

Menjelajahi Gaya Pemimpin Baru Indonesia: Transformasi Kepemimpinan Etis Menjadi Etnis

Yumhi

STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung, Indonesia

Article Info

Keywords:

*Peran Manajer;
Kepemimpinan Etis; Gaya
Etnik.*

Corresponding Author:

yumhiahmad@yahoo.co.id

©2021 EJSM. All rights reserved

Abstract

Meskipun banyak gaya yang telah digunakan untuk mempelajari kepemimpinan yang berfokus pada tugas, peran, pekerjaan, manajerial, spiritual dan etika, namun tidak ada yang mempelajari secara mendalam tentang gaya etnik. Perdebatan dalam masalah ini terkait dengan studi kepemimpinan etis berubah menjadi etnis, terutama peran alami para pemimpin Indonesia. Dalam makalah ini dua pendekatan utama fenomenologi dan etnografi diperiksa untuk mendapatkan teori dan yang terakhir disajikan peran alami pemimpin etnis. Studi ini membuktikan bahwa (1) konsep kepemimpinan etnis adalah kemampuan menyebarkan kepercayaan, nilai, budaya, dan norma leluhur. Juga, (2) peran alami pemimpin etnis yang transenden, endogen dan refleksi peran.

Pendahuluan

Pentingnya kepemimpinan untuk kelangsungan hidup organisasi dalam mempromosikan kegiatan etis dalam institusi dan organisasi telah lama dipahami. Ketika etika menjadi spirit kepemimpinan karena satu-satunya prediktor kepercayaan terhadap pemimpin, etnis juga akan menjadi salah satu akarnya. Sebab, etnik dalam manajemen terutama kepemimpinan sebagai medan kepemimpinan yang baru dan belum dijelajahi secara empiris. Daftar indikator untuk berbicara tentang kepemimpinan etis adalah manajemen, etika, moralitas, kebajikan, nilai, dan moral. Juga, kegagalan organisasi besar, seperti Enron, telah memicu minat di bidang ini (Monahan, 2012). Kemudian, masalah etika baru-baru ini seperti Enron dalam laba, nirlaba, dan bahkan tempat kerja keagamaan, para peneliti bertanya, apa masalahnya dengan para pemimpin di seluruh bumi? Di dunia pasca-Enron, praktisi memiliki inisiatif kuat untuk memperdalam kepemimpinan etis di institusi mereka dan peneliti ingin mempelajari kepemimpinan etis untuk mengetahui asal-usulnya (Brown & Treviño, 2006).

Perspektif normatif berakar pada filosofi dan berkaitan dengan menentukan bagaimana individu "seharusnya" atau "harus" berperilaku di tempat kerja (Brown & Mitchell, 2010). Stuten dkk. (2012) berpendapat jelas bahwa banyak inisiatif sangat bergantung pada manajemen dan karenanya bergantung pada perhatian pemimpin terhadap masalah moral. Bass & Steidlemeier (1999) meneliti pengambilan keputusan etis dari kerangka filosofis tertentu, dan Ciulla (2004) mengevaluasi etika pemimpin tertentu, dan mempertimbangkan sejauh mana gaya kepemimpinan tertentu atau taktik pengaruh etis. Marcy, Gentry, & McKinnon (2008) membahas bagaimana seorang pemimpin secara etis memengaruhi pengikut. Sebaliknya, Brown & Mitchell (2010) menekankan pendekatan ilmiah sosial untuk kepemimpinan etis. Namun, beberapa peneliti, seperti

Brown & Treviño, (2006), telah melakukan studi holistik referensi sosial yang cocok yang telah menghubungkan kepemimpinan dan etika dalam upaya untuk memperjelas beberapa definisi dan kerangka berpikir untuk peneliti masa depan.

Sayangnya, praktik terbaru para pemimpin perusahaan sering mengarah pada pergeseran dari jalan yang benar dan terlibat dalam tindakan yang tidak bermoral dan egois. Perilaku yang salah dan menyimpang tersebut terlihat jelas dalam kesalahan-kesalahan besar di zaman kita ini (Stouten et al.). Sisi lain, Viet (2016) mengeksplorasi bahwa di antara komunitas ilmiah yang mewakili perspektif yang berbeda tentang organisasi, ada ketidaksepakatan yang cukup besar yang menghasilkan pandangan berbeda tentang kepemimpinan organisasi secara umum dan tentang kepemimpinan etis pada khususnya tentang cara yang tepat untuk mengonsepsi, mendefinisikan, dan mempelajari etika. kepemimpinan.

Heres & Lasthuizen (2010) menggagalkan risiko kegagalan kepemimpinan etis, menjaga dan mempromosikan kegagalan nilai-nilai moral di hampir semua kepemimpinan yang menganut etika, melindungi dan melestarikan berbagai nilai moral (Cooper, 2006), dan mengelola ketegangan yang terjadi kinerja sosial dan menangani segala perselisihan yang sering terjadi dalam kegiatan dan organisasi sosial. (Gottlieb dan Sanzgiri, 1996). Manajer membiasakan norma berdasarkan nilai dan perilaku yang baik secara langsung ketika mereka mempengaruhi bawahan melalui kepemimpinan (Grojean et al., 2004) dan budaya (Lasthuizen, 2008; Treviño et al., 1999). Tanpa kepemimpinan etnis, dikatakan, apa yang membuat pemimpin etis menjadi peran etnis? Jelas, Balgopal (1984) menyatakan bahwa seseorang tidak dapat memahami bahwa makna yang mendalam dari kepemimpinan etnis adalah kombinasi dari definisi kepemimpinan secara umum yang terintegrasi dengan etnis pada khususnya, itu dapat terwujud jika pertimbangan diberikan dalam konteks keberadaan. referensi dari peneliti dan teori-teori sebelumnya. Peneliti memiliki keyakinan bahwa jika kepemimpinan dan etnisitas dapat diintegrasikan dan dapat diterapkan kapan saja dan di mana saja, maka sebenarnya konsep ini telah banyak mengurangi beban peran manajer.

