

Etika Pemimpin Penerbangan: Pelatihan, Perilaku Etis, dan Dampaknya Terhadap Kinerja Tim

Angga Budiman Ardiwisastra^{1*}, Dhian Supardam²

Politeknik Penerbangan Indonesia Curug, Indonesia
Politeknik Penerbangan Indonesia Curug, Indonesia
Email: anggabudimanardiwisastra81@gmail.com

Received :
13 Mei 2024

Revised :
31 Mei 2024

Accepted :
30 Juni 2024

ABSTRAK

Tinjauan literatur sistematis ini menyelidiki hubungan antara etika pemimpin penerbangan, program pelatihan, dan dampaknya terhadap kinerja tim. Studi ini mensintesis penelitian yang sudah ada mengenai perilaku kepemimpinan etis, intervensi pelatihan, dan hasil tim di sektor penerbangan. Temuan ini menyoroti pentingnya pelatihan etika khusus dalam meningkatkan perilaku etis di kalangan pemimpin penerbangan, yang berdampak positif terhadap kinerja tim. Secara khusus, tinjauan ini menekankan peran kerangka pengambilan keputusan etis, seperti *Four-Way Test* dan *Model PLUS*, dalam menumbuhkan budaya kesadaran etis, tanggung jawab, dan akuntabilitas di kalangan profesional penerbangan. Selain itu, studi ini menggaris bawahi pentingnya penerapan dan evaluasi program pelatihan etika secara efektif dalam organisasi penerbangan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti masalah etika dan risiko yang relevan dengan organisasi, tujuan pembelajaran dan hasil dari program pelatihan, dan keselarasan program dengan misi, visi, nilai-nilai, dan tujuan strategis organisasi. Tinjauan tersebut menyimpulkan bahwa memprioritaskan pengembangan budaya etis dan pelatihan etika sangat penting untuk meningkatkan kinerja tim dan keselamatan operasional di sektor penerbangan.

Kata kunci: Kepemimpinan Etika, Penerbangan, Performa, Tinjauan Pustaka Sistematis

ABSTRACT

*This systematic literature review investigates the relationship between aviation leader ethics, training programs, and their impact on team performance. The study synthesizes existing research on ethical leadership behaviors, training interventions, and team outcomes in the aviation sector. The findings highlight the importance of specialized ethics training in enhancing ethical behavior among aviation leaders, which in turn positively affects team performance. Specifically, the review emphasizes the role of ethical decision-making frameworks, such as the *Four-Way Test* and the *PLUS Model*, in fostering a culture of ethical awareness, responsibility, and accountability among aviation professionals. Additionally, the study underscores the significance of implementing and evaluating ethics training programs effectively in aviation organizations, considering factors such as the ethical issues and risks relevant to the organization, the learning objectives and outcomes of the training program, and the alignment of the program with the*

organization's mission, vision, values, and strategic objectives. The review concludes that prioritizing the development of an ethical culture and ethics training is crucial for enhancing team performance and operational safety in the aviation sector.

Keywords: *Ethics Leadership, Aviation, Performance, Systematic Literature Review*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan etis adalah seni dalam memimpin orang dan mengambil keputusan berdasarkan serangkaian nilai yang ditetapkan, seperti keadilan, akuntabilitas, kepercayaan, kejujuran, kesetaraan, dan rasa hormat (Jensen, 2004). Sebagai seorang pemimpin, integritas dan keadilan adalah dua pilar utama kepemimpinan etis (Lawton & Páez, 2015). Pemimpin yang etis bertindak berdasarkan nilai-nilai moral dan memperlakukan semua orang dengan adil, mereka juga membangun kepercayaan dengan konsistensi dan kejujuran. Tanggung jawab dan empati juga merupakan bagian integral dari kepemimpinan etis, karena pemimpin harus memahami dampak keputusan mereka terhadap orang lain dan masyarakat secara keseluruhan (Voegtlin, 2016).

