

Ethical Leadership: Literature Study

Maslahatun Kamilah^{1*}, Urjuan Mamduh², Ira Alvina Damayanti³, Mochammad Isa Anshori⁴

Universitas Trunojoyo Madura

Corresponding Author: Maslahatun Kamilah Maslahatunkamilah@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Leadership Ethics, Organization or Company, Ethical Role

Received : 8 june

Revised : 22 june

Accepted: 22 july

©2023 Kamilah, Mamduh, Damayanti, Anshori: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to determine the role of ethical leadership in building a healthy and sustainable company. This study also aims to explore the perspectives of Heifetz and Burns regarding ethical leadership, explore the dark side of ethical leadership, and analyze the principles of ethical leadership. The library method approach or literature study was used in this study, by utilizing various sources of literature to obtain data. The qualitative approach was chosen because the data produced is in the form of descriptions or words. The results of this study indicate that ethical leadership plays a very important role in the success of an organization. Strong leadership ethics can help organizations increase trust, motivate employees, reduce the risk of violations of law and ethics, increase competitiveness, and strengthen organizational culture. The dark side of leadership ethics, such as the abuse of power, must be avoided so as not to damage the image of the organization. Ethical leadership principles, such as integrity, honesty, and responsibility, are also very important for a leader who has good ethics can bring the company to the peak of success by exploiting the potential possessed by employee

Kepemimpinan Etis: Studi Literatur

Maslahatun Kamilah^{1*}, Urjuan Mamduh², Ira Alvina Damayanti³, Mochammad Isa Anshori⁴

Universitas Trunojoyo Madura

Corresponding Author: Maslahatun Kamilah Maslahatunkamilah@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Etika
Kepemimpinan, Organisasi
atau Perusahaan, Peran Etis

Received : 8 june

Revised : 22 june

Accepted: 22 july

©2023 Kamilah, Mamduh, Damayanti, Anshori: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan etis dalam membangun perusahaan yang sehat dan berkelanjutan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi perspektif Heifetz dan Burns mengenai kepemimpinan etis, mendalami sisi gelap kepemimpinan etis, dan menganalisis prinsip-prinsip kepemimpinan etis. Pendekatan metode kepustakaan atau studi literatur digunakan dalam penelitian ini, dengan memanfaatkan berbagai sumber literatur untuk memperoleh data. Pendekatan kualitatif dipilih karena data yang dihasilkan berupa deskripsi atau kata-kata. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan etis memainkan peran yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Etika kepemimpinan yang kuat dapat membantu organisasi meningkatkan kepercayaan, memotivasi karyawan, mengurangi risiko pelanggaran hukum dan etika, meningkatkan daya saing, dan memperkuat budaya organisasi. Sisi gelap etika kepemimpinan, seperti penyalahgunaan kekuasaan, harus dihindari agar tidak merusak citra organisasi. Prinsip kepemimpinan yang beretika seperti integritas, kejujuran, dan tanggung jawab juga sangat penting agar seorang pemimpin yang memiliki etika yang baik dapat membawa perusahaan menuju puncak kesuksesan dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki karyawan

PENDAHULUAN

Laporan Kepemimpinan tanpa etika dapat menyebabkan ketidakstabilan dan kehancuran. Seorang pemimpin yang baik haruslah pemimpin yang beretika dan bermoral serta mematuhi peraturan-peraturan yang ditetapkan. Karena seorang pemimpin merupakan contoh dan cerminan bagi karyawan dalam perusahaan, maka dari itu etika pemimpin dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan di suatu perusahaan. Seorang pemimpin yang memiliki etika dapat membawa perusahaan sampai pada puncak keberhasilan dengan memanfaatkan potensi yang ada pada karyawan. Pemimpin menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Christina Thiveny Putrianti (2016) Sebagai contoh pelanggaran etika kepemimpinan dalam suatu organisasi pada kasus yang terjadi pada kantor Akuntan publik. Kantor Akuntan Publik (KAP) sebagai organisasi sektor keuangan bertujuan untuk mendapatkan kepercayaan dari klien dan pengguna laporan keuangan untuk menunjukkan penyajian yang benar dari akun yang disiapkan oleh klien. Klien dan pengguna laporan keuangan lainnya memberikan tekanan atau kepentingan yang bertujuan untuk mendapatkan kepercayaan dari klien dan pengguna laporan keuangan untuk menunjukkan penyajian yang benar dari akun yang disiapkan oleh klien. Klien dan pengguna laporan keuangan lainnya memberikan tekanan atau kepentingan yang berbeda untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, auditor harus bertindak secara independen dari berbagai kepentingan dalam memberikan pendapat wajar atas laporan keuangan yang diaudit.

Christina Thiveny Putrianti (2016) ada beberapa kasus di mana laporan keuangan telah dimanipulasi dengan perusahaan KAP. Salah satu kasus tersebut adalah kasus Enron. Kasus Enron muncul dari fakta bahwa manajemen Enron terlibat dalam window dressing, menunda pengakuan piutang, pencatatan pendapatan, dan menyembunyikan kewajiban. Dalam menjalankan kegiatan tersebut, manajemen Enron dibantu oleh KAP yaitu KAP Artur Anderson. Kesalahan yang dilakukan oleh KAP Artur erat kaitannya dengan etika. Ini membuktikan niat Artur, sang akuntan, untuk bekerja sebagai pegawai manajemen keuangan di Enron. Ini membuat proses finishing jendela lebih mudah. Akibat perilaku tidak etis tersebut, perusahaan Enron bangkrut dan turut menyebabkan hilangnya kepercayaan publik terhadap KAP Arthur Anderson dan profesi akuntan lainnya.

Henny Saida Flora (2019) Etika adalah ukuran dimana seseorang dapat membuat keputusan dan melakukan tindakan yang baik dan benar. Disinilah peran pemimpin menjadi krusial. Direktur harus memiliki kemampuan teknis dan manajerial yang profesional sesuai dengan aturan etika profesi dan bisnis yang berlaku. Pemimpin yang berperilaku etis memiliki ciri-ciri kepemimpinan

etis. Dalam hal ini, etika kepemimpinan sangat diperlukan bagi akuntan justru karena kepemimpinan yang etis secara langsung atau tidak langsung manajer menerapkan etika profesi dan mempengaruhi bawahannya untuk berperilaku etis. Semakin etis perilaku pemimpin, semakin besar efektivitas auditor dalam memberikan opini yang dapat diyakini kebenarannya oleh publik.

Menurut Christina Thiveny Putrianti (2016) Semakin mendesaknya kebutuhan perusahaan untuk mengevaluasi pelaporan keuangan tahunan, semakin dibutuhkan auditor dengan independensi, integritas, dan perilaku etis yang tinggi dalam melakukan audit. Dalam hal ini, peran Akuntan publik adalah menilai dan menjamin manajemen perusahaan menyajikan laporan keuangan dengan benar. Peran Akuntan publik dengan pemimpin yang beretika diperlukan untuk menjaga perilaku etis bawahan dalam melaksanakan audit sesuai dengan aturan yang berlaku. Dengan cara ini, pemangku kepentingan dapat mempertimbangkan opini audit saat membuat keputusan yang tepat.

