

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Keresahan serta kekhawatir akibat penyalahgunaan narkotika makin meningkat di dunia. “United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC)”, lembaga global yang menangani permasalahan narkotika, melaporkan sebanyak 271 (5,5%) dari jumlah populasi global dengan kisaran usia dari 15 hingga 64 tahun sudah konsumsi narkoba, mereka pernah mengkonsumsi narkotika pada 2017 (UNODC, World Drugs Report 2019). Dan Badan Narkotika Nasional (BNN) melaporkan masalah narkotika di Indonesia membutuhkan perhatian serta kewaspadaan tinggi terus dari semua pihak.

Lebih lanjut, penyalahgunaan narkotika merupakan masalah serius yang akibatkn ketergantungan, kerugian kesehatan, kerugian ekonomi, dan dampak sosial di seluruh dunia. Berdasarkan hasil penelitian BNN, setiap tiga tahun, Angka Prevalensi narkotika dari tahun 2011 hingga tahun 2019 mengalami penurunan yang cukup besar. Di tahun 2011, angka prevalensi ada di 2,23%, lalu 2,18% di tahun 2014, 1,77% pada tahun 2017, dan 1,80% pada tahun 2019. Di sisi lain, berdasarkan Data Angka Prevalensi Nasional, tahun 2019 pada individu yang sudah menggunakan narkotika, berhenti mempergunakannya lalu tak kembali mengonsumsi narkotika, menurun 0,6%, dari yang semula berjumlah 4,53 juta jiwa (2,40%) menjadi 3,41 juta jiwa (1,80%). Dengan kata lain, sekitar satu juta penduduk Indonesia sukses terselamatkan dari dampak buruk penyalahgunaan narkotika. Namun pada 2019, meningkat jumlah penyalahguna narkotika sampai 0,03%. Peningkatan tersebut diakibatkan kenaikan penyalahgunaan narkotika jenis baru (*New Psychoactive Substances*) yang belum terdaftar dalam lampiran Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2009 tentang Narkotika serta Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 13 Tahun 2014 pada beberapa tahun sebelumnya. Oleh karena itu, berbagai upaya dilakukan oleh pihak-pihak terkait untuk menurunkan jumlah penyalahguna narkotika, tidak terkecuali Direktorat Jenderal Pemasarakatan.

Melalui Lapas/Rutan, Direktorat Jenderal Pemasarakatan melakukan rehabilitasi medis dan sosial kepada narapidana lakukan penyalahgunaan

narkotika. Adapun jumlah penghuni Lapas/Rutan dengan perkara narkotika mencapai 128.390 atau 52,7% dari seluruh tahanan/narapidana di Indonesia yang berjumlah 243.572. Bisa terlihat di Tabel 1.1, para penghuni Lapas/Rutan dengan perkara narkotika tersebut terdiri dari bandar, pengedar, penadah, produsen, dan pengguna. Namun, terjadi kelebihan kapasitas Lapas/Rutan yang seharusnya menampung 135.075 tahanan/narapidana, justru menampung 243.572 tahanan/narapidana. Dengan kata lain, tingkat hunian Lapas/Rutan mengalami kelebihan sebesar 79%.

Tabel 1.1  
Data Jenis Kejahatan Narkotika

Jenis Kejahatan Narkotika	Narapidana	Tahanan	Total
Bandar, Pengedar, Penadah, Produsen	68.709	10.643	79.352
Pengguna	37.286	11.752	49.038
<b>Grand Total</b>	<b>105.995</b>	<b>22.395</b>	<b>128.390</b>

Sumber: SDP Pusat, 20 November 2020

Adapun pada Tahun 2020, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan melaksanakan rehabilitasi bagi penyalahguna narkotika, yakni sebanyak 21.540 Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP) dengan perincian rehabilitasi medis yakni 4.000 WBP dan rehabilitasi sosial yakni 17.540 WBP. Jumlah tersebut mengacu pada alokasi dari “Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS)” kepada Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Lebih lanjut, baik rehabilitasi medis maupun sosial dilaksanakan pada 66 Lapas/Rutan di Indonesia. Penyelenggaraan rehabilitasi narkotika di Lapas/Rutan, sebagaimana halnya dengan penyelenggaraan rehabilitasi di sarana rehabilitasi narkotika lain, bertujuan guna memulihkan ataupun mengembangkan kemampuan fisik, mental serta sosial pengguna, dalam hal ini adalah WBP.

Pada praktiknya, penyelenggaraan rehabilitasi narkotika di Lapas/Rutan menghadapi tantangan yang muncul dari kebijakan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan mengenai penanggulangan pandemi di Lapas/Rutan. Sebagaimana diketahui pada pertengahan Maret 2020 pandemi Covid-19

menyerang Indonesia. Berkenaan dengan itu, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan mengeluarkan beberapa kebijakan dalam rangka pencegahan dan pengendalian penularan Covid-19, yaitu:

1. Tidak menerima tahanan baru dari Kepolisian, Kejaksaan, dan Pengadilan.
2. Menghentikan kunjungan keluarga Warga Binaan Pemasyarakatan secara tatap muka.
3. Menghentikan kunjungan mitra pembinaan dan tamu lain ya untuk bertemu langsung dengan Warga Binaan Pemasyarakatan.

Kebijakan tersebut menyebabkan Lapas/Rutan menghentikan seluruh kegiatan yang melibatkan orang dari luar, termasuk petugas penyelenggaraan rehabilitasi, untuk masuk ke dalam Lapas/Rutan. Oleh karenanya, Petugas Penyelenggaraan Rehabilitasi mengalami kesulitan dalam melaksanakan kegiatan rehabilitasi. Meskipun demikian, beberapa Lapas masih terus menyelenggarakan rehabilitasi.