Beberapa ahli sangat menyarankan, seperti Okeke & Idike (2016), agar penelitian lebih lanjut dilakukan dan benar-benar dilakukan tentang etnisitas dan tantangan kepemimpinan di negara ini. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) mengimplikasikan kajian tentang konsepsi kepemimpinan etnis, dan 2) mendeskripsikan hakikat peran kepemimpinan etnis.

Konsep Etnis

Otteh dan Ezeh (2012) menyatakan bahwa “konsep etnisitas mengacu pada pembentukan identitas sosial yang bertumpu pada praktik budaya tertentu dan seperangkat simbol dan kosmologi yang unik.” Nnoli (1978) mendefinisikan etnisitas sebagai interaksi di antara anggota dari banyak kelompok yang beragam. Hal ini kemudian Salawu & Hassan (2011) berpendapat bahwa komunitas etnis berarti mereka terdiri dari dan berdasarkan nenek moyang, bahasa, budaya yang sama, dan yang mungkin sama dalam pandangan orang lain. Tidak semua dan selalu, Ukiwo (2005) berurusan dengan gagasan bahwa komunitas etnis akan mendasarkan ajaran dan sejarah mereka pada mitos, nenek moyang, bahasa, ras, agama, tradisi dan wilayah budaya.

Ebegbulem (2011) berpendapat bahwa anggota suatu kelompok etnis harus berbagi menempati wilayah yang sama, “pengalaman sejarah yang sama, memiliki budaya yang sama, berbicara dalam bahasa yang sama dan berbagi keyakinan tentang masa depan bersama.” Dua argumen Okeke & Idike (2016) adalah yang pertama, bahwa etnisitas adalah artifisial atau bukan kebetulan, melainkan hasil dari pemikiran para aktor sosial dalam masyarakat. Karena tidak wajar, maka yang kedua adalah bahwa etnisitas dapat berperan dalam konteks hubungan timbal balik antar manusia, tidak hanya berperan dalam konflik dan permusuhan.

O’Brien & Oakley (2015) penghilangan kelas di sekitar kelas sosial cenderung bersinggungan dengan pertanyaan etnisitas dan ketimpangan spasial. Namun demikian, Patel & Naudin (2018) menambahkan bahwa proporsi etnis minoritas dalam posisi kepemimpinan masih rendah.

Etnisitas memiliki fungsi sebagai pembentuk identitas dan kelompok sosial (Monzani et al., 2015). Studi mendalam tentang kepemimpinan berdasarkan etnis merupakan bagian integral dari

tinjauan literatur. Dengan demikian, identitas etnis dapat berubah dan bergerak aktif dalam konsep kepemimpinan (Ayman dan Korabik, 2010). Hampir semua pemimpin yang melaksanakan pembangunan secara efektif membutuhkan dan memperhatikan etnisitas (Chin & Sanchez-Huckles, 2007). Kesukuan dan konteks Haney-Brown (2017) tersebut merupakan bagian dari karakteristik vital dalam pengoperasian pengaturan organisasi karena ada hubungan alami antara pengikut dan pemimpin atau sebagai tempat di mana "pemimpin-pengikut" beroperasi.

Kepemimpinan Etnis

Balgopal (1984) berpendapat bahwa "strategi adaptif berlangsung" dengan asumsi bahwa "kepemimpinan etnis tidak dapat dipahami terlepas dari konteks sosial di mana ia ada. "Konteks ini membutuhkan adaptasi dalam kehidupan etnis sehari-hari. Dengan kata lain, Lazarus (1955) memberi isyarat bahwa "adaptasi mengacu pada strategi untuk menghadapi ancaman." Seorang pemimpin memiliki berbagai cara untuk menghadapi dan mengurangi ketegangan dan ancaman termasuk adaptasi, sehingga dapat diartikan sebagai sub-set coping yang menandai proses psikologis untuk apa pun (Balgopal, 1984). Chestang (1976) menjelaskan setidaknya tiga elemen dasar dari kondisi dan situasi sosial: "ketidakadilan sosial, inkonsistensi sosial, dan impotensi pribadi." Lingkungan yang berbeda menjadi fokus dari semua kecenderungan perbedaan masyarakat karena selalu berkaitan dengan sifat lingkungan dan kondisi dalam masyarakat. Gagasan ini menjadi bukti keberadaan semua kelompok masyarakat, tanpa memandang ras dan agama (Balgopal, 1984).

