

## TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS : PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *PROACTIVE WORK BEHAVIOR*

Oky Irwan Rosadi<sup>1\*</sup>; Anis Eliyana<sup>2</sup>; Ike Inayati Kurniasih<sup>3</sup>

Universitas Airlangga, Kota Surabaya<sup>1,2,3</sup>; Badan Pusat Statistik RI<sup>1</sup>

Badan Pusat Statistik, Kab. Bengkayang<sup>3</sup>

Email : oky.wan.rosadi-2021@feb.unair.ac.id<sup>1</sup>; anis.eliyana@feb.unair.ac.id<sup>2</sup>;

ike.inayati.kurniasih-2021@feb.unair.ac.id<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Seiring dengan adanya ketidakpastian pada dunia bisnis, pengusaha harus menemukan cara bersaing untuk meresponnya. Untuk itu diperlukan pekerja yang memiliki *proactive work behavior*, dimana salah satu faktornya yaitu *empowering leadership*. Dengan ciri kepemimpinan yang memperdayakan pekerjanya akan lebih mungkin percaya dalam mengatasi tantangan setelah terlibat dalam *proactive work behavior*, dan pada akhirnya dapat mencapai tujuan organisasinya. Tinjauan literatur sistematis ini, bertujuan untuk mengukur status publikasi artikel *empowering leadership* dan *proactive work behavior*. Layanan pencarian dokumen yang digunakan dalam mengambil artikel penelitian yaitu database Scopus diunduh pada 15 Mei 2023, selain itu database tersebut akan dioleh dengan menggunakan aplikasi VOSviewer. Hasilnya pencarian ditemukan 128 dokumen secara global, diterbitkan dari tahun 2006 sampai bulan Mei 2023, dengan penulis terbanyak dilakukan Beehr, T.A. dan Kim, M dengan masing-masing 7 dokumen, dan terbanyak dilakukan Central Michigan University sebanyak 8 dokumen, untuk negara terbanyak penelitiannya dari China sebanyak 35 dokumen, sedangkan sumber jurnal terbanyak yaitu Leadership And Organization Development Journal dengan 10 dokumen, disamping itu kata kunci yang sering muncul *creativity, leadership, empowering, engagement, psychological, job crafting*.

Kata Kunci : *Proactive Work Behavior; Empowering Leadership; Tinjauan Literatur Sistematis*

### ABSTRACT

*As there is uncertainty in the business world, entrepreneurs must find competitive ways to respond. For this reason, workers who have proactive work behaviors are needed, and one of the factors is empowering leadership. With leadership traits that empower employees, they are more likely to believe in overcoming challenges after engaging in proactive work behavior and, in the end, can achieve organizational goals. This systematic literature review aims to measure the publication status of empowering leadership and proactive work behavior articles. The document search service used in retrieving research articles, namely the Scopus database, was downloaded on May 15, 2023; besides that, the database will be processed using the VOSviewer application. The search results found 128 documents globally, published from 2006 to May 2023, with Beehr, T.A., and Kim, M., with 7 documents each, and the most were done by Central Michigan University with 8 documents. For the country, the most research was from China with 35 documents, while the most journal source was the Leadership and Organization Development Journal with 10 documents. Besides that,*

*the keywords creativity, leadership, empowerment, engagement, psychological, and job crafting often appear.*

*Keywords : Proactive Work Behavior; Empowering Leadership; Systematic Literature Review*

## PENDAHULUAN

Bisnis saat ini dijalankan oleh organisasi yang terdesentralisasi, angin perubahan bertiup kencang, dan pengusaha semakin menyadari pentingnya menumbuhkan suasana kreativitas dan inovasi untuk membuat operasi lebih efisien. Dalam lingkungan bisnis seperti itu, karyawan dapat bersikap *proactive*. Dalam dunia bisnis saat ini, kompleksitas semakin cepat, membutuhkan inisiatif individu dan kemampuan untuk memprediksi masa kini dan masa depan. Tidak mungkin mencapai tujuan dan menjalankan bisnis dalam lingkungan kerja yang efisien jika karyawan hanya mengikuti praktik dan prosedur standar (Zehir & Celebi, 2022). *Proactive* memiliki keterkaitan dengan inisiatif sendiri, berorientasi pada masa depan, dan juga perilaku yang bertujuan untuk masa depan. Hal tersebut diakui memiliki konsekuensi positif menghasilkan kinerja individu dan organisasi terutama adanya konteks ketidakpastian dan perubahan (Chia Huei & Sharon, 2013).

*Proactive behavior* menekankan pada kontrol individu dan berdampak perubahan, ketika seseorang melakukan *proactive*, mereka cenderung fokus pada tujuan mengubah diri mereka sendiri, orang lain, atau situasi di mana mereka menemukan dirinya sendiri (Grant & Ashford, 2008). Disamping itu, *proactive behavior* diharapkan pada pegawai dapat mendorong membangkitkan inovasi, kreativitas, fleksibilitas dan adaptasi untuk kesuksesan suatu organisasi. oleh sebab itu, *proactive work behavior* merupakan penyumbang utama dari kinerja pegawai dan perlu diidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan perilaku tersebut (Jia et al., 2019) yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja suatu organisasi.