Sebagai konsekuensi atas terhambatnya proses rehabilitasi, target capaian jumlah WBP yang direhabilitasi tidak dapat terpenuhi sampai bulan November 2020. Capaian rehabilitasi medis dari target 4.000 WBP tercapai 3.952 WBP (-48 WBP) dan rehabilitasi sosial dari target 17.540 WBP hanya tercapai sebanyak 16.616 WBP (-924 WBP). Selain itu, dana rehabilitasi juga tidak dapat terserap dengan optimal. Dengan alokasi dana 68 miliar rupiah, diperkirakan hanya 59,6 miliar rupiah yang terserap hingga akhir 2020. Di samping itu, terdapat indikasi bahwasanya petugas rehabilitasi mengalami kesulitan terkait apa yang harus dilakukan sehubungan dengan terjadinya pandemi Covid-19. Hal ini tercermin dengan banyaknya Lapas menghentikan penyelenggaraan rehabilitasi setelah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan tentang larangan masuknya orang luar ke dalam Lapas diterbitkan. Selian itu, terdapat pula indikasi bahwasanya petugas rehabilitasi kurang berinisiatif dalam menyampaikan hambatan tersebut kepada atasannya dan tidak memiliki prakarsa untuk merubah metode kerja atau metode konseling yang selama ini digunakan. Dengan kata lain petugas rehabilitasi, belum bekerja secara proaktif (*proctive work behaviour*).

Persoalan tentang petugas rehabilitasi yang kurang bekerja secara proaktif menjadi hal yang patut diperhatikan. Hal tersebut terjadi karena petugas

rehabilitasi merupakan sumber daya penting dalam pelaksanaan rehabilitasi di Lapas/Rutan yang menentukan keberhasilan rehabilitasi berdasarkan hasil penelitian Pusat Penelitian HIV/AIDS (PPH) Universitas Atmajaya (2020). Berkaitan dengan sumber daya pelaksana rehabilitasi, terdapat empat poin yang direkomendasikan PPH Atmajaya kepada Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dan Lapas/Rutan penyelenggara rehabilitasi, yaitu:

1. Merekrut dan menunjuk Petugas Rehabilitasi yang mempunyai inisiatif dan kreativitas sehingga dapat dengan baik mensinkronkan kondisi terkini dengan standar rehabilitasi.
2. Petugas rehab juga harus dapat memilih dan meramu metode kerja yang sejalan Peraturan Menteri Hukum dan HAM, sehingga dapat menjawab masalah yang timbul akibat kondisi pandemi atau masalah lain ya.
3. Petugas rehabilitasi harus memiliki dan *update* keterampilan rehabilitasi sebagai perluasan kompetensi Petugas Pemasyarakatan.
4. Merekrut petugas yang memiliki semangat untuk melakukan perubahan.

Berdasarkan rekomendasi tersebut, dapat dilihat bahwasanya Pusat Penelitian HIV/AIDS Unika Atmajaya mengusulkan petugas rehabilitasi yang *proactive work behavior*. Peneliti juga sependapat dengan PPH Atmajaya bahwasanya dibutuhkan petugas rehabilitasi yang berkompeten serta memiliki empat aspek Perilaku proaktif (*proctive work behaviour*) menurut Parker & Collins (2010b), yaitu:

1. *Problem prevention*, memiliki kemampuan untuk menemukan akar permasalahan dari suatu hal yang dianggapnya salah atau butuh perbaikan.
2. *Individual in ovation*, memiliki kemampuan memunculkan ide atau pendekatan baru terkait pekerjaannya, serta mampu mengidentifikasi peluang-peluang yang ada untuk mengimplementasikan ya.
3. *Voice*, memiliki kemampuan mengkomunikasikan pandangan yang konstruktif berupa ide atau saran tentang isu-isu yang terkait dengan pekerjaannya kepada individu lain di lingkungan kerjanya.
4. *Taking charge*, memiliki perilaku yang berorientasi pada perubahan dengan tujuan peningkatan atau perbaikan prosedur dan hasil pekerjaan.



Dengan kata lain, petugas diharapkan senantiasa, secara aktif, menghasilkan ide-ide inovatif dalam rangka penyelenggaraan rehabilitasi bagi WBP yang terlibat dalam penyalahgunaan narkotika. Ide-ide tersebut pada akhirnya berperan sebagai pendorong inovasi yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan rehabilitasi. Adapun inovasi tidak dapat dipisahkan dari era industri 4.0 yang saat ini berlangsung. Industri 4.0 yang pertama kali diperkenalkan di tahun 2011 di Jerman, adalah masa yang fokus pada penciptaan nilai tambah di setiap rantai produksinya, dengan mengelola informasi sedemikian rupa sehingga mampu melakukan otomatisasi di banyak hal (Palazzeschi et al., 2018). Dalam industri 4.0, inovasi merupakan komponen utama yang perlu ada. Terlepas dari pentingnya inovasi di aspek teknis, fokus pada individu merupakan hal yang jauh lebih penting karena individu berperan membuat perbedaan, keluaran inovasi antar para pelaku usaha (Palazzeschi et al., 2018). Individu berperan besar karena mereka yang menghasilkan ide-ide dalam proses inovasi (Scott & Bruce, 1994). Menurut Gezts dan Robinson (2003), 80% ide baru atau improvisasi di perusahaan merupakan inisiatif dari karyawan dan sisanya ialah hasil dari rencana inovasi yang sudah ditetapkan perusahaan. Dengan demikian, organisasi yang ingin menjadi inovatif perlu meningkatkan perilaku inovatif para karyawannya.

