

## Pemetaan Kajian Kepemimpinan Etis dalam Konteks Organisasi: Sebuah *Scoping Literature Review* (2018-2024)

Muhammad Hikam Faturrahman<sup>1</sup>, Tria Raisya<sup>2</sup>, Asep Irfan Maulana<sup>3</sup>, Pandu RA<sup>4</sup>  
Universitas Muhammadiyah Bandung<sup>1,2,3,4</sup>

\*Email Korespodensi: [hikamfaturrahman@umbandung.ac.id](mailto:hikamfaturrahman@umbandung.ac.id)

### Sejarah Artikel:

Diterima 06-02-2026  
Disetujui 16-02-2026  
Diterbitkan 18-02-2026

### ABSTRACT

*Ethical leadership is an important concept in the study of leadership and organizational behavior because it plays a role in shaping organizational values, norms, and behavior. Although research on ethical leadership continues to evolve, the existing literature shows a diversity of focuses, methodological approaches, and organizational contexts being studied. This condition causes the understanding of the direction of ethical leadership studies to become fragmented. This research aims to map the main focus of the discussion, the research approach used, and the organizational context in the study of ethical leadership through the scoping literature review approach. Data were obtained from Google Scholar using the keywords "ethical leadership" AND organization, "ethical leadership" AND organizational context, , "ethical leadership" AND organizational behavior, "ethical leadership" AND organization, and limited to publications for the period 2018-2024. Based on the systematic selection process, 14 scientific articles were obtained. The mapping results show that the study of ethical leadership is dominated by quantitative empirical research with a focus on the formation of organizational culture and climate and its influence on employee attitudes and behaviors. The organizational context studied is diverse, including the public, private, service, and social sectors. This study provides a comprehensive overview of the trends in the study of ethical leadership and identifies research gaps for further research development.*

**Keywords:** *Ethical leadership, organization, scoping literature review, organizational behavior*

### ABSTRAK

Kepemimpinan etis merupakan konsep penting dalam kajian kepemimpinan dan perilaku organisasi karena berperan dalam membentuk nilai, norma, serta perilaku organisasi. Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan etis terus berkembang, literatur yang ada menunjukkan keragaman fokus, pendekatan metodologis, dan konteks organisasi yang dikaji. Kondisi ini menyebabkan pemahaman mengenai arah perkembangan kajian kepemimpinan etis menjadi terfragmentasi. Penelitian ini menjadi bertujuan untuk memetakan fokus utama pembahasan, pendekatan penelitian yang digunakan, serta konteks organisasi dalam kajian kepemimpinan etis melalui pendekatan *scoping literature review*. Data diperoleh dari Google Scholar dengan menggunakan kata kunci “ethical leadership” AND organization, “ethical leadership” AND organizational context, , “ethical leadership” AND organizational behavior, “kepemimpinan etis” DAN organisasi, dan dibatasi pada publikasi periode 2018-2024. Berdasarkan proses seleksi sistematis, diperoleh 14 artikel ilmiah yang dianalisis. Hasil pemetaan menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan etis didominasi oleh penelitian empiris kuantitatif dengan fokus pada pembentukan budaya dan iklim organisasi serta pengaruhnya terhadap sikap dan perilaku karyawan. Konteks organisasi yang dikaji beragam, mencakup sektor publik, swasta, jasa, dan

organisasi sosial. Penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai kecenderungan kajian kepemimpinan etis dan mengidentifikasi celah penelitian untuk pengembangan riset selanjutnya.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan etis, organisasi, scoping literatur review, perilaku organisasi

**Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:**

Faturrahman, M. H., Raisya, T., Asep Irfan Maulana<sup>3</sup>, A. I., & RA, P. (2026). Pemetaan Kajian Kepemimpinan Etis dalam Konteks Organisasi: Sebuah Scoping Literature Review (2018-2024). Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2(2), 3335-3346. <https://doi.org/10.63822/0rz3fk36>

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan etis telah menjadi salah satu topik penting dalam kajian kepemimpinan dan perilaku organisasi seiring meningkatnya perhatian terhadap isu integritas, kepercayaan, dan tanggung jawab sosial dalam organisasi. Berbagai studi menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang menjunjung nilai moral, keadilan, dan transparansi memiliki peran signifikan dalam membentuk perilaku dan sikap anggota organisasi (Brown et., 2020; Ko et al., 2018). Dalam konteks ini, kepemimpinan etis dipahami sebagai bentuk kepemimpinan yang tidak hanya menekankan efektivitas pencapaian tujuan, tetapi juga konsistensi antara nilai etis dan Tindakan kepemimpinan.