Salah satu dari faktor *proactive work behavior* dilihat dari *situational differences* yaitu *leadership* (Bindl & Parker, 2010). Menurut Uhl-bien (2006), pemimpin memainkan peran penting dalam proses pengaruh sosial dalam organisasi. Akibatnya, sangat penting untuk menyelidiki bagaimana kepemimpinan mempengaruhi keadaan psikologis pikiran dan perilaku karyawan. Karyawan didorong dan diizinkan untuk mengendalikan perilaku kerja mereka sendiri ketika para pemimpin diberdayakan (Srivastava et al., 2006). Singkatnya *empowering leadership* salah satu penyebab

bagaimana karyawan memiliki *proactive work behavior*. Dalam penelitian ini bertujuan melakukan *systematic literature review* pada penelitian *empowering leadership* dan *proactive work behavior*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### ***Empowering Leadership***

Praktek menyebarkan kekuasaan dengan seluruh anggota tim, sebagai akibatnya akan menaikkan taraf motivasi intrinsik seluruh anggota, dianggap merupakan *empowerment leadership* (Srivastava *et al.*, 2006). Pemimpin yang mempunyai *empowering leadership* mendorong dan memungkinkan karyawan untuk melakukan yang terbaik melalui pendampingan, otonomi pengambilan keputusan, pelatihan, orientasi tujuan yang diarahkan sendiri, dukungan emosional, dan berbagi informasi (Arnold *et al.*, 2000).

*Empowering leadership* adalah proses mempengaruhi karyawan melalui pembagian kekuasaan, membuat mereka tetap termotivasi dan mendukung perkembangan mereka. Tujuannya adalah untuk mendorong bawahan mengalami kemandirian, motivasi dan kemampuan untuk bekerja secara mandiri sesuai dengan tujuan dan strategi organisasi (Amundsen & Martinsen, 2014). Sedangkan menurut Ahearne *et al.* (2005) Istilah "*empowering leadership*" mengacu pada serangkaian tindakan yang dilakukan seorang pemimpin untuk berbagi kekuasaan dan memberi pengikut lebih banyak tanggung jawab dan otonomi. Langkah-langkah ini termasuk meningkatkan pentingnya pekerjaan, menunjukkan kepercayaan pada kinerja tinggi, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan memberikan otonomi dari kendala birokrasi.

Dengan otonomi tingkat tinggi dan kemampuan untuk membuat keputusan *proactive* tentang aktivitas mereka sehari-hari, pekerja berpengetahuan adalah penerima manfaat dari *empowering leadership*. Ini termasuk mendelegasikan kekuasaan dari manajemen atas kepada mereka (Ford & Fottler, 1996). Akibatnya, ciri pekerjaan ini memerlukan gaya kepemimpinan khusus, dengan kondisi seperti itu *empowering leadership* merupakan pendekatan yang lebih cocok dibandingkan dengan contohnya kepemimpinan direktif, transaksional, dan transformasional (Liu *et al.*, 2003).

### ***Proactive Work Behaviour***

Inti dari *proactive work behavior* adalah membuat segala sesuatunya terwujud. Ini membutuhkan tindakan proaktif dan inisiatif untuk mengubah diri atau keadaan seseorang (Bindl & Parker, 2010). Menurut Crant (2000) mendefinisikan *proactive work behavior* sebagai memprakarsai perubahan pada kondisi yang ada atau menciptakan kondisi baru, dan bukannya secara pasif beradaptasi dengan kondisi yang ada, ini melibatkan menantang status quo. Sebagai bagian dari perilaku peran mereka, karyawan dapat melakukan tugas *proactive* yang memenuhi kebutuhan pekerjaan dasar.

Tindakan *proactive* yang diprakarsai sendiri untuk memperbaiki situasi sendiri disebut sebagai *proactive work behavior*. Perilaku ini meliputi inovasi, tanggung jawab, menghindari masalah dan berbicara. Perilaku kerja *proactive* berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan di tempat kerja, sehingga faktor-faktor yang mendorongnya harus diidentifikasi (Jia et al., 2019). Tujuan perilaku kerja *proaktif* adalah untuk mengambil tanggung jawab dan membawa perubahan di tempat kerja (Parker & Collins, 2010). Karyawan yang *proaktif* mampu menyelesaikan tugasnya sendiri dan menunjukkan etos kerja yang termotivasi (Bateman & Crant, 1993). Alhasil, kemampuan pegawai dalam mengelola prestasi kerja dan pengalaman kerja menjadi sangat berguna melalui perilaku kerja *proaktif* (Bakker, 2017; Parker & Collins, 2010), dengan demikian akan berkontribusi akan tujuan organisasi.

### **METODE PENELITIAN**

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Metode penelitian ini menggunakan tinjauan literatur sistematis dengan menggunakan database Scopus. Gambar 1 menunjukkan mekanisme dan protokol pencarian untuk jurnal pengindeksan seperti Scopus. Kemudian cari database Scopus berdasarkan *keyword empowering leadership* dan menghasilkan sebanyak 2.006 artikel. Hasil pencarian di Scopus dengan sintaks Title-abs-key (empowering AND leadership) dan memilih jenis dokumen berupa artikel diperoleh 1.540 artikel, TITLE-ABS-KEY (empowering AND leadership) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar" )) dan mengurangi 466 artikel. Kemudian dengan sintaks dan menggunakan pencarian dengan penambahan *keyword proactive work behavior*,

hasilnya adalah 210 artikel. Dengan sintaks ( TITLE-ABS-KEY ( empowering AND leadership ) ) AND ( proactive AND work AND behavior ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) ) menghilangkan 1330. Selain itu dengan membatasi subject area Business, Management and Accounting diperoleh 128 artikel. Sintaks ( TITLE-ABS-KEY ( empowering AND leadership ) ) AND ( proactive AND work AND behavior ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) ) AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "BUSI" ) ) menghilangkan 82 artikel. Dan yang terakhir melakukan pencarian dokumen dalam bahasa Inggris diperoleh sebanyak 128 artikel, sintaks ( TITLE-ABS-KEY ( empowering AND leadership ) ) AND ( proactive AND work AND behavior ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) ) AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "BUSI" ) ) AND ( LIMIT-TO ( LANGUAGE , "English" ) ) tidak ada yang dihilangkan.