Salah satu faktor yang paling memengaruhi munculnya inovasi di diri individu adalah perilaku proaktif (van Acker *et al.*, 2018). Hal ini dikarenakan proaktif mendukung pemahaman inovasi di level individu dan berkaitan dengan langkah implementasi dari proses inovasi. Proaktif sendiri menekankan pada inisiatif diri dan berorientasi akan masa depan, bukan hanya saat ini (Parker & Collins, 2010b). Lebih lanjut, Parker dan Collins (2010) menjelaskan bahwasanya individu yang proaktif akan cenderung berusaha menemukan masalah sebelum menjadi masalah yang sebenarnya, berorientasi masa depan sehingga berusaha mencari nilai lebih dari apa yang dilakukan sehingga bermanfaat kedepan ya dan berani mengambil peran untuk menerapkan metode baru di lingkup tugasnya. Hal ini sejalan dengan lingkup dari inovasi karena inovasi terkait dengan menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide yang dihasilkan tersebut.

Parker dan Collins (2010) juga menyebutkan bahwasanya perilaku kerja proaktif terdiri dari empat aspek, yaitu *problem prevention*, *individual innovation*, *voice* dan *taking charge*. Dalam menyelenggarakan rehabilitasi pecandu narkoba di Lapas/Rutan, dibutuhkan petugas rehabilitasi yang memiliki kompetensi dan kemauan serta tindakan proaktif karena petugas rehabilitasi harus dapat mewujudkan implementasi sebuah ide dan keterampilan pemecahan masalah yang baik. Menurut Bateman & Crant (1993), ciri tersebut merupakan ciri dari *Proactive Work Behavior*.

Berdasarkan uraian dan kajian teoritis, serta penelitian terdahulu, peneliti berkesimpulan bahwasanya *Proactive Work Behaviour* merupakan variabel *main problem* yang perlu diteliti dalam rangka menyelesaikan masalah tentang tidak tercapainya target rehabilitasi dan target penyerapan dana rehabilitasi.

Berkenaan dengan kapasitas perilaku proaktif dalam bekerja (*Proactive Work Behaviour*) para petugas rehabilitasi di Lapas/Rutan, peneliti melakukan pra-riset dengan responden Kepala Divisi Pemasarakatan seluruh Indonesia, sebagian Kepala Lembaga Pemasarakatan, dan Petugas Medis yang menyelenggarakan Rehabilitasi. Guna menampilkan data hasil pra riset, peneliti memakai Ferdinand (2014:231) menjadi landasan guna menentukan angka indeks dari jawaban responden untuk menentukan gambaran umum perspektif responden terhadap setiap pertanyaan yang diajukan. Di pra-riset ini, didapat data-data yakni:

Tabel 1.2  
Hasil Pra Riset *Proactive Work Behaviour* (PWB)

Indikator		Frekuensi Jawaban Responden				Index	Kategori
		1	2	3	4		
Mampu membuat dan menyampaikan ide pembaruan di tempat kerja	PWB1	13	29	8	6	29,75	Rendah
	PWB2	12	29	8	7	30,5	Rendah
	PWB3	11	28	9	8	31,35	Rendah
Memiliki kemampuan <i>problem solving</i> di	PWB4	13	30	8	6	30,25	Rendah
	PWB5	12	27	12	6	31,5	Rendah
	PWB6	11	24	13	8	32,5	Rendah

tempat kerja	PWB11	11	31	8	7	31,25	Rendah
	PWB12	2	3	37	13	42,75	Tinggi
Mengambil prakarsa dan memperbaiki metode kerja	PWB7	10	32	9	6	31,25	Rendah
	PWB8	10	27	13	7	32,75	Rendah
	PWB9	9	32	11	5	31,5	Rendah
	PWB10	10	32	10	5	31	Rendah
<b>386,35 : 12 = 32,21</b>							<b>Rendah</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Terlihat di data Tabel 1.2, indeks rata-rata dari ketiga indikator yang diteliti sebesar 32,21. Hal ini berarti *Proactive Work Behaviour* pada petugas rehabilitasi ada di kategori rendah. Ini memperlihatkan petugas rehabilitasi belum bekerja dengan proaktif.

Dengan demikian, perilaku proaktif petugas perlu ditingkatkan. Merujuk pada *Social Cognitive Theory* (Bandura, 1986), perilaku dipengaruhi oleh dua hal, salah satunya adalah faktor individu itu sendiri, dalam hal ini pengetahuan dan harapan. Oleh sebab itu, terdapat indikasi bahwasanya *Proactive Work Behaviour* dipengaruhi oleh *Proactive Personality* orang bersangkutan. Dengan demikian, peneliti mengambil variabel *Proactive Personality* sebagai variabel pertama yang mempengaruhi *Proactive Work Behaviour*.

Penentuan *Proactive Personality* sebagai variabel yang berpengaruh terhadap *Proactive Work Behaviour* pada penelitian ini didukung oleh sejumlah penelitian sebelumnya oleh Kale (2019), Mc ormick (2019), Takaishi (2019), dan Yuhui Wu (2018). Menurut Kale, kepribadian proaktif berpengaruh positif pada kepuasan karir dan perilaku kerja inovatif. Kesimpulan Kale diperoleh dari hasil penelitiannya terhadap karyawan hotel bintang empat dan lima di Nevsehir. Kemudian, penelitian Mc ormick menyimpulkan bahwasanya pada umumnya karyawan yang berkepribadian proaktif akan berperilaku kerja proaktif. Selanjutnya, pada hasil penelitian Takaishi dkk dinyatakan bahwasanya perilaku inovatif dipengaruhi secara independen oleh otonomi metode kerja dan otonomi jadwal kerja serta otonomi kriteria kerja yang berinteraksi dengan kepribadian proaktif. Dan Yuhui Wu dalam hasil penelitian ya menyebutkan bahwasanya

orang yang lebih tinggi dalam kepribadian proaktif lebih mungkin untuk terlibat dalam perilaku proaktif.

