

HUBUNGAN ANTARA *ETHICAL LEADERSHIP* DAN *VOICE BEHAVIOR* PADA ANGGOTA KEPOLISIAN POLDA JAWA TENGAH

Almira Hasna¹, Unika Prihatsanti¹

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275
E-mail: hasnaalmiral15@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *ethical leadership* dan *voice behavior* pada anggota Kepolisian Polda Jawa Tengah. *Voice behavior* merupakan perilaku sukarela anggota yang secara aktif dan konstruktif menyampaikan ide, saran, maupun kekhawatiran untuk meningkatkan efektivitas organisasi atau mencegah potensi kerugian, meskipun perilaku ini mengandung risiko tertentu. Sementara itu, *ethical leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan keteladanan perilaku bermoral dengan mengintegrasikan nilai, standar, dan tindakan secara konsisten, sehingga membangun kepercayaan, rasa hormat, serta mendorong terciptanya budaya etis dalam organisasi. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 140 anggota kepolisian yang bertugas di Direktorat Samapta (DITSAMAPTA) Polda Jawa Tengah (Laki-laki= 97,14%, Perempuan= 2,86%) dengan masa kerja 1-32 tahun dan dipilih menggunakan teknik *convenience sampling*. Pengambilan data penelitian menggunakan alat ukur Skala *Voice Behavior* (28 aitem valid; $\alpha = 0.946$) dan *Ethical Leadership Scale* (ELS) (10 aitem valid, $\alpha = 0.986$). Teknik analisis data menggunakan *spearman's rho* dengan hasil analisis data diperoleh (r_s) sebesar 0,598 ($p < 0.001$). Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara *ethical leadership* dan *voice behavior*. Semakin tinggi *ethical leadership* yang diterapkan pimpinan, maka semakin tinggi pula *voice behavior* yang dilakukan oleh anggota.

Kata kunci: *ethical leadership*; *voice behavior*; anggota polisi

THE RELATIONSHIP BETWEEN ETHICAL LEADERSHIP AND VOICE BEHAVIOR IN MEMBERS OF THE CENTRAL JAVA REGIONAL POLICE

Almira Hasna¹, Unika Prihatsanti¹

¹Faculty of Psychology Diponegoro University
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275
E-mail: hasnaalmira15@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to examine the relationship between ethical leadership and voice behavior among members of the Central Java Regional Police (Polda Jawa Tengah). Voice behavior refers to the voluntary behavior of organizational members who proactively and constructively express ideas, suggestions, or concerns to improve organizational effectiveness or prevent potential problems despite the risks involved, whereas ethical leadership is a leadership style that emphasizes ethical role modeling by consistently demonstrating moral values, standards, and behaviors, thereby fostering trust, respect, and an ethical organizational climate. The participants consisted of 140 members of the Samapta Directorate (DITSAMAPTA) of the Central Java Regional Police (Male= 97.14%, Female= 2.86%), with years of service ranging from 1 to 32 years, selected using a convenience sampling technique. Data were collected using the Voice Behavior Scale (28 valid items; $\alpha = .946$) and the Ethical Leadership Scale (ELS) (10 valid items; $\alpha = .986$). The data were analyzed using Spearman's rank-order correlation, and the results revealed a significant positive relationship between ethical leadership and voice behavior ($r_s = .598$, $p < .001$). These findings indicate that higher levels of ethical leadership are associated with higher levels of voice behavior among members of the Central Java Regional Police.

Keywords: *ethical leadership; voice behavior; police officers*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepolisian merupakan bagian dari pemerintahan yang memiliki peran penting dalam menjaga keselamatan dan keamanan, menegakkan hukum, serta memberikan pelayanan, perlindungan, dan pengayoman kepada masyarakat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Peran tersebut juga ditegaskan dalam Peraturan Polri Nomor 3 Tahun 2024 yang mengatur tugas pokok Polri untuk memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan dan pelayanan kepada seluruh warga negara. Berdasarkan peraturan tersebut, institusi kepolisian senantiasa berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas personel, baik secara individu maupun fungsional, dengan menekankan pentingnya sinergi, integritas, serta mutu pelayanan publik.