Tinjauan literatur sistematis ini mengukur status publikasi artikel *empowering leadership* dan *proactive work behavior*, layanan pencarian dokumen yang digunakan dalam mengambil artikel penelitian yaitu database Scopus yang diunduh pada 15 Mei 2023. Fungsi analisis hasil pencarian dari database Scopus dan aplikasi VOSViewer digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan visualisasi, analisis, dan presentasi data. Lebih lanjut layanan Scopus dapat menampilkan grafik banyaknya dokumen menurut tahun, penulis, afiliasi, negara dan sumber dokumen. Aplikasi VOSviewer digunakan untuk menampilkan visualisasi seperti jaringan antara peneliti dan penelitian yang langka atau jarang dilakukan. Langkah selanjutnya adalah mengelolanya dengan memilih kata kunci terkait “*Empowering Leadership* dan *Proactive Work Behavior*”. Sehingga nantinya dapat mencari artikel yang relevan dari database Scopus yang bersumber dari peneliti internasional di seluruh dunia dan menemukan 128 artikel ilmiah dalam rentang waktu 2006 sampai dengan 2023. Urutan yang digunakan dalam pencarian data dalam Scopus yaitu ( TITLE-ABS-KEY ( empowering AND leadership ) ) AND ( proactive AND work AND behavior ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) ) AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "BUSI" ) ) AND ( LIMIT-TO ( LANGUAGE , "English" ) ).

Dalam tinjauan literatur sistematis ini menggunakan strategi dengan perhitungan dan tipe analisis lengkap yaitu tipe analisis *co-authorship* dengan unit analisis *authors* dan metode *fullcounting*. Selain itu tinjauan literatur sistematis ini menggunakan tipe

analisis *co-occurrence* dengan unit analisis *keywords* dan metode *fullcounting*. Selanjutnya observasi terkait visualisasi berdasarkan *Network Visualization*, *Overlay Visualization*, dan *Density Visualization* untuk mendapatkan berbagai informasi tentang organisasi laporan, selain menunjukkan penelitian judul dan abstraknya. Aplikasi VOSViewer 1.6.17 digunakan untuk membuat jaringan konsep eksplorasi dengan visualisasi kata kunci.

### HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Dalam pembahasan dan diskusi tinjauan literatur sistematis *empowering leadership* dan *proactive work behavior* ini, akan menjelaskan hasil data dari banyaknya dokumen menurut tahun, penulis, afiliasi, negara dan sumber dokumen dan visualisasi jaringannya. Yang pertama yaitu hasil analisis data berdasarkan jumlah dokumen pertahunnya. Dapat dilihat pada grafik 1, penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* pertama kali dilakukan pada tahun 2006 sebanyak 1 dokumen, kemudian ditahun berikutnya sampai dengan tahun 2010 tidak ada yang meneliti, dan muncul lagi pada tahun 2011 sebanyak 1 dokumen. Setelah itu mengalami kenaikan dan penurunan dengan puncak kenaikan sampai dengan 31 dokumen pada tahun 2022. Untuk tahun 2023 dengan jumlah 21 dokumen mungkin akan masih akan mengalami kenaikan dengan catatan bahwa database diambil pada bulan Mei yang menyisakan 7 bulan lagi sampai akhir tahun 2023.

Hasil dari analisis jumlah dokumen oleh penulis dari penelitian *empowering leadership* dan *proactive work behavior* dapat dilihat pada grafik 2. Menunjukkan kontribusi penulis terbanyak oleh Beehr, T.A. dan Kim, M. masing-masing sebanyak 7 dokumen disusul dengan Singh, A. dan Mukhopadhyay, S. masing-masing 4 dokumen dan 3 dokumen. Kemudian AlMazrouei, H. dan yang lainnya yang termasuk 10 besar dengan 2 dokumen.

Selanjutnya jumlah dokumen menurut affiliasi untuk penelitian *empowering leadership* dan *proactive work behavior* yang ditunjukkan grafik 3. Termasuk 10 besar secara berurutan yaitu Central Michigan University (8 dokumen), Indian Institute of Technology Kharagpur, Handelshøyskolen BI, Al Akhawayn University, Erasmus Universiteit Rotterdam, Huazhong University of Science and Technology, Tongji University, Hankyong National University, Vinod Gupta School of



Management (masing-masing 3 dokumen) University of Illinois Urbana-Champaign (2 dokumen).

Analisis jumlah dokumen menurut negara dari penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* dalam 10 besar secara berurutan dari negara China (35 dokumen), United States (30 dokumen), Australia (10 dokumen), India (10 dokumen), United Kingdom (9 dokumen), South Korea (8 dokumen), Germany (7 dokumen), United Arab Emirates (7 dokumen), Malaysia (6 dokumen), Netherlands (5 dokumen), semuanya dapat dilihat pada grafik 4.

Grafik 5 akan menunjukkan penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* berdasarkan jumlah dokumen menurut sumber jurnalnya. Dimana terdapat 5 jurnal teratas yang meneliti *empowering leadership* dan *proactive work behavior* yaitu Leadership And Organization Development Journal dengan 10 dokumen, berikutnya International Journal Of Human Resource Management dengan 5 dokumen, disusul dengan Creativity And Innovation Management, European Journal Of Work And Organizational Psychology, International Journal Of Organizational Analysis masing-masing sebanyak 4 dokumen. Selain itu ada Leadership Quarterly, International Journal Of Hospitality Management, Journal Of Business Ethics dan lain-lain.