*Proactive Personality* merupakan individu yang memiliki karakteristik stabil, memiliki inisiatif, dan juga memiliki keuletan untuk mencapai tujuan dimasa depan. Individu yang memiliki karakteristik yang seperti itu cenderung akan memunculkan *Proactive Work Behaviour* (Parker *et al.*, 2006). Individu-individu yang memiliki sikap *Proactive Personality* perlu diletakkan pada posisi yang tepat untuk mempengaruhi tumbuhnya sikap *Proactive Work Behaviour* pada dirinya maupun terhadap lingkungannya.

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian diatas, penulis memilih variable *proactive personality* sebagai variabel yang mempengaruhi *Proactive Work Behaviour*. Berikut merupakan hasil pra riset yang telah dilakukak peneliti.

Tabel 1.3  
Hasil Pra Riset *Proactive Personality* (PP)

Indikator	Jawaban Frekuensi				Index	Kategori	
	Responden						
	1	2	3	4			
Mempunyai ide dan mengaktualisasikannya	PP1	6	8	5	11	20,25	Tinggi
	PP2	6	12	10	2	17	Rendah
	PP4	9	11	7	3	16	Rendah
	PP9	1	15	6	8	20,25	Tinggi
	PP10	6	15	8	1	16	Rendah
	PP13	7	9	8	6	18,25	Rendah
Berinisiatif melakukan perubahan dan mampu mengendalikan ya	PP5	5	8	7	10	20,5	Tinggi
	PP6	7	9	8	6	18,25	Rendah
	PP7	7	8	10	5	18,25	Rendah
	PP8	6	6	9	9	20,25	Tinggi
Mampu mengenali peluang bertindak dan atas peluang tersebut	PP3	5	11	7	7	19	Tinggi
	PP11	7	12	9	2	16,5	Rendah
	PP12	4	8	7	11	21,25	Tinggi
	PP14	5	12	9	4	18	Rendah
<b>259 : 14 = 18,55</b>						<b>Rendah</b>	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021



Di tabel 1.3 tersebut, peneliti melakukan riset terhadap 30 responden dengan memberikan pertanyaan mengenai *proactive personality* yang dimiliki petugas. Tabel tersebut memperlihatkan bahwasanya nilai rata-rata indeks hasil pra riset *proactive personality* yaitu 18,55. Nilai indeks tersebut masuk pada kelompok rendah. Hal ini memperlihatkan bahwasanya petugas rehabilitasi belum memiliki karakteristik stabil, memiliki inisiatif, dan juga memiliki keuletan untuk mencapai tujuan dimasa depan sehingga belum dapat mendorong perilaku kerja proaktif (*Proactive Work Behaviour*).

Lebih lanjut, berdasarkan *Social Cognitive Theory* (Bandura, 1986), faktor lingkungan (*environment factor*) juga dapat mempengaruhi perilaku individu. Salah satu faktor lingkungan tersebut adalah dukungan atasan dalam organisasi (*Supportive Supervision*). Dukungan atasan yang dimaksud yaitu memberikan perlakuan yang penuh perhatian, dan mengakui, menghargai, dan memuji kinerja dan kontribusi yang baik dari bawahan. Dukungan atasan memberi sinyal bahwasanya bawahan tersebut berharga dan kompeten, serta menegaskan pandangan diri penguasaan bawahan yang efektif. Hal itu disebabkan oleh nilai konfirmasi diri dari dukungan supervisor untuk sejumlah individu yang mempunyai *self efficacy* tinggi. Adapun teori verifikasi diri memprediksi bahwasanya bawahan yang efektif lebih memperhatikan dukungan supervisor dan bereaksi lebih baik dalam hal menunjukkan lebih banyak kegembiraan dan minat pada pekerjaan mereka. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Tingting Chen (2015) yang menyebutkan bahwasanya dengan adanya dukungan atasan maka karyawan akan mempunyai rasa *self efficacy* dan *Proactive Work Behaviour* yang tinggi.

Sementara itu, Chia Huei Wu et al., (2017) berpendapat bahwasanya peran dukungan pemimpin dalam mendorong perilaku proaktif sudah diteorikan serta diuji pada sejumlah penelitian. Argumen utama bagi proses berikut ialah bahwasanya mempunyai dukungan dari para pemimpin menciptakan rasa penentuan nasib sendiri yang lebih tinggi. Sejumlah penelitian melaporkan bahwasanya dukungan pemimpin secara positif memprediksi bermacam bentuk perilaku proaktif, mencakup implementasi gagasan.

Sebagaimana halnya dengan variabel *Proactive Personality* sebagai variabel pertama yang berpengaruh terhadap *Proactive Work Behaviour*, pengaruh langsung dari adanya *Supported Supervision* terhadap tumbuhnya *Proactive Work Behaviour* juga didukung sejumlah hasil penelitian sebelumnya yang dijalankan oleh James (2019), Zafar (2019), Hastuti Naibaho (2019), dan Chia Huei Wu (2018).

