

The Role Of Leaders In Implementing The Company's Code Of Ethics

Peran Pemimpin Dalam Menerapkan Kode Etik Perusahaan

Widya Ginting ¹⁾; M Chaerul Rizky ²⁾; Yesi Rahmawati ³⁾; Arfana Fanditia Lubis ⁴⁾
Herdika Fauzan Ginting ⁵⁾

^{1,2,3,4,5)} *Fakultas Sosial dan Sains, Universitas Panca Budi*

Email: ¹ Widiaginting522@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [07 Januari 2026]

Revised [27 April 2026]

Accepted [30 April 2026]

KEYWORDS

Impact On Organizational Behavior, Performance, And Sustainability.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran pemimpin dalam menerapkan kode etik perusahaan serta dampaknya terhadap budaya organisasi dan tata kelola perusahaan yang berkelanjutan. Kode etik merupakan pedoman moral dan profesional yang mengarahkan perilaku individu dan organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnis. Namun, efektivitas kode etik sangat ditentukan oleh peran pemimpin sebagai pengarah, teladan, dan pengendali perilaku etis di dalam organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif terhadap jurnal ilmiah, buku, dan publikasi akademik relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran strategis dalam merumuskan, mensosialisasikan, menegakkan, serta mengevaluasi kode etik perusahaan. Pemimpin yang beretika mampu membangun tone at the top yang kuat, meningkatkan kepatuhan karyawan, serta membentuk budaya organisasi yang berintegritas. Penelitian ini juga mengintegrasikan pemikiran dan temuan Muhammad Chaerul Rizky terkait kepemimpinan, sumber daya manusia, dan etika organisasi sebagai landasan analisis.

ABSTRACT

This study aims to examine the role of leaders in implementing a corporate code of ethics and its impact on organizational culture and sustainable corporate governance. A code of ethics is a moral and professional guideline that directs individual and organizational behavior in conducting business activities. However, the effectiveness of a code of ethics is largely determined by the role of leaders as directors, role models, and controllers of ethical behavior within the organization. The research method used is a literature study with a descriptive qualitative approach to scientific journals, books, and relevant academic publications. The results of the study indicate that leaders have a strategic role in formulating, socializing, enforcing, and evaluating a corporate code of ethics. Ethical leaders are able to build a strong tone at the top, increase employee compliance, and shape an organizational culture of integrity. This study also integrates the thoughts and findings of Muhammad Chaerul Rizky regarding leadership, human resources, and organizational ethics as a basis for analysis.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha yang semakin kompetitif dan kompleks menuntut perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian kinerja finansial, tetapi juga memperhatikan aspek etika dalam setiap aktivitas operasionalnya. Berbagai kasus pelanggaran etika, seperti korupsi, manipulasi laporan keuangan, penyalahgunaan wewenang, serta konflik kepentingan, menunjukkan bahwa kegagalan organisasi sering kali berakar pada lemahnya kepemimpinan dan rendahnya komitmen terhadap nilai-nilai etika (Brown & Treviño, 2006). Kondisi ini menegaskan bahwa etika bukan sekadar pelengkap, melainkan fondasi penting dalam keberlangsungan organisasi modern. Kode etik perusahaan hadir sebagai instrumen formal yang dirancang untuk mengarahkan perilaku individu dan organisasi agar selaras dengan nilai moral, norma sosial, serta peraturan yang berlaku. Kode etik berfungsi sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan dan interaksi kerja, baik secara internal maupun eksternal (Kaptein, 2011). Namun demikian, keberadaan kode etik secara tertulis tidak serta-merta menjamin terwujudnya perilaku etis dalam organisasi. Banyak perusahaan yang telah memiliki kode etik, tetapi masih menghadapi berbagai pelanggaran karena lemahnya penerapan dan pengawasan (Saifudin & Almanshur, 2025).