Perkembangan literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan etis telah dikaji dalam berbagai konteks organisasi dengan fokus yang beragam. Sejumlah penelitian menempatkan kepemimpinan etis sebagai faktor yang mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, seperti kepercayaan, komitmen, keterikatan kerja, kepuasan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi (Al Halbusi et al., 2020; Wang et al., 2021; Hassan et al., 2018). Studi lain menyoroti peran kepemimpinan etis dalam membentuk iklim dan budaya organisasi yang menjunjung nilai moral serta menekankan perilaku tidak etis (Brown et al., 2020; Göçen, 2019). Selain itu, kajian mutakhir mulai mengaitkan kepemimpinan etis dengan isu-isu kontemporer, seperti tanggung jawab sosial organisasi, keberlanjutan, dan inovasi (Kim et al., 2018; Demir & Budur, 2024).

Meskipun jumlah penelitian mengenai kepemimpinan etis terus meningkat, literatur yang ada menunjukkan keragaman fokus, pendekatan metodologis, dan konteks organisasi. Beberapa penulis menegaskan bahwa temuan-temuan penelitian kepemimpinan etis masih bersifat terfragmentasi dan belum memberikan gambaran menyeluruh mengenai arah perkembangan kajian tersebut (Ko et al., 2018). Banyak penelitian berfokus pada outcome tertentu tanpa mengaitkannya secara sistematis dengan pendekatan penelitian yang digunakan maupun konteks organisasi yang dikaji, sehingga menyulitkan pemahaman komprehensif mengenai karakteristik literatur kepemimpinan etis.

Dalam kondisi tersebut, diperlukan suatu kajian yang mampu memetakan secara sistematis fokus pembahasan, pendekatan metodologis, serta konteks organisasi dalam penelitian kepemimpinan etis. *Scoping literature review* dipandang sebagai pendekatan yang tepat karena bertujuan untuk memetakan cakupan dan karakteristik literatur yang ada tanpa melakukan penilaian kualitas metodologis setiap studi secara mendalam (Arksey & O'malley, 2005). Pendekatan ini memungkinkan identifikasi pola penelitian dan celah kajian yang dapat menjadi dasar bagi pengembangan riset selanjutnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apa fokus utama pembahasan kepemimpinan etis dalam literatur organisasi periode 2018-2024?
- 2) Pendekatan penelitian apa yang paling dominan digunakan dalam kajianl kepemimpinan etis?
- 3) Dalam konteks organisasi apa kepemimpinan etis paling banyak diteliti?

Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran sistematis mengenai arah dan kecenderungan kajian kepemimpinan etis dalam konteks organisasi, serta menjadi rujukan awal bagi penelitian selanjutnya di bidang kepemimpinan dan perilaku organisasi.

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi literatur/pustaka, dengan menggunakan pendekatan *scoping literature review*. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memetakan secara sistematis cakupan, karakteristik, dan fokus utama

literatur yang berkembang pada suatu topik penelitian tanpa melakukan penilaian mendalam kualitas metodologis setiap studi secara mendalam. *Scoping review* sangat sesuai digunakan Ketika bidang kajian bersifat luas, heterogen, dan belum terpetakan secara komprehensif (Aeksey & O'Malley, 2005).

Dalam konteks penelitian ini, *scoping literature review* digunakan untuk memetakan kajian kepemimpinan etis dalam konteks organisasi, khususnya terkait fokus pembahasan, pendekatan penelitian, dan konteks organisasi yang dikaji dalam literatur periode 2018-2024.

