

## PUBLIC RELATIONS DALAM ETIKA DAN ETIS MANAJEMEN

Ira Lusiwati

Ilmu Komunikasi, Universitas Kebangsaan

E-mail: iralusiawati@yahoo.co.id

### Abstrak

Etika dan etis manajemen seringkali menjadi dua hal yang seolah-olah bertentangan satu sama lain, namun di sisi lain sebenarnya jika dikaji lebih dalam akan terlihat beberapa perbedaan yang jika diterapkan secara benar akan membawa suatu organisasi berkembang lebih baik. Peran seorang *public relations* akan sangat penting, dimana dia harus bisa membedakan bagaimana perilaku etis harus dijalankan dan dalam sistem etika tertentu yang ada dalam organisasi. Artikel ini membahas peran *public relations*, baik sebagai pelaksana komunikasi organisasi kepada publik dalam kerangka acuan manajemen organisasi dimana dia berada.

**Kata kunci:** *public relations*, komunikasi, etika dan etis manajemen

### Abstract

*Ethics and etical management oftentimes become two matters that different and contradictive between them. But in the other side these exactly have some differences which we implement right give an organization will be better than before. The role of public relations personnel will be very important, when he or she ought to select the ethical behavior must be applied in an ethics system of an organization. This article discuss the role of a public relations, as an actor of organization communications to public in an organization or management where he or she placed.*

**Keywords:** *public relations, communications, ethics and ethical management*

## I. PENDAHULUAN

Etika dan Etis Manajemen adalah dua hal yang bertolak belakang, dimana kebenaran yang menempatkan suatu kerangka etika tidak menjamin adanya perilaku etis. Kebanyakan organisasi, baik dari sektor publik dan swasta, memiliki kode perilaku komprehensif yang dirancang dengan baik, atau persyaratan tata kelola perusahaan yang cangguh. Tetapi di sisi lain dalam organisasi itu sendiri masih menciptakan budaya yang memunculkan dipraktikkannya perilaku tidak etis, atau setidaknya dimaafkan. Mekanisme kepatuhan tidaklah cukup di dalam pelatihan etika dan kepemimpinan saja, tetapi pelatihan program perubahan budaya juga perlu diperkenalkan untuk memastikan bahwa kerangka kerja etika diterapkan dan tertanam dalam jalinan organisasi. Manajemen etika semua yang meliputi mekanisme kontrol yang kita kenal, termasuk pembuatan agensi etika, kode etik, dan sanksi karena melanggar kode etik. Sebaliknya, manajemen etis adalah mengenai bagaimana individu mengatur perilaku dengan integritas, bagaimana mereka menjadi contoh figur, dan bagaimana mereka memperlakukan orang lain di dalam atau di luar organisasi. Namun, manajemen etika menemukan ekspresinya melalui manajemen etis. Kerangka etis dimediasi melalui tindakan manajer individu yang memperlakukan orang lain dengan hormat.

Organisasi sendiri juga memiliki peraturan, baik formal dan informal, yang membatasi tindakan individu. Beberapa peraturan akan menuntut sikap yang etis; sementara yang lain akan bersikap netral berkenaan dengan etika. Pada saat bersamaan, organisasi pelayanan publik, khususnya, diharapkan untuk merespon kepentingan warga negara, klien, dan pelanggan dan beberapa ekspektasi ini akan diperhatikan dengan standar perilaku oleh pejabat

terpilih dan yang ditunjuk. Haruslah disadari bahwa keberhasilan suatu organisasi adalah atas dasar kepedulian orang lain dalam hal ini adalah publik yang berhubungan dengan organisasi. Bahwa usaha untuk mendapatkan *image* yang baik adalah dalam rangka menciptakan publik; *understanding, confidence, support, cooperation*. Oleh karena itu agar tujuan untuk dapat mencapai adanya *image* yang baik maka dalam ini *Public Relation officer* berfungsi menyampaikan *policy/kebijaksanaan* yang berlaku dalam organisasi kepada publik.

*Public Relation* sebagai salah satu kegiatan komunikasi yang memiliki peran penting dalam pelayanan publik di dalam birokrasi organisasi dimana dengan keberadaan *Public Relation* akan memudahkan suatu birokrasi organisasi untuk berkomunikasi dengan *stakeholder management*, baik *stakeholder management internal* maupun *stakeholder management eksternal*. Melalui berbagai kegiatan *Public Relation* dapat mencapai tujuan perusahaan yaitu menciptakan serta mempertahankan citra dan reputasi perusahaan di mata publik.

*International Public Relations Association* (IPRA) mendefinisikan *Public Relation* sebagai fungsi manajemen dari ciri yang terencana dan berkelanjutan melalui organisasi dan lembaga swasta atau publik (umum) untuk memperoleh pengertian, simpati dan dukungan dari mereka yang terkait. *Professional Public Relations* dituntut dapat menjadi mediator, creator, konseptor, sekaligus komunikator dengan cara mengoptimalkan dan memperdayakan apa yang ada dan berkembang dalam masyarakat. Hasil yang ingin dicapai dalam kegiatan *Public Relations* pada intinya adalah *good image* (citra yang baik), *goodwill* (itikad baik), *mutual understanding* (saling pengertian), *mutual confidence* (saling

mempercai), *mutual appreciation* (saling menghargai), dan *tolerance* (toleransi). *Professional Public Relations* sebagai ujung tombak informasi perusahaan menjadi sumber referensi yang harus dipercaya oleh publiknya.

