

# Efek Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Perilaku Pro Aktif dan Inovasi

Risman Dianto<sup>a</sup>, Adi Rahmat<sup>a\*</sup>, Arizal N<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

---

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh sistem manajemen sumber daya manusia terhadap perilaku proaktif dan inovasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk mengukur pengaruh sistem manajemen sumber daya manusia terhadap perilaku proaktif dan inovasi di PT. Global Riau Data Solusi. Analisis data yang peneliti gunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh antara sistem manajemen sumber daya manusia terhadap perilaku proaktif dan inovasi menggunakan aplikasi WarPLS 8.0. Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku proaktif, sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi, perilaku proaktif berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi, dan perilaku proaktif terbukti sebagai variabel mediasi antara sistem manajemen sumber daya manusia dengan inovasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan (p-value) kurang dari 5%.

---

## ARTIKEL HISTORI

Received 15 November 2022  
Revised 23 November 2022  
Accepted 28 November 2022

---

## KATA KUNCI

Sistem manajemen sumber daya manusia, perilaku proaktif, inovasi

## Pendahuluan

Di era globalisasi saat ini, dunia usaha semakin berkembang dengan pesat. Banyak muncul perusahaan baru dan jenis usaha baru yang cukup berkembang. Hal ini menimbulkan tingkat persaingan bisnis yang semakin berat. Persaingan tersebut menuntut perusahaan untuk terus berkembang dan selalu berusaha meningkatkan kinerja perusahaan sehingga mampu menghadapi persaingan yang ada. Sejumlah penelitian menyatakan bahwa salah satu upaya yang dapat ditempuh dalam mengatasi kondisi tersebut yaitu dengan memperbaiki sistem manajemen sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan. Menurut Fatansyah dalam Subakti, et al., (2022) sistem adalah sebuah tatanan yang terdiri atas sejumlah komponen fungsional yang saling berhubungan dan secara bersama-sama bertujuan untuk memenuhi suatu proses tertentu. Dalam beberapa tahun terakhir, sistem MSDM dianggap sebagai alat utama yang digunakan perusahaan untuk memperoleh perilaku spesifik dari karyawan mereka (Lee et al., 2016). Salah satu yang paling signifikan terkait sistem manajemen sumber daya manusia yang dipelajari oleh peneliti adalah praktik AMO-HRM System (Ability, Motivation, Opportunity - Human Resource Manajemen System), yang mengacu pada kemampuan, motivasi dan peluang karyawan (Appelbaum et al. dalam Lee et al., 2016).

Pentingnya penelitian saat ini didasarkan pada kesesuaian model yang menjelaskan praktik sistem manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan perilaku proaktif karyawan di

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: [adirahmat@unilak.ac.id](mailto:adirahmat@unilak.ac.id)

perusahaan. Menurut Liao et al., pembelajaran tentang sistem manajemen sumber daya manusia mendokumentasikan bahwa praktik sistem manajemen sumber daya manusia yang koheren sebagai bagian dari program manajemen formal dapat membentuk sikap dan perilaku karyawan untuk lebih proaktif dan inovatif, sehingga dapat meningkatkan kompetensi, motivasi, dan pemberdayaan karyawan untuk mencapai tujuan strategis perusahaan. Lee et al. (2016) melakukan penelitian untuk menguji bagaimana sistem manajemen sumber daya manusia dapat mempengaruhi perilaku proaktif dan inovasi. Hasil penelitiannya mendukung argumen teoritis bahwa sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap perilaku proaktif dan hasil inovasi. Perilaku proaktif sangat penting untuk perubahan inovasi ditempat kerja. Akan tetapi penelitian yang ada tentang perilaku proaktif jarang membahas bagaimana sistem manajemen sumber daya manusia mendorong perilaku proaktif dan mempengaruhi inovasi (Lee, et al., 2016).

Dengan demikian penulis bertujuan untuk meneliti efek sistem manajemen sumber daya manusia (misalnya praktik SDM yang meningkatkan kemampuan, praktik SDM yang meningkatkan motivasi dan praktik SDM yang meningkatkan peluang) terhadap perilaku proaktif dan inovasi di PT. Global Riau Data Solusi. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah mampu memberikan tambahan informasi, referensi dan memperkaya pengetahuan ilmiah bagi akademisi, pihak perusahaan, karyawan, dan peneliti-peneliti selanjutnya yang berminat untuk memperdalam dan mengembangkan penelitian ini menjadi lebih baik.