Konsep Hartman (1958) adalah "tingkat adaptif hanya dapat ditentukan dengan mengacu pada situasi lingkungan." Kemudian Balgopal (1984) melengkapi istilah metode negosiasi etnis tanpa menyebutnya semata-mata sebagai reaktor konsep kepemimpinan etnis, hal ini menunjukkan bahwa situasi tersebut menjadi tolak ukur penyebutan atau penyebutan aktor dan reaktor bagi pemimpin etnis.

Britain (1976) yang memetakan berbagai praktik seni di antara komunitas etnis minoritas yang tidak terlihat dan tidak didukung oleh institusi nasional. Tapi, Lu (2018) menyatakan bahwa, orang-orang yang berbagi etnis pemimpin nasional menerima lebih banyak manfaat ekonomi daripada kelompok etnis lain." Pemimpin akan kehilangan posisi yang lebih tinggi jika tidak mampu menghadapi masalah seperti tingkat kematian yang turun drastis pada kelompok etnis. Salah satu cara untuk mengatasi masalah dalam kelompok seperti ini adalah dengan memberikan sepenuhnya apa yang dimiliki negara untuk mereka.

Dalam beberapa kasus, para pemimpin akan menghadapi ancaman kelangsungan hidup bagi mereka jika volatilitas bantuan masih pada tingkat yang tinggi (Steinwand, 2015). Ide ini menjadi model regresi logistik berdasarkan model Wright (2008) tentang berbagai risiko yang dihadapi pemimpin. Dalam kasus pemimpin politik, hasil survei menunjukkan bahwa penurunan bantuan pasti dapat membuat seorang pemimpin hidup dalam ketidaknyamanan. Lu (2018) berpendapat bahwa dalam studi tentang perubahan kepemimpinan, ditunjukkan bahwa kelompok etnis yang diistimewakan memiliki potensi besar untuk menjadi pemimpin nasional, terutama di negara berkembang. Ketika pemimpin sebelumnya diganti, menjadi keuntungan bagi kelompok etnis untuk membawa pemimpin baru yang peduli pada etnis yang berbeda. Pemimpin akan memberikan semua potensi termasuk bantuan asing kepada pengikut etnis ketika dia benar-benar mendapatkan dukungan.

McDaniel & Balgopal (1978) mencatat beberapa hubungan dan strategi modal kepemimpinan adalah integrasi, toleransi, akomodasi, pemisahan, pluralisme. Balgopal (1984) menyatakan bahwa kepemimpinan etnis minoritas digambarkan sebagai proses daripada sekelompok sifat. Mischel (1968) mencatat bahwa perilaku yang sering ditafsirkan sebagai ciri kepribadian yang stabil, pada kenyataannya, sangat spesifik dan bergantung pada detail situasi yang membangkitkan. Tuntutan lingkungan pada manfaat psiko-sosial menjadi jelas ketika kepemimpinan etnis dipahami hanya sebagai proses sistem psikososial terkait yang berinteraksi satu sama lain, dan bahwa proses ini terbatas pada tempat sebagai gerakan partisipasi mereka. Balgopal (1984) berpendapat bahwa

implikasi psikologis solidaritas ini memberikan asal-usul gagasan tentang komunitas etnis pada akhirnya, persepsi masyarakat etnis hanya merupakan abstraksi pamungkas, karena sangat jarang ditemukan gagasan tentang kesatuan monolit.

Metode Penelitian

Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan hakikat peran kepemimpinan etnis dalam lembaga keagamaan. Objek penelitian ini adalah peran pemimpin etnis. Keragaman etnis ini menurut [Heres \(2010\)](#) *“may or may not translate into diversity in managers’ views on ethical leadership—simply don’t know”* Subyek penelitian ini adalah 15 pimpinan lembaga keagamaan di Banten Indonesia. Jenis penelitian dilakukan dengan penelitian kualitatif untuk variabel-variabel tersebut di lembaga nirlaba. [Heugens & Scherer \(2010\)](#) berpendapat bahwa simbolis menyukai pendekatan kualitatif seperti etnografi (organisasi) dan teori dasar. Kualitatif lebih terbuka terhadap kemungkinan penjelasan alternatif yang berbeda yang agar tidak menyimpang dari yang diteliti ([Alvesson 1996](#)).

Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan fenomenologi dan etnografi. Untuk data gagasan kepemimpinan etnis, penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif karena biasanya jenis penelitian ini cukup sensitif terhadap data yang berkaitan dengan makna sosial yang majemuk ([Bresnen 1995](#)). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data ditujukan untuk tingkat masing-masing peran pemimpin ([Miles dan Huberman 1994: 92](#)), dengan menggunakan prosedur pengkodean inkremental dan matriks tipe data kualitatif. Data kualitatif dianalisis melalui triangulasi, kategorisasi, reduksi, klasifikasi, dan interpretasi ([Myers, 2009](#)).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kami menemukan bukti-bukti dari para pemimpin di Indonesia terutama ketua lembaga keagamaan atau leluhur mereka, tentang lembaga keagamaan secara teoritis dan alamiah tentang peran mereka.

