiri atas satu informan kunci dan tiga informan pendukung. Pemilihan informan didasarkan pada peran, pengalaman, dan keterlibatan mereka dalam aktivitas yang berkaitan dengan perilaku proaktif. Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip *data saturation* sehingga informasi yang diperoleh dinilai telah memadai untuk menjawab fokus penelitian (Ahyar & Juliana Sukmana, 2020).

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memahami perilaku proaktif pegawai pada Instansi X secara lebih komprehensif. Ketiga teknik tersebut digunakan secara bersamaan agar informasi yang diperoleh tidak hanya bersumber dari satu cara pengumpulan data. Melalui pemanfaatan berbagai teknik, peneliti dapat membandingkan dan mengonfirmasi informasi yang diperoleh sehingga menghasilkan data yang lebih kaya dan mendukung ketepatan temuan penelitian (Sugiyono, 2023).

a. Wawancara

Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman dan pandangan informan terkait perilaku proaktif. Proses wawancara dilakukan menggunakan pedoman yang disusun berdasarkan fokus penelitian dan didokumentasikan melalui pencatatan serta perekaman untuk menjaga keakuratan data (Creswell, 2014).

b. Observasi

Observasi dilakukan untuk mengamati perilaku pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Peneliti berperan sebagai pengamat nonpartisipatif tanpa terlibat dalam aktivitas yang diamati (Sugiyono, 2023). Data observasi digunakan untuk melengkapi dan memperkuat hasil wawancara.

c. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi melalui catatan lapangan serta dokumen yang relevan dengan penelitian. Teknik ini membantu memberikan informasi tambahan dan mendukung verifikasi data yang diperoleh (Ahyar & Juliana Sukmana, 2020).

3.4. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi dan *member check*. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber informan (Niam et al., 2024); (Ahyar & Juliana Sukmana, 2020). Sementara itu, *member check* digunakan untuk memastikan bahwa hasil wawancara telah sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh informan (Miles et al., 2014).

3.5. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan model analisis data kualitatif yang dikembangkan oleh (Miles et al., 2014). Model ini memandang analisis data sebagai proses yang berlangsung secara interaktif dan berkelanjutan sejak pengumpulan data hingga penelitian selesai. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengorganisasi, menafsirkan, dan memahami makna data secara sistematis sesuai dengan fokus penelitian (Miles et al., 2014). Tahapan analisis data dalam penelitian ini meliputi:

a. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh menjadi dasar dalam memahami fenomena perilaku proaktif pegawai pada Instansi X serta mengidentifikasi informasi yang relevan dengan fokus penelitian.

b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Pada tahap ini, peneliti menyeleksi dan mengelompokkan data sesuai fokus penelitian. Proses tersebut dilakukan untuk memusatkan perhatian pada informasi yang berkaitan dengan perilaku proaktif sehingga data yang diperoleh lebih mudah dipahami dan dianalisis.

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah dikelompokkan kemudian disusun dalam bentuk uraian deskriptif secara sistematis. Tahap ini membantu peneliti melihat pola, keterkaitan, dan temuan yang muncul dari data penelitian.

d. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Tahap akhir dilakukan dengan menafsirkan data yang telah dianalisis untuk memperoleh kesimpulan penelitian. Kesimpulan yang diperoleh kemudian diverifikasi melalui proses pengecekan ulang terhadap data dan temuan yang telah dikumpulkan sehingga hasil penelitian tetap konsisten dengan kondisi yang ditemukan di lapangan (Miles et al., 2014).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

a. Bentuk Perilaku Proaktif yang Ditunjukkan Pegawai pada Instansi X

Perilaku proaktif pada pegawai Instansi X terlihat melalui inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan, baik melalui bantuan terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan kebutuhan organisasi, perbaikan cara kerja, maupun pemanfaatan teknologi. Selain itu, pegawai juga menunjukkan kemampuan untuk mengambil tindakan secara mandiri ketika menghadapi situasi kerja yang memerlukan respons cepat. Kondisi tersebut mencerminkan keterlibatan aktif pegawai dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan.

b. Kondisi yang Berkaitan dengan Munculnya Perilaku Proaktif Pegawai pada Instansi X

Perilaku proaktif muncul dalam berbagai kondisi kerja yang menuntut penyelesaian tugas secara cepat dan efektif. Tuntutan pelayanan, kebutuhan koordinasi, serta kemampuan individu dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan menjadi faktor yang mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif. Meskipun memiliki latar belakang pengalaman yang berbeda, perilaku tersebut tetap dilakukan sesuai tugas dan ketentuan organisasi.

c. Konteks Organisasi dalam Mendukung Munculnya Perilaku Proaktif Pegawai pada Instansi X

Perilaku proaktif juga didukung oleh kondisi organisasi yang memberikan ruang bagi pegawai untuk berinisiatif. Dukungan pimpinan, komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang positif, serta tersedianya sarana kerja yang memadai menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk menyampaikan gagasan, berpartisipasi dalam penyelesaian pekerjaan, dan berkontribusi secara aktif terhadap pelaksanaan tugas organisasi.