### **Kerangka Pelaksanaan Scoping Literature Review**

Pelaksanaan *scoping literatur review* dalam penelitian ini mengacu pada tahapan yang dikemukakan oleh Arksey dan O'Malley (2005), yang meliputi:

- 1) identifikasi pertanyaan penelitian,
- 2) identifikasi studi yang relevan,
- 3) seleksi studi,
- 4) pemetaan dan pengelompokan data, serta
- 5) penyajian dan pelaporan hasil.

Tahapan-tahapan tersebut diterapkan secara sistematis untuk memastikan transparansi dan replikabilitas proses penelitian.

### **Sumber Data dan Strategi Penelusuran Lteratur**

Sumber data penelitian diperoleh dari Google Scholar, yang menyediakan akses terhadap berbagai publikasi ilmiah nasional dan internasional. Penelusuran literatur dilakukan dengan menggunakan kata kunci “ethical leadership” AND organization, “ethical leadership” AND organizational context, , “ethical leadership” AND organizational behavior, “kepemimpinan etis” DAN organisasi. Untuk menjaga relevansi dan keterkinian literatur, penelusuran dibatasi pada artikel yang dipublikasikan dalamn rentang waktu 2018-2024.

Penelusuran dilakukan secara bertahap, dimulai dari pencarian awal yang menghasilkan sejumlah besar artikel, kemudian dilanjutkan dengan proses penyaringan untuk memperoleh artikel yang sesuai dengan fokus penelitian.

### **Kriteria Inklusi dan Eksklusi**

Artikel yang dimasukan dalam kajian ini harus memenuhi kriteria inklusi sebagai berikut:

- 1) membahas kepemimpinan etis sebagai fokus utama atau variabel sentral dalam konteks organisasi;
- 2) diterbitkan dalam jurnal ilmiah nasional atau internasional;
- 3) dipublikasikan pada perode 2018-2024;
- 4) tersedia abstrak yang dapat diakses untuk proses seleksi. Artikel dikecualikan dari kajian apabila:
  - 1) kepemimpinan etis hanya disebutkan secara sekilas tanpa pembahasan substansial;
  - 2) fokus penelitian berada di luar konteks organisasi;
  - 3) merupakan publikasi non-ilmiah, seperti artikel populer, opini, atau laporan non-akademik.

### **Prosedur Seleksi Literatur**

Prosedur seleksi literatur dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah penelusuran awal menggunakan kata kunci yang telah ditetapkan. Tahap kedua adalah penyaringan berdasarkan judul untuk

mengidentifikasi artikel yang relevan dengan topik kepemimpinan etis dalam organisasi. Tahap ketiga adalah seleksi abstrak untuk memastikan kesesuaian fokus penelitian dengan kriteria inklusi.

Berdasarkan proses seleksi tersebut, diperoleh 14 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria dan dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini. Proses seleksi literatur dilakukan secara sistematis untuk meminimalkan bias seleksi dan meningkatkan transparansi penelitian.

### Teknik Analisis dan Pemetaan Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif melalui pemetaan literatur (*charting the data*). Setiap artikel yang terpilih dianalisis dan diklasifikasikan berdasarkan beberapa kategori utama, yaitu:

- 1) jenis penelitian,
- 2) konteks organisasi,
- 3) fokus utama pembahasan kepemimpinan etis, dan
- 4) temuan utama penelitian.

Hasil pemetaan disajikan dalam bentuk table pemetaan literatur dan narasi deskriptif untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta celah penelitian dalam kajian kepemimpinan etis dalam konteks organisasi.