Konsep Kepemimpinan Etis

Inspirasi pemimpin lama dalam lembaga agama [Sarros dan Santora \(2001\)](#) berpendapat bahwa, “tipe pemimpin yang memotivasi dan menginspirasi” yang menginspirasi orang lain adalah ajaran agama, wacana dan budaya. [Fry \(2003\)](#) mengkategorikan bahwa itu termasuk pendekatan berbasis agama dan etika dan nilai-nilai untuk kepemimpinan. Selain itu, [Brown & Treviño \(2006\)](#) menyatakan bahwa orientasi keagamaan adalah salah satu bagian dari konstruksi kepemimpinan etis. [Heugens & Scherer \(2010\)](#) mengatakan bahwa wacana dalam penelitian ini secara khusus adalah penemuan struktur makna laten dalam wacana dan praktik manusia.

Inspirasi ajaran agama adalah fatwa, nilai dan norma. Sedangkan petuah inspiratif adalah hukum leluhur yang pada saat itu berperan sebagai penasihat keraton. [Plinio \(2009\)](#) menyatakan bahwa para eksekutif mengakui bahwa mengikuti hukum bukanlah yang membuat etika menjadi rumit. [Brown et al. \(2005\)](#) mencatat bahwa istilah norma bervariasi antar organisasi, dan budaya. [Bush & Coleman \(2012\)](#) mendefinisikan budaya sebagai lebih berkaitan dengan berbagai aspek informal organisasi. [Deal \(1988\)](#) memvariasikan sejumlah elemen budaya, yaitu banyak nilai dan kepercayaan. [Souba \(2011\)](#) memberikan detail bahwa "keberadaan kepemimpinan melibatkan pertanyaan dan pemeriksaan ulang keyakinan dan kepercayaan yang dipegang teguh." [Sarros & Santora \(2001\)](#) menunjukkan bahwa "pemimpin cenderung dengan nilai-nilai mereka adalah kepemimpinan yang efektif." Penelitian oleh [Riggio et al. \(2010\)](#) menunjukkan bahwa perilaku etis pemimpin mengalirkan nilai dan norma moral pribadinya sendiri. Diperkuat oleh [Lewis \(1944\)](#) berpendapat bahwa pemimpin harus diajar berdasarkan nilai-nilai.

Di antara kesaktian leluhur yang diperoleh dari berkat pengasingan ke beberapa gunung cukup banyak tempat sambil menahan nafsu selama 12 tahun tanpa putus. [Brown & Mitchell \(2010\)](#) berpendapat bahwa beberapa indikator dari istilah kepemimpinan etis adalah model peran yang

relevan karena posisinya dan supranatural, posisi terlihat dalam hierarki organisasi, dan kemampuan untuk menangkap perhatian pengikut karena posisi itu. [Otteh & Ezeh \(2012\)](#) memperhatikan bahwa keyakinan adalah “memberikan warisan simbol, pahlawan, peristiwa, nilai dan hierarki, dan menyesuaikan identitas sosial baik orang dalam maupun orang luar.”

Nilai-nilai kepercayaan leluhur bagi keturunannya adalah hukum, ibadah, persaudaraan, norma, keikhlasan, tujuan hidup, dan menjadi teladan. [Hofstede \(1993\)](#) mengatakan bahwa budaya yang dimaksud adalah nilai-nilai, keyakinan dan asumsi yang telah dipelajari sejak kecil, dan terus dilestarikan sehingga memberikan suatu ciri khas bagi suatu kelompok. Nilai-nilai yang kami gali sebagai berikut: (1) Umat tidak main-main dengan hukum, (2) Peduli tempat ibadah. [Treviño et al. \(2000, 2003\)](#) menyatakan "yaitu, pemimpin dianggap diam tentang masalah etika, menunjukkan kepada karyawan bahwa pemimpin tidak terlalu peduli dengan etika." (3) Menjaga persaudaraan. Dalam rentang sejarah yang panjang, para pemimpin telah menjadi bagian kerja yang kuat dari masyarakat termasuk bekerja di dalam dan di luar rumah keluarga, meskipun mereka dikecualikan dari berbagai kriteria pekerjaan ([Watts et al., 2015; Wirth, 2001](#)). (4) Memegang jalan hidup (norma), (5) mendoakan keikhlasan leluhur. Lebih jauh lagi, para pemimpin [Garrett-Akinsanya \(n.d\)](#) “lebih cenderung menempatkan strategi doa dan meditasi sebagai metode penanggulangan yang paling efektif.” Oleh karena itu, [Stouten et al. \(2012\)](#) berpendapat bahwa untuk menemukan pemahaman yang relevan tentang peran pemimpin etis bagi pengikut cukup dengan mengetahui keberadaan motivasi pemimpin yang tepat untuk menjadi etis, karena bagaimanapun motivasi tersebut dapat membentuk dan secara substansial mempengaruhi ketulusan dan kepercayaan pengikut. (6) Memahami tujuan hidup. Diperkuat, [Monahan \(2012\)](#) berpendapat bahwa “perkembangan spiritual adalah apa yang menentukan tujuan hidup seseorang.” Dua yang terakhir adalah: (7) berusaha menjadi manusia dan (8) belajar menjadi contoh, bukan memberi contoh.