Institusi kepolisian memiliki karakteristik organisasi yang berbeda dengan lembaga lainnya. Struktur hierarkis yang ketat, budaya komando yang dominan, serta sifat pekerjaan yang penuh risiko menghadirkan tantangan tersendiri dalam membangun lingkungan kerja yang terbuka (Simaremare dkk., 2025). Di satu sisi, struktur organisasi yang hierarkis menjadikan disiplin serta kepatuhan terhadap pimpinan sebagai aspek penting dalam pelaksanaan tugas kepolisian. Selain itu, tekanan eksternal berupa tuntutan masyarakat terhadap pelayanan prima dan

akuntabilitas yang tinggi semakin menegaskan pentingnya partisipasi aktif anggota dalam mendukung kinerja dan kualitas pelayanan publik (Damanik, 2024). Memahami dinamika internal kepolisian menjadi langkah penting untuk memperkuat efektivitas organisasi sekaligus menjaga kepercayaan masyarakat terhadap institusi (Sollu dkk., 2025).

Karakteristik organisasi tersebut juga tercermin dalam struktur organisasi kepolisian. Mukhtas dan Sutiyo (2019) menjelaskan bahwa struktur organisasi kepolisian memiliki banyak jenjang kepemimpinan dengan kewenangan yang sebagian besar masih terpusat pada pimpinan. Kondisi ini menyebabkan proses penyampaian informasi, pelaporan, dan pengambilan keputusan menjadi lebih panjang. Oleh karena itu, selain mengutamakan kepatuhan terhadap sistem komando, organisasi kepolisian juga memerlukan koordinasi dan komunikasi yang baik agar informasi dari setiap anggota dapat dimanfaatkan dalam mendukung pengambilan keputusan.

Upaya meningkatkan efektivitas institusi menuntut anggota tidak hanya melaksanakan tugas pokok, tetapi juga menunjukkan perilaku positif saat bekerja sama serta berinteraksi sosial di lingkungan kerja. Seiring dengan meningkatnya tuntutan dan harapan masyarakat, personel kepolisian pun kerap dihadapkan pada kondisi yang menuntut kontribusi lebih, seperti kesediaan menjalankan tugas tambahan secara sukarela. Keberhasilan institusi juga sangat dipengaruhi oleh kesediaan anggota untuk berkontribusi lebih melalui perilaku positif yang mendukung kinerja dan pelayanan organisasi (Iswiarto & Soliha, 2019).

Namun, hasil studi pendahuluan melalui wawancara dengan personel di salah satu Satuan Kerja (Satker) di Polda Jawa Tengah yakni Biro SDM Polda Jawa Tengah, menunjukkan bahwa tidak semua anggota merasa leluasa menyampaikan ide, kritik, maupun masukan. Kekhawatiran akan konsekuensi negatif seperti dianggap melawan atau tidak sejalan dengan pimpinan mendorong banyak personel memilih menunggu arahan daripada berinisiatif menyampaikan pendapat. Kondisi ini dipengaruhi oleh pergantian kepemimpinan. Pada masa sebelumnya, komunikasi lebih banyak berjalan satu arah sehingga ruang dialog terbatas. Sementara itu, kepemimpinan baru menghadirkan suasana yang lebih terbuka dan suportif. Meski demikian, perilaku proaktif berupa keberanian menyampaikan gagasan belum sepenuhnya berkembang, sebab sebagian anggota masih merasa belum leluasa untuk menyuarakan pandangannya.

Fenomena serupa juga ditemukan di Direktorat Samapta (DITSAMAPTA) Polda Jawa Tengah. Ditsamapta Polda Jawa Tengah memiliki peran strategis dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat melalui pelaksanaan tugas kepolisian umum, dengan fungsi utama meliputi kegiatan patroli, pengamanan kegiatan masyarakat dan pemerintahan, pengendalian massa dan unjuk rasa, bantuan SAR, penanganan tindak pidana ringan, serta penggunaan polisi satwa dalam mendukung pelaksanaan tugas kepolisian. Mengingat kompleksitas tugas dan tanggung jawab tersebut, efektivitas kinerja Ditsamapta tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis operasional, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan dan dinamika organisasi yang mampu menciptakan iklim kerja kondusif bagi seluruh personel (Kepolisian Negara Republik Indonesia, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan personel Ditsamapta, ditemukan kondisi yang sejalan dengan temuan sebelumnya. Anggota masih cenderung menunggu arahan pimpinan dan belum sepenuhnya berani menyampaikan ide atau masukan secara proaktif. Pada institusi kepolisian yang memiliki struktur hierarkis, keberanian anggota untuk menyampaikan pendapat, masukan, maupun kekhawatiran terkait pekerjaan sangatlah penting, hal tersebut berkontribusi pada peningkatan kualitas pengambilan keputusan serta kinerja institusi secara keseluruhan. Fenomena tersebut memperlihatkan bahwa persoalan utama tidak hanya terkait dengan gaya komunikasi pimpinan, tetapi juga rendahnya kecenderungan personel untuk berpartisipasi aktif melalui ide dan saran konstruktif.