Organisasi mungkin cara yang paling efektif dan efisien dalam memberikan layanan, tapi masalahnya adalah, bagi layanan publik, layanan ini termasuk secara teknik dan personal. Diperlukan keahlian khusus di bidang yang dapat mengatasi keberlawanan etika dan etis manajemen yang ada di dalam perusahaan. *Public Relation* memiliki etika manajemen yang menjadi pedoman dalam mengambil tindakan persuasif yang strategis dalam menyelesaikan masalah pelayanan publik.

Dengan latar belakang diatas, artikel ini membahas bagaimana keberlawanan antara etika dan etis manajemen yang dikelola praktisi *Public Relations* yang menerapkan standar tinggi etika.

## II. METODE PENELITIAN

Dalam artikel ini diterapkan metode analisis secara penelitian pustaka (*library research*), dimana berbagai pendapat para ahli dianalisis dan diperbandingkan, kemudian diambil intisarinnya untuk bisa diimplementasikan di lapangan.

## III. PEMBAHASAN

### Etika

Etika seringkali dikaitkan dengan moral, dimana moral merupakan wacana normatif dan imperatif yang diungkapkan dalam kerangka baik atau buruk, benar atau salah yang dianggap mutlak dan moral wajib dilakukan. Sedangkan etika sendiri dipahami sebagai refleksi dari moral tersebut, yaitu menekankan pada upaya mencari bagaimana bertindak (bukan hanya pada masalah kepatuhan pada norma). Adapun beberapa pengertian etika menurut Ruslan (2008:31), diantaranya:

- Etika merupakan prinsip-prinsip moral yang termasuk ilmu tentang kebaikan dan sifat dari hak.
- Etika merupakan pedoman dalam berperilaku, yang diakui berkaitan dengan memperhatikan bagian utama dari kegiatan manusia.
- Etika adalah ilmu watak manusia yang ideal, dan prinsip-prinsip moral sebagai individual.
- Etika merupakan ilmu mengenai suatu kewajiban

Dari semua definisi mengenai etika tersebut, maka etika dibagi menjadi dua. Yang pertama, etika umum yaitu membahas kondisi dasar bagaimana manusia bertindak etis, dalam mengambil keputusan etis, dan teori etika serta mengacu pada prinsip moral dasar yang menjadi pegangan dalam bertindak dan tolok ukur atau pedoman untuk menilai baik buruknya suatu tindakan. Yang kedua adalah etika khusus, yaitu bagaimana mengambil keputusan dan bertindak dalam kehidupan sehari-hari pada proses dan fungsional dari suatu organisasi, atau seorang profesional untuk bertindak etis yang berlandaskan teori-teori etika dan prinsip-prinsip moral dasar. Etika khusus dibagi

menjadi etika individual dan etika social. Etika individual menyangkut kewajiban dan perilaku manusia terhadap dirinya sendiri untuk mencapai kesucian kehidupan pribadi. Sedangkan etika sosial berbicara mengenai kewajiban, sikap dan perilaku sebagai anggota masyarakat yang berkaitan dengan nilai-nilai sopan santun, tata karma dan saling menghormati, yaitu bagaimana saling berinteraksi yang menyangkut hubungan manusia dengan manusia, baik secara perorangan dan langsung, maupun secara bersama-sama atau kelompok dalam bentuk kelembagaan masyarakat dan organisasi formal lainnya. Dari sinilah etika manajemen menjadi bagian dari etika *Public Relation* untuk menjalankan tugas dan fungsinya.

### Etika dan Etis Manajemen

Manajemen etika adalah manajemen dalam tindakan; manajemen etika adalah manajemen dalam kontrol dan konteks manajemen. Keduanya tidak berlawanan langsung atau ujung yang berbeda dari spectrum kemungkinan. Manajemen etis adalah dimana etika dipraktikkan. Dipraktikkan dalam banyak cara termasuk, pertama, dalam sikap pribadi sebagai contoh bagi yang lainnya untuk diikuti dan, kedua, dalam perlakuan terhadap orang lain. Tentu saja, manajemen etika dan manajemen etis saling tumpang tindih. Dengan demikian, manajemen etika mengekspresikan dirinya dalam praktek sehari-hari. Manajemen etika fokus pada organisasi secara keseluruhan daripada praktek sehari-hari. Pada saat bersamaan, literatur bisnis biasanya membuat perbedaan antara manajemen dan kepemimpinan. Di sisi lain manajer di gambarkan berkaitan dengan administrasi yang berfokus pada sistem dan kontrol. Mereka cenderung menggunakan pandangan jangka pendek untuk melihat "intinya". Seorang pemimpin, di sisi lain, digambarkan sebagai seseorang yang inspirasional, menciptakan visi dan misi serta menginspirasi pengikutnya. Pemimpin memiliki pendekatan jangka panjang yang berfokus pada orang-orang dan mengembangkan ikatan personal dalam organisasi. Perbedaan serupa dapat dibuat dalam hal kepemimpinan etis, meskipun garisnya menjadi lebih kabur.

