

PENGARUH GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN DALAM PENGELOLAAN ORGANISASI : TINJAUAN ANALISIS ETIKA

Siti Wuryan

UIN Raden Intan Lampung
siti@radenintan.ac.id

Muhammad Bisri Mustofa

UIN Raden Intan Lampung
bisrimustofa@radenintan.ac.id

Rama Saputra

UIN Raden Intan Lampung
ramasaputra@gmail.com

Mutiara Cahyani Putri

UIN Raden Intan Lampung
mutiara@gmail.com

Abstract

Leadership Style in Organizations has an important role due to and becomes one of the decisive things in the success of the organization. However, Indonesia is part of a country that based on laws and customs makes leadership often closely related to existing ethics, so the term ethical leadership emerged. The purpose of this article is to explore and examine more deeply the fundamental differences between ethical and unethical leadership styles in an organization. Using a literature review approach and a review of social exchange theory and social identity theory, the observations show that ethical leadership is associated in two dimensions, namely moral person and moral manager with additional characteristic components such as fairness, integrity, ethical guidance, one's orientation, because it refers to one's tendency or preference towards something, division of power, role clarification, and concern for sustainability. Then unethical leadership is shown in two categories of leadership, namely the hypocritical leader which is characterized by hypocrisy and the ethically neutral leader which is characterized by self-oriented nature.

Keywords: Ethics, Leadership, Organization, Communication.

Abstrak

Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi memiliki peran penting disebabkan dan menjadi salah satu hal yang menentukan dalam keberhasilan organisasi. Namun, Indonesia menjadi bagian dari negara yang berdasarkan hukum dan adat istiadat membuat kepemimpinan sering kali dieratkan dengan etika yang ada, sehingga munculah istilah kepemimpinan yang etis. Tujuan dari artikel ini adalah untuk menelusuri dan mengkaji lebih dalam terkait perbedaan mendasar dari gaya kepemimpinan etis dan tidak etis di dalam sebuah organisasi. Dengan menggunakan pendekatan tinjauan literatur dan tinjauan teori pertukaran sosial dan teori identitas sosial, hasil pengamatan menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dikaitkan dalam dua dimensi yaitu moral person dan moral manager dengan komponen karakteristik tambahan seperti keadilan, integritas, bimbingan etis,, orientasi seseorang, karena merujuk pada kecenderungan atau preferensi seseorang terhadap sesuatu, pembagian kekuasaan, klarifikasi peran, dan kepedulian terhadap keberlanjutan. Kemudian kepemimpinan tidak etis tunjukan dalam dua kategori kepemimpinan yaitu *the hypocritical leader* yang ditandai dengan sifat munafik dan *the ethically neutral leader* yang ditandai dengan sifat yang *self-oriented*.

Kata kunci : Etika, Kepemimpinan, Organisasi, Komunikasi.

A. PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan dalam menetapkan tujuan manajemennya dapat menggunakan teknik manajemen bisnis. Tujuan utama tim manajemen adalah untuk meningkatkan budaya perusahaan melalui kepemimpinan yang lebih efektif. Kepemimpinan, menurut Yudian, adalah sinonim dengan kemampuan untuk mengarahkan tindakan orang ke arah tujuan bersama.¹ Ini konsisten dengan temuan,² yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki fungsi untuk dapat memiliki efek yang signifikan pada kualitas manajemen. Kemampuan untuk meyakinkan orang lain, seperti yang dirasakan dari perspektif ini, terkait langsung dengan gaya kepemimpinan seseorang. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa

¹ Fridayana Yudiaatmaja, "Kepemimpinan: Konsep, Teori Dan Karakternya," *Media Komunikasi FIS* 12, no. 2 (2013).

² Neni Yulianita, "Pengaruh Kepemimpinan Majer Public Relations Terhadap Kualitas Manajemen Public Relations Dan Korelasinya Dengan Efektifitas Sistem Komunikasi Perusahaan," *Mediator* 3, no. 2 (2002).

kepemimpinan perusahaan memiliki dampak yang signifikan pada kesuksesan di banyak bidang yang berbeda, dari produktivitas dan moral hingga inovasi dan kreativitas.

Studi oleh Prayudi Ahmad³, Yulianita⁴, Setiawan⁵, dan Hadromi lebih memperkuat pentingnya gaya kepemimpinan dalam berbagai aspek ini. Jika kita berbicara tentang kepemimpinan dalam konteks bisnis, itu berarti pemimpin harus melakukan apa pun yang mereka bisa untuk meningkatkan garis bawah perusahaan.⁶ Tampaknya para pemimpin akan lebih baik dilayani dengan mengabdikan perhatian mereka pada hal-hal yang lebih mendesak tentang uang, pemasaran, dan operasi bisnis daripada aplikasi praktis dari etika. Pencarian orang untuk taktik komersial yang tidak etis telah meningkat dengan meningkatnya persaingan bisnis dan kebutuhan untuk kesuksesan pribadi. Memang benar bahwa beberapa pemilik bisnis percaya ketidakjujuran adalah keharusan untuk sukses di dunia bisnis, di mana mereka percaya siapa pun dapat melakukannya.⁷ Kepemimpinan yang tidak etis adalah salah satu bentuk kelalaian manajerial yang paling serius dalam sebuah organisasi, dengan konsekuensi negatif yang dapat mendorong subyek untuk berperilaku tidak beretika,⁸ menghalangi fungsi efektif organisasi dalam berbagai cara, dan menyebabkan karyawan melewatkan pekerjaan dan menghasilkan lebih sedikit pekerjaan secara keseluruhan. Selain itu, para analis mengklaim bahwa perhatian dan harga diri karyawan mungkin melemah ketika para pemimpin mereka tidak jujur.⁹

Hal ini sesuai dengan hasil studi Schyns & Schilling, yang menemukan bahwa kepemimpinan yang tidak etis berkorelasi positif dengan perilaku buruk karyawan seperti ingin meninggalkan perusahaan dan tingkah laku kerja yang tidak produktif lainnya. Sebuah

³ A. Prayudi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd ...," *Jurnal Manajemen*, 2020, <http://www.ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/128>.

⁴ Yulianita, "Pengaruh Kepemimpinan Majer Public Relations Terhadap Kualitas Manajemen Public Relations Dan Korelasinya Dengan Efektifitas Sistem Komunikasi Perusahaan," 2002.

⁵ A. Setiawan and S. Pratama, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera," *Jurnal Manajemen Tools*, 2019, <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1054519>.

⁶ Fathonah Al Hadromi, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi, Kedisiplinan, Dan Kinerja Guru Di SD Islam Lumajang," *Blisma Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 11, no. 1 (2017).

⁷ M Cichorzewska and M Walczewski, "The Analysis of Unethical Behavior Among Employees in Enterprises – a Pilot Study in the Automotive Knowledge and Learning," *Journal Management* 19, no. 21 (2013): 207–12.

⁸ A Lašáková and A Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization," *Procedia Economics and Finance*, 34, no. 15 (2015): 319–28.