Temuan studi pendahuluan tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat anggota yang belum sepenuhnya menyampaikan ide, saran, maupun masukan kepada pimpinan meskipun informasi tersebut berpotensi memberikan manfaat bagi organisasi. Kondisi ini dapat menghambat organisasi dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk melakukan evaluasi, menyelesaikan permasalahan, serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Fenomena tersebut sejalan dengan konsep *employee silence* yang dijelaskan oleh Morrison (2023), yaitu kondisi ketika anggota organisasi memilih untuk menahan ide, informasi, maupun pendapat terkait pekerjaan meskipun informasi tersebut sebenarnya bermanfaat bagi organisasi. Morrison (2023) juga menjelaskan bahwa keputusan untuk tetap diam dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perilaku pemimpin serta persepsi bahwa menyampaikan pendapat tidak akan memberikan perubahan yang berarti.

Efektivitas organisasi sangat bergantung pada kemampuan anggota untuk berpartisipasi aktif dalam menyampaikan ide dan saran konstruktif. Kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat memungkinkan mereka berkontribusi dalam praktik organisasi sekaligus membantu penyelesaian berbagai isu pekerjaan (Kim & Cho, 2024). Namun, ketika anggota enggan menyuarakan pendapat, organisasi kehilangan kesempatan berharga untuk memperoleh masukan yang dapat memperbaiki kualitas pengambilan keputusan dan menemukan solusi inovatif untuk berbagai permasalahan.

Karakteristik organisasi kepolisian menekankan disiplin, loyalitas terhadap institusi, dan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu. Nilai-nilai tersebut ditanamkan sejak awal masa pendidikan dan terus diperkuat selama masa dinas anggota. Kondisi ini dapat menyebabkan penyampaian pandangan atau gagasan yang berbeda menjadi kurang umum dilakukan karena anggota cenderung menjaga keselarasan dan kekompakan dalam organisasi. Akibatnya, sebagian anggota memilih untuk tidak menyampaikan pendapat, masukan, maupun kekhawatiran terkait pekerjaan karena khawatir akan konsekuensi negative (Nurhidayah dkk., 2025). Keberanian untuk menyampaikan masukan memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas organisasi. Mengingat tugas kepolisian berkaitan erat dengan keamanan dan ketertiban masyarakat, berbagai informasi maupun temuan dari anggota di lapangan dapat menjadi masukan yang penting untuk mengidentifikasi permasalahan, mencegah terjadinya kesalahan, serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

Dalam institusi kepolisian, keterbukaan anggota dalam menyampaikan informasi, ide, maupun masukan memiliki peran penting karena pelaksanaan tugas kepolisian menuntut pengambilan keputusan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan kondisi di lapangan. Anggota yang bertugas secara langsung sering kali menjadi pihak pertama yang mengetahui berbagai permasalahan, hambatan, maupun kebutuhan masyarakat. Keterbukaan komunikasi dalam organisasi kepolisian berperan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, membangun kepercayaan antaranggota, serta memungkinkan respons yang lebih cepat dan tepat dalam pelaksanaan tugas (Nasution dkk., 2024). Dengan demikian, keberanian anggota untuk menyampaikan pendapat menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung efektivitas organisasi kepolisian.

Kondisi ini diperparah oleh karakteristik organisasi yang kurang mendorong komunikasi terbuka, sehingga menyebabkan efektivitas kerja menurun. Budaya organisasi yang kuat dan terbuka mendorong perilaku positif, dedikatif, dan produktif, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Joseph & Shetty, 2022). Sejalan dengan penelitian oleh Ibrahim & Salendu (2020) yang menjelaskan bahwa, partisipasi karyawan penting dalam berkontribusi pada perbaikan kinerja organisasi dan pengambilan keputusan. Berdasarkan pada besarnya pengaruh partisipasi anggota terhadap efektivitas organisasi, penting bagi organisasi untuk mampu mendorong keterbukaan komunikasi dan keberanian anggota dalam menyampaikan ide yang disebut dengan *voice behavior*.