### HASIL PENELITIAN

Bagian ini menyajikan hasil pemetaan literatur mengenai kepemimpinan etis dalam konteks organisasi berdasarkan *scoping literatur review* terhadap 14 artikel ilmiah yang diterbitkan pada periode 2018-2024. Hasil disusun untuk menjawab tiga pertanyaan penelitian, yaitu fokus utama pembahasan kepemimpinan etis, pendekatan penelitian yang digunakan, serta konteks organisasi yang dikaji dalam literatur. Adapun pemetaan literatur kepemimpinan etis dalam konteks organisasi (2018-2024) adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Pemetaan Literatur Literatur Kepemimpinan Etis dalam Konteks Organisasi (2018-2019)**

| No | Penulis & Tahun          | Jenis Penelitian       | Konteks Organisasi                  | Fokus Utama Kepemimpinan Etis                          | Temuan Utama                                                                                                                                           |
|----|--------------------------|------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Brown et al. (2020)      | Empiris kuantitatif    | Organisasi kerja (unit- level)      | Kepemimpinan etis dan iklim etis organisasi            | Kepemimpinan etis membentuk iklim etis organisasi yang menekan perilaku tidak etis, dengan identitas moral kolektif sebagai penguat hubungan tersebut. |
| 2  | Al Halbusi et al. (2020) | Empiris kuantitatif    | Organisasi sektor publik dan swasta | Kepemimpinan etis dan keadilan organisasi              | Kepemimpinan etis memengaruhi perilaku etis karyawan melalui keadilan organisasi, dengan person- organization fit sebagai variabel moderasi.           |
| 3  | Göçen (2019)             | Konseptual-kontekstual | Industri perhotelan                 | Kepemimpinan etis dan budaya organisasi berbasis moral | Kepemimpinan etis berperan dalam membangun budaya organisasi yang menjunjung integritas,                                                               |

| No | Penulis & Tahun             | Jenis Penelitian    | Konteks Organisasi                  | Fokus Utama Kepemimpinan Etis                                   | Temuan Utama                                                                                                                         |
|----|-----------------------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                             |                     |                                     |                                                                 | kepercayaan, dan keberlanjutan etika.                                                                                                |
| 4  | Bouckennooghe et al. (2019) | Empiris kuantitatif | Perusahaan perdagangan publik       | Kepemimpinan etis sebagai proses perubahan                      | Kepemimpinan etis meningkatkan kesiapan karyawan terhadap perubahan melalui pembentukan budaya organisasi yang efektif.              |
| 5  | Ko et al. (2018)            | Review konseptual   | Lintas organisasi                   | Kerangka antecedents, mediators, dan outcomes kepemimpinan etis | Literatur kepemimpinan etis didominasi pendekatan empiris dengan fokus pada anteseden, mekanisme, dan konsekuensi kepemimpinan etis. |
| 6  | Kim et al. (2018)           | Empiris kuantitatif | Industri makanan (foodservice)      | Kepemimpinan etis dan CSR                                       | Kepemimpinan etis mendorong implementasi CSR yang berdampak positif pada kinerja operasional dan ekonomi organisasi.                 |
| 7  | Singh et al. (2018)         | Empiris kuantitatif | Social enterprises sektor kesehatan | Kepemimpinan etis, budaya organisasi, dan CSR                   | Kepemimpinan etis memengaruhi praktik CSR secara langsung dan tidak langsung melalui budaya organisasi yang bersifat organik.        |
| 8  | Demir & Budur (2024)        | Empiris kuantitatif | UKM                                 | Kepemimpinan etis dan budaya organisasi hijau                   | Kepemimpinan etis membentuk budaya organisasi hijau yang memediasi pengaruhnya terhadap inovasi ramah lingkungan.                    |
| 9  | Al-Hamdan et al. (2023)     | Empiris kuantitatif | Perusahaan non-keuangan             | Kepemimpinan etis dan kinerja perusahaan                        | Kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dengan                                                             |

