

BUDAYA KERJA TOXIC DAN DISKRIMINASI: ETIKA SDM YANG GAGAL MENCIPTAKAN LINGKUNGAN KERJA YANG ADIL

Firyal Fasahah *, Yulistia Natasya Safitri, Adi Lukman Hakim

Universitas Muhammadiyah Lamongan

Email: adilukmanhakim123@gmail.com

ABSTRACT

Negative work culture and discrimination are two interrelated issues that have a significant impact on employee mental health and performance. This paper aims to explore how a lack of ethics in human resource management contributes to the rise of an unhealthy work culture, and how policies and moral norms can be used as solutions to create a just and humane work environment. This research use qualitative methods with literature analysis from various national and international publications. The result show that the ineffective application of the principles of fairness, openness, and respect for individual dignity can lead to discrimination and injustice within organizations, the sustainable application of ethics in human resource management, which includes anti-discrimination policies, empathy training, and open communication, has been proven to reduce detrimental work cultures and improve employee well-being. Therefore, strengthening human resource ethics is a strategic approach to building sustainable and socially just organizations.

Keywords: *HR Ethics, Toxic Work Culture, Discrimination, Justice, Humanity*

ABSTRAK

Budaya kerja yang toxic dan diskriminasi merupakan dua masalah yang saling berkaitan dan memiliki efek signifikan terhadap Kesehatan mental serta kinerja karyawan. Tulisan ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kurangnya etika dalam pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kebangkitan budaya kerja yang tidak sehat, serta bagaimana kebijakan dan norma moral dapat dijadikan sebagai solusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan manusiawi. Penelitian ini memakai metode kualitatif dengan analisis literatur dari berbagai publikasi baik nasional maupun internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurang efektifnya penerapan prinsip keadilan, keterbukaan, dan penghormatan terhadap martabat individu dapat mengakibatkan munculnya diskriminasi dan ketidakadilan di dalam organisasi. Penerapan etika dalam manajemen SDM secara berkelanjutan, yang mencakup kebijakan anti-diskriminasi, pelatihan empati, serta komunikasi yang terbuka, terbukti mampu mengurangi budaya kerja yang merugikan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, penguatan etika SDM menjadi pendekatan strategis untuk membangun organisasi yang berkelanjutan dan social yang adil.

Kata kunci: *Etika SDM, Budaya Kerja Toxic, Diskriminasi, Keadilan, Kemanusiaan*

PENDAHULUAN

Budaya kerja yang toxic dan diskriminasi adalah masalah yang sangat penting dalam lingkungan professional saat ini. Ketika pegawai diperlakukan secara tidak adil dan melanggar berbagai norma karna sejumlah alasan. Hal ini bukan hanya menciptakan ketidaknyamanan tetapi juga membangun suasana kerja yang penuh tekanan dan tidak sehat. Kondisi kerja yang toxic biasanya muncul akibat kegagalan dalam system pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk menerapkan prinsip keadilan, kesetaraan, dan etika professional (Mardi &

Yuniarto, 2024).

Diskriminasi dapat dijelaskan sebagai perlakuan berbeda dan tidak adil kepada seseorang berdasarkan faktor-faktor seperti gender, ras, agama, usia, atau karakteristik lain (Sarina et al., 2021). Dalam budaya kerja yang toxic diskriminasi kadang-kadang muncul dalam bentuk bias sistematis, favoritisme, atau stereotip negative yang mengarah kepada kelompok tertentu. Sebagai contoh, kesenjangan gender dalam posisi kepemimpinan tetap menjadi masalah di banyak organisasi, di mana jumlah perempuan dalam posisi tinggi jauh lebih rendah dibandingkan laki-laki (Baiduri & Anshori, 2023). Situasi ini menunjukkan bahwa nilai-nilai inklusivitas belum sepenuhnya terintegrasi dalam praktik etika sumber daya manusia (SDM) perusahaan.

