

## INTEGRITI DALAM KEPIMPINAN ORGANISASI DI MALAYSIA BERDASARKAN PRINSIP-PRINSIP PEMBANGUNAN BERTERASKAN ISLAM

### *INTEGRITY OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP IN MALAYSIA BASED ON THE PRINCIPLES OF ISLAMIC-BASED DEVELOPMENT*

Ahmad Nazrul Alif Yahya<sup>1</sup>  
Wan Norhaniza Wan Hasan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam (ISDEV), Universiti Sains Malaysia.  
(Email: nazrul\_alif@ymail.com)

<sup>2</sup>Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam (ISDEV), Universiti Sains Malaysia.  
(Email: wanhaniza@usm.my)

#### Article history

**Received date** : 10-7-2020  
**Revised date** : 12-7-2020  
**Accepted date** : 14-9-2020  
**Published date** : 15-9-2020

#### To cite this document:

Yahya, A. N. A., & Hasan, W. N. W. (2020). Integriti Dalam Kepimpinan Organisasi Di Malaysia Berdasarkan Prinsip-Prinsip Pembangunan Berteraskan Islam. *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 5 (28), 1 - 10.

---

**Abstrak:** Kertas kerja ini bertujuan untuk menganalisis integriti dalam kepimpinan organisasi di Malaysia berdasarkan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam. Integriti sering menjadi perkara utama dan normatif apabila dikaitkan dengan kepimpinan. Secara asasnya, setiap kepimpinan perlu ada integriti supaya ia dapat mempengaruhi tingkah laku pemimpin yang mampu memimpin organisasi ke arah kecemerlangan dalam perkhidmatan. Integriti yang ditekankan adalah seperti sifat telus, amanah dan bertanggungjawab merupakan perkara penting bagi setiap pemimpin untuk meningkatkan prestasi kepimpinan dalam organisasi. Dengan kata lain, integriti ini bukan sahaja melibatkan tindakan baik yang perlu dilakukan dalam setiap tugas yang diamanahkan, malah ia juga berkait rapat dengan ajaran agama dan nilai tanggungjawab sebagai seorang manusia. Persoalannya, bagaimanakah integriti yang diperlukan dalam kepimpinan? Kertas kerja ini mempunyai dua objektif. Pertama, mengenal pasti integriti dan kepimpinan secara asasnya serta prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam. Kedua, menganalisis dan merumuskan integriti dalam kepimpinan organisasi di Malaysia berdasarkan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan kaedah kajian dokumen dan analisis kandungan. Kajian ini mendapati unsur integriti dalam kepimpinan organisasi di Malaysia perlu ditingkatkan dengan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam supaya integriti pemimpin mampu mencapai keredhaan Allah SWT.

**Kata kunci:** integriti, kepimpinan organisasi dan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam

**Abstract:** *Most often, integrity become the most important and normative thing when it comes to leadership. Every leadership needs to have integrity so that it can influence the behavior of leaders who can lead the organization towards excellence in service. The integrity emphasizes on transparency, trust and responsibility which are essential for every leader to enhance leadership performance in the organization. In other words, integrity is not only involves the good actions that must be taken in each assigned task, yet it also relates closely to the religious teachings and values of one's responsibilities. The question is, how integrity is needed in organizational leadership? How integrity in organizational leadership is viewed in Islam specifically, from the principles of Islamic-based development? This paper aims to analyze the integrity of organizational leadership in Malaysia based on principles of Islamic-based development. The data is collected through document research and analysed using content analysis. This study found that the fundamentals of integrity in the organizational leadership in Malaysia need to be enhanced and embedded with the principles of Islamic-based development.*

**Key Words:** *integrity, organizational leadership, leadership, principles of Islamic-based development*

---

## **Pengenalan**

“Integriti adalah seperti cuaca, semua orang bercakap tentangnya, tetapi tidak ada yang tahu apa yang perlu dilakukan” (Carter 1996). Integriti merupakan isu global yang telah berakar umbi dalam setiap institusi sama ada awam mahupun swasta sejak kian lama. Isu integriti dianggap sebagai salah satu cabaran dalam pembangunan dan kemajuan negara yang kian meningkat. Integriti dalam kepimpinan sangat penting bagi kakitangan awam dan swasta yang menjadi lambang ataupun prestasi setiap organisasi. Setiap orang mahukan nilai integriti dalam diri pemimpin mereka kerana ia menjadi contoh dan ikutan bagi kakitangan yang lain. Oleh itu, beberapa dasar dan polisi yang berkaitan dengan integriti telah dilancarkan seperti kempen Bersih, Cekap dan Amanah pada 1982, kempen Kepimpinan Melalui Teladan pada 1983, Dasar Penerapan Nilai-Nilai Islam pada 1985, Etika Kerja Islam pada 1987, Budaya Kerja Cemerlang pada 1989, Anugerah Kualiti pada 1990, Piagam Pelanggan pada 1993, e-kerajaan dan MS ISO 9000 pada 1996.