4.2. Pembahasan

a. Bentuk Perilaku Proaktif yang Ditunjukkan Pegawai pada Instansi X

Bentuk perilaku yang ditemukan menunjukkan kecenderungan pegawai untuk mengambil inisiatif dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan, baik melalui bantuan terhadap pekerjaan lain, perbaikan cara kerja, maupun pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Temuan ini sejalan dengan (Zhang et al., 2025) yang menjelaskan bahwa perilaku proaktif berkaitan dengan pengembangan peran kerja dan peningkatan kualitas pekerjaan. Hasil penelitian juga mendukung temuan sebelumnya mengenai pentingnya inisiatif dan kontribusi aktif sebagai wujud perilaku proaktif dalam organisasi (Fay et al., 2023);(Gupron & Yandi, 2024).

b. Kondisi yang Berkaitan dengan Munculnya Perilaku Proaktif Pegawai pada Instansi X

Kondisi kerja yang dinamis berkaitan dengan munculnya perilaku proaktif pegawai. Tuntutan pekerjaan, kebutuhan pelayanan, dan situasi yang memerlukan respons cepat mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, karakteristik individu turut memengaruhi cara pegawai merespons berbagai tuntutan tersebut. Temuan ini sejalan dengan (Mayasari et al., 2025) yang menjelaskan bahwa perilaku proaktif terbentuk melalui interaksi antara faktor individu dan lingkungan kerja.

c. Konteks Organisasi dalam Mendukung Munculnya Perilaku Proaktif Pegawai pada Instansi X

Lingkungan organisasi turut berkontribusi terhadap berkembangnya perilaku proaktif pegawai. Dukungan pimpinan, komunikasi yang baik, hubungan kerja yang positif, dan tersedianya fasilitas kerja mendorong pegawai untuk lebih aktif mengambil inisiatif dalam pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku proaktif dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu dan kondisi lingkungan kerja yang mendukung (Fay

et al., 2023). Hasil tersebut sejalan dengan temuan (Sutopo et al., 2024) mengenai pentingnya dukungan organisasi dalam mendorong perilaku proaktif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku proaktif pegawai pada Instansi X diwujudkan melalui inisiatif dalam bekerja, kemampuan beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan, serta keterlibatan aktif dalam mendukung kebutuhan organisasi. Perilaku tersebut berkembang melalui interaksi antara faktor individu dan dukungan organisasi yang tercermin dalam kepemimpinan, komunikasi, hubungan kerja, serta sarana kerja yang mendukung.

5.2. Saran

Instansi X disarankan untuk terus mendukung berkembangnya perilaku proaktif melalui komunikasi yang terbuka, pemberian ruang bagi pegawai untuk menyampaikan gagasan, serta dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan. Penelitian ini terbatas pada satu instansi dengan jumlah informan yang terbatas sehingga hasil penelitian menggambarkan konteks yang diteliti. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada organisasi yang berbeda untuk memperluas pemahaman mengenai perilaku proaktif dalam lingkungan kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Ahyar, H., & Juliana Sukmana, D. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif SERI BUKU HASIL PENELITIAN View project Seri Buku Ajar View project*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/340021548>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design Qualitative Quantitative*.
- Fay, D., Strauss, K., Schwake, C., & Urbach, T. (2023). Creating meaning by taking initiative: Proactive work behavior fosters work meaningfulness. *Applied Psychology*, 72(2), 506–534. <https://doi.org/10.1111/apps.12385>
- Gupron, G., & Yandi, A. (2024). Proactive Work Behavior Model in Maximizing More Effective and Efficient Performance: A Conceptual Study as a Guide for Researchers. *JAFM*, 5(1). <https://doi.org/10.38035/jafm.v5i1>
- Mayasari, N. M. D. A., Riana, I. G., Surya, I. B. K., & Putra, M. S. (2025). Bagaimana Menekan Tombol Aktivasi Perilaku Karir Proaktif? *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 14(1), 158–169. <https://doi.org/10.23887/jish.v14i1.89956>
- Miles, M. B. ., Huberman, A. M. ., & Saldaña, Johnny. (2014). *Qualitative data analysis : a methods sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
- Niam, M. F., Rumahlewang, E., Umiyati, H., Dewi, N. P. S., Atiningsih, S., Haryati, T., ... Wajdi, F. (2024). METODE PENELITIAN KUALITATIF. In E. Damayanti (Ed.), *CV WIDINA MEDIA UTAMA*. Bandung: CV WIDINA MEDIA UTAMA.
- Rohmawati, L., Sunarto, P., & Muhid, A. (2022). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Perilaku Proaktif Karyawan Start-up: Literature Review. 9(1), 2715–6206. <https://doi.org/10.35891/jip.v8i2>
- Gallup. (2024). *State of the Global Workplace*.
- Sugiyono. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D*. Retrieved from www.cvalfabeta.com
- Sutopo, T., Amin, S., & Indrawijaya, S. (2024). Dukungan Pimpinan dan Dampaknya Terhadap Perilaku Kerja Proaktif yang Dimediasi oleh Budaya Kerja (Studi pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan (ULP) Muara Sabak). *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 24(2), 1840. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v24i2.5345>
- Windiarsih, R., & Etikariena, A. (2017). Hubungan Antara Kepribadian Proaktif dan Perilaku Kerja Inovatif di BUMN X The Relationship Between Proactive Personality and Innovative Work Behavior in BUMN X. In *Jurnal Psikogenesis* (Vol. 5).
- Zhang, H., Liu, C., & Zhao, S. (2025). The Effect of Work–Family Facilitation on Employee Proactive Behavior: A Moderated Mediation Model. *Sustainability (Switzerland)*, 17(4). <https://doi.org/10.3390/su17041390>
- Zhou, X., Zhong, J., & Zhang, L. (2024). Action Speaks Louder: The Role of Proactive Behavior between Creative Leadership and Employees’ Creativity. *Behavioral Sciences*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/bs14030257>