Dalam konteks tersebut, pemimpin memegang peran yang sangat strategis. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pembentuk nilai, pengarah perilaku, dan teladan bagi seluruh anggota organisasi. Sikap dan tindakan pemimpin akan menjadi rujukan utama bagi karyawan dalam menafsirkan sejauh mana organisasi benar-benar menjunjung tinggi nilai etika (Schein, 2010). Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan menjadi faktor penentu dalam efektivitas penerapan kode etik perusahaan. Muhammad Chaerul Rizky dalam berbagai kajiannya menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya diukur dari kemampuan mencapai target kinerja, tetapi juga dari

kemampuan pemimpin dalam membangun integritas, keadilan, dan komitmen moral di lingkungan kerja (Rizky, 2022). Pemimpin yang beretika mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan kepercayaan karyawan, serta mendorong kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan organisasi (Rizky & Gunawan, 2023). Lebih lanjut, konsep *tone at the top* menekankan bahwa komitmen etis pimpinan puncak akan membentuk budaya organisasi secara keseluruhan. Ketika pemimpin secara konsisten menunjukkan perilaku etis dan menegakkan kode etik tanpa diskriminasi, maka nilai-nilai tersebut akan terinternalisasi ke seluruh level organisasi (Treviño & Nelson, 2017). Sebaliknya, inkonsistensi pemimpin dalam menerapkan kode etik dapat menciptakan ambiguitas nilai dan menurunkan kredibilitas organisasi (Kaptein, 2011). Rizky dan Sumirat (2024) menambahkan bahwa perilaku pemimpin memiliki pengaruh langsung terhadap sikap, disiplin, dan kinerja karyawan.

Pemimpin yang menjunjung tinggi etika akan mendorong terbentuknya budaya kerja yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada keberlanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam menerapkan kode etik tidak hanya berdampak pada aspek moral, tetapi juga memiliki implikasi strategis terhadap reputasi dan daya saing perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, kajian mengenai peran pemimpin dalam menerapkan kode etik perusahaan menjadi sangat relevan untuk diteliti lebih lanjut. Pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara kepemimpinan dan kode etik diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen organisasi yang beretika dan berkelanjutan.

LANDASAN TEORI

Kode Etik Perusahaan

Kode etik perusahaan merupakan seperangkat prinsip, nilai, dan standar perilaku yang dirumuskan secara formal untuk menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnis. Kode etik bertujuan untuk memastikan bahwa setiap tindakan dan keputusan organisasi selaras dengan nilai moral, norma sosial, serta ketentuan hukum yang berlaku (Kaptein, 2011). Keberadaan kode etik juga berfungsi sebagai sarana pengendalian internal untuk mencegah terjadinya penyimpangan perilaku, konflik kepentingan, dan praktik bisnis yang tidak etis (Brown & Treviño, 2006). Menurut Kaptein (2011), kode etik yang efektif tidak hanya berisi aturan tertulis, tetapi juga harus mencerminkan nilai inti organisasi dan mudah dipahami oleh seluruh anggota perusahaan. Kode etik yang disusun secara komprehensif biasanya mencakup pedoman mengenai hubungan kerja, pengambilan keputusan, penggunaan sumber daya perusahaan, serta interaksi dengan pihak eksternal. Dengan demikian, kode etik menjadi instrumen strategis dalam menjaga reputasi dan kredibilitas perusahaan di mata pemangku kepentingan.

Muhammad Chaerul Rizky menekankan bahwa kode etik perusahaan memiliki keterkaitan erat dengan sistem manajemen sumber daya manusia. Menurut Rizky (2022), kode etik yang diintegrasikan ke dalam kebijakan SDM, seperti penilaian kinerja dan pengembangan karier, akan lebih efektif dalam membentuk perilaku etis karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kode etik tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus didukung oleh kebijakan manajerial yang konsisten. Menurut Brown dan Treviño (2006), kode etik yang efektif harus didukung oleh sistem manajemen dan kepemimpinan yang beretika. Tanpa dukungan pemimpin, kode etik berpotensi hanya menjadi dokumen administratif yang tidak memiliki dampak nyata. Sejalan dengan hal tersebut, Rizky dan Gunawan (2023) menyatakan bahwa kebijakan organisasi, termasuk kode etik, akan berjalan optimal apabila pemimpin mampu mengaitkannya dengan sistem pengelolaan sumber daya manusia.