Pemerintah memiliki kebijakan dan regulasi ketenagakerjaan yang secara prinsip telah menyediakan kerangka hukum untuk melindungi karyawan dari Tindakan diskriminatif serta lingkungan kerja yang merugikan. Bekerja adalah hak asasi manusia yang harus dihormati dan dilindungi, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Dasar 1945 (Qolby et al., 2022). Undang-Undang ini menekankan pentingnya menciptakan tempat kerja yang adil dan inklusif, serta menjamin bahwa setiap warga negara memiliki hak, kesempatan, dan perlindungan untuk mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan serta keahlian mereka (Yuhardi et al., 2022).

Dari sudut pandang etika bisnis, budaya kerja yang toxic dan diskriminasi menunjukkan kegagalan dalam mengelola dunia pekerjaan, terutama dalam menerapkan prinsip-prinsip keadilan, kesetaraan dan penghormatan terhadap martabat manusia dalam sumber daya manusia (SDM). Etika, yang berasal dari istilah Yunani *ethos* yang berarti karakter atau sifat, seharusnya menjadi dasar utama dalam pengelolaan SDM (Nurhasanah et al., 2022). Meski begitu banyak organisasi yang lebih mengutamakan pencapaian target dan profitabilitas daripada membangun budaya kerja yang etis dan manusiawi. Sementara itu, penerapan etika yang baik dalam SDM tidak hanya melindungi integritas organisasi tetapi juga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang menguntungkan kesejahteraan karyawan.

Budaya kerja yang toxic dan diskriminatif bisa menghalangi performa, menurunkan motivasi, serta meningkatkan stress diantara karyawan. Ketika seseorang merasa tidak dihargai atau diperlakukan tidak adil, mereka akan kehilangan rasa aman dan kepercayaan terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang adil, transparan, dan mendukung akan meningkatkan fokus, efisiensi, serta kesejahteraan mental karyawan (Aliyah & Anshori, 2023). Kualitas hidup kerja yang positif menjadi salah satu indikator keberhasilan organisasi dalam mengimplementasikan etika yang sehat dalam sumber daya manusia (SDM) (Anshori, 2011).

Untuk menanggulangi budaya kerja yang toxic dan diskriminatif secara efisien, diperlukan pendekatan yang menggabungkan pandangan hukum dan etika. Dengan memadukan kedua elemen ini, organisasi dapat mengembangkan strategi sumber daya manusia (SDM) yang lebih menyeluruh dan berkelanjutan. Artikel ini membahas bagaimana kegagalan dalam aspek etika SDM dalam menerapkan nilai keadilan dan kesetaraan berperan dalam munculnya budaya kerja yang toxic, serta menekankan pentingnya penerapan prinsip etika dan hukum demi menciptakan lingkungan yang lebih adil dan manusiawi bagi semua karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya kerja yang toxic lebih dari sekadar perilaku negative; itu adalah akibat dari suatu sistem organisasi yang kehilangan prinsip kemanusiaan dalam operasionalnya. Menurut Rasool et al. (2021), lingkungan kerja yang beracun terbentuk ketika komunikasi yang tidak sehat, tekanan berlebihan, persaingan yang merusak, dan ketidakmampuan dalam menunjukkan empati dianggap wajar di tempat kerja. Di kondisi semacam itu, individu menjadi merasa tidak merasa aman, dan interaksi antar rekan kerja berubah penuh dengan kecurigaan, ketegangan, dan jarak emosional yang semakin melebar di antara anggota tim. Fenomena ini mengindikasikan kegagalan organisasi dalam mengintegrasikan etika sumber daya manusia (SDM), seharusnya nilai keadilan, penghargaan, dan kepedulian menjadi landasan utama dalam pengelolaan manusia. Greenwood (2002) menekankan bahwa etika SDM bukan hanya sekedar pedoman administratif, tetapi juga merupakan komitmen moral dari organisasi untuk memperlakukan setiap individu secara beradab. Ketika nilai-nilai ini diabaikan organisasi tanpa sadar memberikan peluang bagi praktik tidak sehat seperti diskriminasi, manipulasi, dan pelecehan yang tersembunyi yang dapat merusak integritas etika serta hubungan kerja.