Dalam dunia penerbangan, kepemimpinan etis memainkan peran penting dalam keberhasilan tim dan organisasi. Kepemimpinan berdasarkan etika tidak hanya tentang menghindari perilaku tidak etis tetapi juga tentang pengambilan keputusan berdasarkan nilai-nilai moral dan integritas dalam suatu lingkungan dan anggotanya (Kuenzi et al., 2020), kepemimpinan etis berbasis nilai berkontribusi pada visi organisasi yang lebih berkelanjutan (Alafeshat & Tanova, 2019). Artikel ini akan membahas pentingnya pelatihan etika bagi para pemimpin di industri penerbangan dan dampaknya terhadap kinerja tim.

Dalam kerangka *Ethical Leadership Framework* (ELF), Kolonel Kenneth R. Tatum Jr., USAF menekankan pentingnya pengembangan kepemimpinan holistik, yang melibatkan individu, tim, dan organisasi (Col et al., 2019), juga disampaikan oleh Lt. Kolonel Megan Allison, USAF. Kepemimpinan Etis membutuhkan lebih dari sekedar menghindari perilaku tidak etis dimana pemimpin harus secara sadar memimpin orang lain, menghadapi situasi, dan melaksanakan misi sehari-hari dengan bimbingan pengambilan keputusan yang etis.

Dalam lingkungan penerbangan yang semakin kompleks, pemimpin yang menjadi sumber dari seluruh pergerakan tim yang berorientasi pada tujuan harus mampu mengambil keputusan etis dalam situasi yang tidak pasti dan ambigu (Sarjito, 2024). Etika kepemimpinan berperan penting dalam membangun kepercayaan antar unit pemangku kepentingan terkait, yang secara langsung mempengaruhi kinerja tim dalam lingkaran kolaborasi (Putait et al., 2015). Pemimpin yang berperilaku etis menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mempererat kolaborasi sehingga tercipta visi dan misi sebagai tujuan utama (Yidong & Xinxin, 2013).

METODE

Population (P): Pemimpin di berbagai sektor atau organisasi.

Intervention (I): Apakah ada program pelatihan khusus yang mempengaruhi perilaku etis pemimpin?

Comparison (C): Ada dan tiadanya kepemimpinan etika

Outcome (O): Keberhasilan tim, kinerja tim, Keselamatan, Komitmen, keterlibatan karyawan, dan Perilaku kerja kontraproduktif (CWB)

Study design (S): Studi empiris yang melibatkan analisis data kuantitatif dan kualitatif dari karyawan di industri penerbangan, termasuk eksperimen pra-tes dan pasca-tes, survei, dan model mediasi yang dimoderasi.

Dengan mempertimbangkan komponen-komponen di atas, berikut adalah pertanyaan penelitian ini: "Apakah pelatihan etika khusus mempengaruhi perilaku etis pemimpin penerbangan dan dampaknya terhadap kinerja tim?"

Tinjauan Pustaka Sistematis (SLR) adalah metode untuk mensintesis bukti ilmiah dengan cara yang transparan dan dapat direproduksi. Dalam SLR, peneliti mencari, memilih, dan menggabungkan semua bukti yang dipublikasikan mengenai pertanyaan penelitian tertentu. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi tren, kesimpulan, dan keterbatasan penelitian yang ada (Nightingale, 2009).

Terdapat 7 langkah metode dalam *Systematic Literature Review (SLR)*, yaitu:

1. Tujuan Penelitian

Tujuan utama SLR ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara etika pemimpin penerbangan, program pelatihan, dan dampaknya terhadap kinerja tim. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi perilaku utama kepemimpinan etis, menilai efektivitas intervensi pelatihan, dan memahami bagaimana faktor-faktor ini mempengaruhi hasil tim.

2. Strategi Pencarian

Kami melakukan pencarian komprehensif di seluruh database akademik, termasuk *PubMed*, *Scopus*, dan *IEEE Xplore*. Istilah penelusuran kami mencakup variasi "penerbangan", "etika pemimpin", "pelatihan", "perilaku etis", dan "kinerja tim". Kami juga menyaring jurnal dan prosiding konferensi yang relevan secara manual.