Kepimpinan organisasi sering menggunakan idea dan pembinaan perkataan yang pertindihan maksud dengan integriti seperti moral, etika, kepercayaan dan kejujuran (Lowe et al., 2004). Oleh itu, konsep integriti akan dibincangkan dengan lebih mendalam untuk memberikan kefahaman berkenaan dengan asas integriti. Tiga langkah yang diambil dalam perbincangan kertas kerja ini. Langkah pertama adalah konsep integriti itu sendiri yang mempengaruhi integriti dalam kepimpinan organisasi. Langkah kedua adalah perbincangan berkaitan dengan kepimpinan. Langkah ketiga perbincangan berkaitan dengan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam. Dengan kata lain, adakah integriti mempengaruhi setiap pengurusan organisasi? Bagaimanakah integriti mempengaruhi kepimpinan dalam organisasi? Sejauhmanakah integriti dalam kepimpinan organisasi dapat ditingkatkan ke dalam diri setiap individu? Bagi meneliti aspek ini dengan lebih lanjut, kertas kerja ini berhasrat untuk menganalisis integriti dalam kepimpinan organisasi di Malaysia berdasarkan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam.

## Integriti

Integriti berasal dari perkataan Latin *integer* yang bermaksud keutuhan atau kesempurnaan (Palanski & Yammarino, 2007). Contoh umum penggunaan integriti ini akan merujuk kepada badan kapal yang mempunyai integriti - yang bermaksud bahawa badan kapal itu tidak tahan air. Beberapa pengarang (contohnya Lowe, Trevino, Worden, 2003) telah mengambil tema umum ini dan perhatikan bahawa integriti adalah berkaitan dengan keutuhan. Setelah mempertimbangkan berbagai kegunaan integriti, Koehn (2005) mendefinisikan integriti sebagai "prasyarat untuk menjadi manusia." Badaracco dan Ellsworth (1992) menggambarkan integriti yang terdiri daripada "nilai peribadi pengurus, tindakan harian, dan tujuan asas organisasi". Menurut Palanski & Yammarino (2007) Integriti boleh ditakrifkan sebagai pengetahuan, kesedaran, penghayatan dan pegangan teguh terhadap nilai-nilai murni secara berterusan. Tambahnya lagi, ada lima maksud yang membawa kepada integriti. Pertama, integriti sebagai keutuhan. Kedua, integriti sebagai konsisten antara perkataan dan tindakan. Ketiga, integriti juga diperlukan dalam kesulitan. Keempat, integriti dalam diri sendiri. Kelima, integriti sebagai moral dan etika. Palanski & Yammarino (2007) menyatakan bahawa terdapat pelbagai maksud yang boleh membawa kepada pertindihan makna integriti. Di mana pertindihan maksud ini juga digunakan dalam mengukur keutuhan moral dan etika dalam integriti. Perkara yang paling sesuai dalam integriti ada empat kategori tambahan iaitu keutuhan, kebenaran, penyelesaian masalah dan moral serta etika (Palanski & Yammarino, 2007).

Walau bagaimanapun, mereka menerangkan bahawa tingkah laku yang baik bermula daripada diri sendiri dan sifat dalam diri individu yang mempengaruhi integriti dalam setiap perkara. Penggunaan integriti untuk menunjukkan keutuhan berfungsi untuk menyampaikan idea bahawa integriti adalah pelbagai aspek, dan cenderung menjadi istilah inklusif yang menanggung aspek integriti yang lain. Oleh itu, apabila digunakan dengan cara ini, integriti hampir sama dengan watak dan tingkah laku. Integriti merupakan keutamaan mungkin dianggap lebih baik sebagai gambaran keseluruhan manusia. Secara lebih khusus, idea integriti adalah keutamaan boleh memberi petunjuk bahawa aspek penting integriti adalah pengaruh keseluruhan tingkah laku, pemikiran, dan emosi merentasi masa dan situasi.