Budaya kerja yang toxic biasanya berawal dari gaya kepemimpinan yang authoritarian dan kebijakan HR yang tidak adil. Penelitian Vladut (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang tidak sehat cenderung memiliki pola komunikasi sepihak, sistem penghargaan yang tidak seimbang, dan kebijakan promosi yang bias dan tidak transparan. Pola ini menciptakan kesenjangan psikologis antara manajemen dan karyawan, yang memicu ketidakpercayaan serta menurunkan loyalitas dan tingkat produktivitas. Dalam jangka Panjang, organisasi akan kehilangan energi kolektif karena semangat kerja tergantikan oleh rasa ketakutan dan ketidakpastian

Salah satu bentuk nyata dari budaya kerja yang tidak etis adalah munculnya diskriminasi di lingkungan kerja. Diskriminasi menjadi tanda hilangnya nilai-nilai etika dan kemanusiaan dalam pengelolaan SDM. Fekedulegn et al.(2019) menyatakan bahwa lebih dari sepertiga karyawan dalam lingkungan kerja modern pernah mengalami diskriminasi, baik secara terang-terangan maupun tersembunyi. Diskriminasi ini dapat berupa perlakuan yang tidak adil berdasarkan gender, usia, etnis, agama, orientasi seksual, atau status social. Dalam konteks yang lebih halus, diskriminasi juga muncul sebagai microaggressions-komentar, sikap, atau tindakan kecil yang merendahkan individu secara tidak langsung. Salari et al. (2024) dalam analisis meta menunjukkan bahwa diskriminasi mikro memberikan

dampak jangka Panjang terhadap kesejahteraan psikologis karyawan, termasuk stress kronis, depresi, dan kelelahan. Ini membuktikan bahwa pelanggaran etika kecil namun berkelanjutan dapat memiliki efek kumulatif yang signifikan terhadap Kesehatan mental dan kinerja.

Dampak diskriminasi tidak berhenti pada individu saja, tetapi meluas ke tingkat organisasi. Keller et al. (2024) menjelaskan bahwa perusahaan yang tidak mampu mengatasi diskriminasi akan merasakan penurunan kinerja, meningkatnya angka turnover, dan kerusakan reputasi di mata public. Ketika keadilan menghilang, kepercayaan juga berkurang-padahal kepercayaan adalah energi esensial yang menggerakkan organisasi. Oleh karena itu, isu diskriminasi tidak bisa dianggap sebagai masalah pribadi semata, melainkan sebagai indicator kegagalan etika organisasi dalam mengelola manusia dengan adil dan bermartabat

Dalam situasi ini, etika SDM memiliki fungsi yang sangat krusial. Bogale (2023) menekankan bahwa praktik SDM yang beretika harus didasarkan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan penghormatan terhadap martabat manusia. Namun, faktanya banyak organisasi yang menganggap kode etik hanya sebagai prosedur tanpa implementasi yang signifikan. Inilah sumber dari kegagalan etika SDM: Ketika nilai moral terhenti pada tataran dokumen dan tidak terwujud dalam Tindakan sehari-hari. Greenwood (2002) menggambarkan keadaan ini sebagai titik buta etis, di mana kepatuhan administrative menggantikan tanggung jawab moral. Dalam situasi seperti ini, SDM yang seharusnya menjadi penjaga nilai-nilai moral dapat berubah menjadi bagian dari sistem yang menyetujui ketidakadilan dan membiarkan budaya kerja yang merusak berkembang tanpa batas.

Mengembalikan etika SDM berarti mengintegrasikan nilai-nilai kemanusiaan ke dalam pusat kebijakan organisasi. SDM harus dipandang tidak hanya sebagai asset ekonomi, tetapi sebagai individu yang memiliki hak atas keadilan, empati, dan perlindungan. Etika SDM yang solid berfungsi sebagai perisai utama dalam mencegah munculnya budaya kerja yang toxic dan diskriminatif. Oleh karena itu, organisasi yang menjunjung etika dapat menciptakan suasana kerja yang sehat, transparan, dan adil.