Voice behavior didefinisikan sebagai perilaku di mana seseorang menyampaikan tantangan atau saran secara konstruktif untuk memperbaiki keadaan, bukan sekadar mengkritik (Van Dyne dan LePine 1998). *Voice Behavior* merupakan perilaku sukarela seseorang untuk mengemukakan ide, saran, atau kritik konstruktif demi perbaikan organisasi (Haznil Zainal dkk., 2023). *Voice* juga termasuk perilaku *extra-role*, di mana karyawan secara sukarela dan proaktif menyampaikan ide, saran, atau kritik konstruktif untuk memperbaiki keadaan, meningkatkan kinerja, kualitas, dan produktivitas organisasi. (Salsabila dkk., 2023).

Voice behavior tidak hanya sekadar menyampaikan ide atau saran, tetapi juga melibatkan anggota secara aktif dalam proses perbaikan kinerja organisasi. Secara sukarela menyuarakan kritik atau ide konstruktif, karyawan dapat membantu organisasi menemukan solusi baru, memperbaiki prosedur, dan menghindari kesalahan atau risiko yang mengganggu operasi. Anggota yang proaktif dalam menyampaikan ide-ide mereka membantu membangun budaya organisasi yang terbuka dan mendukung, di mana komunikasi dua arah dapat dilakukan dan anggota dapat berkontribusi dengan aman (Haznil Zainal dkk., 2023). Meskipun *voice* memiliki banyak manfaat bagi organisasi, dalam praktiknya tidak semua anggota berani atau mampu untuk menyuarakan pendapatnya. Penelitian oleh Rahmawati dkk. (2016) menyatakan bahwa adanya hambatan dalam komunikasi antara pimpinan dan bawahan menimbulkan ketidakefektifan dalam penyampaian informasi. Kondisi ini membuat anggota organisasi dengan posisi yang lebih rendah

cenderung enggan mengutarakan pendapat, sehingga memilih diam daripada menyampaikan gagasan atau masukan kepada atasan.

Dampak positif *voice* bagi organisasi yaitu untuk mendorong keterlibatan aktif, meningkatkan kualitas kerja, serta memperkuat efektivitas dan inovasi. Selain itu, juga membantu organisasi dalam menemukan solusi baru, mencegah kesalahan, dan membangun budaya kerja yang terbuka dan kolaboratif (Weiss & Zacher, 2022). Dalam konteks kepolisian, hal tersebut tercermin dari keberanian anggota seperti mengajukan strategi patroli yang lebih efektif, memberikan masukan terhadap prosedur kerja yang kurang efisien, atau menawarkan inovasi dalam pelayanan publik. Pada anggota Ditsamapta Polda Jawa Tengah, masukan yang disampaikan umumnya berfokus pada upaya meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas, seperti memberikan usulan mengenai strategi patroli, menyampaikan masukan terhadap prosedur kerja yang dinilai kurang efektif, melaporkan kendala terkait sarana dan prasarana, serta mengusulkan solusi atas permasalahan yang ditemui selama bertugas di lapangan. Perilaku ini memiliki peran penting karena mampu meningkatkan kualitas kerja organisasi, memperkuat akuntabilitas, dan sekaligus menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi kepolisian.

Banyak faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya *voice behavior* dalam organisasi. Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, faktor-faktor yang memengaruhi *voice behavior* meliputi *psychological capital* (Prihatsanti dkk., 2020), budaya organisasi (Ibrahim & Salendu, 2020), *self-efficacy* (Reisa & Sudibjo, 2020), *perceived organizational support* (Yulidha, 2024), dan *leadership* seperti *leader-member exchange* (Yang & Chang, 2025), *transformasional*