Integriti boleh ditakrifkan sebagai pengetahuan, kesedaran, penghayatan dan pegangan teguh terhadap nilai-nilai murni secara berterusan. Ianya disertai dengan komitmen sepenuhnya terhadap nilai-nilai tersebut dalam setiap perkataan dan tindakan bagi mencapai kecemerlangan diri dan organisasi (Jamiah Manap, Azimi Hamzah, Ezhar Tamam, Sidek Mohd. Noah, Amini Amir Abdullah, Norizan Yahaya, Halimah Alma Othman dan Hanina Halimatus Saadiah Hamsatun, 2007). Menurut kamus Dewan Bahasa dan Pustaka, integriti beerti kejujuran. Stanford Encyclopedia of Philosophy (2013) mengklasifikasikan istilah integriti kepada empat perspektif iaitu ketekalan nilai peribadi, komitmen terhadap nilai peribadi, komitmen terhadap komuniti dan akhir sekali komitmen terhadap nilai-nilai murni. Integriti menurut Mustafar Ali (2006) sebagai satu kualiti dan ciri positif yang wujud dan mengandungi unsur "*wholeness*" secara bersepadu pada individu dan organisasi. Integriti dalam akhlak Islam menurut beliau adalah bersesuaian dengan sifat-sifat seperti benar, amanah, setia, keteguhan pegangan, keteguhan dan kemuliaan peribadi, mukmin yang bertaqwa dan sebagainya yang membawa kepada nilai-nilai akhlak yang ditunjukkan dalam diri Rasulullah SAW.

Jelas, terdapat beberapa kekeliruan dan ketidaksepakatan mengenai definisi dan konseptualisasi integriti seperti yang dibuktikan oleh pelbagai makna dan kegunaan istilah. Dari semakan kesusasteraan, terdapat empat aspek tingkah laku integriti: integriti sebagai konsistensi perkataan dan tindakan, integriti sebagai konsistensi dalam kesulitan, integriti sebagai benar kepada diri sendiri, dan integriti sebagai tingkah laku moral/etika. Seperti yang dinyatakan di atas, keutuhan sebagai keutamaan kelihatan lebih bersifat deskriptif. Oleh itu, satu cara untuk membangunkan pemahaman yang lebih baik tentang integriti adalah untuk membincangkan bagaimana aspek integriti berkaitan dengan satu sama lain. Pendekatan yang diguna pakai di sini adalah untuk menentukan sama ada mana-mana aspek ini boleh digambarkan dengan lebih baik dan dijelaskan oleh pembinaan yang berbeza, iaitu kebaikan dalam tingkah laku manusia (Audi dan Murphy, 2006).

### **Integriti Bagi Individu, Kumpulan Dan Organisasi**

Integriti di peringkat individu merujuk sebagai entiti bertindak. Secara lebih khusus, integriti peringkat individu merujuk kepada tindakan individu yang dapat dilihat oleh pihak berkepentingan yang berkaitan sebagai contoh penyelia, rakan sebaya, bawahan atau pelanggan luaran. Konsep integrasi tingkah laku Simons (2002) merangkumi dua aspek teori: kesesuaian antara nilai yang dinyatakan dan tindakan yang dilakukan oleh setiap individu. Komponen teori ini juga diguna pakai di sini kerana mereka menyediakan penjelasan integriti yang lebih teguh dalam setiap tingkah laku individu.

Penilaian bagi individu dilihat dari segi perbuatan dan tutur kata sama ada selari ataupun tidak dalam sesuatu tindakan (Rousseau, 1995). Sebagai contoh, jika individu mengatakan bahawa dia mengamalkan gaya hidup yang sihat, tetapi dilihat merokok dan makan secara berlebihan. Hal ini menunjukkan pertuturan dan tindakan individu tersebut tidak selari. Begitu juga dalam setiap kepimpinan organisasi, pertuturan dan tindakan setiap individu itu akan diperhatikan. Integriti dalam setiap individu berbeza dan seperti yang dinyatakan di atas, kepelbagaian individu sebagai entiti dalam tingkah laku (mungkin disebabkan oleh ciri-ciri intra-individu seperti sifat keperibadian atau faktor biologi).

Integriti di peringkat kumpulan tidak sama dengan integriti bagi individu. Entiti bagi integriti berkumpulan adalah entiti tindakan dalam sesuatu perkara. Perbincangan bagi integriti kumpulan, setiap kumpulan pastinya mempunyai integriti yang berbeza kerana di dalam kumpulan tersebut mempunyai pelbagai individu dan individu tersebut bergantung antara satu sama lain dalam menguatkan tingkah laku kumpulan tersebut (Kozlowski & Klein, 2000). Walaupun integriti peringkat kumpulan muncul sebahagian daripada integriti peringkat individu, integriti peringkat kumpulan adalah nilai bagi setiap kumpulan. Oleh kerana integriti kumpulan adalah hak milik kumpulan secara keseluruhan perbincangan mengenai kebolehubahannya dinyatakan dari segi hubungan kumpulan dengan pihak berkepentingannya (sebagai contoh, pelanggan, kumpulan lain dalam organisasi, atau ahli sendiri). Khususnya, satu kumpulan sebagai entiti bertindak mempunyai integriti yang tinggi apabila kumpulan secara keseluruhan memaparkan prestasi dalam tindakan dalam setiap perbuatannya. Oleh itu, kemungkinan kumpulan tersebut dijadikan pilihan dalam setiap urusan dalam organisasi.

