

## ***IHSAN VALUES ON LEADERSHIP: A SYSTEMATIC LITERATUR REVIEW OF ETHICAL LEADERSHIP***

**Mohamad Sodikin**

*Dept. of Management, Faculty of  
Economics, Universitas Islam Sultan  
Agung (UNISSULA),  
Semarang, Indonesia  
STIE Cendekia Karya Utama,  
Semarang, Indonesia  
[msodikin@std.unissula.ac.id](mailto:msodikin@std.unissula.ac.id)*

**Abstact-** Peran pemimpin sangat strategis dalam menentukan keberlangsungan sebuah insititusi. Pemimpin juga menjadi role model, mentor, dan juga penentu tujuan organisasi. Oleh karena perannya yang sangat sentral tersebut pemimpin harus memiliki dan mampu mendorong anggota organisasi untuk menjadikan nilai-nilai etika dalam bingkai nilai-nilai Islam. Hal ini karena nilai-nilai Islam memiliki cakupan dan bersifat universal. Makalah ini merupakan studi literature review (2011 -2020) tentang ethical leadership. Metode kuantitatif dengan aplikasi Publish or Perish (PoP) digunakan untuk menyaring artikel yang relevan. Database yang digunakan dalam PoP adalah Scopus. Selama kurun waktu ini ada 200 yang dimasukkan dalam pencarian PoP sebagaimana batasan dalam aplikasi PoP. Artikel kategori Q1 dan langsung terkait dengan konsep ethical leadership dianalisis. Hasilnya ada 3 artikel dianalisis, mengenai dimensi ethical leadership. Namun, dalam literatur yang telah ada, diskusi ethical leadership, belum memiliki nilai etik spiritual Islam yang bersifat transedental. Oleh karena itu perlu untuk diwarnai atau diintervensi dengan sebuah nilai yang maknanya universal dan transedental, yaitu nilai ihsan. Akhirnya makalah ini memperkenalkan ethical leadership berbasis nilai Ihsan. Ini diharapkan meningkatkan literatur nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan dengan memperhatikan peran religiusitas di tingkat organisasi daripada hanya berfokus pada spiritualitas di tingkat individu.

**Kata Kunci:** *ethical leadership, transedental, ihsan values*

### **Latar belakang**

Peran pemimpin sangat strategis dalam menentukan keberlangsungan sebuah insititusi. Pemimpin juga menjadi role model, mentor, dan juga penentu tujuan organisasi. Oleh karena perannya yang sangat sentral tersebut pemimpin harus memiliki dan mampu mendorong anggota organisasi untuk menjadikan nilai-nilai etika dalam bingkai nilai-nilai Islam. Hal ini karena nilai-nilai Islam memiliki cakupan dan bersifat universal. Pemimpin diharapkan memimpin dengan komunikasi, memberi penghargaan, hukuman dan memotivasi karyawan dengan etika positif (Brown & Treviño, 2006). Studi terkait ethical leadership telah dilakukan (Eisenbeiss, 2012; Resick et al., 2011; Kalshoven, Den Hartog, & De Hoogh, 2011).

Namun, literatur yang telah ada dan konseptualisasi tentang ethical leadership masih memiliki kekurangan yaitu pertama,

nilai etik yang dikembangkan belum disandarkan pada nilai-nilai yang memiliki makna transedental. Kedua, nilai etik yang ada belum disandarkan pada Allah SWT dan masih sebatas pada kebaikan hubungan interpersonal. Ketiga, belum disandarkan pada nilai etik yang memiliki kebenaran universal yaitu Al Quran. Oleh karena itu perlu untuk diwarnai atau diintervensi dengan sebuah nilai yang maknanya transedental, yaitu nilai ihsan. Intervensi ini dilakukan untuk memperluas, memberi cahaya dan visi baru (Schriesheim & Neider, 1996) serta melengkapi agar dimensi ethical leadership memiliki cakupan yang lebih luas, komprehensif, dan memiliki nilai transformatif (Bacharach, 1989). Cakupan kemanfaatan yang luas ini menjadi salah satu indikator dari sebuah teori yang baik (Bao, 2015), bahkan ide terbaikpun bisa kehilangan makna jika cakupan utilitasnya sempit (Colquitt & George, 2011).