Etika Kepemimpinan

Etika kepemimpinan merujuk pada perilaku dan sikap pemimpin yang berlandaskan nilai moral, integritas, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Brown dan Treviño (2006) mendefinisikan etika kepemimpinan sebagai kemampuan pemimpin untuk menunjukkan perilaku normatif yang tepat melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, serta mendorong perilaku serupa kepada bawahan melalui komunikasi dan pengambilan keputusan. Pemimpin yang etis tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mempertimbangkan dampak moral dari setiap keputusan yang diambil. Menurut Treviño dan Nelson (2017), pemimpin yang menjunjung tinggi etika akan menciptakan iklim kerja yang adil dan transparan, sehingga meningkatkan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Rizky (2022) menegaskan bahwa etika kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan loyalitas karyawan. Pemimpin yang konsisten dalam menerapkan nilai etika akan menjadi panutan yang mendorong karyawan untuk bekerja secara profesional dan bertanggung jawab. Dengan demikian, etika kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan aspek moral, tetapi juga menjadi faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Tone at the Top

Tone at the top merupakan konsep yang menggambarkan sikap, nilai, dan komitmen etis pimpinan puncak yang menjadi acuan bagi seluruh anggota organisasi. Konsep ini menekankan bahwa perilaku dan keputusan pimpinan tertinggi akan menentukan standar etika yang berlaku dalam organisasi (Schein, 2010). Ketika pimpinan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap etika, maka nilai-nilai tersebut akan terinternalisasi ke seluruh level organisasi.

Menurut Treviño dan Nelson (2017), tone at the top yang kuat ditunjukkan melalui konsistensi antara kebijakan, ucapan, dan tindakan pemimpin. Pemimpin yang secara tegas menegakkan kode etik tanpa diskriminasi akan menciptakan pesan yang jelas bahwa etika merupakan prioritas utama organisasi. Sebaliknya, inkonsistensi pemimpin dapat menimbulkan ambiguitas nilai dan menurunkan kepatuhan terhadap kode etik (Kaptein, 2011).

Rizky dan Sumirat (2024) menambahkan bahwa tone at the top berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang berintegritas. Pemimpin yang menunjukkan keteladanan etis akan mendorong karyawan untuk meniru perilaku tersebut dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, tone at the top menjadi fondasi utama dalam keberhasilan implementasi kode etik perusahaan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka berpikir, bersikap, dan bertindak. Schein (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi dibentuk oleh apa yang diperhatikan, dihargai, dan dikendalikan oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki peran sentral dalam pembentukan budaya organisasi yang etis.

Kaptein (2011) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan berlandaskan nilai etika mampu mengurangi perilaku menyimpang serta meningkatkan kepatuhan terhadap aturan. Budaya etis mendorong terciptanya lingkungan kerja yang transparan, adil, dan akuntabel, sehingga mendukung tercapainya tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Menurut Rizky dan Gunawan (2023), budaya organisasi yang sehat merupakan hasil dari kepemimpinan yang konsisten dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Pemimpin yang mampu menginternalisasikan nilai etika ke dalam budaya organisasi akan meningkatkan kinerja, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur (literature review). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam konsep, peran, serta implikasi kepemimpinan dalam penerapan kode etik perusahaan berdasarkan perspektif teoritis dan hasil penelitian sebelumnya, bukan untuk menguji hipotesis secara kuantitatif (Creswell, 2014).

Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (library research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengkaji berbagai sumber tertulis berupa jurnal ilmiah, buku akademik, dan publikasi resmi yang relevan dengan topik kepemimpinan, kode etik perusahaan, etika kepemimpinan, tone at the top, dan budaya organisasi. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola pemikiran, konsep, serta temuan empiris yang berkaitan dengan peran pemimpin dalam membangun perilaku etis di organisasi (Kaptein, 2011).