| No | Penulis & Tahun       | Jenis Penelitian    | Konteks Organisasi             | Fokus Utama Kepemimpinan Etis                                | Temuan Utama                                                                                                                      |
|----|-----------------------|---------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                       |                     |                                |                                                              | budaya organisasi sebagai mekanisme mediasi.                                                                                      |
| 10 | Wang et al. (2021)    | Empiris kuantitatif | Rumah sakit                    | Kepemimpinan etis, kepercayaan, dan kesejahteraan psikologis | Kepemimpinan etis meningkatkan OCB melalui kepercayaan dan kesejahteraan psikologis karyawan.                                     |
| 11 | Hassan et al. (2018)  | Empiris kuantitatif | Sektor perbankan               | Kepemimpinan etis dan identifikasi organisasi                | Pengaruh kepemimpinan etis terhadap OCB dipengaruhi oleh tingkat identifikasi karyawan terhadap organisasi.                       |
| 12 | Pratama et al. (2018) | Empiris kuantitatif | Perusahaan asuransi            | Kepemimpinan etis dan kinerja karyawan                       | Kepemimpinan etis dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.                                |
| 13 | Yuliana et al. (2022) | Empiris kuantitatif | Organisasi publik daerah       | Kepemimpinan etis dan komitmen pegawai                       | Kepemimpinan etis meningkatkan komitmen pegawai dengan dukungan organisasi sebagai variabel pemoderasi.                           |
| 14 | Santoso et al. (2019) | Empiris kuantitatif | Organisasi publik (perpajakan) | Kepemimpinan etis dan keterikatan kerja                      | Kepemimpinan etis berkontribusi terhadap peningkatan keterikatan kerja karyawan bersama faktor budaya organisasi dan penghargaan. |

*Sumber:* Diolah peneliti berdasarkan literatur kepemimpinan etis dalam konteks organisasi (2018-2024).

### Karakteristik Umum Literatur yang Dikaji

Hasil pemetaan menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan etis dalam konteks organisasi periode (2018-2024) didominasi oleh penelitian empiris kuantitatif. Dari total 14 artikel yang dianalisis, sebagian besar menggunakan pendekatan survey

dengan teknik analisis statistik lanjutan seperti *structural equation modelling* (SEM), regresi berganda, *hierarchical linear modelling* (HLM), dan *partial least squares* (PLS) (Brown et al., 2020; A Halbusi et al., 2020; Bouckennooghe et al., 2019; Shingh et al., 2018; Wang et al., 2021). Hal ini menunjukkan kecenderungan kuat dalam literatur untuk menguji hubungan antara kepemimpinan etis dan berbagai variabel organisasi secara kualitatif.

Selain penelitian empiris, ditemukan pula artikel konseptual dan review yang berfungsi sebagai fondasi teoritis, khususnya dalam merumuskan definisi, dimensi, dan kerangka konseptual kepemimpinan etis (Ko et al., 2018; Göçen, 2019). Artikel-artikel ini menjadi rujukan penting bagi pengembang penelitian empiris selanjutnya.

### Fokus Utama Pembahasan Kepemimpinan Etis

Pemetaan literatur menunjukkan bahwa fokus pembahasan kepemimpinan etis dalam konteks organisasi dapat dikelompokkan ke dalam beberapa tema utama.

Pertama, kepemimpinan etis banyak dikaji sebagai pembentuk iklim dan budaya organisasi. Studi-studi menekankan bahwa kepemimpinan etis berperan dalam membangun iklim etis serta budaya organisasi berbasis nilai moral yang menekan perilaku tidak etis dan mendorong integritas organisasi (Brown et al., 2020; Göçen, 2019; Shingh et al., 2018).

Kedua, fokus literatur menempatkan kepemimpinan etis sebagai mekanisme pengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan, termasuk perilaku etis, kepercayaan, komitmen, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan *organizational citizenship behavior* (Al Halbusi et al., 2020; Wang et al., 2021; Hassan et al., 2018; Pratama et al., 2018; Yuliana et al., 2022).

Ketiga, sejumlah studi menyoroti kepemimpinan etis dalam kaitannya dengan proses dan dinamika perubahan organisasi, khususnya dalam meningkatkan kesiapan karyawan menghadapi perubahan melalui pembentukan budaya organisasi yang efektif (Bouckennooghe et al., 2019).

Keempat, kajian mutakhir mengaitkan kepemimpinan etis dengan isu keberlanjutan, tanggung jawab sosial, dan inovasi, seperti *corporate social responsibility* dan inovasi hijau yang mencerminkan perluasan fokus penelitian kepemimpinan etis pada agenda organisasi kontemporer (Kim et al., Demir & Budur, 2024).