Kewujudan nilai kumpulan yang dinyatakan mungkin berbeza di kalangan kumpulan. Sebagai contoh, sesetengah kumpulan mungkin mempunyai pernyataan misi kumpulan atau moto, tetapi kumpulan lain mungkin tidak. Berdasarkan variabiliti mengenai kewujudan nilai-nilai

kumpulan, kemungkinan besar setiap tindakan dan perbuatan memainkan peranan yang lebih besar berkaitan dengan integriti peringkat kumpulan. Integriti kumpulan mempunyai struktur dan fungsi yang sama (Kozlowski & Klein, 2000) berkenaan dengan tahap integriti individu.

Integriti diperingkat organisasi sebenarnya lebih mudah untuk menggambarkan daripada integriti diperingkat kumpulan, tetapi elemen komposisinya lebih kompleks (Kozlowski & Klein, 2000). Integriti organisasi merangkumi keutuhan organisasi sebagai entiti bertindak. Seperti integriti peringkat kumpulan, integriti organisasi muncul sebahagian dari integriti entiti peringkat rendah. Oleh kerana integriti organisasi dimiliki oleh organisasi secara menyeluruh, perbincangan mengenai kebolehubahannya dinyatakan dari segi hubungan organisasi dengan pihak berkepentingan (pelanggan, organisasi lain, agensi kerajaan, atau pekerja sendiri). Khususnya, sesebuah organisasi mempunyai integriti yang tinggi apabila organisasi secara keseluruhan memaparkan prestasi dan tindakan (termasuk nilai-nilai yang diamalkan). Hampir setiap syarikat mempunyai pernyataan misi yang merangkumi nilai-nilai integriti yang menjadi panduan bagi seluruh ahli dalam organisasi (Mitchell, 1994).

Secara keseluruhan, perbincangan di atas lebih menekankan aspek integriti bagi individu, kumpulan dan organisasi. Ketiga-tiga aspek tersebut mempunyai kaitan yang lebih kurang sama dalam integriti dan nilai-nilai yang ada dalam setiap kepimpinan. Oleh itu, integriti sememangnya penting dalam setiap organisasi dan individu yang mempengaruhi tindakan dalam sesuatu perkara.

### **Kepimpinan**

Integriti sering dikaitkan dengan kepimpinan. Hal ini kerana tahap pengaruh integriti itu sangat tinggi dalam setiap kepimpinan organisasi (Grojean et al., 2004). Walaupun dalam kajian kepimpinan tidak ada teori integriti; Sebaliknya, ia biasanya disebut sebagai pembolehubah bebas untuk kepimpinan atau sebagai ciri pemimpin yang baik. Seperti dalam falsafah, integriti dalam kepimpinan biasanya dibina sebagai membina peringkat individu. Integriti telah dikaitkan secara teori kepada kepimpinan secara umum (Kirkpatrick dan Locke, 1991), kepimpinan otentik (May, Lowe, Luthans dan Avolio, 2003), kepimpinan karismatik beretika atau sosial (Howell dan Avolio, 1995), dan sah kepada pseudo) kepimpinan transformasi (Bass dan Steidlmeier, 1999, Simons, 1999). Di samping teori, beberapa kajian empirikal telah menghubungkan aspek integriti kepada kepimpinan. Parry dan Proctor-Thomson (2002) menunjukkan hubungan positif antara integriti pemimpin yang dilihat (ditakrifkan sebagai ketiadaan tingkah laku tidak beretika) dan kepimpinan transformasi. Tracey dan Hinkin (1994) mendapati bahawa pemimpin yang bertransformasi cenderung mempunyai pengaruh yang tinggi dalam tindakan mereka.

Dengan menggunakan pendekatan saintifik sosial, Brown, Trevino, & Harrison (2005) telah membangunkan kepelbagaian kepimpinan etika sebagai "demonstrasi perilaku yang sesuai dengan norma melalui tindakan peribadi dan hubungan interpersonal, dan mempromosikan kelakuan sedemikian kepada para pengikut melalui komunikasi dua hala, pengukuhan, dan membuat keputusan. "Mereka mengenal pasti integriti sebagai salah satu cara utama pemimpin yang norma yang sesuai. Menurut Fry (2003), kepemimpinan rohani terdiri daripada "nilai, sikap, dan tingkah laku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain".