Hasil penelitian James menyebutkan bahwasanya dukungan organisasi dan dukungan rekan kerja yang dirasakan oleh karyawan memiliki peran penting dalam membangun perilaku proaktifnya. Kemudian, Zafar dan Kayani dalam penelitian ya yang berjudul “*Role of Leader Secure Base Support on Employee’s Proactive Workplace Behavior with the Mediation of Autonomous Motivation at work and Moderation of Islamic Work Ethics : A Study of Banking Sector of Pakistan*” menyatakan pentingnya keyakinan dan dukungan pimpinan terhadap pegawainya karena menurut Zafar dukungan pimpinan terhadap pegawai sangat membantu untuk meningkatkan perilaku kerja proaktif pegawai. Dalam penelitian berikutnya yang dilakukan oleh Hastuti Naibaho tentang dampak negatif stres kerja akibat konflik pekerjaan dan konflik keluarga terhadap perilaku kerja proaktif diperoleh simpulan bahwasanya dampak negatif konflik pekerjaan-keluarga terhadap perilaku kerja proaktif dapat dikurangi dengan ketersediaan dukungan yang cukup dari pimpinan. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwasanya pimpinan yang memberikan dukungan kepada karyawan yang menghadapi konflik pekerjaan-keluarga dapat berkontribusi pada peningkatan sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan stres kerja akibat konfliknya itu. Selanjutnya dalam penelitian Chia Huei Wu yang berjudul “*The Role of Leader Support in Facilitating Proactive Work Behavior: A Perspective From Attachment Theory*” disimpulkan bahwasanya dukungan dari pemimpin membentuk ketersediaan pemimpin, dorongan, serta non-interferensi secara positif memprediksi perilaku kerja proaktif karyawan melalui peningkatan luasnya peran *self-efficacy* serta motivasi otonom.

Hal tersebut sangat penting karena pelaksanaan tugas pemasyarakatan pada saat ini semakin kompleks dengan terus berkembangnya jenis-jenis kejahatan baru dan dilakukan oleh orang-orang yang berpendidikan tinggi yang didukung

teknologi modern. Oleh sebab itu, pelaksanaan tugas pemasyarakatan perlu didukung oleh petugas yang mampu mengambil dan memiliki inisiatif dalam memperbaiki keadaan saat ini dan menciptakan hal-hal yang baru, atau dengan kata lain memiliki sikap *Proactive Work Behaviour* (Crant, 2000).

Berdasarkan itu, didukung teori, serta hasil penelitian terdahulu, maka *Supportive Supervision* (dukungan atasan) merupakan variabel yang penting yang berpengaruh terhadap *Proactive Work Behaviour* dan peneliti memilihnya menjadi variabel penelitian yang berpengaruh pada *Proactive Work Behaviour*. Selanjutnya, peneliti melakukan pra-riset terhadap petugas rehabilitasi di lembaga pemasyarakatan yang menyelenggarakan rehabilitasi untuk melihat Indeks Dukungan atasan (*Supportive Supervision*) dalam penyelenggaraan rehabilitasi pecandu narkoba.

Tabel 1.4  
Hasil Pra Riset *Supportive Supervision* (SS)

Indikator		Frekuensi Jawaban Responden					Index	Kategori
		1	2	3	4	5		
		Memberi motivasi dan apresiasi	SS1	2	15	6		
	SS2	2	17	4	2	5	16,2	Rendah
	SS3	1	19	4	3	3	15,6	Rendah
	SS4	2	18	3	5	2	15,4	Rendah
Memberi bimbingan dan solusi	SS5	4	18	3	0	5	14,8	Rendah
	SS8	3	16	5	3	3	15,4	Rendah
	SS10	4	18	3	1	4	14,6	Rendah
Memberi konseling, mentoring, dan <i>coaching</i>	SS6	4	19	3	1	3	14	Rendah
	SS7	3	19	3	1	4	14,8	Rendah
	SS9	3	21	1	1	4	14,4	Rendah
<b>151,4 : 10 = 15.14</b>							<b>Rendah</b>	

Di tabel 1.4 tersebut, peneliti melakukan riset kepada 30 petugas rehabilitasi dengan memberikan pertanyaan tentang dukungan atasan (*Supported Supervision*) terhadap pelaksanaan rehabilitasi yang diselenggarakan oleh petugas. Pada tabel tersebut menunjukkan bahwasanya rata-rata indeks hasil Pra Riset untuk *Supported Supervision* (SS) yaitu 15,14. Nilai indeks tersebut masuk dalam kategori Rendah. Hal ini memperlihatkan bahwasanya atasan kurang memberikan motivasi dan apresiasi kepada petugas rehabilitasi, atasan kurang memberikan

bimbingan dan solusi kepada petugas rehabilitasi, dan juga atasan kurang memberikan konseling, mentoring dan *coaching* kepada petugas rehabilitasi.

Untuk menghasilkan petugas yang *Proactive Work Behaviour* maka dukungan dan bimbingan atasan seharusnya pada kondisi yang tinggi karena tidak semua petugas yang direkrut adalah petugas yang memiliki *Proactive Personality*. Oleh karenanya, peran atasan langsung dapat meningkatkan *Proactive Work Behaviour* bagi petugas.

Selain *Proactive Personality* dan *Supported Supervision*, terdapat variabel lain yang turut berkontribusi dalam peningkatan *Proactive Work Behavior*. Pada beberapa penelitian dinyatakan bahwasanya *Proactive Personality* memiliki keterkaitan dengan *Role Breadth Self-Efficacy* dan memediasi dengan *Proactive Work Behaviour*. Keterkaitan *Proactive Personality* dengan *Role Breadth Self-Efficacy* telah disebutkan pada beberapa penelitian terdahulu diantaranya dalam penelitian C. Li (2020), Beltran-Martin (2017), M. Li (2017), C. Zhou & Gou (2014), dan Chun a Hou (2014).