⁹ M.E. Brown and M.S. Mitchell, "Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616," *Business Ethics Quarterly* 20, no. 1 (2010): 583–616.

organisasi dapat bertindak tidak etis karena berbagai alasan, termasuk tetapi tidak terbatas pada klaim dari pemegang saham, kerugian keuangan, kepemimpinan, egoisme, atau bahkan ketidaktahuan.¹⁰

Penelitian lainnya oleh Nur Azizah, organisasi tidak lepas dari peran pemimpin. Pemimpin itu diharapkan mempunyai kemampuan memengaruhi, memberi petunjuk, dan mampu menentukan individu untuk mencapai tujuan. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memimpin. Kepemimpinan meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku anggota untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Dari perilaku organisasi juga terdapat kepemimpinan dalam organisasi yang berisi tentang kepercayaan bukan hanya untuk pemimpin organisasi saja, tetapi terhadap semua kalangan yang ada di dalam organisasi dengan memberikan kepercayaan untuk melaksanakan tugas atau tanggungjawab yang diberikan, sehingga pemimpin dan karyawan dapat bekerja secara harmonis.¹¹ Perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada analisis etika yang berkaitan dengan gaya komunikasi kepemimpinan, sedangkan dalam tulisan di atas lebih menekankan pada komunikasi organisasi seorang pimpinan.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan tinjauan literatur atau literatur review. Informasi untuk tinjauan literatur dapat ditemukan dalam berbagai format cetak dan digital, termasuk jurnal ilmiah, buku, internet, dan perpustakaan lainnya.¹² Fokus utama dari penyelidikan ini adalah melakukan tinjauan literatur naratif karena jenis tinjauan ini mencakup studi latar belakang yang luas yang dapat membantu dalam meninjau atau konstruksi dan penelitian teoretis dan konseptual.¹³ Kajian ini akan dilanjutkan dengan

¹⁰ N Hegarty and S Moccia, "Components of Ethical Leadership and Their Importance in Sustaining Organizations Over the Long Term," *Journal of Values-Based Leadership* 11, no. 1 (2018): 1–10.

¹¹ N. Azizah, A. P. Tampubolon, and H. S. Sibarani, "KOMUNIKASI ORGANISASI: Kepemimpinan Dan Gaya Kepemimpinan: Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan, Jenis Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan," *Komunik.A*, 2021, <https://talenta.usu.ac.id/komunika/article/view/6776>.

¹² Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2008).

¹³ Zsolt Tibor Kosztyan, Tibor Csizmadia, and Attila Katona, "Similar -Systematic Iterative Multilayer Literature Review Method," *Journal of Informetrics* 15, no. 1 (2021).

penerapan teori-teori terkait yang akan mampu menjelaskan isu-isu yang menjadi fokus kajian ini, seperti teori pertukaran sosial dan teori identitas sosial.

Untuk memastikan bahwa rekomendasi penulis untuk gaya kepemimpinan akurat dan didasarkan pada hasil penelitian yang jelas, dia akan merinci temuan analisis komprehensif yang dilakukan pada isu-isu etika kepemimpinan dan membuat saran untuk gaya kepemimpinan yang memberikan pertimbangan etis tagihan tertinggi di implementasi mereka. Penulis penelitian kemudian akan menguraikan bagaimana pendekatan kepemimpinan yang disarankan berbeda dari status quo. Untuk menggali lebih jauh topik etika dalam kepemimpinan perusahaan, peneliti menggunakan dua teori: teori pertukaran sosial dan teori identitas sosial. Hipotesis ini akan berfungsi sebagai tolok ukur untuk mengevaluasi temuan tinjauan literatur.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan

Di bidang manajemen, kepemimpinan sering disebut sebagai keterampilan fundamental dan pengetahuan individu.¹⁴ Kemampuan untuk memotivasi pengikut untuk bekerja sama menuju satu tujuan adalah inti dari apa artinya menjadi seorang pemimpin.¹⁵ Kepemimpinan memerlukan upaya memfokuskan upaya kelompok pada tujuan bersama. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat penting untuk keberhasilan tim mereka. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah cara dia mempengaruhi tindakan bawahannya.¹⁶

Menurut Fertman dan Van Linden, hasil dari gaya kepemimpinan adalah penyediaan bimbingan, motivasi personil, dan pencapaian tujuan. Kita dapat menyimpulkan bahwa para pemimpin mengadopsi model perilaku tertentu saat berinteraksi dengan tim mereka.¹⁷ Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu bisnis dapat digunakan sebagai prediktor

¹⁴ J. B. De Vasconcelos, C. Kimble, and A. Rocha, "A Special Issue on Knowledge and Competence Management: Developing Enterprise Solutions," *Systems Frontiers* 18, no. 6 (2016): 1035–39.

¹⁵ V. Balasubramaniam et al., "The Impact of Leadership Style on Ethical Decision-Making, the Moderating Role of Strategic Thinking: A Study among Malaysian Managers," *SHS Web of Conferences* 116, no. 056 (2021): 1–8.

¹⁶ Ibid.

¹⁷ C. I. Fertman and J. A. Van Linden, "Character Education: An Essential Ingredient for Youth Leadership Development," *NASSP Bulletin* 83, no. 609 (1999): 9–15.

apakah tingkat dedikasi dan kegembiraan di antara para pekerja akan meningkat atau tidak.¹⁸

Gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai transformasional, transaksional, atau laissez-faire, seperti yang dijelaskan oleh.¹⁹ Kerangka teoretis untuk kepemimpinan ini telah menghasilkan tolok ukur baru untuk menganalisis hasil dari berbagai pendekatan manajerial. Seperangkat kategori lainnya membagi kepemimpinan menjadi varietas otoriter, demokratis, dan laissez-faire. Gaya kepemimpinan umum lainnya termasuk karismatik, paternalistik, partisipatif, otentik, dan lainnya, yang semuanya digunakan oleh para pemimpin untuk memandu organisasi masing-masing.

Kepemimpinan Etis (*Ethical Leadership*)

Etika adalah studi tentang perilaku benar dan salah dari sudut pandang manusia, dengan tujuan menetapkan pedoman perilaku moral dalam kehidupan sehari-hari. Seperti dilansir²⁰. Kepemimpinan etis adalah praktik menginspirasi pengikut seseorang dengan mengikuti serangkaian standar moral. Kepemimpinan berdasarkan prinsip-prinsip moral disebut etis. Ada lima penanda kepemimpinan etis yang telah diidentifikasi oleh peneliti²¹: (1) kejujuran, (2) keadilan, (3) integritas, (4) egosentrisme, dan (5) kepedulian terhadap nilai. Menurut Lasakova dan Remisova, pemimpin etis membuat pilihan etis baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional mereka, dan mereka peduli dengan kesejahteraan orang lain dan masyarakat secara keseluruhan.²²

Ketika berbicara tentang kepemimpinan, etika mengacu pada tindakan, sikap, dan kebajikan yang ditunjukkan oleh pemimpin. Pertimbangan etis selalu ada, apakah dinyatakan secara terbuka atau tidak, dalam pengambilan keputusan seorang pemimpin. Keputusan dan reaksi pemimpin dibentuk oleh etika dan prinsip yang dianutnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa etika seorang pemimpin harus memainkan peran sentral

¹⁸ G. K. Amegayibor, "Leadership Styles and Employees' Performance: A Case of a Family-Owned Manufacturing Company, Cape Coast," *International Journal of Financial, Accounting, and Management* 3, no. 2 (2021): 149–64.

¹⁹ B. J. Avolio et al., "Unlocking the Mask: A Look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors," *Leadership Quarterly* 15, no. 6 (2004): 801–23.

²⁰ Neni Yulianita, "Pengaruh Kepemimpinan Majer Public Relations Terhadap Kualitas Manajemen Public Relations Dan Korelasinya Dengan Efektifitas Sistem Komunikasi Perusahaan," *Mediator* 3, no. 2 (2002).

²¹ M. Ruauw, I. Trang, and ..., "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, UPAH DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KUALITAS KERJA TENAGA HARIAN LEPAS TENAGA HARIAN LEPAS ...," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset ...*, 2022, <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/44361>.

²² Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

dalam rasa identitasnya dan berfungsi sebagai kompas untuk semua keputusan. Pada intinya beberapa temuan oleh para ahli menunjukkan bahwa ada banyak dimensi perilaku kepemimpinan etis yang harus dievaluasi oleh para pemimpin,²³ termasuk dimensi orang moral dan manajer moral dari manajemen etis yang diusulkan oleh Trevino berpendapat bahwa "moralitas individu" dan "moral seorang manajer" adalah komponen penting dari kepemimpinan etis²⁴.

Sifat dan karakter pemimpin etis dibahas dalam hal moralitas pemimpin. Kejujuran, integritas, ketulusan, keterbukaan terhadap umpan balik, rasa hormat, prinsip dalam pengambilan keputusan, dan kepedulian terhadap orang lain adalah karakteristik yang dicontohkan oleh pemimpin etis. ²⁵dikutip sebagai sumber. Dimensi moral perilaku kepemimpinan etis untuk manajer menyangkut cara-cara di mana para pemimpin memanfaatkan bakat manajerial dan posisi kepemimpinan mereka untuk mendorong dan mempromosikan standar dan perilaku etis di antara bawahan mereka. Pemimpin yang memberikan contoh yang baik dalam hal etika akan menginspirasi timnya untuk melakukan hal yang sama. Hal ini telah didokumentasikan oleh²⁶. Namun, tidak semua aspek etika diukur pada skala ini; misalnya, kejujuran dan integritas tidak termasuk. Seperti dilansir²⁷.

Menurut Mustofa²⁸, mengutip penelitian dari Brown²⁹, dan Lasakova³⁰, mereka mengembangkan kuesioner kerja kepemimpinan (ELW) untuk menggambarkan aspek kepemimpinan etis. Aspek ini meliputi: keadilan, integritas, pedoman etika, orientasi orang, pembagian kekuasaan, klarifikasi peran, dan kepedulian terhadap keberlanjutan. Sebagai permulaan, pemimpin yang menjunjung tinggi standar etika harus selalu bertindak adil.

²³ Ruauw, Trang, and ..., "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, UPAH DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KUALITAS KERJA TENAGA HARIAN LEPAS TENAGA HARIAN LEPAS"

²⁴ Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

²⁵ *Ibid.*

²⁶ Brown and Mitchell, "Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616,," 2010.

²⁷ R. Azhari and M. S. Darwadi, "ANALISIS GAYA KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN PEMUDA TANI PADA KOPERASI KOPI SOLOK RADJO, KABUPATEN SOLOK, PROVINSI SUMATERA BARAT,," *Jurnal Komunikasi Dan Budaya*, 2022, <http://journal.unbara.ac.id/index.php/JKB/article/view/1896>.

²⁸ Mustofa et al., "Komunikasi Vertikal Dan Horizontal Dalam Upaya Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Demokratis Sesuai Prinsip Islam Di Fakultas Adab UIN Raden Intan"

²⁹ Brown and Mitchell, "Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616,," 2010.

³⁰ Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

Seorang pemimpin etis jujur, bertanggung jawab, dan memperlakukan semua orang dengan adil karena mereka membuat penilaian berdasarkan standar etika yang diterima secara universal dan mempertimbangkan kebaikan masyarakat yang lebih besar. angkatan kerja³¹.

Agar benar-benar etis, seorang pemimpin juga harus bersedia berbagi otoritas di dalam perusahaan. Mengizinkan pekerja untuk mempertimbangkan saran, ide, dan umpan balik pada proses pengambilan keputusan³². Ini adalah alat yang ampuh bagi para pemimpin yang ingin mendidik tim mereka dan konstituen mereka. Termasuk, namun tidak terbatas pada, pemecahan masalah dan manajemen krisis. Dalam hal menetapkan tujuan, harapan, dan kewajiban, pemimpin etis dapat lebih spesifik³³. Konflik internal organisasi dapat dikurangi dengan menetapkan tugas dan tanggung jawab yang sepadan dengan pangkat dan tanggung jawab masing-masing anggota, yang dapat dicapai dengan memastikan setiap orang tahu apa yang seharusnya mereka lakukan.

Pemimpin yang diyakini etis juga menunjukkan norma-norma ini dengan membuat bawahan dan karyawan sadar akan masalah etika dan memberikan contoh perilaku etis yang positif³⁴. Yang juga penting adalah fokus pada kesejahteraan staf, sehingga mereka harus memiliki empati dan minat yang tulus pada orang yang mereka awasi³⁵. Selain itu, mereka menyadari konsekuensi dari tindakan mereka terhadap orang lain dan planet ini, menunjukkan kepedulian terhadap lingkungan dan keberlanjutan.³⁶ Pemimpin yang beretika memiliki keharmonisan perkataan yang tinggi, menepati janji, bertindak secara konsisten, dan menjadi panutan teladan bagi pengikutnya³⁷.

Kepemimpinan Tidak Etis (*Unethics Leadership*)

Asumsi ahli tentang hubungan hierarki, di mana atasnya memiliki otoritas resmi atas bawahannya, adalah ciri pertama yang menentukan kepemimpinan yang tidak etis. Ketika

³¹ Yulianita, "Pengaruh Kepemimpinan Majer Public Relations Terhadap Kualitas Manajemen Public Relations Dan Korelasinya Dengan Efektifitas Sistem Komunikasi Perusahaan," 2002.

³² Brown and Mitchell, "Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616.," 2010.

³³ Mustofa et al., "Komunikasi Vertikal Dan Horizontal Dalam Upaya Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Demokratis Sesuai Prinsip Islam Di Fakultas Adab UIN Raden Intan"

³⁴ *Ibid.*

³⁵ *Ibid.*

³⁶ *Ibid.*

³⁷ *Ibid.*

pemimpin tidak etis, mereka menggunakan posisi otoritas dan pengaruh mereka untuk tujuan yang tidak tepat. Argumen ini sesuai dengan penelitian tentang ketidakadilan perilaku kepemimpinan dan karakteristik etis dari berbagai gaya kepemimpinannya³⁸, yang berfokus pada penyalahgunaan kekuasaan dan otoritas. Kedua, kepemimpinan yang tidak bermoral membutuhkan pengabaian terhadap norma-norma yang sudah ditetapkan. Seperti yang dinyatakan oleh³⁹, itu didefinisikan sebagai menyimpang dari norma-norma etika yang biasanya berkembang.

Kemudian, para profesional membedakan antara standar etika dan non-etika dalam organisasi atau profesi.⁴⁰ "bahkan ketika suatu tindakan dianggap sesuai atau diharapkan dalam sistem sosial sesuai dengan norma deskriptifnya, mungkin tidak selalu konsisten dengan standar normatif yang ada," dan karenanya dapat dikategorikan sebagai tidak bermoral. Akibatnya, seorang pemimpin yang kekurangan dalam kedua aspek (pribadi moral dan manajer moral) dapat memperoleh reputasi untuk kepemimpinan yang tidak bermoral dalam cara dia melakukan otoritasnya.⁴¹

Ada beberapa jenis kepemimpinan yang tidak etis, dengan pemimpin munafik berfungsi sebagai antitesis. Pemimpin yang tidak dilihat sebagai model peran etis tetapi yang bersikeras bahwa etika dan nilai-nilai diprioritaskan di tempat kerja sering dilihat sebagai munafik karena mereka berbicara tetapi tidak berjalan-jalan. Seperti disebutkan di atas, otoritas tertentu telah mengungkapkan kekhawatiran tentang para pemimpin yang menempatkan penekanan yang berlebihan pada etika. Tanpa mengikuti dengan langkah-langkah konkret, berbicara tentang etika dan nilai-nilai dapat melakukan lebih banyak kerusakan daripada manfaat ketika datang ke kredibilitas seorang pemimpin sebagai sosok etis. Oleh karena itu, kepercayaan di antara pekerja akan rusak. Persepsi bahwa pemimpin bertindak tidak etis juga dapat menyebabkan karyawan mengabaikan norma-norma etika.