Berkenaan dengan kepemimpinan yang benar dan sah, Avolio, Luthans, & Walumbwa (2004) mentakrifkan pemimpin yang benar dan sah adalah sebagai “orang yang sangat menyadari bagaimana mereka berfikir dan berkelakuan dan dicontohi oleh orang lain serta menyadari pandangan dan nilai-nilai/pengetahuan, moral dan kekuatan mereka sendiri dan orang lain. Selain itu, mengetahui konteks di mana mereka beroperasi; dan yang yakin, harapan tinggi, optimis, berdaya tahan, dan berakhlak tinggi”. Hal ini menunjukkan bahawa integriti dalam kepemimpinan organisasi itu sangat penting dalam semua perkara.

### **Prinsip-Prinsip Pembangunan Berteraskan Islam**

Prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam yang melibatkan acuan pembangunan, pelaku pembangunan, sumber alam dan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam yang lain. Pembangunan Berteraskan Islam yang telah diperkenalkan oleh Muhammad Syukri Salleh (2002) bertujuan supaya pembangunan yang dilakukan menepati syariat Islam. Menurut Muhammad Syukri Salleh (2003), pembangunan berteraskan Islam mempunyai tujuh prinsip yang berkaitan dengan pembangunan. Prinsip pembangunan yang merangkumi tujuh perkara tersebut ialah seperti acuan, pelaku, skala waktu, kerangka, pengkaedahan, peralatan dan matlamat pembangunan berteraskan Islam.

Tasawur Islam merupakan acuan pembangunan berteraskan Islam dan merupakan prinsip yang pertama. Prinsip ini paling penting dalam pembangunan berteraskan Islam. Prinsip yang kedua ialah manusia sebagai pelaku pembangunan. Manusia ini walaupun sama dengan manusia dalam pembangunan lazim tetapi dalam pembangunan berteraskan Islam manusia berfungsi sebagai hamba dan khalifah Allah SWT. Prinsip yang ketiga dalam pembangunan berteraskan Islam ialah skala waktu yang meliputi tiga alam iaitu alam roh, alam dunia dan alam akhirat. Alam roh merupakan alam sebelumnya manusia lahir ke dunia. Semua roh manusia telah mengakui bahawa mereka hamba Allah SWT. Alam roh merupakan alam perjanjian, alam dunia ialah pembuktian dan alam akhirat merupakan alam ganjaran.

Prinsip yang keempat ialah ilmu-ilmu fardu ain. Dalam pembangunan berteraskan Islam ilmu fardu ain merupakan corak pembangunan dan mestilah berbentuk ibadah, yakni pengabdian diri kepada Allah SWT. Ibadah-ibadah asas seperti sembahyang, berpuasa, berzakat dan menunaikan haji merupakan prinsip yang kelima dalam pembangunan berteraskan Islam. Ibadah ini merupakan perkara wajib bagi manusia. Prinsip yang keenam ialah berkaitan dengan peralatan pembangunan. Sumber alam merupakan peralatan pembangunan sama juga dengan pembangunan lazim, perbezaannya adalah fungsi kepada sumber alam tersebut. Prinsip yang terakhir ialah mencapai keredhaan Allah SWT. Kejayaan bukan hanya di dunia tetapi termasuk juga kejayaan di akhirat. Setiap kejayaan dalam pembangunan ini akan mendapat keredhaan Allah SWT Prinsip pembangunan berteraskan Islam ini menekankan cara untuk menguruskan pembangunan berteraskan Islam secara Islam. Secara khususnya, pembangunan berteraskan Islam ini meliputi kesemua aspek pembangunan supaya dapat menunjukkan bahawa pembangunan itu betul-betul holistik dengan berpandukan al-Qur'an dan Hadith.

## Analisis Perbincangan

Berdasarkan perbincangan di atas integriti dan kepimpinan mempunyai hubung kait yang rapat dalam kepimpinan organisasi. Konsep integriti yang membincangkan keutuhan nilai moral dan etika dalam tingkah laku. Selain itu, pegangan teguh nilai-nilai murni dalam melakukan sesuatu tindakan. Begitu juga dengan kepimpinan yang merupakan struktur untuk diterapkan integriti dalam kepimpinan bagi membawa kepada keutuhan dan pembinaan aspek kepimpinan yang baik. Setiap kepimpinan disertakan dengan integriti mampu mencapai keharmonian dalam setiap tanggungjawab yang perlu dilaksanakan dalam organisasi. Berdasarkan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam, prinsip-prinsip tersebut dapat digunakan untuk menjadi asas integriti dalam kepimpinan organisasi. Prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam mempunyai tujuh perkara iaitu acuan, pelaku, skala waktu, kerangka, pengkaedahan, peralatan dan matlamat akhir.