leadership (Linda & Chekole Tekle, 2023), *inclusive leadership* (Chen dkk., 2025), *empowering leadership* (Makwetta dkk., 2021), *servant leadership* (Xu dkk., 2024). Secara keseluruhan, *voice behavior* lahir dari keterkaitan berbagai faktor yang saling melengkapi dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Prihatsanti dkk. (2023), menjelaskan bahwa *Employee Voice Behavior* dalam organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yakni motivasional, organisasional, personal, dan situasional. Faktor motivasional mencakup dorongan berupa penghargaan terhadap suara karyawan, adanya argumen yang dapat dipercaya, kesempatan untuk berbicara, serta potensi memberikan dampak pada orang lain. Faktor organisasional meliputi dukungan dari organisasi, budaya kerja yang demokratis, dan kondisi perusahaan. Faktor personal terkait dengan efikasi diri, rasa bangga, serta karakter pemimpin yang positif. Adapun faktor situasional mencakup lingkungan kerja yang kondusif, tingkat beban kerja, serta suasana diskusi yang nyaman dan terbuka. Menurut Juarti dkk. (2025), terdapat berbagai faktor yang dapat menghambat munculnya *voice behavior* pada karyawan. Kekhawatiran akan risiko sosial seperti pengucilan, kesalahpahaman, atau sanksi dari atasan seringkali membuat karyawan memilih untuk diam daripada menyuarakan ide maupun kritik yang sebenarnya bermanfaat bagi organisasi. Selain itu, rendahnya rasa percaya diri, minimnya dukungan dari lingkungan kerja, serta adanya ketidakpastian terhadap dampak yang mungkin ditimbulkan turut memperkuat keengganan karyawan untuk berbicara.

Berbagai faktor yang memengaruhi *voice behavior*, menunjukkan bahwa keberanian anggota untuk bersuara tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi individu

atau situasi kerja, tetapi juga oleh peran pemimpin dalam menciptakan iklim yang mendukung. Pemimpin yang menunjukkan kejujuran, keadilan, dan konsistensi nilai moral dapat membangun rasa percaya dan aman, sehingga anggota terdorong untuk menyampaikan ide maupun masukan secara konstruktif (Hu dkk., 2018). Hal ini selaras dengan *ethical leadership*, yang menekankan pentingnya integritas dan tanggung jawab dalam kepemimpinan.

Sebagai institusi yang kerap dihadapkan pada situasi penuh tekanan dan dilema moral, *ethical leadership* berperan penting dalam membentuk perilaku serta budaya kerja yang positif (Gwamanda dkk., 2018). Gaya kepemimpinan ini membantu pemimpin menghadapi berbagai situasi organisasi dengan berlandaskan nilai-nilai moral sehingga tercipta iklim kerja yang mendukung kepercayaan, kolaborasi, dan akuntabilitas di antara anggota (Serang dkk., 2024). Nilai-nilai tersebut menjadi fondasi penting bagi institusi kepolisian dalam meningkatkan kinerja organisasi sekaligus menjaga kepercayaan publik terhadap profesionalisme dan integritas institusi.

Karakteristik tugas kepolisian yang berkaitan dengan penegakan hukum dan pelayanan kepada masyarakat menjadikan aspek moral dan integritas sebagai hal yang tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan tugas. Setiap keputusan dan tindakan yang diambil oleh anggota dapat memberikan dampak yang luas, sehingga diperlukan sosok pemimpin yang tidak hanya mampu mengarahkan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menunjukkan standar perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai etika. Kondisi tersebut menjadikan kepemimpinan etis penting karena menekankan kejujuran, keadilan, integritas, serta kepedulian terhadap anggota

dalam proses kepemimpinan. Penekanan pada nilai-nilai moral tersebut menjadikan gaya kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja organisasi, tetapi juga pada cara tujuan dicapai melalui perilaku yang etis sehingga tercipta lingkungan kerja yang sehat dan berlandaskan prinsip moral (Lekawael et al., 2026).

Ethical leadership didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang berlandaskan norma moral dengan menekankan kejujuran, keadilan, kepedulian, serta dapat dipercaya oleh anggota. Pemimpin etis tidak hanya berorientasi pada kebaikan, tetapi juga berperan sebagai teladan moral yang memberi arahan melalui perilaku nyata dalam organisasi (Nanda & Tjahjono, 2022). Menurut Brown dkk. (2005), *ethical leadership* juga dapat dipahami sebagai kepemimpinan yang menekankan teladan perilaku sesuai nilai moral, yang ditunjukkan melalui interaksi sehari-hari, serta mendorong bawahan untuk berperilaku etis melalui komunikasi, penguatan, dan pengambilan keputusan. Hal ini menekankan bahwa pemimpin tidak hanya bertindak sebagai figur otoritas, tetapi juga sebagai teladan moral yang aktif dalam mendemonstrasikan perilaku etis di tingkat profesional maupun pribadi.