*Role Breadth Self-Efficacy* merupakan kemampuan yang dirasakan seseorang dalam melakukan berbagai kegiatan melampaui inti teknis yang ditentukan (Parker, 1998). Individu yang merasa mampu melakukan tugas tertentu cenderung melakukan ya dengan lebih efektif (Barling & Beattie, 1983). Peariasamy (2020) dalam penelitiannya mengenai perilaku kerja proaktif guru di sekolah menyatakan bahwasanya *Role Breadth Self-Efficacy* berhubungan positif dan langsung terhadap *Proactive Work Behaviour*. Bagi Peariasamy, *Role Breadth Self-Efficacy* yang dimiliki oleh guru sangat penting di lingkungan sekolah saat ini agar sistem pendidikan lebih berhasil dan mampu beradaptasi dengan tantangan praktek belajar mengajar di abad 21 yang menekankan pada fleksibilitas, inovasi dan adaptasi terhadap perubahan. Hal yang sama diungkapkan oleh Karagkounis dalam penelitian ya yang dilakukan kepada 295 perawat kesehatan primer dan sekunder di Yunani mengenai dampak efikasi diri dan keterlibatan kerja pada perilaku proaktif profesional perawatan kesehatan, ia menyimpulkan bahwasanya *Role Breadth Self-Efficacy* berkaitan secara positif dengan peningkatan tingkat pencarian sumber daya struktural dalam mengoptimalkan tuntutan pekerjaan.



Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diatas maka peneliti memutuskan memilih variabel *Role Breadth Self-Efficacy* sebagai variabel yang memediasi variabel predictor terhadap *main problem*. Peneliti juga melakukan pra riset untuk mengukur sejauh mana keyakinan petugas rehabilitasi mampu menangani pekerjaan inti dan pekerjaan lain ya serta untuk mengetahui keterampilan verbal dan membangun komunikasi dengan rekan kerjanya. Berikut ini adalah hasil pra riset *Role Breadth Self-Efficacy* petugas rehabilitasi pecandu narkoba.

Tabel 1.5  
Hasil Pra Riset *Role Breadth Self-Efficacy* (RBSE)

Indikator	Jawaban Frekuensi Responden				Index	Kategori	
	1	2	3	4			
	Memiliki keyakinan mampu menangani pekerjaan inti dan pekerjaan lain ya	RBSE1	4	9			12
	RBSE4	7	11	8	4	17,25	Rendah
	RBSE6	6	11	8	5	18	Rendah
	RBSE7	7	10	7	6	18	Rendah
Memiliki keterampilan verbal dan membangun komunikasi	RBSE2	5	7	10	8	20,25	Tinggi
	RBSE3	4	11	10	5	19	Tinggi
	RBSE5	6	9	10	5	18,5	Rendah
<b>130,25 : 7 = 18,64</b>						<b>Rendah</b>	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Di tabel 1.5 diatas, peneliti melakukan riset terhadap 30 responden dengan memberikan pertanyaan mengenai *Role Breadth Self-Efficacy* yang dimiliki petugas. Pada table tersebut menunjukkan bahwasanya nilai rata-rata indeks hasil pra riset *Role Breadth Self-Efficacy* yaitu 18,64. Nilai indeks tersebut termasuk dalam kategori rendah.

Selain *role breadth self efficacy*, variabel lainnya yang peneliti gunakan untuk melihat kapasitas *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lapas adalah *Change Orientation*. *Change Orientation* mirip dengan "merasa bertanggung jawab atas perubahan," atau "keyakinan individu bahwasanya dia secara pribadi berkewajiban untuk membawa perubahan konstruktif" (Morrison & Phelps, 1999, p. 407). Morrison dan Phelps berpendapat bahwasanya mereka yang mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi untuk perubahan akan merasa bertanggung jawab secara positif karena memberikan rasa

kepuasan dan pencapaian pribadi. Baik orientasi perubahan aktif dan rasa tanggung jawab atas perubahan telah terbukti memprediksi perilaku proaktif (Frese & Plu ddeman, 1993, seperti dikutip dalam Frese & Fay, 2001; Morrison & Phelps, 1999).

Adapun hasil dari penelitian Bindl dan Parker (2010) menyebutkan bahwasanya jika pekerjaan di dalam organisasi telah berjalan dengan lancar, maka tidak perlu adanya perubahan (*change orientation*). Akan tetapi jika ada perubahan target, pekerjaan di dalam organisasi tidak berjalan lancar, maka perlu adanya perubahan (*change orientation*) melalui *Proactive Work Behaviour*. Adanya peran mediasi *change orientation* dalam keterkaitan hubungan antara *Supportive Supervision* dengan *Proactive Work Behaviour* diantaranya dapat ditemukan dalam penelitian yang dilakukan Adalgisa Battisteli dkk tentang hubungan antara kekhawatiran karyawan tentang perubahan, komitmen untuk berubah, dan perilaku kerja yang inovatif. Hasil penelitian mereka menyatakan bahwasanya perilaku kerja inovatif karyawan memoderasi hubungan perhatian tentang perubahan dengan komitmen afektif untuk berubah, sehingga hubungan ya menjadi negatif ketika perilaku inovatif rendah tetapi tidak signifikan ketika perilaku inovatif tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan diatas, walaupun dengan keterbatasan jumlah penelitian sebelumnya, tetapi peneliti ingin mencoba menjadikan variabel *Change Orientation* sebagai variabel yang memediasi antara variabel predictor dengan variabel *main problem*. Peneliti melakukan pra riset kepada petugas rehabilitasi pecandu narkoba dengan hasil pada tabel berikut:

Tabel 1.6  
Hasil Pra Riset *Change Orientation* (CO)

Indikator	Jawaban Frekuensi Responden Tentang <i>Change Orientation</i>	Index				Kategori	
		1	2	3	4		
Mampu menerima perubahan secara positif	CO1	5	9	10	6	19,25	Tinggi
	CO2	4	11	8	7	19,5	Tinggi
	CO3	6	9	7	8	18,25	Rendah
Mampu melakukan perubahan	CO4	5	11	10	4	19,5	Tinggi
	CO5	6	7	10	7	19,5	Tinggi
	CO6	5	13	7	5	18	Rendah
	CO7	6	14	8	2	16,5	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Di tabel 1.6 tersebut, peneliti melakukan riset terhadap 30 responden dengan memberikan pertanyaan mengenai *change orientation* yang dimiliki petugas. Di tabel tersebut memperlihatkan bahwasanya nilai rata-rata indeks hasil pra riset *change orientation* yaitu 18,61. Nilai indeks tersebut termasuk dalam kategori rendah.