³⁸ A. Adiyono, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru," *Fikeruna*, 2022, <https://ejournal.stitibnurusyd-tgt.ac.id/index.php/FIK/article/view/56>.

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ *Ibid.*

⁴¹ Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

Menurut The Morally Unprejudiced Head Honcho⁴², pemimpin yang secara moral agnostik dianggap lebih fokus pada diri sendiri daripada orang lain. Ketika datang ke tindakan mereka, pemimpin yang secara moral agnostik cenderung kurang kolaboratif, kurang tertarik pada orang lain, dan kurang simpati. Pemimpin yang tidak mengambil posisi pada isu-isu etika dianggap memiliki pandangan terbatas pada topik yang ada saat membuat keputusan. Mereka memprioritaskan keuntungan finansial atas pengembangan pemimpin yang contoh secara moral. Mereka lebih suka bertindak dengan tergesa-gesa dan kurang peduli dengan struktur formal. Sangat menarik bahwa kebanyakan orang berfokus pada kualitas yang kurang dari para pemimpin agnostik secara moral. (*closed off to suggestion, uninterested in details, unable to concentrate on strategy*). Anggota atau karyawan perlu melihat ciri-ciri etika positif yang ditunjukkan dalam hal perilaku dalam pengambilan keputusan untuk memahami kepemimpinan etis, oleh karena itu ini sangat penting.

Pentingnya Etika dalam Kepemimpinan

Ada beberapa alasan mengapa pemimpin harus selalu bertindak etis. Kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi pengikutnya untuk bertindak secara moral dapat menjadi topik pembicaraan yang kuat. Pemimpin etis dapat memiliki dampak signifikan pada kelompok besar dengan memberikan contoh bagaimana berperilaku etis di tempat kerja. Emosi pemimpin etis terlihat memiliki dampak substansial terhadap perilaku etis pengikutnya⁴³. Budaya dan kredibilitas organisasi di dunia luar dapat dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan etis.

Gelar pascasarjana dalam kepemimpinan dapat membantu eksekutif perusahaan membangun dasar yang lebih kuat untuk kepemimpinan etis, yang memungkinkan mereka untuk lebih efektif membentuk budaya di dalam organisasi mereka sendiri dan bisnis di komunitas mereka. Ada bukti yang berkembang dari penelitian yang dilakukan dalam berbagai konteks budaya bahwa kepemimpinan etis dapat efektif untuk memotivasi

⁴² *Ibid.*

⁴³ K. Kartini, S. Ahmad, and S. Eddy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru," *Journal of Education Research*, 2020, <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/34>.

karyawan dan secara positif terkait dengan hasil karyawan yang positif seperti sikap dan tindakan inovatif⁴⁴.

Menjadi pemimpin yang bermoral tinggi adalah penting pada tingkat pribadi. Kurangnya etika seorang pemimpin dapat berakibat fatal bagi reputasi mereka dan reputasi organisasi mereka. Untuk menambah penghinaan terhadap cedera, tindakan tidak etis sering mengurangi harga diri seseorang, yang pada gilirannya mengarah pada hasil yang kurang ideal dan kehilangan kesempatan untuk mengekspresikan bakat seseorang sepenuhnya⁴⁵. Meskipun semua gaya kepemimpinan bermanfaat, Brown dan Mithcell berpendapat bahwa pemimpin yang efektif harus menjunjung tinggi standar etika dan integritas.⁴⁶

Gaya Kepemimpinan yang Etis

Peneliti setuju jika asumsi tentang etika yang berhubungan dengan gaya pemimpin sudah menjadikan pengelompokkan, yakni pemimpin etis serta pemimpin tidak etis dengan fokusnya yaitu kesatu memiliki fokus ditingkah laku pimpinan secara etis dengan harus dicontohkan kemudian selanjutnya untuk yang nomor dua memiliki fokus ke tingkah laku dalam mengawasi anti sosial serta negative⁴⁷. Kebingungan pada etika memberikan ujian pada pimpinan. Melakukan aktivitas dengan baik memberikan keharusan pada pimpinan dalam memutuskan perilaku secara kuat, namun hal tersebut tidaklah gampang ketika pimpinan itu mempergunakan gaya dengan tanpa kesesuaian dan pada kondisi serta situasinya dikelembagaan tersebut. Berbagai gaya tersebut untuk dipergunakan, sangatlah esensial guna membentuk opsi dengan menyelaraskan tingkah laku yang etis pada kebudayaan sebuah kelembagaan pada sebuah kepemimpinan. Oleh berbagai macam gaya dalam memimpin terdapat berbagai macam dengan berdasarkan hasil dari ulasan terhadap literature menunjukkan yakni apabila dilaksanakan pada gaya pimpinan menyebabkan gaya kepemimpinan tersebut dapat mementingkannya pelaksanaan etika pada aktivitas penerapannya. Sebagaimana individu dengan memiliki moral, pimpinan dengan memiliki

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ Brown and Mitchell, "Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616," 2010.

⁴⁶ *Ibid.*

⁴⁷ *Ibid.*

etika ialah individu dengan kejujuran, ketulusan, serta keadilan. Dalam membentuk suatu keputusan kelembagaan didasarkan kepada dasar-dasar etika dengan teguh serta memberi pertimbangan pada khalayak secara besar dan umum. Dasar-dasar itu sebagian besar ada di gaya kepemimpinan transformasional, otentik, servant, ataupun spiritual⁴⁸. Peneliti memberikan rekomendasi untuk gaya pemimpin dengan mengutamakan etika pada pelaksanaannya yakni; transformasional, autentik serta alturistik.

Komparasi Gaya Kepemimpinan			
Indikator	Transformasional	Autentik	Alturistik
Karakteristik	Kejujuran, keadilan, motivasi, tidak memaksa, tidak manipulatif	Keadilan, integritas, tidak menoleransi penyimpangan	Kepedulian, <i>person oriented</i> , tanpa pamrih
Peran Pemimpin	Menginspirasi anggota	Membimbing anggota menjadi autentik	Meningkatkan efektivitas dan meningkatkan kekompakan tim
Peran Anggota	Mencapai tujuan organisasi	Menjadi tulus, jujur dan bertanggung jawab secara pribadi	Mengembangkan hubungan yang positif di dalam organisasi
Hasil yang Diharapkan	Keselarasan tujuan, peningkatan kepuasan, produktivitas, dan keuntungan organisasi	Peningkatan keterlibatan, motivasi, komitmen, kepuasan dari anggota	Meningkatkan efektivitas dan meningkatkan kekompakan tim

Elemen pemimpin dengan beretika serta bermoral awalnya dicetuskan pada teori kepemimpinan transformasional⁴⁹, serta memiliki peranan yang sangat penting pada pengkonsepan pemimpin transformasional⁵⁰. Pemimpin transformasional diartikan

⁴⁸ A. Setiawan and S. Pratama, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera," *Jurnal Manajemen Tools*, 2019, <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1054519>.

⁴⁹ Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

⁵⁰ Mustofa et al., "Komunikasi Vertikal Dan Horizontal Dalam Upaya Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Demokratis Sesuai Prinsip Islam Di Fakultas Adab UIN Raden Intan"

dengan gaya kepemimpinan dengan dengan membagikan secara luas kesetaraan, serta kuat yang diselaraskan pada kepemimpinan yang etis⁵¹.