### **Tujuan Penelitian**

Makalah ini merupakan studi literature review (2011 -2020) tentang ethical leadership pada literatur yang telah ada, memberikan warna dan mengintervensi konsep ethical leadership dengan nilai-nilai Islam. Kami membagi makalah ini menjadi empat bagian. Pertama, bagian ini membahas konsep ethical leadership secara umum yang telah ada dan tujuan makalah. Bagian kedua, tinjauan literatur yang ada tentang konsep ethical leadership, kelemahan konsep yang ada, dan pentingnya intervensi nilai ihsan dalam konsep ethical leadership. Bagian ketiga, menjelaskan langkah-langkah metode penelitian. Hasil dari perangkat lunak PoP dibahas. Bagian keempat, kesimpulan dan agenda penelitian masa depan.

### **Kajian Literatur**

Ethical leadership adalah kepemimpinan yang menunjukkan perilaku secara normatif sesuai dengan nilai-nilai pribadi dan hubungan interpersonal, mempromosikan perilaku tersebut kepada anggota organisasi melalui komunikasi dua arah, dan dalam pengambilan keputusan (Brown & Treviño, 2006; Brown, Treviño, & Harrison, 2005). Studi kualitatif mengenai dimensi ethical leadership dilakukan oleh (Resick et al., 2011), yang meneliti nilai ethical leadership dari perspektif Asia, Amerika dan Eropa. Hasil penelitiannya menemukan enam dimensi ethical leadership meliputi, akuntabilitas dalam melaksanakan tugas, pertimbangan dan menghormati orang lain, keadilan, kejujuran dan integritas, orientasi kolektif, keterbukaan dan fleksibilitas (Resick et al.,

2011). Studi (Kalshoven et al., 2011) mengembangkan tujuh dimensi ethical leadership yaitu keadilan, integritas, panduan etis, orientasi orang lain, pembagian kekuasaan, klarifikasi peran dan kepedulian berkelanjutan. Sementara (Eisenbeiss, 2012) mengembangkan empat dimensi ethical leadership yaitu orientasi manusiawi, orientasi keadilan, orientasi bertanggung jawab dan berkelanjutan, orientasi moderasi.

### Metode Penelitian

Metode kuantitatif dengan aplikasi Publish or Perish (PoP) dari Harzing (Adams, 2016) digunakan untuk menyaring data artikel yang relevan. Database yang digunakan dalam PoP adalah data base dari Scopus yang kami akses September 2020. Selama kurun waktu (2011-2020) ini dengan menggunakan title word ethical leadership, ditemukan ada 200 artikel yang dimasukkan dalam batasan pencarian PoP. Selanjutnya dipilih artikel yang masuk kategori Q1 berdasarkan situs scimago dan terkait langsung dengan dimensi ethical leadership dianalisis.

### Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan data hasil pencarian menggunakan PoP, dengan kriteria sebagaimana tersebut, ditemukan 3 jurnal yang dianalisis, dan tinjauan kritis terangkum pada tabel 1 berikut,

**Tabel 1: Dimensi ethical leadership dan tinjauan kritis**

No	Author	Dimensi	Keypoints Kelemahan
1.	(Resick et al., 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>akuntabilitas dalam melaksanakan tugas</li> <li>pertimbangan dan menghormati orang lain</li> <li>keadilan</li> <li>kejujuran dan integritas</li> <li>orientasi kolektif</li> <li>keterbukaan dan fleksibilitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>landasan etikanya belum jelas, masih pada hubungan interpersonal</li> <li>Belum dikaitkan dengan bersandar pada hubungan dengan Allah</li> <li>Belum berorientasi jangka panjang kehidupan akherat</li> </ul>
2.	(Kalshoven et al., 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>keadilan,</li> <li>integritas,</li> <li>panduan etis,</li> <li>orientasi orang lain,</li> <li>pembagian kekuasaan,</li> <li>klarifikasi peran</li> <li>kepedulian berkelanjutan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>landasan etikanya belum jelas, masih pada hubungan interpersonal</li> <li>Belum dikaitkan dengan bersandar pada hubungan dengan Allah</li> <li>Belum berorientasi jangka panjang kehidupan akherat</li> </ul>
3.	(Eisenbeiss, 2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>orientasi manusiawi,</li> <li>orientasi keadilan,</li> <li>orientasi bertanggung jawab dan berkelanjutan,</li> <li>orientasi moderasi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>landasan etikanya belum jelas, masih pada hubungan interpersonal</li> <li>Belum dikaitkan dengan bersandar pada hubungan dengan Allah</li> <li>Belum berorientasi jangka panjang kehidupan akherat</li> </ul>

Dimensi ethical leadership pada studi dan literatur yang ada tersebut masih memiliki beberapa kelemahan yaitu pertama, nilai etik yang dikembangkan belum disandarkan pada nilai-nilai yang memiliki makna transendental. Kedua, nilai etik yang ada belum disandarkan pada Allah SWT dan masih sebatas pada kebaikan hubungan interpersonal. Ketiga, belum disandarkan pada nilai etik yang memiliki kebenaran universal yaitu Al Quran dan orientasi jangka panjang kehidupan akherat. Ukuran kebajikannya tidak didasarkan wahyu (Aydin, 2020).