Peneliti juga menemukan beberapa penelitian terdahulu yang membahas adanya pengaruh langsung variabel *Supportive Supervision* terhadap *Role Breadth Self-Efficacy* sebagaimana ditulis oleh Han Sujeong (2020), Tingtin Chen (2015), dan Samantha Young (2011).

Berbagai teori dan pendapat ahli yang bersumber dari hasil penelitian terdahulu seputar variabel-variabel sebagaimana diuraikan di atas merupakan model penelitian yang peneliti gunakan dalam melihat sikap *Proactive Work Behaviour* yang petugas rehabilitasi dalam menyelenggarakan rehabilitasi pecandu narkoba di Lapas/Rutan.

Petugas rehabilitasi di Lapas dalam melaksanakan tugas seharusnya melaksanakan prinsip bekerja secara proaktif (*Proactive Work Behaviour*) mengingat mereka memiliki tantangan berat dalam melaksanakan peran serta fungsinya yang sangat vital guna membantu pemulihan para WBP pecandu narkoba. Sebagai contoh, mereka perlu membangun jejaring dengan institusi terkait, melakukan dan memilih cara-cara yang tepat dalam mendampingi dan memberikan dorongan kepada WBP yang enggan direhabilitasi untuk mengubah perilaku mereka sehingga berhenti mengonsumsi narkoba, mengedepankan empati, serta membangun pola komunikasi yang harmonis. Di beberapa Lapas/Rutan para petugas rehabilitasi bahkan perlu melakukan berbagai upaya untuk mengatasi ketersediaan tempat rehab yang memadai akibat jumlah ruangan dan blok hunian yang terbatas agar dapat menyelenggarakan kegiatan rehab dan memisahkan blok hunian antara WBP yang sedang menjalani rehabilitasi dengan yang tidak. Adapun selama pandemi ini, petugas rehabilitasi juga perlu melakukan cara-cara baru yang lebih kreatif dalam melaksanakan program *Therapeutic Community* berkaitan dengan konseling, partisipasi dukungan dari keluarga WBP, dan aktivitas lainnya. Misalnya, metode *asesment*, konseling, atau dukungan

keluarga melalui tatap muka langsung dengan adanya kebijakan pembatasan kunjungan orang luar ke dalam Lapas/Rutan diatasi melalui tatap muka secara daring atau dengan metode lain yang memungkinkan pelaksanaan berbagai kegiatan rehab tetap terselenggara secara efektif.

Dalam upaya membangun keseimbangan antara tanggung jawab dan tantangan besar dalam penyelenggaraan pasyarakatan di Lapas/Rutan, termasuk pelaksanaan rehabilitasi, diperlukan sumber daya manusia yang bekerja secara proaktif. Adapun petugas yang terlibat dalam proses bisnis pasyarakatan seharusnya mampu bekerja secara proaktif yang direkrut dengan memperhatikan kriteria serta melalui proses seleksi yang cermat sebagaimana dipersyaratkan dalam Pasal 46a dan Pasal 47 “*Standart Minimum Rules for the Treatment of Prisoners*” (SMR) yang menyatakan sebagai berikut:

1. Integritas yang baik.
2. Memiliki rasa kemanusiaan yang tinggi.
3. Kemampuan profesional, untuk keterampilan umum dan khusus.
4. Kepribadian yang sesuai dengan pekerjaan pasyarakatan yang untuk mengajak perubahan bagi narapidana.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat diketahui permasalahan-permasalahan yang terjadi di Lapas/Rutan, yaitu tidak tercapainya target rehabilitasi, petugas rehabilitasi yang tidak melaksanakan tugas secara optimal, dan tidak melakukan inovasi dan kreasi yang cukup. Peneliti menganggap bahwasanya petugas rehabilitasi belum mengambil inisiatif yang cukup untuk mengembangkan metode kerja baru, belum berinisiatif menyelesaikan masalah yang dihadapi, serta belum dapat mengambil alih untuk mengendalikan kondisi yang bermasalah tersebut.

Dengan demikian, peneliti menganggap bahwasanya *Proactive Work Behaviour* menjadi kesenjangan pada petugas rehabilitasi sehingga peneliti tertarik dalam lakukan penelitian berjudul: “Pengaruh *Proactive Personality* dan *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour*, dengan Mediasi *Role Breadth Self-Efficacy* dan *Change Orientation* pada Petugas Rehabilitasi Pecandu Narkotika di Lembaga Pasyarakatan Seluruh Indonesia”.



## **B. Pembatasan Penelitian**

Penelitian ini membatasi pada upaya untuk mengungkapkan pengaruh *Proactive Personality* dan *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour* yang dimediasi *Role Breadth Self-Efficacy* dan *Change Orientation* pada petugas rehabilitasi pecandu narkoba. Kemudian obyek penelitian ini ditetapkan pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Narkoba di seluruh Indonesia yang secara langsung berperan dalam pembinaan narapidana yang terjerat kasus penyalahgunaan narkoba.

## **C. Masalah Penelitian**

Sesuai latar belakang yang sudah dijabarkan, maka masalah penelitian yang peneliti identifikasi ialah sebagai berikut:

1. Kurangnya inisiatif petugas rehabilitasi pecandu narkoba dalam melaksanakan pekerjaan yang memerlukan kreatifitas dan semangat pada perubahan, serta menciptakan metode kerja baru untuk menghadapi masalah;
2. Kurang optimalnya atasan petugas rehabilitasi pecandu narkoba dalam melaksanakan pengawasan dan pendampingan;
3. Rendahnya keyakinan diri petugas rehabilitasi pecandu narkoba dalam melakukan peran yang lebih luas karena kompetensi yang masih perlu diperbarui;
4. Rendahnya orientasi perubahan petugas rehabilitasi pecandu narkoba dalam menghadapi perubahan terkait pekerjaannya.