Muhammad Chaerul Rizky menegaskan bahwa kajian kepemimpinan dan sumber daya manusia sangat tepat dianalisis melalui pendekatan kualitatif karena nilai, sikap, dan perilaku etis tidak dapat sepenuhnya diukur hanya dengan angka (Rizky, 2022). Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dinilai mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan etis dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Pemimpin dalam Perumusan dan Penetapan Kode Etik Perusahaan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran sentral dalam merumuskan dan menetapkan kode etik perusahaan. Kode etik yang efektif umumnya lahir dari keterlibatan langsung pimpinan puncak, sehingga nilai-nilai yang terkandung di dalamnya mencerminkan visi, misi, dan budaya organisasi. Brown dan Treviño (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan etis dimulai dari penetapan standar moral yang jelas melalui kebijakan formal, termasuk kode etik.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Rizky (2022) yang menegaskan bahwa kebijakan organisasi, termasuk kode etik, tidak boleh dilepaskan dari karakter kepemimpinan. Menurut Rizky, pemimpin yang terlibat aktif dalam perumusan kode etik akan lebih mudah memastikan bahwa nilai-nilai etika tersebut diterapkan secara konsisten dalam praktik kerja sehari-hari. Dengan demikian, kode etik tidak hanya menjadi dokumen administratif, tetapi juga menjadi pedoman moral organisasi.

Penelitian terbaru oleh Lutfi et al. (2025) juga menunjukkan bahwa perusahaan dengan kepemimpinan etis yang kuat cenderung memiliki kode etik yang lebih jelas, operasional, dan relevan dengan tantangan bisnis modern. Hal ini membuktikan bahwa peran pemimpin dalam tahap perumusan kode etik merupakan fondasi awal keberhasilan implementasinya. Dengan demikian, posisi CV Zahra di Kuadran I memberikan peluang emas untuk tumbuh pesat, asalkan kekuatan yang ada dimanfaatkan secara maksimal untuk meraih peluang, sambil tetap waspada terhadap ancaman yang muncul dari dinamika pasar dan regulasi.

Peran Pemimpin dalam Sosialisasi dan Implementasi Kode Etik

Hasil analisis literatur mengungkapkan bahwa keberhasilan penerapan kode etik sangat ditentukan oleh proses sosialisasi yang dilakukan oleh pemimpin. Kaptein (2011) menekankan bahwa kode etik harus dikomunikasikan secara berkelanjutan melalui pelatihan, diskusi etika, dan integrasi dalam sistem kerja organisasi. Tanpa sosialisasi yang efektif, kode etik berpotensi tidak dipahami dan diabaikan oleh karyawan.

Rizky dan Hutabarat (2025) menambahkan bahwa komunikasi kepemimpinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan pemahaman dan kepatuhan karyawan terhadap kode etik. Pemimpin yang mampu menyampaikan nilai-nilai etika secara persuasif dan konsisten akan menciptakan kesadaran etis di kalangan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin berfungsi sebagai penghubung utama antara kebijakan etika dan perilaku kerja karyawan.

Penelitian terbaru oleh Dewi et al. (2024) juga menemukan bahwa organisasi yang melibatkan pemimpin dalam program sosialisasi kode etik memiliki tingkat kepatuhan yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya mengandalkan sosialisasi formal melalui dokumen tertulis. Dengan demikian, peran pemimpin dalam implementasi kode etik bersifat krusial dan tidak dapat digantikan.

Pemimpin sebagai Teladan dalam Penerapan Kode Etik

Salah satu temuan utama dalam kajian ini adalah bahwa pemimpin berperan sebagai teladan etis (role model) bagi karyawan. Treviño dan Nelson (2017) menyatakan bahwa perilaku pemimpin menjadi acuan utama bagi karyawan dalam menilai standar etika organisasi. Ketika pemimpin menunjukkan integritas, kejujuran, dan keadilan, karyawan cenderung meniru perilaku tersebut.

Rizky dan Sumirat (2024) mengungkapkan bahwa keteladanan pemimpin memiliki pengaruh langsung terhadap sikap, disiplin, dan kinerja karyawan. Pemimpin yang konsisten antara ucapan dan tindakan akan membangun kepercayaan dan loyalitas karyawan, sehingga memperkuat penerapan kode etik di seluruh level organisasi.