Minkes, Small, and Chatterjee (1999, 328), misalnya, berpendapat bahwa manajemen, selalu, memikirkan dirinya sendiri dengan pertanyaan "seharusnya", yang tidak pernah jelas dan melebihi peraturan sederhana, hukum, laba dan tentu saja memerlukan kualitas kepemimpinan, setidaknya dalam meyakinkan orang lain tentang manfaat keputusan. Lebih jauh lagi, dalam perspektif manajemen dan kepemimpinan ada perbedaan gradasi yang lebih halus. makalah ini menguraikan mengenai hal tersebut dengan memetakan dimensi manajemen atau kepemimpinan terhadap dimensi kepatuhan/integritas untuk menyediakan matriks kepemimpinan yang etis. Akan diuraikan setelah pembahasan mengenai peran individu dalam organisasi dan tujuan organisasi. Seringkali pembahasan mengenai etika kekurangan teori

mengenai agen individu (misal, apa yang memotivasi individu secara etika?), teori rancangan dan tujuan organisasi, (misal; apakah pengaturan struktural mengarah pada masalah etika yang dihadapi?), dan teori kepemimpinan yang mungkin membantu dalam menyesuaikan agen individu dan tujuan organisasi.

### Individu dan Tujuan Organisasi

Sejumlah posisi dapat di ambil mengenai sifat moral individu dalam organisasi, yang mencerminkan pandangan berbeda dalam hubungan antara individu sendiri dan organisasi secara keseluruhan. Satu pandangan melihat individu sebagai netral secara moral, memungkinkan organisasi untuk mencetak tujuan, target dan nilai pada individu. Organisasi tidak hanya sebagai perusahaan yang memiliki tujuan yang dirancang untuk mencapai rangkaian tujuan yang ditentukan secara rasional, tapi juga sebagai perusahaan yang ko-operatif dimana individu dianggap sebagai aset organisasi terbesar, dan di mana individu menemukan kepuasan. Pada kenyataannya kita tahu bahwa manajer memanipulasi orang lain dan, pada gilirannya, mereka sendiri yang dimanipulasi. Dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, bagaimanapun, kita memiliki ekspektasi terhadap pejabat publik kita dan kita meminta mereka untuk selalu bertindak karena rasa kewajiban, bertindak untuk memajukan kepentingan publik.

Organisasi sendiri juga memiliki peraturan, baik formal dan informal, yang membatasi tindakan individu. Beberapa peraturan akan menuntut sikap yang etis; sementara yang lain akan bersikap netral berkenaan dengan etika. Pada saat bersamaan, organisasi pelayanan publik, khususnya, diharapkan untuk merespon kepentingan warga negara, klien, dan pelanggan dan beberapa ekspektasi ini akan diperhatikan dengan standar perilaku oleh pejabat terpilih dan yang ditunjuk.

Hubungan antara individu, etika, dan kehidupan organisasi, oleh karena itu, diperebutkan. Bauman (1993) misalnya, berpendapat bahwa etika tidak dapat ditempatkan dalam kehidupan berorganisasi. Dia melihat fenomena etis sebagai inheren non-rasional, sejauh mereka mendahului pertimbangan tujuan dan perhitungan sarana-tujuan. Jadi, berdasarkan pandangan ini, tidak ada peran etika dalam organisasi. Akal tidak dapat membantu moral diri tanpa mengurangi ego yang menjadikan moral diri: hal yang tidak dapat ditemukan, non-rasional, tidak dapat didebat, tidak ada alasan, dan dorongan yang tidak dapat dihitung untuk meredakan ke arah yang lain, untuk peduli, untuk menjadi, untuk hidup apapun yang terjadi.

Nalar adalah tentang membuat keputusan yang tepat, sementara tanggungjawab moral mendahului semua pemikiran mengenai keputusan dan tidak peduli dengan logis yang lain, yang akan memberikan ijin terhadap suatu tindakan menjadi benar. (Bauman 1993, 247-48) dari pandangan ini,

sangatlah tidak sesuai untuk menilai tindakan etis apapun terhadap beberapa gagasan tentang perilaku yang benar atau salah, tujuan organisasi, atau kinerja etis. Mac Intyre (1985) menawarkan kritik yang sama, yaitu bahwa manajemen birokrasi kekurangan dasar moral. Hal ini dikarenakan, bagi Mac Intyre, pendekatan birokrasi adalah mengenai cara daripada tujuan; efisiensi dibandingkan hasil; kinerja dibandingkan etika.

Pengetahuan manajerial dilihat sebagai bentuk emotivisme, yang secara luas menyatakan bahwa semua perspektif moral dan juga perdebatan moral sama-sama dapat diterima, oleh karena itu, tidak ada yang benar atau salah, tetapi terbatas untuk meyakinkan orang bahwa satu sudut pandang lebih disukai: [Manajer adalah dilihat oleh diri mereka sendiri, dan oleh mereka yang melihat mereka dengan mata yang sama, sebagai figur yang tidak bisa ditentang, yang dimaksudkan untuk membatasi diri pada bidang-bidang di mana perjanjian rasional memungkinkan – yaitu, dari pandangan mereka mengenai ranah fakta, ranah sarana, ranah efektivitas terukur. (MacIntyre 1985, 30) kebalikan dari pandangan yang dihadirkan oleh Shotter and Cunliffe (2002): "Masalah dasar praktek moral dalam kehidupan adalah bukan apa yang dilakukan, tetapi orang mau menjadi seperti apa?" Dalam "Berusaha untuk membuat perbedaan," hubungan dengan yang lainnya sangat signifikan bagi pejabat publik: Hal ini ada dalam tindakan kecil individu yang diekspresikan melalui serangkaian hubungan etos pelayanan publik terungkap. Manajer memberikan ekspresi pada etos melalui urusan dengan masyarakat dalam hal perawatan, ketekunan, kesopanan, dan integritas. Pelayanan publik dirasakan dengan baik melalui kualitas hubungan tatap muka, melalui proses yang banyak seperti hasilnya. (Lawton 1998, 69)

Masalah yang lebih rumit bagi pelayan publik yang, didefinisikan, memiliki tanggung jawab dan tugas tertentu dari kantornya (lihat Uhr 1999). Uhr berpendapat bahwa kewajiban peran menimbulkan dua tingkat tanggung jawab pelayanan publik:

- Sebagai agen publik dengan tugas dan kewajiban terhadap publik; dan
- Sebagai agen pegawai dengan tugas dan kewajiban yang datang dari misi spesifik agensi yang dimaksud.