Ajaran pemikiran nenek moyang kepada keturunannya adalah: (1) tetap menjaga tradisi dengan cara dan sumber yang sama. Untuk melakukan ini semua, peneliti harus bergerak melampaui cara tradisional dalam memahami etika dalam hal bahaya dan keadilan untuk mempertimbangkan jenis intuisi moral yang dimiliki orang, yang semuanya didasarkan pada kemurnian/kesucian, kepatuhan pada kekuasaan, dan kesetiaan kepada seseorang dalam suatu kelompok etnis ([Haidt & Graham 2007](#)). (2) Mengutamakan penanaman iman. [Monahan \(2012\)](#) menemukan bahwa "mereka yang mengintegrasikan iman ke dalam institusi mereka lebih sering dianggap sebagai pemimpin etis." Sehingga etika berasal dari tempat kepercayaan. (3) Tidak menjadi ahli ilmu gaib dan ilmu gaib. [Lu \(2018\)](#) memperhatikan bahwa selama para dermawan masih mendapatkan bantuan yang tidak tepat sasaran dan bergantung pada solusi ajaib, daftar kebijakan dan operasi yang baik dan tulus akan terus bertambah dan berlaku untuk pengikut mereka. (3) Jika ingin kaya dengan memperbanyak sedekah (4) berpegang teguh pada ajaran nenek moyang. Nilai kepemimpinan menyiratkan bahwa nilai-nilai ditetapkan, diprioritaskan dan ditegakkan melalui proses komunikasi, pengajaran, dan pembinaan ([Fairholm & Fairholm, 2008](#)). [Hofstede \(1993\)](#) berpendapat bahwa nilai dan budaya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku. [Rodwell \(1998\)](#) mengatakan bahwa faktor budaya beroperasi pada tingkat proses dan tingkat kognitif.

Ajaran leluhur tentang menjalin hubungan adalah (1) meneruskan keturunan yang baik dengan mengadakan perkawinan dengan kerabat. [Nekoranec \(2009\)](#) telah berhasil menentukan beberapa peran seorang pemimpin yang harus dilakukan di tengah-tengah para pengikutnya. Peran pemimpin yang diidentifikasi, yaitu untuk mempersonifikasikan nilai-nilai yang dianut, membentuk hubungan untuk kekuatan dan niat tertentu, dan bertindak untuk solusi yang saling menguntungkan. Jenis ini diperoleh untuk meneruskan keturunan yang shaleh, juga untuk kelangsungan dunia kerja dan kelestarian ilmu. Etnisitas didefinisikan oleh [Worrell et al. \(2011: 637\)](#) sebagai seperangkat sikap yang dipegang oleh individu-individu keturunan minoritas, dan termasuk bagaimana individu-individu tersebut memandang. (2) Menjalin hubungan dengan pihak luar hanya dalam bisnis dan perdagangan, (3) harus netral tidak terlibat dalam kelompok dan organisasi tertentu. Penelitian ini

sangat menyetujui berbagai argumen tentang kepemimpinan etnis yang menunjukkan identitas moral yang dapat menyelamatkan kecenderungan disengagement dan pengambilan keputusan yang jauh dari nilai-nilai etis (Detert, Treviño, & Sweitzer, 2008). (4) Tidak membesar-besarkan masalah tetapi tidak meremehkan kasus, (5) selalu berbuat yang terbaik untuk sesama dan masyarakat, dan (6) berpegang pada satu jalan, ideologi, keturunan, dan tujuan untuk menghindari perdebatan dan perselisihan. Pendekatan satu arah telah memperkaya teori organisasi dengan teori, seperti argumen Hatch (2013) menyatakan sebagai studi manajemen kritis, praktik diskursif, studi organisasi feminis, studi organisasi ekologi dan ideologi organisasi.

Peran Etnis Pemimpin

Pemimpin yang lebih tua (senior) di lembaga keagamaan adalah pemimpin yang sudah tua karena keturunannya paling dekat dengan leluhur. Brown & Treviño (2006) menemukan masalah penting moral dan kepemimpinan terutama yang berkaitan dengan pengembangan moral awal dan bagaimana kepemimpinan senior di puncak organisasi membentuk iklim dan sistem pengaruh bagi para pengikutnya. Jika tidak, mereka akan diminta untuk berada di depan setiap kegiatan. Hal ini menunjukkan bahwa penentuan seseorang memiliki beberapa syarat yaitu tingkat keturunan terlebih dahulu kemudian faktor usia. Dengan penetapan pemimpin pengolahan ini dikategorikan ke dalam lembaga budaya. O'Brien & Oakley (2015) berpendapat bahwa nilai budaya juga didasarkan secara sosial dalam konsumsi budaya. Sulit untuk memahami dan menghasilkan pemahaman yang lebih dalam tentang konsumsi budaya etnis minoritas dan hubungannya dengan nilai budaya. Prosesi menjadi pemimpin otomatis dengan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut, yaitu laki-laki keturunan leluhur, memiliki kemampuan supranatural, anggota agama dan kemauan mengajar.