## **D. Rumusan Masalah**

Menurut latar belakang yang telah dijabarkan, maka rumusan pertanyaan penelitian ialah:

1. Apakah *Proactive Personality* berpengaruh terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
2. Apakah *Supportive Supervision* berpengaruh terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?

3. Apakah *Role Breadth Self-Efficacy* berpengaruh terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
4. Apakah *Change Orientation* berpengaruh terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
5. Apakah *Proactive Personality* berpengaruh terhadap *Role Breadth Self-Efficacy* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
6. Apakah *Supportive Supervision* berpengaruh terhadap *Role Breadth Self-Efficacy* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
7. Apakah *Proactive Personality* berpengaruh terhadap *Change Orientation* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
8. Apakah *Supportive Supervision* berpengaruh terhadap *Change Orientation* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
9. Apakah *Role Breadth Self-Efficacy* memediasi pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
10. Apakah *Role Breadth Self-Efficacy* memediasi pengaruh *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
11. Apakah *Change Orientation* memediasi pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?
12. Apakah *Change Orientation* memediasi pengaruh *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia?

## E. Tujuan Penelitian

Sesuai rumusan masalah itu, penelitian berikut bertujuan untuk menguji , menganalisis, dan menemukan:

1. Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
2. Pengaruh *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
3. Pengaruh *Role Breadth Self-Efficacy* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
4. Pengaruh *Change Orientation* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
5. Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Role Breadth Self-Efficacy* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
6. Pengaruh *Supportive Supervision* terhadap *Role Breadth Self-Efficacy* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
7. Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Change Orientation* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
8. Pengaruh *Supportive Supervision* terhadap *Change Orientation* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
9. *Role Breadth Self-Efficacy* memediasi pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.

10. *Role Breadth Self-Efficacy* memediasi pengaruh *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
11. *Change Orientation* memediasi pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Proactive Work Behaviour* petugas rehabilitasi pecandu narkoba di Lembaga Pemasyarakatan Seluruh Indonesia.
12. *Change Orientation* memediasi pengaruh *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour*

#### **F. Signifikansi Penelitian**

Hasil penelitian berikut diharap mampu memberi manfaat baik secara teoritis maupun praktis, diantaranya:

1. Teoritis

Sebagai sumbangan pengetahuan mengenai bagaimana pengaruh *Proactive Personality*, *Supportive Supervision*, *Role Breadth Self-Efficacy*, dan *Change Orientation* terhadap *Proactive Work Behavior* para petugas rehabilitasi Lapas Narkoba di seluruh Indonesia. Hasil penelitian berikut diharap mampu menjadi referensi, bahan kajian serta informasi dalam perkembangan ilmu pengetahuan, utamanya di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dalam konteks institusi public, khususnya Lembaga Pemasyarakatan dalam pengembangan secara akademis dan teori mengenai *Proactive Work Behavior*. Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai pedoman dan acuan penelitian selanjutnya serta memberikan sudut pandang dan temuan baru yang belum ditemukan dalam sejumlah penelitian yang serupa sebelumnya.

2. Praktis

Penelitian ini diupayakan dapat memberikan sumbangsih sebagai tambahan referensi serta informasi untuk sejumlah praktisi dalam penerapan di lapangan melalui hasil, simpulan dan rekomendasi yang diusulkan. Selain itu, hasil penelitian berikut diharap mampu bermanfaat serta menjadi pedoman ataupun masukan untuk Lapas Narkoba di Indonesia, Direktorat Jenderal



Pemasyarakatan, dan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.

#### G. *State Of The Art*

Penelitian ini berupaya untuk menguji faktor-faktor yang ditengarai dapat menumbuhkan *Proactive Work Behaviour* dalam lingkungan organisasi pemerintahan, khususnya Lapas Narkotika. Upaya penelitian ini merupakan langkah dalam menambah wawasan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia yang masih jarang dalam meneliti perilaku organisasional dalam lingkup organisasi pemasyarakatan. Selain itu penelitian ini mempertimbangkan faktor individual penting yang belum banyak diteliti seperti *Proactive Personality*, *Role Breadth Self-Efficacy* dan *Change Orientation*. Kemudian faktor dukungan organisasional yang tercermin dalam *Supportive Supervision* juga dipertimbangkan dalam penelitian ini sebagai variabel yang dianggap mampu mengerakan *Proactive Work Behaviour* petugas.

Konfigurasi pada model penelitian ini berusaha menguji peran mediasi variabel *Role Breadth Self-Efficacy* dan *Change Orientation* yang dimana merupakan cerminan dari keyakinan kompetensi atas peran petugas serta orientasi atau pandangan petugas atas perubahan di dalam organisasinya pada proses pembinaan dan rehabilitasi narapidana narkotika. Dengan kata lain penelitian ini bertujuan untuk menguji dua bentuk sikap dari para petugas Lapas Narkotika yakni keyakinan atas kemampuan peran (*Role Breadth Self-Efficacy*) dan pandangan atas perubahan (*Change Orientation*) yang ditengarai dapat memediasi *Proactive Personality* dan *Supportive Supervision* terhadap *Proactive Work Behaviour*. Dengan demikian penelitian ini menawarkan kebaruan atas konstruksi model yang mengkonfirmasi penelitian sebelumnya dan berusaha mengelaborasikannya dengan kondisi atas konteks penelitian yakni petugas Lapas Narkotika sebagai penelitian yang memiliki kekuatan *Praxis*, yakni sinergi antara teori organisasional dan praktik organisasional.