Selain itu, hasil dari database Scopus yang diolah menggunakan aplikasi VOSviewer digunakan untuk analisis yang pertama tentang jaringan antar penulis *empowering leadership* dan *proactive work behavior* disajikan dalam gambar 2 dan gambar 3. Dengan visualisasi kriteria jumlah dokumen minimum dokumen penulis adalah 1 dokumen. Pada gambar 2 menunjukkan bahwa penulis yang memiliki penelitian yang tertinggi Beehr, T.A. sebanyak 7 dokumen dengan kekuatan tautan 7, demikian juga dengan Kim, M. sebanyak 7 yang kekuatan tautannya 7. Disusul dengan Singh, A. sebanyak 4 dokumen dengan kekuatan tautan 4, setelah itu Li, Z., Zhang, Z., dan Mukhopadhyay, S masing-masing sebanyak 3 dokumen namun berbeda dengan kekuatannya tautannya untuk Li, Z sebesar 12. , Zhang, Z. sebesar 9 , dan Mukhopadhyay, S sebesar 4, untuk jumlah dokumen dan kekuatan lainnya dapat dilihat pada gambar 2. Disamping itu dari gambar 3, hasil visualisasi menunjukkan ada 5 kelompok yaitu:

1. Kelompok Pertama (merah) terdiri dari Bush, J., Jiang, K., Mai, K.M., Qiu, C., Wang, F., Welsh, D. T., Zena. K.

2. Kelompok kedua (hijau) terdiri dari Huang, M., Lang, Y., Liang, L., Tian, G., Tian, Y., Zhang, X.
3. Kelompok Ketiga (biru) terdiri dari Cui, X., Li, X., Lin, M., Ling, Q., Wu, X., Zhang, I.
4. Kelompok keempat (kuning) terdiri dari Li, Z., Lin, H., Ni, G., Zhang, Z., Zhau, Z.
5. Kelompok kelima (ungu) terdiri dari hen, G. Z. X., Lin, X., Ma, C., Wei, W.

Selanjutnya visualisasi perkembangan penelitian dengan menggunakan metode pencarian berdasarkan judul dan abstrak akan disajikan pada gambar 4 dan gambar 5 dengan kriteria minimum *number of occurrence of term* 10. Gambar 4 menunjukkan terkait judul dan abstrak paling banyak memunculkan *leadership* sebanyak 364 kemunculan dengan *relevance* 0,14, diikuti dengan *study* 239 kemunculan *relevance* 0,18, kemudian *employee* sebanyak 238 kemunculan dengan *relevance* 0,10, untuk *relationship*, *empowering leadership*, *effect* dapat dilihat pada gambar 4. Sedangkan untuk gambar 5 menunjukkan terdapat 7 kelompok yaitu:

1. Kelompok pertama (merah) terdiri dari *author*, *change*, *design methodology approach*, *employee creativity*, *innovative work behavior*, *job autonomy*, *knowledge*, *knowledge sharing*, *order*, *organility value*, *paper*, *positive relationship*, *practical implication*, *psycoligal empowerment*, *questionnaire*, *relationship*, *research limitation implication*, *role*, *servant leadership*, *study*, *understanding*, *work engagement*, *workplace*, *workplace proactivity*.
2. Kelompok kedua (hijau) terdiri dari *authentic leadership*, *china*, *climate*, *data*, *directive leadership*, *empowering*, *importance*, *innovation*, *leadership style*, *literature*, *mediating role*, *positive effect*, *project success*, *researcher*, *self leadership*, *transformational leadership*.
3. Kelompok ketiga (biru) terdiri dari *congrunce*, *effectiviness*, *employee empowerment*, *expectation*, *high level*, *influence*, *intrinsic motivation*, *leader*, *leadership behavior*, *manager*, *research*, *self*, *subordinate*, *task performance*, *theory*.
4. Kelompok keempat (kuning) terdiri dari *boundary condition*, *effect*, *employee*, *engagement*, *hypothesis*, *job*, *job crafting*, *mechanism*, *mediating effect*, *model*, *organization*, *outcome*, *performance pressure*, *time*, *turn*, *work*.



5. Kelompok kelima (ungu) terdiri dari *addition, behavior, benefit, constructive deviance, creativity, empowerment, implication, leadership, level, perception, sample, supervisor, team, team level*.
6. Kelompok keenam (biru muda) terdiri dari *company, employee proactivity, empowering leadership, impact, indirect effect, mediator, proactive personality, psychological safety, serial mediation model, trust*.
7. Kelompok ketujuh (jingga) terdiri dari *analysis, antecedent, context, follower, moderating effect, pcsp, performance, present study*.

Untuk visualisasi perkembangan jumlah event penelitian dengan metode pencarian berdasarkan *co-occurrence* dengan unit analisis *all-keyword* tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* tersaji dalam gambar 6 dan gambar 7 dengan menggunakan kriteria minimum *occurrence of keyword* 5. Pada gambar 6 menunjukkan hasil yang diperoleh dokumen penelitian *empowering leadership, leadership, psychological empowerment, work engagement, job crafting, empowerment, human, transformational leadership, article, creativity, dan employee creativity*. Sedangkan gambar 7 memperlihatkan ada 4 kelompok yaitu

1. Kelompok pertama (merah) terdiri dari *article, creativity, human, leadership*.
2. Kelompok kedua (hijau) terdiri dari *employee creativity, empowering leadership, work engagement*.
3. Kelompok ketiga (biru) terdiri dari *empowerment, psychological empowerment, transformational leadership*.
4. Kelompok keempat (kuning) terdiri dari *job crafting*.

### KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dari kajian pustaka yang dilakukan dalam penelitian ini telah menemukan bahwa terdapat hubungan *empowering leadership* dan *proactive work behavior*. Hasil penelusuran memperlihatkan penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* dilakukan pertamakali tahun 2006 dan 2022 merupakan tahun terbanyak dengan 31 dokumen. Kemudian untuk kontribusi penulis terbanyak yaitu oleh 2 orang Beehr, T.A. dan Kim, M. dengan masing-masing 7 dokumen. Sedangkan dari sisi afiliasi, penelitian terkait hubungan *empowering leadership* pada *proactive behavior* telah dilakukan di Central Michigan University sebanyak 8 dokumen, Namun demikian, penelitian *empowering leadership* dan

*proactive work behavior* paling banyak dilakukan di negara China dengan 35 dokumen. Sementara itu, menurut sumber jurnalnya, peneliti ini paling banyak diterbitkan dari jurnal *Leadership And Organization Development Journal* dengan 10 dokumen. Dan kata kunci yang sering digunakan dalam penelitian di bidang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* yaitu *creativity, leadership, empowering, engagement, psychological, job crafting*.

Penelitian ini *empowering leadership* dan *proactive work behaviour* masih terus telah memperkaya dan mengetahui perubahan yang terjadi di bidang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* dalam 10 tahun sehingga telah diketahui bagaimana karakteristik kumpulan pengetahuan yang didapat. dengan demikian, pada penelitian *empowering leadership* dan *proactive work behavior* berikutnya dapat mengidentifikasi tema-tema kunci dalam pemahaman pengembangan penelitian dengan memahami topik, konteks umum, dan juga perbedaan atau gap penelitian sehingga penelitian terbaru dapat mengatasi kelemahan atau kekurangan dari pengetahuan di lapangan.

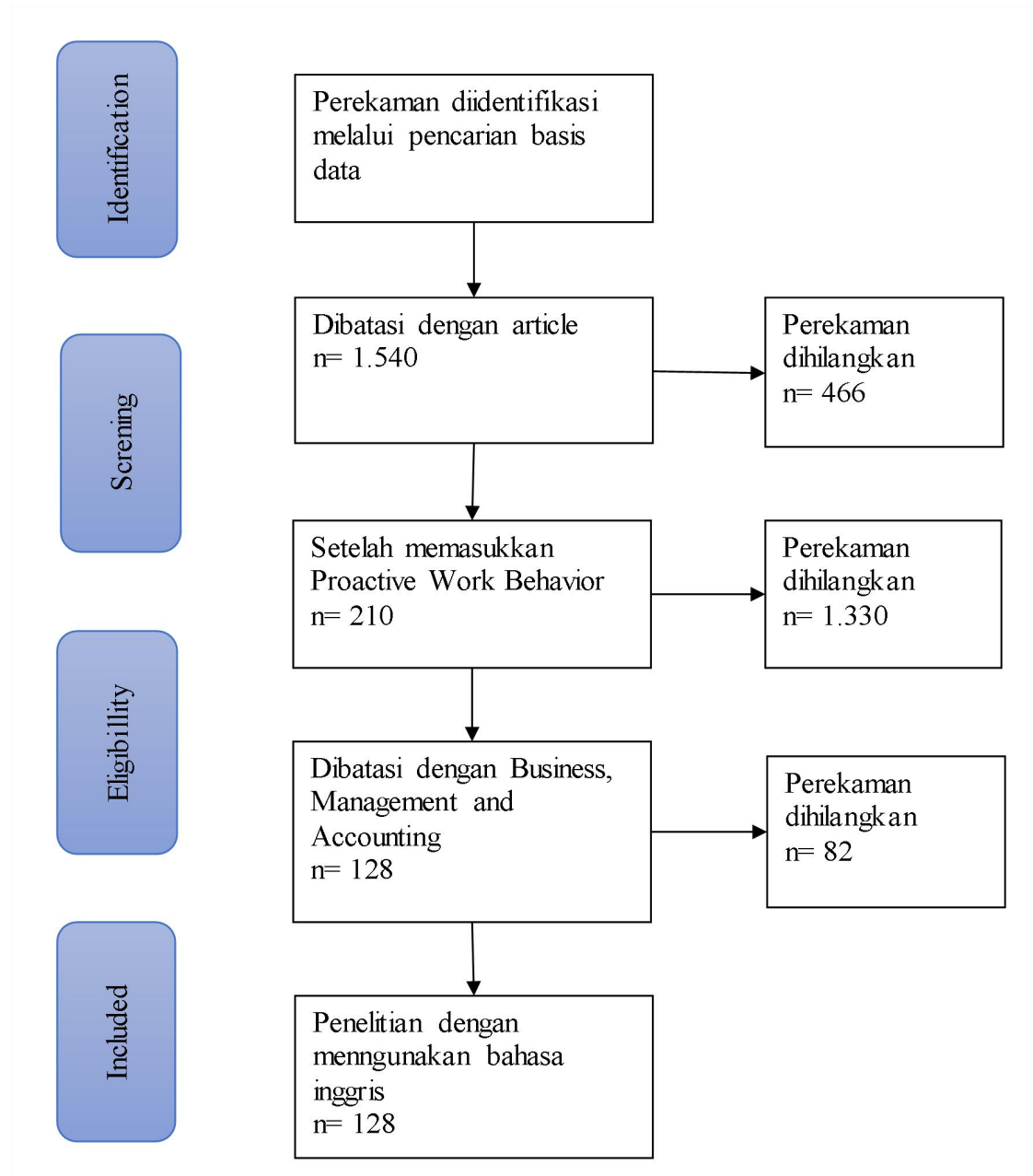
Dengan adanya hubungan *empowering leadership* dan *proactive work behavior* akan berkontribusi secara langsung ke sikap pekerja yang secara efektif dalam melaksanakan pekerjaannya karena didukung oleh atasannya. Dimana akan meningkatkan potensi dan motivasi bawahannya untuk melibatkan diri dalam target dan misi organisasi dan akan membentuk tanggungjawab. Disamping juga pekerja akan mencari solusi dari berbagai hambatan dan masalah untuk menjalankan pekerjaan yang lancar, semuanya pada akhirnya bermuara untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