### Pendekatan Penelitian yang Digunakan

Dari sisi metodologi, literatur didominasi oleh pendekatan empiris kuantitatif yang umumnya menggunakan desain potong lintang (*cross-sectional*) dengan pengumpulan data melalui kuesioner, dan pengujian hubungan langsung serta mekanisme mediasi dan moderasi. Variabel seperti budaya organisasi, keadilan organisasi, kepercayaan, identitas organisasi, dan dukungan organisasi sering digunakan untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan etis memengaruhi outcome organisasi (Al Halbusi et al., 2020; Singh et al., 2018; Wang et al., 2021; Yuliana et al., 2022).

Pendekatan konseptual dan review, meskipun jumlahnya lebih terbatas, berperan penting dalam Menyusun kerangka teoritis dan agenda penelitian kepemimpinan etis, serta menunjukkan fragmentasi dan arah perkembangan literatur (Ko et al., 2018; Göçen, 2019).

### Konteks Organisasi yang Dikaji

Pemetaan konteks menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dilakukan dalam beragam jenis organisasi, termasuk perusahaan swasta, UKM, industri jasa, sektor keuangan, organisasi public, serta organisasi sosial dan nirlaba (Brown et al. 2020; Singh et al., 2018; Bouckennooghe et al., 2019; Pratama et al., 2018; Yuliana et al., 2022).

Literatur internasional umumnya menyoroti organisasi bisnis dan sektor jasa berbagai bidang negara, sedangkan literatur Indonesia lebih banyak berfokus pada organisasi public dan perusahaan nasional. Variasi konteks ini menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dipandang relevan lintas sektor, meskipun fokus outcome dan pendekatan penelitian berbeda sesuai karakteristik organisasi.

### Ringkasan Pola Literatur

Secara keseluruhan, hasil pemetaan menunjukkan bahwa literatur kepemimpinan etis periode 2018-2014 berkembang pesat secara empiris, dengan fokus utama pada peran kepemimpinan etis dalam membentuk budaya, iklim, sikap, dan perilaku karyawan dalam berbagai konteks organisasi (Brown et al., 2020; Al Halbusi et al., 2020; Göçen, 2019).

Temuan ini memberikan gambaran komprehensif mengenai arah dan kecenderungan penelitian kepemimpinan etis selama periode (2018-2024), serta menjadi dasar bagi pembahasan lebih lanjut mengenai implikasi teoritis dan celah penelitian yang masih terbuka.

### Pembahasan

Pembahasan ini menafsirkan temuan hasil *scoping literature review* mengenai kepemimpinan etis dalam konteks organisasi periode 2018-2024 dengan menekankan implikasi teoritis, pola dominan literatur, serta celah penelitian yang teridentifikasi. Berbeda dari bagian hasil yang bersifat deskriptif, pembahasan ini mengaitkan pola temuan dengan kerangka konseptual kepemimpinan etis dan arah perkembangan kajian.

### Dominasi Pendekatan Empiris Kuantitatif dan Implikasinya

Hasil menunjukkan dominasi penelitian empiris kuantitatif dalam kajian kepemimpinan etis. Pola ini mengindikasikan bahwa literatur berupaya menguji hubungan kepemimpinan etis dengan berbagai outcome organisasi secara terukur, khususnya melalui mekanisme mediasi dan moderasi (Brown et al., 2020; Al Halbusi et al., 2020; Singh et al., 2018; Wang et al., 2021). Dominasi pendekatan ini sejalan dengan perkembangan kepemimpinan etis sebagai konstruk yang telah memiliki definisi dan instrument pengukuran yang relative mapan.