Literatur internasional menunjukkan bahwa perubahan budaya organisasi yang telah menjadi toxic memerlukan intervensi menyeluruh yang mencakup semua aspek sistem kerja. Leake et al. (2025) merekomendasikan penerapan strategi kombinasi seperti pelatihan kepemimpinan yang empatik, audit budaya kerja secara berkala, mekanisme pelaporan pelanggaran yang aman, serta evaluasi kebijakan SDM yang berbasis keadilan dan inklusivitas. Pendekatan ini tidak hanya memperbaiki perilaku individu, tetapi juga mereformasi sistem agar lebih etis dan manusiawi. Dalam konteks Indonesia, tantangan yang dihadapi adalah bagaimana menanamkan nilai-nilai etika dalam sistem kerja yang masih bersifat hierarkis dan formal. Penelitian local oleh Sari dan Mulyana (2021) menunjukkan bahwa budaya empati, komunikasi terbuka, dan kepekaan social perlu dimasukkan dalam strategi SDM agar organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang adil, manusiawi, dan berfokus pada kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, penguatan etika SDM menjadi Langkah penting untuk membangun organisasi yang berkelanjutan di tengah kompleksitas dunia kerja saat ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui metode analisis literatur sistematis (SLR). Metode ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah untuk mengeksplorasi konsep dan fenomena sosial secara mendalam, bukan untuk mengukur hubungan kuantitatif antara variabel-variabel. Peneliti mengevaluasi beragam sumber akademis seperti jurnal, buku, dan laporan penelitian yang membahas isu-isu mengenai budaya kerja yang merugikan, diskriminasi di lingkungan kerja, serta etika dalam manajemen sumber daya manusia.

Populasi dan Sampel

Populasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini mencakup semua tulisan ilmiah yang berhubungan dengan budaya kerja yang toxic dan diskriminasi di tempat kerja. Sampel diambil melalui metode purposive sampling, di mana hanya artikel yang sesuai dengan tema yang relevan, cara metodologi yang jelas, serta yang terbit dalam rentang waktu tahun 2018 sampai 2025 yang dimasukkan. Unit analisis dalam penelitian ini adalah praktik etika dan kebijakan sumber daya manusia dalam kerangka organisasi.

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh melalui tiga prosedur utama, yang dirangkum pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1 Teknik dan Sumber Pengumpulan Data Penelitian

Jenis Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
Data sekunder	Jurnal nasional dan internasional, buku, laporan penelitian	Studi literatur dan dokumentasi
Data konseptual	Teori etika SDM, teori perilaku organisasi, teori diskriminasi kerja	Analisis dokumen dan sintesis literatur
Data empiris	Hasil penelitian terdahulu tentang budaya kerja dan diskriminasi	Analisis hasil temuan terdahulu

Teknik Analisis Data

Tabel 2 Teknik dan Sumber Analisis Data

Variabel	Kondisi di Lapangan	Dampak
Etika SDM	Lemah, tidak diterapkan secara konsisten	Hilangnya kepercayaan dan meningkatnya perilaku oportunistik
Budaya kerja toxic	Lingkungan kerja kompetitif tanpa empati	Meningkatnya stress, konflik, dan rasa tidak aman
Diskriminasi	Terjadi dalam bentuk halus dan struktural	Penurunan moral, burnout, dan ketidakadilan sistemik

HASIL DAN PEMBAHASAN

Etika dalam Sumber Daya Manusia

Nilai-nilai etika dalam manajemen sumber daya manusia atau SDM merupakan landasan moral

yang mengarahkan serta memberikan makna pada kehidupan dalam suatu organisasi. Dibalik setiap strategi dan keputusan yang diambil, ada tanggung jawab besar untuk menjaga kehormatan individu yang terlibat dalam organisasi itu. Etika dalam SDM lebih dari sekadar regulasi atau hukum; Ia berbicara mengenai hati Nurani, kemanusiaan, serta penghargaan terhadap hak-hak fundamental tiap individu. Setiap pegawai bukanlah sekadar alat, melainkan sosok yang memiliki nilai, emosi, dan kehidupan social yang harus dihargai.