Pandangan ini mengasumsikan bahwa ada persetujuan dalam tujuan, nilai, tanggung jawab dan kejelasan tugas organisasi. Tidak selalu jelas bahwa nilai-nilai yang disepakati diperoleh dalam prakteknya. Namun, adalah kesalahan untuk melihat organisasi secara murni dalam hal logika sarana. Institusi adalah bentuk kehidupan organisasi baik praktek dan normatif, dan juga dibentuk dengan nilai etis. Sifat organisasi dan pemahaman kita tentang hal itu sangatlah penting. Organisasi mungkin cara yang paling efektif dan efisien dalam memberikan layanan, tapi masalahnya adalah, bagi layanan publik, layanan ini termasuk secara teknik dan personal. Misalnya,

kualitas kesehatan yang orang-orang alami bergantung pada kemampuan teknik dokter dan hubungan pribadi antara dokter dan pasien, berdasarkan kepercayaan, kewajiban, dan rasa hormat. Tentu saja, ada beberapa jenis organisasi yang berbeda, klub sosial, klub olahraga, dan lain-lain.

Sebuah organisasi akan membawa orang bersama-sama untuk mencapai tujuan dan tujuan ini akan sangat berbeda. Oleh karena itu kita harus menyadari bahwa tujuan itu penting. Namun, kita mungkin tidak setuju dengan tujuan tersebut dan cara untuk mencapainya. Tujuan tidaklah statis dan akan merefleksikan pandangan dari para pemangku kepentingan utama. Organisasi sektor publik memenuhi tujuannya. Tujuan-tujuan ini akan lebih atau kurang jelas, dan kurang atau lebih banyak, merefleksikan kepentingan yang berbeda dari para pemangku kepentingan yang terlibat. Kemudian apa, misalnya, apakah tujuan dari otoritas lokal? Bisa jadi banyak dan bisa sesuai tujuannya:

- Untuk merubah pilihan politik menjadi praktek layanan
- Untuk mengimplementasikan kebijakan pemerintah di tingkat lokal
- Untuk menjadi kendaraan bagi komunitas
- Untuk menjadi badan yang mewakili kepentingan lokal
- Untuk memberikan pelayanan publik yang efisien dan efektif
- Untuk mempromosikan kepentingan public

Organisasi bisa memiliki banyak tujuan dan masalah kontrol menjadi masalah seperti konsep kinerja; yaitu, kelompok pemangku kepentingan yang mana, dan kepentingan apa, harus diistimewakan dan bagaimana kita memilih mereka, dan kriteria kesuksesan siapa yang terpenting? Jadi tujuan etis organisasi akan menjadi seperti apa? Memberikan keadilan; mempromosikan persamaan, perbedaan, atau pilihan? Tujuan etis seringkali diekspresikan dalam istilah negatif seperti "jangan melakukan yang berbahaya" atau "jangan membuat otoritas menjadi rusak" atau "jangan korupsi". Ambisi yang jauh lebih sederhana adalah untuk memastikan bahwa dana publik dihabiskan secara bijaksana berdasarkan keinginan mayoritas penduduk. Hubungan antara tujuan organisasi, agen individu, dan rancangan organisasi seringkali dibuat tidak jelas. Di Inggris, misalnya, manajemen etika seringkali diperkenalkan sebagai reaksi *kneejerk* pada sikap korup, baik pada individu kelas atas atau organisasi, dan diberikan legitimasi oleh tren umum pada inspeksi dan regulasi di seluruh layanan publik secara keseluruhan. Apakah masalah yang tepat sedang ditangani atau apakah solusi yang tepat sedang diajukan, jarang dipertimbangkan.

Maka, jika kasusnya seperti itu akan banyak pelayan publik melakukan tindakan korupsi. Kemudian kita harus menginvestigasi proses rekrutmen kita, sistem hadiah finansial, tingkat kebijaksanaan yang dimiliki oleh pelayan publik dan

di area mana, atau kegiatan yang mereka lakukan. Terlalu sering kita meraih senjata legislatif sebagai respon pertama daripada memeriksa kondisi organisasi dimana korupsi mungkin akan muncul. Jika wacana hukum hadir untuk mendominasi etika organisasi, maka akan lebih sulit bagi wacana etis untuk menemukan suara. Ketergantungan berlebihan pada manajemen etika tidak akan membantu. Bahayanya adalah bahwa manajemen etika memberikan lapisan etika tanpa mempengaruhi kondisi etis secara fundamental. Hal ini dapat memberikan kehormatan pada keseragaman dan konsistensi, tapi tidak menyadari keberagaman atau memberikan kebijaksanaan lokal atau pelatihan praktek kebijaksanaan. Dengan kata lain, konteks diabaikan.