3. Kriteria Inklusi

Kami menyertakan artikel tinjauan sejawat yang diterbitkan antara tahun 2010 dan 2024 yang berfokus pada etika kepemimpinan penerbangan, program pelatihan, dan kinerja tim. Studi dari konteks militer dan sipil juga dipertimbangkan.

4. Ekstraksi Data

Kami mengekstraksi data yang relevan dari artikel-artikel terpilih, termasuk desain penelitian, ukuran sampel, dimensi kepemimpinan etis yang diperiksa, metode pelatihan, dan metrik kinerja tim. Kami juga mencatat adanya keterbatasan atau kesenjangan dalam literatur yang ada.

5. Sintesis Data

Kami menyatukan temuan-temuan dari berbagai studi untuk mengidentifikasi tema-tema umum terkait etika pemimpin penerbangan. Kami mengkategorikan perilaku etis (misalnya komunikasi, integritas, keadilan) dan mengeksplorasi dampaknya terhadap kohesi tim, kepercayaan, dan kinerja secara keseluruhan.

6. Penilaian Mutu

Kami menilai kualitas setiap penelitian menggunakan kriteria yang telah ditetapkan (misalnya keterwakilan sampel, desain penelitian, dan ketelitian statistik). Studi berkualitas tinggi diberi bobot lebih besar dalam analisis kami.

7. Implikasi

Berdasarkan sintesis kami, kami membahas implikasinya terhadap program pelatihan kepemimpinan penerbangan. Kami merekomendasikan strategi untuk meningkatkan keterampilan pengambilan keputusan yang etis di antara para pemimpin dan mendorong lingkungan tim yang positif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>Failure Predicts Success: Professional Ethical Decision-Making in Aviation Simulators</i>	Deonna Neal, & William Rhodes.	2017	pengambilan keputusan etis profesional sangat penting untuk keberhasilan dan keselamatan dalam penerbangan. Studi menunjukkan bahwa kegagalan dalam skenario pra-tes dapat memprediksi keberhasilan pasca-tes, menyoroti pentingnya pelatihan etika khusus. Analisis menggunakan Four-Way Test Universitas Minnesota menunjukkan bahwa peserta yang awalnya gagal dalam pre-test dapat meningkat secara signifikan setelah intervensi, menunjukkan bahwa pelatihan etika dapat meningkatkan perilaku etis dan kinerja tim. Temuan ini mengimplikasikan bahwa peningkatan pelatihan etika profesional dapat meningkatkan keselamatan dan efektivitas dalam lingkungan dengan keandalan tinggi seperti penerbangan. Organisasi yang menekankan etika profesional dapat memperbaiki kemampuan pengambilan keputusan etis pemimpinnya, menghasilkan hasil yang lebih baik di bidang penerbangan dan sektor berisiko tinggi lainnya.
2	<i>When and for Whom Ethical Leadership is More Effective in Eliciting Work Meaningfulness and Positive Attitudes: The Moderating Roles of Core Self-Evaluation and Perceived</i>	Wang & Xu	2019	kepemimpinan etis memainkan peran penting dalam menciptakan kebermaknaan kerja, namun efektivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti Core Self-Evaluations (CSE) dan Perceived Organizational Support (POS). Kepemimpinan etis lebih efektif bagi karyawan dengan CSE tinggi atau POS rendah, tetapi tidak efektif bagi karyawan dengan CSE rendah atau POS tinggi. Kebermaknaan kerja sendiri