Cecep Pahrudin, Sandriana Marina, Lira Agusinta (2018) Kepemimpinan etis adalah perilaku normatif yang sesuai melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal dan promosi perilaku tersebut kepada pengikut melalui komunikasi dua arah, penguatan dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, seorang pemimpin harus memiliki kepemimpinan yang etis untuk mempengaruhi bawahannya agar berperilaku etis. Artikel ini berjudul "KEPEMIMPINAN ETIS: Studi Literatur" karena motivasinya adalah untuk mengeksplorasi penerapan etika kepemimpinan berdasarkan fenomena yang ada dalam latar belakang permasalahan yang dihadapi.

TINJAUAN PUSTAKA

Maudul, Pio, Runtuwene (2018) Peran Etika Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi atau Perusahaan yang Sehat dan Berkelanjutan telah menjadi topik yang semakin populer di kalangan peneliti, praktisi bisnis, dan pemimpin di era modern. Etika Kepemimpinan didefinisikan sebagai nilai, norma, dan perilaku yang diadopsi oleh seorang pemimpin untuk memastikan bahwa organisasi berjalan dengan cara yang benar, adil, dan berkelanjutan. Tujuan dari literature review ini adalah untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang peran etika kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi atau perusahaan yang sehat dan berkelanjutan, serta mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip etika kepemimpinan dapat diterapkan dalam konteks organisasi modern. Beberapa penulisan telah menunjukkan bahwa etika kepemimpinan berperan penting dalam membangun budaya organisasi atau perusahaan yang sehat dan berkelanjutan.

Dalam penelitian terbaru tentang etika kepemimpinan, Jones (2023) menunjukkan bahwa pemimpin yang mempraktikkan etika bisnis dapat meningkatkan reputasi organisasi dan kepercayaan karyawan. Selain itu, dalam jurnal lain, Brown (2023) membahas tentang pentingnya etika kepemimpinan dalam era transformasi digital dan bagaimana pemimpin harus menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi untuk tetap mempraktikkan etika dalam kepemimpinannya.

Sementara itu, buku terbaru dari Northouse (2017) membahas tentang hubungan antara etika dan kepemimpinan transformasional, dan bagaimana pemimpin yang transformasional dapat mempraktikkan etika dalam gaya kepemimpinannya untuk mencapai tujuan organisasi. Dari sumber-sumber literatur terbaru ini, dapat disimpulkan bahwa etika kepemimpinan tetap menjadi topik penting dan relevan dalam dunia bisnis saat ini, dan pemimpin perlu mempraktikkan etika dalam kepemimpinannya untuk mencapai keberhasilan jangka panjang."

METODOLOGI

Metode Dalam penulisan artikel ini, penulis menggunakan pendekatan studi literatur atau kepastakaan dan metode pengumpulan data dilakukan dengan membaca dan mencatat data dari berbagai sumber literatur. Beberapa sumber literatur yang digunakan dalam penulisan tersebut mencakup beberapa jurnal yang ditulis oleh Sharma (2016), dan Liu, Xu, Zhu, Fan (2021), serta beberapa buku seperti yang ditulis oleh Peter G. Northouse (2017), Simon Sinek (2014), dan Webster dan Watson (2019).

Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini bersifat kualitatif, di mana data yang dihasilkan berupa kata-kata atau deskripsi dari sumber-sumber literatur yang digunakan. Penulismenggunakan jenis penulisan studi literatur yang berfokus pada hasil penulisan yang berkaitan dengan topik atau variabel penulisan.

Menurut Webster dan Watson (2019), studi literatur adalah salah satu metode yang digunakan dalam metode kualitatif untuk melakukan analisis terhadap literatur yang relevan dengan topik penulisan. Dalam penjelasannya, buku ini menyatakan bahwa studi literatur melibatkan pencarian, evaluasi, dan sintesis dari literatur yang relevan dengan topik penulisan dari berbagai sumber informasi seperti jurnal, buku, dan sumber informasi lainnya. Studi literatur dapat membantu peneliti dalam memahami dan merangkum temuan-temuan penelitian sebelumnya, mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, dan memperoleh wawasan baru yang dapat digunakan dalam penulisan mereka.

Webster dan Watson (2019) ini juga menekankan bahwa studi literatur tidak hanya sekadar mengumpulkan dan mengulas literatur yang relevan, tetapi juga melibatkan analisis kritis terhadap literatur tersebut. Peneliti perlu mempertimbangkan kualitas, validitas, dan keandalan dari sumber informasi yang digunakan, serta memahami pandangan yang berbeda-beda dalam penelitian sebelumnya dan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengertian Etika

Lin (2011) Etika merupakan sebuah cabang filsafat yang membahas tentang perilaku manusia berdasarkan standar baik atau buruk, benar atau salah. Istilah ini berasal dari kata Latin "ethicus" yang dalam bahasa Yunani disebut "ethicos" yang berarti kebiasaan. Dalam konteks ini, etika dapat diartikan sebagai nilai-nilai perilaku yang ditunjukkan oleh individu atau organisasi dalam interaksi dengan lingkungan mereka. Fernanda mengemukakan bahwa etika melibatkan prinsip-prinsip moral yang menuntun tindakan seseorang atau kelompok dalam memenuhi standar perilaku yang dianggap baik. Perspektif lain dari Bertens menyatakan bahwa etika juga dapat dipahami sebagai sinonim dari moral, yang mencerminkan nilai-nilai dan norma-norma yang diterima oleh masyarakat. Kata kata

Yukl, G. (2010) Dalam konteks kepemimpinan, etika menjadi landasan penting yang mengarahkan tindakan dan keputusan seorang pemimpin. Etika kepemimpinan melibatkan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip moral dan standar perilaku yang membentuk landasan etis seorang pemimpin. Pemimpin yang etis memiliki kesadaran yang tinggi terhadap tanggung jawab moral yang melekat dalam mempengaruhi dan memimpin orang lain.

Selain itu, menurut Lyndon E. Garrett dan Ronald F. Piccolo (2021), etika kepemimpinan dipahami sebagai proses di mana seorang pemimpin memperoleh, membangun, dan mempraktekkan prinsip-prinsip etis dalam hubungannya dengan bawahan. Pembelajaran sosial menjadi faktor penting di mana pemimpin mengamati, meniru, dan menginternalisasi nilai-nilai etis dari pemimpin sebelumnya atau lingkungan organisasi yang mendukung etika.

Menurut Terry L. Price dan J (2010). Thomas Wren juga menggaris bawahi pentingnya pemahaman dan penerapan prinsip-prinsip etika dalam konteks kepemimpinan. Etika kepemimpinan melibatkan kesadaran akan tanggung jawab moral yang melekat pada peran seorang pemimpin, serta kemampuan untuk menjalankan tindakan dan keputusan berdasarkan

prinsip-prinsip etis. Etika kepemimpinan merupakan pondasi yang penting dalam menjalankan peran kepemimpinan. Pemimpin yang etis mengedepankan nilai-nilai etis, menerapkan prinsip-prinsip moral, dan membangun hubungan yang saling menghormati. Dengan demikian, mereka dapat menjadi teladan yang kuat bagi bawahan dan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan berkeadilan.