Pemimpin yang memiliki tipe berkelompok tanpa mempertimbangkan waktu. Dukerich et al. (1990) berpendapat bahwa penalaran moral pemimpin dapat mempengaruhi penalaran moral dalam kelompok kerja. Salah satu pemimpin juga ditugaskan untuk mengurus kepentingan luar. Misalnya, pasien yang menuntut biaya perawatan kesehatan saat sakit, intinya tentang perawatan (Detert et al., 2007; Tepper et al., 2006). Kebanyakan pemimpin bermain di belakang layar untuk organisasi yang ada di luar lembaga keagamaan, termasuk pemerintah. Lebih lanjut, Brown & Treviño (2006) menyatakan bahwa para pemimpin spiritual dianggap dimotivasi oleh pelayanan kepada Tuhan atau kemanusiaan dan mereka memandang pekerjaan kepemimpinan mereka sebagai "panggilan." Hampir tidak ada konflik yang ditemukan di antara para pemimpin meskipun tidak ada bagan struktur. Heifetz (2006) mengusulkan bahwa tanggung jawab utama pemimpin etis adalah untuk menangani konflik di antara pengikut, dan menginstruksikan mereka dengan cara yang benar. Brown & Mitchell (2010) menguraikan beberapa kepemimpinan tidak etis sebagai perilaku orang yang mempromosikan perilaku tidak etis oleh pengikut, keputusan penting yang dibuat ilegal dan/atau melanggar standar moral sehingga terjadi kekacauan, dan orang memiliki sifat proses aktivitas dan struktur yang dipaksakan.

Pola pemimpinnya adalah dengan menebar kebaikan (sosok yang dituakan) namun tetap berjalan sesuai dengan tuntutan (profesional), membawa pengaruh sehingga muncul kebersamaan dan ketaatan bawahan. Greenwald (1980) menjelaskan bahwa pemimpin yang dituakan tersebut dapat meyakinkan orang lain bahwa mereka adalah orang-orang yang bermoral kuat dan berharap serta percaya bahwa orang lain akan mengikuti dan menerima semua kebaikan yang mereka tunjukkan atau sebaliknya. Burns (1978) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berkaitan dengan moral karena pemimpin tersebut dapat meyakinkan pengikutnya untuk melihat melampaui kepentingan diri sendiri dan mendorong mereka untuk bekerja sama untuk tujuan kelompok. Jordan (2005) mengatakan bahwa karakteristik spiritual pemimpin adalah pemimpin yang mengutamakan kepentingan bawahan. Kebaikan semacam ini juga merupakan bagian dari strategi untuk menghilangkan gangguan. Deal (1988) serta adanya jaringan budaya informal yang bersedia melestarikan budaya dalam menghadapi berbagai tekanan perubahan. Namun secara umum pemimpin masih tradisional mempertahankan langkah kepemimpinan leluhur

dimana kelembagaan masih terjaga nilainya, kegiatan keagamaan menjadi barometer bagi masyarakat. Menurut King (2008) prinsip-prinsip ini dapat dipelajari tetapi pada akhirnya berasal dari keyakinan agama atau landasan spiritual. Kreativitas pemimpin dalam kegiatan dan penanganan masalah sangat dituntut di tempat kerja ini, sehingga tidak boleh ada masalah dan hambatan yang terdengar atau melibatkan pemimpin yang lebih tua. Sarros & Santora (2001) lebih menekankan bahwa stimulasi intelektual oleh para pemimpin yang mendorong inovasi dan kreativitas.

Upaya pembenahan adalah dengan membangun sistem kepemimpinan keluarga “sistem perkawinan dengan keluarga” berusaha sepenuhnya mengadakan sharing dalam pergaulan, mengangkat seseorang yang lebih siap menjadi pemimpin dari pada putra mahkota, menangani konflik antara pemimpin dengan akhlak dan tauhid, mempertahankan sikap pemimpin yang proporsional, kebanyakan bukan pemimpin yang masih disegani masyarakat. Monahan (2012) mencatat bahwa sering kali seorang pemimpin merasa dibebaskan dari tuntutan moral. Pembaharuan oleh pimpinan lebih kepada fisik dan pembangunan, yang paling menonjol adalah pimpinan setuju dengan pemerintah dengan masuknya listrik ke tempat kerja, adanya alat transportasi dan alat komunikasi bagi pimpinan. Namun, pemimpin tidak melakukan pembaruan dalam sistem dan program. Brown & Treviño (2006) menekankan bahwa dari perspektif pembelajaran sosial, masing-masing faktor ini memberikan kesempatan belajar yang dapat berkontribusi pada pengembangan kepemimpinan etis.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa teori kepemimpinan etnis mengakomodasi dan berorientasi peran pada pemecahan masalah, dan pencapaian tujuan (Balgopal, 1984). Dengan demikian, Haney-Brown (2017) menemukan bahwa pemimpin harus mencari peran yang memungkinkan para pemimpin tersebut untuk mengekspresikan sifat sejati mereka daripada cara menjadi yang diandaikan. Jadi pada tahap konsepsi, kesimpulan penelitian ini menyarankan beberapa hal: (1) inspirasi para pemimpin etnis yaitu alam dan tuhan. (2) Semua fatwa menjadi norma yang menentukan berbagai postulat keyakinan, pikiran, tindakan, dan interaksi. (3) Leluhur sebagai pembuat fatwa menjadi norma dan (4) kebiasaan nenek moyang menjadi budaya. Pada tahap peran kodrat, pemimpin suku memperhatikan dengan seksama langkah-langkah berikut, yaitu (1) silsilah kepemimpinan, (2) dicontoh dan dituakan, (3) prosesi kepemimpinan secara otomatis, (4) pengalaman pendidikan spiritual, (5) posisi kepemimpinan, (6) komunitas pemimpin, (7) gaya kepemimpinan, (8) eksistensi kepemimpinan, (8) regenerasi dan (9) pembaruan.