## REFERENCES

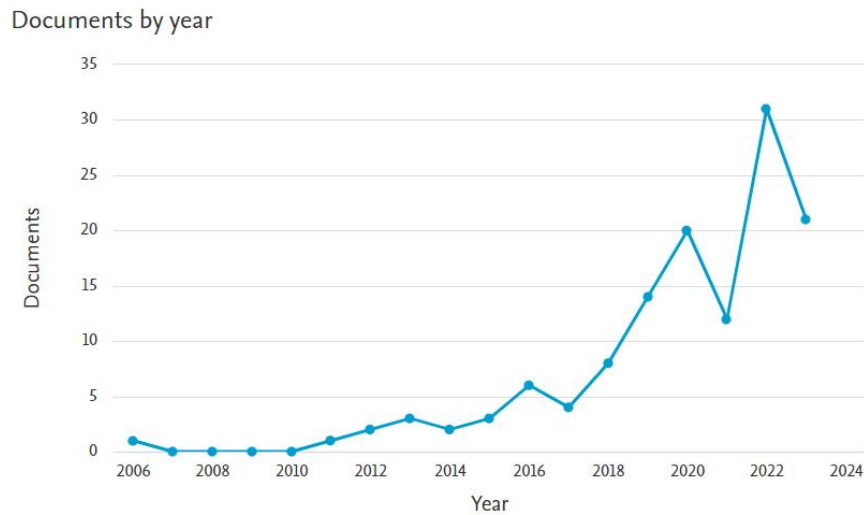
- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 945–955. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.945>
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *Leadership Quarterly, 25*(3), 487–511. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009>
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 21*(3), 249–269. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(200005\)21:3<249::aid-job10>3.0.co;2-%23](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(200005)21:3<249::aid-job10>3.0.co;2-%23)
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement.

- Organizational Dynamics*, 46(2), 67–75.  
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118. <https://doi.org/10.1002/JOB.4030140202>
- Bindl, U. K., & Parker, S. K. (2010). Proactive work behavior: Forward-thinking and change-oriented action in organizations. *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Vol 2: Selecting and Developing Members for the Organization.*, July, 567–598. <https://doi.org/10.1037/12170-019>
- Chia Huei, W., & Sharon, K. P. (2013). Thinking and Acting in Anticipation: A Review of Research on Proactive Behavior. *Advances in Psychological Science*, 21(4), 679–700. <https://doi.org/10.3724/sp.j.1042.2013.00679>
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462.
- Ford, R. C., & Fottler, M. D. (1996). Empowerment: a matter of degree. *IEEE Engineering Management Review*, 24(3), 19–24. <https://doi.org/10.5465/ame.1995.9509210269>
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3–34. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Jia, J., Yan, J., Jahanshahi, A. A., Lin, W., & Bhattacharjee, A. (2019). What makes employees more proactive? Roles of job embeddedness, the perceived strength of the HRM system and empowering leadership. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58(1), 107–127. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12249>
- Liu, W., Lepak, D. P., Takeuchi, R., & Sims, H. P. (2003). Matching leadership styles with employment modes: Strategic human resource management perspective. *Human Resource Management Review*, 13(1), 127–152. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00102-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00102-X)
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36(3), 633–662. <https://doi.org/10.1177/0149206308321554>
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239–1251. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.23478718>
- Uhl-bien, M. (2006). Relational Leadership Theory : Exploring the social processes of leadership and organizing. *The Leadershi QuTERKY*, 17, 654–676. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.007>
- Zehir, C., & Celebi, S. (2022). Research in Business & Social Science The mediating role of explicit knowledge sharing in the relationship between empowering leadership and proactive work behavior in defense industry enterprises. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(5), 225–236.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>

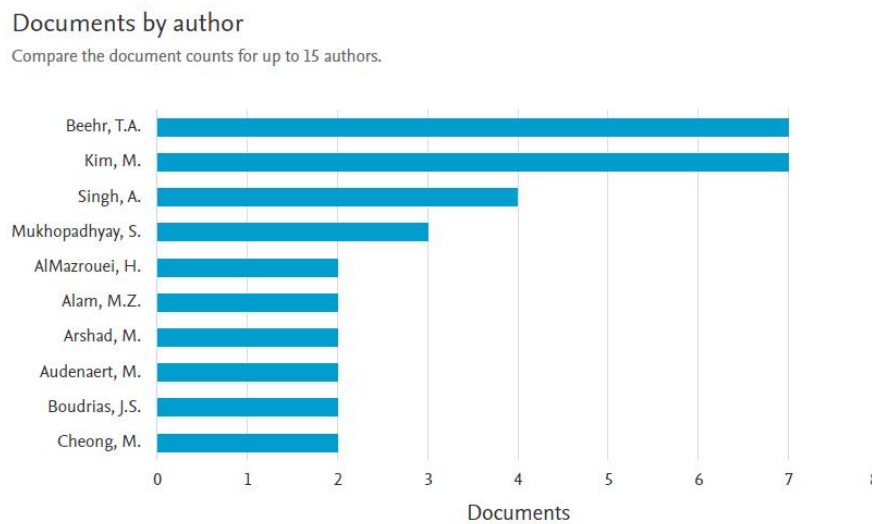
GRAFIK, GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1. Pencarian Literature dengan Menggunakan Database Scopus