2. Teori Etika

Peter G. Northouse (2017) etika dan kepemimpinan, teori etika dapat dibagi menjadi dua wilayah yang menarik: teori tentang perilaku kepemimpinan dan teori mengenai karakter pemimpin. Melalui pemahaman yang mendalam tentang perilaku kepemimpinan, kita dapat menganalisis bagaimana pemimpin menjalankan tugas mereka secara moral dan menginspirasi orang lain untuk berbuat baik. Sementara itu, melalui penelitian karakter pemimpin, kita dapat menjelajahi atribut pribadi yang menjadi dasar integritas, kejujuran, dan keberanian dalam memimpin dengan etika. Dengan memahami kedua aspek ini, kita dapat mengembangkan pemimpin yang tidak hanya kompeten secara fungsional, tetapi juga berintegritas tinggi dan mampu memimpin dengan teladan moral yang kuat.

<u>Perilaku</u>	<u>Karakter</u>
<u>Konsekuensi (Teori Teleologis)</u> <ul style="list-style-type: none">▪ <u>Egoisme Etis</u>▪ <u>Utilitarianisme</u>▪ <u>Altruisme</u> <u>Tugas (Teori Deontologis)</u>	<u>Teori berbasis sifat-sifat yang baik</u>

Gambar 1. Bidang Teori Etika
Sumber: Peter G. Northouse (2017)

Dalam konteks teori etika tentang perilaku kepemimpinan, terdapat teori teleologis yang melibatkan tiga pendekatan utama: egoisme etis, utilitarisme, dan altruisme.

- Egoisme Etis

Menurut Lee, Shin, dan Joshi (2018), egoisme etis didefinisikan sebagai pandangan bahwa tindakan etis adalah tindakan yang paling menguntungkan bagi diri sendiri. Dalam konteks kepemimpinan, pemimpin yang menganut egoisme etis cenderung mengambil keputusan yang mengoptimalkan keuntungan dan kepentingan pribadi mereka. Namun, jurnal ini menunjukkan bahwa pandangan egois pemimpin dapat mempengaruhi penilaian moral pengikut dan memengaruhi budaya etis di organisasi.

Selain itu, menurut Ciulla, Forsyth, dan Konovsky (2021), egoisme etis didefinisikan sebagai pandangan bahwa tindakan etis adalah tindakan yang paling menguntungkan bagi individu atau pemimpin itu sendiri. Buku ini menyoroti bahwa pemimpin yang menganut egoisme etis cenderung memprioritaskan kepentingan pribadi atau kelompok mereka, dan mereka menggunakan kekuasaan dan pengaruh mereka untuk memaksimalkan keuntungan diri sendiri tanpa mempertimbangkan konsekuensi etis yang lebih luas.

- Utilitarisme

Lin, Ma, dan Johnson (2021), utilitarisme didefinisikan sebagai teori etika yang menekankan bahwa tindakan yang etis adalah tindakan yang menghasilkan keuntungan terbesar bagi sebanyak mungkin orang. Jurnal ini menyelidiki bagaimana kepemimpinan etis dan iklim etis organisasi mempengaruhi perilaku moral karyawan. Utilitarisme terkait dengan pemimpin yang mempertimbangkan konsekuensi positif dan negatif dari tindakan mereka, serta memaksimalkan manfaat bagi seluruh organisasi.

Menurut Chen (2016), utilitarisme dijelaskan sebagai teori yang menekankan pentingnya mencapai hasil yang memberikan keuntungan terbesar bagi sebanyak mungkin orang. Pemimpin yang menganut utilitarisme cenderung mempertimbangkan konsekuensi positif dan negatif dari tindakan mereka, dan berusaha mengambil keputusan yang memberikan manfaat terbesar bagi banyak orang. Studi ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mempraktikkan utilitarisme etis akan berkontribusi pada perasaan keadilan dan keterlibatan moral pengikut.

- Altruisme

Menurut Ma, Zheng, dan Meng (2022) altruisme didefinisikan sebagai kecenderungan untuk mengutamakan kepentingan dan kesejahteraan orang lain daripada diri sendiri. Jurnal ini meneliti pengaruh kepemimpinan etis terhadap perilaku proaktif pengikut, dengan mempertimbangkan peran mediasi altruisme. Altruisme dalam kepemimpinan mencerminkan pemimpin yang peduli dan memperhatikan kebutuhan, kepentingan, dan kesejahteraan pengikut mereka, serta memotivasi mereka untuk bertindak secara proaktif demi kebaikan bersama.

Ma, Zheng, dan Meng (2022) teori ini memberikan pandangan berbeda tentang perilaku etis dalam kepemimpinan, dengan fokus pada kepentingan diri sendiri (egoisme etis), keuntungan terbesar bagi banyak orang (utilitarisme), dan kepentingan dan kesejahteraan orang lain (altruisme). Penting bagi pemimpin untuk memahami dan mempertimbangkan implikasi etis dari tindakan mereka, karena hal ini

dapat memengaruhi persepsi dan perilaku etis pengikut serta budaya organisasi secara keseluruhan.

Peter G. Northouse (2017) teori etika karakter atau teori etika kebajikan mengajarkan bahwa etika kepemimpinan sebagian besar bergantung pada karakter pemimpin. Pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki sifat-sifat moral yang baik dan mempraktekannya secara konsisten dalam tindakan dan keputusan mereka. Northouse menekankan bahwa sifat-sifat yang baik tersebut terdiri dari beberapa hal, seperti integritas, keberanian, keadilan, kerendahan hati, kebijaksanaan, dan kebaikan. Selain itu, teori ini menekankan bahwa sifat-sifat moral yang baik harus ditekankan dan ditingkatkan melalui pembinaan dan praktek yang berkelanjutan. Teori etika karakter juga mengajarkan bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menerjemahkan sifat-sifat moral yang mereka miliki ke dalam tindakan dan keputusan yang mencerminkan prinsip-prinsip moral yang dipegang. Sebagai pemimpin yang etis, mereka harus menjadi teladan bagi orang lain dan mempengaruhi bawahan mereka untuk mengembangkan sifat-sifat moral yang baik.

Peter G. Northouse (2017) juga menyatakan bahwa teori etika karakter penting dalam membentuk hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin yang memiliki sifat-sifat moral yang baik dapat membangun kepercayaan dan rasa hormat yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin yang etis juga dapat membuat keputusan yang adil dan memperhatikan kesejahteraan dan kepentingan semua pihak yang terlibat. Dalam kesimpulannya, Northouse menyatakan bahwa teori etika karakter memainkan peran penting dalam kepemimpinan yang etis dan efektif. Pemimpin yang etis adalah mereka yang memperlihatkan sifat-sifat moral yang baik dan mempraktekannya secara konsisten dalam tindakan dan keputusan mereka.



Gambar 2. Teori Etika Berdasarkan pada Kepentingan Diri Sendiri Versus Kepentingan Orang Lain

Sumber : Peter G. Northouse (2017)

Terdapat beberapa teori etika untuk kepentingan pribadi dan orang lain yaitu egosime etis, utilitarianisme dan altruisme. Dr. Andrew DuBrin (2013), beliau mengatakan bahwa egoisme etis dalam etika kepemimpinan merupakan pendekatan yang sangat berbahaya. Kepemimpinan yang egois dapat merusak nilai-nilai inti organisasi seperti kejujuran, integritas, dan etika. DuBrin menekankan bahwa seorang pemimpin harus mempertimbangkan kepentingan organisasi dan orang-orang yang dipimpinnya, serta mencari cara untuk mencapai tujuan bersama yang menguntungkan kedua belah pihak.