Dengan demikian mengembangkan nilai etik kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai religiusitas menjadi sangat penting. Riset mengenai religiusitas ini sangat menarik karena dikaitkan dengan kepemimpinan yang memiliki peran strategis dalam organisasi. Studi terkait spiritualitas menyatakan bahwa praktek nilai-nilai agama di tempat kerja, atau dalam pengaturan organisasi telah meningkatkan tujuan karyawan pada tingkat yang lebih luas (Markow & Klenke, 2005), mendorong perilaku etis yang mendasari dalam proses pengambilan keputusan (Vasconcelos, 2009) dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Chen, Yang, & Li, 2012).

Spiritualitas dalam perspektif Islam menunjukkan hubungan antara individu dengan Allah dan praktek-praktek ibadah dan kehidupan yang harus dijalankan sesuai dengan petunjuk Al Quran (Zandi, Sulaiman, Naysary, & Rashed, 2013). Spiritualitas dalam Islam didasarkan pada konsep tauhid yang menghubungkan setiap aktivitas manusia dengan Allah dan aktivitas dunia dengan akherat (Beekun & Badawi, 2005).

Hasil studi (Mark McCormack Lauren Brinkley-Rubinstein Krista L. Craven, 2014), mengenai religiusitas dan kepemimpinan menunjukkan bahwa kapasitas dan nilai religiusitas yang dimiliki pemimpin dapat menjadi arah kendali bagi kecenderungan proses kepemimpinan organisasi yang berpotensi tidak sehat, misalnya penetapan tujuan dan strategi yang tidak realistis dan pengambilan keputusan yang dogmatis. Di sini menunjukkan pentingnya nilai-nilai religiusitas pada kepemimpinan.

Dalam perspektif Islam, aspek spiritual seperti keimanan, nilai ihsan dan orientasi *ukhrowi* menjadi komponen yang diperhatikan dalam mencapai tujuan tertinggi. Setiap aktivitas akan selalu disandarkan dengan dan untuk mencari ridha Allah.

Berdasar landasan tersebut, penulis merasa perlu untuk mewarnai ethical leadership dengan nilai religiusitas dari nilai Islam yaitu ihsan. Nilai ihsan mengandung makna seseorang yang melakukan segala sesuatu dengan cara dan kualitas terbaik, dan lengkap untuk mendapatkan imbalan yang baik dari Allah (Halim, Ali, Shukri, & Ahmad, 2016). Nilai ihsan ini sangat dianjurkan dan dicintai oleh Allah SWT (QS.10:26; 16:90; 18:30; 2:195; 3: 134, 148; 5: 13, 93).

Berdasarkan teks hadits yang diriwayatkan oleh Umar Ibn Al-Khattab yang menyebutkan bahwa malaikat Jibril datang kepada Nabi SAW dan bertanya: "Apa itu ihsan?" Nabi berkata, "Bahwa kamu menyembah Allah seolah-olah kamu melihat Allah; dan jika anda tidak melihat Allah, pasti Allah melihat kamu" (HR. Muslim). Ayat-ayat Al Quran dan Hadits tersebut mengandung makna *ihsan*, yaitu melakukan segala aktivitas yang positif, dengan seakan-akan melihat Allah atau merasakan akan adanya pengawasan dari Allah. Konsep ihsan berbeda dengan istilah kebajikan (*benevolence*). Walaupun secara literal ihsan dan kebajikan seperti memiliki kesamaan

makna, akan tetapi ihsan memiliki atribut yang dapat diidentifikasi dengan unsur-unsur *ilahiyah* yaitu, merasakan kehadiran bahwa Allah secara langsung melihat dan mengevaluasi setiap niat, tindakan, perasaan, dan perilaku manusia, dan ini adalah karakteristik unik yang tidak ditemukan dalam karakteristik kebajikan dalam pandangan konvensional (Wahab, 2019).

Berdasarkan studi literatur review tersebut, dalam makalah ini penulis memperkenalkan dimensi ethical leadership dalam perspektif Islam, yaitu nilai ihsan (gambar 1). Dengan demikian konsep kepemimpinan ini dipandang sangat relevan dengan eksistensi sebuah institusi yang diharapkan membawa kemaslahatan yang lebih luas yaitu kemaslahatan sosial (social welfare), dan kehidupan di akherat.