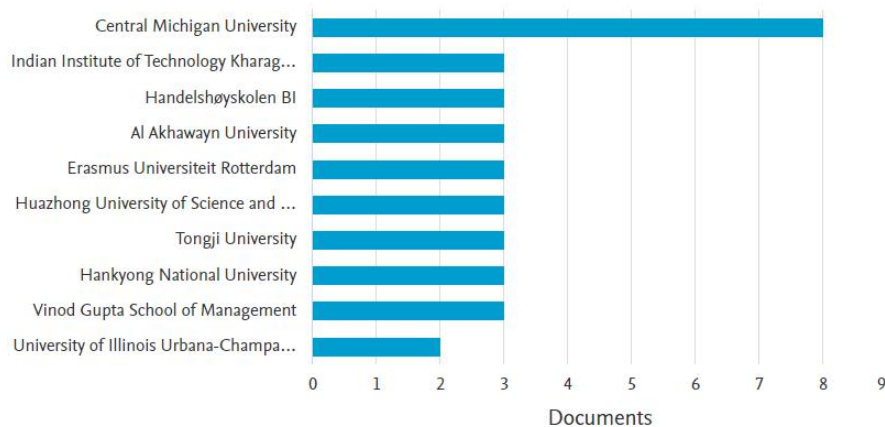
Grafik 1. Jumlah dokumen per tentang penelitian *empowering leadership* dan *proactive work behavior* (Sumber: www.Scopus.com)



Grafik 2. Penulis dengan jumlah publikasi terbanyak penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* (Sumber: www.Scopus.com)

Documents by affiliation 

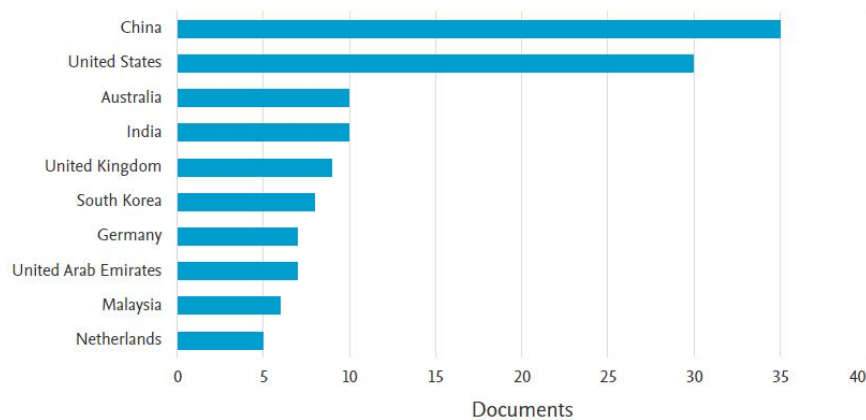
Compare the document counts for up to 15 affiliations.



Grafik 3. Affiliasi dengan jumlah publikasi terbanyak penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* (Sumber: [www.Scopus.com](http://www.Scopus.com))

Documents by country or territory

Compare the document counts for up to 15 countries/territories.



Grafik 4. Negara dengan jumlah publikasi terbanyak penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* (Sumber: [www.Scopus.com](http://www.Scopus.com))



Documents per year by source

Compare the document counts for up to 10 sources.

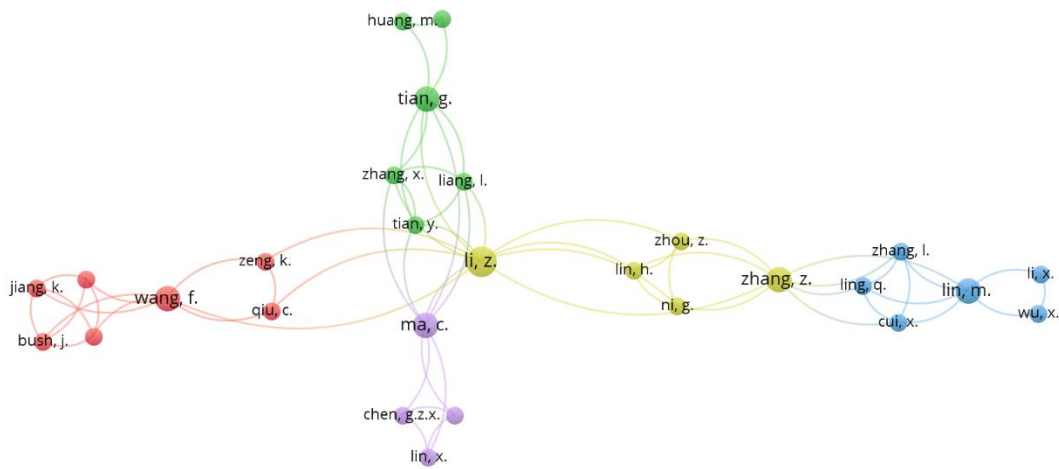
Compare sources and view CiteScore, SJR, and SNIP data



Grafik 5. Jurnal dengan jumlah publikasi terbanyak penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior* (Sumber: www.Scopus.com)