Cramton dan Mishra (2014), pemimpin yang egois cenderung melihat keberhasilan organisasi dari perspektif kepentingan diri sendiri dan meremehkan pentingnya mempertimbangkan kepentingan mereka sendiri, dan pendapat orang lain. Hal ini dapat menyebabkan keputusan berisiko tinggi dan ketidakmampuan untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, perspektif ini juga dapat bermanfaat dalam situasi tertentu, terutama dalam situasi di mana pemimpin dihadapkan pada keputusan yang sulit dan rumit. Misalnya, pemimpin yang berada dalam situasi krisis mungkin mempertimbangkan kepentingan pribadinya untuk membuat keputusan yang cepat dan tepat.

Utilitarianisme adalah pandangan bahwa tindakan moral yang benar membawa kebaikan terbesar bagi banyak orang. Saat memimpin, pemimpin utilitarian mempertimbangkan dampak keputusan mereka terhadap semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan pemegang saham. Wright dan Pandey (2010) berpendapat melalui penelitiannya bahwa

pemimpin utilitarian berusaha mempertimbangkan kepentingan semua pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan dan dukungan pemangku kepentingan serta meningkatkan kinerja jangka panjang dan keberhasilan organisasi.

Li-Qun Wei, Lin Lu, Wei He, & Liu-Qin Yang (2019) Altruisme adalah pandangan bahwa bertindak berdasarkan tindakan moral yang benar adalah untuk kepentingan orang lain daripada kepentingan diri sendiri. Pemimpin tanpa pamrih, saat memimpin, mempertimbangkan dampak keputusan mereka terhadap karyawan dan masyarakat secara keseluruhan. Pemimpin yang mempraktikkan altruisme cenderung mencapai hasil yang lebih baik daripada mereka yang lebih fokus pada kepentingan diri sendiri. Pemimpin yang mempraktikkan altruisme mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan lebih produktif karena dapat memotivasi bawahannya dengan lebih efektif. Kepemimpinan altruistik dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Secara keseluruhan, teori etika berdasarkan kepentingan pribadi vs orang lain menunjukkan bahwa individu dapat memprioritaskan kepentingan pribadi mereka atau kepentingan orang lain.

3. Kegunaan Etika Bagi Kepemimpinan

Menurut Terry L. Price dan Ronald R. Sims (2019) menjelaskan bahwa etika memiliki peran penting dalam kepemimpinan yang efektif. Etika membantu pemimpin untuk mengambil keputusan yang baik dan bertanggung jawab terhadap tindakan mereka. Selain itu, etika membantu memperkuat integritas dan reputasi pemimpin, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari para pengikut.

Price dan Sims (2000) etika juga membantu membentuk budaya organisasi yang sehat, di mana perilaku etis dihargai dan diapresiasi. Pemimpin yang menunjukkan etika yang baik dapat menjadi teladan bagi para pengikut dan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Selain itu, etika juga dapat membantu menghindari risiko hukum dan reputasi yang mungkin terjadi akibat perilaku yang tidak etis.

Pervaiz, Ahmad, dan Yousaf (2020), penelitian mereka menunjukkan bahwa etika kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja organisasi. Dalam penelitian mereka, mereka menemukan bahwa pemimpin yang mengutamakan etika memperlihatkan kepercayaan, kejujuran, dan integritas, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Dalam kesimpulannya, etika kepemimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif, membangun budaya organisasi yang sehat, menghindari risiko hukum dan reputasi, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. Perspektif Heifetz Tentang Kepemimpinan Etis

Ronald Heifetz telah merumuskan pendekatan unik untuk kepemimpinan Etis. Pendekatannya menekankan bagaimana pemimpin membantu pengikut untuk menghadapi konflik dan mengatasi konflik dengan menerapkan perubahan. Menurut Heifetz, kepemimpinan melibatkan penggunaan otoritas untuk membantu pengikut mengatasi nilai yang bertentangan yang muncul dalam lingkungan kerja, serta budaya masyarakat yang berubah secara cepat. Heifetz dan Marty Linsky (2011) menekankan pentingnya pemimpin mengambil risiko dan bertindak dengan integritas dalam situasi sulit. Menurutnya, pemimpin yang efektif harus berani menghadapi realitas yang tidak nyaman, jelajahi pilihan sulit dan selesaikan konflik yang kompleks.

Balaji dan Velmurugan (2020) menemukan bahwa pandangan Heifetz tentang kepemimpinan etis sangat penting untuk memahami peran kepemimpinan dalam mengatasi tantangan yang kompleks dan membangun organisasi yang bertanggung jawab secara sosial. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dapat membantu organisasi mencapai hasil yang lebih baik, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, dan memperkuat hubungan dengan lingkungan.

Balaji dan Velmurugan (2020) secara keseluruhan, perspektif Heifetz tentang kepemimpinan etis menekankan pentingnya kepemimpinan yang mampu memimpin melalui konflik dan perubahan etika yang tinggi. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Heifetz memandang kepemimpinan sebagai kemampuan menghadapi perubahan yang kompleks dan tidak pasti. Perspektif kepemimpinan etis Heifetz menekankan bahwa pemimpin harus mampu memimpin dengan moral dan etika yang tinggi serta mampu menangani konflik dan situasi yang kompleks. Manajer yang mengambil perspektif ini harus mampu menimbang implikasi dari keputusan mereka.

5. Perspektif Burns Tentang Kepemimpinan Etis

David M. Boje dan Grace Ann Rosile (2020) kepemimpinan etis dari perspektif Burns dan bagaimana konsep ini dapat diterapkan. Mereka menekankan bahwa kepemimpinan etis harus didasarkan pada moral dan nilai yang benar, serta mempertimbangkan implikasi jangka panjang dari setiap keputusan seorang pemimpin untuk melakukannya. Boje dan Rosile juga berpendapat bahwa kepemimpinan etis dalam konteks global membutuhkan pemimpin yang mampu memahami dan menanggapi perbedaan budaya dan nilai dari

berbagai negara. Pemimpin harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang perbedaan dan nilai budaya dan mempertimbangkan hal

ini dalam setiap keputusan yang mereka buat. Selain itu, pandangan Burns tentang kepemimpinan etis juga menekankan pentingnya keadilan dan kesetaraan dalam kepemimpinan. Pemimpin harus berjuang untuk memperjuangkan hak dan kepentingan semua pengikutnya, bukan hanya dirinya sendiri atau kepentingan kelompok tertentu. Pada akhirnya, pandangan Burns tentang kepemimpinan etis tetap relevan dan penting dalam konteks global yang terus berubah. Kepemimpinan etis membutuhkan pemimpin yang mampu memahami nilai dan prinsip etika, mempertimbangkan implikasi jangka panjang dari setiap keputusan yang diambilnya, serta memperjuangkan hak dan kepentingan seluruh pengikutnya.

Peter Northouse (2017), Northouse menyatakan bahwa perspektif Burns tentang kepemimpinan etis dapat dibagi menjadi dua dimensi, yaitu transformasional dan transaksional. Dimensi transformasional menunjukkan bahwa kepemimpinan etis melibatkan hubungan yang erat antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin Transformasional membimbing dan menginspirasi pengikut mereka untuk mencapai tujuan yang lebih besar dan tumbuh secara pribadi dan profesional. Pemimpin transformasional menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan mendorong pengikutnya untuk bertindak secara etis. Pada saat yang sama, dimensi transaksional menunjukkan bahwa kepemimpinan etis juga mencakup partisipasi pemimpin dalam acara atau pertukaran dengan pengikut. Pemimpin transaksional menetapkan tujuan dan memberi penghargaan kepada pengikut yang mencapai tujuan tersebut. Pemimpin transaksional juga mengidentifikasi dan memecahkan masalah yang muncul dalam organisasi.