Daftar Pustaka

- Alvesson, M. Leadership studies: From procedure and abstraction to reflexivity and situation. *Leadership Quarterly*. vol. 7, no. 4 (1996): 455-485.
- Ayman, R., & Korabik, K. “Leadership: Why gender and culture matter.” *American Psychologist*. vol. 65, no. 3 (2010): 157-170. Doi:10.1037/a0018806.
- Balgopal, Pallassana R. "Ethnic Minority Leadership: A Theoretical Perspective," *The Journal of Sociology & Social Welfare*. vol. 11, iss. 2 (1984): 381-404. Available at: <http://scholarworks.wmich.edu/jssw/vol11/iss2/6>.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. “Ethics, character and authentic transformational leadership behavior.” *Leadership Quarterly*, 10 (1999): 181-218.
- Bresnen, M. J. All things to all people? Perceptions, attributions, and constructions of leadership. *Leadership Quarterly*. vol. 6, no. 4 (1995): 495-513.
- Brown, Michael E. & Mitchell, Marie S. Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for future Research. *Business Ethics Quarterly* vol 20, no. 4 (October 2010): 583-616.

- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Bush, T. & Coleman, M. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD Diva Press, 2012.
- Chestang, L. W. "Environmental Influences on Social Functioning: The Black Experience," P. Chafferty and L. W. Chestang (Eds), *Diversity in American Society: Implications for Social Policy*, New York: Association Press, 1976.
- Chin, J. L., & Sanchez-Hucles, J. "Diversity and leadership." *American Psychologist*. vol. 62, no. 6 (2007): 608-609. Doi:10.1037/0003-066X62.6.608.
- Ciulla, J. B. (Ed.). *Ethics, the Heart of Leadership* (2nd ed.). Westport, CT: Praeger, 2004.
- Cooper, T. L. *The Responsible Administrator: An Approach to Ethics for the Administrative Role*. 5th ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2006.
- Detert, J. R., Treviño, L. K., Burris, E. R., & Andiappan, M. "Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal business- unitlevel investigation." *Journal of Applied Psychology*. vol. 92 (2007): 993-1005.
- Dukerich, J. M., Nichols, M. L., Elm, D. R., & Vollrath, D. A. "Moral reasoning in groups: Leaders make a difference." *Human Relations*. vol. 43 (1990): 473-493.
- Ebegebulem, J. C. "Ethnic Politics and Conflicts in Nigeria: Theoretical Perspective." *Khazar Journal of Humanities and Social Sciences*. vol. 14, no. 3 (2011): 76-91.
- Fairholm, M.R. & Fairholm, G.W. *Understanding leadership perspectives. Theoretical and practical approaches*. New York: Springer, 2009.
- Fry, L. W. "Toward a theory of spiritual leadership." *The Leadership Quarterly*. vol. 14 (2003): 693-727.
- Garrett-Akinsanya, BraVada. "Too Legit to Quit: Strategies of Successful African- American Female Leaders." Brakins Consulting & Psychological Services, LLC Golden Valley, MN (n.y): xxiii.
- Gottlieb, J. Z., and J. Sanzgeri. "Towards an ethical dimension of decision making in organizations." *Journal of Business Ethics*. vol. 15, no. 12 (1996): 1275-1285.
- Greenwald, A. G. "The totalitarian ego: Fabrication and revision of personal history." *American Psychologist*. vol. 35 (1980): 603-18.
- Grojean, M., C. Resick, M. Dickson, & D. Smith. "Leaders, values, and organizational climate: Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics." *Journal of Business Ethics*. vol. 55, no. 3 (2004): 223-241.
- Haidt, J., & Graham, J. When morality opposes justice: Conservatives have moral intuitions that liberals may not recognize. *Social Justice Research*. vol. 20 (2007): 98-116.
- Haney-Brown, Kim Renee. "The Relationship between Ethnic Identity and Leadership Style." *Doctoral Dissertation*. Walden University (2017): 61.
- Hatch, M.J. *Organization theory. Modern, symbolic and postmodern perspectives*. Oxford: Oxford University Press, 2013. Heifetz, R. A. "Anchoring leadership in the work of adaptive progress." In F. Hesselbein & M. Goldsmith (Eds). *The leader of the future: Visions, strategies, and the new era* (2006): 78-80. San Francisco, CA: Leader to Leader Institute, Josey Bass.
- Heifetz, R. A. *Anchoring leadership in the work of adaptive progress*. In F. Hesselbein & M. Goldsmith (Eds). *The leader of the future: Visions, strategies, and the new era*, (2006): 78-80. San Francisco, CA: Leader to Leader Institute, Josey Bass.