Perilaku proaktif sebagai pendorong potensial inovasi telah mendapat perhatian besar dari para peneliti dan praktisi, karena banyak faktor terkait dengan kebutuhan organisasi akan karyawan yang inovatif untuk menghadapi lingkungan organisasi yang tidak pasti, globalisasi tenaga kerja, dan persaingan internasional, serta kurangnya pengetahuan tentang perilaku proaktif karyawan. Pada umumnya, peran yang dimainkan oleh perilaku proaktif karyawan dalam perusahaan belum mendapat perhatian yang cukup dari pimpinan (Al-Tit, 2020).

Perilaku proaktif sangat penting untuk perubahan inovasi ditempat kerja. Akan tetapi penelitian yang ada tentang perilaku proaktif jarang membahas bagaimana sistem manajemen sumber daya manusia mendorong perilaku proaktif dan mempengaruhi inovasi (Lee, et al., 2016). Memang sistem manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai alat utama yang digunakan organisasi untuk memperoleh perilaku spesifik dari para karyawan. Studi tentang manajemen sumber daya manusia strategis mendokumentasikan bahwa seperangkat praktik MSDM yang koheren sebagai bagian dari program manajemen formal dapat membentuk sikap dan perilaku karyawan untuk meningkatkan kompetensi, motivasi, dan pemberdayaan karyawan untuk mencapai tujuan strategis. Selanjutnya, para sarjana MSDM menyarankan bahwa efek sistem MSDM pada dasarnya adalah fenomena bertingkat, mempengaruhi hasil individu, dan selanjutnya mempengaruhi kinerja kelompok (Jiang et al, dalam Lee et al, 2016). Dengan demikian, sistem MSDM dapat menjadi pendorong yang kuat menuju perubahan konstruktif di tempat kerja; perilaku berorientasi perubahan dapat memfasilitasi inovasi kelompok.

Lingkungan persaingan bisnis semakin ketat dengan sumber daya yang terbatas, persaingan lokal dan global, perubahan teknologi yang cepat dan intensif. Sejak inovasi menjadi sangat penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif, manajer sangat tertarik untuk memahami proses inovasi dalam organisasi (Ozbag et al., 2013). Banyak penelitian dan ulasan menunjukkan bahwa inovasi itu kompleks dan peka konteks. Pemahaman tentang perilaku

inovatif dalam organisasi masih belum begitu jelas karena hasil penelitian inovasi tidak meyakinkan dan tidak sesuai. Pemahaman yang mendalam tentang inovasi tidak dapat mencapai kesepakatan tanpa persepsi ke dalam konteks pribadi, organisasi, teknologi, budaya dan lingkungan (Ozbag et al, 2013). Jadi, dibutuhkan suatu literatur untuk mengukur kemampuan inovasi karena inovasi dengan menambahkan nilai pada perusahaan akan meningkatkan peluang untuk unggul dalam persaingan.

Dalam literatur, beberapa pertanyaan masih belum terjawab mengenai pengaruh perilaku proaktif terhadap kinerja inovasi. Sebagian besar studi masih mengambil pendekatan top-down untuk inovasi dalam organisasi, sementara studi yang menggali lebih dalam peran karyawan dalam mempromosikan inovasi dalam perusahaan masih langka (Rigtering dan Weitzel dalam Segarra et al, 2019). Oleh karena itu, beberapa penelitian telah mengeksplorasi kondisi kontekstual apa yang memungkinkan perusahaan untuk menangkap nilai inisiatif tersebut dan menyelaraskannya dengan tujuan inovasi mereka.

Meskipun hubungan antara proaktif dan inovasi mungkin kuat, hal itu jarang diuji secara empiris (Unsworth & Parker dalam Lee et al., 2016). Proses yang mendasari perilaku proaktif memacu inovasi juga tidak diketahui. Dengan demikian, memahami proses di mana perilaku proaktif berkontribusi pada inovasi adalah penting untuk pemahaman kita tentang hubungan antara proaktif dan inovasi.

## **Tinjauan Pustaka**

### ***Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia***

Banyak para peneliti berpendapat bahwa komitmen organisasional mencerminkan suatu “multidimensional psychological attachment” dari individu kepada organisasi. Komitmen organisasional mempunyai dua dimensi dasar: a) *it characterizes the employee's relationship in the organization*; b) *it has implication for the decision to continue or stop membership in the organizational* (Ugboro dan Obeng, dalam Robbins & Judge, 2015). Artinya bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan hubungan karyawan dengan organisasi; dan mempunyai implikasi bagi keputusan karyawan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi.