Dalam penerapannya, manajemen SDM yang beretika mencakup semua tahap pengelolaan individu dalam organisasi termasuk perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, hingga pemberian penghargaan dan pemecatan. Setiap Langkah harus dilakukan dengan prinsip keadilan, keterbukaan dan integritas. Sebagai contoh, dalam tahap perekrutan organisasi yang menjaga etika akan menilai calon karyawan berdasarkan kualifikasi, pengalaman, dan potensi mereka, bukan berdasarkan factor social, gender, atau usia. Keterbukaan dalam setiap proses pemilihan akan membangun kepercayaan calon pegawai terhadap organisasi, memastikan hubungan yang saling menghormati dan jujur terbentuk sejak awal (RE, 2010).

Etika juga harus diterapkan dalam kondisi yang menantang, misalnya saat organisasi mengalami krisis dan terpaksa mengurangi jumlah pegawai. Dalam situasi ini, keputusan yang diambil harus mempertimbangkan tidak hanya factor ekonomi, tetapi juga aspek social dan emosional dari pegawai yang terdampak. Manajemen yang etis akan menyediakan kompensasi yang adil, mengumumkan keputusan dengan cukup waktu, serta memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti program pelatihan ulang atau dukungan penempatan kerja. Tindakan ini membuktikan bahwa organisasi tetap menghargai kontribusi pegawai meski hubungan kerja harus diberhentikan.

Selain fairness dan kesejahteraan, etika dalam manajemen SDM perlu mempromosikan budaya empati di tempat kerja. Empati mendorong rasa kebersamaan dan saling menghormati antara pemimpin dan pegawai. Organisasi yang menciptakan komunikasi yang terbuka, memberikan kesempatan untuk kritik dan masukan, serta mendengarkan pendapat pegawai akan menciptakan atmosfer kerja yang positif. Dalam jangka waktu yang lebih lama, hal ini akan memperkuat keterikatan social di lingkungan kerja dan memajukan semangat kolektif untuk mencapai tujuan Bersama (Sugiarti et al., 2022).

Dengan demikian, etika dalam manajemen SDM lebih dari sekadar standar moral; ia juga sebuah strategi untuk menciptakan keberlanjutan bagi organisasi. Ketika individu diperlakukan dengan adil dan martabatnya dihargai, organisasi akan mendapatkan kepercayaan, loyalitas, dan produktivitas yang tinggi. Nilai-nilai kemanusiaan yang konsisten dijaga akan menjadi kekuatan utama yang membedakan organisasi yang beretika dari yang hanya berorientasi pada

profit.

Etika dan Kebijakan SDM dalam Mencegah Diskriminasi di Tempat Kerja

Peran etika dan kebijakan sumber daya manusia (SDM) sangat krusial dalam menciptakan suasana kerja yang adil, inklusif, serta bebas diskriminasi. Dalam hal ini, kebijakan SDM berfungsi lebih dari sekadar sekumpulan peraturan administrative; ia juga mencerminkan dedikasi moral organisasi terhadap nilai-nilai kemanusiaan. Dengan menerapkan kebijakan yang didasari oleh etika dan keadilan, organisasi dapat menunjukkan penghormatan kepada individu berdasarkan aspek pribadi seperti jenis kelamin, ras, atau agama (Mahendra, 2020).

Suatu kebijakan SDM yang berhasil harus berlandaskan prinsip kesetaraan, keterbukaan, dan tanggung jawab. Kesetaraan memberikan jaminan bahwa setiap orang memiliki akses yang sama dalam proses rekrutmen, pengembangan karir, pelatihan, dan penghargaan. Keterbukaan memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara jelas dan objektif, sementara tanggung jawab menuntut agar setiap individu mempertanggungjawabkan keputusan dan tindakannya berdasar pada nilai-nilai kemanusiaan (Putri & Aditya, 2021). Di samping itu adanya kebijakan anti-diskriminasi yang kuat sangat penting agar semua laporan mengenai ketidakadilan dapat dianggapi melalui mekanisme yang aman, proses investigasi yang adil, dan penerapan sanksi yang sesuai. Inisiatif ini menunjukkan bahwa organisasi mendukung keadilan serta melindungi martabat semua karyawan (Suryani, 2019).