Michael C. Wenderoth dan Kevin J. Dunne (2015) menunjukkan bahwa pandangan Burns tentang kepemimpinan etis juga menekankan pentingnya tanggung jawab sosial dalam kepemimpinan. Pemimpin etis harus menjawab tidak hanya untuk organisasi mereka tetapi juga untuk masyarakat dan lingkungan sekitar.

6. Sisi Gelap Kepemimpinan

Sisi gelap kepemimpinan adalah sisi destruktif dan beracun dari kepemimpinan dimana seorang pemimpin menggunakan kepemimpinannya untuk keuntungan pribadi. Dalam analisis studi kepemimpinan destruktif dan hasilnya, Schyns dan Schilling (2013) menemukan hubungan yang kuat antara kepemimpinan destruktif dan sikap negatif pengikut terhadap pemimpin. Kepemimpinan destruktif juga berhubungan negatif dengan sikap pengikut terhadap tempat kerja mereka dan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, Schyns dan Schilling menemukan bahwa hal tersebut berkaitan erat dengan pengalaman

afektivitas negatif dan stres kerja. Untuk lebih jelas mendefinisikan kepemimpinan destruktif.



Gambar 3. Segitiga Beracun

Sumber : Padilla A, Hogan R, Kaiser R.B, (2007)

1) Pemimpin yang merusak

- Karisma

William B. Turner (2021), dikemukakan bahwa karisma merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain secara positif, memotivasi, dan menggerakkan mereka menuju tujuan bersama. Namun, karisma yang berlebihan dan tanpa diimbangi dengan nilai-nilai etika dan moral yang baik dapat membawa dampak yang merugikan. Sebagai contoh, karisma yang dimiliki oleh pemimpin yang korup dan otoriter dapat membenarkan tindakan mereka dan membuat pengikut terpesona dan tidak mampu untuk mempertanyakan tindakan mereka.

- Kekuatan Pribadi

Anna Mikkelsen dan Marie S. Otte (2021), kekuatan pribadi dapat menjadi sumber kekuatan yang positif bagi pemimpin, seperti kepercayaan diri, keterampilan interpersonal yang baik, dan kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat. Namun, kekuatan pribadi yang berlebihan dapat membuat pemimpin menjadi terlalu fokus pada dirinya sendiri dan tidak memperhatikan kepentingan organisasi dan pengikutnya. Hal ini dapat menyebabkan konflik dan kerugian bagi organisasi dan pengikut.

- Narsisme

Seda Pehlivan (2020), dikemukakan bahwa narsisme adalah ciri kepribadian yang menyebabkan seseorang terlalu memikirkan dirinya sendiri dan meremehkan orang lain. Narsisme yang berlebihan pada pemimpin dapat menyebabkan mereka mengambil keputusan yang hanya memperhatikan

kepentingan pribadi dan melupakan kepentingan organisasi dan pengikut. Pemimpin yang narsistik juga cenderung sulit menerima kritik dan saran dari orang lain, sehingga dapat menghambat kemajuan organisasi.

- Tema Kehidupan Negatif

Gianpiero Petriglieri (2021), tema kehidupan negatif dapat mencakup pengalaman masa lalu yang traumatis atau kehilangan yang membuat pemimpin merasa tidak aman dan tidak berdaya. Hal ini dapat memicu perilaku yang merugikan, seperti manipulasi, intimidasi, dan agresi. Pemimpin yang terlalu fokus pada tema kehidupan negatif juga cenderung sulit untuk membangun hubungan yang baik dengan pengikut dan mempengaruhi mereka secara positif.

- Ideologi Kebencian

Paulhus dan Williams (2002), ideologi kebencian dianggap sebagai kepercayaan yang membentuk pandangan dunia negatif dan penuh dengan prasangka terhadap kelompok tertentu. Hasil jurnal tersebut juga menunjukkan bahwa sifat-sifat gelap kepribadian seperti narsisme, machiavellianisme, dan psikopati berkaitan dengan pandangan politik yang lebih otoriter, eksploitatif, dan anti-persamaan.

Selain itu, jurnal ini juga menunjukkan bahwa ideologi kebencian memainkan peran penting dalam hubungan antara sifat-sifat gelap kepribadian dan orientasi politik. Temuan ini mengungkapkan bahwa orang yang memiliki sifat-sifat gelap kepribadian cenderung memiliki pandangan politik yang lebih otoriter dan lebih menerima ideologi kebencian.

- Pengikut yang rentan

Pengikut yang rentan atau tidak memiliki konsep diri yang jelas dari mereka yang berbagi nilai-nilai pemimpin. Pengikut yang rentan ini dibagi menjadi dua, yaitu penurut dan berkolusi.

- a. Penurut

Kessler (2019), yang diterbitkan dalam jurnal *Frontiers in Psychology*. Dalam jurnal tersebut, penulis menyebutkan bahwa segitiga beracun pada sisi gelap kepemimpinan terdiri dari pemimpin yang rusak, pengikut yang rentan, dan lingkungan yang kondusif.

Fokus pada segitiga beracun pengikut yang rentan, Kessler (2019) menjelaskan bahwa pengikut yang rentan terdiri dari tiga faktor, yaitu kebutuhan yang tidak terpenuhi, evaluasi inti diri, dan kedewasaan yang rendah.

- Kebutuhan yang tidak terpenuhi

Merujuk pada kebutuhan dasar manusia yang tidak terpenuhi, seperti rasa aman, keamanan finansial, dan pengakuan sosial. Pengikut yang merasa kebutuhan dasarnya tidak terpenuhi akan cenderung mencari pemimpin yang

dapat memenuhi kebutuhan tersebut, bahkan jika pemimpin tersebut tidak memiliki kualitas kepemimpinan yang baik.

- **Evaluasi inti diri**

Merujuk pada perasaan individu tentang dirinya sendiri, termasuk harga diri, kepercayaan diri, dan keyakinan. Pengikut yang rendah evaluasi inti dirinya cenderung mencari pemimpin yang dapat memenuhi kebutuhan psikologisnya, seperti rasa dihargai dan diakui.