Penelitian terbaru oleh Saifudin dan Almanshur (2025) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan etis mampu mengurangi perilaku menyimpang dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa keteladanan pemimpin merupakan elemen kunci dalam menciptakan perilaku etis yang berkelanjutan.

Kepemimpinan Etis dan Pembentukan *Tone at the Top*

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa pemimpin memegang peranan utama dalam membentuk *tone at the top*, yaitu sikap dan komitmen etis pimpinan puncak yang menjadi dasar budaya organisasi. Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi dibentuk oleh apa yang diperhatikan, dihargai, dan dikendalikan oleh pemimpin.

Rizky (2022) menegaskan bahwa *tone at the top* yang kuat akan memperjelas standar perilaku etis dan meningkatkan kepatuhan terhadap kode etik. Pemimpin yang secara konsisten menegaskan nilai etika akan menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan akuntabel.

Penelitian terbaru oleh Lutfi et al. (2025) menunjukkan bahwa *tone at the top* yang positif berkontribusi signifikan terhadap pembentukan iklim etis dan tata kelola perusahaan yang baik. Sebaliknya, lemahnya *tone at the top* berpotensi menimbulkan ambiguitas nilai dan meningkatkan risiko pelanggaran etika.

Dampak Penerapan Kode Etik terhadap Budaya Organisasi

Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan kode etik yang didukung oleh kepemimpinan etis berdampak signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi. Kaptein (2011) menyatakan bahwa budaya etika yang kuat mampu menekan perilaku menyimpang dan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan. Rizky dan Gunawan (2023) menambahkan bahwa budaya organisasi yang sehat merupakan hasil dari kepemimpinan yang konsisten dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Pemimpin yang menanamkan nilai etika ke dalam budaya organisasi akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan berintegritas. Penelitian terbaru oleh Esti Maryani (2024) juga menemukan bahwa organisasi dengan budaya etis yang kuat memiliki reputasi yang lebih baik dan tingkat kepercayaan yang tinggi dari pemangku kepentingan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kode etik tidak hanya berdampak internal, tetapi juga eksternal.

Implikasi Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja dan Keberlanjutan Perusahaan

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dan penerapan kode etik berimplikasi langsung terhadap kinerja dan keberlanjutan perusahaan. Saifudin dan Almanshur (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan etis meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Rizky (2022) menegaskan bahwa perusahaan yang dipimpin oleh pemimpin beretika cenderung memiliki reputasi yang lebih baik, tingkat kepercayaan yang tinggi, serta kemampuan bertahan yang lebih kuat dalam menghadapi persaingan bisnis. Dengan demikian, kepemimpinan etis bukan hanya kebutuhan moral, tetapi juga strategi bisnis jangka panjang. Penelitian terbaru oleh Akuntansi et al. (2025) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa penerapan kode etik yang konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan publik dan keberlanjutan organisasi.

Peran Pemimpin dalam Penegakan dan Pengawasan Kode Etik

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa peran pemimpin tidak berhenti pada tahap perumusan dan sosialisasi kode etik, tetapi juga mencakup penegakan dan pengawasan implementasinya. Penegakan kode etik yang konsisten menjadi indikator utama keseriusan organisasi dalam menjunjung nilai etika. Kaptein (2011) menyatakan bahwa lemahnya penegakan kode etik dapat menimbulkan persepsi bahwa pelanggaran etika merupakan hal yang dapat ditoleransi. Rizky (2022) menegaskan bahwa pemimpin harus berani mengambil tindakan tegas terhadap setiap bentuk pelanggaran etika tanpa memandang jabatan atau kepentingan tertentu. Menurut Rizky, ketegasan pemimpin dalam menegakkan kode etik akan memperkuat kepercayaan karyawan dan menciptakan rasa keadilan di lingkungan kerja. Penelitian terbaru oleh Wicaksono et al. (2023) menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki mekanisme pengawasan etika yang kuat, seperti komite etik dan pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*), cenderung memiliki tingkat pelanggaran etika yang lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan yang didukung oleh kepemimpinan etis menjadi elemen penting dalam penerapan kode etik perusahaan.