### ***Perilaku Proaktif***

Bateman dan Crant (dalam Windiarsih dan Etikariena, 2017), mendefinisikan bentuk dasar kepribadian proaktif sebagai seseorang yang relatif tidak tertekan oleh kekuatan situasional dan seseorang yang mempengaruhi perubahan lingkungan. Dengan demikian, orang-orang proaktif dapat mengenali peluang dan menindaklanjutinya, menunjukkan inisiatif dan bertahan dalam berjuang untuk perubahan yang berarti. Frese dan Fay (dalam Achmad Nurofi, 2014) menyatakan bahwa perilaku proaktif ada ketika karyawan dapat menetapkan tujuan mereka sendiri, dapat melampaui tugas yang telah ditetapkan serta memiliki fokus jangka panjang pada pekerjaannya. Konsep kinerja aktif berkaitan dengan perilaku dan sikap karyawan.

Kepribadian proaktif mengacu pada konsep proactive personality yang dikemukakan oleh Bateman dan Crant. Kepribadian proaktif merupakan kecenderungan yang relatif stabil pada individu untuk tidak terkekang oleh situasi dan mempengaruhi perubahan dalam lingkungan (Bateman dan Crant dalam Rizkiani dan Sawitri, 2015). Bateman dan Crant mengemukakan aspek-aspek kepribadian proaktif sebagai berikut:

1. Kemampuan mengidentifikasi peluang. Aspek ini dikembangkan menjadi beberapa item sebagai berikut: *i excel at identifying opportunities, i am great at turning problems into opportunities, i can spot a good opportunity long before others can.*
2. Menunjukkan inisiatif. Aspek ini dikembangkan menjadi beberapa item sebagai berikut: *i am constantly on the lookout for new ways to improve my life, i am always looking for better ways to do things, i tend to let others take the initiative to start new projects, if i see something i don't like, i fix it, if i believe in an idea, no obstacle will prevent me from making it happen, nothing is more exciting than seeing my ideas turn into reality.*
3. Mengambil tindakan. Aspek ini dikembangkan menjadi beberapa item sebagai berikut: *if i see someone in trouble, i help out in any way i can, when i have a problem, i tackle it head-on, no matter what the odds, if i believe in something i will make it happen, i enjoy facing and overcoming obstacles to my ideas, i love being a champion for my ideas, even against others' opposition, i love to challenge the status quo.*
4. Bertahan hingga mencapai penutupan dengan membawa perubahan. Aspek ini dikembangkan menjadi beberapa item sebagai berikut: *i feel driven to make a difference in my community, and maybe the world, wherever i have been, i have been a powerful force for constructive change.*

Keempat aspek yang telah dikembangkan menjadi 17 item oleh Bateman dan Crant tersebut dinamakan dengan PPS (*Proactive Personality Scale*). Teori ini dianggap tepat untuk digunakan pada penelitian ini karena lebih menjelaskan kepribadian proaktif secara komprehensif dan mendukung tujuan penelitian.

### **Inovasi**

Inovasi adalah bentuk spesifik dari perubahan di organisasi, karena adanya penerapan ide yang dilakukan untuk meningkatkan suatu produk, proses, atau pun suatu pelayanan (Robbins dan Judge dalam Windiarsih dan Etikariena, 2017). Menurut Klein dan Bhagat (dalam Desiana, 2019) inovasi yaitu ingin belajar tentang hal yang baru dalam konsep yang luas dan beragam. Inovasi dapat berupa ide dan kreativitas dengan cara-cara ataupun obyek yang dipersepsikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru. Sebuah perusahaan akan lebih inovatif jika didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten, kreatif dan terlatih untuk mengembangkan kompetensinya.