Etika dalam manajemen SDM melengkapi peran kebijakan tersebut dengan memberikan panduan moral dan kesadaran kemanusiaan pada setiap keputusan manajerial. Etika mengarahkan organisasi untuk memperlakukan karyawan dengan adil dan objektif, serta memotivasi pengambilan keputusan yang berlandaskan keadilan dan integritas (RE, 2010). Dengan mengedepankan nilai-nilai kejujuran, kepedulian, dan tanggung jawab, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat di mana perbedaan dihargai sebagai asset, bukan sebagai ancaman (Sugiarti et al., 2022). Penerapan etika yang konsisten juga membantu organisasi dalam mendeteksi diskriminasi yang tersembunyi, seperti bias dalam promosi atau evaluasi kinerja, yang sering kali tidak disadari (Yusuf & Al Arif, 2015).

Kebijakan dan etika SDM memainkan peranan strategis dalam membentuk identitas organisasi yang etis serta memiliki tanggung jawab social. Organisasi juga menerapkan prinsip non-diskriminasi tidak hanya membangun kepercayaan di kalangan karyawan, tetapi juga memperoleh legitimasi moral di mata masyarakat. Citra positif ini akan memperkuat hubungan dengan mitra bisnis, pelanggan, serta komunitas secara luas (Pradana, 2023). Oleh karena itu, kebijakan SDM yang mendukung keadilan dan etika merupakan investasi jangka Panjang untuk

keberlangsungan hidup organisasi.

Dari sudut pandang kemanusiaan, etika dan kebijakan SDM yang berlandaskan nilai-nilai moral bukan hanya berfungsi sebagai alat untuk mengendalikan perilaku, melainkan juga sebagai dasar bagi budaya kerja yang bermartabat. Ketika suatu organisasi mrngutamakan keadilan, transparansi, serta penghormatan terhadap manusia, maka suasana kerja akan menjadi tempat yang aman, harmonis, dan produktif. Keberhasilan sejati suatu organisasi bukan hanya di nilai dari keuntungan materi, tetapi juga dari kemampuannya untuk mempertahankan nilai-nilai kemanusiaan di setiap aspek manajemen (Hudha & Rahardjanto, 2018; Wijaya & Nuraini 2022).

Diskriminasi Pekerjaan

Diskriminasi dalam dunia kerja adalah isu etika yang sangat mendalam dan rumit di zaman modern. Ini mencerminkan kegagalan institusi dalam menegakkan nilai-nilai kemanusiaan, di mana individu diperlakukan secara tidak adil karena faktor-faktor yang tidak berkaitan dengan kemampuan atau performanya. Jenis diskriminasi ini dapat terjadi dalam berbagai segi, seperti perekrutan, promosi, penilaian kinerja, pemberian imbalan, dan pemutusan hubungan kerja. Meskipun banyak negara telah mengatur hukum yang melarang adanya diskriminasi, pada kenyataannya, praktik ini masih sering terjadi, baik secara jelas maupun dalam bentuk yang lebih halus dan sulit untuk diidentifikasi (Yusuf & Al Arif, 2015). Salah satu jenis diskriminasi yang paling lazim adalah yang berhubungan dengan gender. Di berbagai perusahaan, wanita sering kali menghadapi hambatan struktural untuk mencapai posisi kepemimpinan, kesenjangan gaji, serta beban sosial yang lebih berat dibanding pria. Situasi ini tidak hanya merugikan individu, namun juga menghalangi potensi organisasi untuk maju, karena berbagai perspektif dan kemampuan yang dimiliki wanita sering kali diabaikan. Etika sumber daya manusia mengharuskan organisasi untuk menciptakan kebijakan kerja yang adil, memastikan akses dan kesempatan yang setara bagi pria dan wanita di setiap tingkatan karier.