Prinsip pertama dalam pembangunan berteraskan Islam adalah acuan. Acuan ini boleh dikaitkan dengan integriti dalam kepimpinan organisasi yang merupakan asas yang perlu ada bagi setiap pemimpin. Menurut Muhammad Syukri Salleh (2003) acuan itu bermula daripada tasawur dan epistemologi Islam. Di mana Allah sebagai pencipta, manusia dan sumber alam adalah makhluk. Oleh itu, setiap pemimpin harus sedar dalam diri mereka bahawa asas ini penting dalam membawa kepada integriti dalam kepimpinan organisasi. Ia juga boleh dikaitkan dengan prinsip pembangunan yang berteraskan Islam yang kedua iaitu manusia sebagai pelaku pembangunan. Menurut Muhammad Syukri Salleh (2003), manusia sekurang-sekurangnya memiliki *iman ayan* dalam mendidik diri supaya menjadi manusia yang mempunyai ilmu dan mampu beramal dengan ilmunya. Jika dikaitkan dengan integriti dalam kepimpinan organisasi, tingkat iman memberi kesan kepada pemimpin dalam pelaksanaan kepimpinannya. Oleh itu, sebagai pemimpin organisasi yang baik harus mengambil kira iman dalam dirinya supaya dapat diaplikasi dalam perbuatannya dan nilai integriti yang diamalkan.

Skala waktu untuk prinsip ketiga pembangunan berteraskan Islam merangkumi tiga skala waktu iaitu alam roh, alam dunia dan alam akhirat. Di alam roh, manusia dibentuk dan dikenali sebagai *rohul tamayyiz*, di mana Allah SWT telah menyatakan bahawa manusia harus berikrar mereka adalah hamba Allah SWT (Muhammad Syukri Salleh, 2003). Tambahnya lagi, alam roh merupakan alam perjanjian, alam dunia merupakan pembuktian dan alam akhirat merupakan alam pembalasan. Oleh itu, setiap tingkah laku pemimpin di alam dunia harus mengerti bahawa setiap perlakuannya akan ditentukan pembalasan di alam akhirat nanti. Penerapan nilai integriti dalam kepimpinan organisasi yang baik mampu memberi kejayaan pada akhirat kelak.

Prinsip keempat, kelima dan keenam adalah ilmu fardu ain sebagai kerangka pembangunan, ibadah sebagai perkaedahan pembangunan dan sumber alam sebagai pembangunan. Menurut Muhammad Syukri Salleh (2003), fardu ain merupakan ilmu yang dinamik yang boleh melahirkan pembangunan yang progresif. Dalam erti kata lain, ilmu fardu ain menyediakan segala kerangka asas kepada manusia dalam usaha mereka melaksanakan tugas sebagai hamba dan khalifah Allah SWT. Ilmu fardu ain terdiri daripada ilmu tauhid, fekah dan tasawwuf. Ketiga-tiga ilmu ini menjadikan pembangunan itu bertunjangkan kepada Allah SWT, usaha pembangunan sebagai ibadah dan pelaksanaan pembangunan dilakukan dengan jujur, amanah dan berakhlak (Muhammad Syukri Salleh 2003). Begitu juga jika dikaitkan dengan integriti dalam kepimpinan organisasi. Setiap pemimpin harus sedar bahawa ilmu Allah SWT itu mampu membawa kepada kerahmatan dan keredhaan Allah SWT. Nilai integriti dalam ilmu

Allah SWT juga jelas dalam ilmu tasawwuf yang menyatakan bahawa sifat-sifat terpuji itu penting dalam pembangunan. Tiada perbezaan bagi integriti dalam kepimpinan organisasi yang memetingkan nilai-nilai murni dalam tingkah laku.

Seterusnya, ibadah sebagai kaedah pembangunan. Ibadah dibahagi kepada tiga iaitu ibadah asas, amalan-amalan utama dan ibadah umum. Ibadah asas ialah yang termaktub dalam rukun Islam. Ia adalah pembangunan rohani bagi setiap diri manusia. Manakala amalan-amalan utama ada perkara yang sunat dilakukan seperti berzikir, bertasbih dan sebagainya. Ibadah umum pula melibatkan fardu kifayah terlibat dalam politik, pembangunan, kepimpinan dan sebagainya (Muhammad Syukri Salleh 2003). Oleh itu, dalam setiap tingkah laku dalam kepimpinan organisasi yang melibatkan integriti harus selalu beribadah kepada Allah SWT pada setiap ketika. Dengan itulah kepimpinan organisasi mampu menjadi alat untuk ibadah kepada Allah SWT dengan niat melakukan setiap perkara dan tindakan itu kerana Allah SWT.