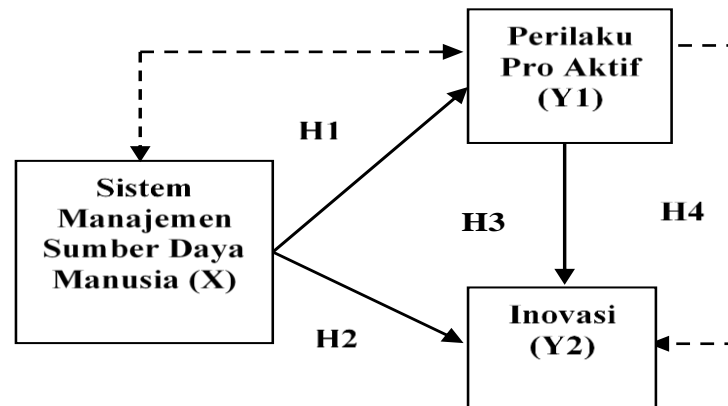
Janssen (dalam Febriani, 2019) mengadaptasi dan menjabarkan dimensi innovative work behavior milik Scott dan Bruce. Dimensi dan indikator dari perilaku kerja inovatif yang diadaptasi Janssen adalah:

1. *Idea Generation*. *Idea generation* adalah proses individu memproduksi ide dalam bentuk apapun untuk menyelesaikan suatu masalah atau ketidakpastian yang muncul dalam pekerjaan. Dimensi ini diukur dengan indikator: *creating new ideas for difficult issues, searching out new working methods, techniques, or instruments, generating original solutions for problems.*
2. *Idea Promotion*. *Idea promotion* adalah proses individu untuk terlibat dalam kegiatan sosial dengan cara mencari teman ataupun rekan kerja untuk membangun koalisi pendukung yang akan memberikan kekuatan yang diperlukan di belakangnya (Janssen dalam Febriani, 2019). Dimensi ini diukur dengan indikator: *mobilizing support for innovative ideas,*

*acquiring approval for innovative ideas, making important organizational members enthusiastic for innovative ideas.*

3. *Idea Realization. Idea realization* adalah proses individu untuk menerapkan ide dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi. Dimensi ini dapat diukur dengan indikator: *transforming innovative ideas into useful applications, introducing innovative ideas into the work environment in a sistematic way, evaluating the utility of innovative ideas.*

## Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## Metode

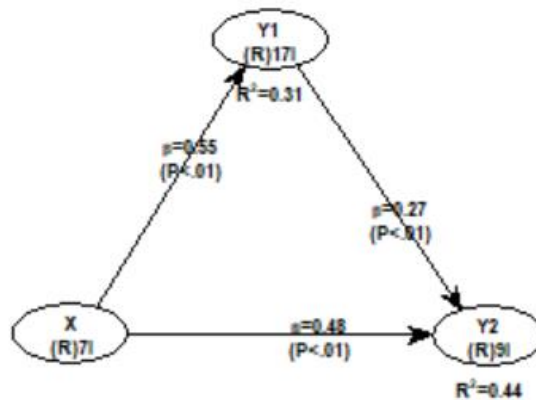
### *Descriptive dan Explanatory Survey*

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode descriptive and explanatory survey, karena akan mendeskripsikan setiap variabel dan menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti. Sedangkan tipe hubungan antara variabel yang digunakan dalam penelitian adalah kausalitas yaitu variabel independen/variabel bebas mempengaruhi variabel dependen/terikat. Penelitian explanatory mengacu pada hipotesis yang akan diuji terhadap fenomena yang terjadi. Fenomena tersebut dapat dilihat dalam objek penelitian.

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Menurut Margono (2014) penelitian kuantitatif merupakan suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat untuk menemukan keterangan mengenai apa yang ingin diketahui. Jenis penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2019) adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan).

## Hasil dan Pembahasan

### *Analisis PLS*



Gambar 2. Diagram Jalur

**Hasil Pengujian Signifikansi**

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	P Value
Sistem MSDM	Perilaku Proaktif	0.554	<0.001
Sistem MSDM	Inovasi	0.475	<0.001
Perilaku Proaktif	Inovasi	0.268	0.001

Catatan. Data Olahan 2022

Adapun penjelasan dari tabel diatas adalah sistem MSDM (X) berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku proaktif (Y1) dengan nilai signifikan (p-value) kurang dari 5%. Sistem MSDM (X) berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi (Y2) dengan nilai signifikan (p-value) kurang dari 5%. Perilaku proaktif (Y1) berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi (Y2) dengan nilai signifikan (p-value) kurang dari 5%.

**Hasil Pengujian Tidak Langsung**

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	P Value
Sistem MSDM	Perilaku Proaktif	Inovasi	0.148	0.038

Catatan. Data Olahan 2022

Tabel di atas terlihat bahwa nilai p-value dibawah 5% yang artinya perilaku proaktif terbukti sebagai variabel mediasi antara sistem MSDM dengan inovasi dengan nilai koefisien sebesar 0,148.

**Sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap perilaku proaktif**

Berdasarkan pengujian dari 67 responden membuktikan hasil pengujian hipotesis kesatu (H1) yang menyebutkan terdapat pengaruh yang positif antara sistem MSDM (X) terhadap perilaku

proaktif (Y1), dapat disimpulkan bahwa sistem MSDM sebagai variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku proaktif sebagai variabel dependen. Hal ini dilihat dari nilai signifikan (p-value) sebesar  $< 0.001$  yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%. Besarnya pengaruh sistem MSDM (X) terhadap perilaku proaktif (Y1) sebesar 30,7%.

Hipotesis pertama membuktikan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap perilaku proaktif. Artinya sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh langsung dan signifikan terhadap perilaku proaktif. Hasil analisis menunjukkan angka yang positif pada koefisien beta. Hal ini menunjukkan hubungan yang positif antara sistem manajemen sumber daya manusia dengan perilaku proaktif. Hasil penelitian yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hun Whee Lee et. al (2016) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku proaktif adalah adanya sistem manajemen sumber daya manusia.

Dengan demikian, penelitian tersebut dapat diterima dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Adnan Al-Tit (2020), bahwa penelitian tersebut menghasilkan adanya pengaruh signifikan antara sistem manajemen sumber daya manusia terhadap perilaku proaktif karyawan. Dalam penerapan sistem manajemen sumber daya manusia tersebut, karyawan harus didukung untuk meningkatkan kemampuannya, karyawan harus dimotivasi, dan diberikan kesempatan untuk berbagi pengetahuan dan karyawan harus didorong untuk berpartisipasi dalam pemecahan masalah, dengan adanya koordinasi pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kualitas hubungan dan pengakuan anggota, dukungan, dan komunikasi yang efektif. Hal ini juga dikonfirmasi oleh beberapa karyawan yang menyatakan hal yang sama.

Dengan adanya sistem manajemen sumber daya manusia tersebut maka akan tercipta perilaku proaktif dimana karyawan akan berinisiatif untuk mengubah misi, menemukan solusi, memecahkan masalah perusahaan dan mengubah lingkungan sekitar menjadi lebih baik. Teori yang dikemukakan oleh Robbins (dalam Rachmatika, 2019) juga mendukung hasil penelitian, dimana karyawan yang proaktif cenderung oportunitis, berinisiatif, berani bertindak, dan tekun untuk mencapai perubahan yang signifikan

### ***Sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap inovasi***

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) yang menyebutkan bahwa sistem MSDM (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi (Y2) dibuktikan dengan nilai signifikan (p-value) sebesar  $< 0.001$  yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%. Besarnya pengaruh sistem MSDM (X) terhadap inovasi (Y2) sebesar 44,2%. Dengan kata lain semakin meningkat sistem manajemen sumber daya manusia maka inovasi karyawan PT. Global Riau Data Solusi juga akan semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua diterima.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian Da Silva et.al (2020) yang menyatakan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Perusahaan semakin mengandalkan inovasi karyawan untuk menghadapi persaingan, memastikan efektivitas, dan merespon secara efisien terhadap tuntutan lingkungan saat ini. Situasi ini mendorong setiap perusahaan untuk menyelidiki faktor-faktor yang memiliki dampak kuat pada inovasi karyawan. Kekuatan inovasi salah satunya terletak pada sistem manajemen sumber daya manusia.

Hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara sistem manajemen sumber daya manusia terhadap inovasi. Temuan yang dihasilkan dari penelitian ini semakin menguatkan kesimpulan penelitian-penelitian terdahulu tentang pengaruh sistem manajemen sumber daya manusia terhadap inovasi. Dengan sistem manajemen sumber daya manusia yang baik seperti kompensasi, pelatihan, penilaian kinerja, akan menciptakan inovasi karyawan. Dalam hal ini peran kepemimpinan manajer dan lingkungan kerja merupakan kontributor penting yang mendorong individu atau karyawan memiliki motivasi untuk berinovasi.

### ***Perilaku proaktif berpengaruh positif terhadap inovasi***

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) yang menyebutkan bahwa perilaku proaktif (Y<sub>1</sub>) berpengaruh positif terhadap inovasi (Y<sub>2</sub>) dapat diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan (p-value) sebesar 0.001 yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Segarra et.al (2019) yang mengungkapkan hubungan positif dan signifikan antara perilaku proaktif dan inovasi sehingga hipotesis ketiga diterima. Karyawan yang memiliki kepribadian proaktif dapat meningkatkan inovasi sehingga ia mampu menerapkan ide baru dalam perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Windiarsih dan Etikariena (2017) juga mendukung hasil penelitian karena berdasarkan hasil penelitian tersebut, semakin tinggi tingkat kepribadian proaktif yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi intensitas karyawan tersebut dalam inovasi dan sebaliknya.