Selain diskriminasi berbasis gender, ada juga diskriminasi yang sering terjadi terkait ras, agama, usia, disabilitas dan orientasi seksual. Karyawan dari kelompok minoritas sering kali harus berjuang lebih keras untuk mendapatkan pengakuan yang sebanding dengan rekan-rekan dari kelompok mayoritas. Mereka rentan terhadap stereotip, pengucilan sosial, bahkan serangan verbal yang merendahkan harga diri. Situasi ini menciptakan ketidakadilan struktural di lingkungan kerja dan menghasilkan tekanan psikologis yang berdampak pada performa serta kesehatan mental karyawan (Sugiarti et al., 2022).

Pada akhirnya, keberhasilan suatu organisasi seharusnya tidak hanya diukur dari keuntungan

dan pertumbuhan ekonominya, tetapi juga dari bagaimana mereka memperlakukan individu di dalamnya. Lingkungan kerja yang bebas dari diskriminasi mencerminkan tingkatan moral dan integritas organisasi. Ini menegaskan bahwa di balik kesuksesan bisnis yang berkelanjutan, senantiasa terdapat nilai kemanusiaan yang dijaga, dihormati, dan diterapkan dengan sepenuh hati (Hudha & Rahardjanto, 2018).

KESIMPULAN

Lingkungan kerja yang merugikan dan tidak adil hanya mencerminkan kelemahan dalam manajemen, tetapi juga menunjukkan kegagalan dalam aspek etika sumber daya manusia. Dalam suatu organisasi manusia seharusnya menjadi fokus utama, bukan sekadar alat untuk mencapai keuntungan finansial. Namun, banyak perusahaan masih menekankan pada struktur hierarkis dan efisiensi, yang mengakibatkan kesejahteraan karyawan sering kali terabaikan. Situasi ini menciptakan perilaku negatif seperti stress yang berlebihan, praktik diskriminatif, serta atmosfer kerja yang dipenuhi dengan ketidakpercayaan dan ketakutan.

Analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa penyebab utama terletak pada kurangnya penerapan prinsip keadilan, keterbukaan, dan penghormatan terhadap martabat individu. Apabila nilai-nilai etika tidak dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan, karyawan akan kehilangan semangat, mengalami tekanan psikologis, dan penurunan produktivitas. Maka dari itu, penerapan etika dalam manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk membangun lingkungan kerja yang adil, aman, dan menyambut semua orang. Kebijakan yang jelas dalam menanggulangi diskriminasi, kepemimpinan yang berempati, serta proses rekrutmen dan promosi yang terbuka dapat meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan performa karyawan.

Lebih lanjut, pemerintah dan lembaga pengatur harus memperkuat upaya untuk mengawasi serta mendidik berkenaan dengan etika kerja. Sementara itu, karyawan perlu secara aktif menjaga suasana kerja yang sehat dengan saling menghargai. Penelitian lebih lanjut di bidang akademik juga penting untuk memperdalam pemahaman mengenai hubungan antara penerapan etika dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, etika dalam sumber daya manusia bukan sekadar norma moral, tetapi juga strategi praktis untuk membangun budaya kerja yang berkelanjutan, produktif, dan berorientasi pada manusia. Organisasi yang mengedepankan keadilan, empati, dan penghormatan akan mampu membangun kepercayaan, meningkatkan motivasi, dan mempertahankan daya saing dalam jangka Panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliyah, N., & Anshori, M. (2023). Keadilan dan Kesejahteraan Karyawan dalam Organisasi Modern. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 12(2), 115–128.
- Anshori, M. (2011). *Etika dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Islam dan*