Namun, kecenderungan tersebut juga menunjukkan keterbatasan. Penekanan pada desain potong lintang dan pengujian hubungan variabel berisiko menghasilkan pemahaman yang parsial terhadap dinamika kepemimpinan etis yang bersifat kontekstual dan prosedural. Temuan ini memperkuat argumen bahwa meskipun pendekatan kuantitatif penting untuk menguji hubungan, kajian kepemimpinan etis masih membutuhkan eksplorasi yang lebih mendalam terhadap proses dan makna kepemimpinan etis dalam praktik organisasi.

### **Kepemimpinan Etis sebagai Mekanisme Pembentuk Budaya dan Iklim Organisasi**

Salah satu pola paling konsisten dalam literatur adalah penempatan kepemimpinan etis sebagai faktor kunci dalam pembentukan iklim dan budaya organisasi. Studi-studi menunjukkan bahwa perilaku etis pemimpin berfungsi sebagai sinyal normatif yang membentuk standar perilaku etis dalam organisasi, baik melalui iklim etis maupun budaya organisasi berbasis moral (Brown et al., 2020; Göçen, 2019; Singh et al., 2018).

Penekanan pada aspek ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan etis tidak dipahami sebagai karakteristik individual pemimpin, melainkan sebagai mekanisme sosial yang memengaruhi struktur nilai dan norma organisasi. Temuan ini mendukung pandangan kepemimpinan etis sebagai fenomena kolektif yang efeknya melampaui hubungan langsung antara pemimpin dan pengikut, serta tertanam dalam sistem organisasi.

### **Fokus Outcome-Oriented dan Konsekuensi Konseptualnya**

Literatur yang dianalisis menunjukan fokus yang kuat pada outcome organisasi dan individu, seperti perilaku etis, komitmen, kepuasan kerja, keterikatan kerja, *organizational citizenship behavior*, kinerja, dan kesejahteraan psikologi (Al Halbusi et al., 2020; Wang et al., 2021; Pratama et al., 2018; Yuliana et al., 2022). Fokus ini mencerminkan Upaya untuk menunjukkan nilai instrumental kepemimpinan etis bagi efektivitas organisasi.

Meskipun demikian, dominasi fokus outcome berpotensi menggeser perhatian dari pengembangan teori kepemimpinan etis itu sendiri. Banyak studi menggunakan kepemimpinan etis sebagai variabel independent tanpa mengkaji lebih lanjut bagaimana kepemimpinan etis dibentuk, dipraktikkan, dan dipertahankan dalam konteks organisasi yang berbeda. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penguatan dimensi konseptual dan prosedural kepemimpinan etis masih terbatas.

### **Variasi Konteks Organisasi dan Relevansi Lintas Sektor**

Hasil pemetaan menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan etis dilakukan dalam berbagai konteks organisasi, termasuk sektor bisnis, layanan jasa, UKM, sektor public, serta organisasi sosial dan nirlaba (Brown et al., 2020; Bouckenoghe et al., 2019; Singh et al., 2018; Yuliana et al., 2022). Keberagaman konteks ini menegaskan bahwa kepemimpinan etis dipandang sebagai konsep yang relevan lintas sektor.

Namun, perbedaan konteks sering kali tidak diikuti dengan analisis komparatif yang sistematis. Banyak studi berfokus pada satu sektor atau satu negara tanpa mengeksplorasi bagaimana karakteristik konteks organisasi memoderasi praktik dan dampak kepemimpinan etis. Hal ini menunjukkan adanya peluang penelitian lanjutan untuk membandingkan praktik kepemimpinan etis lintas sektor dan budaya organisasi.

### **Identifikasi Celah Penelitian**

Berdasarkan pemetaan dan analisis literatur, beberapa celah penelitian dapat diidentifikasi. Pertama, masih terbatas kajian yang mengeksplorasi kepemimpinan etis sebagai proses jangka panjang dalam organisasi, khususnya melalui pendekatan longitudinal atau kualitatif. Kedua, meskipun konteks organisasi beragam, analisis perbandingan lintas sektor dan lintas budaya masih jarang dilakukan. Ketiga, fokus literatur yang kuat pada outcome menunjukkan perlunya penelitian yang lebih mendalam mengenai antecedents dan mekanisme pembentukan kepemimpinan etis itu sendiri.