Hal tersebut pun diungkapkan⁵² yakni kepemimpinan transformasional memiliki fokus pada pengkomunikasian mimpi yang dituju secara bersamaan dengan mampu memberikan inspirasi serta tepat bagi kelembagaan pada masanya yang akan datang terhadap keanggotaan kelembagaan. Gaya memimpin secara transformasional mempunyai bagian dari gaya kepemimpinan etis. Pernyataan tersebut bisa digambarkan oleh bagian-bagian yakni rasa peduli pada individu lainnya, indikator permodelan kontribusi serta aktivitas pimpinan yang konsisten untuk menerapkan aspek-aspek internal pada perusahaan⁵³. Selanjutnya bagian dari nilai yang sering ditampilkan oleh berbagai macam gaya pimpinan tersebut yakni bidang karismatik dengan memiliki bagian yakni karisma serta inspirasional, yang mana keduanya dipercaya mampu memberikan pengaruh pada individu dalam perusahaan untuk melaksanakan aktivitas yang etis berdasar pada yang dilaksanakan dari pimpinannya⁵⁴.

Pada sebagian besar riset, dengan menggunakan dua dimensi itu gaya pimpinan transformasional biasanya selalu terkonseptualisasi untuk emen pada gaya pimpinan yang karismatik, oleh karena itu pada beberapa literature pun diungkapkan jika gaya pimpinan transformasional ataupun gaya pimpinan karismatik sangat berkaitan terhadap tingkah laku yang etis serta bermoral⁵⁵. Tetapi memiliki pendapat jika pimpinan transformasional mempunyai dua perbedaan pandangan bergantung dengan dorongannya seorang kepemimpinan untuk menggerakkan perusahaan.⁵⁶

Memberikan perbedaan diantara kepemimpinan yang transformasional secara otentik serta semu.⁵⁷ Peneliti tersebut menyatakan jika pimpinan transformasional otentik ialah gaya pemimpin secara etis dikarenakan penggunaan prinsip-prinsip etika

⁵¹ Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

⁵² Kartini, Ahmad, and Eddy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru."

⁵³ Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

⁵⁴ Kartini, Ahmad, and Eddy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru."

⁵⁵ H. L. Rashuan, H. Sawiji, and ..., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Fkip UNS," ... *Informasi Dan Komunikasi* ..., 2020, <https://jurnal.uns.ac.id/JIKAP/article/view/47811>.

⁵⁶ Lašáková and Remišová, "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization."

⁵⁷ T. Kansaki et al., "Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Gen-Z (Studi Kasus Pada Mahasiswa Politeknik Cendana Medan)," ... : *Journal of Economics* ..., 2021, <http://djournals.com/arbitrase/article/view/284>.

pemimpinan diantaranya jujur serta adil, dorongan pimpinan secara sosial, menjauhi perilaku memaksa serta tanpa adanya manipulasi. Selain itu, kepemimpinan transformasional semu mengambil kepentingan untuk dirinya saja serta memiliki motivasi untuk berpolitik. Selanjutnya gaya memimpin kedua ialah gaya memimpin autentik yang mana gaya tersebut lebih memberi penekanan pada aspek-aspek utama diantaranya adil serta berintegritas, serta juga tanpa pemberian toleransi terhadap pelanggaran pada aspek-aspek perkembangan pada sebuah perusahaan⁵⁸.

Gaya memimpin autentik sudah diungkapkan⁵⁹ yakni gambaran tingkah laku pimpinan dengan mengambil manfaat serta mengenalkan bagian dari psikologi yang positive serta juga kondisi etika positive, dalam memotivasi secara besar terhadap tingkat sadar untuk diri sendiri, pandangan bermoral dengan secara internal, aktivitas pesan secara baik, serta adanya kejujuran pada hubungannya antara pimpinan serta pegawai dan juga memotivasi untuk mengembangkan diri dengan positive⁶⁰. Pimpinan autentik memiliki tindakan yang disesuaikan pada aspek-aspek individual dengan diyakini serta membentuk kredibilitas secara baik pada perusahaan. Hal tersebut menyebabkan pemimpin memperoleh rasa percaya serta rasa hormat oleh setiap individu pada perusahaan serta memotivasi perbedaan pemikiran oleh pegawai pada gaya memimpin pimpinan. Pimpinan yang autentik dapat memberikan inspirasi pada pegawai perusahaan dalam menjadikan autentik pada lingkungan kerja yang menyebabkan setiap anggota memiliki sifat emosionalnya bagi organisasi maupun kelembagaan dalam levelnya secara meningkat⁶¹.

Pimpinan autentik membentuk banyaknya relasi yang transparan dibandingkan gaya pimpinan sebelumnya, memiliki keterbukaan serta hubungan yang tidak disangka jauh lebih dekat. Kemudian, pimpinan memperlihatkan tingkah laku dengan terus tetap yakin serta aktivitas pimpinan dan juga kemauan agar bersungguh-sungguh paha terhadap penggunaan gaya pimpinannya⁶². Pimpinan yang autentik ialah pimpinan dengan sadar

⁵⁸ Hegarty and Moccia, "Components of Ethical Leadership and Their Importance in Sustaining Organizations Over the Long Term," 2018.

⁵⁹ Avolio et al., "Unlocking the Mask: A Look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors."

⁶⁰ Kartini, Ahmad, and Eddy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru."

⁶¹ Avolio et al., "Unlocking the Mask: A Look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors."

⁶² *Ibid.*

bahwa aspek-aspek serta pandangan moralitas individu lain, serta memperlihatkan karakteristik moralnya dengan optimis, ulet, berharap banyak, percaya pada diri serta tinggi yang mengakibatkan pada pelaksanaannya pimpinan yang autentik memilih aktivitas serta kegiatan bisnis dengan mampu memberi peningkatan tingkah laku etis pada perusahaan. Pimpinan memberi pengembangan pada kontribusinya dengan mampu memperlihatkan tanggung jawabnya yang bermoral tinggi⁶³.

Pandangan bermoral secara internal oleh pimpinan yang otentik digambarkan oleh standarnya serta aspek etika secara baik, serta pimpinan yang seperti itu memberikan pertimbangan dampak yang etis oleh putusan pimpinan. Tiga, gaya kepemimpinan alturistik yang mana pada pelaksanaannya pimpinan memperlihatkan rasa pedulinya pada kemakmuran pegawai Melalui gaya kepemimpinan tersebut diharapkan pegawai memperoleh kasih sayang oleh pimpinannya, pegawai selanjutnya memiliki rasa yang memiliki hubungannya serta untuk selanjutnya, memperlihatkan altruistik sama dengan lebih cenderung. Setidaknya pegawai sadar jika etos pimpinan serta jika tingkah laku tanpa adanya keetisannya tidak bisa diambil. Saat ini, dalam beberapa waktu dapat saja hadir menjadi pimpinan yang utopis, namun konsumen tetap bisa secara keseluruhan membentuk melaksanakan bisnisnya melalui bisnis dengan memberi penampilan pada pimpinannya yang sama yang telah disampaikan sebelumnya⁶⁴.

Melalui konsep yang ada, tingkah laku altruistik diartikan yakni keindividu yang cenderung agar melaksanakan tingkah laku tanpa paksaan dengan tujuannya agar menolong individu lainnya melalui pengorbanan terhadap kepentingannya secara pribadi dengan tidak berharap pada imbalannya⁶⁵. Tingkah laku tersebut dengan implisit adalah sebuah karakter yang fundamental pada pengkonsepkan dari gaya kepemimpinan, diantaranya kepemimpinan otentik, pelayanan, serta transformasional⁶⁶. Gaya pimpinan altruistik mengarah ke pimpinan dengan menunjukkan kemakmuran pegawainya yang diutamakan

⁶³ Kansaki et al., "Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Gen-Z (Studi Kasus Pada Mahasiswa Politeknik Cendana Medan)."