Manajemen etika adalah mengenai perusahaan yang bertujuan dan berfokus untuk menghentikan korupsi, suap dan menempatkan kode etik, daftar kepentingan, dan mungkin agen regulasi atau petugas etika. Hal ini sangatlah jelas. Namun, mungkin kita membutuhkan, tujuan heuristik untuk membedakan antara organisasi sebagai usaha koperatif atau berorientasi pada tujuan, orang-orang mengkhawatirkan persyaratan untuk mencapai tujuan tersebut. Institusi baik praktek dan normatif – adalah cara kita untuk mengembangkan moral, berbarengan dengan institusi lain seperti keluarga. Seperti pendapat Johnsons (1994), ini adalah hubungan yang menghubungkan kita, lebih dari tujuan yang harus dicapai: "Tidaklah banyak tujuan yang kita kejar sebagai pemeliharaan hubungan". Namun, sejauh institusi bertindak sebagai regulasi sosial, teori alami manusia tidak dimulai dengan individu yang terisolasi tetapi saling ketergantungan. Hal ini bukan untuk mengatakan bahwa baik itu kepentingan penilaian individu atau kebutuhan tanggungjawab individu harus di remehkan.

Seperti pendapat Johnson (1994) dalam pembahasannya konsep Vicker "penilaian apresiatif", etika kita diatur oleh dorongan atau kode etik yang ketat. Yang memiliki dampak terhadap peran dan tugas pelayan publik adalah konteks organisasi dan tuntutan yang dibuat pada individu oleh organisasi terkait. Apakah sebuah organisasi itu sendiri memiliki hati nurani dan bisa di anggap sebagai tanggung jawab moral, masih diperdebatkan. MacLagan (1998) menyatakan bahwa pada akhirnya, merupakan tanggung jawab individu. Pada saat bersamaan, Dimaggio dan Powell (1991) mengidentifikasi bagaimana organisasi publik sesuai dengan nilai eksternal dalam lingkungan mereka melalui isomorfisme dan mungkin akan ada penilaian benar atau salah pada keputusan komunitas dan individu.

Faktor organisasi, lansekapnya dibentuk oleh faktor eksternal seperti, dalam kasus pemerintahan lokal Inggris, undang-undang pemerintah pusat dan badan pelaksana Dewan Standar untuk Inggris (yang memberikan tuntunan bagi otoritas individu lokal, untuk merevisi kode etik, melaksanakan investigasi). Petugas etika dalam organisasi ini akan

termasuk dalam jaringan kolega formal dan informal dan memiliki badan profesional tersendiri. Pendekatan seorang institusionalis mengungkapkan: Isomorfisme koersif, yang berfokus pada bagaimana negara bisa menegakkan pemahaman umum. Manajemen etika berasumsi bahwa agar teratur, isu etis diberikan. Dan tidak memungkinkan berbagai jenis masalah etika muncul. Bersifat statis. Hal tersebut bersifat impersonal sejauh tidak berpihak dan mengikuti peraturan.

- Isomorfisme normatif, dimana praktek dan standar disebarkan oleh profesi.
- Isomorfisme mimetik, yang mencoba untuk meniru praktek sukses orang lain.

Jadi isu etis dalam organisasi pelayanan publik adalah campuran motivasi para individu, organisasi dan nilai sosial (Lawton 2005).

### **Kepemimpinan**

Manajemen etis tidaklah sama dengan kepemimpinan etis, meskipun unsur-unsur yang terakhir penting bagi yang pertama. Sejauh ini kita sudah menghindari istilah itu meskipun kita menyadari bahwa seringkali hal tersebut dianggap sebagai prinsip kunci dari pelayanan publik. Alasan utama bagi kebungkaman kami adalah bahwa literatur secara umum fokus terhadap karakteristik pemimpin individu, sedangkan perhatian kami adalah dengan hal-hal kecil dalam kehidupan berorganisasi, dengan hubungan sehari-hari antara rekan kerja, antara pejabat publik dengan klien, pelanggan, dan warganya. Jika wacana etis dalam organisasi berputar dalam hubungan antara individu, nilai, dan lingkungan, maka kepemimpinan dapat dilihat sebagai distilasi dari faktor-faktor dalam individu. Kepemimpinan dilihat sebagai tugas etika inheren: "Kepemimpinan adalah pembesaran moralitas" (Ciulla 2006, 17) dan ekspektasi etis pada pemimpin tentu saja lebih besar (lihat juga Ciulla 2001). Kepemimpinan tidak etis tidak bisa menumbuhkan budaya organisasi yang berbudhi luhur dan tidak punya otoritas moral untuk menilai individu dalam organisasi (Sims 2000). Kunci pertanyaan kemudian menjadi, "siapa yang berbicara dengan otoritas dalam wacana etis?" Politisi akan enggan menyerahkan otoritas dan legitimasi kepada pejabat yang tidak terpilih, seperti petugas etika. Mereka mungkin mencari petugas etika untuk meminta saran, misalnya, interpretasi persyaratan kode etik.

Petugas Etika, dimana mereka memberikan saran hukum, mendapatkan kredibilitas dari keahlian mereka dan status sebagai petugas hukum, bukan karena otoritas moral apapun. Mereka memiliki pandangan yang jernih mengenai apa yang boleh dan tidak diterima secara hukum, daripada memamerkan beberapa kualitas kebaikan moral. Otoritas mereka tergantung pada status tertentu dalam organisasi. Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi status dalam organisasi sebagai kunci variabel dalam menentukan

kesuksesan peran petugas etika di pemerintah lokal Inggris (Macaulay and Lawton 2006). Sebaliknya, kepemimpinan etis yang benar mengkonsolidasikan legitimasi dan kredibilitas pada tujuan dan visi organisasi, menciptakan kepercayaan dan mengembangkan hubungan personal (Mendonca 2001). Kepercayaan sangatlah penting, tentu saja, selama periode perubahan dan ketidakpastian, dimana anggota organisasi bisa menjadi curiga dan tidak termotivasi (Thomas, Schermerhorn, and Dienhart 2004).