Peran Pemimpin dalam Mengintegrasikan Kode Etik ke dalam Sistem Manajemen SDM

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa penerapan kode etik akan lebih efektif apabila diintegrasikan ke dalam sistem manajemen sumber daya manusia. Integrasi ini mencakup proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, serta pengembangan karier karyawan. Brown dan Treviño (2006) menyatakan bahwa nilai etika harus menjadi bagian dari sistem penghargaan dan sanksi organisasi. Rizky dan Gunawan (2023) menekankan bahwa pemimpin memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa nilai-nilai etika tercermin dalam kebijakan SDM. Menurut mereka, karyawan akan lebih termotivasi untuk berperilaku etis apabila organisasi memberikan penghargaan terhadap perilaku yang sesuai dengan kode etik. Penelitian terbaru oleh Manullang dan Rizky (2024) menunjukkan bahwa integrasi nilai etika ke dalam penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap komitmen dan loyalitas karyawan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa peran pemimpin dalam pengelolaan SDM sangat menentukan keberhasilan penerapan kode etik perusahaan.

Tantangan Pemimpin dalam Menerapkan Kode Etik di Perusahaan

Meskipun kode etik telah dirumuskan dan disosialisasikan, pemimpin masih menghadapi berbagai tantangan dalam penerapannya. Tantangan tersebut meliputi perbedaan latar belakang nilai karyawan, tekanan target kinerja, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung perilaku etis. Treviño dan Nelson (2017) menyatakan bahwa tekanan untuk mencapai hasil jangka pendek sering kali menjadi pemicu utama terjadinya pelanggaran etika. Rizky (2022) mengungkapkan bahwa salah satu tantangan terbesar bagi pemimpin adalah menjaga konsistensi antara tuntutan kinerja dan nilai etika. Pemimpin dituntut untuk mampu menyeimbangkan kepentingan bisnis dengan prinsip moral agar

organisasi tetap berkelanjutan. Penelitian terbaru oleh Lutfi et al. (2025) menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki kompetensi etis dan kecerdasan emosional yang baik lebih mampu menghadapi dilema etika di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas kepemimpinan menjadi kebutuhan penting dalam penerapan kode etik perusahaan.

Kepemimpinan Etis dalam Konteks Perusahaan di Indonesia

Dalam konteks perusahaan di Indonesia, penerapan kode etik sering kali dipengaruhi oleh faktor budaya, struktur organisasi, dan sistem birokrasi. Schein (2010) menyatakan bahwa budaya nasional turut memengaruhi budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan. Oleh karena itu, pemimpin perlu memahami konteks sosial dan budaya dalam menentukan strategi penerapan kode etik. Rizky (2022) menegaskan bahwa pemimpin di Indonesia perlu mengedepankan nilai keteladanan dan pendekatan persuasif dalam menerapkan kode etik. Menurut Rizky, kepemimpinan yang mengedepankan nilai kekeluargaan namun tetap tegas terhadap pelanggaran etika akan lebih efektif dalam konteks budaya organisasi Indonesia. Penelitian terbaru oleh Muhayatsyah dan Malik (2023) menunjukkan bahwa penerapan kode etik di perusahaan Indonesia akan berjalan lebih efektif apabila pemimpin mampu mengaitkan nilai etika dengan nilai budaya lokal, seperti kejujuran, tanggung jawab, dan gotong royong.

Kepemimpinan Etis sebagai Strategi Pencegahan Perilaku Menyimpang

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berperan sebagai strategi preventif dalam mencegah perilaku menyimpang di organisasi. Kaptein (2011) menyatakan bahwa organisasi dengan kepemimpinan etis yang kuat cenderung memiliki tingkat pelanggaran yang lebih rendah karena nilai etika telah tertanam dalam budaya kerja. Rizky dan Sumirat (2024) menambahkan bahwa pemimpin yang aktif mengawasi dan membimbing karyawan akan mampu mendeteksi potensi penyimpangan sejak dini. Pendekatan preventif ini lebih efektif dibandingkan tindakan represif setelah pelanggaran terjadi. Penelitian terbaru oleh Palangkaraya et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berkontribusi signifikan dalam mencegah penyalahgunaan wewenang dan teknologi informasi di organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa peran pemimpin sangat penting dalam menjaga integritas organisasi di era digital.