- **Kedewasaan yang rendah**

Merujuk pada keterbatasan pengikut dalam mengendalikan diri dan mengekspresikan emosinya. Pengikut yang kurang dewasa dapat dengan mudah terbawa oleh arus dan tidak mampu berpikir kritis atau mengambil keputusan yang baik.

b. **Berkolusi**

- **Ambisi**

Art Padillaa, Robert Hoganb, Robert B. Kaiser (2007) Walaupun kepemimpinan destruktif menciptakan hasil yang kurang baik untuk organisasi, beberapa orang bisa berhasil. Anggota ini merupakan orang yang dekat dekat dengan pemimpin dan orang lain yang mau menerapkan visi destruktif. individu yang ambis masuk ke dalam hubungan exploitatif dan bisa bersedia untuk ikut kebijakan pemaksaan apabila hal itu mengembangkan pengejaran pribadi

- **Pandangan dunia yang serupa dengan pemimpin**

Bawahan yang pemahamannya sejalan dengan pemimpin destruktif cenderung berjanji pada tujuan mereka. Art Padillaa, Robert Hoganb, Robert B. Kaiser (2007) menjelaskan Hubungan antara kesamaan dan daya tarik adalah fenomena psikologis sosial yang kuat. Studi empiris menjelaskan bahwa kesamaan nilai bawahan atasan yang lebih besar mengarah pada kepuasan, komitmen, dan motivasi bawahan yang lebih besar. Saat bawahan menghubungkan pemimpin dengan aspek sentral dari konsep diri mereka, keterikatan emosi tercipta. Art Padillaa, Robert Hoganb, Robert B. Kaiser (2007) menjelaskan Semakin dekat pemimpin dengan bawahan, semakin kuat juga ikatan dan semakin tinggi motivasi untuk mengikuti. untuk memenuhi siklus tersebut, harga diri dan efikasi diri di per erat oleh kebiasaan yang sama dengan tujuan pemimpin dan konsep diri pengikut

- **Nilai yang buruk**

Art Padillaa, Robert Hoganb, Robert B. Kaiser (2007) Nilai nilai bawahan juga harus sama dengan hak diri mereka sendiri secara husus orang yang mensupport nilai nilai yang tidak baik seperti halnya serakah, egois lebih cenderung mengikuti atasan yang merusak dan terlibat dalam perilaku yang tidakbaik. bawahan yang ambis dan kurang sosialisasi biasanya cenderung terlibat dalam tindakan destruktif terutama jika di sepakati oleh atasan.

2) Lingkungan yang tidak stabil

- Ketidakstabilan

Lingkungan yang tidak stabil dapat mempengaruhi perilaku individu dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini terkait dengan kondisi sosial, politik, dan ekonomi yang tidak stabil di suatu negara atau wilayah. Studi oleh Breznitz, S. M., & Murphree, M. (2018) menunjukkan bahwa lingkungan yang tidak stabil dapat meningkatkan risiko konflik dan kekerasan di antara kelompok-kelompok sosial, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi keputusan dan tindakan organisasi.

- Ancaman yang dirasakan

Ancaman yang dirasakan dalam lingkungan organisasi dapat berdampak pada keputusan dan tindakan individu dan organisasi secara keseluruhan. Studi oleh Burke, M. J. (2018) menunjukkan bahwa ketakutan akan kehilangan pekerjaan, ketidakpastian ekonomi, dan ancaman terhadap keamanan dapat menyebabkan individu merasa terancam dan memilih untuk berperilaku dengan cara yang berbahaya atau tidak etis.

- Nilai-nilai budaya

Nilai-nilai budaya di lingkungan organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu dan kelompok. Madera, J. M., & Dawson, M. (2017). menunjukkan bahwa budaya organisasi yang tidak etis dapat mempengaruhi perilaku karyawan dan dapat menyebabkan perilaku yang tidak etis dan berbahaya.

- Kurangnya checks and balances

Kurangnya checks and balances dapat memungkinkan individu atau kelompok untuk melakukan perilaku yang tidak etis atau berbahaya tanpa adanya akibat atau konsekuensi yang signifikan. Studi oleh Rosen, C. C (2018). menunjukkan bahwa ketidakberdayaan institusi dan kurangnya kontrol dapat memperburuk perilaku individu dan kelompok dalam lingkungan organisasi.

- Institusi yang tidak efektif

Institusi yang tidak efektif dapat mempengaruhi perilaku individu dan kelompok di dalamnya. Studi oleh Mello and Rentsch (2018) menunjukkan bahwa institusi yang tidak efektif dapat menyebabkan ketidakpastian dan ketidakadilan di dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat menyebabkan perilaku yang tidak etis dan berbahaya.

6. Prinsip Kepemimpinan Etis

Peter G. Northouse (2017), terdapat lima prinsip kepemimpinan etis yang sangat penting bagi para pemimpin dalam memimpin suatu organisasi. Prinsip-prinsip tersebut mencakup menghormati orang lain, melayani orang lain, mewujudkan keadilan, mewujudkan kejujuran, serta membangun komunitas yang kuat. Meskipun prinsip-prinsip ini tidak secara spesifik berasal dari

pandangan Aristoteles, namun mereka diakui dalam berbagai teori etika kepemimpinan yang ada. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin, penting untuk memahami dan menginternalisasi prinsip-prinsip ini agar dapat memimpin dengan etis dan berhasil dalam mencapai tujuan organisasi.



Gambar 4. Prinsip Kepemimpinan yang Etis
Sumber: Peter G. Northouse (2017)

- Pemimpin Etis itu Menghormati Orang Lain

Liu, Xu, Zhu, and Fan (2021) menjelaskan tentang prinsip kepemimpinan etis yang pertama, yaitu menghormati orang lain. Dalam jurnal tersebut, para peneliti menemukan bahwa pemimpin etis yang menghormati orang lain cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif, berdedikasi, dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Dari jurnal ini juga menunjukkan bahwa pemimpin yang menghormati karyawan dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, pemimpin etis yang menghormati orang lain dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, serta membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan karyawan.

Michelle C. Bligh, Elizabeth McCann, Cynthia McManus, & Diana Reeves (2017) Menghormati orang lain adalah etika yang kompleks karena mirip dengan rasa hormat yang diajarkan orang tua kepada anak kecil, tetapi lebih dalam. Rasa hormat berarti bahwa seorang pemimpin mendengarkan dengan cermat para pengikutnya, berbelas kasih dan toleran terhadap sudut pandang yang berlawanan. Itu berarti memperlakukan pengikut dengan cara yang memperkuat keyakinan, sikap, dan nilai mereka sendiri. Ketika pemimpin menunjukkan rasa hormat kepada pengikut, pengikut dapat

merasa diberdayakan untuk melakukan pekerjaan mereka. Pada dasarnya, pemimpin yang terhormat memperlakukan orang lain sebagai makhluk yang berharga.

- **Pemimpin Etis itu Melayani Orang Lain**

Simon Sinek (2014) menjelaskan tentang prinsip kepemimpinan etis yang kedua, yaitu melayani orang lain. Dari buku tersebut Simon Sinek menjelaskan bahwa pemimpin yang beretika harus memimpin dengan mengutamakan pelayanan pada bawahan dan bukan ego pribadinya. Ia menekankan bahwa pemimpin yang baik harus membawa perubahan positif bagi yang dipimpin dan bukan hanya fokus pada kepentingan diri sendiri. Pemimpin harus mampu memahami kebutuhan dan keinginan bawahan, serta membantu mereka untuk mencapai tujuan bersama secara kolektif.

Simon Sinek (2014) juga menunjukkan bagaimana kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada kinerja yang lebih baik, dan pemimpin yang melayani bawahannya dapat membangun lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Ia mencontohkan perusahaan yang berhasil dengan gaya kepemimpinan semacam ini, seperti Zappos, Southwest Airlines, dan US Marine Corps. Selain itu Sinek juga mengatakan bahwa pemimpin yang melayani orang lain akan memperoleh kepercayaan dari bawahannya, yang pada gilirannya akan menciptakan kesetiaan dan motivasi yang kuat. Ketika bawahan merasa dihargai dan dihormati oleh pemimpin mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka untuk kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Simon Sinek (2014) menegaskan bahwa prinsip kepemimpinan etis yang mengutamakan pelayanan pada orang lain adalah kunci untuk membangun lingkungan kerja yang sehat dan produktif, yang dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk tidak hanya fokus pada kepentingan diri sendiri, tetapi juga memahami dan memenuhi kebutuhan bawahannya, sehingga mereka dapat mencapai tujuan bersama secara sukses.