⁶⁴ N Hegarty and S Moccia, "Components of Ethical Leadership and Their Importance in Sustaining Organizations Over the Long Term," *Journal of Values-Based Leadership* 11, no. 1 (2018): 1–10.

⁶⁵ Z. Arman, R. Riyanda, and R. M. Hazmi, "Edukasi Kepemimpinan Dan Gaya Komunikasi Efektif Terhadap Siswa SMA Ananda Kota Batam," *Jurnal Pengabdian ...*, 2022, <https://journal.formosapublisher.org/index.php/jpmb/article/view/1501>.

⁶⁶ Balasubramaniam et al., "The Impact of Leadership Style on Ethical Decision-Making, the Moderating Role of Strategic Thinking: A Study among Malaysian Managers."

pada kepentingannya pegawai dibandingkan kepentingan pribadi. Gaya kepemimpinan tersebut biasanya disebutkan juga yakni *humancentred*⁶⁷.

Pimpinan dengan memiliki orientasi untuk individu lainnya mempunyai kepedulian secara tegas bagi kepentingan pegawainya serta mau berkorban bagi kebutuhannya pribadi dalam memberikan bantuan pada pegawainya. Pimpinan yang altruistik terus memotivasi pegawainya agar dapat melakukan pengembangan komitmennya serta antusiasnya melalui pembangkitan secara emosional dengan aspek-aspek yang dihadirkan⁶⁸. Pimpinan dengan altruistik mempunyai berbagai ciri-ciri⁶⁹. Kesatu, pimpinan altruistik biasanya memberikan prioritas terhadap kebutuhan pegawainya dibandingkan dengan kebutuhan pribadinya. Kedua, pimpinan tersebut akan memberikan pengorbanan kepentingan pribadinya agar memberi pelayanan pada pegawainya. Ketiga, pimpinan yang altruistik menolong pegawainya selain dari fungsi serta tanggung jawabnya. Keempat, pimpinan altruistik memiliki tindakan yang tidak ada paksaan dengan tidak adanya harapan untuk diberi imbalan.

Secara umum, gaya pimpinan tersebut mengarah ke merayu individu lainnya agar menyampingkan kepentingan individu pada urusan kerja, membentuk keprihatinannya, serta secara bersama-sama mencapai tujuan dan juga memiliki tanggungjawab untuk kemakmuran organisasi⁷⁰. Pernyataan tersebut mengungkapkan jika tanggung jawabnya terpenting dari pimpinan ialah menyampingkan kepentingan pribadinya serta memiliki usaha melaksanakan suatu hal bagi kebutuhan perusahaan. Pernyataan tersebutpun selaras pada konseptual pimpinan dengan basis di bidang emosionalnya. Pernyataan tersebut memberikan asumsi jika perusahaan dapat memperoleh hasil kerja dengan baik apabila pimpinan bisa memotivasi pegawainya supaya menyampingkan urusan pribadi⁷¹.

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ Arman, Riyanda, and Hazmi, "Edukasi Kepemimpinan Dan Gaya Komunikasi Efektif Terhadap Siswa SMA Ananda Kota Batam."

⁶⁹ Kansaki et al., "Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Gen-Z (Studi Kasus Pada Mahasiswa Politeknik Cendana Medan)."

⁷⁰ Arman, Riyanda, and Hazmi, "Edukasi Kepemimpinan Dan Gaya Komunikasi Efektif Terhadap Siswa SMA Ananda Kota Batam."

⁷¹ *Ibid.*

Teori Pertukaran Sosial

Pada pelaksanaan gaya kepemimpinan secara etis pada sebuah perusahaan, digunakan sebanyak dua teori dengan mampu memberikan bantuan untuk memberikan penjelasan dengan cara yang detail cara kepemimpinan etis bisa memberikan pengaruh seluruh aktivitas pada perusahaan. Contohnya seperti teori pertukaran sosial dengan mempunyai pendapat utama jika rasa pribadi, perasaan terimakasih, serta rasa percaya hadir pada pertukaran sosial. Berdasar pada aturan timbal balik⁷², mengungkapkan jika saat baiknya sikap yang diberikan ada penerimaan pada hubungan sosial, timbal balikpun bisa terjadi.

Pada perusahaan relasi diantara pimpinan serta pegawainya, pegawai memiliki anggapan jika pimpinan secara etis ialah pimpinan dengan memiliki kepentingan utama pada pegawainya⁷³, pegawai bisa memiliki kecenderungan memberikan pengembangan diri yang meningkat terhadap kepemimpinan serta tanggung jawabnya⁷⁴, serta juga memiliki motivasi agar melaksanakan suatu hal untuk imbalannya⁷⁵, contohnya melaksanakan usaha yang lebih besar untuk melaksanakan aktivitas perusahaan yang demikian perusahaan akan lebih produktif.

Teori pertukaran sosial sudah dipergunakan dalam dampak yang sederhana oleh pimpinan dengan tanpa adanya keetisan. Selaras dengan riset mengenai kepemimpinan etis, riset tersebut memiliki fokus untuk konsep timbal balik quid pro quo diantara pimpinan serta bawahannya⁷⁶. Saat pimpinan memberikan perlakuan terhadap pegawainya dengan tidak baik (ataupun tidak etis), pegawai melihatnya sebagai relasi penukaran dengan tanpa adanya keseimbangan ataupun dirasa suda dilakukan eksploitasi yang menyebabkan dapat memberikan pengaruh pada tingkah lakunya saat bekerja serta memberi peningkatan pada tingkah laku guna membalasnya contohnya melanggar peraturan serta mengurangi aktivitas kerjanya⁷⁷.

⁷² Kosztyan, Csizmadia, and Katona, "Similar -Systematic Iterative Multilayer Literature Review Method."

⁷³ Mustofa et al., "Komunikasi Vertikal Dan Horizontal Dalam Upaya Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Demokratis Sesuai Prinsip Islam Di Fakultas Adab UIN Raden Intan"

⁷⁴ Hegarty and Moccia, "Components of Ethical Leadership and Their Importance in Sustaining Organizations Over the Long Term," 2018.

⁷⁵ Kosztyan, Csizmadia, and Katona, "Similar -Systematic Iterative Multilayer Literature Review Method."

⁷⁶ Brown and Mitchell, "Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616.," 2010.

⁷⁷ *Ibid.*

berbagai ahli teori memiliki pendapat jika kepemimpinan dengan tanpa adanya etis menguraskan dari diri pegawainya (seperti, kepedulian, keinginan yang besar, harga dirinya) yang dibutuhkan guna menjaga tingkah laku dengan disesuaikan terhadap peraturan serta ketentuan yang dijalankan⁷⁸. Berbagai ahli menyebutkan jika hal tersebut adalah peningkata dan/ataupun pengurangan keegoan⁷⁹. Oleh karena itu pola aktivitas diantaranya pengancaman dari pimpinannya dengan tanpa adanya keetisan mampu merusak kemampuan pegawainya⁸⁰. saat kemampuan mengatur dirinya mengalami gangguan, pegawai tidak mampu memberikan pertahanan pada aktivitas dengan disesuaikan pada aturan yang dijalankan disuatu perusahaan

Teori Identitas Sosial

Teori berikutnya dengan mampu memberikan dampak pimpinan yang etis ialah identitas sosial⁸¹. Teori tersebut diungkapkan Tajfel dan Turner dengan memberikan asumsi pada identitas sosial yakni cara seluruh elemen dapat memberikan pengaruh sebuah identitas sosial pada suatu organisasi. Hal tersebut juga sama apabila pimpinan bisa dipercayakan, sehingga pandangan pegawai mengenai kesatuan kelembagaan bisa mengalami peningkatan. Pengidentifikasian kelembagaan pun hadir apabila pegawai memiliki rasa amat dihargai⁸². Pada kondisi dimana pimpinan etis tidak berubah untuk setiap keputusan serta perbuatannya, bisa dipercayakan, serta person oriented⁸³, pegawai memungkinkan melaksanakan sebaik baiknya untuk perusahaan⁸⁴. Selaras dengan riset mengenai kepemimpinan etis, kepemimpinan tidak etis pun bisa digambarkan melalui teori-teori komunikasi. Diantaranya ialah teori pembelajaran dengan digunakan sebagai pengungkapan cara kepemimpinan secara tidak etis memotivasi tingkah laku dengan tidak etis oleh pegawai⁸⁵. Sehingga pegawai maupun individu pada perusahaan bisa belajar tingkah laku yang diterimanya (walaupun hal tersebut tidak etis) melalui permodelan kontribusi sosial secara

⁷⁸ *Ibid.*

⁷⁹ Lašáková and Remišová, “Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization.”