Menurut Mukhtamar (2023), *ethical leadership* dibangun dengan tiga pilar utama yang saling melengkapi. Pertama, pemimpin berperan sebagai teladan moral (*ethical role model*) dengan menunjukkan konsistensi perilaku positif sehingga dapat dijadikan panutan oleh bawahan. Kedua, pemimpin menegakkan sistem penghargaan dan sanksi yang adil, di mana perilaku sesuai nilai moral diapresiasi, sedangkan pelanggaran mendapatkan konsekuensi yang tepat agar setiap anggota memahami serta mematuhi batas etika. Ketiga, pemimpin secara aktif

mengomunikasikan nilai dan prinsip organisasi melalui dialog terbuka, sehingga standar etis dapat menjadi pedoman bersama dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari (2019) menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *voice behavior*. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan nilai-nilai etika, menjalin komunikasi yang terbuka, dan menghargai masukan anggotanya mampu mendorong keberanian anggota untuk menyampaikan ide, saran, maupun kritik konstruktif demi perbaikan organisasi. Selanjutnya, penelitian oleh Dua dkk. (2022) juga menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *voice behavior*. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang etis mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung anggota untuk menyampaikan pendapat dan masukan, sehingga berkontribusi pada peningkatan kualitas pengambilan keputusan, efektivitas organisasi, serta kinerja tim. Gaya kepemimpinan ini membantu menumbuhkan kepercayaan, rasa adil, dan rasa aman bagi karyawan (Qasim & Laghari, 2025). Kondisi tersebut membuat karyawan lebih berani menyampaikan ide, kritik, maupun saran tanpa takut pada risiko negatif. Dengan demikian, *ethical leadership* berperan sebagai dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas, serta mendorong penyelesaian konflik secara konstruktif dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, *ethical leadership* telah terbukti memiliki hubungan positif terhadap *voice behavior* dalam berbagai konteks organisasi seperti perusahaan, institusi pendidikan, dan lembaga publik. Namun, sebagian besar

penelitian tersebut masih jarang meneliti konteks kepolisian, sehingga terdapat kekosongan pengetahuan terkait bagaimana gaya kepemimpinan etis memengaruhi keberanian personel dalam menyampaikan ide, saran, maupun kritik konstruktif di lingkungan kepolisian. Oleh sebab itu, penelitian ini dilakukan untuk menambah kajian empiris mengenai pengaruh *ethical leadership* terhadap *voice behavior* pada anggota Polda Jawa Tengah, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan strategi kepemimpinan yang mendorong partisipasi aktif dan efektivitas organisasi.

B. Rumusan Masalah

Apakah terdapat hubungan antara *ethical leadership* dan *voice behavior* pada anggota Kepolisian di Polda Jawa Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengkaji secara empiris mengenai hubungan antara *ethical leadership* dan *voice behavior* pada anggota Kepolisian di Polda Jawa Tengah.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini membantu perkembangan riset mengenai *ethical leadership* dengan *voice behavior* di Indonesia dan dapat menambah referensi ilmiah bagi disiplin ilmu psikologi, khususnya mengenai hubungan antara kedua variabel pada anggota kepolisian di Polda Jawa Tengah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi subjek penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai hubungan antara *ethical leadership* dengan *voice behavior* pada personel kepolisian di Polda Jawa Tengah serta mengetahui kondisi *ethical leadership* yang berjalan di lingkungan kerja kepolisian.

b. Bagi organisasi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar pertimbangan bagi institusi kepolisian dalam merancang tindak lanjut atau intervensi guna meningkatkan kualitas *ethical leadership* serta mendorong budaya komunikasi terbuka yang mendukung *voice behavior* anggota.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian lanjutan yang bermaksud mengeksplorasi lebih dalam hubungan antara *ethical leadership* dan *voice behavior*, baik dengan memperluas konteks ke institusi lain maupun dengan menambahkan variabel mediasi atau moderasi yang berpotensi memengaruhi hubungan tersebut.