Sintesis Temuan Penelitian

Berdasarkan keseluruhan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki peran yang sangat komprehensif dalam penerapan kode etik perusahaan. Peran tersebut meliputi perumusan, sosialisasi, keteladanan, penegakan, pengawasan, serta integrasi kode etik ke dalam sistem manajemen organisasi. Pandangan Muhammad Chaerul Rizky secara konsisten menekankan bahwa kepemimpinan etis merupakan fondasi utama dalam membangun budaya organisasi yang berintegritas dan berkelanjutan (Rizky, 2022). Temuan dari berbagai peneliti terbaru juga memperkuat bahwa kepemimpinan etis tidak hanya berdampak pada perilaku karyawan, tetapi juga pada kinerja, reputasi, dan keberlanjutan perusahaan. Dengan demikian, penerapan kode etik perusahaan tidak dapat dipisahkan dari kualitas kepemimpinan yang dimiliki organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki peran yang sangat strategis dan menyeluruh dalam menerapkan kode etik perusahaan, mulai dari tahap perumusan, sosialisasi, keteladanan, penegakan, hingga pengawasan dan integrasi nilai etika ke dalam sistem manajemen organisasi. Kepemimpinan etis terbukti menjadi faktor kunci dalam membangun tone at the top yang kuat, di mana sikap, keputusan, dan perilaku pimpinan puncak menjadi acuan utama bagi seluruh anggota organisasi dalam menafsirkan dan menjalankan nilai-nilai etika. Berbagai pandangan akademik menunjukkan bahwa kode etik perusahaan tidak akan berjalan efektif apabila tidak didukung oleh komitmen dan konsistensi pemimpin dalam menerapkannya secara nyata, sebagaimana ditegaskan oleh Brown dan Treviño, Kaptein, serta Treviño dan Nelson.

Pandangan Muhammad Chaerul Rizky semakin memperkuat temuan ini dengan menekankan bahwa kepemimpinan yang beretika tidak hanya berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan terhadap kode etik, tetapi juga berdampak langsung pada pembentukan budaya organisasi yang berintegritas, peningkatan kinerja, loyalitas, serta keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang. Selain itu, temuan peneliti terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan etis mampu mencegah perilaku menyimpang, meningkatkan kepercayaan internal dan eksternal, serta memperkuat reputasi organisasi di tengah

dinamika bisnis yang semakin kompleks. Dengan demikian, penerapan kode etik perusahaan tidak dapat dipandang sebagai sekadar kewajiban administratif, melainkan sebagai strategi manajerial dan moral yang harus dipimpin secara langsung oleh pemimpin yang memiliki integritas, ketegasan, dan komitmen etis yang tinggi.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan, disarankan agar perusahaan menempatkan kepemimpinan etis sebagai prioritas utama dalam penerapan kode etik perusahaan dengan melibatkan pimpinan secara aktif dalam proses perumusan, sosialisasi, penegakan, dan evaluasi kode etik secara berkelanjutan. Pemimpin diharapkan tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai teladan yang konsisten dalam menunjukkan perilaku etis sehingga mampu membangun tone at the top yang kuat dan menciptakan budaya organisasi yang berintegritas. Sejalan dengan pandangan Muhammad Chaerul Rizky, perusahaan perlu mengintegrasikan nilai-nilai etika ke dalam sistem manajemen sumber daya manusia, seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karier, agar penerapan kode etik tidak bersifat formalitas semata, melainkan menjadi bagian dari perilaku kerja sehari-hari.