⁸⁰ M.E. Brown and M.S. Mitchell, “Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616.” *Business Ethics Quarterly* 20, no. 1 (2010): 583–616.

⁸¹ Avolio et al., “Unlocking the Mask: A Look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors.”

⁸² Kosztyan, Csizmadia, and Katona, “Similar -Systematic Iterative Multilayer Literature Review Method.”

⁸³ Mustofa et al., “Komunikasi Vertikal Dan Horizontal Dalam Upaya Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Demokratis Sesuai Prinsip Islam Di Fakultas Adab UIN Raden Intan”

⁸⁴ Kosztyan, Csizmadia, and Katona, “Similar -Systematic Iterative Multilayer Literature Review Method.”

⁸⁵ Lašáková and Remišová, “Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization.”

nyata. Pada bagian tersebut kontribusi pimpinan sangatlah memiliki pengaruh dikarenakan pimpinan dapat memberikan edukasi pada pegawainya dengan aktivitas yang diperlihatkan. Pimpinan mempunyai opsi dalam bersikap etis ataupun tidaknya. Sehingga pimpinanlah yang mampu memperoleh dampaknya pada perusahaan itu. Riset yang selaras dengan teori tersebut serta memperlihatkan pemimpin dengan tidak etis memberi acuan tingkah laku dengan memberi pengaruh pilihan mengikuti⁸⁶. Peneliti mengelompokkan gaya kepemimpinan secara etis dan tidak etis sebagai berikut:

Perbandingan Kepemimpinan Etis dan Non Etis		
Indikator	Kepemimpinan yang Etis	Kepemimpinan Non Etis
Penggunaan Kekuatan Pemimpin	Memuaskan kepentingan semua orang	Memuaskan kepentingan pribadi
Menangani Suatu Kepentingan	Memprioritaskan kepentingan berbagai pihak	Memprioritaskan kepentingan pribadi
Pengembangan Visi	Mengembangkan visi organisasi berdasarkan masukan dari anggota	Menggunakan visi pribadi dalam menjalankan organisasi
Integritas Pemimpin	Bertindak secara konsisten sesuai dengan nilai dan norma	Melakukan hal-hal etis untuk tujuan pribadi
Pengambilan Keputusan Beresiko	Bersedia mengambil resiko untuk visi dan misi serta tujuan organisasi bersama	Keputusan diambil secara sepihak dengan mengambil resiko paling sedikit bagi pemimpin
Keterbukaan Informasi	Informasi dan data organisasi bersifat transparan	Memanipulasi data dan informasi organisasi
Respon Terhadap Kritik	Menerima kritik untuk kebutuhan evaluasi dan kemajuan organisasi menjadi lebih baik	Tidak menerima kritik dan perbedaan pendapat
Pengembangan Organisasi	Mengedepankan perkembangan dan kemajuan segala aspek organisasi	Tidak menyukai perkembangan dan kemajuan

⁸⁶ Brown and Mitchell, "Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research 583-616," 2010.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Hingga kini, beberapa peneliti dengan memiliki ketertarikan untuk potensial kepemimpinan yang etis sudah memberikan gambarannya yakni ketegangannya dan kebingungan diantara altruisme serta egoisme. Supaya suatu pemimpin membentuk etis, pimpinan kelembagaan itu seharusnya ikut campur terhadap aktivitas ataupun sikap dengan benar serta memberikan keuntungan pada individu lainnya serta juga diharuskan menahankan diri terhadap aktivitas maupun sikap tidak baik dengan memberikan kerugian terhadap seseorang. Diluar hal tersebut, aktivitas tersebut seharusnya bersumber pada motif altruistik pimpinan dibandingkan egoisme. Egoisme dalam memimpin memiliki dampak pada kehadiran karakter yang tidak etis pada pengimplementasian kepemimpinan dengan memiliki tanda bahwa elemennya memberi kepentingan hanya pada diri sendiri serta memanipulasi. Manipulatif dalam penggambarannya merupakan bagian pemimpin dengan mempergunakan kekuasaannya dalam melakukan pelayanan terhadap kepentingannya mereka sendirilah, dengan tanpa adanya kepekaan pada keperluan dari individu lainnya pada kelembagaan serta kurangnya memberi perhatian pada tingkah laku untuk melakukan sosialisasi pada lingkungannya sebuah kelembagaan. Altruisme pada gaya memimpin dapat memiliki dampak terhadap kehadiran karakter yang etis pada gaya memimpin individu dengan ditunjukkan oleh karakter yang memiliki kejujuran, keadilan, integritas, orientasinya terhadap individu lainnya serta kepedulian pada kelembagaan. Selain itu juga karakter dari pimpinan yang etis pun seharusnya bisa mempergunakan kekuatannya dari manajemen pada kelembagaan pemimpin dalam melakukan dorongan serta melakukan promosi untuk standarnya dari etika serta sikap yang etis pada lokasi kerja.

SARAN

Ada berbagai saran untuk gaya kepemimpinan dengan diyakini mengutamakan perilaku yang etis pada penerapannya, salah satunya seperti kesatu, kepemimpinan transformasional, merupakan gaya memimpin dengan memiliki bagian karisma serta inspirasional, ke dua adalah bagian yang dipercaya bisa memberikan pengaruh pada individu sebuah kelembagaan saat menjalankan aktivitas etis dengan berdasar pada aktivitas dari pemimpinnya. Pemimpin autentik memberi penekanan terhadap prinsip-