Sumber alam merupakan alat pembangunan. Sumber alam ini meliputi bumi, langit, laut dan semua cakerawala yang wujud sama ada sudah diterokai ataupun belum diterokai. Sumber alam disediakan oleh Allah SWT kepada manusia untuk digunakan dengan baik. Ada empat peringkat penggunaannya. Peringkat pertama memenuhi keperluan asas. Peringkat kedua, memenuhi kemudahan kehidupan. Ketiga, peringkat kemewahan. Keempat, peringkat perhiasan dan kecantikan (Muhammad Syukri Salleh 2003). Tambahnya lagi, alat pembangunan ini dapat membuktikan kehambaan dan kekhalifahannya manusia kepada Allah SWT. Begitu juga jika dikaitkan dengan integriti dalam kepimpinan organisasi, penggunaan sumber alam dalam setiap organisasi tertentu yang membawa kepentingan bagi mereka. Penggunaan ini akan membuktikan bahawa keperluan itu dibatasi dengan kerana Allah SWT ataupun kehendak nafsu semata-mata. Oleh itu, ia juga dapat melambangkan integriti dalam penggunaan sumber alam bagi setiap kepimpinan organisasi yang berkaitan.

Prinsip terakhir pembangunan berteraskan Islam ialah matlamat akhir pembangunan. Menurut Muhammad Syukri Salleh (2003), pembangunan adalah mencari *mardhatillah* atau keredhaan Allah SWT. Allah SWT mengurniakan *al-falah* iaitu kebahagiaan di dunia dan akhirat. Untuk mencapai *mardhatillah*, pertama sekali tauhidnya dengan Allah SWT iaitu setiap pembangunan yang dilakukan haruslah ikhlas kerana Allah SWT. Kedua, syariatnya juga dijaga dan dipatuhi secara bersungguh-sungguh. Ketiga, akhlaknya dengan Allah SWT juga dijaga. Ketiga-tiga syariat ini harus dicapai dan dijaga untuk mendapat *mardhatillah* atau keredhaan Allah SWT (Muhammad Syukri Salleh 2003). Begitu juga dengan integriti dalam kepimpinan organisasi, ketiga-tiga syariat ini harus diambil berat dalam setiap tindakan dan pelaksanaan supaya tidak membatasi hukum agama dan perkara yang dilakukan sentiasa dibawah syariat seperti di atas. Oleh itu, sifat integriti yang menurut syariat di atas akan diredha oleh Allah SWT dan mampu mencapai *mardhatillah* dalam setiap tindakannya. Prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam ini perlu dijadikan panduan bagi integriti dalam kepimpinan organisasi supaya dapat membentuk setiap kepimpinan ke arah yang lebih baik.



## Kesimpulan

Secara rumusannya, integriti dalam kepemimpinan organisasi amatlah penting untuk kini dan pada masa hadapan supaya ia menjadi satu amalan yang berterusan dalam apa jua keadaan. Konsep integriti juga menekan perkara yang baik seperti keutuhan, moral, etika dan sebagainya. Namun begitu, integriti dalam kepemimpinan sosial akan menjadi lebih baik berdasarkan prinsip-prinsip pembangunan berteraskan Islam. Hal ini kerana, prinsip-prinsip tersebut mampu membawa integriti mengikut syariat Islam dan mampu mencapai keredhaan Allah SWT. Oleh itu, integriti, ketelusan, kecekapan dan amanah merupakan kunci dalam mencapai keharmonian dan keamanan dalam setiap kepemimpinan organisasi.

## Rujukan

- Bass B.M., Steidlmeier P.(1999). *Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior Leadership Quarterly*, 10, pp. 181-217
- Brown M.E., Trevino L.K. (2006). *Ethical leadership: A review and future directions Leadership Quarterly*, 17, pp. 595-616
- D. Koehn (2005). Integrity as a business asset *Journal of Business Ethics*, 58, pp. 125-136
- Dewan Bahasa dan Pustaka Edisi Keempat. (2010). Diambil dari <http://prpm.dbp.gov.my/cari1?keyword=integriti>
- F. Luthans, B. Avolio. (2003). Authentic leadership development K. Cameron, J. Dutton, R. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship*, Berrett-Koehler Publishers, Inc, San Francisco pp. 241-258
- Fry L.W.(2003). Toward a theory of spiritual leadership *Leadership Quarterly*, 14, pp. 693-727
- G. Manimaran. (2017). *Pembudayaan Integriti Bermula Dari Atas*. Kuala Lumpur : Institut Integriti Malaysia (INTEGRITI).
- Grojean M.W., Resick C.J., Dickson M.W., Smith D.B.(2004). Leaders, values, and organizational climate: *Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics Journal of Business Ethics*, 55, pp. 223-241
- Jamiah Manap, Azimi Hamzah, Ezhar Tamam, Sidek Mohd. Noah, Amini Amir Abdullah, Norizan Yahaya, Halimah Alma Othman & Hanina Halimatus Saadiah Hamsatun. (2005). *Pemantapan Nilai Integriti Individu sebagai Teras Pembangunan Staf Berkualiti*. Kertas kerja yang dibentangkan di Seminar Kebangsaan Sumber Manusia, Universiti Teknologi Malaysia pada 2 & 3 Februari 2005 di Hotel Sofitel, Senai, Johor Bahru.
- Kirkpatrick S.A., Locke E.A.(1991). Leadership: Do traits matter? *The Executive*, 5, pp. 48-60
- Kozlowski S.W.J., Klein K.J(2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: *Contextual, temporal, and emergent processes* K.J. Klein, S.W.J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions*, Jossey-Bass, San Francisco.pp. 3-90
- J.L. Badaracco, R.R. Ellsworth. (1992). *Leadership, integrity, and conflict Management Decision*, 30, pp. 29-34
- L.K. Trevino, L.P. Hartman, M. Brown. (2000). Moral person and moral manager: *How executives develop a reputation for ethical leadership California Management Review*, 42 pp. 128-142
- Lowe, K. B., Cordery, J. and Morrison, D. (2004) A model for the attribution of leader integrity: *Peeking inside the black box of authentic leadership*. Paper presented at the 2004 Gallup Leadership Institute conference, Lincoln, NE.