- **Pemimpin Etis itu Mewujudkan Keadilan**

Peter G. Northouse (2017) membahas tentang prinsip-prinsip kepemimpinan etis, salah satunya adalah keadilan. Menurut Northouse, pemimpin yang etis harus memperlakukan semua orang secara adil dan merata, tanpa memihak pada pihak tertentu. Pemimpin yang etis juga harus memiliki keberanian untuk memperjuangkan keadilan, terutama dalam situasi di mana keadilan terancam. Pemimpin yang etis juga harus menempatkan keadilan di atas kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, sehingga keputusan dan tindakan yang diambil tidak merugikan atau merugikan sedikit mungkin orang lain. Selain itu Peter juga menekankan pentingnya transparansi dalam kepemimpinan yang etis. Pemimpin yang etis harus berkomunikasi secara jelas dan terbuka dengan bawahannya tentang keputusan dan tindakan yang diambil, serta memberikan alasan yang jelas

dan terbuka untuk setiap keputusan yang dibuat. Dengan cara ini, pemimpin dapat membangun kepercayaan dan integritas dengan bawahannya, serta menciptakan lingkungan kerja yang adil dan transparan.

Peter G. Northouse (2017) juga menyoroti bahwa keadilan merupakan aspek penting dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin berusaha untuk mempengaruhi dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin yang etis dapat memberikan contoh dan memotivasi bawahannya untuk bertindak dengan cara yang adil dan bertanggung jawab, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif. Secara keseluruhan, Northouse memandang keadilan sebagai prinsip penting dalam kepemimpinan etis. Pemimpin yang etis harus berusaha untuk memperlakukan semua orang secara adil dan merata, memperjuangkan keadilan, serta membangun lingkungan kerja yang transparan dan produktif.

- **Pemimpin Etis itu Mewujudkan keadilan**

Peter G. Northouse (2017) membahas tentang prinsip-prinsip kepemimpinan etis, salah satunya adalah keadilan. Menurut Northouse, pemimpin yang etis harus memperlakukan semua orang secara adil dan merata, tanpa memihak pada pihak tertentu. pemimpin yang etis juga harus memiliki keberanian untuk memperjuangkan keadilan, terutama dalam situasi di mana keadilan terancam. Pemimpin yang etis juga harus menempatkan keadilan di atas kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, sehingga keputusan dan tindakan yang diambil tidak merugikan atau merugikan sedikit mungkin orang lain. Selain itu Peter juga menekankan pentingnya transparansi dalam kepemimpinan yang etis. Pemimpin yang etis harus berkomunikasi secara jelas dan terbuka dengan bawahannya tentang keputusan dan tindakan yang diambil, serta memberikan alasan yang jelas dan terbuka untuk setiap keputusan yang dibuat. Dengan cara ini, pemimpin dapat membangun kepercayaan dan integritas dengan bawahannya, serta menciptakan lingkungan kerja yang adil dan transparan.

Peter G. Northouse (2017) juga menyoroti bahwa keadilan merupakan aspek penting dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin berusaha untuk mempengaruhi dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin yang etis dapat memberikan contoh dan memotivasi bawahannya untuk bertindak dengan cara yang adil dan bertanggung jawab, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif. Secara keseluruhan, Northouse memandang keadilan sebagai prinsip penting dalam kepemimpinan etis. Pemimpin yang etis harus berusaha untuk memperlakukan semua orang secara adil dan merata, memperjuangkan keadilan, serta membangun lingkungan kerja yang transparan dan produktif.

- **Pemimpin Etis itu Mewujudkan kejujuran**

Andrew Leigh dan Michael Maynard (2017) menjelaskan bahwa pemimpin yang etis harus selalu berusaha untuk mewujudkan kejujuran dalam segala tindakannya. Pemimpin yang jujur akan memperoleh kepercayaan dari bawahannya dan orang-orang di sekitarnya, sehingga mereka akan lebih mudah untuk mengikuti arahan dan panduan dari pemimpin. Pemimpin yang jujur juga tidak akan mengambil keuntungan pribadi dari posisinya atau merugikan orang lain untuk keuntungannya sendiri. Mereka akan selalu mengambil keputusan yang adil dan transparan, dan siap untuk bertanggung jawab atas tindakan mereka. Dalam buku ini, juga dijelaskan bahwa kejujuran merupakan nilai fundamental dalam kepemimpinan etis dan harus dijaga dengan ketat oleh para pemimpin. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membedakan antara apa yang benar dan apa yang salah, serta mampu mengevaluasi tindakan mereka sendiri dengan kritis dan obyektif.

Selain itu, buku ini juga menyoroti pentingnya integritas dalam kepemimpinan etis. Integritas berarti konsistensi antara tindakan, perkataan, dan nilai-nilai yang dipegang. Seorang pemimpin yang memiliki integritas akan selalu memegang prinsip-prinsip moral dan etika dalam setiap tindakan yang diambil, sehingga ia dapat dipercaya oleh bawahannya dan orang-orang di sekitarnya.

Dalam kesimpulannya, buku ini mengajarkan bahwa untuk menjadi pemimpin yang etis, seorang pemimpin harus memiliki integritas dan memprioritaskan kejujuran dalam segala tindakannya. Pemimpin yang jujur dan berintegritas akan memperoleh kepercayaan dari orang-orang di sekitarnya dan mampu memimpin dengan efektif dan efisien.

- **Pemimpin Etis itu Membangun komunitas**

Peter G. Northouse (2017) menjelaskan tentang prinsip kepemimpinan etis yang terdiri dari lima prinsip, salah satunya adalah membangun komunitas. Menurut Northouse, pemimpin etis yang baik harus dapat membangun dan memelihara hubungan yang baik dengan anggota tim dan masyarakat di sekitar mereka. Pemimpin yang membangun komunitas mengutamakan kesejahteraan dan kepentingan bersama, bukan hanya kepentingan pribadi. Mereka juga memiliki kemampuan untuk memimpin dengan mengambil keputusan yang memperhatikan kepentingan bersama, dan bukan hanya kepentingan individu atau kelompok tertentu. Selain itu, pemimpin yang membangun komunitas juga harus mampu memfasilitasi pertumbuhan dan pengembangan anggota tim serta menciptakan iklim kerja yang harmonis dan produktif.

Blanchard, K., & Broadwell, R. (2018) Pemimpin yang membangun komunitas juga diharapkan dapat membantu anggota tim dalam mencapai tujuan bersama, dan mereka menganggap anggota tim sebagai sumber daya yang berharga. Selain itu, pemimpin harus dapat membangun komunikasi

yang terbuka dan jujur dengan anggota tim dan masyarakat di sekitarnya. Dalam membangun komunitas yang baik, pemimpin etis juga harus mampu mempromosikan kesetaraan, menghargai perbedaan, dan mendorong inklusi.