prinsip utama contohnya pemimpin yang adil, berintegritas serta tanpa adanya toleransi terhadap pelanggaran pada prinsip-prinsip dengan dikembangkannya pada sebuah kelembagaan. Gaya kepemimpinan alturistik dengan pada pelaksanaannya pimpinan memperlihatkan rasa peduliannya kepada kemakmuran pegawai. Penelitian ini memberikan isyarat juga pada kegunaannya untuk penelitian berikutnya yang mana bahasan tentang etika pada kelembagaan bisnis masih sedikit diteliti sehingga diperlukan untuk ditingkatkan kepedulian terhadap elemen-elemen contohnya dalam pengintegritasan, pandangan moral positive, serta sikap etis pada literature gaya kepemimpinan sehingga bisa difokuskan terhadap bagian penelitian tentang berkembangnya kelembagaan secara positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M. R., Wu, W., & Anita, R. 2020. "Can altruistic leadership prevent knowledge-hiding behavior? Testing dual mediation mechanisms", dalam *Knowledge Management Research and Practice*, Volume 00 No (00), halaman 1–15.
- Ahmad, I., Gao, Y., & Hali, S. M. 2017. "A Review of Ethical Leadership and Other Ethics-Related Leadership Theories", dalam *European Scientific Journal, ESJ*, Volume 13 No 29, halaman 10-22.
- Al-Malki, M., & Juan, W. 2018. "Leadership Styles and Job Performance: a Literature Review, dalam *Journal of International Business Research and Marketing*, Volume 3 No 3, halaman 40–49.
- Amegayibor, G. K. 2021. "Leadership styles and employees' performance: A case of a family-owned manufacturing company, Cape Coast", dalam *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, Volume 3 No 2, halaman 149–164.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. 2004. "Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors", dalam *Leadership Quarterly*, Volume 15 No 6, halaman 801–823.
- Adiyono, A. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru." *Fikruna*, 2022. <https://ejournal.stitibnurusydtgt.ac.id/index.php/FIK/article/view/56>.
- Amegayibor, G. K. "Leadership Styles and Employees' Performance: A Case of a Family-Owned Manufacturing Company, Cape Coast." *International Journal of Financial, Accounting, and Management* 3, no. 2 (2021): 149–64.
- Arman, Z., Riyanda, and R. M. Hazmi. "Edukasi Kepemimpinan Dan Gaya Komunikasi Efektif Terhadap Siswa SMA Ananda Kota Batam." *Jurnal Pengabdian ...*, 2022. <https://journal.formosapublisher.org/index.php/jpmb/article/view/1501>.
- Avolio, B. J., W. L. Gardner, Walumbwa, F., Luthans, and D.R May. "Unlocking the Mask: A Look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors." *Leadership Quarterly* 15, no. 6 (2004): 801–23.
- Azhari, R., and M. S. Darwadi. "ANALISIS GAYA KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN PEMUDA TANI PADA KOPERASI KOPI SOLOK RADJO, KABUPATEN SOLOK, PROVINSI

- SUMATERA BARAT.” *Jurnal Komunikasi Dan Budaya*, 2022. <http://journal.unbara.ac.id/index.php/JKB/article/view/1896>.
- Azizah, N., A. P. Tampubolon, and H. S. Sibarani. “KOMUNIKASI ORGANISASI: Kepemimpinan Dan Gaya Kepemimpinan: Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan, Jenis Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan.” *KomunikA*, 2021. <https://talenta.usu.ac.id/komunika/article/view/6776>.
- Balasubramaniam, V., Salamzadeh, Y., Richardson, C., & Plakhin, A. 2021. “The impact of leadership style on ethical decision-making, the moderating role of strategic thinking: a study among Malaysian managers”, dalam SHS Web of Conferences, Volume 116, No 00056, halaman 1-8.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. 2006. “Scale development and construct clarification of servant leadership”, dalam *Group and Organization Management*, Volume 31 No 3, halaman 300–326.
- Brown, M. E., & Mitchell, M. S. 2010. “Exploring New Avenues for Future Research”, dalam *Business Ethics Quarterly*, Volume 20 No 4, halaman 583–616. Brown, M. E., & Treviño, L. K. 2006. “Ethical leadership: A review and future directions”, dalam *Leadership Quarterly*, Volume 17 No 6, halaman 595–616.
- Cichorzewska, M., & Walczewski, M. 2013. “The Analysis of Unethical Behavior Among Employees in Enterprises – a Pilot Study in the Automotive”, dalam *Journal Management, Knowledge and Learning*, Volume 19 No 21, halaman 207–212.
- De Vasconcelos, J. B., Kimble, C., & Rocha, Á. 2016. “A special issue on knowledge and competence management: Developing Enterprise solutions”, dalam *Information Systems Frontiers*, Volume 18 No 6, halaman 1035–1039.
- Fertman, C. I., & Van Linden, J. A. 1999. “Character education: An essential ingredient for youth leadership development”, dalam *NASSP Bulletin*, Volume 83 No 609, halaman 9–15.
- Fridayana Yudiaatmaja. 2013. “Kepemimpinan: Konsep, Teori Dan Karakternya”, dalam *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 12 No 2, halaman 29–38.
- Giessner, S. R., Van Quaquebeke, N., van Gils, S., van Knippenberg, D., & Kollée, J. A. J. M. 2015. “In the moral eye of the beholder: the interactive effects of leader and follower moral identity on perceptions of ethical leadership and LMX quality”, dalam *Frontiers in Psychology*, Volume 6 No August, halaman 1–11.
- Hadromi, F. Al. 2017. “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi, Kedisiplinan Dan Kinerja Guru Di Sd Islam Lumajang”, dalam *Bisma*, Volume 11 No 1, halaman 109-123.
- Hegarty, N., & Moccia, S. 2018. “Components of Ethical Leadership and Their Importance in Sustaining Organizations Over the Long Term”, dalam *Journal of Values-Based Leadership*, Volume 11 No 1, halaman 1-10.
- . “Components of Ethical Leadership and Their Importance in Sustaining Organizations Over the Long Term.” *Journal of Values-Based Leadership* 11, no. 1 (2018): 1–10.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. 2011. “Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure”, dalam *Leadership Quarterly*, Volume 22 No 1, halaman 51–69.

- Kansaki, T., N. Nugroho, F. A. M. Hutabarat, and ... "Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Gen-Z (Studi Kasus Pada Mahasiswa Politeknik Cendana Medan)." ... : *Journal of Economics ...*, 2021. <http://djournals.com/arbitrase/article/view/284>.
- Kartini, K., S. Ahmad, and S. Eddy. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research*, 2020. <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/34>.
- Kosztyan, Zsolt Tibor, Tibor Csizmadia, and Attila Katona. "Similar -Systematic Iterative Multilayer Literature Review Method." *Journal of Informetrics* 15, no. 1 (2021).
- Lašáková, A, and A Remišová. "Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization." *Procedia Economics and Finance*, 34, no. 15 (2015): 319–28.
- Mustofa, M. B., S. Wuryan, S. Aristina, and ... "Komunikasi Vertikal Dan Horizontal Dalam Upaya Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Demokratis Sesuai Prinsip Islam Di Fakultas Adab UIN Raden Intan" *Ath Thariq Jurnal ...*, 2021. https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/ath_thariq/article/view/3261.
- Prayudi, A. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd" *Jurnal Manajemen*, 2020. <http://www.ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/128>.
- Rashuan, H. L., H. Sawiji, and ... "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Fkip UNS." ... *Informasi Dan Komunikasi ...*, 2020. <https://jurnal.uns.ac.id/JIKAP/article/view/47811>.
- Ruauw, M., I. Trang, and ... "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, UPAH DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KUALITAS KERJA TENAGA HARIAN LEPAS TENAGA HARIAN LEPAS" *Jurnal EMBA: Jurnal Riset ...*, 2022. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/44361>.
- Setiawan, A., and S. Pratama. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera." *Jurnal Manajemen Tools*, 2019. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1054519>.
- . "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera." *Jurnal Manajemen Tools*, 2019. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1054519>.
- Yudiatmaja, Fridayana. "Kepemimpinan: Konsep, Teori Dan Karakternya." *Media Komunikasi FIS* 12, no. 2 (2013).
- Yulianita, Neni. "Pengaruh Kepemimpinan Majer Public Relations Terhadap Kualitas Manajemen Public Relations Dan Korelasinya Dengan Efektifitas Sistem Komunikasi Perusahaan." *Mediator* 3, no. 2 (2002).
- . "Pengaruh Kepemimpinan Majer Public Relations Terhadap Kualitas Manajemen Public Relations Dan Korelasinya Dengan Efektifitas Sistem Komunikasi Perusahaan." *Mediator* 3, no. 2 (2002).
- Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2008.