### ***Perilaku proaktif memediasi pengaruh sistem manajemen sumber daya manusia terhadap inovasi***

Hasil pengujian hipotesis keempat (H<sub>4</sub>) yang menyebutkan bahwa sistem MSDM (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif terhadap inovasi (Y<sub>2</sub>) melalui perilaku proaktif (Y<sub>1</sub>) sebagai variabel mediasi dapat dijelaskan bahwa perilaku proaktif (Y<sub>1</sub>) terbukti sebagai variabel mediasi antara sistem MSDM (X) dengan inovasi (Y<sub>2</sub>) dibuktikan dengan nilai signifikan (p-value) kurang dari 5% dengan nilai koefisien sebesar 0,148.

Perilaku proaktif ditentukan oleh sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh perusahaan dan keterikatan kerja yang terbentuk pada diri karyawan. Salah satu anteseden yang bermakna untuk perilaku proaktif adalah sistem manajemen sumber daya manusia. Demikian pula perilaku proaktif memiliki peran penting dalam membangun inovasi.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan mengenai Efek Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Perilaku Proaktif dan Inovasi di PT. Global Riau Data Solusi, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku proaktif, karena didalam variabel sistem manajemen sumber daya manusia terdapat 3 dimensi yang mempengaruhi perilaku proaktif yaitu, sistem manajemen sumber daya manusia yang meningkatkan kemampuan, motivasi, dan peluang.
2. Pengaruh positif dan signifikan antara sistem manajemen sumber daya manusia dan inovasi dikarenakan 3 dimensi sistem manajemen sumber daya manusia dapat mempengaruhi



- inovasi (peningkatan kemampuan, motivasi dan peluang). Semakin tinggi sistem manajemen sumber daya manusia maka inovasi karyawan akan semakin meningkat.
3. Begitu juga perilaku proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi disebabkan jika karyawan sudah berperilaku proaktif maka inovasinya akan meningkat.
  4. Sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi melalui mediasi perilaku proaktif dikarenakan semakin tinggi tingkat sistem manajemen sumber daya manusia maka akan semakin meningkat juga inovasi karyawan walaupun dimediasi oleh perilaku proaktif.

## Referensi

- Al-Tit, A. (2020). The impact of AMO-HR systems on proactive employee behavior: The mediating contribution of leader-member and team-member exchange. *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 1-13. doi: 10.1177/1847979020947236
- Agustin, I. (2020). Strategi Pengembangan Desa Wisata Melalui Model Pemberdayaan Masyarakat di Desa Serang Kecamatan Karangreja Kabupaten Purbalingga. Skripsi. IAIN Purwokerto.
- Ardanti, D. M., & Rahardja, E. (2017). Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi pada Patra Semarang Hotel & Convention). *Diponegoro Journal of Management*, 6(3), 165-175. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/17325>
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185-216. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/135910457000100301>
- Chariri, A., & Prasetyanto, P. (2013). Pengaruh Struktur Kepemilikan dan Kinerja Intellectual Capital Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Keuangan di BEI Periode Tahun 2009 - 2011). *Diponegoro Journal Of Accounting*, 2(2), 156-167. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/3268>
- Da Silva, et al. (2020). The Effect of Human Resources Management Practices on Innovation and Employee Performance (Study Conducted at NGOs Members of FONGTIL) Dili. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(9), 322-330. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i9.2124>.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Journal of Creative and Innovation Management*, 19(1), 23-36. doi: 10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x
- Desiana, N.E. (2019). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Divisi Sekretariat Dan Humas Pdam Surya Sembada Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen- Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*, 7(2). Retrieved from <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/26334>
- Febriani, R. (2019). Hubungan Antara Kepribadian Proaktif Dengan Innovative Work Behavior Pada Pekerja Start Up Kota Semarang. Skripsi. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang
- Friska, Y. (2018). Pengaruh High Performance Work System (HPWS) Terhadap Perilaku Proaktif Karyawan dengan Self-Efficacy dan Orientasi Tugas Inovatif sebagai Variabel Mediasi. Skripsi. Universitas Khatolik Soegijapranata Semarang.
- Hadri K., & Mahmud, M. (2015). Pengaruh Intellectual Capital terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Pasar pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Pengujian dengan Persamaan Simultan). Seminar Nasional Hasil-Hasil Penelitian dan Pengabdian LPPM Universitas Muhammadiyah Purwokerto. 29 September. 17- 28.
- Hammond, M. M. et al. (2011). Predictors of Individual -Level Innovation at Work: A Meta -Analysis. *Journal of Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90-105, doi: 10.1037/a0018556
- Hou, X., & Huang, R. (2021). The Literature Review of Proactive Behavior at Work. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 522. Retrieved from <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210208.030>
- Ikhran A.A. (2017). Pengaruh Kepribadian Proaktif Terhadap Kesuksesan Karir Melalui Political Influence Behavior (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Bank Sulselbar). Tesis. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar

- Indriati, H. (2011). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Inovasi Produk Perbankan Syariah di Indonesia. Tesis. Program Studi Kajian Timur Tengah Dan Islam Kekhususan Ekonomi dan Keuangan Syariah Universitas Indonesia.
- Kairupan, D.J.I. (2021). Hubungan Workplace Relationship, Co-Worker Trust, Job Satisfaction, Affective Organization Commitment, Dan Intention To Leave. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 11-22. Retrieved from <https://doi.org/10.26460/jm.v11i1.1756>
- Koster, F., & Benda, L. (2020). Innovative Human Resource Management: Measurement, Determinants and Outcomes. *International Journal of Innovation Science*. 12(3), 287-302. doi: 10.1108/IJIS-03-2020-0027
- Kusuma, H., & Mahmud, M. (2016). Pengaruh Intellectual Capital terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Pasar pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (Pengujian Dengan Persamaan Simutan). *Jurnal STEI Ekonomi*. 23(1). Retrieved from <https://doi.org/10.36406/jemi.v23i01.47>
- Kutieshat, R., & Farmesh, P. (2022). The Impact of New Human Resource Management Practices on Innovation Performance during the COVID 19 Crisis: A New Perception on Enhancing the Educational Sector. *Sustainability*, 14, 2872. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/su14052872>
- Larkin, I. et al. (2012). The Psychological Costs of Pay-for-Performance: Implications for the Strategic Compensation of Employees. *Strategic Management Journal*, 33(10), 1194-1214. doi: 10.1002/smj.1974
- Lee, H.W. et al. (2016). Effects of Human Resource Management Systems on Employee Proactivity and Group Innovation. *Journal of Management*, XX(X), 1- 28, doi: 10.1177/0149206316680029
- Leong, C. T., & Rasli, A. (2014). The Relationship between Innovative Work Behavior on Work Role Performance: An Empirical Study. *Journal of Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 592-600. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.03.717
- Lestari, O.F. (2021). Hubungan tingkat pendidikan dengan pengetahuan ibu tentang ASI eksklusif pada ibu yang memiliki bayi usia 0-6 bulan di Desa Talkandang puskesmas Situbondo. Thesis. Wijaya Kusuma Surabaya University.
- Madden, A. et al. (2015). The Meaning, Antecedents and Outcomes of Employee Engagement: A Narrative Synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 00, 1-23. doi: 10.1111/ijmr.12077
- Mariana, N. et al. (2021). Innovation and Human Resource Management: a Systematic Literature Review. *European Journal of Innovation Management*. 25(6), 1-18. doi: 10.1108/EJIM-07-2021-0330
- Mauro, T.G. et al. (2020). Human resource system as innovation for organizations. *Innovation & Management Review*. 17(2), 197-214. doi: 10.1108/INMR-03-2019-0037
- Munshi, J. (2014). A method for constructing Likert scales. *SSRN Electronic Journal*. doi: 10.2139/ssrn.2419366
- Nurofi, A. (2014). Meningkatkan Perilaku Proaktif Karyawan Melalui Peran Pimpinan dan Sistem Kontrol. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan*, 5(1), 84-91. Retrieved from <https://onesearch.id/Record/IOS1528.article-128/Details>
- Ozbag et al. (2013). The Impact of HRM Capabilities on Innovation Mediated by Knowledge Management Capability. *Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 784 - 793. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.10.550
- Onyishi, I. E., Ugwu, F. O., & Ogbonne, I. P. (2012). Empowering Employees for Change-Oriented Behaviours: The Contribution of Psychological Empowerment to Taking Charge at Work. *European Journal of Social Sciences*, 27(3), 301-308.
- Pan, JF. (2018). The Influence Mechanism of Employee-Oriented Human Resource Management on Employees' Proactive Behavior. *Open Access Library Journal*, 5: e4695. Retrieved from <https://doi.org/10.4236/oalib.1104695>
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management*, 36(3), 633-662. doi: 10.1177/0149206308321554
- Pratama, R.M., Lestari, R., & Nurleli. (2022). Pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 4, 313-322. doi: 10.20885/ncaf.vol4.art39
- Puspitosari, I., (2016). Pengaruh Modal Intelektual terhadap Kinerja Keuangan pada Sektor Perbankan. *Jurnal EBBANK*, 7(1), 43-53. Retrieved from <http://ebbank.stiebbank.ac.id/index.php/EBBANK/article/view/87/88>
- Rachmatika, A.G. (2019). Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Pertumbuhan Laba Pada Perusahaan Sub Sektor Industri Barang Konsumsi di Bursa Efek Indonesia Periode 2013 - 2017. *E-Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1).195-208. Retrieved from <https://portal.fisip-unmul.ac.id/site/?p=8414>