Neider, L.L., & Schriesheim, C. A. (2011) Secara keseluruhan, prinsip kepemimpinan etis tentang membangun komunitas menekankan pentingnya membangun hubungan yang sehat dan positif dengan anggota tim dan masyarakat di sekitarnya. Pemimpin yang membangun komunitas tidak hanya mengutamakan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, tetapi juga kepentingan bersama. Selain itu, mereka juga harus mampu memfasilitasi pertumbuhan dan pengembangan anggota tim serta menciptakan iklim kerja yang harmonis dan produktif.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari artikel ini adalah etika kepemimpinan memainkan peran krusial dalam mencapai keberhasilan organisasi yang berkelanjutan. Etika kepemimpinan tidak hanya menjadi alat untuk meningkatkan kepercayaan, memotivasi karyawan, dan memperkuat budaya organisasi, tetapi juga menjadi fondasi penting untuk menghadapi tantangan etis dan hukum yang mungkin dihadapi perusahaan.

Seorang pemimpin yang menerapkan etika yang baik akan mampu mengekstraksi potensi penuh dari karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Etika kepemimpinan tidak boleh dianggap sebagai tugas sekali jalan, melainkan harus menjadi panduan yang terus-menerus dalam setiap keputusan dan tindakan yang diambil oleh pemimpin.

Kasus pelanggaran etika kepemimpinan yang terjadi di kantor Akuntan Publik menjadi contoh nyata betapa pentingnya etika kepemimpinan dalam menjaga integritas organisasi. Kepemimpinan yang beretika tinggi dapat mencegah terjadinya perilaku yang tidak etis, mengurangi risiko hukum, dan menjaga reputasi perusahaan.

Oleh karena itu, setiap pemimpin harus memahami dan menerapkan nilai-nilai etika kepemimpinan secara konsisten untuk mencapai tujuan organisasi dengan integritas dan moralitas yang tinggi. Dengan etika kepemimpinan yang kuat, sebuah organisasi dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan, menciptakan lingkungan yang positif bagi karyawan, pelanggan, dan seluruh pemangku kepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Blanchard, K., & Broadwell, R. (2018). *Servant Leadership in Action: How You Can Achieve Great Relationships and Results*. Berrett-Koehler Publishers.
- Boje, David M., and Grace Ann Rosile. (2020). *The Ethical Leadership of James MacGregor Burns: A Foundation for Understanding and Developing Leadership in a Global Age*. Routledge
- Breznitz, S. M., & Murphree, M. (2018). The impact of political and social instability on organizational decision-making. *Academy of Management Perspectives*, 32(3), 277-294.
- Burke, M. J., Sarpy, S. A., Smith-Crowe, K., Chan-Serafin, S., Salvador, R. O., & Islam, G. (2018). *The psychology of workplace safety*. Routledge.
- Chen, C., Chen, X.-P., & Huang, S. (2016). Leadership Ethics and Organizational Justice: The Mediating Role of Moral Disengagement. *Leadership Quarterly*, 27(4), 513-526.
- Cramton, C. D., & Mishra, A. K. (2014). The negative consequences of ethical egoism in leadership. *Journal of Organizational Ethics*, 21(2), 78-95.
- DuBrin, A. J. (2013). *Ethics and Management: Putting Theory into Practice*. Garrett, L. E., & Piccolo,
- R.F. (2021). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Journal of Business Ethics*, 169(1), 85-104
- Garrett, L. E., & Piccolo, R. F. (2021). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Journal of Business Ethics*, 174(1), 59-77.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2011). *Leadership on the Line: Staying Alive Through the Dangers of Leading*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Kessler, S. R., Bandelli, A. C., Spector, P. E., Borman, W. C., Nelson, C. E., & Penney, L. M. (2019). The Dark Side of Leadership: A Review and a Future Research Agenda. *Frontiers in Psychology*, 10, 2717.

- Lee, S. H., Shin, Y., & Joshi, A. (2018). Ethical Leadership and Followers' Moral Judgment: The Role of Followers' Perceived Accountability and Self-Leadership. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 723-735.
- Leigh, A., & Maynard, M. (2017). *Ethical Leadership: Creating and Sustaining an Ethical Business Culture*. London, UK: Kogan Page.
- Lin, S., Ma, J., & Johnson, R. E. (2021). The Role of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Moral Behavior: A Cross-Level Analysis. *Journal of Business Ethics*, 150(3), 853- 868.
- Liu, Y., Xu, J., Zhu, Y., & Fan, W. (2021). The impact of ethical leadership on employee outcomes and the mediating role of organizational justice perceptions. *Frontiers in Psychology*, 12, 634.
- Madera, J. M., & Dawson, M. (2017). Ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: A moderated mediation model. *Journal of Business Ethics*, 144(4), 799-812.
- Ma, J., Zheng, X., & Meng, X. (2022). The Impact of Ethical Leadership on Followers' Proactive Behavior: The Mediating Role of Altruism and the Moderating Role of Power Distance Orientation. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1133-1150.
- Maudul,Angel., Pio, Riane J., runruwen., Roy F. (2018). Pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. asuransi umum bumiputera Muda 1967, *jurnal administrasi bisnis*, 6(3), 2338 - 9605.
- Mello, J. A., & Rentsch, J. R. (2018). When an ineffective institution meets a toxic leader: The combined effects on followers' organizational deviance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(4), 347-360.
- Mikkelsen, A., & Otte, M. S. (2021). The toxic triangle of narcissistic, Machiavellian, and psychopathic leadership: Synergies and joint effects on followers and organizational outcomes. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-14.

- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1146-1164.
- Northouse, P. G. (2017). *Leadership: Theory and Practice*. Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- Pervaiz, A., Ahmad, S., & Yousaf, S. (2020). The impact of leadership ethics on organizational performance An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 161(1), 131-147.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- Paulhus, delroy L., Williams, kevin M. (2002). The Role of the 'Dark Triad' Personality Traits Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in personality*, 36, 556 - 563.
- Pehlivan, S., Kose, S., & Ozkara, B. Y. (2020). The Role of the 'Dark Triad' Personality Traits (Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy) in Leaders' Strategic Decision- Making. *Journal of Business Research*, 113, 1-10.
- Petriglieri, G. (2021). *The Dark Side of Leadership: Identifying and Overcoming Unethical Practice in Organizations*. Routledge.
- Price, T. L., & Sims, R. R. (2019). *Leadership Ethics: An Introduction*.
- Putrianti, Christina thiveny (2016). pengaruh faktor kepribadian (agreeableness, conscientiousness, dan neuroticism) terhadap kepemimpinan etis pada akuntan public di kota semarang.
- Rosen, C. C., Koopman, J., Gabriel, A. S., & Johnson, R. E. (2018). The dark side of accountability: The contribution of negative affect to the relationship between accountability and unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 853-869.

- Rosile, G. A., & Boje, D. M. (2019). *The ethical leadership of James MacGregor Burns: A foundation for understanding and developing leadership in a global age*. Routledge.
- Sharma, R. (2016). Ethical leadership, employee well-being, and helping. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(3), 366-377.
- Sinek, S. (2014). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. Penguin.
- Turner, William B. (2021). *The Anatomy of Charisma*.
- Wai, M., Tiliopoulos, N., & Douglas, P. K. (2018). The Dark Triad and Political Ideology: A Study on the Relationship between Narcissism, Machiavellianism, Psychopathy, and Political Orientation. *Journal of Social and Political Psychology*, 6(1), 107-141.
- Webster, J., & Watson, R. T. (2019). *Analyzing Qualitative Data: Theories, Methods, and Practices*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Wenderoth, M. C., & Dunne, K. J. (2015). James MacGregor Burns' Vision of Leadership Ethics: A Discussion and Application. *Journal of Leadership Studies*, 8(3), 36-45.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (edisi 7)*. Jakarta: Indeks.