Kepemimpinan etis telah menjadi sangat dekat dengan perubahan (Bass 1985; Parry and Proctor-Thomson 2002) yang sudah dikembangkan, merefleksikan tingkat integritas. Bass and Steidlmeier (1999), misalnya, membedakan antara kepemimpinan otentik dan kepemimpinan semi-transformasi. Yang pertama menunjukkan kepedulian yang tulus terhadap kebutuhan dan kebaikan organisasi (publik atau pribadi), sedangkan yang kedua diarahkan langsung pada kepentingan pribadi (kemenangan, kekuatan personal, hadiah finansial individu, dll.). Kepemimpinan transformasi otentik mengabaikan diri pribadi dan selalau mengutamakan pengembangan para pengikut dan kebutuhan organisasi: "dengan pendekatan ini, pemimpin merubah para pengikutnya dengan mengaktifkan pesan kebutuhan yang lebih tinggi, menekankan pada nilai hasil tertentu, dan mempengaruhi para pengikutnya untuk mengedepankan organisasi daripada kepentingan diri mereka sendiri" (Carlson and Perrew 1995, 4, dikutip dari Parry and Proctor-Thomson 2002, 79)

Pembedaan ini, tentu saja, tidak jelas karena perbedaan pendapat atas tujuan yang tak terhindarkan. Sejarah dipenuhi dengan pemimpin yang karismatik yang memiliki pandangan jauh kedepan namun masih melakukan kejahatan yang mengerikan. Sangatlah penting, untuk menghindari "orang yang (biasanya) kuat" berargumen mengenai kecenderungan literatur kepemimpinan: kemampuan individu karismatik untuk menciptakan visi secara keseluruhan. Etika, seperti yang kita tahu, melibatkan keraguan, dan perspektif moral dari pemimpin yang kuat mungkin tidak beresonansi dengan para pengikutnya. Manajemen etis harus beroperasi dalam parameter rasa hormat kepada yang lainnya dan menyadari adanya perbedaan perspektif. Perawatan harus dilakukan, atas nilai-nilai pemimpin (Grojean et al. 2004; Lord and Brown 2001; Sosik 2005) dan bahaimana hal ini mempengaruhi nilai-nilai organisasi dan anggotanya. Persepsi Skala Integritas Kepemimpinan (*The Perceived Leadership Integrity Scale*) (PLIS; Parry and Proctor-Thomson 2002) Mengukur hubungan antara persepsi sikap etis seorang pemimpin dengan keefektifan perannya dan mendemonstrasikan hubungan antara persepsi tingkat integritas dan komitmen kepemimpinan.

Hubungan ini dirangkum dengan baik oleh Ciulla (2001) "pemimpin yang baik adalah

pemimpin yang etis dan efektif" (315). Kemudian, Apakah pemimpin yang etis melakukan hal yang pemimpin lain tidak lakukan? Trevino, Brown, and Pincus Hartman (2003) mengidentifikasi tujuh karakteristik dari kepemimpinan etis:

- Orang yang memiliki pandangan jauh kedepan dan fokus untuk mengembangkan para pengikutnya;
- Visibilitas tinggi terhadap perilaku baik oleh pemimpin
- Komunikator terbuka dan kemampuan sebagai pendengar yang baik;
- Mengatur standar untuk mereka sendiri dan yang lainnya sementara penyimpangan dalam perilaku tidak ditoleransi
- Akuntabilitas yang kuat
- Proses pembuatan keputusan diutamakan sebagai tujuan itu sendiri; dan
- Pemahaman yang luas mengenai permasalahan dan konsep kepedulian etis yang lebih besar sebagai kebaikan bersama (unsur yang memiliki resonansi tertentu untuk manajer publik).

Perhatian kami pada manajemen etis, adalah tidak dalam memperbaiki pemimpin dengan kerangka tertentu tetapi dalam pemahaman hubungan yang terlibat dalam kegiatan manajer sehari-hari. Untuk tujuan ini Lawton (1998) berpendapat untuk kepentingan hubungan dan persyaratan kepercayaan, kewajiban, tugas dan janji yang melancarkan hubungan ini. Pengembangan terbaru dalam literature kepemimpinan etis merefleksikan perhatian yang tumbuh dan di sini terletak lebih banyak bidang konvergensi yang potensial antara manajemen dan kepemimpinan melalui model tindakan kolaboratif dan kepemimpinan distributive. Model tindakan kolaboratif, contohnya, menekankan pada kolektif dan proses kolaboratif membangun hubungan, jaringan, dan koneksi.

"Kepemimpinan melibatkan hubungan kolaboratif yang mengarah pada tindakan kolektif" (House and Adtja 1997, 457). Kompetensi dan perilaku individu tidak berarti kecuali mereka menambah kapasitas untuk mencapai tujuan. Model tindakan kolaboratif lebih jauh menyarankan bahwa semua anggota organisasi harus mengambil beberapa tanggung jawab organisasi, dengan bergabung, sinkronisasi agen dan tindakan (Yukl 1999). Distribusi Kepemimpinan dikarakteristikan oleh saling ketergantungan dan saling melengkapi tanggung jawab, dan kordinasi serta manajemen saling ketergantungan (Gronn 1999). Distribusi kepemimpinan bisa menjadi delegasi kepemimpinan, kepemimpinan bersama, atau kepemimpinan sebaya. Dalam model keduanya hal tersebut bias dinyatakan bahwa pemimpin bukanlah figur tersendiri, tetapi lebih pada anggota praktek dari komunitas (Drath and Palus 1994).