- Ramadhan, R., & Kurnia. (2017). Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Infrastruktur, Utilitas Dan Transportasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 6(8), 1-16. Retrieved from <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/1467>
- Ramzan, S., & Khan, M.I. (2010). Dimension reduction and remedy of multicollinearity using latent variabel regression methods. *World Applied Science Journal*, 8(4), 404-410. Retrieved from [https://www.idosi.org/wasj/wasj8\(4\)10/3.pdf](https://www.idosi.org/wasj/wasj8(4)10/3.pdf)
- Rizkiani, B.E., & Sawitri, D.R. (2015). Kepribadian proaktif dan keterikatan kerja pada karyawan PT PLN (persero) distribusi jawa tengah dan daerah istimewa Yogyakarta. *Jurnal Empati*. 4(4), 38-43. Retrieved from <https://doi.org/10.14710/empati.2015.13549>
- Rosli, W.W.I., et al. (2012). Fat Content and EPA and DHA Level of Selected Marine, Freshwater Fish and Shellfish Species From The East Coast of Peninsular Malaysia. *International Food Research Journal*, 3(3): 815-821. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/280039251\\_Fat\\_content\\_and\\_EPA\\_and\\_DHA\\_levels\\_of\\_selected\\_marine\\_freshwater\\_fish\\_and\\_shellfish\\_species\\_from\\_the\\_east\\_coast\\_of\\_peninsular\\_Malaysia](https://www.researchgate.net/publication/280039251_Fat_content_and_EPA_and_DHA_levels_of_selected_marine_freshwater_fish_and_shellfish_species_from_the_east_coast_of_peninsular_Malaysia)
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661-673. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Segarra-Cipres, M. et al. (2019). Employees' proactive behavior and innovation performance Examining the moderating role of informal and formal controls. *European Journal of Innovation Management*, 22(5). doi: 10.1108/EJIM-02-2019-0041
- Soraya, L., & Syafruddin, M. (2013). Pengaruh Nilai Aset Tidak Berwujud Dan Penelitian Dan Pengembangan Terhadap Nilai Pasar Perusahaan Diponegoro *Journal of Accounting*. 2(2), 241-249. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/3276>
- Sugara, A. (2020). Kepribadian Proaktif Dan Work Engagement Pada Relawan. Skripsi. Fakultas Psikologi Dan Kesehatan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
- Thurlings, M. et al. (2015). Toward a Model of Explaining Teachers' Innovation Behavior: A Literature Review. *Review of Education Research*, 85(3), 430-471, doi: 10.3102/0034654314557949
- Windarsih, R., & Etikariena, A. (2017). Hubungan Antara Kepribadian Proaktif dan Perilaku Kerja Inovatif di BUMN X. *Jurnal Psikogenesis*, 5(2). Retrieved from <https://doi.org/10.24854/jps.v5i2.501>
- Zeebaree, S. RM. et al. (2019). Human resource management systems for enterprise organizations: A review. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*. 7(2), 660-669. Retrieved from <http://pen.ius.edu.ba>
- Zuliyati. (2013). Implementasi Pengelolaan Modal Intelektual (Intellectual Capital) Untuk Menciptakan Daya Saing Ukm. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis- Unisfu Jepara*. 10(2), doi : 10.34001/jdeb.v10i2.79