Gambar 1: Dimensi ethical leadership

### Kesimpulan dan Penelitian masa depan

Dalam makalah ini penulis telah menyajikan ulasan singkat mengenai dimensi ethical leadership. Penulis kaji dan ringkas dari tiga penulis dengan kriteria tertentu yang membahas tentang dimensi ethical leadership. Penulis mengkaji penelitian ini berdasarkan filosofi yang mendasari konsep ethical leadership. Ditemukan bahwa dimensi ethical leadership, masih memiliki kelemahan yaitu nilai etik yang dikembangkan belum disandarkan pada nilai-nilai yang memiliki makna transendental. Kedua, nilai etik yang ada belum disandarkan pada Allah SWT dan masih sebatas pada kebaikan hubungan interpersonal. Ketiga, belum disandarkan pada nilai etik yang memiliki kebenaran universal yaitu Al Quran dan orientasi jangka panjang kehidupan akherat. Oleh karena itu penulis memperkenalkan dimensi ethical leadership dalam perspektif Islam, yaitu nilai ihsan. Penelitian di masa depan agendanya adalah mengembangkan pengukuran berikut validasi dari konsep ihsan

### Referensi

- Adams, D. (2016). Publish or Perish on Microsoft Windows. Retrieved August 11, 2020, from <https://harzing.com/resources/publish-or-perish/windows>
- Aydin, N. (2020). Paradigmatic foundation and moral axioms of ihsan ethics in Islamic economics and business. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(2), 288–308. <https://doi.org/10.1108/JIABR-12-2016-0146>
- Bacharach, S. B. (1989). Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation. *Academy of Management Review*, 14(4), 496–515. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308374>

- Bao, G. (2015). What theories are needed for strategic management? *Nankai Business Review International*, 6(4), 433–454. <https://doi.org/10.1108/NBRI-05-2015-0012>
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (2005). Balancing ethical responsibility among multiple organizational stakeholders: The Islamic perspective. *Journal of Business Ethics*, 60(2), 131–145. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-8204-5>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Chen, C. Y., Yang, C. Y., & Li, C. I. (2012). Spiritual leadership, follower mediators, and organizational outcomes: Evidence from three industries across two major Chinese societies. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(4), 890–938. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00834.x>
- Colquitt, J., & George, G. (2011). Publishing in AMJ - Part 1: Topic Choice. *Academy of Management Journal*, 54(4), 432–435. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2011.64869103>
- Eisenbeiss, S. A. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. *Leadership Quarterly*, 23(5), 791–808. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.03.001>
- Halim, A., Ali, K., Shukri, Z., & Ahmad, A. I. A. (2016). Exploring Ihsan-based Leadership among Academic Leaders. *Qualitative Research Conference (QRC)*, (May), 390–397. Retrieved from [www.qualitative-research-conference.com](http://www.qualitative-research-conference.com)
- 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. *Leadership Quarterly*, 22(1), 51–69. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.007>
- Mark McCormack Lauren Brinkley-Rubinstein Krista L. Craven. (2014). "Leadership religiosity: a critical analysis." *Leadership & Organization Development Journal*, 35(7), 622–636.
- Markow, F., & Klenke, K. (2005). The effects of personal meaning and calling on organizational commitment: An empirical investigation of spiritual leadership. *International Journal of Organizational Analysis*, 13(1), 8–27. <https://doi.org/10.1108/eb028995>
- Resick, C. J., Martin, G. S., Keating, M. A., Dickson, M. W., Kwan, H. K., & Peng, C. (2011). What Ethical Leadership Means to Me: Asian, American, and European Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 101(3), 435–457. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0730-8>
- Schriesheim, C. A., & Neider, L. L. (1996). Path Goal leadership theory: The Long and Winding Road. *Leadership Quarterly*, 7(3).
- Vasconcelos, A. F. (2009). Intuition, prayer, and managerial decision-making processes: A religion-based framework. *Management Decision*, 47(6), 930–949. <https://doi.org/10.1108/00251740910966668>
- Wahab, M. A. and Y. I. (2019). MAS'ULIYYAH AND IHSAN AS HIGH-PERFORMANCE WORK VALUES IN ISLĀM. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 1, 187–212.
- Zandi, G., Sulaiman, M., Naysary, B., & Rashed, N. (2013). *Full Length Research Paper The Relationship between Spirituality and Leader's Effectiveness : A Perspective from the Holy Qur'an*. 2(4), 8–16.