Selain itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat mekanisme pengawasan dan penegakan kode etik melalui pembentukan komite etika, sistem pelaporan pelanggaran yang aman, serta pemberian sanksi dan penghargaan yang adil dan transparan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan pendekatan empiris atau metode campuran guna menguji secara langsung pengaruh kepemimpinan etis terhadap kepatuhan kode etik, kinerja karyawan, dan keberlanjutan perusahaan, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih kuat baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan kajian kepemimpinan dan etika bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107(1), 21–34. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2>
- Aliati, Marsela, Nadiyah Lestiwi Ramadani, and Nur Haniza Syahira. 2025. "Jurnal Pendidikan Indonesia : Perbandingan Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif Dalam Penelitian Sosial." 5(4).
- Bhayangkara, Universitas, and Jakarta Raya. 2021. "PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN BUMN DI." 21(1): 137–60.
- Cakra, Ajna et al. 2024. "ETHICAL LEADERSHIP , ETHICAL CULTURE , VOICE BEHAVIOUR , AND EMPLOYEE PERFORMANCE." 11(1): 133–54.
- Febriantina, Susan, Jennah Marsha Sanjaya, Nadiva Azzahra, and Thabita Salsabila. 2025. "Etika Kepemimpinan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Berintegritas."
- "Suryana, Cece. 2016. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KINERJA KARYAWAN." 10(2): 161–71.
- Bedi, A., Alpaslan, C. M., & Green, S. (2016). A meta-analytic review of ethical leadership outcomes and moderators. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 517–536. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2625-1>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Den Hartog, D. N. (2015). Ethical leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 409–434. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111237>
- Dewi, R., Handayani, S., & Putra, A. (2024). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap kode etik organisasi. *Jurnal Manajemen dan Etika Bisnis*, 6(1), 45–58.
- Kaptein, M. (2011). Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human Relations*, 64(6), 843–869. <https://doi.org/10.1177/0018726710390539>
- Lutfi, A., Rahman, F., & Hidayat, R. (2025). Ethical leadership and corporate governance in emerging markets. *Journal of Business Ethics*, 189(2), 321–337. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05678-x>
- Manullang, R., & Rizky, M. C. (2024). Integrasi nilai etika dalam sistem penilaian kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 101–115.
- Maryani, E. (2024). Budaya etis organisasi dan reputasi perusahaan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 33–47.

- Muhayatsyah, A., & Malik, A. (2023). Etika kepemimpinan dalam konteks budaya organisasi Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(2), 210–224.
- Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A., & Chonko, L. B. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 157–170. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0037-9>
- Palangkaraya, A., Jensen, P., & Webster, E. (2024). Ethical leadership and prevention of organizational misconduct in the digital era. *International Journal of Human Resource Management*, 35(4), 789–807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2271456>
- Rizky, M. C. (2022). Kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(2), 85–98.
- Rizky, M. C. (2023). Peran pemimpin dalam membangun perilaku etis dan kinerja organisasi. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Organisasi*, 5(2), 72–86.
- Rizky, M. C., & Gunawan, A. (2023). Kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 55–69.
- Rizky, M. C., & Hutabarat, R. (2025). Komunikasi kepemimpinan dan kepatuhan terhadap kode etik perusahaan. *Jurnal Komunikasi Organisasi*, 9(1), 1–14.
- Rizky, M. C., & Sumirat, E. (2024). Keteladanan pemimpin dan pembentukan perilaku etis karyawan. *Jurnal Kepemimpinan dan Etika Bisnis*, 7(2), 120–134.
- Saifudin, M., & Almanshur, F. (2025). Ethical leadership and employee performance: Evidence from Indonesian companies. *Asian Journal of Business Ethics*, 14(1), 77–92. <https://doi.org/10.1007/s13520-024-00189-3>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2017). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right* (7th ed.). Wiley.
- Wicaksono, A., Prasetyo, B., & Ramadhan, D. (2023). Whistleblowing system dan pengawasan etika organisasi. *Jurnal Akuntabilitas dan Tata Kelola*, 5(2), 90–104.
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., & Prussia, G. (2013). An improved measure of ethical leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 38–48. <https://doi.org/10.1177/1548051811429352>