Celah-celah ini menunjukkan bahwa meskipun literatur kepemimpinan etis telah berkembang pesat secara empiris, penguatan dimensi konseptual, prosedural, dan kontekstual masih diperlukan untuk memperkaya pemahaman teoritis mengenai kepemimpinan etis dalam organisasi.

## KESIMPULAN

Penelitian ini memetakan kajian kepemimpinan etis dalam konteks organisasi melalui *scoping literature review* terhadap 14 artikel ilmiah periode 2018—2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan etis didominasi oleh penelitian kuantitatif dengan fokus pada budaya organisasi dan perilaku karyawan, serta dilakukan dalam berbagai konteks organisasi. Meskipun literatur berkembang pesat, masih terdapat celah penelitian terkait pendekatan kualitatif, studi longitudinal, dan analisis komparatif lintas sektor. Penelitian ini memberikan gambaran sistematis mengenai arah perkembangan etis dan dapat menjadi dasar bagi pengembangan riset selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Halbusi, H., Williams, K. A., Mansoor, H. O., Hassan, M. S., & Hamid, F. A. (2020). Examining the impact of ethical leadership and organizational justice on employees' ethical behavior: Does person-organization fit play a role? *Ethics & Behavior*, 30(7), 514–532. <https://doi.org/10.1080/10508422.2019.1694022>
- Al-Hamdan, Z., Al-Hussami, M., & Darawad, M. (2023). The impact of ethical leadership on firm performance in Bahrain: Organizational culture as a mediator. *Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide*, 2(4), 482–498.
- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: Towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19–32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>
- Bouckennooghe, D., Zafar, A., & Raja, U. (2019). How ethical leadership shapes employees' readiness to change: The mediating role of an organizational culture of effectiveness. *Frontiers in Psychology*, 10, 2493. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02493>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2020). Creating an ethical organizational environment: The relationship between ethical leadership, ethical organizational climate, and unethical behavior. *Personnel Psychology*, 73(1), 43–71. <https://doi.org/10.1111/peps.12356>
- Demir, M., & Budur, T. (2024). Ethical leadership and green innovation: The mediating role of green organizationaculture. *Journal of Environmental Planning and Management*, 67(8), 1702–1723. <https://doi.org/10.1080/09640568.2023.2171263>
- Göçen, A. (2019). Ethical leadership in a morally driven hospitality organisational culture. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(5), 1–15.
- Hassan, S., Wright, B. E., & Yukl, G. (2018). Does ethical leadership matter in government? Effects on organizational commitment, absenteeism, and willingness to report ethical problems. *Public Administration Review*, 78(3), 408–418. <https://doi.org/10.1111/puar.12902>
- Kim, J. S., Song, H. J., Lee, C. K., & Lee, J. Y. (2018). Relationship of ethical leadership, corporate social responsibility and organizational performance. *Sustainability*, 10(2), 447. <https://doi.org/10.3390/su10020447>

- Ko, C., Ma, J., Bartnik, R., Haney, M. H., & Kang, M. (2018). Ethical leadership: An integrative review and future research agenda. *Ethics & Behavior*, 28(2), 104–132. <https://doi.org/10.1080/10508422.2017.1318069>
- Pratama, R., Sari, M., & Nugroho, A. (2018). Pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 1–10.
- Santoso, B., Rahmawati, D., & Lestari, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan etis, budaya organisasi, dan penghargaan terhadap keterikatan kerja pegawai. *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)*, 11(1), 102–118.
- Singh, J. B., Jain, M., & Sharma, A. (2018). Ethical leadership, organic organizational cultures and corporate social responsibility: An empirical study in social enterprises. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 941–958. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3256-0>
- Wang, Z., Xu, H., & Liu, Y. (2021). Ethical leadership and organizational citizenship behavior: Mediation of trust and psychological well-being. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 655–664. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S311053>
- Yuliana, R., Putra, A., & Handayani, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan etis terhadap komitmen pegawai dengan moderasi dukungan organisasi. *Jurnal Daya Saing*, 8(1), 120–128.