	<i>Organizational Support</i>			berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta berhubungan negatif dengan niat berpindah kerja. Model mediasi yang dimoderasi diusulkan untuk memahami proses psikologis di balik hubungan ini. Penelitian ini menekankan pentingnya mempertimbangkan faktor kontekstual dalam kepemimpinan etis, terutama dalam pelatihan etika bagi pemimpin penerbangan, untuk meningkatkan perilaku dan kinerja tim. Memahami kompleksitas hubungan ini dapat membantu para pemimpin mengoptimalkan dampak positif dari kepemimpinan etis.
3	<i>The Impact of Ethical Leadership on Counterproductivity Among Cabin Crews</i>	M Bouzari, H Safavi, S Vatankhah	2020	Penelitian ini mengkaji hubungan antara kepemimpinan etis, persepsi kesesuaian nilai etika, dan perilaku kerja kontraproduktif (CWB) di kalangan awak kabin. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan etis meningkatkan keselarasan nilai etika individu dengan standar etika organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan. Kepemimpinan etis juga dapat menurunkan CWB dengan menumbuhkan kecocokan antara nilai-nilai karyawan dan iklim etika organisasi. Kesesuaian antara individu dan organisasi serta antara individu dan pekerjaan memediasi hubungan ini. Penelitian ini memberikan wawasan teoretis tentang mekanisme pengaruh kepemimpinan etis terhadap CWB dan memberikan rekomendasi praktis bagi manajer di industri penerbangan untuk mempromosikan kepemimpinan etis, menilai kesesuaian, memberikan pelatihan etika, dan memantau CWB. Studi ini

				menyoroti pentingnya kepemimpinan etis dalam membentuk persepsi kesesuaian etika dan mengurangi CWB, serta memberikan panduan bagi manajer untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih etis.
4	<i>The Effects of Ethical Leadership and Organizational Safety Culture on Safety Outcomes</i>	David Ronald Freiwald	2013	Kepemimpinan etis memainkan peran penting dalam mencapai hasil keselamatan yang positif di organisasi dengan keandalan tinggi seperti maskapai penerbangan. Meskipun dampaknya terhadap elemen budaya keselamatan mungkin minimal, kepemimpinan etis memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil keselamatan baik secara langsung maupun tidak langsung. Iklim tempat kerja yang etis juga merupakan faktor kunci untuk mencapai keselamatan optimal. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan hubungan antara kepemimpinan etis, iklim tempat kerja, dan hasil keselamatan guna meningkatkan keselamatan dan keandalan operasional. Didukung oleh beberapa studi: • Kepemimpinan etis mempunyai dampak minimal terhadap elemen budaya keselamatan (Domiyandra & Rivai, 2019). • Hubungan langsung antara kepemimpinan etis dan hasil keselamatan lebih relevan dibandingkan jalur tidak langsung (Gunawan et al., 2023.). • Kepemimpinan yang etis memberikan kontribusi terhadap hasil keselamatan yang positif baik melalui cara langsung maupun tidak langsung.

				• Iklim tempat kerja yang etis sangat penting untuk mencapai hasil keselamatan, dan kepemimpinan yang etis serta iklim yang mendukung diperlukan untuk keselamatan yang optimal (Setiono, 2019).
--	--	--	--	--

KESIMPULAN

Kepemimpinan etis memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek kinerja dan keselamatan dalam organisasi, terutama di lingkungan dengan keandalan tinggi seperti industri penerbangan. Temuan utama meliputi:

1. Pengambilan Keputusan Etis dan Keberhasilan: Pengambilan keputusan etis yang profesional sangat penting untuk keberhasilan dan keselamatan, dengan pelatihan etika yang dapat meningkatkan perilaku dan kinerja tim.
2. Kepemimpinan Etis dan Kebermaknaan Kerja: Kepemimpinan etis efektif dalam menciptakan kebermaknaan kerja, terutama bagi karyawan dengan Core Self-Evaluations (CSE) tinggi atau Perceived Organizational Support (POS) rendah. Kebermaknaan kerja terkait positif dengan kepuasan dan komitmen kerja, serta negatif dengan niat berpindah.
3. Kepemimpinan Etis dan Perilaku Kontraproduktif (CWB): Kepemimpinan etis meningkatkan kesesuaian nilai etika antara individu dan organisasi, yang dapat mengurangi perilaku kerja kontraproduktif. Keselarasan nilai ini meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan.
4. Kepemimpinan Etis dan Hasil Keselamatan: Kepemimpinan etis berkontribusi terhadap hasil keselamatan baik secara langsung maupun tidak langsung. Meskipun dampaknya pada elemen budaya keselamatan mungkin minimal, iklim tempat kerja yang etis sangat penting untuk mencapai hasil keselamatan yang optimal.

Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan pentingnya kepemimpinan etis dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan kinerja tim, dan mencapai hasil keselamatan yang optimal. Organisasi di industri berisiko tinggi, seperti penerbangan, dapat memanfaatkan wawasan ini untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang etis guna meningkatkan keselamatan dan efektivitas operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Alafeshat, R., & Tanova, C. (2019). Servant leadership style and high-performance work system practices: Pathway to a sustainable jordanian airline industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22). <https://doi.org/10.3390/su11226191>
- Col, K. R., Tatum, J. R., Parson, L., Weise Lt Col, J., Allison, M., & Farrell, R. R. J. (2019). Leadership and Ethics across the Continuum of Learning: The Ethical Leadership Framework. In *AIR & SPACE POWER JOURNAL-FEATURE*.
- David Ronald Freiwald. (2013). *The Effects of Ethical Leadership and Organizational Safety Culture on Safety Outcomes*.

- Domiyandra, R., & Rivai, H. A. (2019). *PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS(ETHICAL LEADERSHIP),BUDAYA ORGANISASI, DAN PENGHARGAAN(REWARDS) TERHADAP KETERIKATAN KERJA(WORK ENGAGEMENT) ACCOUNT REPRESENTATIVE (AR) PADA KPP PRATAMA DI LINGKUNGAN KANWIL DJP "X."*
- Gunawan, E., Rahmat, A., Fahmi Oemar, D., Manajemen Pascasarjana, M., & Kuning, L. (2023). *PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP WORK-FAMILY CONFLICT DI MEDIASI KELELAHAN EMOSIONAL PEGAWAI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA PEKANBARU.*
- Jensen, I. (2004). *THE ROLE OF ETHICAL LEADERSHIP IN AN ORGANISATION (Novo Nordisk).*
- Kuenzi, M., Mayer, D. M., & Greenbaum, R. L. (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>
- Lawton, A., & Páez, I. (2015). Developing a Framework for Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 130(3), 639–649. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2244-2>
- Neal, D. D. (2017). *Failure Predicts Success: Professional Ethical Decision-Making in Aviation Simulators.*
- Nightingale, A. (2009). A guide to systematic literature reviews. In *Surgery* (Vol. 27, Issue 9, pp. 381–384). <https://doi.org/10.1016/j.mpsur.2009.07.005>
- Putait, R., Novelskait, A., & Marknait, L. (2015). THE MEDIATING ROLE OF LEADERSHIP RELATIONSHIP IN BUILDING ORGANISATIONAL TRUST ON ETHICAL CULTURE OF AN ORGANISATION. & *Sociology*, 8. <https://doi.org/10.14254/2071>
- Sarjito, I. A. , D. E. P. , & S. S. (2024). *Fearless Leadership: Pengaruh Keberanian dalam Komando Militer. Indonesia Emas Group.*
- Setiono, B. A. , & A. T. (2019). Budaya keselamatan, kepemimpinan keselamatan, pelatihan keselamatan, iklim keselamatan dan kinerja. . *Zifatama Jawara.*
- Voegtlin, C. (2016). What does it mean to be responsible? Addressing the missing responsibility dimension in ethical leadership research. *Leadership*, 12(5), 581–608. <https://doi.org/10.1177/1742715015578936>
- Wang, Z., & Xu, H. (2019). When and for Whom Ethical Leadership is More Effective in Eliciting Work Meaningfulness and Positive Attitudes: The Moderating Roles of Core Self-Evaluation and Perceived Organizational Support. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 919–940. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3563-x>
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1455-7>