- Modern. Surabaya: Airlangga University Press.
- Baiduri, A., & Anshori, M. (2023). Kesenjangan Gender dalam Kepemimpinan dan Budaya Kerja di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 45–60.
- Bogale, M. (2023). Ethical Human Resource Management: Principles and Practices in the 21st Century. *Journal of Human Resource Ethics*, 5(3), 201–214.
- Fekedulegn, D., et al. (2019). Workplace Discrimination and Employee Health: A Systematic Review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(6), 543–556.
- Greenwood, M. (2002). Ethics and Human Resource Management. *Australian Journal of Business Ethics*, 7(2), 10–25.
- Hudha, M., & Rahardjanto, A. (2018). Nilai Kemanusiaan dalam Organisasi Modern. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 22–35.
- Keller, J., Brown, A., & Shah, R. (2024). Organizational Trust and the Impact of Workplace Discrimination on Productivity. *International Journal of Business Ethics*, 15(4), 402–420.
- Leake, C., Robinson, P., & Turner, J. (2025). Transforming Toxic Work Cultures: A Multi-Level Ethical Framework for Organizational Change. *Journal of Organizational Development*, 19(1), 33–51.
- Mahendra, A. (2020). Kebijakan SDM Berbasis Etika dan Inklusivitas di Lingkungan Kerja. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 7(2), 75–90.
- Mardi, E., & Yuniarto, H. (2024). Budaya Kerja dan Etika Profesional di Era Globalisasi. *Jurnal Etika dan Profesi Bisnis*, 11(1), 50–68.
- Nurhasanah, R., Wibowo, S., & Lestari, D. (2022). Etika dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Nilai dan Kemanusiaan. *Jurnal Etika Bisnis Indonesia*, 9(2), 99–113.
- Pradana, F. (2023). Etika Organisasi dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 8(3), 181–196.
- Putri, D., & Aditya, M. (2021). Kebijakan Sumber Daya Manusia dan Penerapan Prinsip Keadilan di Tempat Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis Nusantara*, 4(2), 67–79.
- Qolby, A., Rahmat, D., & Nabila, R. (2022). Kebijakan Hukum Ketenagakerjaan dan Perlindungan Hak Pekerja di Indonesia. *Jurnal Hukum dan Pembangunan Nasional*, 10(3), 134–150.
- Rasool, S. F., Wang, M., Zhang, Y., & Samma, M. (2021). How Toxic Workplace Environment Affects Employee Engagement: The Mediating Role of Organizational Support and Employee Wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2294.
- RE, R. (2010). Workplace Ethics: Fairness and Human Dignity in Modern HRM. *Journal of Business and Management Studies*, 6(1), 22–30.
- Salari, N., Hosseinian-Far, A., & Khaledi, S. (2024). Microaggressions and Long-Term Psychological Effects in Workplace Settings: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, 109(2), 199–213.
- Sarina, T., Rahayu, M., & Susanto, B. (2021). Diskriminasi dan Etika Kerja di Lingkungan Profesional Indonesia. *Jurnal Sosial dan Etika Kerja*, 5(3), 155–169.
- Sari, D., & Mulyana, R. (2021). Empati dan Komunikasi Terbuka dalam Penguatan Etika SDM di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 9(4), 220–234.
- Sugiarti, I., Anshori, M., & Pertiwi, D. (2022). Empati dan Keadilan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 87–99.
- Suryani, L. (2019). Kebijakan Anti-Diskriminasi dalam Manajemen SDM. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik Indonesia*, 6(1), 55–68.
- Vladut, A. (2022). Leadership, Communication, and Organizational Toxicity: The Hidden Costs of Authoritarian Management. *European Journal of Organizational Psychology*, 12(3), 211–229.
- Wijaya, A., & Nuraini, S. (2022). Etika dan Moralitas dalam Praktik Manajemen Modern.

Jurnal Bisnis dan Etika Profesional, 10(1), 101–115.

Yuhardi, R., Fathoni, A., & Handayani, I. (2022). Perlindungan Hak Asasi dalam Dunia Kerja Berdasarkan UUD 1945. *Jurnal Ketatanegaraan dan Hukum Indonesia*, 3(2), 89–102.

Yusuf, A., & Al Arif, M. (2015). Etika dan Diskriminasi dalam Dunia Kerja: Perspektif Islam dan Modern. *Jurnal Etika Sosial dan Humaniora*, 4(1), 15–28.