Maak and Pless (2006) berpendapat, semua kepemimpinan pada akhirnya peduli dengan mempertahankan hubungan dan sebagai hasil yang dibutuhkan pemimpin untuk memainkan beragam peran: moral individu, pelayan, pelatih, dsb. Hal ini

dibuktikan oleh Crosby and Bryson (2005) yang menunjukkan bahwa etika sangatlah penting untuk hubungan kepemimpinan dalam memutuskan antara kepentingan bersaing yang sah, pengadilan dan pendidikan orang-orang dalam tim kolaboratif

### **Pemetaan Manajemen dan Kepemimpinan**

Garis dalam etika berorganisasi, adalah sesuatu yang samar antara manajemen dan kepemimpinan. Aspek kepemimpinan inspirasional sangatlah penting dan bisa dilihat untuk menumbuhkan hubungan yang dibutuhkan untuk budaya kepercayaan dan keterbukaan. Dan juga hal tersebut harus diapresiasi bahwa mayoritas kebijakan etis dan kerangkanya hadir sebagai reaksi dari kegiatan-kegiatan (bukan sebagai hasil dari kepemimpinan), dan dihidupkan kembali melalui kerangka peraturan (membutuhkan pendekatan manajerial yang lebih tradisional). Gambar 1 menunjukkan peta hubungan antara manajemen dan perspektif kepemimpinan terhadap spektrum pemenuhan dan sistem integritas.

- Etika minima (pemenuhan rendah/integritas rendah) terjadi dalam organisasi yang tidak melihat etika sebagai hal relevan dan tidak lebih dari tambahan bisnis inti. Kepemimpinan bersifat sangat reaktif dan hanya hukum minimum standar yang dipertahankan. Tidak ada komitmen personal pada etika dan bukanlah bagian dari budaya organisasi.
- Manajemen etika (pemenuhan penuh/integritas rendah) terjadi dalam organisasi yang melihat etika sama pentingnya tetapi bukanlah bagian yang penting dalam budaya. Menekankan pada akuntabilitas: memperbarui peraturan dan perundangan, kode etik, dan lainnya. Setelah persyaratan hukum/institusional terpenuhi, permasalahan etis dikesampingkan. Gayanya mungkin dikarakteristikan seolah-olah organisasi melakukan hal yang benar.
- Manajemen etis (pemenuhan rendah/integritas tinggi) terjadi dalam organisasi dimana kerangka etis memiliki komitmen kuat dengan satu atau dua anggota. Anggota-anggota ini memperjuangkan agenda etis dan mungkin dilihat untuk mewujudkan etika dalam organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi ini mungkin kuat secara individu, namun, kebutuhan kerangka dan infrastruktur diabaikan, mengarah pada masalah etis jika/ketika kepemimpinan berubah. Gayanya mungkin dikarakteristikan seolah-olah organisasi melakukan hal yang benar.
- Kepemimpinan etis (pemenuhan tinggi/integritas tinggi) terjadi dalam organisasi yang memiliki komitmen personal yang kuat dan infrastruktur yang diperlukan untuk memastikan bahwa etika tertanam dalam budaya organisasi. Pemimpin bersikap proaktif dan berusaha untuk mengembangkan semua individu untuk mencapai akuntabilitas, transparansi, dan agensi moral individu yang berkembang.

Organisasi dikarakteristikan seolah-olah melakukan hal yang benar. Matriks ini menyoroti bahwa manajemen dan kepemimpinan dalam etika berorganisasi adalah tentang hubungan antara individu dan institusi.

**Gambar 1.** Matrix manajemen kepemimpinan

		INTEGRITAS	
		Rendah	Tinggi
Peme- nuhan	Tinggi	Etika Minima	Manajemen etis
	Rendah	Manajemen Etika	Kepemimpinan etis

Kualitas tidaklah cukup untuk memastikan budaya etis yang kuat dan memerlukan kerangka organisasi yang kuat agar sukses. Seperti yang dibahas di awal bab ini, organisasi tidak harus membuat pilihan: organisasi haruslah bias beradaptasi dan mengambil pendekatan holistik agar etika berkembang. Kita mungkin mempertanyakan sejauh mana sistem manajemen mungkin menghalangi perilaku etis dan latihan praktek kebijaksanaan. Sejauh mana manajemen etika memastikan akuntabilitas, transparansi, dan keadilan? Sejauh mana manajemen etis fokus pada kepemimpinan, kejujuran, tidak mementingkan diri sendiri, integritas, kasih sayang, kebajikan, dan sebagainya? Sejauh mana manajemen etika dicapai melalui sejumlah peralatan yang dikembangkan oleh berbagai kelompok untuk individu yang tidak memiliki kontak langsung dengan mereka? Sejauh mana manajemen etis mempraktekan tatap muka? Kami telah berupaya mengajukan pertanyaan-pertanyaan ini sebagai pertanyaan yang pantas untuk diajukan.