Selected	Author	Documents	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	beehr, t.a.	7	7
<input checked="" type="checkbox"/>	kim, m.	7	7
<input checked="" type="checkbox"/>	singh, a.	4	4
<input checked="" type="checkbox"/>	li, z.	3	12
<input checked="" type="checkbox"/>	zhang, y.	3	9
<input checked="" type="checkbox"/>	mukhopadhyay, s.	3	4
<input checked="" type="checkbox"/>	fauzi, a.m.	2	14
<input checked="" type="checkbox"/>	nasution, r.a.	2	14
<input checked="" type="checkbox"/>	sukoco, b.m.	2	14
<input checked="" type="checkbox"/>	susanto, e.	2	14
<input checked="" type="checkbox"/>	widianto, s.	2	14
<input checked="" type="checkbox"/>	zhao, x.	2	9
<input checked="" type="checkbox"/>	audenaert, m.	2	8
<input checked="" type="checkbox"/>	decramer, a.	2	8
<input checked="" type="checkbox"/>	dong, y.	2	8
<input checked="" type="checkbox"/>	jiang, j.	2	8
<input checked="" type="checkbox"/>	liu, b.	2	8
<input checked="" type="checkbox"/>	ma, c.	2	8
<input checked="" type="checkbox"/>	yan, j.	2	8
<input checked="" type="checkbox"/>	zhang, z.	2	8

Gambar 2. Jaringan antar penulis penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior*

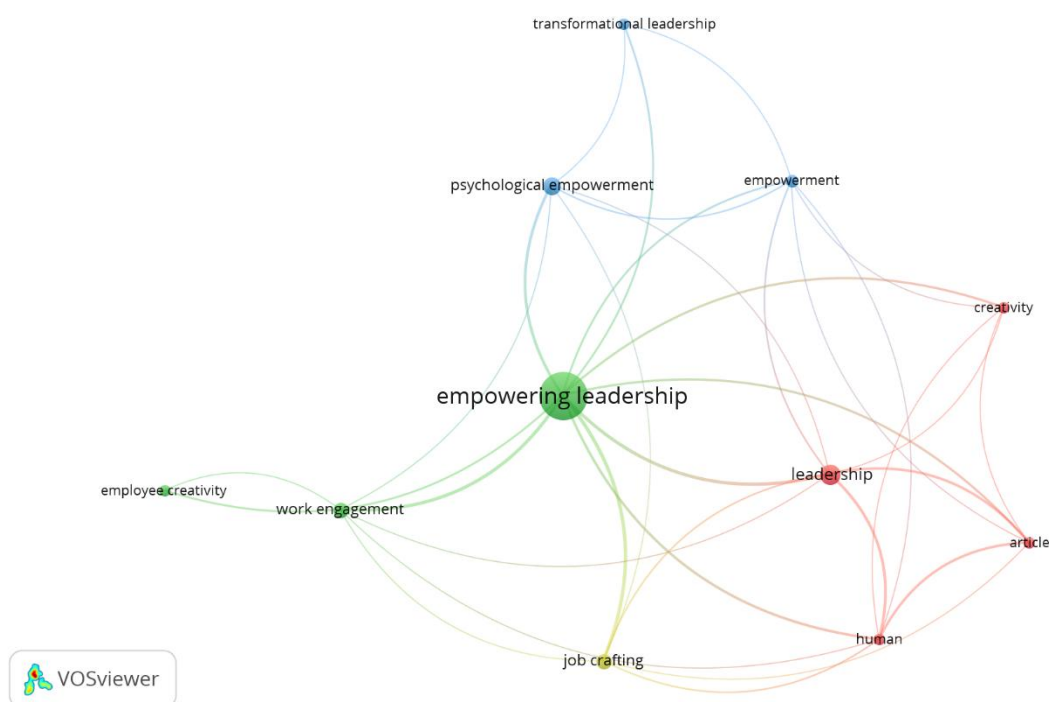


Gambar 3. Visualisasi jaringan antar penulis penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior*

Selected	Term	Occurrences	Relevance
<input checked="" type="checkbox"/>	leadership	364	0.14
<input checked="" type="checkbox"/>	study	239	0.18
<input checked="" type="checkbox"/>	employee	238	0.10
<input checked="" type="checkbox"/>	relationship	161	0.03
<input checked="" type="checkbox"/>	empowering leadership	156	0.19
<input checked="" type="checkbox"/>	effect	129	0.09
<input checked="" type="checkbox"/>	leader	109	0.36
<input checked="" type="checkbox"/>	behavior	107	0.05
<input checked="" type="checkbox"/>	performance	101	0.17
<input checked="" type="checkbox"/>	model	91	0.18
<input checked="" type="checkbox"/>	theory	81	0.43
<input checked="" type="checkbox"/>	data	78	0.06
<input checked="" type="checkbox"/>	research	70	0.08
<input checked="" type="checkbox"/>	outcome	64	0.30
<input checked="" type="checkbox"/>	organization	64	0.12
<input checked="" type="checkbox"/>	analysis	60	0.16
<input checked="" type="checkbox"/>	creativity	58	0.41
<input checked="" type="checkbox"/>	role	56	0.12
<input checked="" type="checkbox"/>	work	55	0.37
<input checked="" type="checkbox"/>	impact	53	0.26
<input checked="" type="checkbox"/>	psychological empowerment	51	0.30

Gambar 4. Judul dan jaringan abstrak penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior*





Gambar 7. Visualisasi kemunculan semua jaringan *keyword* penelitian tentang *empowering leadership* dan *proactive work behavior*