- Megat Ayop Megat Arifin & Abd. Halim Ahmad. (2016). Kepentingan budaya integriti dan etika kerja dalam organisasi di Malaysia: Suatu tinjauan umum. *Geografia Malaysian Journal of Society and Space*, 12(9), 138-149.
- Michael E. Palanski & Francis J. Yammarino. (2007). Integrity and leadership: Clearing the Conceptual Confusion. *European Management Journal*, 25(3), 171-184.
- Mitchell, G.M. (1994). The gap between rhetoric and reality: *A study of organizational value congruity between managers and non-managers*. Unpublished doctoral dissertation, California School of Professional Psychology.
- Mohd Sidek Hassan. (2007). Koleksi arkib ucapan ketua eksekutif: Merealisasikan Tekad 2008 Pelan Integriti Nasional Cabaran dan Harapan. Diambil dari <http://www.pmo.gov.my/ucapan/?m=p&p=sidek&id=3691>
- Muhammad Syukri Salleh (2003). *7 Prinsip Pembangunan Berteraskan Islam*. Zebra Edition, Sdn. Bhd. Kuala Lumpur.
- Muhammad Syukri Salleh (2002). *Pembangunan Berteraskan Islam*, Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions.
- Mustafar Ali. (2006). *Pemantapan integriti perkhidmatan awam: Pelaksanaan berdasarkan Pelan Integriti Nasional (PIN)*. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Wacana Fasilitator Eksekutif Penguatkuasaan Integriti Perkhidmatan Awam (PIPA) pada 27 Februari 2006 di Hotel Istana Jalan Raja Chulan Kuala Lumpur.
- Muzaffar Syah Mallow. (2016). Integriti dalam kehidupan. Diambil daripada <http://www.utusan.com.my/rencana/utama/budaya-integriti-penjawat-awam-1.206016>
- Othman Mustapha. (2012). Penguatkuasaan integriti perkhidmatan awam: Pendekatan melalui program nilai-nilai murni. *Jurnal Pengurusan Awam*, 7-16.
- Palanski M.E., Yammarino F.J. (2007). Integrity and leadership: Clearing the conceptual confusion. *European Management Journal*, pp. 171-184
- Parry K.W., Proctor-Thomson S.B.(2002). Perceived integrity of transformational leaders in organisational settings. *Journal of Business Ethics*, 35, pp. 75-96
- R. Audi, P.E. Murphy. (2006). The many faces of integrity *Business Ethics Quarterly*, 16. pp. 3-21
- Rousseau D.M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements* Sage, Thousand Oaks, CA.
- S.L. Carter. (1996). *Integrity* Harper Collins, New York
- Stanford Encyclopedia of Philosophy. (2017). Integrity. Diambil dari <http://plato.stanford.edu/entries/integrity/>
- S. Worden. (2003). The role of integrity as a mediator in strategic leadership: A recipe for reputational capital *Journal of Business Ethics*, 46. pp. 31-44
- T.L. Simons. (1999). Behavioral integrity as a critical ingredient for transformational leadership. *Journal of Organizational Change Management*, 12. pp. 89-104
- T.L. Simons. (2002). Behavioral integrity: The perceived alignment between managers' words and deeds as a research focus *Organization Science*, 13. pp. 18-35
- Tracey J.B., Hinkin T.R.(1994). Transformational leaders in the hospitality industry *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 35, pp. 18-24