#### **Public Relations sebagai Disiplin Etis**

Aktivitas *public relations* menjalankan komunikasi timbal balik (*two way traffic communications*) antara organisasi perusahaan dengan publiknya. Oleh karena itu, *Professional Public Relations* tidak terlepas dari pengabdianya demi kepentingan umum. Menurut Jefkins (1998:128), kredibilitas adalah hal yang penting dan dapat membawa kesuksesan bisnis perusahaan. *Public Relations* adalah mengenai pengetahuan dan pemahaman dan mengarah pada niat baik dan reputasi. Kejujuran adalah kebijakan terbaik. *Professional Public Relations* bertanggung jawab untuk memproduksi informasi faktual, akurat dan tanpa komentar. Etika biasanya sebagai panduan untuk membedakan benar dan salah, dan menentukan sifat apa yang harus dihargai. Disiplin etis dalam *Public Relations* didalamnya ada nilai-nilai seperti kejujuran, keterbukaan, loyalitas, pemikiran yang adil, menghormati, integritas dan komunikasi terus terang.

Dilema etis muncul ketika akhirnya adalah bagaimana persuasi yang dilakukan untuk memperoleh atau mempertahankan citra bagi lembaga yang diwakilinya. Di sisi lain, *Professional Public Relations* memiliki tanggung jawab sosial terhadap publiknya. Komunikasi persuasive yang

dilakukan oleh *Public Relations* merupakan upaya pemulihan citra dan mempertahankan citra perusahaan dari konflik yang terjadi dari etika dan etis manajemen agar timbul kepuasan dan kepercayaan dari pemangku kepentingan (*stakeholder*). Persuasi memiliki arti sebagai prinsip dan proses yang sikap, keyakinan, dan perilaku yang terbentuk, dimodifikasi, atau mempengaruhi orang lain untuk menolak perubahan (Chaiken, et al dalam Deutsch, 2000: 144).

#### **Moralitas Public Relations dalam Etika dan Etis Manajemen**

Apa yang dilakukan oleh *Public Relations* dalam mengatasi permasalahan adalah persoalan etis. Baik atau tidaknya, benar atau salahnya melakukan penanganan didalam permasalahan etika dan etis manajemen tersebut sesuai dengan pedoman dalam berperilaku atau bertindak sebagai profesional dalam mengambil keputusan dan prosedur apa yang dilakukannya secara obyektif, serta dapat dipertanggungjawabkan. *Public Relations* berpegang pada kode etik profesi maka secara terbuka dapat dinilai oleh masyarakat, sehingga keprofesionalannya bisa dipertanggungjawabkan atas apa yang telah dikerjakannya.

Dengan berpegang teguh pada prinsip *Profesi Public Relations*, maka *Professional Public Relations* dalam mempersuasi publiknya haruslah memiliki kualifikasi kemampuan antara lain (Ruslan, 2008: 52-53):

1. Kemampuan untuk kesadaran etis (*ethical sensibility*)  
Kemampuan ini merupakan landasan kesadaran yang utama, sensitifitas bersifat objektif bukan subjektif.
2. Kemampuan untuk berpikir secara etis (*ethical reasoning*)  
Kemampuan berwawasan dan berpikir secara etis dan mempertimbangkan tindakan profesi atau mengambil keputusan harus berdasarkan pertimbangan rasional, objektif, dan penuh integritas pribadi serta bertanggung jawab yang tinggi.
3. Kemampuan untuk berperilaku secara etis (*ethical conduct*)  
Kemampuan berperilaku sikap, etika moral dan tata karma dengan baik dalam bergaul atau berhubungan dengan pihak lain.
4. Kemampuan untuk kepemimpinan yang etis (*ethical leadership*)  
Kemampuan untuk memimpin secara etis untuk dapat mengayomi, membimbing dan membina pihak lain yang dibimbingnya.

#### **IV. KESIMPULAN**

Dalam menangani antara etika dan etis manajemen di dalam perusahaan, *Professional Public Relations* dituntut untuk dapat menyeimbangkan kepentingan perusahaan dan kepentingan publiknya. Etika *Public Relations* menjadi solusi untuk membela kepentingan

perusahaan dan menjaga nama baik perusahaan pada public. Disiplin etis dalam *Public Relations* memiliki nilai-nilai kejujuran, keterbukaan, loyalitas, pemikiran yang adil, menghormati, integritas, dan komunikasi terus terang. Hal ini tercermin dalam mengatasi permasalahan manajemen etis tidak sama pentingnya dengan kepemimpinan etis, tetapi keduanya terhubung dan menempatkan penekanan untuk tidak melihat gambaran besarnya. Literatur organisasi seringkali berfokus pada karakteristik pemimpin individu, yang, meskipun penting, gagal untuk memperhitungkan detail kehidupan organisasi, dengan hubungan sehari-hari antar kolega, antara petugas public dan warga Negara, klien, dan pelanggannya. Upaya etis yang dilakukan *Professional Public Relation* yang responsive, terbuka, jujur, dan tanggung jawab sehingga kepentingan perusahaan dan kepentingan public dapat terakomodasi dengan baik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Deutsch, Morton. 2000. *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practise*, San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Haryatmoko. 2007. *Etika Komunikasi*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Jefkins, Frank. 1998. *Framework Public Relations Fifth Edition*. England: Pearson Education Limited.
- Kuncoro, Mudrajad. 2006. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta: Erlangga.
- Mubarak M, Husni. 2009. *Manajemen Strategi*, Kudus: STAIN Kudus
- Rhemoon W. Cox 111. 2009. *Ethics and Integrity In Public Administration: Concepts and cases*, Armonk, New York: M.E Sharpe.
- Sheeran, Patrick J. 1993. *Ethics In Public Administration: A Philosophical Approach*, United States of America: Greenwood Publishing Group.
- Tripomo, Tedjo. 2005. *Manajemen Strategi*, Bandung: Rekayasa Sains.