- Heres, Leonie & Lasthuizen, Karin. "Ethical Leadership: A Variform Universal Phenomenon." Paper to be presented at the EGPA conference in Toulouse, France, 7-9 Sept. 2010. Study Group Ethics and Integrity of Governance (2010): 1.
- Heugens P.P.M.A.R. & Scherer, A.G. "When organization theory meets business ethics: towards a future of symbioses." *Business ethics quarterly*. vol. 20 (2010): 643-672.
- Hofstede, G. "Cultural Constraints in Management Theories." *The Executive*. vol. 7. no. 1 (Feb., 1993): 81-94.
- Jordan, DA. "A Phenomenological Study Of Transcendent Leaders In Healthcare." UMI Number: 3161350 (2005): 274.
- Karim, A. *Managerial Leadership of Kiai in Education*. Cirebon: Hirahpress, 2017.
- King, M. "Practical reasoning and ethical decision." *Ethics*. vol. 118, no. 4 (2008): 717-721.
- Lasthuizen, K.M. *Leading to Integrity. Empirical Research into the Effects of Leadership on Ethics and Integrity*. Amsterdam, The Netherlands: VU University, 2008.
- Lazarus, R. S. *Psychological Stress and the Coping Process*. New York: New York: McGraw-Hill.
- Lewis, C. S. *The abolition of man*. New York: HarperCollins, (1944).
- Lu, Jikuo. "Three Essays on Foreign Aid and Ethnic Leadership In Africa." Doctor of Philosophy in Public and International Affairs. University of Pittsburgh (2018): 16.
- Malik, S. "Creative diversity": UK public service broadcasting after multiculturalism. *Popular Communication*. vol. 11, no. 3 (2013): 227-241.
- Marcy, R. T., Gentry, W. A., & McKinnon, R. "Thinking straight: New Strategies are Needed for Ethical Leadership." *Leadership in Action*. vol. 28, no. 3 (2008):3-7.
- McDaniel, C. O., Jr. & Balgopal, P. R. "Patterns of Black Leadership: Implications for Social Work Education." *Journal of Education for Social Work Education*. vol. 14 (1978): 1.
- Michael E. Brown & Linda K. Treviño. "Ethical leadership: A Review and Future Directions." *The Leadership Quarterly*. vol. 17 (2006): 595–616. Doi: 10.1016/j.leaqua.2006.10.004.
- Miles, M.B., and A.M. Huberman. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. 2nd ed. Thousand Oaks. London New Delhi: Sage Publications, 1994.
- Mischell, W. *Personality and Assessment*. New York: John Wiley, 1968.
- Monahan, Kelly. "A Review of the Literature Concerning Ethical Leadership in Organizations." *Emerging Leadership Journeys*. vol. 5, iss. 1 (2012): 56-66.
- Monzani, L., Bark, A. S. H., van Dick, R., & Peiro, J. M. "The synergistic effect of prototypicality and authenticity in the relation between leaders' biological gender and their organizational identification." *Journal of Business Ethics*. vol. 132 (2015): 737-752.
- Myers, M. D. *Qualitative Research in Business & Management*. London, England: SAGE Publication Ltd, 2009.
- Nekoranec, W. Ethical leadership and OD practice. *OD Practitioner*. vol. 41, no. 2 (2009): 2-7.
- Nnoli, O. *Ethnic politics in Nigeria*. Enugu, Nigeria: Fourth Dimension Publishing Co.Ltd, 1978.
- O'Brien, D. and Oakley, K. *Cultural Value and Inequality: a Critical Literature Review* (2015). Available at: <http://www.ahrc.ac.uk/documents/project-reports-and-reviews/culturalvalue-and-inequality-a-critical-literature-review>.

- Okeke, Remi Chukwudi & Idike, Adeline Nnenna. "Ethnicity, Political Leadership and National Development in Nigeria: The Contradictions and the Local Government Nexus." *World Scientific News*. vol. 56 (2016): 67-81.
- Oteh, C. O. and Eze, R. C. "Ethnic-religious conflicts and the travails of National integration in Nigeria's fourth republic." *Canadian Social Science*. vol. 8, no. 2 (2012): 79-85.
- Patel, Karen & Naudin, Annette. "Diversity and Cultural Leadership in the West Midlands: A report for the West Midlands Leadership Commission." Birmingham Centre for Media and Cultural Research, Birmingham City University (2018): 3-51.
- Plinio, A. J. Ethics and leadership. *International Journal of Disclosure & Governance*, (2009): 277-283. Retrieved from <http://osearch.ebscohost.com.library.regent.edu/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=44824168&site=ehost-live>.
- Riggio, R. E., Zhu, W., Reina, C., & Maroosis, J. A. "Virtue-based measurement of ethical leadership: The Leadership Virtues Questionnaire." *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 62 (2010): 235–250. doi: 10.1037/a0022286.
- Rodwell, S. "Internationalisation or Indigenisation of Educational Management Development? Some Issues of Cross-Cultural Transfer," *ProQuest Comparative Education*. vol. 34 (Mar 1998): 41-54.
- Salawu, B. & Hassan, A. O. "Ethnic politics and its implications for the survival of democracy in Nigeria." *Journal of Public Administration and Policy Research*. vol. 3, no. 2 (2011): 28-33.
- Sarros, J.C., & Santora, J.C. "The transformational-transactional leadership model in practice." *Leadership and Organizational Journal*. vol. 22, no. 8 (2001): 383-394. doi:10.1108/01437730110410107.
- Souba, W. W. "The being of leadership." *Philosophy, Ethics & Humanities in Medicine*. vol. 6, no. 1 (2011): 5-15.
- Steinwand, M. C. "Foreign aid and political stability." *Conflict Management and Peace Science*. vol. 3, no. 2-4 (2015): 395–424. <https://doi.org/10.1177/0738894214541227>
- Stouten, Jeroen, Dijke, Marius van & Cremer, David De. "Ethical Leadership An Overview and Future Perspectives." *Journal of Personnel Psychology*. vol. 11, no. 1 (2012):1–6. DOI: 10.1027/1866-5888/a000059.
- Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. "A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive."