



Spiritualitas Perilaku Etis *di* Lingkungan Kerja

Dr. Erina Sudaryati, CMA., CA.

Prof. Dr. Gancar Candra Premananto, CDM., QCRO., AIBIZ.

Dr. Masmira Kurniawati, CIPE., QCRO., DSBIZ.

I
C



**Spiritualitas
Perilaku Etis *di*
Lingkungan
Kerja**

litnus



Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014
Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Spiritualitas Perilaku Etis *di* Lingkungan Kerja

Dr. Erina Sudaryati, CMA., CA.

Prof. Dr. Gancar Candra Premananto, CDM., QCRO., AIBIZ.

Dr. Masmira Kurniawati, CIPE., QCRO., DSBIZ.

litnus

SPIRITUALITAS PERILAKU ETIS DI LINGKUNGAN KERJA

Penulis:

Erina Sudaryati, DRA., MS., Ak., CA., CMA., CrFA.

Prof. Dr. Gancar C. Premananto, SE., MSi., CDM., CCC., AIBIZ., QCRO.

Dr. Masmira Kurniawati, SE., MSi., DSBIZ., QCRO.

ISBN : 978-623-127-537-0

E-ISBN : 978-623-127-538-7

Copyright ©Desember 2025

Ukuran: 15.5 cm x 23 cm; hlm.: xii + 146

Editor : Ika Nur Wahyuningsih

Desainer sampul : Syafri Imanda

Penata isi : Syafri Imanda

Cetakan I: Desember 2025

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

CV Literasi Nusantara Abadi

Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Blok B11 Merjosari

Kecamatan Lowokwaru Kota Malang

Telp : +6285887254603, +6285841411519

Email: penerbitlitnus@gmail.com

Web: www.penerbitlitnus.co.id

Anggota IKAPI No. 209/JTI/2018

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian atau keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya buku berjudul *Spiritualitas Perilaku Etis di Lingkungan Kerja* ini dapat disusun dan dihadirkan kepada para pembaca. Buku ini lahir dari keprihatinan sekaligus harapan akan pentingnya penguatan nilai-nilai spiritual sebagai fondasi perilaku etis dalam dunia kerja yang semakin dinamis, kompetitif, dan sarat tantangan moral.

Lingkungan kerja tidak hanya menjadi ruang aktivitas ekonomi dan profesional, tetapi juga arena pembentukan karakter, sikap, dan nilai kemanusiaan. Dalam konteks inilah spiritualitas memiliki peran strategis sebagai sumber kesadaran batin yang menuntun individu untuk bertindak jujur, adil, bertanggung jawab, serta menghormati martabat sesama. Perilaku etis yang bersumber dari spiritualitas tidak lahir karena tekanan aturan semata, melainkan tumbuh dari kesadaran internal akan makna kerja sebagai bagian dari pengabdian dan tanggung jawab moral.

Buku ini berupaya mengkaji hubungan antara spiritualitas dan perilaku etis secara konseptual dan aplikatif. Pembahasan diarahkan untuk membantu pembaca memahami bagaimana nilai-nilai spiritual dapat diinternalisasikan dalam sikap kerja, pengambilan keputusan, kepemimpinan, serta relasi antarsesama di lingkungan organisasi. Dengan bahasa yang komunikatif dan pendekatan yang reflektif, buku ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi akademisi, praktisi, pendidik, maupun siapa pun yang peduli pada terciptanya budaya kerja yang bermartabat dan berintegritas.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Semoga kehadiran buku ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam membangun lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga berlandaskan nilai spiritual dan etika yang luhur.





PRAKATA

Perubahan paradigma dunia kerja modern telah menghadirkan tantangan baru dalam menjaga integritas dan etika profesional. Di tengah tekanan kompetisi, kemajuan teknologi, serta tuntutan produktivitas yang semakin tinggi, perilaku etis menjadi pondasi penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Etika bukan hanya seperangkat aturan moral, tetapi juga refleksi dari kesadaran spiritual yang menuntun individu untuk bertindak jujur, adil, dan bertanggung jawab. Dalam konteks ini, spiritualitas memiliki peran sentral dalam menumbuhkan perilaku etis yang konsisten dan bermakna di tempat kerja.

Buku *Spiritualitas Perilaku Etis di Lingkungan Kerja* ini disusun sebagai panduan untuk memahami keterkaitan antara nilai-nilai spiritual, etika profesional, dan budaya organisasi. Melalui pendekatan multidimensional, buku ini membahas konsep dasar perilaku etis, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta manfaat yang dihasilkan bagi individu dan organisasi. Setiap bab dirancang secara sistematis agar pembaca dapat memahami bahwa perilaku etis bukan hanya tanggung jawab moral pribadi, tetapi juga bagian integral dari keberhasilan organisasi.

Pembahasan dalam buku ini meliputi berbagai aspek, mulai dari nilai spiritual dan religiusitas dalam perilaku etis hingga peran budaya kerja dan kepemimpinan dalam membentuk integritas organisasi. Selain itu, disajikan pula teknik pengukuran, strategi penerapan, serta evaluasi perilaku etis berbasis standar moral dan spiritual. Buku ini juga menyoroti dinamika

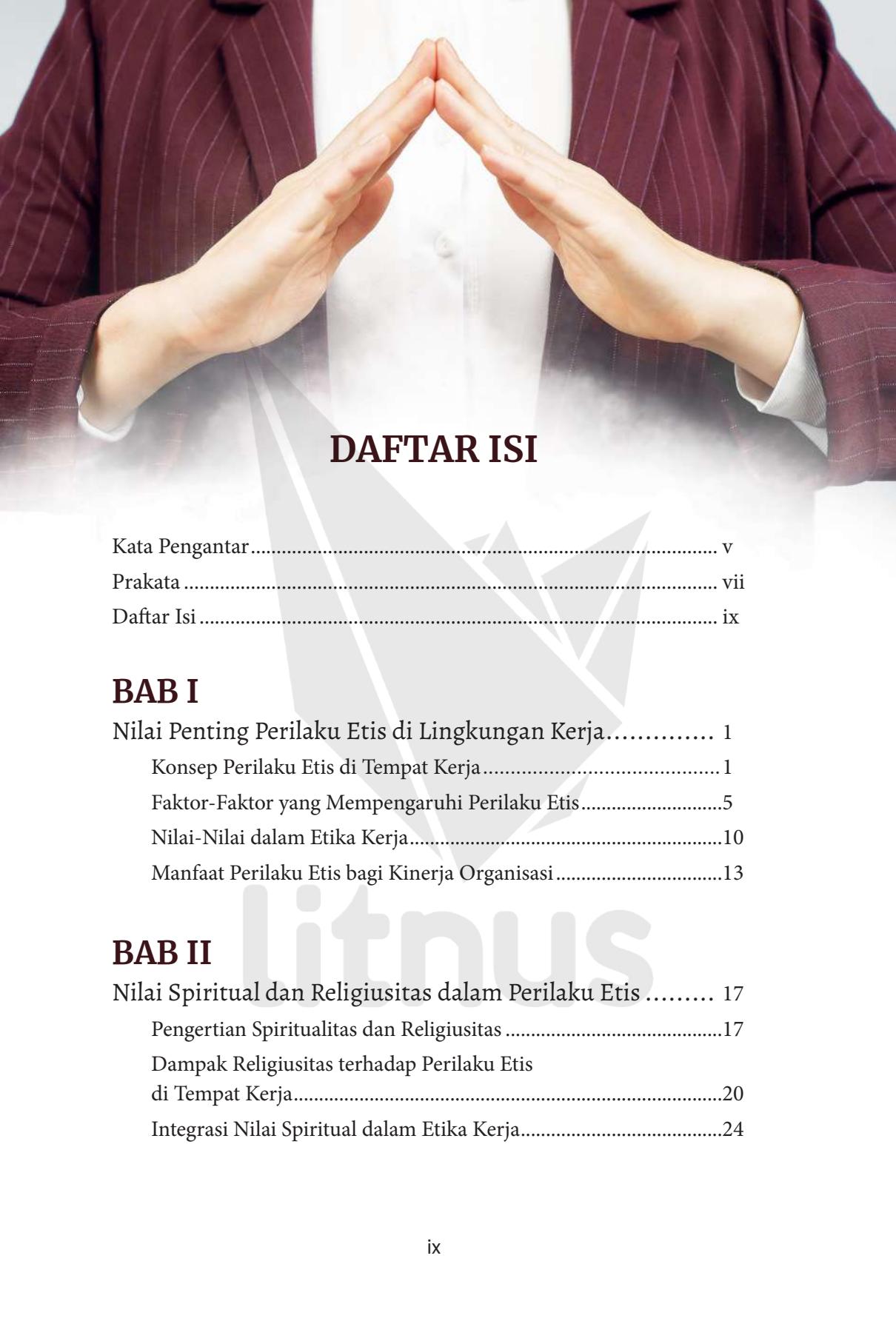
perilaku etis dalam konteks global dan digital, dua ranah yang kini semakin menantang karena perbedaan budaya, sistem nilai, serta perkembangan teknologi yang cepat.

Melalui kombinasi teori, analisis empiris, dan refleksi nilai, buku ini berupaya menghadirkan pemahaman komprehensif tentang bagaimana spiritualitas dapat menjadi sumber kekuatan dalam membangun perilaku etis di tempat kerja. Penulis berharap buku ini dapat membantu para pemimpin, profesional, akademisi, dan mahasiswa untuk mengembangkan kesadaran etis yang tidak hanya berorientasi pada aturan, tetapi juga berakar pada nilai-nilai spiritual yang universal.

Semoga buku ini dapat menjadi kontribusi nyata dalam memperkuat integritas dan moralitas di dunia kerja modern. Kehadirannya diharapkan mampu menginspirasi setiap individu untuk menjadikan spiritualitas sebagai landasan berpikir, bersikap, dan bertindak dalam membangun organisasi yang beretika, berkeadilan, dan bermartabat.



litnus



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	v
Prakata	vii
Daftar Isi	ix

BAB I

Nilai Penting Perilaku Etis di Lingkungan Kerja.....	1
Konsep Perilaku Etis di Tempat Kerja.....	1
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Etis.....	5
Nilai-Nilai dalam Etika Kerja.....	10
Manfaat Perilaku Etis bagi Kinerja Organisasi.....	13

BAB II

Nilai Spiritual dan Religiusitas dalam Perilaku Etis	17
Pengertian Spiritualitas dan Religiusitas	17
Dampak Religiusitas terhadap Perilaku Etis di Tempat Kerja.....	20
Integrasi Nilai Spiritual dalam Etika Kerja.....	24

BAB III

Perilaku Etis dan Budaya Kerja.....	27
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Etika	27
Keterkaitan Etika dan Budaya.....	30
Tantangan Etika dan Budaya.....	32

BAB IV

Pengukuran dan Evaluasi Perilaku Etis	37
Prinsip dan Indikator Perilaku Etis	37
Teknik Pengukuran dan Instrumen Evaluasi	40
Evaluasi Berbasis Standar Etika dan Moral.....	45

BAB V

Memahami Pendorong Perilaku Etis	47
Karakter Individu dan Moralitas Pribadi	47
Faktor Lingkungan dan Situasi di Tempat Kerja	51
Peran Kepemimpinan dalam Mendorong Etika.....	54
Orientasi Etis, Penilaian Etis, dan Pengambilan Keputusan Etis	57

BAB VI

Strategi Mendorong Perilaku Etis	61
Sosialisasi Kode Etik.....	61
Program Pendidikan & Pelatihan Etika.....	65
Sistem Penghargaan dan Sanksi Etis	69

BAB VII

Memahami Dampak Perilaku Etis	75
Peningkatan Moral	75
Peningkatan Kinerja Jangka Panjang	79
Mengurangi Resiko Hukum dan Regulasi	82

VIII

Memahami Konsekuensi Perilaku Tidak Etis.....	87
Penurunan Moral dan Motivasi.....	87
Kerusakan Reputasi Perusahaan.....	90
Konflik dan Diskriminasi	93

BAB IX

Perilaku Etis di Lingkungan Kerja Global.....	97
Tantangan Perilaku Etis dalam Konteks Global	97
Perbedaan Budaya dan Etika di Berbagai Negara	100
Isu-Isu Etika Kontemporer dalam Lingkungan Kerja Global.....	108
Strategi Adaptasi untuk Lingkungan Kerja Global	113

BAB X

Perilaku Etis di Lingkungan Kerja Digital.....	117
Definisi Etika di Tempat Kerja Digital.....	117
Prinsip-Prinsip Etika yang Terlibat	119
Dampak terhadap Kondisi Kerja	123

Daftar Pustaka.....	131
Profil Penulis	137





BAB I

NILAI PENTING PERILAKU ETIS DI LINGKUNGAN KERJA

Konsep Perilaku Etis di Tempat Kerja

Perilaku etis di tempat kerja merujuk pada tindakan yang sesuai dengan prinsip moral dan nilai-nilai yang dijunjung oleh organisasi. Prinsip tersebut mencakup kejujuran, integritas, tanggung jawab, dan rasa hormat terhadap orang lain. Perilaku etis menjadi pedoman dalam membedakan tindakan yang layak dan tidak layak dalam lingkungan profesional. Tanpa etika, hubungan dalam organisasi mudah terganggu oleh konflik, ketidakpercayaan, dan kesalahpahaman. Oleh karena itu, etika merupakan fondasi penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang sehat, harmonis, dan produktif (Agustina, 2025).

Menurut pandangan umum yang dijelaskan oleh berbagai ahli, perilaku etis merupakan wujud tindakan yang mengikuti norma sosial dan moral yang diterima secara luas. Hal ini sejalan dengan penjelasan bahwa perilaku etis adalah tindakan yang dianggap benar, layak, serta mencerminkan moralitas yang diterima secara sosial (Fatma, 2024). Perilaku tersebut juga turut menentukan kualitas profesional seseorang, karena dipengaruhi oleh prinsip-prinsip moral yang dibentuk oleh pengalaman dan faktor sosial

di sekelilingnya. Dengan demikian, perilaku etis tidak hanya berkaitan dengan aturan organisasi, tetapi juga mencerminkan karakter individu yang berkembang melalui interaksi sosial, keluarga, pendidikan, dan lingkungan kerja.

Organisasi membentuk konsep etika untuk memberikan pedoman perilaku yang jelas bagi seluruh anggotanya. Pedoman tersebut biasanya diwujudkan dalam bentuk kode etik atau aturan perilaku. Kode etik berfungsi sebagai panduan ketika seseorang menghadapi situasi yang membutuhkan pertimbangan moral. Dengan adanya standar perilaku yang jelas, tindakan dalam organisasi dapat berlangsung secara konsisten, sehingga stabilitas dan reputasi perusahaan dapat terjaga. Pedoman etika juga membantu menciptakan keseragaman perilaku di antara karyawan sehingga mengurangi ambiguitas dalam pengambilan keputusan.

Integritas menjadi komponen penting dalam etika kerja. Integritas mencerminkan kesesuaian antara nilai, kata-kata, dan tindakan seseorang. Individu yang menunjukkan integritas biasanya mendapat kepercayaan dari rekan kerja maupun pimpinan. Kepercayaan tersebut sangat penting dalam membangun kolaborasi, komunikasi, dan kerja sama yang efektif. Sebaliknya, tanpa integritas, hubungan profesional rentan mengalami ketegangan dan kecurigaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dalam praktiknya, etika di tempat kerja tidak hanya berkaitan dengan aturan hukum. Banyak tindakan yang secara hukum tidak dilarang, tetapi tetap dianggap tidak etis oleh organisasi. Etika berfungsi memberikan standar tambahan untuk memastikan bahwa perilaku karyawan tidak hanya memenuhi aspek legal, tetapi juga sesuai dengan nilai moral. Standar moral tersebut dapat mengurangi risiko penyimpangan perilaku, menjaga citra organisasi, serta menumbuhkan budaya kerja yang berintegritas.

Perilaku etis juga berperan dalam membantu individu mempertimbangkan dampak dari setiap keputusan yang diambil. Banyak situasi di tempat kerja melibatkan dilema etika yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan aturan baku. Pedoman etika memberikan arah ketika individu dihadapkan pada pilihan yang sulit. Dengan pegangan nilai moral yang kuat, keputusan dapat diambil secara bijaksana dan mempertimbangkan kepentingan yang lebih luas, tidak hanya keuntungan jangka pendek.

Budaya organisasi memegang peranan penting dalam pembentukan perilaku etis. Budaya yang baik tidak hanya tercantum dalam dokumen resmi, tetapi terlihat dari perilaku sehari-hari dalam organisasi. Ketika perilaku etis menjadi kebiasaan yang konsisten, maka akan muncul efek penularan positif di antara karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif tersebut mendorong terciptanya kebiasaan etis yang semakin mengakar dan berpengaruh pada kualitas kerja organisasi secara keseluruhan.

Peran pemimpin sangat menentukan dalam memperkuat perilaku etis. Pemimpin menjadi teladan bagi anggota organisasi. Ketika pemimpin menunjukkan konsistensi antara perkataan dan tindakan, maka nilai etika akan dianggap penting oleh karyawan. Sebaliknya, inkonsistensi pemimpin dapat memudarkan komitmen etis dalam lembaga. Oleh sebab itu, kepemimpinan etis merupakan fondasi dalam membangun tata kelola organisasi yang baik.

Komunikasi tentang etika kerja juga memegang peranan penting. Organisasi perlu menyampaikan nilai, pedoman, dan aturan etika secara jelas dan berkelanjutan. Tanpa sosialisasi yang memadai, karyawan akan kesulitan memahami standar perilaku yang diharapkan. Sebaliknya, komunikasi yang efektif akan meningkatkan pemahaman dan komitmen karyawan terhadap nilai moral yang dijunjung organisasi.

Pengalaman kerja individu juga memengaruhi perilaku etis. Pengalaman bekerja dalam lingkungan yang beretika akan memperkuat pemahaman dan komitmen seseorang terhadap nilai moral. Sementara itu, pengalaman negatif dalam organisasi yang tidak etis dapat menjadi refleksi yang membangun kesadaran moral seseorang. Faktor pengalaman ini kemudian membentuk karakter profesional yang terbawa sepanjang karier individu.

Untuk memperkuat pemahaman mengenai perilaku etis di tempat kerja, perlu dipahami bahwa etika kerja merupakan fondasi yang secara langsung memengaruhi bagaimana individu mengambil keputusan, bersikap, dan menjalankan tanggung jawabnya. Etika kerja merupakan seperangkat nilai yang menjadi pedoman moral bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan tugas sehari-hari. Nilai ini mencakup kejujuran, keterbukaan, disiplin, loyalitas, dedikasi, kemampuan bekerja sama, serta konsistensi dalam bertindak.

Secara etimologis, etika berasal dari kata ethos yang berarti kebiasaan atau adat istiadat. Hal ini menunjukkan bahwa etika kerja tidak hanya lahir dari aturan formal, tetapi juga berasal dari kebiasaan baik yang tertanam dan diwariskan dalam suatu kelompok sosial. Dengan demikian, etika kerja bersifat kolektif karena mencerminkan nilai bersama yang disepakati dalam organisasi.

Etika kerja mencerminkan adanya kesadaran moral dalam menjalankan tugas yang secara konsisten membentuk kebiasaan kerja yang positif, produktif, dan berkualitas tinggi. Etika kerja memiliki delapan aspek berikut (Yanesti, 2018).

1. Kerja sebagai rahmat: pekerjaan dipandang sebagai anugerah yang memungkinkan manusia berkontribusi dan memenuhi kebutuhan hidup secara bermartabat.
2. Kerja sebagai amanah: pekerjaan adalah kepercayaan yang harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab, kejujuran, dan kesetiaan terhadap nilai moral.
3. Kerja sebagai panggilan: pekerjaan dilakukan dari dorongan batin untuk memberi manfaat dan menjalani hidup secara bermakna.
4. Kerja sebagai aktualisasi diri: melalui bekerja, seseorang dapat mengembangkan kemampuan, karakter, dan kepribadian secara optimal.
5. Kerja sebagai ibadah: bekerja dengan niat serta cara yang benar merupakan bentuk pengabdian kepada Tuhan.
6. Kerja sebagai seni: pekerjaan dilakukan dengan rasa cinta, kreativitas, dan ketekunan sehingga menjadi sumber kepuasan lahir dan batin.
7. Kerja sebagai kehormatan: setiap pekerjaan memiliki nilai mulia karena menunjukkan martabat dan integritas pribadi.
8. Kerja sebagai pelayanan: bekerja menjadi sarana memberi manfaat kepada orang lain dan masyarakat luas.

Nilai-nilai tersebut memperkaya pemahaman mengenai bagaimana etika kerja membentuk perilaku etis individu dalam organisasi. Individu yang memandang pekerjaan sebagai amanah atau ibadah, misalnya, akan lebih menjunjung tinggi kejujuran, disiplin, dan tanggung jawab dalam setiap tugasnya. Etika kerja secara langsung membentuk kebiasaan moral yang pada akhirnya menjadi bagian dari perilaku etis yang ditunjukkan dalam lingkungan kerja.

Selain berpengaruh pada individu, etika kerja juga memperkuat budaya organisasi. Ketika anggota organisasi memiliki etika kerja yang tinggi, maka lingkungan kerja akan dipenuhi nilai-nilai positif seperti integritas, komitmen, dedikasi, dan profesionalisme. Hal ini berkontribusi dalam membangun budaya kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada kualitas. Pada akhirnya, integrasi antara perilaku etis dan etika kerja akan menciptakan organisasi yang berkarakter, berdaya saing, dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, konsep perilaku etis merupakan landasan utama bagi keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Etika menciptakan lingkungan kerja yang aman, teratur, penuh rasa percaya, serta mendukung tercapainya tujuan bersama. Nilai-nilai etika yang dipahami dan diterapkan oleh seluruh anggota organisasi akan meningkatkan reputasi, stabilitas, dan integritas perusahaan. Dengan memahami dan menerapkan perilaku etis, organisasi dapat berkembang secara sehat serta menciptakan lingkungan yang profesional dan bertanggung jawab.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Etis

Perilaku etis di lingkungan kerja terbentuk melalui berbagai faktor yang saling berkaitan dan memengaruhi cara individu mengambil keputusan. Memahami faktor-faktor tersebut sangat penting agar organisasi dapat membangun budaya kerja yang berintegritas. Setiap faktor memiliki peran tersendiri dalam memperkuat atau melemahkan perilaku etis pada situasi tertentu. Dengan mengenali sumber-sumber pengaruh ini, organisasi dapat merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran sehingga keseimbangan antara kebutuhan kerja dan nilai moral dapat tetap terjaga. Menurut Amalia (2025), terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi perilaku etis di lingkungan kerja, antara lain sebagai berikut.

1. Nilai pribadi

Nilai pribadi merupakan faktor utama yang memengaruhi tindakan etis seseorang. Nilai ini terbentuk dari pengalaman hidup, pendidikan, keluarga, serta lingkungan sosial. Individu dengan nilai moral kuat cenderung mempertahankan prinsip meskipun menghadapi tekanan pekerjaan. Keteguhan prinsip tersebut menjadi penentu stabilitas

perilaku sehari-hari. Oleh sebab itu, karakter moral individu menjadi fondasi perilaku etis yang konsisten.

2. Budaya organisasi

Budaya organisasi memiliki pengaruh besar dalam mengarahkan perilaku kerja. Budaya yang menekankan kejujuran, integritas, dan rasa hormat akan memperkuat penerapan etika di tempat kerja. Lingkungan yang mendukung tindakan positif akan menciptakan kebiasaan baik secara kolektif. Sebaliknya, budaya yang permisif terhadap penyimpangan dapat memperbesar risiko tindakan tidak etis. Pembentukan budaya yang kuat menjadi langkah penting dalam menjaga integritas organisasi.

3. Kepemimpinan

Pemimpin berperan sebagai teladan utama dalam menciptakan perilaku etis. Sikap, keputusan, dan tindakan pemimpin menjadi acuan bagi seluruh karyawan. Ketika pemimpin bertindak konsisten dengan nilai perusahaan, karyawan akan lebih mudah mengikuti standar tersebut. Kepemimpinan yang tidak selaras dengan nilai etis dapat melemahkan komitmen organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan etis menjadi aspek yang sangat menentukan.

4. Tekanan pekerjaan

Tekanan pekerjaan seperti target tinggi atau beban kerja berlebihan dapat memengaruhi kecenderungan seseorang dalam bertindak. Kondisi penuh tekanan sering kali mendorong individu mengambil jalan pintas. Jika tidak diawasi, hal ini dapat mengarah pada pelanggaran etika. Pengelolaan tekanan secara proporsional membantu mempertahankan perilaku yang selaras dengan nilai moral. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengatur beban kerja secara realistik.

5. Sistem penghargaan dan evaluasi kinerja

Sistem penilaian yang hanya berfokus pada hasil tanpa memperhatikan proses kerja berpotensi mendorong penyimpangan etika. Sebaliknya, sistem yang menghargai kejujuran, ketertiban, dan proses yang benar membantu menguatkan perilaku etis. Penghargaan yang tepat dapat memotivasi karyawan bertindak sesuai nilai moral organisasi. Mekanisme evaluasi yang seimbang akan menciptakan tindakan

kerja yang bertanggung jawab. Hal ini menjadikan sistem penghargaan sebagai faktor penting dalam pembentukan etika.

6. Kejelasan aturan dan kebijakan etika

Kejelasan aturan sangat memengaruhi kemampuan karyawan memahami standar perilaku yang berlaku. Pedoman yang kurang jelas dapat menyebabkan kebingungan dan membuka peluang penyimpangan. Aturan yang terstruktur memberikan batas aman dalam bertindak. Sosialisasi aturan secara rutin juga membantu memperkuat pemanfaatan etis. Dengan pedoman yang baik, potensi pelanggaran dapat ditekan sejak awal.

7. Lingkungan sosial kerja

Lingkungan sosial seperti rekan kerja dan interaksi sehari-hari turut membentuk perilaku etis. Rekan kerja yang menunjukkan perilaku positif dapat menjadi contoh bagi individu lain. Sebaliknya, lingkungan yang sarat manipulasi atau kecurangan dapat mendorong tindakan serupa. Interaksi yang sehat membantu menciptakan suasana kerja yang penuh rasa hormat dan kejujuran. Oleh sebab itu, hubungan kerja yang baik menjadi faktor pendukung etika organisasi.

8. Rasa aman untuk melaporkan pelanggaran

Rasa aman dalam menyampaikan pendapat dan melaporkan pelanggaran memengaruhi keberlanjutan etika organisasi. Lingkungan yang mendukung pelaporan tanpa takut pembalasan akan meningkatkan kesadaran etis. Sebaliknya, rasa takut dapat membuat pelanggaran tidak terdeteksi. Mekanisme pelaporan yang jelas menciptakan kontrol etika yang efektif. Rasa aman ini perlu dijaga untuk memperkuat budaya integritas.

9. Transparansi dan regulasi eksternal

Transparansi dalam proses kerja membantu menumbuhkan kepercayaan dan mengurangi peluang penyimpangan. Keputusan yang diambil secara terbuka menunjukkan bahwa organisasi menjunjung nilai keadilan. Selain itu, regulasi eksternal seperti hukum dan standar industri turut memperkuat penerapan etika. Kepatuhan terhadap regulasi menunjukkan komitmen organisasi terhadap tanggung jawab moral. Faktor ini membantu menciptakan stabilitas perilaku etis dalam jangka panjang.

Selain faktor-faktor di atas, etika kerja juga memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam organisasi modern. Etika kerja tidak hanya menjadi cerminan nilai moral individu, tetapi juga menggambarkan budaya organisasi secara keseluruhan. Sementara itu, keterlibatan karyawan mencerminkan sejauh mana pekerja bersedia mencerahkan energi, waktu, dan komitmen terhadap pekerjaannya. Menurut Anik dalam Sridadi (2025), secara spesifik etika kerja memiliki hubungan erat dengan keterlibatan karyawan sebagai berikut.

1. Etika Kerja Mendorong Rasa Tanggung Jawab Karyawan

Etika kerja yang kuat membentuk rasa tanggung jawab pribadi terhadap tugas yang diemban. Karyawan yang menjunjung tinggi nilai-nilai etis akan merasa berkewajiban menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu, akurat, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Rasa tanggung jawab ini secara langsung mendorong keterlibatan karena karyawan menjadi lebih peduli terhadap hasil dan kualitas kinerjanya.

2. Budaya Etika yang Positif Meningkatkan Rasa Memiliki

Organisasi yang menanamkan nilai-nilai etika secara konsisten mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan saling menghargai. Kondisi ini menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) di kalangan karyawan yang menjadi salah satu fondasi penting dalam meningkatkan keterlibatan secara emosional maupun psikologis terhadap organisasi.

3. Etika Kerja Menumbuhkan Motivasi Intrinsik

Karyawan yang memiliki etika kerja tinggi cenderung terdorong oleh motivasi intrinsik, yaitu keinginan untuk bekerja atas dasar kesadaran dan tanggung jawab pribadi, bukan semata-mata karena imbalan eksternal. Motivasi seperti ini memperkuat keterlibatan karyawan karena pekerjaan dipandang sebagai bentuk kontribusi bermakna, bukan sekadar kewajiban rutin.

4. Etika Kerja Membentuk Integritas dalam Tim

Nilai-nilai etika seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kedisiplinan berperan penting dalam membangun budaya kerja yang dilandasi oleh rasa saling percaya dalam tim. Ketika karyawan merasakan dukungan

dan integritas dalam lingkungan kerja, tingkat keterlibatan mereka terhadap tugas serta kolaborasi tim akan meningkat secara signifikan.

5. Kepemimpinan Beretika Meningkatkan Keterlibatan Karyawan
Pemimpin yang menunjukkan teladan melalui perilaku etis cenderung mendapatkan kepercayaan dan loyalitas dari bawahannya. Keteladanan dalam bersikap adil, jujur, serta konsisten terhadap nilai-nilai moral membuat karyawan merasa termotivasi dan lebih bersedia untuk terlibat secara aktif dalam mendukung tujuan organisasi.
6. Etika Kerja Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif
Lingkungan kerja yang dibangun atas dasar nilai-nilai etika seperti keadilan, kepercayaan, dan penghargaan terhadap sesama memberikan kenyamanan psikologis bagi karyawan. Suasana kerja yang positif ini mendukung peningkatan keterlibatan karena karyawan merasa aman, dihargai, dan diakui kontribusinya.
7. Pelanggaran Etika Menurunkan Tingkat Keterlibatan
Sebaliknya, ketika etika diabaikan atau dilanggar baik oleh individu maupun organisasi, kepercayaan karyawan terhadap sistem dan pemimpin dapat terganggu. Hal ini berpotensi menurunkan semangat kerja, meningkatkan stres, dan berdampak pada menurunnya tingkat keterlibatan secara keseluruhan.
8. Etika Kerja Mendorong Komitmen Jangka Panjang
Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Keterlibatan yang berkelanjutan ini penting untuk mempertahankan stabilitas internal dan meningkatkan produktivitas secara konsisten dalam jangka waktu yang panjang.
9. Keterlibatan Meningkatkan Kepatuhan Terhadap Nilai Etika
Hubungan antara etika kerja dan keterlibatan bersifat dua arah. Tidak hanya etika yang mendorong keterlibatan, tetapi tingkat keterlibatan yang tinggi juga memicu kepatuhan karyawan terhadap aturan dan norma etika organisasi. Semakin tinggi keterlibatan seseorang, semakin besar kemungkinannya untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang dijunjung oleh organisasi.

10. Sinergi Etika dan Keterlibatan Meningkatkan Kinerja Organisasi

Ketika etika kerja dan keterlibatan karyawan saling mendukung, hasilnya akan tercermin dalam peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kolaborasi yang harmonis antara keduanya mendorong terciptanya produktivitas, efisiensi, serta iklim kerja yang sehat dan berkelanjutan. Organisasi yang mampu memadukan kedua aspek ini secara strategis cenderung lebih adaptif dan kompetitif dalam menghadapi dinamika serta tantangan lingkungan bisnis yang terus berubah.

Secara keseluruhan, berbagai faktor tersebut saling berinteraksi dalam membentuk perilaku etis di lingkungan kerja. Pemahaman mendalam tentang setiap faktor membantu organisasi merancang strategi pembinaan etika yang lebih efektif. Etika tidak terbentuk secara instan, tetapi melalui proses panjang yang didukung nilai, budaya, dan keteladanan. Dengan memperhatikan setiap faktor, organisasi dapat membangun budaya kerja yang lebih bermartabat. Hal ini menjadi landasan bagi terciptanya lingkungan kerja yang profesional dan berintegritas.

Nilai-Nilai dalam Etika Kerja

Dalam lingkungan kerja yang semakin menuntut dan penuh persaingan, keberhasilan individu maupun organisasi tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis atau keterampilan profesional. Faktor yang jauh lebih mendasar adalah integritas moral dan komitmen etis yang dipegang oleh setiap pekerja. Etika kerja menjadi kompas yang membimbing cara seseorang bekerja, berinteraksi, membuat keputusan, serta menjalankan tanggung jawab dengan konsisten dan penuh integritas (Sridadi dkk, 2025).

Etika kerja bukan sekadar konsep teoritis, melainkan termanifestasi melalui nilai-nilai nyata yang terlihat dalam sikap dan perilaku sehari-hari di tempat kerja. Nilai-nilai tersebut menjadi prinsip moral yang membentuk karakter individu, mengarahkan tindakan, serta menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan sehat. Dengan memahami dan menerapkan nilai-nilai etika kerja, seseorang tidak hanya berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi juga membangun fondasi moral bagi kehidupan

kerja yang berkelanjutan, bermakna, dan penuh tanggung jawab. Sahadi (2021) menjelaskan nilai-nilai etika kerja melalui beberapa perilaku berikut.

1. Profesionalisme

Setiap pekerja diharapkan melaksanakan tugas sesuai standar dan tanggung jawab profesi. Profesionalisme mencakup kemampuan, sikap, serta integritas yang konsisten sepanjang pelaksanaan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja tidak hanya memenuhi tuntutan teknis, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral. Profesionalisme menjadi dasar penting dalam membangun kepercayaan serta kredibilitas di tempat kerja.

2. Disiplin

Disiplin merupakan sikap penting untuk menjaga produktivitas dan pencapaian target. Pekerja disiplin menunjukkan kepatuhan terhadap aturan, kemampuan mengelola waktu dengan baik, dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Kebiasaan sederhana seperti hadir tepat waktu atau tidak menunda pekerjaan merupakan wujud komitmen dan integritas. Pekerja yang disiplin biasanya lebih dihargai dan dipercaya oleh pimpinan maupun rekan kerja.

3. Proaktif

Sikap proaktif berarti memiliki inisiatif untuk melihat peluang, memberikan gagasan, dan mengambil langkah lebih awal dalam menyelesaikan tugas. Pekerja proaktif tidak menunggu instruksi, tetapi berperan aktif dalam proses kerja serta pengambilan keputusan. Sikap ini menunjukkan kreativitas, kepemimpinan, dan kemampuan berpikir kritis, sehingga sangat penting dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif dan inovatif.

4. Dapat Diandalkan

Menjadi seseorang yang dapat diandalkan berarti memiliki kompetensi serta konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Pekerja yang andal menumbuhkan rasa percaya karena mampu menghasilkan pekerjaan berkualitas dan stabil. Keandalan tidak hanya terkait kemampuan teknis, tetapi juga sikap profesional, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan. Lingkungan kerja yang dipenuhi individu andal akan lebih kolaboratif dan efisien.

5. Dedikasi

Dedikasi menggambarkan komitmen dan kesungguhan pekerja dalam melaksanakan tugas. Pekerja yang berdedikasi menunjukkan kerja keras, ketekunan, serta keinginan untuk terus meningkatkan kualitas diri dan hasil kerja. Sikap ini menunjukkan loyalitas dan profesionalisme, serta berkontribusi dalam membangun reputasi dan kinerja organisasi.

6. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu serta bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan. Pekerja yang akuntabel mau menerima konsekuensi dari keputusan dan tindakan yang diambil, serta berusaha mencari solusi ketika terjadi hambatan. Akuntabilitas mencerminkan integritas dan kejujuran dalam bekerja, serta membantu menciptakan proses kerja yang transparan dan objektif.

7. Kerja Sama

Kemampuan bekerja sama sangat penting untuk efektivitas tim. Pekerja yang kooperatif mampu beradaptasi, berbagi tugas, serta mendukung anggota tim lainnya. Sikap kerja sama menciptakan suasana harmonis dan saling menghargai. Di era kerja yang kompleks dan interdependen, kolaborasi menjadi kunci untuk menghadapi tantangan dan meningkatkan produktivitas.

8. Saling Menghormati

Saling menghormati penting untuk menjaga hubungan kerja yang sehat. Menghargai pendapat, perbedaan latar belakang, waktu, dan kontribusi rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Nilai ini membantu mencegah konflik, memperkuat solidaritas, dan membangun suasana kerja yang positif.

9. Rendah Hati

Kerendahan hati tercermin melalui sikap menghargai kontribusi orang lain dan tidak berfokus hanya pada pencapaian pribadi. Pekerja yang rendah hati memahami bahwa keberhasilan dicapai melalui kerja bersama. Sikap ini mendorong kebersamaan, meningkatkan kepercayaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan produktif.

Secara keseluruhan, nilai-nilai dalam etika kerja merupakan fondasi utama yang membentuk karakter dan kualitas profesional seseorang di lingkungan kerja. Nilai-nilai seperti profesionalisme, disiplin, pro aktivitas, akuntabilitas, kerja sama, dedikasi, saling menghormati, dan kerendahan hati bukan hanya menjadi pedoman perilaku individu, tetapi juga berperan dalam membangun budaya organisasi yang sehat, produktif, dan berintegritas. Ketika nilai-nilai tersebut dipahami dan diterapkan secara konsisten, lingkungan kerja tidak hanya menjadi ruang untuk memenuhi tugas, tetapi juga menjadi tempat berkembangnya karakter moral, etos pelayanan, serta komitmen terhadap kualitas dan tanggung jawab. Dengan demikian, penerapan nilai-nilai etika kerja menjadi kunci dalam membentuk tenaga kerja yang profesional sekaligus mendukung terciptanya organisasi yang berdaya saing, terpercaya, dan berkelanjutan.

Manfaat Perilaku Etis bagi Kinerja Organisasi

Etika tempat kerja yang kuat memberikan dasar yang penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Ketika etika diterapkan secara konsisten, interaksi dalam organisasi berjalan lebih teratur dan saling menghargai. Nilai moral yang jelas membantu pegawai memahami batasan perilaku serta cara bertindak yang tepat dalam menghadapi berbagai situasi. Etika juga mendorong terciptanya budaya kerja yang positif, yang selanjutnya memperkuat hubungan profesional antar pegawai. Kondisi ini sangat mendukung stabilitas dan efektivitas kerja harian.

Selain memberikan arah perilaku, etika juga menjadi fondasi penting bagi reputasi dan keberlanjutan organisasi. Organisasi yang berpegang pada etika mendapatkan kepercayaan lebih besar dari pegawai, pelanggan, dan masyarakat. Kepercayaan ini akan mempermudah organisasi dalam menjalankan kegiatan, mengambil keputusan strategis, dan memperkuat posisi di tengah persaingan. Etika juga melindungi organisasi dari praktik yang merugikan dan berpotensi menimbulkan masalah hukum. Dengan demikian, etika menjadi unsur integral yang menentukan keberhasilan jangka panjang.

Berikut beberapa manfaat utama memiliki etika tempat kerja yang kuat menurut Maryani (2024).

1. Lebih Mudah Merekut dan Mempertahankan Karyawan Berkualitas Organisasi dengan standar etika yang jelas cenderung lebih menarik bagi calon pegawai karena dianggap memberikan lingkungan kerja yang aman dan adil. Pegawai yang merasa dihargai dan diperlakukan secara layak akan lebih mudah menunjukkan komitmen terhadap organisasi. Lingkungan yang etis juga memberikan rasa bangga yang mendorong pegawai untuk bertahan lebih lama. Sebaliknya, ketidak-adilan atau tindakan tidak etis dapat menurunkan tingkat kepercayaan pegawai. Dengan budaya etis yang kuat, organisasi lebih mudah mempertahankan talenta terbaik.
2. Meningkatkan Kepercayaan dan Kolaborasi di Tempat Kerja Etika membantu membangun kepercayaan antara pemimpin dan pegawai melalui keputusan yang adil dan transparan. Kepercayaan yang terbentuk mendukung kerja sama yang lebih efektif dan harmonis. Lingkungan kerja yang menjunjung nilai moral membuat pegawai merasa aman untuk memberikan pendapat dan berkontribusi secara aktif. Situasi ini meningkatkan produktivitas karena berbagai ide dapat disampaikan tanpa rasa takut. Kolaborasi yang baik memperkuat iklim kerja yang stabil dan saling mendukung.
3. Menarik Pelanggan Setia Pelanggan lebih cenderung mendukung organisasi yang bertindak jujur, adil, dan bertanggung jawab. Reputasi etis menciptakan rasa aman bagi pelanggan dalam menggunakan layanan atau produk yang ditawarkan. Pengalaman positif tersebut meningkatkan kemungkinan pelanggan kembali dan memberikan rekomendasi. Perlakuan yang adil juga memperkuat hubungan jangka panjang antara organisasi dan pelanggan. Hal ini penting bagi pertumbuhan strategi pemasaran dan keberlanjutan bisnis.
4. Mengurangi Risiko Masalah Hukum Etika yang kuat membantu organisasi mematuhi aturan dan persyaratan hukum yang berlaku. Dengan adanya pedoman yang jelas, pegawai dapat menghindari tindakan yang berpotensi melanggar hukum seperti penyuapan atau diskriminasi. Pencegahan terhadap pelanggaran dilakukan lebih dini sehingga organisasi dapat terhindar dari denda atau sanksi. Sosialisasi rutin mengenai kode etik memastikan seluruh

pegawai memahami standar hukum yang berlaku. Dengan demikian, risiko hukum dapat ditekan secara signifikan.

Secara keseluruhan, manfaat etika tidak hanya terlihat dalam peningkatan perilaku individu, tetapi juga dalam efektivitas keseluruhan organisasi. Etika menciptakan kejelasan dalam pengambilan keputusan, transparansi dalam kerja sama, dan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap tugas. Lingkungan kerja yang etis juga membentuk perilaku yang lebih disiplin dan saling menghormati. Ketika etika menjadi bagian dari budaya sehari-hari, organisasi dapat berjalan dengan lebih stabil. Nilai moral yang kuat membantu mencegah konflik dan memperkuat profesionalisme.

Dalam jangka panjang, etika menjadi aset strategis yang menentukan arah perkembangan organisasi. Reputasi yang baik, loyalitas pegawai, kepercayaan pelanggan, dan kepatuhan hukum merupakan hasil langsung dari etika yang diterapkan dengan konsisten. Setiap manfaat tersebut memberikan kontribusi signifikan dalam membangun organisasi yang tangguh dan berdaya saing. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu menjadikan etika sebagai komitmen utama dalam setiap aktivitas kerja. Etika yang kuat akan menjadi pilar penting bagi keberlanjutan dan kemajuan organisasi.





litnus



BAB II

NILAI SPIRITAL DAN RELIGIUSITAS DALAM PERILAKU ETIS

Pengertian Spiritualitas dan Religiusitas

Spiritualitas secara etimologis berasal dari kata *spirit* yang berarti roh, dan dalam bahasa Latin dikenal sebagai *spiritus* yang bermakna napas atau daya hidup. Pemaknaan ini menggambarkan spiritualitas sebagai kekuatan yang memberi kehidupan, menggerakkan batin, serta menuntun kesadaran manusia. Spiritualitas sering dikaitkan dengan hal-hal yang bersifat murni, halus, dan melampaui aspek fisik manusia. Dalam pandangan Priyosaksono (2009), spiritualitas tidak hanya merujuk pada aspek keagamaan, tetapi mencakup seluruh dimensi internal manusia seperti pikiran, perasaan, nilai, dan karakter yang membentuk keutuhan diri seseorang. Dengan cakupan yang luas tersebut, spiritualitas dipahami sebagai faktor penting yang memengaruhi cara seseorang memaknai kehidupan, menghadapi kesulitan, dan merumuskan tujuan hidupnya.

Spiritualitas dilihat sebagai proses batin yang mendorong individu untuk mencari makna, kedamaian, dan keterhubungan dengan sesuatu yang lebih besar daripada dirinya sendiri. Keterhubungan ini dapat bersifat teistik, seperti hubungan dengan Tuhan, atau bersifat non-teistik seperti hubungan dengan alam, kemanusiaan, nilai-nilai moral, dan pengalaman

transendental lainnya. Berbagai pengalaman universal seperti rasa syukur, ketenangan dalam kontemplasi, atau keheningan di tempat suci menjadi bagian dari ekspresi spiritualitas. Christina Puchalski menekankan bahwa spiritualitas merupakan dimensi kemanusiaan yang menyangkut pencarian makna, tujuan, dan rasa keterhubungan yang memberi arah pada kehidupan. Karena sifatnya yang menyeluruh, spiritualitas tidak hanya berfungsi sebagai sumber kekuatan psikologis, tetapi juga menjadi dasar bagi pembentukan perilaku etis, kesehatan mental, dan hubungan interpersonal yang bermakna.

Pendekatan neurosains yang dikemukakan Mario Beauregard dan Denyse O'Leary menunjukkan bahwa pengalaman spiritual tidak semata-mata urusan psikologis, tetapi berkaitan dengan aktivasi bagian tertentu dari otak yang memengaruhi persepsi, kesadaran, dan pengalaman religius. Pandangan ini memperkuat gagasan bahwa spiritualitas adalah pengalaman batin yang membawa individu pada tingkat kesadaran yang lebih tinggi, sementara pengalaman tersebut sering dipahami sebagai kedekatan dengan realitas Ilahi. Murray dan Proctor menghubungkan dimensi spiritual dengan kemampuan individu mencapai harmoni dengan alam semesta, menemukan makna dalam penderitaan, serta memperoleh kekuatan dalam menghadapi situasi-situasi kritis seperti stres emosional, penyakit kronis, atau kehilangan. Dengan demikian, spiritualitas berfungsi sebagai mekanisme adaptif yang membantu manusia menghadapi tantangan kehidupan (Den, 2023).

Spiritualitas dipahami sebagai konsep yang bersifat universal dan tidak selalu berkaitan dengan ajaran agama tertentu. Spiritualitas merujuk pada pengalaman batin yang mendalam, rasa keterhubungan dengan sesuatu yang lebih besar dari diri individu, serta pencarian makna hidup yang terus berkembang. Konsep ini dapat muncul dalam berbagai konteks budaya dan tidak bergantung pada tradisi keagamaan tertentu. Walaupun memiliki bentuk ekspresi yang beragam, spiritualitas umumnya ditandai oleh kemampuan seseorang menjadikan nilai-nilai moral sebagai dasar dalam menentukan arah hidup dan menyatukan berbagai aspek kehidupannya ke dalam satu kerangka makna yang lebih utuh. Dengan demikian, spiritualitas berfungsi sebagai fondasi yang membentuk identitas pribadi, orientasi hidup, serta kesadaran moral individu.

Berbeda dengan spiritualitas yang bersifat lebih luas, religiusitas berkaitan langsung dengan kualitas keberagamaan seseorang. Religiusitas mencakup pemahaman terhadap ajaran agama, kedalaman rasa keterikatan terhadap nilai-nilai keagamaan, serta konsistensi dalam menjalankan ibadah dan aturan moral yang ditetapkan agama. Religiusitas tampak melalui pengetahuan keagamaan, penghayatan emosional, dan tindakan nyata seperti praktik ibadah, kepatuhan terhadap aturan moral, serta perilaku yang mencerminkan nilai agama dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, religiusitas merefleksikan bagaimana ajaran agama diinternalisasi dan diterapkan dalam sikap, keputusan, dan tindakan individu. Kedua konsep ini, meskipun berbeda ruang lingkupnya, sama-sama menjadi landasan penting dalam pembentukan perilaku etis dan integritas pribadi.

Ragam pendekatan dalam memahami religiusitas juga dikemukakan oleh Allport, Glock dan Stark, Hunsberger, dan McFarland, yang menyoroti orientasi religius, tipologi praktik keberagamaan, ortodoksi, dan fundamentalisme. Levine dkk. (1995) memperinci religiusitas menjadi dimensi organisasional, non-organisasional, dan subjektif. Dimensi organisasional mencakup partisipasi dalam kegiatan keagamaan formal seperti mengikuti ibadah berjemaah. Dimensi non-organisasional melibatkan aktivitas ibadah pribadi seperti berdoa atau membaca kitab suci. Dimensi subjektif menggambarkan internalisasi nilai agama dan menjadikan agama sebagai pedoman hidup.

Dalam kajian psikologi agama, religi dipandang sebagai suatu sistem yang bersifat kompleks dan mencakup unsur keyakinan, sikap, serta pelaksanaan ritual ibadah yang berfungsi memperkuat hubungan individu dengan keyakinan spiritualnya. Religiusitas tidak hanya diwujudkan melalui aktivitas keagamaan formal, tetapi juga melalui pemahaman, penghayatan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari. Ekspresi religiusitas dapat muncul tanpa harus terlibat secara aktif dalam kelompok keagamaan tertentu, atau dapat pula diwujudkan melalui partisipasi dalam kegiatan keagamaan berdasarkan motivasi yang bersifat pribadi maupun sosial. Variasi bentuk tersebut menunjukkan bahwa religiusitas tidak terbatas pada ritual ibadah semata, tetapi mencakup kedalaman makna dan kesadaran spiritual yang diinternalisasi individu.

Dengan demikian, religiusitas mencerminkan integrasi antara keyakinan, penghayatan batin, dan tindakan etis yang selaras dengan nilai-nilai agama.

Dalam perspektif Islam, Daradjat (1995) menekankan bahwa inti religiusitas terletak pada kemampuan seseorang merasakan kehadiran Tuhan, meyakini hari akhir, dan menjalankan ajaran agama dengan kesadaran dan keikhlasan. Religiusitas tercermin melalui kepatuhan terhadap ajaran agama, pemeliharaan hubungan spiritual dengan Tuhan, serta penerapan nilai moral dalam interaksi sosial. Religiusitas pada akhirnya menggambarkan sejauh mana ajaran agama terinternalisasi dalam diri seseorang dan memengaruhi sikap serta perilaku sehari-hari.

Jika spiritualitas lebih menekankan pencarian makna dan keterhubungan universal, religiusitas lebih menekankan komitmen terhadap doktrin, ritual, dan nilai yang bersumber dari agama tertentu. Namun, keduanya tidak dapat dipisahkan secara mutlak. Spiritualitas dan religiusitas sama-sama menjadi bagian integral dari perkembangan psikologis, moral, dan sosial manusia. Keduanya memberikan kerangka makna yang membantu seseorang memahami tujuan hidup, menghadapi penderitaan, dan membangun hubungan harmonis dengan diri, sesama, alam, maupun Tuhan. Dengan demikian, pemahaman yang komprehensif mengenai spiritualitas dan religiusitas sangat penting dalam kajian psikologi, pendidikan, kesehatan, dan berbagai disiplin ilmu yang terkait dengan pengembangan kualitas hidup manusia.

Dampak Religiusitas terhadap Perilaku Etis di Tempat Kerja

Religiusitas merupakan faktor internal yang sangat berpengaruh terhadap pembentukan perilaku etis individu di lingkungan kerja. Nilai keagamaan yang dihayati seseorang memberi dasar moral yang kuat untuk menentukan tindakan yang tepat. Dalam dunia kerja yang sering menghadirkan dilema moral, religiusitas membantu individu menjaga integritas. Ketika nilai agama tertanam kokoh, individu cenderung konsisten dengan norma etika meskipun menghadapi tekanan situasional. Hal ini menjadikan religiusitas sebagai salah satu penentu utama karakter etis pekerja.

Religiusitas juga membantu individu memandang pekerjaan sebagai amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Cara pandang ini membuat seseorang lebih berhati-hati dalam bertindak, sehingga menghindari perilaku yang mencederai integritas, seperti kecurangan dan penyalahgunaan wewenang. Tanggung jawab moral yang kuat kemudian tercermin dalam keseriusan menyelesaikan tugas. Dengan demikian, religiusitas memperkuat komitmen profesional yang dibutuhkan dalam berbagai pekerjaan. Kondisi ini berkontribusi pada meningkatnya kualitas kerja individu.

Selain berfungsi sebagai pedoman moral, religiusitas menumbuhkan motivasi internal untuk berbuat baik. Motivasi ini membuat seseorang lebih konsisten menjaga prinsip moral meskipun berada di bawah tekanan. Individu yang religius memiliki kecenderungan untuk menjaga sikap jujur, adil, dan bertanggung jawab. Dorongan internal ini sangat penting dalam lingkungan kerja yang sarat tuntutan. Oleh karena itu, religiusitas menjadi landasan yang memperkuat keutuhan moral seseorang.

Religiusitas juga memengaruhi proses pengambilan keputusan etis. Seseorang dengan nilai religius yang kuat akan mempertimbangkan aspek moral dalam setiap tindakan, bukan hanya berfokus pada keuntungan pribadi atau kepentingan jangka pendek. Pendekatan ini membantu individu menilai dampak keputusan terhadap diri sendiri, organisasi, dan orang lain. Dengan pola pikir demikian, keputusan yang diambil cenderung lebih bertanggung jawab dan etis. Hal ini memperkuat praktik tata kelola profesional yang baik.

Salah satu pengaruh penting religiusitas adalah kemampuan pengendalian diri. Ajaran agama menuntun seseorang untuk menahan diri dari perilaku yang dapat merugikan orang lain. Sikap ini sangat penting terutama ketika seseorang menghadapi tekanan, konflik kepentingan, atau kesempatan bertindak curang. Praktik spiritual seperti doa, ibadah, atau meditasi membantu memperkuat ketenangan batin. Ketenangan tersebut memungkinkan individu merespons situasi sulit dengan lebih bijaksana.

Religiusitas juga memupuk sikap empati dan kepedulian terhadap rekan kerja. Nilai agama mendorong seseorang memperlakukan orang lain dengan baik, menghindari tindakan yang menimbulkan ketidakadilan, serta menunjukkan belas kasih. Sikap empatik tersebut menjadi dasar interaksi

yang harmonis dalam tim kerja. Kondisi ini penting untuk memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja. Oleh karena itu, religiusitas memberikan kontribusi terhadap suasana kerja yang lebih manusiawi.

Untuk memperjelas beberapa dampak sosial religiusitas, berikut beberapa poin pengaruhnya terhadap interaksi di tempat kerja:

1. Mendorong sikap saling menghormati, sehingga komunikasi menjadi lebih sehat dan terbuka.
2. Mengurangi potensi konflik destruktif, karena individu lebih mengutamakan penyelesaian damai.
3. Mendorong kerja sama yang lebih kuat, karena nilai agama menekankan pentingnya kebersamaan.
4. Meningkatkan kepekaan sosial, sehingga individu lebih peka terhadap kebutuhan rekan kerja (Hasyim, 2024).

Melalui nilai-nilai tersebut, religiusitas memperkuat kualitas hubungan antar individu dalam organisasi. Hubungan yang harmonis mendukung produktivitas dan kesejahteraan kerja. Lingkungan kerja yang minim konflik juga menciptakan stabilitas emosional bagi pegawai. Oleh karena itu, religiusitas memiliki dampak sosial yang sangat positif.

Selain aspek sosial, religiusitas menjadi benteng moral yang mampu mencegah perilaku koruptif. Seseorang yang memiliki internalisasi nilai agama yang baik biasanya menolak tindakan yang melanggar aturan meskipun ada kesempatan melakukannya. Nilai keagamaan yang melarang kecurangan dan tindakan zalim berfungsi sebagai pengendali diri yang kuat. Kepekaan moral yang tinggi membuat seseorang menjaga integritasnya. Dengan demikian, religiusitas memiliki peran signifikan dalam menekan potensi pelanggaran etika.

Religiusitas juga mendukung profesionalisme. Ajaran agama mendorong seseorang bekerja secara disiplin, tekun, dan penuh amanah. Sikap ini membuat pegawai lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai standar. Profesionalisme yang dibentuk melalui nilai agama juga meningkatkan kualitas hasil kerja. Selain itu, kepercayaan antara pimpinan dan bawahan dapat terbangun lebih kuat. Kondisi ini menciptakan hubungan kerja yang produktif.

Berikut beberapa aspek profesionalisme yang diperkuat oleh religiusitas:

1. Disiplin kerja, terutama dalam ketepatan waktu dan kedisiplinan tugas.
2. Kejujuran dalam laporan kerja, baik administratif maupun teknis.
3. Kesediaan untuk bertanggung jawab, termasuk dalam menghadapi kesalahan.
4. Komitmen menjaga kerahasiaan dan amanah, sesuai standar profesi.

Dengan penguatan nilai tersebut, religiusitas tidak hanya berdampak pada etika pribadi, tetapi juga pada kualitas profesional secara menyeluruh. Dalam hal keadilan, religiusitas mengandung nilai yang menekankan perlakuan tidak diskriminatif dan penghormatan terhadap hak orang lain. Sikap adil sangat dibutuhkan dalam organisasi untuk menjaga kenyamanan kerja dan menghindari favoritisme. Individu dengan religiusitas tinggi cenderung menimbang keputusan secara objektif. Sikap ini penting dalam pembagian tugas, penilaian kinerja, hingga penyelesaian perselisihan. Oleh karena itu, religiusitas mendukung terciptanya tempat kerja yang lebih adil (Rozek, 2025).

Religiusitas juga berpengaruh terhadap cara seseorang mengelola konflik. Ajaran agama menekankan pentingnya kesabaran, pemaafan, dan upaya merawat hubungan baik. Nilai-nilai ini menjadi pedoman dalam resolusi konflik yang lebih konstruktif. Individu tidak mudah terprovokasi dan lebih mampu mengelola emosi secara dewasa. Dengan demikian, konflik dapat diselesaikan tanpa merusak hubungan profesional.

Selain itu, religiusitas memperkuat rasa tanggung jawab sosial individu terhadap organisasi. Nilai keagamaan mengajarkan bahwa setiap tindakan memiliki dampak terhadap orang lain. Kesadaran ini membuat individu lebih peka terhadap keputusan yang dapat memengaruhi rekan kerja, pelanggan, atau masyarakat luas. Sikap tanggung jawab sosial ini menjadi modal penting dalam organisasi yang menempatkan etika sebagai prioritas. Oleh karena itu, religiusitas mendukung terciptanya tata kelola kerja yang lebih berorientasi pada kebaikan bersama.

Religiusitas juga berkaitan dengan kondisi kesehatan psikologis yang stabil. Ketika individu berada dalam keadaan batin yang tenang, kemampuan untuk mengendalikan diri, berpikir rasional, dan menjaga sikap profesional akan meningkat. Kesejahteraan psikologis yang baik berperan

penting dalam mencegah stres berlebihan yang dapat memicu tindakan impulsif maupun perilaku tidak etis. Dengan demikian, religiusitas tidak hanya memengaruhi aspek moral, tetapi juga mendukung keseimbangan emosional yang memperkuat praktik perilaku etis secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, religiusitas memberikan berbagai dampak positif terhadap perilaku etis di tempat kerja. Mulai dari pembentukan moral pribadi, peningkatan hubungan sosial, hingga penguan profesionalisme dan kestabilan psikologis, semuanya dipengaruhi oleh nilai-nilai agama yang diinternalisasi. Dengan religiusitas yang kuat, individu lebih mampu mempertahankan integritas dan memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Oleh karena itu, religiusitas menjadi unsur penting dalam membangun lingkungan kerja yang sehat, beretika, dan berdaya saing tinggi.

Integrasi Nilai Spiritual dalam Etika Kerja

Integrasi nilai spiritual dalam etika kerja merupakan proses penggabungan nilai-nilai batin, kesadaran moral, dan makna hidup ke dalam perilaku profesional sehari-hari. Spiritualitas tidak selalu terkait dengan ritual keagamaan tertentu, tetapi lebih berfokus pada kemampuan individu memahami tujuan hidup, menunjukkan integritas, serta menjaga kualitas hubungan dengan sesama. Ketika nilai spiritual terinternalisasi, seseorang bekerja tidak hanya untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab moral dan aktualisasi diri. Hal ini menghasilkan perilaku kerja yang lebih berprinsip, berorientasi pada kebaikan, dan selaras dengan etika profesional.

Nilai spiritual berperan sebagai panduan batin yang menyediakan arah moral dalam menghadapi beragam situasi di tempat kerja. Individu yang memiliki kedalaman spiritual biasanya lebih peka terhadap konsekuensi etis dari suatu tindakan. Kesadaran ini mendorong pengambilan keputusan yang lebih berhati-hati, terukur, dan mempertimbangkan dampak terhadap orang lain. Selain itu, spiritualitas menanamkan nilai kejujuran, keikhlasan, dan tanggung jawab, sehingga tindakan profesional dilakukan dengan integritas tinggi. Ketika nilai spiritual menjadi bagian dari etika kerja, individu cenderung menjauhi perilaku menyimpang meskipun menghadapi tekanan organisasi.

Nilai spiritual juga berfungsi memperkuat pengendalian diri dalam situasi yang menuntut keteguhan moral. Praktik internal seperti refleksi diri, kontemplasi, atau meditasi membantu memperjelas batasan moral yang perlu dijaga dalam bekerja. Individu yang memiliki ketenangan batin cenderung lebih mampu menahan diri dari perilaku impulsif, manipulatif, atau agresif yang merugikan rekan kerja maupun organisasi. Kondisi mental yang stabil ini penting dalam menjaga konsistensi etis dalam berbagai situasi, termasuk saat menghadapi konflik kepentingan atau dilema moral yang kompleks.

Dalam konteks hubungan interpersonal, nilai spiritual mendorong sikap saling menghargai, empati, dan kepedulian. Individu yang menghayati nilai spiritual biasanya memperlakukan rekan kerja dengan hormat dan mengutamakan kerja sama. Komunikasi yang dilakukan lebih jujur, terbuka, dan berorientasi pada penyelesaian masalah, sehingga menciptakan suasana kerja yang harmonis. Sikap positif ini memperkuat kebersamaan dalam tim, mengurangi konflik, serta mendukung budaya organisasi yang lebih sehat dan inklusif. Dengan demikian, spiritualitas berperan sebagai pengikat moral yang memperbaiki kualitas relasi sosial di tempat kerja.

Integrasi nilai spiritual berkontribusi pada peningkatan profesionalisme. Individu dengan karakter spiritual umumnya memiliki etos kerja yang tinggi, tercermin melalui disiplin, kerja keras, serta komitmen terhadap kualitas hasil pekerjaan. Sikap tersebut muncul karena pekerjaan dipahami sebagai bagian dari tanggung jawab moral yang perlu dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Nilai seperti ketulusan, kejujuran, dan amanah turut memperkuat etika kerja yang bersih dari tindakan tidak profesional, seperti penipuan, kelalaian, atau ketidakdisiplinan. Kondisi ini mendukung terbentuknya reputasi individu maupun organisasi yang terpercaya.

Selain itu, nilai spiritual memberikan dorongan bagi individu untuk mencari makna yang lebih mendalam dalam setiap aktivitas profesional. Ketika seseorang bekerja dengan rasa tujuan yang jelas, motivasi menjadi lebih kuat, konsistensi meningkat, dan muncul keterikatan emosional positif terhadap pekerjaan. Pekerjaan tidak lagi dipahami sekadar sebagai kewajiban, tetapi sebagai bentuk kontribusi terhadap kebaikan yang lebih luas. Pemaknaan semacam ini mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi serta memperkuat loyalitas terhadap organisasi. Dalam jangka

panjang, kondisi tersebut berpotensi meningkatkan stabilitas organisasi sekaligus mendukung produktivitas individu secara berkelanjutan.

Nilai spiritual juga dapat berperan penting dalam proses penyelesaian konflik di tempat kerja. Pendekatan spiritual mendorong penyelesaian masalah secara bijaksana, menghindari konfrontasi yang merusak, dan mendorong pencarian solusi yang adil. Seseorang yang memiliki kesadaran spiritual tinggi biasanya lebih memilih jalan kompromi, saling memaafkan, dan menjaga hubungan baik demi kebaikan bersama. Sikap ini sangat membantu organisasi dalam mengurangi ketegangan dan mempertahankan keharmonisan antar pegawai (Fauziah, 2025).

Integrasi nilai spiritual juga memberikan landasan kuat bagi pengembangan etika organisasi secara menyeluruh. Ketika nilai-nilai spiritual seperti kejujuran, kepedulian, tanggung jawab, dan kesadaran diri diterapkan secara kolektif, maka budaya kerja yang terbentuk akan lebih bermartabat dan berintegritas. Budaya organisasi yang didasari oleh nilai spiritual memperkuat kebijakan etis, meningkatkan akuntabilitas, dan memastikan bahwa setiap keputusan organisasi mempertimbangkan aspek moral. Dengan demikian, nilai spiritual tidak hanya berdampak pada perilaku individu, tetapi juga membentuk struktur moral dalam organisasi.

Secara keseluruhan, integrasi nilai spiritual dalam etika kerja membawa banyak manfaat, baik bagi individu maupun organisasi. Nilai spiritual membantu memperkuat integritas pribadi, menjaga keseimbangan emosi, dan meningkatkan kualitas hubungan interpersonal. Pada saat yang sama, nilai tersebut berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang sehat, profesional, dan berlandaskan moralitas. Oleh karena itu, penerapan nilai spiritual dalam lingkungan kerja perlu menjadi perhatian strategis dalam pengembangan sumber daya manusia maupun dalam penguatan etika organisasi.



BAB III

PERILAKU ETIS DAN BUDAYA KERJA

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Etika

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang berkembang dalam suatu kelompok atau institusi serta menjadi dasar bertindak bagi setiap anggotanya. Budaya tersebut tidak hanya berfungsi sebagai identitas bersama, tetapi juga menjadi pedoman untuk menentukan perilaku yang dianggap tepat atau tidak. Dalam konteks mahasiswa, budaya kampus seperti keterbukaan, kerja sama, dan penghargaan terhadap prestasi berperan penting dalam membentuk sikap, kebiasaan, dan nilai etis yang dijalankan individu.

Daft (2018), menjelaskan bahwa budaya organisasi tersusun atas elemen-elemen seperti nilai inti, aturan tidak tertulis, simbol, dan kebiasaan sehari-hari yang membimbing pola pikir serta tindakan anggota organisasi. Hatch menambahkan bahwa budaya tidak sekadar berada pada ranah konseptual, tetapi juga tampak melalui cerita, ritual, dan simbol yang merefleksikan cara pandang kolektif terhadap tindakan yang dinilai pantas. Dengan demikian, perilaku etis individu tidak hanya ditentukan oleh pilihan pribadi, tetapi juga dipengaruhi secara kuat oleh budaya yang mengelilingi kehidupan sehari-hari.

Budaya organisasi yang positif berperan penting dalam mendorong lahirnya perilaku etis. Ketika suatu lingkungan menjunjung nilai kejujuran, keterbukaan, dan tanggung jawab, anggotanya cenderung menyampaikan pendapat secara jujur, mengakui kesalahan tanpa rasa takut, serta mau menerima kritik dengan sikap terbuka. Sebaliknya, budaya yang memberikan toleransi terhadap tindakan tidak etis seperti membiarkan plagiarisme, ketidakdisiplinan, atau praktik titip absen akan menormalisasi penyimpangan dan melemahkan nilai profesionalisme. Kondisi seperti ini dapat membentuk anggapan bahwa perilaku tidak etis merupakan sesuatu yang wajar.

Tekanan budaya organisasi juga dapat memengaruhi pengambilan keputusan etis. Dalam organisasi yang lebih mengutamakan hasil dibanding proses, individu mungkin merasa ter dorong untuk menggunakan cara yang tidak benar, seperti mencontek atau memalsukan data, demi memenuhi target. Hal ini menegaskan pentingnya pembentukan budaya yang sehat agar anggota organisasi tidak ter dorong melakukan tindakan tidak etis. Lingkungan yang menekankan integritas akan membentuk individu yang konsisten menjunjung nilai moral dalam setiap keputusan.

Selain budaya organisasi, orientasi etis perusahaan memiliki peran yang tidak kalah penting dalam membentuk perilaku etis individu. Orientasi etis merupakan pedoman nilai moral yang sengaja dibangun oleh perusahaan untuk mengarahkan perilaku seluruh anggotanya. Orientasi ini menjadi dasar bagi pegawai untuk bersikap independen, objektif, dan berpegang pada prinsip moral dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Ketika orientasi etis tertanam kuat, pegawai akan lebih siap menghadapi dilema moral dengan cara yang benar dan bertanggung jawab.

Orientasi etis perusahaan terlihat dari sejauh mana organisasi mendorong idealisme dan mengurangi relativisme dalam pengambilan keputusan. Idealisme menuntun pegawai untuk tetap berpegang pada prinsip moral meskipun berada dalam situasi sulit, sementara rendahnya relativisme memastikan bahwa nilai etika tidak mudah dinegosiasikan hanya karena tekanan situasional. Dengan orientasi seperti ini, perusahaan membentuk pola pikir pegawai agar tetap setia pada kode etik dan tidak mudah tergoda untuk menyimpang.

Lingkungan organisasi yang menekankan orientasi etis akan membuat pegawai memiliki kemampuan lebih baik dalam mempertimbangkan konsekuensi etis dari setiap tindakan. Pertimbangan etis tersebut menumbuhkan kesadaran internal untuk berperilaku baik, menjaga integritas, dan menjauhi tindakan yang dapat merugikan perusahaan maupun masyarakat luas. Dengan demikian, orientasi etis yang kuat tidak hanya menciptakan individu yang etis, tetapi juga memperkuat fungsi pengawasan internal perusahaan sekaligus mencegah penyimpangan seperti korupsi, manipulasi, atau penyalahgunaan wewenang (Agustia, 2018).

Karena itu, dapat dipahami bahwa budaya organisasi dan orientasi etis perusahaan saling melengkapi. Budaya organisasi membentuk kebiasaan dan pola perilaku kolektif, sementara orientasi etis perusahaan memberikan arah moral yang lebih formal dan terstruktur. Ketika keduanya berjalan konsisten, organisasi mampu membangun lingkungan kerja yang berlandaskan integritas, moralitas, dan tanggung jawab sosial.

Bagi mahasiswa, aktivitas dalam organisasi kampus menjadi ruang latihan awal untuk memahami dinamika budaya organisasi. Keterlibatan dalam berbagai kegiatan seperti himpunan mahasiswa atau kepanitiaan memberikan kesempatan untuk belajar bagaimana nilai bersama memengaruhi perilaku, cara berinteraksi, dan proses pengambilan keputusan. Melalui pengalaman langsung tersebut, mahasiswa dapat mengembangkan kemampuan bekerja sama, sikap tanggung jawab, dan komitmen terhadap kejujuran.

Oleh karena itu, lembaga pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun budaya kampus yang mananamkan dan memperkuat etika. Pengajaran etika tidak cukup hanya diberikan sebagai konsep teoritis di kelas, tetapi perlu diterapkan dalam kehidupan kampus melalui keteladan dan dosen, penegakan aturan akademik, serta kebiasaan sehari-hari yang mendukung perilaku etis. Budaya kampus yang kuat dan positif akan membantu mahasiswa membawa karakter etis tersebut ke dunia kerja dan masyarakat luas.

Secara keseluruhan, budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap perilaku etis individu. Budaya yang baik akan menumbuhkan integritas, tanggung jawab, dan konsistensi moral, sementara budaya yang permisif terhadap penyimpangan dapat melemahkan nilai etis yang

seharusnya dijunjung. Pembentukan budaya organisasi yang berlandaskan nilai moral menjadi langkah penting untuk membangun lingkungan yang mendukung perilaku etis secara berkelanjutan.

Keterkaitan Etika dan Budaya

Etika dan budaya dalam organisasi merupakan dua aspek yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Etika berfungsi sebagai seperangkat prinsip moral yang membedakan tindakan benar dan salah, sedangkan budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan praktik yang membentuk perilaku kolektif. Keduanya bekerja secara bersamaan dalam menciptakan lingkungan organisasi yang sehat. Literatur menunjukkan bahwa prinsip etika menjadi dasar bagi terbentuknya budaya yang kuat, sementara budaya yang mapan memperkuat pelaksanaan nilai etika dalam berbagai aktivitas organisasi.

Etika tidak hanya hadir dalam bentuk aturan tertulis ataupun prosedur formal, tetapi juga tercermin melalui simbol, ritual, dan cerita yang hidup di dalam organisasi. Mary Jo Hatch (2006) menjelaskan bahwa etika merupakan bagian penting dari proses pemaknaan budaya. Nilai moral yang dianut organisasi pada akhirnya membentuk cara anggota berinteraksi, mengambil keputusan, dan menafsirkan berbagai peristiwa di sekitarnya. Dengan demikian, etika berfungsi sebagai roh yang mengarahkan perilaku kolektif dalam suatu lingkungan organisasi.

Gareth R. Jones (2013) menekankan bahwa organisasi yang dibangun di atas fondasi etika yang kuat cenderung memiliki struktur dan mekanisme kerja yang mendukung transparansi, keadilan, dan akuntabilitas. Penerapan kode etik, sistem pelaporan pelanggaran, hingga gaya kepemimpinan yang berintegritas mencerminkan bagaimana nilai moral diperlakukan secara nyata. Ketika etika menjadi bagian dari sistem organisasi, kepercayaan antaranggota serta hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal menjadi semakin kuat. Nilai kejujuran, tanggung jawab, dan integritas tidak berhenti sebagai slogan, tetapi menjadi pedoman dalam rutinitas kerja.

Budaya organisasi juga berperan sebagai penguat perilaku etis. Richard L. Daft (2010) menjelaskan bahwa budaya berfungsi sebagai alat kontrol

sosial yang efektif karena membentuk kesepakatan bersama mengenai perilaku yang dapat diterima. Organisasi dengan budaya keterbukaan dan komunikasi jujur dapat mendorong anggota untuk lebih berani menge-mukakan pendapat serta mengakui kesalahan. Lingkungan yang terbuka menciptakan rasa aman yang sangat penting bagi perkembangan etika profesional. Dengan demikian, budaya tidak hanya menyebarkan nilai moral, tetapi juga memberi ruang bagi penerapannya.

Pandangan ini menekankan bahwa budaya organisasi bersifat adaptif dan dapat berkembang seiring perubahan lingkungan serta tuntutan etika yang semakin beragam. Budaya yang terbuka terhadap perubahan memungkinkan organisasi merespons persoalan moral secara lebih fleksibel dan bijaksana. Ketika nilai budaya dipadukan dengan prinsip etika, organisasi tidak hanya bertindak berdasarkan aturan formal, tetapi juga bertumpu pada kesadaran moral yang hidup dalam diri anggotanya. Lingkungan yang memberi ruang untuk diskusi etis, refleksi mendalam, serta penghargaan terhadap perbedaan pendapat akan membuat organisasi lebih siap menghadapi berbagai dilema etika modern. Hal ini termasuk tantangan yang muncul akibat perkembangan teknologi digital, tekanan kompetitif, serta dinamika sosial yang semakin kompleks.

Keterkaitan antara etika dan budaya organisasi dapat terlihat melalui contoh sederhana, seperti kasus titip absen pada masa magang. Seorang peserta magang meminta manajernya untuk mencatatkan kehadiran secara tidak resmi agar dapat mengikuti wawancara kerja pada waktu yang bersamaan. Permintaan tersebut menimbulkan dilema etis bagi manajer. Mengabulkan permintaan berarti melanggar nilai integritas dan tanggung jawab yang menjadi prinsip dasar organisasi, namun menolak tanpa memberikan alternatif solusi juga tidak mencerminkan sikap yang manusawi. Situasi ini memperlihatkan bahwa praktik etika selalu berkaitan dengan nilai budaya yang hidup dalam organisasi. Keterbukaan, kejujuran, dan komunikasi dua arah menjadi faktor penting untuk menyelesaikan dilema tersebut secara bijak dan tetap menjaga integritas profesional.

Pendekatan yang tepat dalam situasi tersebut bukan hanya menolak permintaan, tetapi menolak dengan memberikan empati dan penjelasan. Manajer dapat mendorong staf magang untuk mengajukan izin resmi melalui prosedur yang berlaku atau melakukan penyesuaian tugas jika

memungkinkan. Tindakan ini mencerminkan kepemimpinan etis yang tidak hanya menjaga aturan, tetapi juga menampilkan nilai budaya organisasi secara nyata. Dalam konteks ini, etika berperan menentukan arah keputusan, sedangkan budaya memberikan dukungan untuk melaksanakannya.

Kasus tersebut menegaskan bahwa etika dan budaya tidak hanya menjadi konsep teoritis, tetapi hadir dalam tindakan sehari-hari. Keputusan kecil seperti pengelolaan absensi dapat berdampak pada kredibilitas organisasi dan pembelajaran karakter individu. Budaya yang mendukung dialog, keterbukaan, serta tanggung jawab akan memperkuat praktik etika dalam organisasi. Sebaliknya, jika budaya tidak mendukung nilai moral, maka prinsip etika akan sulit diterapkan.

Dengan demikian, keterkaitan antara etika dan budaya sangat penting dalam membangun organisasi yang sehat dan berkelanjutan. Etika memberikan dasar moral, sementara budaya menyediakan ruang dan dorongan kolektif bagi penerapannya. Sinergi keduanya tidak hanya meningkatkan kualitas kerja, tetapi juga memperkuat reputasi dan kepercayaan publik. Dalam jangka panjang, organisasi yang mampu menyatukan etika dan budaya akan lebih adaptif, tangguh, serta mampu bersaing di tengah perubahan lingkungan yang dinamis.

Tantangan Etika dan Budaya

Perkembangan teknologi digital, percepatan arus informasi, dan meningkatnya tuntutan pencapaian dalam berbagai sektor telah menghadirkan tantangan baru bagi penerapan etika dan keberlanjutan budaya organisasi. Di tengah perubahan ini, individu dari berbagai bidang dituntut tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan moral yang memadai untuk menghadapi kompleksitas lingkungan modern. Tantangan tersebut terutama tampak dalam budaya instan, tekanan pencapaian, pengaruh media sosial, serta kebutuhan literasi etika digital yang semakin mendesak (Hidayatullah, 2021). Keempat tantangan ini menegaskan pentingnya kecapaian etis sebagai kompetensi dasar bagi siapa pun yang berinteraksi dalam ruang digital dan profesional. Berikut ini dipaparkan empat tantangan utama yang perlu menjadi perhatian.

1. Budaya Instan: Tantangan terhadap Proses dan Integritas

Budaya instan berkembang seiring kemajuan teknologi yang menawarkan akses cepat terhadap informasi, layanan, dan penyelesaian tugas. Dalam lingkungan seperti ini, masyarakat terbiasa mendapatkan hasil dalam waktu singkat tanpa melalui proses yang panjang atau mendalam. Kecenderungan ini mendorong munculnya pola pikir yang menilai kecepatan lebih penting dibandingkan ketelitian dan kualitas. Akibatnya, penghargaan terhadap proses sering terabaikan karena fokus lebih tertuju pada hasil yang tampak.

Di berbagai bidang, budaya instan dapat menimbulkan perilaku yang mengabaikan prosedur dan standar etika. Jalan pintas lebih sering dipilih meskipun berpotensi melanggar prinsip moral atau regulasi yang berlaku. Misalnya, penggunaan teknologi untuk menyelesaikan tugas tanpa memahami prinsip dasar yang harus dipertimbangkan dapat membuat hasil kerja menjadi kurang akurat dan tidak bertanggung jawab. Ketergesa-gesaan ini melemahkan nilai kejujuran, ketekunan, serta rasa tanggung jawab yang menjadi bagian penting dari profesionalisme.

Dalam perspektif jangka panjang, budaya instan berisiko menggerus integritas pribadi dan organisasi. Ketika nilai kesabaran, ketelitian, dan konsistensi tidak lagi dihargai, maka kualitas kinerja ikut menurun. Oleh karena itu, diperlukan upaya sistematis untuk kembali menekankan pentingnya proses, baik melalui pendidikan karakter, pembiasaan praktik kerja yang benar, maupun evaluasi yang mendorong pencapaian berkualitas. Sikap menghargai proses menjadi kunci untuk memastikan bahwa kompetensi moral tetap terjaga di tengah tuntutan digital yang serba cepat.

2. Tekanan Target: Risiko Kompromi terhadap Prinsip Moral

Target kerja yang tinggi merupakan bagian dari sistem profesional modern, namun tekanan yang berlebihan dapat menciptakan dilema etika yang sulit dihindari. Dalam kondisi tertentu, individu menghadapi tuntutan untuk mencapai hasil di luar batas kemampuan atau waktu yang tersedia. Situasi ini mendorong kecemasan dan kerentanan dalam pengambilan keputusan moral. Tanpa pengendalian yang tepat,

tekanan target dapat menjadi pemicu awal munculnya tindakan yang tidak sesuai etika.

Ketika pencapaian hasil menjadi prioritas utama, konsistensi moral sering mendapat tantangan besar. Individu mungkin tergoda untuk memanipulasi data, menyembunyikan kegagalan, atau mengambil keputusan pragmatis yang hanya menguntungkan jangka pendek. Tekanan target yang terus-menerus juga dapat mengikis rasa tanggung jawab dan objektivitas dalam menjalankan tugas. Dalam konteks organisasi, fenomena ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat karena standar moral tidak lagi dijunjung sebagai pedoman utama.

Untuk mengatasi risiko tersebut, diperlukan budaya organisasi yang menyeimbangkan antara tuntutan pencapaian dan nilai integritas. Organisasi perlu mendorong keberanian moral, menyediakan dukungan yang memadai, dan menciptakan sistem evaluasi yang tidak hanya berorientasi pada hasil tetapi juga pada proses. Dengan demikian, individu memiliki ruang untuk mempertahankan prinsip etika ketika menghadapi tekanan kerja. Keteguhan integritas akan menjadi benteng penting dalam menjaga kualitas keputusan di tengah persaingan yang semakin ketat.

3. Pengaruh Media Sosial: Dinamika Etika dalam Ruang Digital
- Media sosial membuka ruang interaksi yang lebih luas, tetapi juga membawa tantangan baru dalam menjaga etika digital. Kecepatan penyebaran informasi menciptakan risiko reputasi yang tinggi, terutama ketika informasi disebarluaskan tanpa verifikasi atau tanpa mempertimbangkan konsekuensi moralnya. Di sisi lain, batas antara kehidupan pribadi dan profesional menjadi semakin kabur, sehingga tindakan di satu ruang dapat memberikan dampak signifikan pada ruang lainnya. Kondisi ini menjadikan etika digital sebagai aspek penting dalam membangun kepercayaan dan profesionalisme.

Perilaku negatif seperti perundungan digital, ujaran kebencian, hingga pelanggaran privasi semakin mudah terjadi dalam media sosial. Penyebaran data pribadi, percakapan rahasia, atau konten sensitif tanpa izin dapat merusak hubungan sosial dan menciptakan lingkungan interaksi yang tidak aman. Tantangan etika tidak hanya berkaitan dengan sopan santun dalam komunikasi daring, tetapi juga kesadaran

untuk melindungi identitas dan privasi orang lain. Di sinilah kompetensi moral dibutuhkan untuk mengarahkan perilaku secara bertanggung jawab.

Untuk menjawab tantangan ini, pengguna media sosial perlu memiliki literasi etika digital yang kuat. Pemahaman mengenai konsekuensi moral dari setiap tindakan daring harus dipadukan dengan kemampuan menilai keabsahan informasi dan menjaga keamanan data. Budaya berbagi secara bertanggung jawab perlu dikembangkan agar interaksi digital tidak merugikan pihak lain. Dengan demikian, media sosial dapat menjadi ruang yang etis, produktif, dan mendukung perkembangan hubungan profesional maupun personal.

4. Literasi Etika Digital: Kompetensi Penting dalam Interaksi Modern
Literasi etika digital menjadi kemampuan yang sangat penting dalam era modern. Literasi ini mencakup lebih dari sekadar kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga pemahaman terhadap aspek moral, sosial, dan regulatif dari interaksi digital.

Komponen utama literasi etika digital meliputi:

- a. Kesadaran etis dalam menggunakan teknologi, termasuk kemampuan menghindari penyalahgunaan data, tidak menyebarluaskan informasi palsu, serta menghormati privasi pihak lain.
- b. Pemahaman yang memadai mengenai regulasi digital, seperti aturan terkait informasi elektronik, perlindungan data pribadi, dan pedoman etis yang berlaku dalam organisasi atau komunitas.
- c. Kemampuan berpikir kritis untuk mengenali dilema etika, menilai berbagai kepentingan yang terlibat, dan mengambil keputusan secara adil dan bertanggung jawab.
- d. Tanggung jawab dalam menjaga rekam jejak digital, baik dalam konteks personal maupun profesional, sehingga citra diri dan kredibilitas dapat terpelihara secara konsisten (Light, 2024).

Secara keseluruhan, tantangan etika dan budaya di era digital menuntut adanya keseimbangan antara kemampuan teknis dan kedewasaan moral. Teknologi yang berkembang pesat dapat menggeser fokus individu dari nilai proses, integritas, dan tanggung jawab. Oleh karena itu, penguatan

etika dan pemahaman budaya menjadi bagian penting dalam membangun ketahanan moral di tengah kompleksitas kehidupan modern.

Dalam berbagai konteks sosial dan profesional, integritas memiliki peran strategis karena menjadi dasar kepercayaan, reputasi, dan keberhasilan jangka panjang. Lembaga pendidikan, organisasi, komunitas, maupun masyarakat luas perlu membangun budaya yang terbuka, adil, dan adaptif, sehingga nilai-nilai etika dapat tumbuh dan diterapkan secara konsisten.

Jika etika dan budaya dapat berjalan harmonis, akan tercipta lingkungan yang kondusif bagi perkembangan individu maupun kelompok. Sinergi tersebut menjadi dasar terbentuknya komunitas yang profesional, bertanggung jawab, dan berkelanjutan. Dengan demikian, menghadapi tantangan etika dan budaya tidak hanya menjadi keharusan moral, melainkan peluang untuk memperkuat karakter, meningkatkan kualitas hubungan sosial, dan membangun masyarakat yang lebih sehat dan berintegritas.

A large, semi-transparent watermark logo for "Litnus" is centered on the page. The word "Litnus" is written in a bold, sans-serif font, with each letter "L", "i", "t", "n", "u", and "s" partially overlapping the others to form a cluster. Above the letters, there are several thin, light-gray diagonal lines radiating upwards from the center, creating a fan-like or sunburst effect.

litnus



BAB IV

PENGUKURAN DAN EVALUASI PERILAKU ETIS

Prinsip dan Indikator Perilaku Etis

Perilaku etis merupakan fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang profesional, bertanggung jawab, dan dapat dipercaya. Etika bertindak sebagai kompas moral yang membimbing individu dalam memilih tindakan yang sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku dalam organisasi. Ketika perilaku etis diterapkan secara konsisten, organisasi tidak hanya mampu menjaga stabilitas internal, tetapi juga mampu membangun reputasi positif di mata publik. Dalam konteks profesional, perilaku etis memastikan bahwa setiap aktivitas dilaksanakan secara adil, transparan, dan berorientasi pada kepentingan yang lebih luas.

Perilaku etis tidak tumbuh dengan sendirinya, melainkan dibangun melalui seperangkat prinsip dasar yang menjadi pedoman bagi setiap individu dalam mengambil keputusan. Prinsip-prinsip ini menyediakan kerangka moral yang membantu seseorang bertindak secara tepat, bahkan ketika dihadapkan pada dilema etika atau tekanan kerja. Namun keberadaan prinsip saja tidak cukup. Agar etika benar-benar terwujud dalam tindakan nyata, diperlukan indikator perilaku yang mencerminkan sejauh

mana prinsip tersebut diinternalisasi dan diaplikasikan dalam keseharian. Indikator inilah yang dapat diamati, diukur, dan dijadikan dasar evaluasi perilaku etis seseorang.

Berikut ini adalah prinsip-prinsip dan indikator perilaku etis yang saling melengkapi dalam praktik profesional (Lestari, 2023).

1. Tanggung Jawab

Prinsip ini mengharuskan individu menjalankan perannya dengan kesadaran moral dan profesional yang tinggi. Tanggung jawab tercermin pada kemampuan individu merencanakan pekerjaan, melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, serta bersedia mempertanggungjawabkan konsekuensi dari keputusan yang diambil. Profesional yang bertanggung jawab tidak mencari alasan atas kesalahan, tetapi melakukan perbaikan secara proaktif dan menunjukkan komitmen terhadap kualitas kerja.

2. Kepentingan Publik

Keputusan profesional harus mempertimbangkan dampaknya terhadap masyarakat luas. Prinsip ini menegaskan pentingnya orientasi pelayanan dan kesadaran bahwa pekerjaan seseorang sering kali memiliki implikasi bagi pihak lain. Dengan demikian, setiap profesional harus memastikan bahwa tindakan yang diambil tidak merugikan pemangku kepentingan dan tetap menjaga keadilan serta kredibilitas organisasi.

3. Integritas

Integritas merupakan konsistensi antara nilai, ucapan, dan perbuatan. Individu yang berintegritas menunjukkan kejujuran dalam semua aspek pekerjaannya, tidak melakukan manipulasi informasi, serta memegang teguh komitmen yang telah dibuat. Integritas memperkuat hubungan profesional dan menjadi landasan kepercayaan, yang merupakan modal penting dalam kolaborasi dan kepemimpinan.

4. Objektivitas dan Independensi

Prinsip ini mengharuskan individu bersikap adil, tidak bias, dan bebas dari konflik kepentingan. Objektivitas menuntut penggunaan fakta dan data yang akurat dalam membuat keputusan, bukan berdasarkan hubungan personal atau preferensi pribadi. Independensi penting untuk menjaga profesionalisme, terutama ketika seseorang berada dalam posisi yang memungkinkan terjadinya pengaruh eksternal.

5. Kompetensi dan Ketelitian

Profesional dituntut bekerja sesuai standar teknis, mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan, dan memastikan hasil kerja yang akurat. Prinsip ini menegaskan bahwa etika tidak hanya menyangkut moralitas, tetapi juga menyangkut kualitas kinerja. Ketelitian dan keahlian yang memadai memastikan bahwa organisasi dapat beroperasi secara efektif dan meminimalkan kesalahan yang merugikan.

6. Kesesuaian Layanan dengan Etika Profesional

Individu wajib memastikan bahwa layanan yang diberikan sesuai pedoman etika, batasan keahlian, serta kapasitas profesional. Prinsip ini melindungi klien dan organisasi dari risiko praktik yang tidak kompeten, serta memastikan bahwa semua pekerjaan dilakukan secara bertanggung jawab dan transparan.

Selain prinsip yang bersifat normatif, perilaku etis juga harus terlihat dalam bentuk tindakan nyata yang dapat diamati. Indikator berikut menjadi pedoman untuk menilai sejauh mana seseorang menerapkan etika dalam pekerjaannya (Nurhasanah, 2022):

1. Memahami dan Mengenali Perilaku Sesuai Kode Etik

Individu yang etis memahami aturan organisasi dan bekerja sesuai pedoman etika yang berlaku. Hal ini tercermin dari kemampuan menggunakan sumber daya secara bertanggung jawab, mematuhi prosedur operasional, dan memastikan bahwa tindakan yang dilakukan tidak melanggar norma atau standar moral organisasi.

2. Bertindak Konsisten dengan Nilai Moral

Indikator ini menekankan pentingnya keberanian moral. Individu yang menjunjung etika mampu mempertahankan kejujuran meskipun berada dalam situasi yang penuh tekanan. Pelanggaran etika disampaikan secara terbuka, praktik yang tidak etis dihindari walaupun melibatkan rekan dekat, dan prinsip profesional tetap dijaga dalam setiap bentuk interaksi.

3. Bertindak Berdasarkan Nilai meskipun dalam Kondisi Sulit

Perilaku etis diuji dalam keadaan yang menuntut risiko pribadi. Indikator ini terlihat dari kesediaan mengakui kesalahan, bersikap terbuka terhadap kritik, dan memperbaiki tindakan meskipun dapat

berdampak negatif pada diri sendiri. Sikap ini menunjukkan kematangan moral dan komitmen yang kuat terhadap integritas.

Secara keseluruhan, prinsip dan indikator perilaku etis merupakan fondasi utama yang membentuk kualitas profesional seseorang dalam lingkungan kerja. Etika bukan hanya seperangkat aturan formal, tetapi kerangka moral yang memandu bagaimana individu berpikir, bersikap, dan bertindak dalam berbagai situasi. Penerapan prinsip tanggung jawab, integritas, objektivitas, kepentingan publik, kompetensi, dan kepatuhan etika profesional menjadi pedoman dasar yang memastikan setiap keputusan dan tindakan memiliki nilai moral yang kuat.

Indikator perilaku etis berperan sebagai penanda konkret yang menggambarkan sejauh mana prinsip etika tersebut diimplementasikan dalam praktik. Melalui indikator seperti pemahaman kode etik, konsistensi dengan nilai moral, dan keberanian bertindak dalam situasi sulit, organisasi dapat menilai secara objektif kualitas perilaku etis individu. Indikator ini juga membantu menciptakan standar evaluasi yang jelas sehingga perilaku etis tidak berhenti pada tataran konsep, tetapi benar-benar menjadi praktik yang hidup dalam aktivitas sehari-hari.

Dengan memahami dan menerapkan prinsip serta indikator perilaku etis, organisasi dapat membangun budaya kerja yang stabil, terpercaya, dan berorientasi pada profesionalisme. Lingkungan kerja yang mengutamakan etika akan lebih mampu menghadapi tantangan, meminimalkan konflik, dan menciptakan kolaborasi yang sehat. Pada akhirnya, perilaku etis menjadi investasi jangka panjang yang tidak hanya meningkatkan kualitas individu, tetapi juga mendukung keberlangsungan serta reputasi organisasi secara keseluruhan.

Teknik Pengukuran dan Instrumen Evaluasi

Pengukuran perilaku etis merupakan bagian penting dalam memastikan bahwa nilai moral dan standar profesional tidak hanya dipahami, tetapi juga diterapkan secara konsisten dalam aktivitas kerja. Evaluasi perilaku etis membutuhkan metode yang sistematis agar hasil penilaian mencerminkan kondisi sebenarnya dan dapat dijadikan dasar dalam pengambilan

keputusan organisasi. Dalam konteks ini, teknik pengukuran dan instrumen evaluasi berperan penting sebagai sarana yang memberikan gambaran objektif mengenai kualitas perilaku etis individu maupun kelompok.

Pengukuran perilaku etis perlu dilakukan dengan pendekatan yang komprehensif, karena perilaku etis tidak hanya terkait tindakan yang tampak, tetapi juga melibatkan proses berpikir, pertimbangan moral, dan motivasi internal. Oleh karena itu, berbagai teknik diperlukan untuk mengidentifikasi perilaku secara akurat dan mengurangi bias penilaian. Instrumen evaluasi kemudian berfungsi sebagai alat bantu agar proses penilaian bersifat terukur, terstandar, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Berikut beberapa teknik dan instrumen yang umum digunakan dalam pengukuran perilaku etis menurut Judijanto (2024).

1. Penilaian Diri (*Self-Assessment*)

Teknik ini memberikan kesempatan kepada individu menilai perilaku etisnya sendiri berdasarkan item atau pernyataan tertentu. Penilaian diri membantu menggali kesadaran moral dan memberikan refleksi terhadap perilaku pribadi.

Kelebihan:

- a. Mendorong kesadaran diri dan refleksi internal tentang perilaku etis.
- b. Mudah dilakukan, murah, dan tidak memerlukan pengamat eksternal.
- c. Memberikan wawasan mengenai motivasi, niat, dan nilai moral yang tidak selalu tampak melalui observasi.

Kekurangan:

- a. Berpotensi bias tinggi karena individu cenderung memberi penilaian terlalu positif (*self-enhancement bias*).
- b. Kurang akurat jika responden tidak jujur atau ingin menyesuaikan jawaban dengan harapan organisasi (*social desirability bias*).
- c. Tidak selalu merepresentasikan perilaku nyata dalam situasi tekanan.

Instrumen yang digunakan biasanya berupa skala Likert, daftar pernyataan etika, atau kuesioner standar etis organisasi.

2. Penilaian Rekan Sebaya (*Peer Assessment*)

Teknik ini menilai perilaku etis seseorang berdasarkan pengamatan rekan kerja atau anggota tim yang berinteraksi secara langsung dalam aktivitas sehari-hari. Untuk memahami kualitas penilaian tersebut, terdapat beberapa aspek penting yang menjadi fokus evaluasi, yaitu konsistensi perilaku, respons terhadap situasi kerja, kontribusi terhadap akuntabilitas kelompok, keberagaman perspektif, dan kemampuan mendeteksi perilaku tidak etis yang sulit terlihat. Penjelasan setiap aspek adalah sebagai berikut:

- a. Menilai konsistensi perilaku individu dalam berbagai situasi kerja sehari-hari, karena rekan sebaya menyaksikan tindakan secara langsung dan berulang di berbagai kondisi.
- b. Mengidentifikasi perilaku etis yang muncul dalam interaksi nyata, termasuk ketika menghadapi tekanan atau konflik yang tidak selalu terpantau oleh atasan.
- c. Meningkatkan akuntabilitas kelompok, sebab setiap anggota memahami bahwa tindakan yang dilakukan dapat dinilai oleh rekan satu tim.
- d. Memberikan perspektif yang lebih objektif dan multidimensi, karena penilaian berasal dari rekan dengan pengalaman, sudut pandang, dan tanggung jawab yang berbeda.
- e. Mendeteksi perilaku tidak etis yang bersifat halus atau tersembunyi, yang sering kali tidak terjangkau oleh mekanisme evaluasi formal.

Instrumen yang digunakan meliputi lembar evaluasi kolegial atau lembar observasi perilaku harian.

3. Penilaian Atasan (*Supervisor/Leader Assessment*)

Penilaian oleh pimpinan memberikan gambaran formal mengenai perilaku etis individu dalam menjalankan tugas profesional. Penilaian ini umumnya digunakan dalam organisasi untuk keperluan evaluasi kinerja, promosi, atau penetapan disiplin.

a. Formulir evaluasi kinerja

Digunakan untuk menilai perilaku etis sebagai bagian dari kinerja keseluruhan. Formulir ini mencakup aspek seperti kepatuhan

terhadap aturan, tanggung jawab, ketepatan laporan, serta cara individu menjalankan tugas sesuai standar organisasi.

b. Rubrik kompetensi etika

Rubrik ini berisi indikator yang lebih spesifik dan terstruktur mengenai kemampuan etis seseorang, seperti integritas, kejujuran, objektivitas, dan kemampuan mengambil keputusan moral. Rubrik membantu atasan memberikan penilaian yang lebih terarah dan mengurangi subjektivitas.

c. Rating perilaku etis berdasarkan indikator organisasi

Instrumen ini menilai perilaku individu melalui skala penilaian (*rating scale*) sesuai indikator yang telah ditetapkan organisasi, misalnya skala 1–5 atau 1–7. Indikatornya bisa berupa konsistensi tindakan, kepatuhan prosedur, profesionalisme, serta kejelasan komunikasi etis.

4. Observasi Langsung terhadap Perilaku

Teknik ini dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap tindakan individu dalam konteks kerja. Observasi membantu menangkap perilaku nyata yang mungkin tidak terungkap dalam kuesioner atau penilaian diri.

Jenis observasi:

a. Observasi terstruktur

Dilakukan menggunakan indikator dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian mengikuti pedoman tertentu untuk memastikan pengamatan bersifat sistematis, terukur, dan konsisten.

b. Observasi naturalistik

Dilakukan dalam situasi kerja sehari-hari tanpa intervensi atau pengaturan khusus. Teknik ini menilai perilaku individu dalam kondisi alami sehingga mencerminkan respons yang spontan dan realistik.

Kelebihan:

Observasi langsung mampu menangkap perilaku nyata, termasuk perilaku spontan, respons terhadap tekanan, cara individu mengatasi dilema etika, serta tindakan yang tidak selalu terungkap melalui kuesioner atau penilaian diri. Teknik ini juga dapat memberikan informasi

yang lebih kaya karena pengamatan dilakukan dalam konteks kerja sesungguhnya.

5. Simulasi Dilema Etika

Simulasi dilema etika merupakan metode evaluasi yang menempatkan individu dalam skenario moral yang kompleks untuk menilai kemampuan dalam memahami situasi, mempertimbangkan konsekuensi, dan mengambil keputusan yang sesuai dengan prinsip etika. Melalui tes dilema etika, permainan peran profesional, atau skenario konflik kepentingan, teknik ini mengungkap bagaimana seseorang mengidentifikasi masalah etis, menimbang berbagai alternatif tindakan, dan menentukan pilihan yang paling bertanggung jawab. Karena berfokus pada proses berpikir moral, simulasi dilema etika sangat efektif untuk menilai kedalaman pemahaman etika serta kemampuan individu dalam menerapkan nilai-nilai moral pada konteks kerja yang menuntut integritas dan ketegasan.

6. Survei Etika dan Skala Pengukuran Moral

Survei etika dan skala pengukuran moral merupakan teknik evaluasi yang menggunakan instrumen terstandar untuk menilai pemahaman, sikap, serta kecenderungan perilaku etis individu. Instrumen seperti skala etika profesional, *ethical climate questionnaire*, *moral judgment scale*, dan alat ukur keadilan organisasi banyak digunakan dalam penelitian maupun evaluasi formal untuk mengukur aspek afektif, kognitif, dan perilaku yang berkaitan dengan etika.

Dengan cakupan yang luas, survei etika memberikan gambaran mengenai nilai moral yang dianut individu, persepsi terhadap iklim etika, serta kecenderungan respons terhadap dilema etis. Teknik ini menghasilkan data yang sistematis dan dapat dianalisis secara kuantitatif, sehingga sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi pola perilaku, kecenderungan etis, serta area yang memerlukan penguatan dalam lingkungan kerja.

7. Audit Etika (*Ethical Audit*)

Audit etika merupakan teknik evaluasi tingkat organisasi yang menilai sejauh mana kebijakan, prosedur, dan praktik kerja sesuai dengan prinsip etis yang ditetapkan.

Aspek yang dinilai meliputi:

- a. kepatuhan terhadap kode etik,
- b. sistem pelaporan pelanggaran,
- c. mekanisme penanganan keluhan, dan
- d. budaya organisasi yang mendukung etika.

Audit etika membantu organisasi mendeteksi area risiko, memperkuat tata kelola, dan meningkatkan transparansi.

Teknik pengukuran dan instrumen evaluasi perilaku etis memberikan kerangka penilaian yang jelas dan objektif, sehingga organisasi dapat memastikan bahwa nilai moral benar-benar diterapkan dalam tindakan nyata. Dengan memadukan berbagai teknik seperti penilaian diri, evaluasi rekan, observasi langsung, dan studi kasus, organisasi memperoleh gambaran yang lebih akurat mengenai kualitas perilaku etis individu. Instrumen yang digunakan secara tepat memungkinkan evaluasi berjalan konsisten dan membantu membangun budaya kerja yang transparan, berintegritas, dan bertanggung jawab.

Evaluasi Berbasis Standar Etika dan Moral

Evaluasi berbasis standar etika dan moral merupakan pendekatan sistematis untuk menilai sejauh mana tindakan, keputusan, serta perilaku individu maupun organisasi sesuai dengan nilai dan norma etis yang telah ditetapkan. Standar etika berfungsi sebagai pedoman formal yang bersumber dari kode etik profesi, regulasi internal organisasi, maupun prinsip moral universal seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab (Zulmuqim, 2023). Melalui evaluasi ini, organisasi dapat memastikan bahwa perilaku etis tidak hanya dipahami sebagai konsep, tetapi benar-benar diwujudkan dalam praktik operasional sehari-hari.

Dalam penerapannya, evaluasi berbasis standar etika dan moral dilakukan dengan membandingkan perilaku aktual dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam pedoman etika. Proses ini mencakup penilaian terhadap kepatuhan individu terhadap kode etik, kualitas pengambilan keputusan moral, serta konsistensi tindakan terhadap nilai inti organisasi. Evaluasi semacam ini memberikan gambaran objektif mengenai sejauh mana etika

telah terinternalisasi dan menjadi bagian dari budaya kerja. Dengan demikian, standar etika tidak hanya menjadi dokumen formal, tetapi menjadi ukuran konkret dalam menilai integritas profesional.

Evaluasi berbasis etika juga memperhatikan dimensi moralitas individu, seperti kemampuan membedakan tindakan benar dan salah, keberanian moral dalam menghadapi tekanan, serta kemampuan mempertahankan integritas dalam situasi yang dilematis. Dengan menilai aspek kognitif, afektif, dan perilaku secara terpadu, evaluasi ini memberikan pemahaman menyeluruh mengenai karakter etis seseorang. Pendekatan holistik ini sangat penting untuk memastikan bahwa perilaku etis tidak sekadar bersifat mekanis, tetapi juga berakar pada keyakinan dan nilai pribadi.

Selain itu, evaluasi berbasis standar moral membantu mendeteksi potensi pelanggaran etika sedini mungkin. Ketika standar telah ditetapkan secara jelas dan diintegrasikan dalam sistem manajemen, organisasi dapat mengidentifikasi area rawan pelanggaran, memperbaiki kelemahan prosedural, dan mengembangkan strategi pencegahan. Proses ini mendukung terciptanya lingkungan kerja yang aman, transparan, dan berorientasi pada akuntabilitas. Evaluasi yang konsisten juga memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan dan menunjukkan komitmen organisasi terhadap tata kelola yang berintegritas.

Lebih jauh lagi, evaluasi ini berperan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan etika, memperbaiki sistem reward and punishment, serta memperkuat budaya etis dalam jangka panjang. Evaluasi berbasis standar moral memberikan dasar yang kuat bagi pengembangan kebijakan organisasi sehingga setiap kebijakan mencerminkan nilai moral yang mendukung keberlanjutan dan reputasi organisasi.

Secara keseluruhan, evaluasi berbasis standar etika dan moral bukan hanya mekanisme pengawasan, tetapi merupakan upaya sistematis untuk memastikan bahwa nilai moral menjadi inti dari perilaku profesional. Dengan menjadikan etika sebagai ukuran evaluatif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi, berintegritas, dan mampu menghadapi tantangan moral di era modern.



BAB V

MEMAHAMI PENDORONG PERILAKU ETIS

Karakter Individu dan Moralitas Pribadi

Perilaku etis dalam kehidupan pribadi maupun organisasi tidak muncul begitu saja. Salah satu pendorong utamanya adalah karakter individu dan moralitas pribadi yang melekat dalam diri seseorang. Karakter merupakan kualitas internal yang terbentuk melalui proses panjang sejak seseorang berinteraksi dengan lingkungan keluarga, pendidikan formal, hingga pengalaman sosial yang membentuk pola pikir, sikap, dan kecenderungan perilaku. Secara etimologis, istilah karakter berasal dari kata Latin *kharakter* dan Yunani *charassein* yang bermakna pembentukan, pengukiran, atau penandaan. Makna ini menegaskan bahwa karakter adalah sesuatu yang terukir kuat dalam diri seseorang dan membedakannya dari individu lain. Dalam perspektif terminologis, Al-Ghazali menggambarkan karakter sebagai akhlak, yakni kecenderungan bertindak yang muncul secara spontan tanpa perlu pertimbangan panjang karena nilai tersebut sudah menyatu dalam diri pelakunya (Rahman, 2023).

Para ahli memberikan berbagai definisi untuk memperjelas konsep karakter. Hornby dan Parnwell memandang karakter sebagai aspek mental

dan moral yang menentukan reputasi seseorang. Hermawan Kartajaya menekankan bahwa karakter merupakan keunikan individu yang berasal dari inti kepribadian dan menjadi penggerak utama tindakan serta sikapnya. Simon Philips menyatakan bahwa karakter adalah kumpulan nilai yang membentuk sistem berpikir, sikap, dan perilaku seseorang. Sementara Doni Koesoema A memaknai karakter sebagai kepribadian yang berkembang melalui pengaruh lingkungan. Winnie menambahkan bahwa karakter memiliki dua dimensi penting, yaitu kualitas perilaku yang dapat bernilai positif maupun negatif, serta keselarasan antara perilaku seseorang dengan standar moral yang dianutnya. Berbagai pandangan tersebut menunjukkan bahwa karakter merupakan fondasi psikologis yang mempengaruhi konsistensi perilaku seseorang dalam jangka waktu panjang (Gunawan, 2022).

Karakter individu memegang peran penting dalam menentukan bagaimana seseorang merespons situasi moral. Individu dengan karakter yang kuat umumnya menunjukkan kejujuran, tanggung jawab, keberanian moral, dan integritas. Prinsip-prinsip tersebut tetap dijunjung tinggi meskipun berada dalam tekanan atau menghadapi godaan untuk melakukan pelanggaran etis. Karakter yang terbentuk melalui kebiasaan baik, pemahaman nilai, serta disiplin diri akan berfungsi sebagai pedoman internal yang mengarahkan tindakan bahkan ketika tidak ada pengawasan dari pihak luar. Sebaliknya, karakter yang lemah cenderung membuat seseorang lebih mudah terpengaruh oleh kepentingan pribadi, tekanan kelompok, atau keuntungan sesaat yang mendorong terjadinya penyimpangan etis.

Selain karakter individu, moralitas pribadi menjadi faktor penting yang mempengaruhi terbentuknya perilaku etis. Moralitas pribadi dapat diartikan sebagai seperangkat nilai, prinsip, dan keyakinan yang digunakan seseorang untuk membedakan tindakan yang benar dari yang salah. Moralitas merupakan kompas internal yang memberikan arah ketika seseorang menghadapi dilema etis. Moralitas ini dibentuk melalui berbagai sumber seperti ajaran agama, nilai budaya, tradisi keluarga, pendidikan, serta pengalaman hidup yang membentuk pemahaman seseorang tentang keadilan, kebenaran, dan tanggung jawab moral. Individu yang memiliki moralitas yang kuat biasanya mampu mempertimbangkan dampak perlakunya tidak hanya bagi dirinya sendiri tetapi juga bagi orang lain dan organisasi.

Moralitas pribadi tidak hanya berkaitan dengan pengetahuan mengenai nilai moral, tetapi juga mencakup kemampuan refleksi, sensitivitas moral, serta motivasi untuk bertindak sesuai dengan prinsip yang diyakini. Untuk memahami struktur internal moralitas pribadi, terdapat beberapa komponen utama yang bekerja secara terpadu dalam menentukan kualitas tindakan moral seseorang. Berdasarkan Rahman (2023), komponen moralitas pribadi meliputi:

1. Pengetahuan moral, yaitu pemahaman seseorang mengenai prinsip etis, norma sosial, serta konsep benar dan salah yang menjadi dasar penilaian moral.
2. Perasaan moral, yaitu kepekaan emosional terhadap isu moral seperti empati, rasa bersalah, atau ketidaknyamanan terhadap ketidakadilan.
3. Tindakan moral, yaitu kemampuan untuk mewujudkan nilai moral dalam perilaku nyata meskipun menghadapi berbagai tekanan.
4. Motivasi moral, yaitu dorongan internal yang mendorong seseorang untuk tetap berpegang pada nilai-nilai etika.
5. Pertimbangan moral, yaitu kemampuan menilai berbagai alternatif tindakan berdasarkan nilai moral dan konsekuensi yang ditimbulkannya.

Kelima komponen tersebut menunjukkan bahwa moralitas pribadi merupakan struktur yang kompleks, melibatkan aspek kognitif, afektif, dan konatif yang berperan penting dalam menghasilkan perilaku etis. Hubungan antara karakter individu dan moralitas pribadi bersifat saling melengkapi. Moralitas menyediakan kerangka nilai yang berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan apakah suatu tindakan dapat dikategorikan etis, sedangkan karakter merupakan perwujudan konkret dari nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari. Ketika nilai kejujuran tertanam sebagai moralitas pribadi, nilai ini akan termanifestasi dalam karakter seseorang dan tercermin dalam tindakan jujur di berbagai situasi. Sebaliknya, karakter yang dibangun melalui kebiasaan baik akan memperkuat komitmen moral seseorang dalam mengambil keputusan etis. Dengan demikian, karakter dan moralitas tidak dapat dipisahkan karena keduanya bersama-sama membentuk integritas pribadi yang merupakan modal utama bagi individu untuk bertindak etis dalam kehidupan profesional maupun sosial.

Dalam konteks profesional, terutama bagi individu yang bekerja dalam lingkungan yang penuh risiko etis seperti auditor internal, karakter dan moralitas pribadi menjadi penentu utama kualitas keputusan etis. Orientasi etis dalam diri seseorang berperan besar dalam bagaimana individu tersebut merespons dilema moral. Auditor dengan orientasi etis yang kuat cenderung menggunakan prinsip idealisme, mengutamakan nilai moral, dan menolak tindakan yang melanggar kode etik, terlepas dari tekanan maupun situasi lingkungan. Kemampuan mempertimbangkan aspek moral dalam setiap keputusan tidak hanya menunjukkan integritas pribadi, tetapi juga menjadi landasan penting bagi kepercayaan publik dan komitmen profesional.

Pertimbangan etis yang matang membantu individu melihat bahwa setiap keputusan memiliki konsekuensi moral yang dapat mempengaruhi organisasi dan masyarakat luas. Kemampuan ini merupakan bagian dari moralitas pribadi yang telah tertanam melalui pengalaman, pendidikan nilai, serta pembiasaan refleksi diri. Dengan demikian, orientasi etis bukan sekadar sikap, melainkan bagian dari karakter yang mendorong seseorang untuk bertindak sesuai prinsip moral meskipun berada dalam kondisi dilematis (Agustia, 2018).

Karakter individu dan moralitas pribadi tidak bersifat statis, tetapi dapat terus berkembang melalui pembiasaan, pendidikan, refleksi, dan pengalaman hidup. Lingkungan keluarga, lembaga pendidikan, dan organisasi berperan penting dalam memperkuat kedua aspek ini. Individu yang secara konsisten membangun kebiasaan baik, memperkuat komitmen moral, serta meningkatkan kesadaran etika akan memiliki kapasitas lebih besar dalam menjaga integritas dan menghadapi tantangan moral dalam kehidupan profesional.

Secara keseluruhan, karakter individu dan moralitas pribadi merupakan dua pilar utama yang mendorong perilaku etis. Keduanya memberikan fondasi internal yang menuntun seseorang dalam membuat keputusan, menentukan sikap, serta bertindak berdasarkan nilai-nilai yang luhur. Individu dengan karakter kuat dan moralitas matang tidak hanya mampu menjaga integritas dalam setiap tindakan, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya budaya kerja yang sehat, bertanggung jawab, dan berorientasi pada nilai etika dalam kehidupan sosial maupun profesional.

Faktor Lingkungan dan Situasi di Tempat Kerja

Lingkungan dan situasi kerja merupakan aspek penting yang mempengaruhi perilaku, kinerja, serta kecenderungan etis karyawan dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga mencakup dinamika sosial, psikologis, dan struktural yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi cara karyawan berpikir, merasakan, dan bertindak. Walaupun bukan bagian dari proses produksi secara teknis, kualitas lingkungan kerja berperan besar dalam menentukan kenyamanan, produktivitas, dan integritas karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari (Alfianti, 2025).

Secara konseptual, lingkungan kerja didefinisikan sebagai seluruh kondisi di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas. Para ahli mengemukakan bahwa lingkungan kerja terdiri atas unsur fisik seperti tata ruang, pencahayaan, ventilasi, kebersihan, dan kebisingan, serta unsur nonfisik seperti hubungan antar rekan kerja, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi (Winata, 2022). Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan rasa aman, nyaman, dan memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Sebaliknya, lingkungan yang tidak memadai dapat menghambat kinerja, menurunkan motivasi, meningkatkan stres, dan bahkan mendorong perilaku tidak etis.

Dalam bidang manajemen sumber daya manusia, faktor lingkungan dan situasi kerja umumnya dibagi ke dalam dua kategori utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik atau psikologis. Pengelompokan ini memudahkan pemahaman mengenai peran berbagai aspek lingkungan sebagai pendorong maupun penghambat perilaku karyawan. Menurut Qurbi (2023), kedua kategori tersebut menjadi dasar dalam menilai kualitas kondisi kerja yang memengaruhi kinerja dan perilaku individu.

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

Faktor lingkungan kerja fisik terdiri atas elemen-elemen yang bersifat nyata dan dapat direkognisi oleh karyawan. Faktor-faktor tersebut mencakup:

- a. Tata ruang dan desain kerja, meliputi penataan meja, kursi, perlengkapan kerja, dan alur pergerakan di ruang kerja. Tata ruang yang

- ergonomis dapat meningkatkan kenyamanan, mengurangi kelelahan, serta memperbaiki efisiensi kerja.
- b. Pencahayaan, baik alami maupun buatan, yang memengaruhi ketajaman visual, tingkat konsentrasi, serta kenyamanan selama bekerja.
 - c. Ventilasi dan sirkulasi udara, yang berkaitan dengan kualitas udara, suhu ruangan, serta tingkat kelembaban yang dapat berdampak pada kesehatan fisik dan fokus kerja.
 - d. Tingkat kebisingan, karena suara yang berlebihan dapat mengganggu konsentrasi, meningkatkan stres, dan menurunkan produktivitas.
 - e. Kebersihan dan kerapian lingkungan kerja, yang mempengaruhi kenyamanan, kesehatan, dan persepsi karyawan terhadap profesionalitas organisasi.
 - f. Keamanan lingkungan kerja, meliputi perlindungan terhadap risiko kecelakaan, alat keselamatan kerja, dan kondisi fisik bangunan yang aman.
 - g. Ketersediaan fasilitas pendukung, seperti tempat ibadah, ruang istirahat, dan akses transportasi, yang berkontribusi pada kenyamanan dan kesejahteraan karyawan (Saba, 2024).

Faktor-faktor fisik tersebut sangat menentukan bagaimana karyawan menjalankan tugasnya. Lingkungan fisik yang mendukung akan mempermudah pelaksanaan pekerjaan dan mengurangi potensi kesalahan atau risiko kesehatan, sedangkan kondisi fisik yang buruk dapat menghambat kinerja dan meningkatkan tekanan psikologis.

2. Faktor Lingkungan Kerja Nonfisik (Psikis)

Selain aspek fisik, lingkungan kerja nonfisik mencakup dimensi sosial dan psikologis yang dialami oleh karyawan selama bekerja. Faktor-faktor ini berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja, motivasi, serta perilaku etis. Faktor nonfisik meliputi:

- a. Struktur kerja, yaitu kejelasan tugas, pembagian tanggung jawab, dan alur pelaksanaan pekerjaan. Struktur yang tidak jelas sering memicu kebingungan dan konflik peran.
- b. Gaya kepemimpinan, yang mencakup cara pemimpin memberikan arahan, dukungan, pengawasan, dan umpan balik kepada

- karyawan. Kepemimpinan yang supportif menciptakan lingkungan kerja yang sehat.
- c. Beban kerja, baik dari sisi jumlah tugas maupun tekanan waktu. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan kualitas kerja.
 - d. Hubungan kerja antar individu, termasuk interaksi dengan rekan kerja dan atasan. Hubungan yang harmonis mendorong kerja sama dan komunikasi yang efektif.
 - e. Kelancaran komunikasi, baik formal maupun informal, yang berperan penting dalam menghindari kesalahpahaman, meningkatkan koordinasi, dan mendukung efektivitas tim.
 - f. Pengakuan dan apresiasi yaitu penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan. Ketika apresiasi tidak hadir dalam lingkungan kerja, motivasi cenderung menurun dan semangat untuk berprestasi menjadi kurang optimal.
 - g. Perubahan organisasi, seperti perubahan struktur, jabatan, atau prosedur, yang dapat menimbulkan ketidakpastian dan kecemasan jika tidak dikelola dengan baik.
 - h. Konflik antar pribadi atau kelompok, yang dapat mengganggu suasana kerja dan menurunkan produktivitas jika tidak dilakukan mediasi secara tepat.

Lingkungan kerja nonfisik yang positif menciptakan suasana kolaboratif, menumbuhkan rasa memiliki, serta meningkatkan komitmen terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, kondisi nonfisik yang buruk dapat menyebabkan frustrasi, stres, dan menurunkan kualitas kerja.

Secara keseluruhan, faktor lingkungan dan situasi di tempat kerja berperan penting dalam membentuk pengalaman kerja karyawan, baik secara fisik maupun psikologis. Lingkungan kerja yang ditata dengan baik akan meningkatkan motivasi, kinerja, dan perilaku etis, sementara lingkungan kerja yang tidak kondusif berpotensi menurunkan produktivitas dan memicu perilaku menyimpang. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa kedua jenis lingkungan diatas dikelola secara terpadu. Investasi pada perbaikan lingkungan kerja bukan hanya meningkatkan kenyamanan dan kesejahteraan karyawan, tetapi juga memberikan manfaat strategis bagi keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

Peran Kepemimpinan dalam Mendorong Etika

Dalam kerangka memahami pendorong perilaku etis di tempat kerja, kepemimpinan menjadi faktor yang memegang peranan paling strategis. Jika moralitas pribadi menentukan bagaimana individu menafsirkan nilai-nilai moral, dan lingkungan kerja membentuk konteks perilaku sehari-hari, maka kepemimpinan bertindak sebagai pengarah utama yang menentukan standar perilaku yang diharapkan dalam organisasi. Pemimpin memiliki kemampuan untuk membangun, mengarahkan, dan memelihara budaya etis yang kuat melalui keputusan, kebijakan, dan tindakan nyata yang menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai moral.

Kepemimpinan, menurut Nugroho (2024), tidak hanya terkait kemampuan mempengaruhi perilaku bawahan, tetapi juga mencerminkan konsistensi antara ucapan dan tindakan. Pemimpin yang mampu memperlihatkan integritas tinggi akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari karyawan, yang pada akhirnya mendorong terciptanya perilaku etis secara kolektif. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya menjadi alat untuk mengatur proses kerja, tetapi juga sarana untuk membangun fondasi moral organisasi.

Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat memengaruhi cara nilai dan norma etis diinternalisasi oleh bawahan. Rakhma (2022) mengemukakan bahwa terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat berdampak langsung terhadap pembentukan perilaku etis.

1. Kepemimpinan Otoriter

Gaya ini menempatkan pemimpin sebagai kendali utama dalam pengambilan keputusan, pemberian instruksi, dan pengawasan. Pemimpin berperan sebagai pusat arah yang menentukan apa yang harus dilakukan bawahan, sehingga ruang diskusi relatif kecil. Dalam konteks etika, gaya ini dapat mendorong kepatuhan karena adanya aturan yang jelas dan kontrol yang kuat. Namun, kedisiplinan yang tercipta sering kali bersifat paksaan sehingga risiko timbulnya kepatuhan semu cukup besar. Karyawan mungkin bertindak etis hanya karena takut hukuman atau tekanan, bukan karena kesadaran moral.

2. Kepemimpinan Laissez-Faire (Kendali Bebas)

Pada gaya ini, pemimpin memberikan kebebasan luas kepada bawahan untuk mengatur pekerjaannya sendiri. Arahan diberikan seminimal

mungkin, sehingga karyawan memperoleh otonomi penuh dalam menentukan cara bekerja. Meskipun dapat meningkatkan kreativitas, gaya ini berpotensi melemahkan penerapan etika jika tidak disertai pedoman yang jelas. Tanpa arahan moral yang tegas, standar perilaku dapat menjadi kabur dan membuka peluang munculnya tindakan yang tidak etis akibat kurangnya batasan dan supervisi.

3. Kepemimpinan Demokratik

Gaya kepemimpinan ini menekankan keterlibatan bersama, komunikasi dua arah, dan pengambilan keputusan yang melibatkan karyawan. Pemimpin memberikan ruang diskusi, mendengarkan pendapat bawahan, serta membangun hubungan kerja yang terbuka dan transparan. Gaya ini dinilai paling efektif dalam mendorong perilaku etis karena menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif terhadap nilai-nilai moral organisasi. Karyawan tidak hanya memahami aturan, tetapi juga merasa terlibat dalam proses pembentukan nilai tersebut, sehingga kesadaran moral tumbuh secara alami.

Klasifikasi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk pola perilaku etis, baik melalui gaya kepemimpinan yang digunakan maupun melalui pola interaksi sehari-hari. Ketika pemimpin menerapkan gaya yang partisipatif dan transparan, karyawan lebih mudah memahami dasar moral di balik setiap aturan, sehingga dorongan untuk bertindak etis muncul dari kesadaran pribadi, bukan karena tekanan atau paksaan.

Pentingnya peran pemimpin dalam perilaku etis juga terlihat melalui konsep etika kepemimpinan, yaitu bagaimana pemimpin menggunakan nilai moral dalam proses memimpin. Naim Z (2022), menjelaskan bahwa etika kepemimpinan bukan hanya tentang memerintahkan bawahan untuk bertindak etis, tetapi terutama tentang bagaimana pemimpin menunjukkan standar moral tersebut melalui tindakan nyata. Pemimpin etis menjadi panutan yang memengaruhi cara karyawan mengambil keputusan, menyelesaikan konflik, dan merespons dilema moral.

Menurut Hutabarat (2023), pemimpin etis menunjukkan karakteristik berikut:

1. Menghargai hak dan martabat setiap individu.
2. Menegakkan keadilan dalam perlakuan dan pembagian beban kerja.

3. Bersikap jujur, transparan, dan akuntabel.
4. Konsisten antara ucapan dan tindakan, sehingga membangun kepercayaan.
5. Peduli terhadap kesejahteraan karyawan dan tidak hanya mengejar hasil kerja.
6. Mengambil keputusan dengan mempertimbangkan konsekuensi moral dan sosial.
7. Memperhatikan keberlanjutan dan tanggung jawab organisasi terhadap masyarakat dan lingkungan.

Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa perilaku pemimpin memiliki pengaruh langsung terhadap pembentukan budaya etis dalam organisasi. Ketika pemimpin menunjukkan kedulian dan integritas yang kuat, bawahan cenderung mengikuti pola perilaku tersebut. Hal ini terjadi karena pemimpin menjadi figur sentral yang menentukan apa yang dianggap benar atau salah dalam lingkungan kerja.

Selain itu, peran pemimpin dalam mendorong etika juga tampak melalui kemampuan menciptakan iklim etis yang kondusif, sehingga nilai moral dapat berkembang dan terinternalisasi dalam perilaku sehari-hari. Iklim etis adalah persepsi bersama tentang standar moral yang berlaku di organisasi. Pemimpin membangun iklim ini melalui:

1. Penegasan nilai inti organisasi
2. Penyusunan kebijakan yang adil dan konsisten
3. Sistem penghargaan yang mendukung perilaku etis
4. Pengawasan terhadap perilaku tidak etis dengan sanksi yang jelas
5. Komunikasi terbuka tentang dilema moral
6. Pemberdayaan karyawan untuk menyuarakan pendapat tanpa takut dihukum (Wisesa, 2025).

Dengan membangun iklim etis yang kuat, pemimpin mampu meminimalkan risiko terjadinya pelanggaran etika, mendorong perilaku prososial, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis.

Secara keseluruhan, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mendorong perilaku etis sebagai bagian dari pendorong utama dalam memahami perilaku etis di tempat kerja. Pemimpin yang menunjukkan integritas tinggi, memberikan teladan, serta mengintegrasikan nilai moral

dalam kebijakan organisasi akan mampu membangun iklim etis yang kuat. Dampaknya tidak hanya terlihat pada perilaku individu, tetapi juga pada budaya organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan etis merupakan langkah penting untuk menciptakan organisasi yang berintegritas, berkelanjutan, dan dihormati oleh semua pemangku kepentingan.

Orientasi Etis, Penilaian Etis, dan Pengambilan Keputusan Etis

Dalam memahami faktor-faktor yang mendorong perilaku etis di lingkungan kerja, selain karakter individu, faktor situasional, dan kepemimpinan, terdapat komponen internal lain yang berperan sangat penting, yaitu orientasi etis, penilaian etis, dan pengambilan keputusan etis. Menurut Agustia *et al.* (2018), ketiga unsur ini bekerja pada tingkat kognitif dan moral, membentuk proses internal yang menentukan bagaimana seseorang merespons dilema etika ketika menghadapi situasi nyata.

1. Orientasi Etis sebagai Dasar Pertimbangan Moral

Orientasi etis menggambarkan cara individu memahami, menafsirkan, dan menilai persoalan etika dalam situasi tertentu. Forsyth (1982) menjelaskan bahwa orientasi etis terdiri atas dua dimensi utama:

- a. Idealisme, yaitu keyakinan bahwa setiap tindakan moral seharusnya dapat menghasilkan kebaikan dan tidak merugikan pihak mana pun. Individu yang idealis cenderung memegang teguh prinsip moral universal dan menolak kompromi terhadap perilaku yang berpotensi merugikan orang lain.
- b. Relativisme, yaitu pandangan bahwa benar dan salah bersifat situasional dan dapat berubah sesuai konteks. Individu yang relativistik lebih menekankan kondisi, kebutuhan, atau tekanan lingkungan dalam menilai suatu tindakan.

Dalam konteks organisasi, orientasi etis berfungsi sebagai fondasi dalam membentuk respons moral seseorang. Auditor atau karyawan yang memiliki orientasi etis idealis cenderung menolak praktik manipulatif, kecurangan, atau penyimpangan meskipun dihadapkan pada

tekanan atasan atau tuntutan pekerjaan. Sebaliknya, orientasi etis yang lebih relativistik dapat membuat individu lebih fleksibel dalam mempertimbangkan keputusan, namun pada saat yang sama berpotensi melemahkan ketegasan moral ketika menghadapi dilema etika.

Orientasi etis juga menentukan bagaimana seseorang memaknai tanggung jawab profesionalnya. Individu dengan orientasi etis kuat biasanya menunjukkan sensitivitas lebih tinggi terhadap implikasi moral suatu keputusan dan memiliki dorongan internal untuk menjaga integritas. Dengan demikian, orientasi etis berperan sebagai pendorong internal yang memengaruhi kecenderungan seseorang untuk bertindak sesuai prinsip moral atau, sebaliknya, lebih mudah menoleransi penyimpangan etis.

2. Penilaian Etis sebagai Proses Evaluasi Moral

Penilaian etis merupakan proses kognitif yang dilakukan individu ketika mengevaluasi suatu tindakan sebagai benar atau salah berdasarkan standar moral tertentu. Trevino (1986) menegaskan bahwa penilaian etis mencerminkan tahap perkembangan kesadaran moral seseorang, sehingga kualitas penilaian ini sangat menentukan bagaimana seseorang merespons dilema etika dalam praktik profesional.

Individu dengan kemampuan penilaian etis yang kuat biasanya menunjukkan beberapa karakteristik penting, antara lain:

- a. Lebih sensitif terhadap isu moral, sehingga mampu mengenali potensi pelanggaran etika meskipun terselubung dalam prosedur formal atau tekanan organisasional.
- b. Mampu mempertimbangkan konsekuensi tindakan secara lebih jernih, termasuk dampaknya terhadap organisasi, masyarakat, maupun integritas pribadi.
- c. Denderung memilih opsi yang paling etis, bahkan ketika pilihan tersebut tidak memberikan keuntungan praktis atau bertentangan dengan kepentingan jangka pendek.

Penilaian etis tidak muncul secara tiba-tiba, tetapi dipengaruhi oleh orientasi etis individu, pengalaman profesional, pendidikan moral, serta budaya organisasi yang membiasakan praktik reflektif terhadap nilai etika. Dalam lingkungan kerja yang mendukung integritas,

individu lebih mudah mengembangkan kemampuan menimbang aspek moral secara rasional dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, penilaian etis berfungsi sebagai jembatan antara nilai moral internal dan tindakan konkret. Proses ini menentukan bagaimana nilai, prinsip, dan keyakinan etis diterjemahkan menjadi keputusan nyata dalam menghadapi dilema etika sehari-hari.

3. Pengambilan Keputusan Etis sebagai Wujud Perilaku Moral

Pengambilan keputusan etis merupakan hasil akhir dari serangkaian proses pertimbangan moral yang melibatkan identifikasi isu etika, evaluasi nilai, dan penilaian atas konsekuensi tindakan. Jones (1991) dan Trevino (1986) menegaskan bahwa keputusan etis adalah keputusan yang secara hukum dan moral dapat diterima, sehingga keputusan tersebut tidak hanya dipandang benar secara prosedural, tetapi juga sesuai dengan prinsip-prinsip integritas dan keadilan.

Proses pengambilan keputusan etis tidak terjadi secara otomatis. Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kualitas keputusan etis seseorang, antara lain:

- a. Orientasi etis, yaitu nilai moral dasar yang membentuk cara seseorang memahami dilema etika;
- b. Penilaian etis, yaitu kemampuan menimbang alternatif tindakan berdasarkan dampak moralnya;
- c. Faktor situasional dan tekanan lingkungan, seperti budaya organisasi, norma kelompok, dan target pekerjaan;
- d. Keteladanan pemimpin, yang memberi contoh nyata bagaimana prinsip moral diterapkan dalam pengambilan keputusan.

Ketika orientasi etis kuat dan penilaian etis matang, individu memiliki kecenderungan lebih besar untuk menghasilkan keputusan yang konsisten dengan integritas profesional. Sebaliknya, tanpa fondasi moral yang kokoh, individu lebih rentan terhadap rasionalisasi perilaku tidak etis, terutama ketika menghadapi tekanan organisasi atau insentif jangka pendek.

Secara keseluruhan, orientasi etis, penilaian etis, dan pengambilan keputusan etis membentuk suatu rangkaian proses yang saling berkaitan dalam mendorong terbentuknya perilaku etis di lingkungan kerja. Orientasi

etis memberikan dasar nilai yang memengaruhi cara seseorang memahami dilema etika, sementara penilaian etis berfungsi sebagai proses kognitif yang menimbang apakah suatu tindakan selaras dengan prinsip moral yang diyakini. Hasil dari penilaian inilah yang kemudian mengarahkan individu pada keputusan etis yang diambil ketika menghadapi situasi nyata. Hubungan ketiga komponen tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Orientasi etis memengaruhi penilaian etis.
2. Penilaian etis memengaruhi keputusan etis.
3. Orientasi etis juga memengaruhi keputusan etis secara langsung.
4. Penilaian etis bertindak sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut.

Rangkaian hubungan ini menunjukkan bahwa perilaku etis tidak hanya ditentukan oleh nilai pribadi atau tekanan lingkungan, tetapi merupakan hasil dari proses internal yang melibatkan pembentukan nilai, kemampuan menilai secara moral, serta keberanian untuk membuat keputusan yang mencerminkan integritas. Dengan bekerja secara harmonis, ketiga unsur ini menjadi fondasi penting dalam membangun profesionalisme dan tanggung jawab moral dalam dunia kerja.

A large, semi-transparent watermark logo for "litnus" is centered on the page. The word "litnus" is written in a bold, lowercase, sans-serif font. The letters are slightly overlapping, creating a sense of depth. The logo is set against a background of faint, radiating gray lines that resemble light rays or a stylized sunburst.



BAB VI

STRATEGI MENDORONG PERILAKU ETIS

Sosialisasi Kode Etik

Sosialisasi kode etik menjadi langkah penting bagi organisasi yang ingin memastikan seluruh anggotanya memahami arah moral dan standar perilaku yang diharapkan. Setiap organisasi, baik besar maupun kecil, membutuhkan pedoman etis yang jelas agar setiap individu dapat bekerja secara konsisten dengan nilai-nilai yang dijunjung bersama. Namun, keberadaan kode etik dalam bentuk dokumen saja tidak cukup. Tanpa proses sosialisasi, nilai-nilai tersebut tidak akan benar-benar hidup dalam praktik keseharian. Oleh karena itu, sosialisasi diperlukan untuk memastikan seluruh individu benar-benar mengenali, memahami, dan menerapkan prinsip etika dalam setiap tindakan dan keputusan profesional.

Secara akademik, sosialisasi kode etik dipahami sebagai upaya terstruktur untuk mentransfer nilai moral, aturan perilaku, serta pedoman profesional melalui berbagai bentuk komunikasi formal maupun informal. Tujuan utamanya adalah membangun kesadaran etis, meningkatkan profesionalisme, dan memperkuat integritas individu dalam menjalankan peran organisasional. Proses ini tidak hanya memberikan informasi mengenai apa

yang benar dan salah, tetapi juga membantu anggota organisasi memahami alasan moral di balik aturan tersebut. Dengan demikian, sosialisasi kode etik menjadi instrumen penting dalam memperkuat tata kelola yang baik (*good governance*), mencegah penyimpangan, dan mengembangkan budaya kerja yang sehat.

Menurut Purba (2024), sosialisasi kode etik memiliki sejumlah tujuan substantif yang menjadi dasar pentingnya pelaksanaan kegiatan ini dalam organisasi.

1. Meningkatkan profesionalisme dan integritas melalui pemahaman yang mendalam mengenai nilai moral dan standar perilaku yang berlaku. Dengan pemahaman tersebut, individu ter dorong menjalankan tugas secara jujur, bertanggung jawab, serta selaras dengan prinsip etis yang telah ditetapkan.
2. Mewujudkan organisasi yang transparan, akuntabel, dan bebas dari penyalahgunaan wewenang. Pemahaman yang tepat mengenai kode etik membantu meminimalkan terjadinya perilaku tidak etis seperti konflik kepentingan, kecurangan, maupun diskriminasi.
3. Memperkuat budaya organisasi melalui internalisasi nilai-nilai bersama yang menjadi acuan perilaku kerja. Tujuan ini memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memiliki landasan moral yang seragam dalam bertindak.
4. Menjaga citra dan kepercayaan publik, karena perilaku etis yang konsisten akan meningkatkan kredibilitas dan reputasi organisasi di mata masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya.

Dalam proses sosialisasi kode etik, materi yang disampaikan mencakup berbagai aspek etika kerja. Materi tersebut biasanya meliputi nilai dasar organisasi, kode perilaku profesional, kewajiban dan larangan, aturan disiplin, dan konsekuensi pelanggaran. Selain itu, sosialisasi juga memberikan pemahaman tentang mekanisme pelaporan pelanggaran melalui sistem *whistleblowing*, perlindungan bagi pelapor, dan prosedur penanganan pelanggaran etika. Edukasi mengenai benturan kepentingan atau *conflict of interest* juga menjadi bagian penting, karena situasi tersebut dapat mengganggu integritas dan objektivitas dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks tertentu, peserta juga mendapatkan contoh situasi nyata,

studi kasus, serta simulasi dilema etika agar mampu menerapkan kode etik dalam kondisi kompleks.

Metode pelaksanaan sosialisasi kode etik dapat dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan yang dirancang untuk memastikan pemahaman yang menyeluruh. Menurut Rabawti (2024), beberapa bentuk kegiatan sosialisasi tersebut antara lain:

1. Pelatihan dan Workshop Etika

Kegiatan ini memberikan pemahaman konseptual mengenai nilai dan prinsip etika, disertai latihan praktis melalui diskusi kasus, refleksi moral, serta analisis dilema etis yang sering muncul di lingkungan kerja. Pelatihan semacam ini membantu peserta mengembangkan kemampuan penalaran moral dan mengambil keputusan yang bertanggung jawab.

2. Orientasi atau Pembekalan Bagi Anggota Baru

Pada tahap awal bergabung dengan organisasi, anggota baru diperkenalkan secara sistematis dengan kode etik, nilai inti organisasi, serta standar perilaku yang diharapkan. Orientasi ini penting untuk membentuk persepsi awal yang selaras dan mencegah kesalahpahaman di kemudian hari.

3. Penyediaan Materi Tertulis dan Visual

Buku panduan, buku saku, poster, infografis, dan pedoman etika berfungsi sebagai rujukan yang mudah diakses setiap saat. Materi visual yang ringkas dan informatif membantu memperkuat ingatan mengenai nilai-nilai etika dan memudahkan anggota organisasi memahami inti aturan tanpa harus membuka dokumen panjang.

4. Sosialisasi Berbasis Teknologi (E-Learning)

Platform pembelajaran daring, modul digital, video edukasi, maupun kuis interaktif memudahkan pelaksanaan sosialisasi dalam skala luas. Pendekatan ini memungkinkan pembelajaran fleksibel tanpa batasan ruang dan waktu, serta mendukung monitoring tingkat pemahaman peserta secara sistematis.

5. Diskusi Kelompok atau Forum Komunikasi Etika

Forum diskusi memberikan ruang dialog terbuka bagi anggota organisasi untuk mengajukan pertanyaan, mengklarifikasi aturan, dan

membahas permasalahan etis yang muncul dalam praktik kerja. Mekanisme ini memperkuat pemahaman kolektif dan membantu mengatasi keraguan mengenai penerapan kode etik dalam situasi tertentu.

6. Studi Kasus dan Simulasi Dilema Etika

Metode ini menggunakan contoh nyata atau skenario hipotetis untuk melatih kemampuan analitis dan pengambilan keputusan etis. Simulasi membantu peserta memahami konsekuensi pilihan moral dan mengembangkan kepekaan etis dalam menghadapi situasi yang kompleks atau penuh tekanan.

7. Pengingat Rutin Melalui Media Internal

Email etika, bulletin, papan informasi, pesan singkat, atau kampanye internal lainnya digunakan untuk mengingatkan kembali prinsip-prinsip utama dalam kode etik. Pengingat rutin membantu memastikan nilai-nilai etika tetap relevan dan tidak hanya diingat pada saat pelatihan.

8. Supervisi, Mentoring, dan Keteladanan Pemimpin

Pemimpin berperan penting sebagai rujukan moral. Melalui bimbingan langsung, pemantauan, dan contoh nyata dalam berperilaku, pemimpin memberikan penguatan yang lebih efektif dibanding sekadar penjelasan formal. Keteladanan yang konsisten membantu menciptakan budaya etis yang kuat dan memengaruhi perilaku anggota organisasi secara positif.

Keragaman metode tersebut memastikan sosialisasi dapat menjangkau seluruh anggota organisasi secara efektif. Kombinasi antara penjelasan teoretis, pembelajaran interaktif, dan penguatan melalui media internal membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi perilaku etis.

Keberhasilan sosialisasi kode etik sangat bergantung pada peran pemimpin dalam organisasi. Pemimpin berfungsi sebagai teladan moral yang memberikan pengaruh kuat terhadap perilaku bawahan. Ketika pemimpin menunjukkan integritas, kejujuran, dan konsistensi antara perkataan dan tindakan, anggota organisasi akan lebih mudah meniru dan menerapkan nilai tersebut. Sebaliknya, ketidakkonsistenan perilaku pemimpin dapat melemahkan kredibilitas kode etik dan mengurangi efektivitas

sosialisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan etis merupakan komponen penting yang menyatu dalam proses sosialisasi kode etik.

Selain memperkuat perilaku individu, sosialisasi kode etik juga berdampak besar pada efektivitas tata kelola organisasi. Dengan pemahaman yang baik mengenai nilai dan aturan, potensi pelanggaran dapat ditekan, risiko etika dapat diminimalkan, dan mekanisme pengawasan menjadi lebih efektif. Suasana organisasi juga menjadi lebih kondusif karena anggota merasa mengetahui batasan perilaku, hak, serta mekanisme pelaporan jika terjadi pelanggaran. Budaya keterbukaan yang dibangun melalui sosialisasi juga meningkatkan keberanian anggota untuk melaporkan perilaku tidak etis tanpa takut pembalasan.

Sosialisasi kode etik diterapkan secara luas di berbagai sektor, baik publik maupun swasta. Dalam organisasi publik, sosialisasi ditujukan untuk memastikan pelayanan yang profesional dan berintegritas. Di sektor swasta, sosialisasi berperan menjaga reputasi perusahaan, meningkatkan kepatuhan, serta mengurangi risiko hukum. Dalam lembaga pendidikan, sosialisasi membantu membangun lingkungan akademik yang beretika dan menghargai integritas. Meski konteks implementasinya beragam, prinsip dasar sosialisasi tetap sama, yaitu memastikan bahwa nilai etika dipahami, diterima, dan dijadikan bagian dari perilaku organisasi.

Secara keseluruhan, sosialisasi kode etik merupakan proses fundamental dalam mengembangkan organisasi yang etis dan profesional. Melalui penyampaian nilai, pembelajaran etika, keteladanan pemimpin, serta penerapan metode sosialisasi yang menyeluruh, kode etik dapat terinternalisasi dalam tindakan sehari-hari. Sosialisasi yang efektif tidak hanya menciptakan perilaku etis pada tingkat individu, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang kuat, dipercaya, dan berkelanjutan. Dengan demikian, sosialisasi kode etik menjadi salah satu fondasi utama dalam mewujudkan organisasi yang unggul, bertanggung jawab, dan memiliki integritas tinggi.

Program Pendidikan & Pelatihan Etika

Upaya membangun perilaku etis dalam organisasi tidak hanya bergantung pada aturan tertulis, tetapi juga pada proses pembelajaran yang memungkinkan setiap individu memahami makna, tujuan, dan implikasi etika dalam

pekerjaan. Program pendidikan dan pelatihan etika hadir sebagai sarana untuk memperkenalkan nilai moral secara lebih mendalam, membantu karyawan menafsirkan situasi kerja yang kompleks, serta memberi kesempatan untuk berlatih mengambil keputusan yang bertanggung jawab. Melalui pelatihan ini, anggota organisasi diajak melihat bahwa etika bukan sekadar kewajiban normatif, melainkan bagian dari kualitas profesional yang menentukan reputasi dan kepercayaan terhadap organisasi.

Pelatihan etika memberikan manfaat yang luas bagi karyawan maupun manajemen. Bagi karyawan baru, program ini membantu mengenali tuntutan profesional, batasan perilaku, serta ekspektasi organisasi terhadap integritas pribadi. Pelatihan menjadi sarana memperkenalkan cara berinteraksi yang tepat dengan rekan kerja, pelanggan, atau pihak luar, sekaligus membantu menghindari tindakan yang dapat menimbulkan konflik kepentingan. Bagi supervisor atau manajemen, pelatihan etika memperkuat kemampuan memimpin dengan integritas, termasuk membimbing bawahan, menangani pelanggaran etika, menjaga kerahasiaan informasi, serta memastikan penggunaan sumber daya organisasi secara bijak. Dengan demikian, pelatihan etika berfungsi sebagai fondasi dalam membangun kepemimpinan etis yang mendorong terciptanya lingkungan kerja yang adil, transparan, dan mendukung kepatuhan terhadap kebijakan organisasi.

Untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang beragam, program pendidikan dan pelatihan etika umumnya disusun dalam bentuk yang saling melengkapi. Setiap program dirancang agar dapat menjangkau seluruh lapisan organisasi sesuai dengan peran, tanggung jawab, dan tingkat kompleksitas tugas masing-masing. Menurut Hasibuan (2025), jenis-jenis program yang umum dilaksanakan meliputi:

1. Pelatihan etika dasar bagi karyawan baru

Program ini bertujuan memperkenalkan nilai moral, standar perilaku, dan prinsip dasar etika kerja sejak awal individu bergabung dengan organisasi. Pelatihan dasar membantu membentuk orientasi etis yang seragam sehingga karyawan memahami ekspektasi organisasi sejak hari pertama.

2. Pelatihan etika lanjutan bagi karyawan tetap

Pelatihan ini ditujukan bagi karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja. Materi yang diberikan biasanya mencakup isu yang lebih

kompleks seperti konflik kepentingan, integritas dalam pelaporan, keselamatan kerja, serta penggunaan sumber daya organisasi secara bertanggung jawab.

3. Pelatihan etika khusus untuk supervisor atau manajemen
Program ini dirancang untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan etis. Supervisor dilatih untuk memberikan teladan moral, menangani pelanggaran etika, mengelola kerahasiaan informasi, serta membimbing bawahan dalam menghadapi dilema etis.
4. Pelatihan pengambilan keputusan etis
Fokus utama pelatihan ini adalah memberikan kerangka kerja untuk mengevaluasi alternatif tindakan ketika menghadapi situasi dilema moral. Peserta belajar mempertimbangkan konsekuensi, nilai, dan prinsip etis sebelum mengambil keputusan.
5. Pelatihan etika bisnis dan kepatuhan
Pelatihan ini mencakup pemahaman mengenai regulasi hukum, standar industri, kebijakan anti-kecurangan, kelayakan transaksi, hingga aturan anti-suap dan anti-korupsi. Tujuannya adalah memastikan bahwa seluruh anggota organisasi mematuhi ketentuan internal maupun eksternal.
6. Pelatihan anti-gratifikasi
Program ini menekankan pengenalan risiko penerimaan hadiah, fasilitas, atau keuntungan pribadi dari pihak luar. Peserta memahami konsekuensi hukum dan etis dari gratifikasi serta cara menghindari potensi pelanggaran yang berkaitan dengan hubungan eksternal.
7. Pelatihan kerahasiaan dan perlindungan data
Pelatihan ini sangat penting bagi organisasi yang mengelola informasi sensitif. Peserta belajar menjaga kerahasiaan, mengelola akses data, dan mencegah kebocoran informasi, termasuk memahami tanggung jawab etis dalam era digital.
8. Pelatihan etika dalam pelayanan publik
Program ini mengajarkan bagaimana menjaga objektivitas, keadilan, responsivitas, dan akuntabilitas saat memberikan layanan kepada masyarakat atau pelanggan. Pelatihan ini menekankan sikap tidak diskriminatif dan perlakuan setara.

9. Pelatihan etika digital dan media sosial

Fokus pelatihan ini adalah penggunaan platform digital secara bertanggung jawab, etika berkomunikasi di media sosial, keamanan informasi, serta penghindaran penyalahgunaan perangkat elektronik organisasi.

Keragaman program tersebut memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memiliki kesempatan untuk mempelajari etika sesuai dengan kebutuhan dan konteks pekerjaannya. Efektivitas pelatihan etika sangat dipengaruhi oleh metode penyampaian yang digunakan. Agar materi dapat dipahami secara mendalam dan relevan dengan pengalaman peserta, organisasi umumnya menerapkan beberapa pendekatan yang saling melengkapi. Menurut Yusuf (2024), berbagai metode tersebut meliputi:

1. Workshop dan seminar interaktif menjadi salah satu metode yang paling banyak digunakan karena memberi ruang bagi peserta untuk berdiskusi terbuka, bertukar pengalaman, serta memecahkan persoalan etis secara langsung dalam kelompok.
2. E-learning dan modul digital juga menjadi pilihan penting, sebab memungkinkan peserta mengakses materi kapan pun sesuai kebutuhan, melalui video, kuis interaktif, atau modul daring.
3. Kelas tatap muka berbasis studi kasus memberikan kesempatan bagi peserta untuk mendalami persoalan etis yang relevan dengan dunia kerja, sehingga analisis yang dilakukan menjadi lebih kontekstual.
4. Simulasi dilema etika dan role play menawarkan pengalaman langsung bagi peserta untuk merasakan dinamika situasi dilematis dan berlatih mengambil keputusan etis dalam kondisi yang mendekati nyata.
5. Mentoring atau coaching oleh atasan memberikan bimbingan personal dalam menerapkan prinsip etika pada tugas harian, sehingga pelatihan tidak berhenti pada tataran teoritis.
6. Diskusi kelompok kecil menjadi sarana bagi peserta untuk mengklarifikasi aturan etika dan bertukar pandangan dalam suasana yang lebih informal namun tetap terarah.
7. Penyegaran berkala melalui bulletin etika atau pengingat digital membantu menjaga konsistensi pemahaman dan memastikan nilai-nilai etis tidak hanya dipahami sesekali, tetapi terus diingat dan diterapkan dalam pekerjaan.

Pelatihan etika juga mengajarkan kemampuan membedakan perilaku etis dari perilaku tidak etis. Peserta diperkenalkan pada contoh perilaku yang perlu dihindari, seperti pencurian waktu, penyebaran informasi palsu, penyalahgunaan fasilitas organisasi, ketidakjujuran, atau pengabaian protokol keselamatan. Pada saat yang sama, pelatihan menegaskan karakteristik perilaku etis, misalnya menjaga kerahasiaan, menghormati martabat setiap orang, bersikap adil, menunjukkan integritas, serta bekerja sesuai standar profesional. Pemahaman mengenai contoh nyata ini membantu peserta menilai tindakan mereka secara lebih reflektif.

Dari perspektif organisasi, pendidikan dan pelatihan etika memberikan manfaat strategis yang signifikan. Program ini membantu menjaga kualitas dan produktivitas karyawan, meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan internal maupun peraturan eksternal, serta memperkuat reputasi organisasi di mata publik. Selain itu, pelatihan etika dapat mengurangi risiko pelanggaran, baik dari sisi hukum maupun reputasi. Lingkungan kerja juga menjadi lebih kondusif, aman, dan saling menghargai karena setiap individu memahami kewajiban moral serta batasan perilaku yang diharapkan.

Secara keseluruhan, program pendidikan dan pelatihan etika merupakan investasi penting dalam membangun budaya kerja yang berintegritas. Melalui pelatihan yang terencana dan berkelanjutan, nilai-nilai etis dapat diinternalisasi sehingga tidak hanya dipahami secara kognitif, tetapi juga diwujudkan dalam tindakan nyata. Pelatihan etika dengan demikian berperan sebagai landasan kokoh dalam membentuk organisasi yang profesional, bertanggung jawab, dan dipercaya oleh berbagai pemangku kepentingan.

Sistem Penghargaan dan Sanksi Etis

Sistem penghargaan dan sanksi etis merupakan mekanisme penting dalam menjaga perilaku organisasi tetap konsisten dengan nilai moral, aturan kerja, dan standar profesional. Kedua komponen ini bekerja secara saling melengkapi: penghargaan berfungsi memperkuat perilaku positif, sementara sanksi mengoreksi tindakan yang melanggar norma. Dengan demikian, sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai strategi pembentukan budaya kerja yang berintegritas dan bertanggung jawab.

Penghargaan dalam organisasi dipahami sebagai bentuk pengakuan atas prestasi, dedikasi, dan kontribusi karyawan yang menunjukkan kinerja unggul serta mematuhi nilai etika kerja. Pemberian penghargaan berperan penting dalam memperkuat motivasi, meningkatkan komitmen, dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Ketika penghargaan diberikan secara tepat dan proporsional, karyawan akan merasa usahanya dihargai sehingga terdorong untuk menunjukkan perilaku yang lebih produktif dan berintegritas. Bentuk penghargaan pun sangat beragam, dan masing-masing memiliki fungsi, dampak psikologis, serta manfaat strategis yang berbeda bagi penerima maupun organisasi. Menurut Idham (2023), bentuk-bentuk penghargaan secara umum dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Penghargaan Fungsional

Penghargaan ini diberikan dalam bentuk peningkatan peran atau kesempatan pengembangan profesional. Contohnya meliputi promosi jabatan ke posisi yang lebih tinggi, penambahan tanggung jawab strategis, penugasan khusus pada proyek penting, atau kesempatan mengikuti pelatihan dan sertifikasi kompetensi. Penghargaan fungsional memiliki dampak signifikan karena membuka ruang aktualisasi diri, memperkuat posisi individu dalam organisasi, serta memberi peluang untuk membangun karier jangka panjang. Dengan memberikan kepercayaan lebih besar kepada karyawan, organisasi menunjukkan bahwa integritas dan kinerja etis dihargai dalam dimensi yang lebih luas daripada sekadar penilaian administratif.

2. Penghargaan Finansial

Bentuk penghargaan ini mencakup bonus, insentif, tunjangan tambahan, kenaikan gaji berkala berdasarkan prestasi, atau bentuk kompensasi material lainnya. Penghargaan finansial sering menjadi penguat motivasi eksternal yang sangat efektif karena dampaknya terlihat langsung terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, penghargaan finansial dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan niat untuk berpindah pekerjaan. Dalam konteks etika organisasi, penghargaan finansial dapat menjadi pesan bahwa perilaku etis tidak hanya dihargai secara moral, tetapi juga mendapatkan pengakuan materiil yang adil.

3. Penghargaan Non-Finansial

Penghargaan non-finansial mencakup berbagai bentuk apresiasi simbolis yang ditujukan untuk memberikan pengakuan sosial. Contohnya meliputi sertifikat penghargaan, piagam, ucapan formal dalam rapat kerja, menyebutkan dalam publikasi internal, pemberian lencana kehormatan, atau undangan khusus pada acara resmi organisasi. Penghargaan jenis ini meningkatkan motivasi intrinsik dan memiliki nilai emosional yang tinggi karena memberikan legitimasi sosial terhadap prestasi individu. Meskipun tidak berbentuk materi, penghargaan non-finansial dapat memberikan dampak psikologis yang kuat, terutama bagi karyawan yang menghargai reputasi, kepercayaan, dan kehormatan sebagai bagian penting dari karier profesionalnya.

Dengan keberagaman bentuk penghargaan tersebut, organisasi dapat memilih jenis yang paling sesuai dengan karakteristik, kebutuhan, serta tujuan strategisnya. Penghargaan yang diberikan secara tepat dan transparan tidak hanya mendorong peningkatan kinerja, tetapi juga membantu membangun lingkungan kerja yang kompetitif secara sehat, penuh integritas, dan saling menghargai. Sebaliknya, penghargaan yang tidak proporsional atau diberikan secara tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan kepercayaan terhadap manajemen. Oleh karena itu, mekanisme pemberian penghargaan harus dirancang secara cermat dan berdasarkan prinsip keadilan, konsistensi, serta objektivitas.

Selain penghargaan sebagai bentuk penguatan perilaku positif, sistem sanksi etis memiliki peranan penting dalam menjaga disiplin dan memastikan bahwa setiap pelanggaran terhadap kode etik ditangani secara tepat. Sanksi berfungsi sebagai mekanisme pembinaan, koreksi, dan pencegahan, sehingga perilaku yang merugikan tidak kembali terjadi. Penerapan sanksi juga membantu menegaskan bahwa organisasi memiliki batasan yang harus dihormati oleh seluruh anggotanya.

Dalam praktiknya, sanksi etis diberikan secara bertahap sesuai dengan tingkat keseriusan pelanggaran yang dilakukan. Pelanggaran yang tergolong ringan umumnya diselesaikan melalui komunikasi yang bersifat mendidik, sedangkan pelanggaran yang lebih berat memerlukan tindakan korektif yang proporsional. Menurut Kusmiyati (2023), macam-macam sanksi tersebut meliputi:

1. Sanksi tingkat ringan, seperti teguran lisan, teguran tertulis, atau pernyataan ketidakpuasan terhadap perilaku yang tidak sesuai dengan standar organisasi. Sanksi ini diberikan untuk pelanggaran minor yang masih dapat diperbaiki melalui bimbingan dan pengawasan langsung.
2. Sanksi tingkat sedang, misalnya penundaan pemberian hak tertentu, pembatasan akses terhadap fasilitas organisasi, penurunan jabatan, atau penugasan dalam tugas pengawasan khusus. Sanksi ini biasanya diterapkan pada pelanggaran yang lebih serius atau terjadi secara berulang, sebagai upaya memperbaiki perilaku dan mendorong peningkatan disiplin.
3. Sanksi tingkat berat, berupa skorsing, pemutusan hubungan kerja, atau pencabutan izin praktik pada profesi tertentu. Sanksi ini diberikan untuk pelanggaran berat yang menimbulkan kerugian signifikan atau mencerminkan ketidakpatuhan total terhadap nilai, aturan, dan integritas organisasi.

Melalui penerapan sanksi yang proporsional, adil, dan konsisten, organisasi dapat mempertahankan ketertiban internal serta memastikan bahwa nilai-nilai etika benar-benar ditegakkan. Penerapan sanksi yang tepat bukan hanya menjaga reputasi organisasi, tetapi juga membangun budaya kerja yang bertanggung jawab dan berintegritas.

Agar sistem penghargaan dan sanksi dapat diterapkan secara efektif, organisasi memerlukan mekanisme yang terstruktur, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Mekanisme ini memastikan bahwa setiap keputusan terkait penghargaan maupun sanksi diambil berdasarkan pertimbangan objektif dan sesuai dengan standar organisasi. Langkah-langkah utama dalam mekanisme tersebut meliputi:

1. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan proses penilaian objektif terhadap prestasi kerja, kedisiplinan, dan perilaku etis karyawan. Penilaian ini menjadi dasar utama dalam menentukan kelayakan seseorang menerima penghargaan, sekaligus menjadi rujukan dalam melihat konsistensi perilaku. Evaluasi harus dilakukan secara sistematis, menggunakan indikator yang terukur agar keputusan yang dihasilkan bersifat adil dan bebas dari bias.

2. Pemeriksaan Pelanggaran

Langkah ini dilakukan ketika terdapat dugaan pelanggaran kode etik atau disiplin kerja. Pemeriksaan melibatkan pengumpulan data, penelusuran kronologi kejadian, verifikasi kesaksian, dan analisis tingkat kesalahan. Proses ini penting untuk memastikan bahwa pemberian sanksi didasarkan pada fakta yang akurat, sehingga tidak merugikan pihak mana pun dan menjaga integritas sistem sanksi.

3. Penentuan Keputusan

Pada tahap ini, organisasi menyusun rekomendasi terkait bentuk penghargaan atau sanksi yang akan diberikan. Penetapan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat kontribusi, keseriusan pelanggaran, dampak terhadap organisasi, serta ketentuan yang berlaku. Keputusan harus diambil secara proporsional, konsisten, dan selaras dengan prinsip keadilan.

4. Kepatuhan Terhadap Peraturan

Setiap tindakan yang diambil harus selaras dengan peraturan internal organisasi serta peraturan perundang-undangan. Kepatuhan ini penting untuk menjaga legitimasi keputusan dan menghindari potensi sengketa hukum. Langkah ini juga memastikan bahwa penerapan penghargaan maupun sanksi tidak bertentangan dengan hak-hak karyawan.

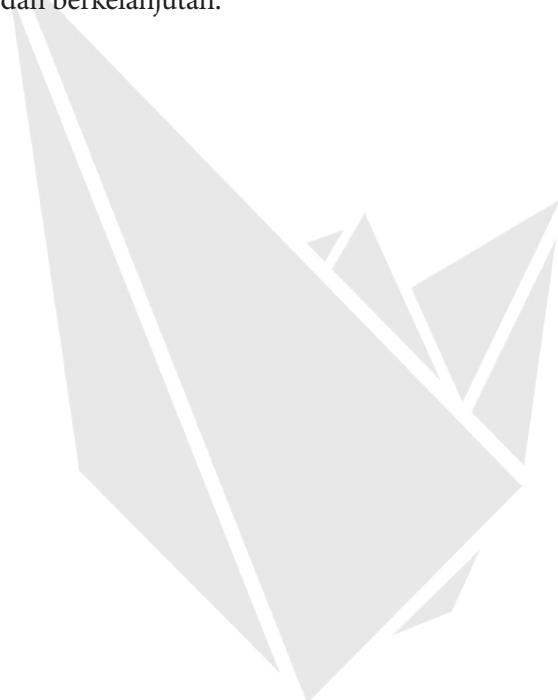
5. Dokumentasi

Semua proses, mulai dari evaluasi, pemeriksaan, hingga penetapan keputusan, harus didokumentasikan dengan baik. Dokumentasi berfungsi sebagai bukti administratif, dasar evaluasi kebijakan di masa mendatang, serta bentuk transparansi dan akuntabilitas. Pencatatan yang rapi membantu organisasi menjaga konsistensi, mencegah tumpang tindih informasi, dan memastikan proses dapat ditinjau kembali jika diperlukan (Kusmiyati, 2023).

Keberadaan sistem penghargaan dan sanksi etis memberikan dampak strategis bagi organisasi. Penghargaan yang tepat membangun motivasi dan meningkatkan komitmen anggota terhadap tujuan organisasi. Sanksi yang diterapkan secara adil memperkuat pesan bahwa pelanggaran tidak dapat ditoleransi. Ketika kedua komponen ini berjalan seimbang, organisasi dapat

menciptakan lingkungan kerja yang disiplin, profesional, dan berorientasi pada integritas.

Secara keseluruhan, sistem penghargaan dan sanksi etis menjadi fondasi penting dalam tata kelola organisasi. Mekanisme ini membantu memastikan bahwa perilaku etis dihargai dan pelanggaran ditangani secara proporsional. Dengan demikian, organisasi dapat mempertahankan kredibilitas, meningkatkan kepercayaan publik, serta membangun budaya kerja yang sehat dan berkelanjutan.



litnus



BAB VII

MEMAHAMI DAMPAK PERILAKU ETIS

Peningkatan Moral

Peningkatan moral merujuk pada proses penguatan nilai-nilai etika, pembentukan karakter, serta pengembangan perilaku yang dianggap benar dan bermakna dalam konteks sosial maupun organisasi. Pada tingkat individu, peningkatan moral berkaitan dengan kemampuan membedakan tindakan yang pantas dan tidak pantas, serta kesediaan untuk bertindak sesuai prinsip etika. Pada tingkat kelompok atau organisasi, peningkatan moral menjadi fondasi terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, saling menghargai, dan berorientasi pada integritas. Dengan demikian, moral yang kuat tidak hanya mencerminkan kualitas pribadi, tetapi juga kualitas budaya organisasi secara keseluruhan.

Peningkatan moral dipengaruhi oleh beragam faktor yang saling berinteraksi dalam kehidupan individu. Salah satu faktor yang paling berpengaruh adalah faktor interpersonal, yang berasal dari lingkungan keluarga, kelompok pertemanan, dan budaya sosial tempat seseorang tumbuh dan berinteraksi. Keluarga, terutama orang tua, menjadi fondasi utama pendidikan moral awal karena memberikan arahan, contoh, dan bimbingan mengenai perilaku yang diterima secara sosial. Interaksi dengan teman

sebaya dan masyarakat juga memperkaya pemahaman individu tentang nilai-nilai moral melalui proses pembelajaran sosial.

Selain faktor interpersonal, perkembangan moral juga dipengaruhi oleh faktor intrapersonal yang mencakup perkembangan kognitif, kemampuan mengelola emosi, kematangan psikologis, serta perkembangan saraf. Faktor-faktor ini membentuk kemampuan individu dalam memahami norma, mengontrol diri, serta mengevaluasi tindakan yang dilakukan. Individu dengan perkembangan kognitif dan emosional yang baik akan lebih mampu menilai situasi secara etis dan mengambil keputusan yang bertanggung jawab (Kusumawati, 2024).

Pendidikan formal dan proses pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari turut memperkuat pembentukan moral. Lingkungan pendidikan yang mempromosikan nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan empati akan membantu individu membangun pola perilaku yang konsisten. Kehadiran teladan positif, baik dari orang tua, guru, maupun atasan, juga menjadi aspek penting karena menyediakan contoh perilaku yang dapat ditiru. Di samping itu, pemahaman mengenai konsekuensi dari setiap tindakan, baik yang bersifat positif maupun negatif, membantu individu memahami dampak moral dari perlakunya terhadap diri sendiri dan orang lain.

Dalam konteks organisasi, peningkatan moral memiliki hubungan yang sangat kuat dengan semangat kerja, motivasi, dan kepuasan karyawan. Moral yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kooperatif, dan stabil karena karyawan merasa dihargai, dipercaya, dan mendapat perlakuan yang adil. Ketika moral kerja meningkat, karyawan cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap tugasnya, bersikap lebih proaktif, serta membangun hubungan yang lebih harmonis dengan rekan kerja. Untuk memperkuat moral tersebut, organisasi dapat menerapkan berbagai strategi yang dirancang secara sistematis dan konsisten. Menurut Nurdiansyah (2018), upaya peningkatan moral kerja dapat dilakukan melalui serangkaian langkah yang berfokus pada penguatan motivasi, pembinaan hubungan interpersonal, serta pengembangan iklim organisasi yang kondusif. Strategi-strategi tersebut antara lain:

1. Memberikan Pengakuan dan Penghargaan

Pengakuan atas prestasi dan kontribusi merupakan komponen penting dalam membangun moral kerja. Apresiasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk, seperti pujian terbuka, sertifikat, insentif, atau promosi. Ketika penghargaan diberikan secara adil dan sesuai pencapaian, motivasi intrinsik karyawan akan meningkat, sehingga mereka terdorong untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerjanya. Penghargaan juga menunjukkan bahwa kerja keras karyawan dianggap bernilai, yang menumbuhkan rasa bangga dan keterikatan terhadap organisasi.

2. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif dan Inklusif

Lingkungan kerja yang sehat ditandai dengan adanya rasa saling menghormati, keterbukaan, dan keadilan. Suasana kerja yang positif membantu mengurangi tekanan psikologis, mendorong perilaku suportif antar karyawan, serta menciptakan ruang bagi kreativitas dan inovasi. Inklusivitas juga menjadi faktor penting, karena memastikan bahwa setiap individu merasa diterima tanpa diskriminasi. Ketika karyawan merasa aman dan diterima, loyalitas serta keterikatan emosional terhadap organisasi meningkat secara signifikan.

3. Membangun Komunikasi Terbuka

Komunikasi yang efektif dan transparan merupakan dasar penting dalam peningkatan moral. Ketika organisasi menyediakan ruang dialog dua arah, karyawan memiliki kesempatan menyampaikan ide, kekhawatiran, atau saran secara langsung. Proses ini menguatkan rasa memiliki dan memperbaiki hubungan antara manajemen dan staf. Selain itu, komunikasi terbuka mengurangi potensi konflik dan kesalahpahaman, karena informasi yang disampaikan lebih akurat dan mudah dipahami. Kejelasan informasi juga membuat karyawan merasa dihargai dan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan.

4. Menyediakan Kesempatan Pengembangan Diri

Kesempatan belajar dan berkembang merupakan kebutuhan penting karyawan. Program pelatihan, pengembangan keterampilan, rotasi jabatan, hingga pemberian tanggung jawab baru dapat meningkatkan kapasitas individu. Ketika organisasi mendukung pengembangan diri karyawan, muncul rasa percaya diri dan motivasi untuk

mengoptimalkan kemampuan. Selain itu, investasi pada pengembangan karyawan memperkuat kesan bahwa organisasi peduli terhadap masa depan profesional karyawan, sehingga meningkatkan loyalitas dan komitmen jangka panjang.

5. Memperhatikan Kesejahteraan Fisik dan Mental

Kesejahteraan karyawan berkontribusi langsung pada kualitas moral kerja. Program kesehatan, dukungan konseling, kebijakan fleksibilitas kerja, hingga penyediaan fasilitas yang mendukung kesehatan fisik dapat membantu mengurangi stres dan kelelahan. Ketika organisasi menunjukkan perhatian terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, karyawan merasa lebih dihargai dan terlindungi. Kondisi tersebut menciptakan stabilitas emosional dan meningkatkan motivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

6. Menyelenggarakan Kegiatan Membangun Tim

Kegiatan membangun tim (*team building*) seperti diskusi kelompok, permainan kolaboratif, outbound, atau kegiatan sosial memiliki dampak besar terhadap hubungan antar pegawai. Aktivitas ini meningkatkan rasa kebersamaan, memperkuat komunikasi nonformal, serta membangun kepercayaan di antara anggota tim. Ketika hubungan interpersonal membaik, suasana kerja menjadi lebih kondusif, kolaborasi meningkat, dan konflik dapat diminimalkan. Kegiatan semacam ini juga membantu meredakan ketegangan kerja dan menciptakan pengalaman positif yang menambah moral karyawan.

Tingginya moral dalam organisasi memberikan manfaat yang sangat signifikan. Moral yang kuat mampu membantu individu mengendalikan diri dari kecenderungan melakukan tindakan tidak etis atau destruktif. Di tingkat kelompok, moral yang baik menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, saling mendukung, dan lebih responsif terhadap tantangan organisasi. Selain itu, moral yang tinggi meningkatkan rasa tanggung jawab, loyalitas, dan kebanggaan terhadap organisasi. Ketika moral berada pada tingkat optimal, karyawan lebih termotivasi, produktivitas meningkat, dan kualitas kerja pun menjadi lebih stabil.

Secara keseluruhan, peningkatan moral merupakan aspek strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi.

Moral yang kuat mendukung tercapainya tujuan organisasi, memperkuat hubungan antar individu, serta membentuk lingkungan kerja yang berintegritas dan berkelanjutan. Dengan moral yang baik, organisasi mampu menghadapi dinamika kerja secara lebih positif dan kompetitif.

Peningkatan Kinerja Jangka Panjang

Peningkatan kinerja jangka panjang merujuk pada serangkaian upaya berkelanjutan yang dilakukan organisasi untuk memastikan tercapainya hasil kerja yang konsisten, efektif, dan adaptif terhadap perubahan. Konsep ini tidak hanya berfokus pada perbaikan-perbaikan cepat, tetapi mencakup proses sistematis untuk mengukur, menganalisis, dan memodifikasi prosedur atau kebijakan kerja agar organisasi mampu berkembang secara berkelanjutan. Dengan kata lain, peningkatan kinerja jangka panjang merupakan proses membangun budaya pertumbuhan dan pembelajaran yang terus-menerus, sehingga organisasi dapat merespons dinamika lingkungan kerja dengan lebih baik.

Untuk mencapai kinerja jangka panjang yang optimal, organisasi perlu menerapkan sejumlah strategi kunci. Pertama, penetapan visi dan tujuan yang jelas sangat penting agar seluruh anggota memahami arah yang hendak dicapai. Visi organisasi harus diterjemahkan ke dalam indikator kinerja yang terukur sehingga dapat menjadi pedoman bagi setiap individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Kejelasan tujuan membuat karyawan dapat menyelaraskan tindakan dengan sasaran strategis organisasi.

Strategi kedua adalah pengembangan sumber daya manusia. Investasi dalam pelatihan, peningkatan kompetensi, dan pengembangan keterampilan menjadi fondasi penting dalam memperkuat kapasitas organisasi. Pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga mendukung transformasi organisasi, termasuk digitalisasi proses, adaptasi teknologi, dan pembangunan budaya kerja yang progresif. Karyawan yang kompeten berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan jangka panjang organisasi.

Ketiga, membangun budaya organisasi yang kuat juga menjadi faktor penentu dalam peningkatan kinerja. Budaya kerja yang kolaboratif, inovatif,

dan terbuka menciptakan lingkungan yang mendukung kreatifitas dan produktivitas. Kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang transparan, serta hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan. Semakin kuat budaya organisasi, semakin stabil pula kinerja yang dapat dicapai dalam jangka panjang.

Keempat, organisasi perlu menerapkan manajemen kinerja berkelanjutan. Proses ini meliputi penetapan tujuan kerja, pemantauan melalui coaching, evaluasi rutin, dan penyediaan umpan balik yang konstruktif. Manajemen kinerja yang dilakukan sepanjang tahun membantu memastikan setiap individu tetap berada pada jalur yang benar, memahami ekspektasi, dan menerima dukungan yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja.

Strategi kelima adalah melakukan evaluasi dan analisis secara berkala. Penilaian menyeluruh terhadap situasi organisasi memungkinkan pimpinan memahami peluang, ancaman, dan area yang perlu ditingkatkan. Berbagai metode seperti analisis SWOT dapat digunakan untuk menilai lingkungan internal dan eksternal, sehingga tindakan perbaikan dapat diprioritaskan dengan lebih objektif.

Selain itu, penggunaan metrik kinerja yang seimbang juga berperan besar dalam mengukur perkembangan organisasi. Pendekatan seperti Balanced Scorecard memberikan gambaran menyeluruh mengenai performa organisasi melalui empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran yang komprehensif ini memastikan organisasi tidak hanya berfokus pada hasil finansial, tetapi juga pada peningkatan kapasitas dan kualitas layanan.

Sistem penghargaan dan apresiasi merupakan elemen penting dalam mendorong peningkatan kinerja jangka panjang. Penghargaan yang diberikan secara adil dan konsisten mampu memperkuat motivasi karyawan serta mendorong upaya untuk mempertahankan atau meningkatkan performa kerja. Bentuk pengakuan tersebut juga meningkatkan keterlibatan dan loyalitas, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap stabilitas tenaga kerja dalam organisasi.

Pendekatan peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*) merupakan kerangka kerja strategis yang memastikan proses perbaikan dalam organisasi berlangsung secara sistematis, berulang, dan

berkesinambungan. Pendekatan ini berlandaskan gagasan bahwa kualitas kinerja tidak dapat dicapai hanya melalui perubahan sesaat, tetapi membutuhkan proses pembelajaran yang terus-menerus. Dengan siklus peningkatan yang konsisten, organisasi dapat mengidentifikasi masalah, mengembangkan solusi yang tepat, serta mempertahankan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Menurut Anggreani (2021), pendekatan peningkatan berkelanjutan umumnya dijalankan melalui empat tahap utama yang saling berkaitan dan membentuk siklus perbaikan yang terus-menerus. Tahap-tahap tersebut meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

Tahap pertama melibatkan proses merumuskan tujuan, target, dan indikator kinerja yang jelas dan terukur. Pada tahap ini, organisasi melakukan analisis terhadap masalah yang ingin diperbaiki, menilai akar penyebab, serta menyusun strategi yang tepat untuk mengatasinya. Perencanaan yang baik ditopang oleh data akurat serta penggunaan standar atau tolok ukur yang relevan. Tujuan harus bersifat SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) agar dapat diimplementasikan secara efektif.

2. Pelaksanaan dan Pemantauan (*Monitoring*)

Tahap ini berfokus pada implementasi rencana yang telah disusun. Pelaksanaan dilakukan oleh unit atau individu terkait sesuai dengan prosedur operasional standar. Selama tahap ini berlangsung, kegiatan pemantauan harus dilakukan secara rutin untuk memastikan program berjalan sesuai arah yang ditetapkan. Pemantauan dapat dilakukan melalui observasi, laporan berkala, atau rapat koordinasi, sehingga setiap penyimpangan dapat segera diidentifikasi dan ditangani. Keterlibatan aktif pimpinan dan karyawan sangat diperlukan agar pelaksanaan tetap konsisten.

3. Peninjauan (*Reviewing*)

Tahap evaluasi formal ini dilakukan untuk menilai sejauh mana rencana yang telah dilaksanakan mencapai hasil yang diharapkan. Peninjauan mencakup analisis data kinerja, pengukuran hasil terhadap target, serta identifikasi faktor pendukung maupun penghambat. Dalam tahap ini, organisasi menilai efektivitas strategi yang diterapkan dan menentukan apakah diperlukan perubahan atau penyesuaian. Proses evaluasi

biasanya dilakukan melalui audit internal, analisis laporan kinerja, dan diskusi evaluatif.

4. Tindakan Pengembangan (*Development*)

Tahap terakhir mencakup kegiatan memberikan umpan balik serta merancang langkah perbaikan untuk siklus berikutnya. Hasil evaluasi tahap sebelumnya digunakan sebagai dasar untuk menyusun rekomendasi, mengembangkan kebijakan baru, atau meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan. Tahap pengembangan memastikan bahwa proses peningkatan tidak berhenti pada evaluasi, tetapi berlanjut menjadi upaya sistematis untuk memperbaiki dan menyempurnakan kinerja organisasi dari waktu ke waktu.

Dengan menjalankan keempat tahap tersebut secara konsisten, organisasi dapat membangun budaya kerja yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan. Siklus peningkatan berkelanjutan membantu organisasi menjaga kualitas layanan, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat daya saing dalam jangka panjang. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap langkah perbaikan menjadi bagian dari proses pembelajaran organisasi yang terus berkembang.

Mengurangi Resiko Hukum dan Regulasi

Pengelolaan risiko hukum dan regulasi merupakan aspek penting dalam menjaga stabilitas, keberlanjutan, dan kredibilitas organisasi. Dalam lingkungan bisnis yang diatur oleh berbagai ketentuan hukum, standar industri, dan pedoman etika, setiap penyimpangan dapat menimbulkan konsekuensi serius. Risiko tersebut tidak hanya berdampak pada aspek finansial melalui denda dan sanksi administratif, tetapi juga dapat merusak reputasi, mengganggu operasional, dan menurunkan tingkat kepercayaan publik. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun pendekatan komprehensif yang mampu mengantisipasi, mendeteksi, dan mengatasi potensi pelanggaran hukum secara efektif.

Fondasi utama dalam mengurangi risiko hukum adalah membangun kerangka kepatuhan yang terarah dan adaptif. Kerangka ini mencakup mekanisme formal berupa kebijakan, prosedur, standar operasional, serta struktur tata kelola yang memungkinkan pengawasan berjalan dengan

transparan dan akuntabel. Dengan adanya kebijakan yang kuat, setiap unit kerja memiliki pedoman jelas dalam melaksanakan tugasnya, sementara proses pengawasan dapat dilakukan secara lebih sistematis. Selain itu, kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan regulasi menjadi faktor penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan selalu relevan.

Pemantauan dan evaluasi secara berkala diperlukan untuk mengidentifikasi ketidaksesuaian dalam operasional organisasi. Melalui audit kepatuhan yang terstruktur, organisasi dapat meninjau efektivitas kebijakan, mendeteksi kelemahan, serta mengambil tindakan korektif sebelum pelanggaran terjadi. Audit modern sering diperkuat dengan pemanfaatan teknologi digital yang memungkinkan pemantauan otomatis dan analisis data secara real-time. Penggunaan teknologi ini tidak hanya meningkatkan akurasi, tetapi juga mempercepat proses deteksi masalah.

Selain instrumen pengawasan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia merupakan unsur penting. Karyawan perlu dibekali pengetahuan mengenai ketentuan hukum, tanggung jawab jabatan, serta risiko yang terkait dengan aktivitas kerja. Pelatihan yang terstruktur membantu karyawan memahami standar kepatuhan dan membangun kesadaran hukum, sehingga dapat bertindak lebih hati-hati dan profesional dalam menjalankan tugas. Peningkatan kapasitas ini berfungsi mencegah pelanggaran yang timbul akibat ketidaktahuan atau kesalahpahaman terhadap prosedur.

Keterlibatan ahli hukum juga memiliki peranan strategis dalam penge-lolaan risiko hukum. Penasihat hukum membantu organisasi memahami implikasi regulasi yang kompleks, memberikan penilaian objektif atas potensi risiko, serta mendampingi organisasi dalam situasi krisis. Kehadiran pakar hukum sangat penting terutama ketika organisasi perlu menyusun kontrak strategis, menangani sengketa, atau menavigasi perubahan regulasi yang signifikan.

Untuk memperkuat upaya tersebut, organisasi perlu mengikuti perkembangan regulasi secara aktif. Perubahan kebijakan pemerintah dan dinamika industri dapat memengaruhi berbagai aspek operasional, sehingga pemantauan regulasi harus dilakukan secara berkelanjutan. Melalui pemindaian lingkungan hukum, organisasi dapat melakukan revisi kebijakan internal dan menyesuaikannya dengan kebutuhan terbaru.

Selain aspek kepatuhan internal, organisasi juga dapat menerapkan mekanisme perlindungan eksternal, seperti manajemen kontrak yang efektif dan penggunaan perlindungan asuransi. Manajemen kontrak memastikan bahwa hubungan hukum dengan pihak ketiga dilakukan secara hati-hati dengan klausul yang jelas dan aman, sedangkan asuransi memberikan perlindungan tambahan terhadap risiko tertentu yang tidak dapat sepenuhnya dihindari.

Akhirnya, organisasi perlu menyiapkan rencana kontingensi untuk menghadapi situasi darurat hukum. Rencana ini mencakup alur komunikasi, langkah pemulihan operasional, serta mekanisme koordinasi antar unit apabila terjadi pelanggaran atau insiden yang memerlukan tindakan cepat. Rencana kontingensi yang dirancang dengan baik meningkatkan kapasitas organisasi untuk merespons keadaan darurat secara terstruktur dan meminimalkan dampak negatifnya.

Untuk memperkuat seluruh proses tersebut, Al Afghani (2021) menjelaskan bahwa organisasi perlu menerapkan serangkaian langkah strategis yang dirancang untuk memastikan kepatuhan hukum berjalan secara sistematis dan berkelanjutan. Langkah-langkah ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pencegahan, tetapi juga sebagai instrumen untuk meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi dinamika regulasi. Adapun langkah-langkah strategis yang dimaksud meliputi:

1. Menyusun Kerangka Kebijakan dan Prosedur yang Komprehensif
Kerangka kepatuhan harus berisi kebijakan tertulis, standar operasional, dan pedoman perilaku yang jelas serta mudah dipahami. Dokumen ini menjadi acuan utama seluruh unit kerja dalam menjalankan tugas sehingga meminimalkan ambiguitas dan memastikan keselarasan dengan ketentuan hukum.
2. Melaksanakan Pemantauan dan Audit Kepatuhan Secara Berkala
Audit kepatuhan berfungsi mengevaluasi efektivitas kebijakan, menemukan celah yang berisiko, serta memastikan bahwa organisasi tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Audit berkala juga membantu mendeteksi potensi masalah sebelum berkembang menjadi pelanggaran serius.

3. Memberikan Pelatihan dan Edukasi Kepatuhan Kepada Karyawan
Pelatihan diperlukan untuk meningkatkan pemahaman hukum dan memperkuat kapasitas karyawan dalam menjalankan tugas secara profesional. Edukasi ini juga membantu menanamkan pola pikir kepatuhan sebagai bagian dari etos kerja sehari-hari.
4. Memanfaatkan Teknologi untuk Pengawasan Kepatuhan
Teknologi seperti sistem monitoring otomatis, platform pelaporan, dan analitik data dapat meningkatkan presisi pengawasan. Penggunaan teknologi mempercepat deteksi pelanggaran, meningkatkan transparansi, serta meminimalkan potensi manipulasi data.
5. Melibatkan Penasihat Hukum Secara Aktif
Konsultasi dengan ahli hukum diperlukan untuk memahami implikasi regulasi yang kompleks, menilai risiko dalam pengambilan keputusan, serta memberikan pendampingan ketika organisasi menghadapi sengketa atau perubahan kebijakan pemerintah.
6. Memantau Perubahan Regulasi dan Kebijakan Pemerintah
Lingkungan regulasi selalu berubah. Dengan pemantauan aktif, organisasi dapat menyesuaikan kebijakan internal secara cepat sehingga tidak tertinggal atau berpotensi melanggar aturan baru.
7. Mengelola Kontrak Secara Cermat dan Profesional
Manajemen kontrak yang baik memastikan bahwa semua perjanjian memiliki kejelasan hukum dan tidak mengandung klausul yang berpotensi merugikan organisasi. Kontrak yang terkelola dengan baik juga memperkecil kemungkinan sengketa di masa mendatang.
8. Menggunakan Asuransi Sebagai Instrumen Mitigasi Risiko
Asuransi dapat dijadikan lapisan perlindungan tambahan terhadap risiko yang tidak dapat sepenuhnya diminimalkan, seperti risiko operasional, lingkungan, atau tanggung jawab profesi.
9. Menyusun Rencana Kontingensi Menghadapi Insiden Hukum
Rencana kontingensi mencakup prosedur tindakan darurat, alur koordinasi internal, dan strategi komunikasi publik apabila terjadi pelanggaran atau insiden hukum. Rencana ini memastikan respons organisasi berlangsung cepat dan terarah.

Dengan mengintegrasikan langkah-langkah tersebut, organisasi dapat membangun sistem kepatuhan yang tidak hanya memenuhi tuntutan hukum, tetapi juga mendorong terciptanya tata kelola yang transparan dan bertanggung jawab. Strategi yang disusun secara komprehensif ini memungkinkan organisasi mendeteksi risiko lebih dini, mengurangi potensi kerugian, serta memperkuat kredibilitas di mata pemangku kepentingan.

Secara keseluruhan, pengurangan risiko hukum dan regulasi merupakan proses multidimensional yang memerlukan kolaborasi antara kebijakan yang kuat, sumber daya manusia yang kompeten, serta sistem pengawasan yang efektif. Organisasi yang menempatkan kepatuhan sebagai prioritas tidak hanya mampu menghindari konsekuensi hukum, tetapi juga memperkuat struktur tata kelola, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, dan menjaga reputasi jangka panjang. Kepatuhan bukanlah sekadar kewajiban administratif, tetapi merupakan bagian integral dari praktik organisasi yang bertanggung jawab dan beretika.

A large, semi-transparent watermark logo for "litnus" is centered in the lower half of the page. The logo consists of the word "litnus" in a bold, lowercase, sans-serif font. The letters are partially obscured by a stylized graphic element above them, which appears to be a cluster of overlapping, light-grey geometric shapes resembling shards or petals.



VIII

MEMAHAMI KONSEKUENSI PERILAKU TIDAK ETIS

Penurunan Moral dan Motivasi

Penurunan moral dan motivasi menggambarkan kondisi ketika individu atau kelompok kehilangan semangat, komitmen, serta orientasi positif terhadap nilai-nilai etika maupun tujuan yang ingin dicapai. Penurunan ini dapat terlihat melalui melemahnya keinginan untuk berbuat baik, berkurangnya dedikasi terhadap tugas, dan menurunnya kepedulian terhadap aturan serta norma sosial. Dalam konteks organisasi, moral dan motivasi merupakan komponen penting yang memengaruhi kinerja, integritas, dan kualitas interaksi antaranggota. Ketika moral melemah, perilaku positif yang semula menjadi pedoman dapat tergantikan oleh sikap apatis atau bahkan perilaku menyimpang.

Secara psikologis, penurunan moral terjadi ketika individu mengalami ketidakseimbangan antara nilai yang diyakini dengan kondisi lingkungan yang dihadapi. Ketika seseorang merasa tidak dihargai, tidak diperlakukan adil, atau berada dalam lingkungan yang mempertontonkan perilaku tidak etis, maka orientasi moral dapat terganggu. Di sisi lain, penurunan motivasi biasanya muncul ketika individu mengalami hambatan untuk mencapai

tujuan, merasa tidak memiliki kendali terhadap situasi, atau kehilangan dorongan internal yang biasanya menggerakkan tindakan. Kedua aspek ini saling berkaitan dan dapat menimbulkan spiral negatif apabila tidak ditangani dengan tepat.

Dalam ranah sosial, penurunan moral dan motivasi tidak hanya berdampak pada perilaku pribadi, tetapi juga dapat memengaruhi hubungan interpersonal dan kualitas dinamika kelompok. Individu yang kehilangan motivasi cenderung menarik diri dari aktivitas sosial, menurunkan partisipasi, dan mengurangi kontribusi terhadap lingkungan. Sementara itu, melemahnya moral dapat menyebabkan seseorang berperilaku tidak sesuai norma, menurunkan kepercayaan sosial, serta menciptakan ketidakharmonisan. Kombinasi kedua kondisi ini dapat memberikan dampak luas terhadap perkembangan individu, stabilitas organisasi, maupun ketertiban masyarakat.

Penurunan moral dapat dipicu oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan sosial maupun kondisi internal individu. Menurut Nurlita (2024), beberapa faktor yang berkontribusi terhadap melemahnya moral dan motivasi antara lain:

1. Lingkungan sosial yang kurang mendukung, seperti keluarga yang minim pengawasan, pengaruh teman sebaya yang negatif, serta kondisi sekolah atau masyarakat yang tidak kondusif bagi pembentukan karakter.
2. Pengaruh teknologi dan budaya global, melalui paparan konten digital yang tidak sesuai nilai moral atau penetrasi budaya asing yang dapat menggeser nilai-nilai lokal.
3. Menurunnya rasa tanggung jawab pribadi, ditandai dengan sikap acuh terhadap konsekuensi tindakan, kurangnya empati, serta rendahnya apresiasi terhadap orang lain.
4. Kondisi internal yang melemah, seperti menurunnya pengendalian diri, tekanan psikologis, dan berkurangnya kualitas spiritualitas yang sebelumnya menjadi landasan perilaku etis.

Faktor-faktor tersebut tidak bergerak secara terpisah, tetapi saling memengaruhi satu sama lain. Lingkungan yang negatif dapat memperlemah kondisi internal seseorang, sementara lemahnya kontrol diri dapat membuat

individu lebih rentan menyerap pengaruh buruk dari luar. Interaksi antara faktor eksternal dan internal inilah yang sering mempercepat proses turunnya moral dan motivasi. Apabila kondisi ini tidak segera ditangani, individu semakin sulit mempertahankan nilai-nilai positif, sehingga semakin rentan berperilaku menyimpang atau mengambil keputusan yang merugikan diri sendiri dan lingkungan.

Dampak dari penurunan moral dan motivasi tampak dalam berbagai aspek kehidupan individu maupun masyarakat. Dampak tersebut meliputi:

1. Menurunnya prestasi individu, baik di sekolah maupun tempat kerja, akibat terganggunya konsentrasi dan kestabilan emosional.
2. Munculnya masalah kesehatan mental, seperti perasaan bersalah, kecemasan, stres berkepanjangan, atau depresi akibat konflik internal maupun tekanan sosial.
3. Peningkatan perilaku berisiko, termasuk penyalahgunaan narkoba, konsumsi alkohol berlebihan, serta tindakan impulsif lainnya.
4. Kerusakan nilai sosial, ditandai oleh meningkatnya perilaku menyimpang, intoleransi, dan sikap tidak menghargai orang lain yang merusak keharmonisan sosial.

Untuk mengatasi penurunan moral dan motivasi diperlukan langkah sistematis yang melibatkan banyak pihak. Beberapa upaya yang dapat dilakukan meliputi:

1. Penguatan peran keluarga, melalui komunikasi yang baik, pengawasan yang tepat, serta pembentukan kebiasaan positif sejak dini.
2. Pendidikan moral yang terencana, melalui pengajaran nilai-nilai etika, pembiasaan perilaku baik, dan penciptaan lingkungan sekolah yang suportif.
3. Keteladanan yang konsisten dari orang dewasa, seperti guru, orang tua, dan pemimpin masyarakat yang menunjukkan perilaku etis dalam keseharian.
4. Penguatan komitmen kolektif terhadap nilai moral, melalui kegiatan sosial, organisasi kemasyarakatan, dan program yang menumbuhkan solidaritas serta integritas bersama.

Dengan pemahaman menyeluruh mengenai penyebab, dampak, dan upaya penanganannya, masyarakat dan organisasi dapat menciptakan

lingkungan yang lebih stabil, sehat, dan mendukung perkembangan moral individu. Upaya ini tidak hanya memulihkan semangat dan nilai etika, tetapi juga menjadi fondasi penting bagi terciptanya interaksi yang harmonis dan produktif dalam jangka panjang.

Kerusakan Reputasi Perusahaan

Reputasi tidak hanya dibangun melalui kinerja finansial, tetapi juga melalui konsistensi moral, kualitas pelayanan, serta bagaimana perusahaan memperlakukan konsumennya. Ketika reputasi terganggu, persepsi publik terhadap perusahaan mengalami pergeseran, yang dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan maupun kepercayaan pemangku kepentingan lainnya. Kerusakan reputasi umumnya terjadi ketika masyarakat menilai bahwa perusahaan gagal memenuhi standar etika, keamanan, kualitas, atau tanggung jawab sosial yang diharapkan.

Dalam praktiknya, reputasi dapat melemah akibat kejadian yang merugikan, baik yang berkaitan langsung dengan perusahaan maupun berasal dari faktor eksternal. Di era digital, pergeseran persepsi publik dapat berlangsung sangat cepat. Satu insiden kecil dapat menyebar luas melalui media sosial dan direspon oleh ribuan pengguna dalam waktu singkat. Kondisi ini membuat perusahaan lebih rentan terhadap krisis kepercayaan. Bahkan, ketika perusahaan bukan pihak yang secara langsung bersalah, penyebaran berita negatif yang tidak terkendali dapat memperburuk citra perusahaan dan mengganggu stabilitas organisasi.

Kerusakan reputasi dapat bersumber dari berbagai peristiwa yang menimbulkan kekecewaan atau keresahan publik. Menurut Utami (2022), beberapa faktor yang sering menjadi pemicu mencakup berbagai bentuk pelanggaran yang merusak kepercayaan masyarakat, baik yang berkaitan dengan etika, kualitas layanan, maupun tata kelola organisasi. Beberapa penyebab yang sering muncul antara lain:

1. Pelanggaran etika, seperti penipuan, manipulasi data, penyembunyian informasi penting, atau praktik bisnis yang menyesatkan. Tindakan ini meruntuhkan kepercayaan publik karena menunjukkan bahwa organisasi tidak konsisten dengan nilai integritas dan tanggung jawab.

2. Masalah produk atau layanan, misalnya kegagalan produk yang mengancam keselamatan konsumen, kualitas layanan yang jauh dari standar, atau pengabaian keluhan pelanggan. Situasi ini memunculkan persepsi bahwa organisasi tidak mampu menjamin mutu dan keamanan yang dijanjikan.
3. Insiden keamanan dan kebocoran data, terutama yang berkaitan dengan pelanggaran sistem siber dan bocornya informasi sensitif pelanggan. Kejadian tersebut menyebabkan pelanggan kehilangan rasa aman dan meragukan kompetensi perusahaan dalam menjaga privasi dan keamanan digital.
4. Kesalahan penanganan krisis, yaitu respons organisasi yang lambat, tidak empatik, atau defensif ketika menghadapi isu negatif. Tindakan yang tidak terkoordinasi dan tidak transparan dalam situasi darurat memperburuk krisis reputasi karena menunjukkan kurangnya akuntabilitas.
5. Kelalaian operasional dan konten pemasaran yang tidak sensitif, seperti kampanye iklan yang menyinggung isu ras, gender, atau budaya, serta kesalahan dalam operasional harian yang mengarah pada pelayanan buruk. Dalam era media sosial, kesalahan kecil dapat dengan cepat menyebar dan memicu reaksi publik yang luas.
6. Kepemimpinan yang tidak bertanggung jawab, termasuk perilaku tidak etis dari pimpinan, penyalahgunaan wewenang, atau konflik kepentingan. Karena pemimpin menjadi wajah organisasi, pelanggaran etika yang dilakukan dapat memicu krisis reputasi yang mendalam.

Ketika reputasi terganggu, dampaknya tidak hanya terasa pada hubungan antara perusahaan dan pelanggan, tetapi juga pada struktur internal organisasi. Karyawan dapat kehilangan kebanggaan terhadap organisasi, yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan produktivitas. Dalam jangka panjang, perusahaan dapat mengalami kesulitan menarik talenta baru karena calon karyawan enggan berasosiasi dengan organisasi yang reputasinya buruk. Selain itu, mitra bisnis mungkin mengurangi kerja sama atau mengajukan syarat yang lebih ketat karena menilai bahwa perusahaan tidak lagi dapat diandalkan.

Kerusakan reputasi juga berdampak signifikan pada aspek finansial. Perusahaan dapat mengalami penurunan pendapatan akibat berkurangnya

pelanggan, peningkatan biaya operasional untuk memperbaiki kerusakan, serta kemungkinan turunnya nilai saham. Dampak tersebut dapat diperkuat oleh tekanan regulasi apabila insiden yang terjadi terkait dengan pelanggaran hukum atau standar industri. Dalam kondisi tertentu, kerusakan reputasi dapat memicu krisis berkepanjangan yang mengancam keberlanjutan perusahaan.

Untuk meminimalkan dampak kerusakan reputasi dan memulihkan kepercayaan publik, perusahaan perlu menerapkan strategi penanganan krisis yang dirancang secara sistematis. Menurut Cindrakasih (2024), langkah penting dalam proses ini meliputi:

1. Mengkomunikasikan informasi secara terbuka dan jujur, sehingga publik memperoleh gambaran yang akurat mengenai situasi yang terjadi. Transparansi membantu mencegah munculnya spekulasi, rumor, atau mis informasi yang dapat memperburuk keadaan. Komunikasi yang cepat dan terbuka juga menunjukkan bahwa perusahaan menghormati hak publik untuk mengetahui kebenaran.
2. Menunjukkan empati dan rasa tanggung jawab, terutama kepada pihak yang terdampak langsung. Sikap empatik dapat disampaikan melalui permintaan maaf yang tulus, pengakuan atas dampak yang ditimbulkan, serta penyediaan dukungan yang diperlukan. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa perusahaan tidak hanya fokus pada citra, tetapi juga peduli terhadap kesejahteraan para pemangku kepentingan.
3. Melakukan tindakan perbaikan yang konkret, baik dalam bentuk penanganan masalah secara teknis maupun pembaruan kebijakan untuk mencegah kejadian serupa di masa depan. Perusahaan juga perlu menyampaikan perkembangan tindakan tersebut secara berkala agar publik mengetahui bahwa proses pemulihan benar-benar berjalan. Konsistensi antara komitmen dan tindakan menjadi kunci keberhasilan pemulihan reputasi.
4. Memantau persepsi publik secara berkelanjutan, melalui analisis media sosial, respons pelanggan, dan pemantauan pemberitaan. Proses ini penting agar perusahaan dapat mengukur efektivitas strategi krisis dan menyesuaikan respons apabila diperlukan. Pemantauan yang berkelanjutan membantu perusahaan mengantisipasi reaksi publik dan menjaga agar langkah pemulihan tetap relevan dengan dinamika situasi.

Secara keseluruhan, kerusakan reputasi perusahaan tidak dapat dipandang sebagai isu kecil atau sementara. Reputasi berperan sebagai fondasi kepercayaan publik dan penguat legitimasi sosial sebuah organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menempatkan pengelolaan reputasi sebagai prioritas strategis, memastikan bahwa nilai etika dijaga, keamanan pelanggan diperhatikan, dan respons terhadap masalah dilakukan dengan cepat serta bertanggung jawab. Melalui komitmen dan langkah perbaikan yang konsisten, perusahaan dapat membangun kembali kepercayaan yang hilang dan memperkuat daya tahan reputasinya di masa mendatang.

Konflik dan Diskriminasi

Konflik dan diskriminasi dalam konteks organisasi merupakan dua konsekuensi penting dari perilaku tidak etis yang perlu dipahami secara mendalam. Konflik pada dasarnya adalah proses sosial ketika individu atau kelompok merasa kepentingan, nilai, atau tujuannya terancam oleh pihak lain, sehingga muncul pertentangan yang dapat bersifat laten maupun terbuka. Robbins memandang konflik sebagai proses yang dimulai ketika satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah atau akan memengaruhi secara negatif sesuatu yang dianggap penting baginya. Sejalan dengan itu, Soerjono Soekanto (2006), menjelaskan konflik sebagai proses sosial ketika individu atau kelompok berusaha mencapai tujuan dengan menentang pihak lain, bahkan melalui ancaman atau kekerasan. Coser menekankan bahwa konflik tidak terlepas dari struktur sosial karena dapat berfungsi memperjelas batas antarkelompok dan memengaruhi pola hubungan di dalam masyarakat maupun organisasi (Nurjaman, 2025).

Dalam perspektif sosiologis, konflik tidak selalu bersifat destruktif. Pada kondisi tertentu, konflik dapat memunculkan kritik, koreksi, dan pembaruan dalam organisasi. Namun, ketika konflik dipicu oleh praktik tidak etis seperti ketidakadilan, bias, atau penyalahgunaan wewenang, potensi destruktifnya menjadi lebih besar. Konflik yang berangkat dari ketidakjujuran, diskriminasi, atau ketimpangan perlakuan biasanya sulit dikelola secara konstruktif karena menyentuh aspek martabat, identitas, dan rasa keadilan. Unsur utama konflik mencakup adanya pihak-pihak yang terlibat, kepentingan atau nilai yang bertentangan, proses interaksi yang

mengandung pertentangan, serta tujuan yang dianggap saling berlawanan. Konflik dalam organisasi dapat muncul dalam berbagai bentuk, antara lain:

1. Konflik antar personal, misalnya pertentangan antara dua individu yang memiliki perbedaan kepentingan, gaya kerja, atau persepsi.
2. Konflik antar kelompok, seperti konflik antarbagian, antar unit kerja, atau antara manajemen dan karyawan.
3. Konflik vertikal, yaitu konflik antara pihak yang memiliki kedudukan atau otoritas berbeda, misalnya antara pimpinan dengan bawahan.
4. Konflik horizontal, yaitu konflik di antara individu atau kelompok yang posisi formalnya relatif setara (Arsyad, 2023).

Berbagai teori menunjukkan bahwa konflik sering dipicu oleh beberapa faktor, seperti:

1. Perbedaan nilai, kepercayaan, dan cara pandang terhadap suatu isu.
2. Ketimpangan kepentingan ekonomi, politik, atau akses terhadap sumber daya.
3. Perubahan sosial dan organisasi yang cepat, sehingga nilai dan struktur yang lama terguncang.
4. Komunikasi yang tidak efektif, termasuk kesalahpahaman, kurangnya informasi, dan dominasi satu pihak dalam pengambilan keputusan.
5. Kepemimpinan yang lemah atau tidak adil, yang menimbulkan rasa ketidakpuasan dan ketidakpercayaan di kalangan anggota organisasi (Hastuti, 2025).

Diskriminasi merupakan bentuk lain dari konsekuensi perilaku tidak etis yang berdampak langsung pada harkat dan martabat individu. Secara umum, diskriminasi dipahami sebagai perlakuan tidak adil, tidak seimbang, atau merugikan terhadap individu atau kelompok berdasarkan atribut tertentu, seperti suku, ras, agama, jenis kelamin, usia, status sosial ekonomi, atau keyakinan politik. Theodorson (dalam Putri, 2024), memaknai diskriminasi sebagai perlakuan tidak seimbang terhadap seseorang atau kelompok berdasarkan keanggotaannya dalam kategori sosial tertentu.

Undang-Undang Hak Asasi Manusia di Indonesia menegaskan bahwa diskriminasi merupakan setiap pembatasan, pelecehan, atau pengucilan yang didasarkan pada perbedaan atribut dan berakibat pada berkurangnya pengakuan atau pelaksanaan hak asasi secara setara. Dalam pandangan

Fulthoni, diskriminasi adalah tindakan yang sengaja membeda-bedakan individu atau kelompok sehingga melahirkan perlakuan yang tidak adil.

Dalam lingkungan organisasi, diskriminasi dapat terwujud dalam berbagai bentuk, misalnya:

1. Diskriminasi dalam perekrutan dan promosi, ketika keputusan diwar-nai prasangka terhadap jenis kelamin, usia, etnis, atau latar belakang tertentu.
2. Diskriminasi dalam sistem penggajian dan fasilitas, ketika kelompok tertentu secara sistematis menerima imbalan yang lebih rendah tanpa alasan yang rasional.
3. Diskriminasi dalam pembagian tugas dan kesempatan pengembangan, ketika individu atau kelompok tertentu diabaikan dari akses pelatihan, penugasan strategis, atau jabatan struktural.
4. Diskriminasi simbolik dan kultural, seperti stereotip negatif, candaan yang merendahkan, atau penggambaran kelompok tertentu secara merugikan dalam komunikasi internal (Ananta, 2024).

Konflik dan diskriminasi memiliki keterkaitan yang erat sebagai konsekuensi perilaku tidak etis. Praktik diskriminatif yang dibiarkan, seperti perlakuan tidak adil, pelecehan, dan pengucilan, dapat menjadi sumber laten konflik sosial dalam organisasi. Ketika suatu kelompok merasa dirugikan secara sistematis berdasarkan identitas atau kategorinya, rasa ketidakadilan akan menguat dan berpotensi memicu ketegangan yang berkembang menjadi konflik terbuka. Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola dengan baik juga dapat memperkuat sikap diskriminatif, karena pihak-pihak yang bertikai cenderung menggeneralisasi dan memberi label negatif terhadap kelompok lain.



litnus



BAB IX

PERILAKU ETIS DI LINGKUNGAN KERJA GLOBAL

Tantangan Perilaku Etis dalam Konteks Global

Globalisasi telah mengubah cara organisasi beroperasi dengan memperluas ruang aktivitas lintas batas negara dan mempertemukan berbagai sistem nilai, norma, serta ekspektasi moral. Integrasi ini menciptakan lingkungan yang kompleks karena standar etika tidak lagi bersifat homogen, melainkan dipengaruhi oleh dinamika sosial, budaya, ekonomi, dan politik internasional. Dalam konteks tersebut, kemampuan organisasi untuk menavigasi perbedaan etis menjadi sangat krusial agar setiap keputusan tetap selaras dengan prinsip moral universal sekaligus peka terhadap keragaman budaya. Sitanggang (2025) mengidentifikasi beberapa tantangan utama yang perlu dicermati dalam mengembangkan perilaku etis pada level global.

1. Polarisasi antara Etika Universal dan Relativisme Budaya

Salah satu tantangan mendasar adalah ketegangan antara etika universal dan relativisme budaya. Etika universal menekankan bahwa terdapat nilai moral yang berlaku bagi seluruh umat manusia, seperti keadilan, kejujuran, dan penghormatan terhadap martabat individu. Namun, pandangan ini sering dikritik karena dianggap membawa bias budaya

tertentu, terutama ketika nilai-nilai Barat digunakan sebagai standar global. Di sisi lain, relativisme budaya menekankan bahwa praktik etis harus dipahami dalam konteks sosial dan sejarah masing-masing budaya. Meskipun memberi ruang pada keberagaman, pendekatan ini dapat menjadi problematis ketika menghadapi isu-isu yang memerlukan standar moral global, seperti pelanggaran hak asasi manusia atau eksploitasi tenaga kerja. Organisasi karenanya dituntut untuk menyeimbangkan kedua pendekatan tersebut dengan tetap menghargai lokalitas tanpa mengabaikan prinsip moral yang lebih luas.

2. Relasi Kekuasaan dalam Perumusan Etika Global

Perumusan etika global tidak terlepas dari struktur kekuasaan internasional. Negara atau institusi yang memiliki pengaruh ekonomi dan politik besar cenderung memiliki posisi dominan dalam membentuk standar etika global. Dominasi tersebut dapat menyebabkan standar etika lebih mencerminkan kepentingan kelompok tertentu dibandingkan prinsip keadilan universal. Ketimpangan dalam proses perumusan ini menimbulkan pertanyaan mengenai legitimasi pedoman etika global, serta sejauh mana standar tersebut benar-benar merepresentasikan kepentingan masyarakat dunia secara adil. Meskipun demikian, kebutuhan terhadap pedoman etika transnasional semakin mendesak seiring dengan meningkatnya isu global seperti perubahan iklim, perdagangan bebas, dan perlindungan hak asasi manusia.

3. Tantangan dalam Mendefinisikan Batasan Etika Global

Konsep etika global memiliki ruang lingkup yang luas serta terus berkembang. Etika global tidak hanya berkaitan dengan nilai-nilai moral yang bersifat universal, tetapi juga mencakup kewajiban moral yang muncul akibat keterhubungan antarnegara. Sebagai contoh, isu perubahan iklim menuntut negara maju untuk mempertimbangkan kontribusi historis terhadap kerusakan lingkungan global. Selain itu, perdagangan internasional dan migrasi memunculkan pertanyaan moral baru mengenai keadilan, perlindungan hak pekerja, dan tanggung jawab lintas negara. Kompleksitas isu tersebut membuat penentuan batasan etika global sering menjadi ruang perdebatan yang sulit dan multidimensi.

4. Penentuan Siapa yang Termasuk dalam “Publik Global”

Etika global mendasarkan diri pada prinsip keadilan distributif yang menuntut inklusivitas terhadap semua kelompok yang terdampak oleh keputusan internasional. Namun, menentukan siapa yang termasuk dalam “publik global” bukanlah hal yang sederhana. Kebijakan internasional sering kali hanya mempertimbangkan kepentingan negara-negara kuat atau kelompok ekonomi tertentu, sementara komunitas rentan atau negara berkembang kurang mendapat ruang untuk menyuarakan kepentingannya. Agar kerangka etika global bersifat adil dan representatif, seluruh pemangku kepentingan perlu diakui haknya—baik negara kaya maupun miskin, kelompok mayoritas maupun minoritas, serta masyarakat lokal yang terdampak langsung oleh keputusan global.

5. Ketimpangan Distribusi Risiko Global

Keputusan global sering kali menghasilkan konsekuensi yang tidak merata. Negara berkembang, misalnya, kerap menanggung risiko lebih besar dalam kebijakan perubahan iklim meskipun kontribusinya terhadap kerusakan lingkungan relatif kecil. Demikian pula, liberalisasi perdagangan dapat menguntungkan negara maju tetapi menimbulkan kerentanan ekonomi bagi negara-negara tertentu. Ketimpangan distribusi risiko ini menciptakan dilema moral karena keputusan global yang dianggap “adil secara normatif” belum tentu adil secara empiris. Oleh karena itu, organisasi global perlu mempertimbangkan dampak diferensial terhadap berbagai kelompok dan memperkuat prinsip keadilan kompensatoris.

6. Problematisasi Integrasi Universalitas Moral dengan Pluralitas Budaya dalam Etika Global

Membangun kerangka etika global menuntut kemampuan untuk merumuskan prinsip yang dapat diterima secara luas namun tetap sensitif terhadap keberagaman budaya. Proses ini membutuhkan dialog lintas budaya yang terbuka dan setara, termasuk kesediaan untuk memahami perspektif moral yang berbeda. Kesadaran bahwa setiap tindakan di suatu wilayah dapat berdampak pada wilayah lain juga menjadi landasan penting dalam penyusunan kerangka etika global yang berkeadilan. Tujuan akhirnya adalah menciptakan pedoman

etika yang tidak hanya normatif secara teoretis tetapi juga operasional dalam praktik internasional.

Secara keseluruhan, tantangan perilaku etis dalam konteks global memperlihatkan bahwa etika bukanlah konsep statis, melainkan proses yang terus berkembang seiring perubahan masyarakat internasional. Organisasi di era global perlu memiliki fondasi moral yang kuat namun tetap adaptif terhadap keragaman budaya dan dinamika kekuasaan global. Kemampuan untuk menyeimbangkan etika universal dan sensitivitas budaya menjadi kunci dalam memastikan bahwa keputusan organisasi tidak hanya etis secara internal, tetapi juga bertanggung jawab secara global. Dengan demikian, interaksi bisnis internasional dapat berlangsung secara lebih berkeadilan, inklusif, dan berkelanjutan.

Perbedaan Budaya dan Etika di Berbagai Negara

Perbedaan budaya dan etika di berbagai negara merupakan salah satu faktor paling berpengaruh dalam membentuk perilaku profesional di lingkungan kerja global. Ketika individu dari berbagai latar budaya bekerja bersama, nilai, kebiasaan, dan cara memaknai etika yang berbeda dapat menciptakan dinamika yang kompleks. Setiap negara memiliki sistem nilai yang berkembang melalui sejarah, struktur sosial, agama, pendidikan, serta pengalaman kolektif warganya. Karena itu, perilaku yang dianggap sopan, profesional, atau etis sangat bergantung pada kerangka budaya masing-masing. Dalam konteks global, ketidaktahuan terhadap nilai budaya tersebut dapat menyebabkan kesalahpahaman, ketidakharmonisan komunikasi, dan bahkan hambatan dalam kerja sama profesional.

Pemahaman terhadap perbedaan ini menjadi penting bukan hanya untuk menghindari konflik, tetapi juga untuk membangun kolaborasi internasional yang produktif dan saling menghargai. Lingkungan kerja global menuntut setiap individu untuk tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga adaptif secara etis dan budaya. Dengan mengenali pola interaksi, gaya komunikasi, dan nilai sosial yang berbeda antarnegara, individu dapat berperan lebih efektif dalam tim multikultural.

Oleh karena itu, uraian berikut mencoba menyajikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai karakter budaya dan etika kerja di berbagai negara. Pemahaman ini penting karena setiap negara memiliki sistem nilai, kebiasaan, dan standar etis yang unik. Menurut Ibrahim (2023), kemampuan untuk memahami keragaman tersebut menjadi fondasi bagi individu maupun organisasi dalam membangun adaptasi yang efektif di lingkungan kerja lintas negara. Berikut ini penjelasan lebih rinci mengenai kekhasan budaya dan etika kerja di masing-masing negara sebagai dasar pemahaman dalam menghadapi dinamika kerja global.

1. Indonesia

Indonesia dikenal sebagai negara dengan budaya kolektivistik yang menekankan pentingnya keharmonisan, kebersamaan, dan hubungan interpersonal yang erat. Nilai kekeluargaan menjadi fondasi dalam berbagai aktivitas sosial, termasuk dalam lingkungan kerja. Pola interaksi yang berkembang di Indonesia cenderung mengutamakan suasana nyaman dan saling memahami. Komunikasi yang digunakan umumnya tidak langsung dan berhati-hati untuk menghindari terjadinya konflik atau kesalahpahaman. Cara berbicara yang sopan, lembut, dan penuh pertimbangan sering kali dianggap sebagai cerminan etika dan penghormatan terhadap orang lain. Ketidak terus terangan bukan dianggap kelemahan, tetapi strategi untuk menjaga stabilitas sosial dan keharmonisan kelompok.

Dalam konteks profesional, struktur hierarki memiliki peranan penting dalam proses pengambilan keputusan. Senioritas dan posisi otoritas dihormati, sehingga pendapat pimpinan sering kali menjadi rujukan utama. Etika kerja Indonesia menempatkan rasa hormat sebagai nilai sentral, baik terhadap atasan maupun rekan kerja. Perilaku yang terlalu langsung, konfrontatif, atau terlalu terbuka dalam mengekspresikan kritik dapat dianggap tidak sesuai dengan etika sopan santun setempat. Kebiasaan ramah kepada orang asing, termasuk meminta foto bersama turis, menggambarkan karakter masyarakat Indonesia yang terbuka dan senang membangun hubungan sosial. Namun, dalam kerja global, ekspresi keakraban ini bisa menimbulkan interpretasi berbeda dari mitra internasional yang tidak terbiasa dengan intensitas sosial semacam ini.

Meskipun demikian, nilai-nilai kesantunan, empati, dan solidaritas memberikan keunggulan tersendiri bagi etika kerja Indonesia dalam membangun hubungan jangka panjang. Keakraban interpersonal sering membantu memperkuat kepercayaan, memperhalus proses negosiasi, dan menumbuhkan ikatan emosional dalam tim. Budaya kerja yang memprioritaskan hubungan baik turut mendukung terciptanya kerja sama yang kolaboratif dan stabil. Dalam konteks global, kemampuan tenaga kerja Indonesia untuk bersikap fleksibel, menunjukkan empati, serta menyesuaikan diri dengan berbagai situasi menjadi kontribusi penting dalam tim multikultural. Nilai-nilai tersebut berfungsi sebagai aset dalam menghadapi kompleksitas dunia kerja internasional yang menuntut sensitivitas budaya dan kemampuan menjalin relasi yang harmonis.

2. Jepang

Jepang dikenal memiliki budaya kerja yang sangat disiplin dan terstruktur, dengan orientasi kuat pada kesempurnaan dan kualitas. Nilai-nilai seperti kerendahan hati, kerja keras, ketekunan, dan ketepatan waktu menjadi inti dari kehidupan sosial maupun profesional masyarakat Jepang. Dalam organisasi, hierarki memiliki peranan besar dalam menentukan alur komunikasi dan pengambilan keputusan. Penghormatan terhadap atasan dan senior bukan hanya aturan formal, tetapi merupakan cerminan dari nilai etika yang menjunjung stabilitas, harmoni, dan rasa hormat dalam hubungan kerja. Prinsip *wa* atau keselarasan menjadi motivasi penting dalam menjaga hubungan di tempat kerja agar tetap kondusif dan efisien.

Dalam konteks etika kerja, Jepang sangat menekankan profesionalisme, formalitas, dan tata krama komunikasi. Pertemuan kerja dilakukan dengan persiapan matang, struktur yang jelas, dan perhatian pada detail. Bahasa tubuh, intonasi, serta sikap fisik menjadi bagian dari etika profesional yang tidak boleh diabaikan. Berbicara terlalu spontan atau tidak mengikuti prosedur formal dapat dianggap kurang sopan. Kerja tim lebih diutamakan dibanding prestasi individu, karena keberhasilan organisasi dipandang sebagai hasil kontribusi kolektif. Pendekatan ini mendorong disiplin, kerja sama yang kuat, dan komitmen tinggi dalam menjalankan tugas.

Kehadiran prinsip etiket dalam kehidupan sehari-hari, seperti aturan menggunakan sumpit atau larangan mencelupkan nasi ke kecap, semakin menunjukkan bahwa masyarakat Jepang sangat memperhatikan tata krama dalam segala aktivitas. Dalam dunia kerja internasional, hal-hal kecil seperti cara menyerahkan kartu nama yang harus dilakukan dengan kedua tangan dapat memiliki makna besar dalam menunjukkan rasa hormat. Mitra internasional yang memahami dan menghormati kebiasaan ini cenderung lebih mudah diterima dan dipercaya oleh rekan kerja Jepang. Kombinasi antara disiplin tinggi, kerja sama, dan etika sopan santun menjadikan budaya kerja Jepang sebagai salah satu yang paling dihargai di dunia, sekaligus menuntut adaptasi yang cermat dari pihak luar agar kolaborasi berjalan dengan baik.

3. Rusia

Budaya Rusia dikenal dengan karakter masyarakat yang lugas, tegas, dan sangat menghargai komunikasi yang langsung. Dalam kehidupan sosial maupun profesional, berbicara apa adanya dianggap sebagai tanda ketulusan dan integritas. Masyarakat Rusia cenderung menghindari ungkapan yang berbelit-belit atau terlalu halus, karena hal tersebut dapat dianggap tidak jujur atau tidak efisien. Sikap ini mencerminkan latar historis dan sosial Rusia yang menekankan ketegasan serta kejelasan dalam tindakan maupun ucapan. Bagi budaya yang lebih mengutamakan kesantunan tidak langsung, gaya komunikasi Rusia dapat terasa keras, padahal bagi masyarakat setempat hal tersebut merupakan bentuk penghormatan melalui keterusterangan.

Dalam aspek etika sosial, tradisi menjamu tamu memiliki tempat yang sangat penting dalam budaya Rusia. Tuan rumah biasanya menunjukkan rasa hormat dan penerimaan dengan menyajikan makanan dalam jumlah besar, dan menolak hidangan dianggap sebagai tindakan tidak sopan. Hal ini bukan sekadar kebiasaan makan, tetapi merupakan simbol hubungan sosial yang erat dan penghormatan timbal balik. Sikap hangat dalam menjamu tamu sering kali kontras dengan gaya komunikasi yang tegas, sehingga menunjukkan bahwa budaya Rusia memiliki keseimbangan antara ketulusan, keramahan, dan ketegasan interpersonal.

Dalam konteks profesional, loyalitas, komitmen, dan solidaritas menjadi nilai utama yang dihargai dalam dunia kerja Rusia. Karyawan Rusia biasanya menunjukkan dedikasi yang kuat terhadap organisasi maupun rekan kerja, tetapi tetap mengemas dukungan tersebut dalam komunikasi yang realistik dan langsung. Dalam situasi negosiasi, gaya komunikasi yang tegas sering muncul karena masyarakat Rusia menganggap kejelasan sebagai ciri profesionalitas. Tindakan yang dianggap konfrontatif oleh negara lain sering kali bukan dimaksudkan untuk menekan, melainkan sebagai cara memastikan bahwa kesepakatan berjalan transparan dan sesuai fakta. Pemahaman terhadap karakter etika ini sangat penting bagi mitra internasional agar kolaborasi dapat berjalan tanpa salah tafsir.

4. Belanda

Belanda memiliki budaya individualistik yang kuat dengan penerapan pada keterbukaan, kejujuran, dan kesetaraan dalam kehidupan sosial maupun profesional. Masyarakat Belanda terbiasa menyampaikan pendapat secara langsung dan lugas, tanpa menggunakan basabasi yang dianggap tidak efisien. Kejelasan dianggap sangat penting sehingga komunikasi yang berputar-putar sering dipandang tidak produktif atau bahkan menghambat proses kerja. Nilai keterusterangan ini mencerminkan budaya yang menempatkan logika, rasionalitas, dan efisiensi sebagai bagian dari etika profesional.

Selain gaya komunikasi, privasi juga menjadi nilai fundamental dalam budaya Belanda. Masyarakatnya tidak terbiasa berinteraksi akrab dengan orang asing kecuali dalam situasi yang jelas atau formal. Meminta foto bersama orang yang tidak dikenal, misalnya, dapat dipahami sebagai tindakan yang melewati batas personal. Hal ini menunjukkan bahwa batasan sosial sangat dijaga demi menjaga kenyamanan dan otonomi individu. Dalam pergaulan dan pekerjaan, menghargai ruang pribadi menjadi bagian dari etika yang dihormati.

Dalam konteks kerja global, Belanda menampilkan etika profesional yang sangat berorientasi pada efisiensi, ketepatan waktu, dan penyelesaian masalah secara objektif. Etika kerja ini menghargai kemampuan berpikir kritis dan keberanian mengemukakan pendapat, termasuk kritik yang disampaikan secara terbuka. Oleh karena

itu, bekerja dengan rekan profesional dari Belanda membutuhkan komunikasi yang konsisten, struktur tugas yang jelas, dan transparansi dalam proses kerja. Mitra internasional yang mampu menyesuaikan diri dengan gaya komunikasi yang langsung akan lebih mudah diterima dalam lingkungan kerja Belanda.

5. Swedia

Swedia dikenal dengan budaya kesederhanaan, keseimbangan hidup, dan nilai anti-berlebihan yang tercermin dalam konsep *lagom*, yang secara harfiah berarti “secukupnya”. Nilai ini tercermin dalam cara masyarakat berpakaian, berbicara, hingga bekerja. Individu Swedia cenderung menghindari tindakan atau ekspresi yang mencolok. Dalam berkomunikasi, nada yang digunakan biasanya tenang, stabil, dan terukur. Pendekatan yang hati-hati tersebut bertujuan menjaga kenyamanan serta harmoni dalam interaksi sosial.

Ruang pribadi menjadi aspek penting yang sangat dihargai dalam budaya Swedia. Jarak interpersonal dijaga dengan serius, dan perakapan spontan dengan orang asing tidak lazim dilakukan. Hal ini bukan menandakan sifat tertutup, melainkan bentuk penghormatan terhadap batasan personal setiap individu. Dalam dunia kerja, komunikasi berlangsung secara terstruktur dan sopan. Keheningan dalam rapat tidak dipandang sebagai sesuatu yang negatif, tetapi dianggap sebagai bagian dari proses berpikir dan refleksi.

Dalam etika kerja, Swedia sangat menekankan ketepatan waktu, profesionalitas, dan organisasi kerja yang efisien. Pengambilan keputusan cenderung dilakukan secara konsensus, mengakomodasi seluruh pandangan anggota tim. Hal ini mencerminkan budaya egaliter yang kuat, di mana setiap individu dianggap memiliki suara yang bernilai. Dalam kolaborasi internasional, gaya kerja Swedia sering dipandang stabil, sistematis, dan berorientasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Nilai tersebut membuat Swedia memiliki etika kerja yang sangat menghargai kualitas hidup dan keberlanjutan hubungan profesional.

6. Austria

Austria memiliki budaya sosial yang formal dan teratur, di mana sopan santun, ketenangan, serta penghormatan terhadap aturan menjadi nilai

penting. Masyarakat Austria jarang menunjukkan kedekatan secara spontan kepada orang yang baru dikenal. Dalam interaksi, mereka mengutamakan kehati-hatian dan cenderung membatasi ekspresi emosional secara berlebihan. Sikap ini mencerminkan budaya yang menghargai stabilitas dan ketertiban dalam hubungan sosial.

Ruang interpersonal dan privasi sangat dijaga dalam kebiasaan sehari-hari maupun profesional. Oleh karena itu, tindakan seperti meminta foto bersama orang asing tidak lazim dilakukan dalam budaya Austria. Masyarakatnya lebih menghargai interaksi yang terencana, sopan, dan sesuai konteks. Etika sosial semacam ini menekankan pentingnya menghormati batasan individu serta menjaga struktur hubungan yang profesional.

Dalam dunia kerja, Austria sangat menekankan ketertiban, kepatuhan terhadap aturan, dan prosedur yang jelas. Pertemuan kerja biasanya dijalankan secara formal dengan mengikuti agenda yang telah disusun. Gaya komunikasi mereka cenderung tenang, jelas, dan tidak berlebihan. Hal ini membuat kerja sama dengan profesional Austria membutuhkan pemahaman terhadap struktur formal dan kesiapan untuk bekerja secara sistematis. Mitra internasional yang mampu menghargai aturan dan gaya komunikasi yang formal akan lebih mudah diterima dalam lingkungan kerja Austria.

7. Amerika Serikat

Amerika Serikat memiliki budaya kerja yang sangat menekankan individualisme, inisiatif pribadi, dan kebebasan berekspresi. Masyarakatnya dikenal ramah, terbuka, dan komunikatif, tetapi tetap menjaga batas privasi secara tegas. Dalam interaksi profesional, komunikasi langsung dan to the point dianggap sebagai bentuk kejujuran dan efisiensi. Sikap yang terlalu berputar-putar dapat dipandang tidak produktif. Nilai-nilai seperti pencapaian individu, inovasi, dan kecepatan dalam bekerja menjadi indikator profesionalitas dalam budaya AS.

Dalam interaksi sosial, masyarakat Amerika cenderung bersikap santai dan fleksibel. Percakapan ringan sering digunakan untuk membangun hubungan awal, namun tetap ada batasan terhadap tindakan yang dianggap terlalu personal. Ekspresi ketidaksepakatan atau kritik disampaikan secara terbuka, sesuatu yang dalam sebagian

budaya lain dapat dipandang kurang sopan. Bagi konteks Amerika Serikat, keterusterangan dianggap sebagai bentuk transparansi dan kejelasan dalam komunikasi.

Dalam lingkungan kerja global, Amerika Serikat menunjukkan etika profesional yang kompetitif dan berorientasi pada hasil. Karyawan didorong untuk mengambil inisiatif, menyampaikan pendapat secara berani, serta menonjolkan kontribusi individu yang signifikan. Keberagaman dan kemampuan adaptasi dihargai sebagai bagian dari dinamika kerja. Kerja sama internasional dengan pihak Amerika Serikat membutuhkan komunikasi yang jelas, cepat, dan efisien, serta kesiapan untuk menerima umpan balik secara langsung. Karakteristik tersebut menjadikan budaya kerja Amerika Serikat sebagai salah satu yang paling dinamis dan inovatif dalam dunia bisnis global.

8. Brazil

Brazil memiliki budaya yang ekspresif, hangat, dan komunikatif, dengan penekanan pada kebebasan berekspresi dan keterbukaan sosial. Masyarakatnya dikenal ramah dan spontan dalam berinteraksi. Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi nonverbal seperti bahasa tubuh, sentuhan ringan, atau ekspresi wajah sering digunakan untuk menunjukkan keakraban. Penampilan fisik menjadi bagian dari identitas sosial, sehingga penggunaan pakaian yang lebih terbuka terutama di pantai dan hal tersebut tidak dianggap sebagai persoalan etika.

Dalam berkomunikasi, Brazil menggunakan isyarat nonverbal yang kuat. Misalnya, tanda jempol lebih diterima sebagai bentuk persttujuan daripada kata “OK”, yang dalam beberapa konteks budaya setempat dianggap kurang pantas. Pola komunikasi ini mencerminkan ekspresi sosial yang cair dan penuh energi. Masyarakat Brazil sangat menghargai hubungan interpersonal dan suasana hangat dalam interaksi.

Dalam dunia kerja, suasana yang bersahabat dan penuh energi sering menjadi norma. Meskipun informalitas kadang muncul, tanggung jawab tetap dihargai. Etika kerja Brazil menekankan rasa komunitas, kolaborasi, dan komunikasi yang terbuka. Kerja sama internasional dengan mitra Brazil memerlukan sensitivitas budaya, terutama dalam memahami gaya komunikasi yang ekspresif dan pentingnya

membangun hubungan personal sebelum memasuki pembahasan profesional. Hal ini menunjukkan bahwa budaya Brazil sangat menekankan dimensi sosial sebagai bagian integral dari etika kerja.

Dari berbagai uraian per negara tersebut terlihat dengan jelas bahwa tidak ada standar etika tunggal yang dapat diterapkan secara universal dalam semua konteks global. Etika selalu berakar pada nilai budaya yang hidup dalam masyarakat, sehingga perilaku profesional perlu dipahami melalui lensa budaya setempat. Dalam konteks kerja sama internasional, kemampuan untuk membaca dan menyesuaikan diri terhadap pola interaksi, gaya kepemimpinan, serta ekspektasi profesional masyarakat lain menjadi kompetensi yang sangat penting. Karyawan atau pemimpin yang mampu memahami perbedaan budaya cenderung lebih mudah membangun kepercayaan, mengurangi potensi konflik, dan menciptakan komunikasi yang lebih efektif.

Selain itu, pemahaman lintas budaya bukan hanya membantu individu menavigasi dunia kerja global, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk beroperasi dengan lebih sensitif terhadap kebutuhan lokal. Perusahaan multinasional yang memahami etika dan budaya negara mitra dapat merancang strategi bisnis, tata kelola, serta pola komunikasi yang lebih sesuai dengan konteks sosial setempat. Dengan demikian, perbedaan budaya bukanlah hambatan, melainkan sumber kekayaan yang dapat memperluas perspektif, meningkatkan kreativitas, dan memperkuat kolaborasi global. Kemampuan ini menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja internasional yang etis, harmonis, dan produktif.

Isu-Isu Etika Kontemporer dalam Lingkungan Kerja Global

Dalam konteks hubungan kerja modern, relasi antara pemberi kerja dan pekerja tidak lagi sekadar menyangkut kontrak formal, tetapi juga menyentuh dimensi sosial, psikologis, dan bahkan kultural. Hubungan ketenagakerjaan tidak hanya terjadi dalam bentuk interaksi struktural di tempat kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh dinamika informal, persepsi keadilan, rasa aman, serta cara organisasi mengelola kekuasaan dan informasi. Di tengah

perubahan ekonomi global, kemajuan teknologi, dan liberalisasi pasar, muncul berbagai isu etika kontemporer yang menantang prinsip keadilan, martabat, dan tanggung jawab sosial dalam dunia kerja.

Di antara isu-isu penting tersebut, terdapat empat tema utama yang banyak dibahas dalam literatur etika ketenagakerjaan, yaitu *insecurity and risk*, *surveillance and control*, *deregulation*, serta *rhetoric and deceit* (Sridadi, 2025). Keempat isu ini saling berkaitan dan menggambarkan bagaimana praktik manajerial dan kebijakan organisasi dapat menciptakan ketegangan antara efisiensi ekonomi dan perlindungan martabat pekerja.

1. *Insecurity and Risk*: Ketidakamanan Kerja dalam Ekonomi Global

Perkembangan ekonomi global dan persaingan bisnis yang semakin ketat telah mengubah struktur hubungan kerja secara mendasar. Jika dahulu pekerjaan permanen dengan jaminan pendapatan dan perlindungan sosial menjadi norma, kini banyak pekerja menghadapi kondisi kerja yang bersifat fleksibel namun sarat ketidakpastian. Fenomena *job insecurity* ini muncul antara lain akibat restrukturisasi organisasi, pengurangan tenaga kerja, penggunaan tenaga kontrak dan outsourcing, serta sistem kompensasi berbasis proyek.

Di satu sisi, fleksibilitas kerja dipandang sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi organisasi. Namun di sisi lain, kondisi ini menempatkan pekerja pada posisi yang rentan. Mereka menghadapi risiko kehilangan pekerjaan secara tiba-tiba, tidak memperoleh jaminan kesehatan dan pensiun yang memadai, serta memiliki posisi tawar yang lemah dalam memperjuangkan hak-haknya. Ketidakamanan kerja tidak hanya berdampak pada sisi ekonomi, tetapi juga pada kesehatan mental, tingkat stres, rasa cemas terhadap masa depan, dan kualitas hidup secara umum.

Perkembangan teknologi seperti otomatisasi, kecerdasan buatan, dan digitalisasi proses kerja turut memperbesar risiko ini. Pekerjaan yang bersifat rutin banyak tergantikan mesin, sementara tidak semua pekerja memiliki akses pelatihan untuk meningkatkan keterampilan. Akibatnya, kesenjangan antara pekerja yang mampu beradaptasi dengan tuntutan baru dan mereka yang tertinggal menjadi semakin lebar.

Dalam perspektif etika, isu *insecurity and risk* menuntut kehadiran kebijakan publik dan kebijakan organisasi yang lebih adil. Sistem

perlindungan sosial yang inklusif, regulasi ketenagakerjaan yang melindungi pekerja fleksibel, serta program peningkatan kompetensi kerja menjadi kebutuhan mendesak. Tantangannya adalah bagaimana menyeimbangkan tuntutan fleksibilitas ekonomi dengan perlindungan martabat dan kesejahteraan pekerja.

2. *Surveillance and Control*: Pengawasan, Kontrol, dan Hak atas Privasi Kemajuan teknologi informasi telah memungkinkan praktik pengawasan yang jauh lebih intensif dibandingkan era sebelumnya. Dalam banyak organisasi, penggunaan CCTV, sistem biometrik, perangkat lunak pelacakan waktu, hingga algoritma penilaian kinerja berbasis kecerdasan buatan telah menjadi bagian dari manajemen kerja sehari-hari. Pengawasan ini sering dibenarkan dengan alasan efisiensi, peningkatan disiplin, dan perlindungan aset organisasi.

Namun, di balik tujuan tersebut, muncul persoalan etika yang serius. Pengawasan yang berlebihan berpotensi melanggar hak atas privasi, mengikis rasa percaya, dan mengurangi otonomi pekerja dalam mengelola ruang kerjanya. Selain pengawasan yang bersifat fisik dan digital, terdapat pula bentuk kontrol yang lebih halus melalui budaya organisasi, nilai-nilai perusahaan, dan sistem manajemen kinerja. Dalam bentuk ini, pekerja tidak hanya diawasi dari luar, tetapi juga diarahkan untuk menginternalisasi nilai organisasi sehingga terjadi *self-regulation* atau *self-surveillance*.

Kontrol normatif semacam ini dapat menciptakan tekanan psikologis yang besar. Harapan untuk selalu tampil produktif, loyal, dan positif dapat memicu kelelahan emosional dan *burnout*. Pekerja yang merasa tidak mampu memenuhi standar ideal sering kali mengalami rasa bersalah atau tidak layak, meskipun tidak ada sanksi formal.

Etika ketenagakerjaan menuntut agar praktik *surveillance and control* dijalankan secara proporsional, transparan, dan akuntabel. Organisasi perlu memastikan bahwa pengawasan tidak berubah menjadi alat represi, melainkan bagian dari sistem kerja yang adil dan manusiawi. Perlindungan data pribadi, pelibatan pekerja dalam penyusunan indikator kinerja, serta mekanisme pengaduan yang aman menjadi elemen penting untuk menjaga keseimbangan antara

kebutuhan kontrol manajerial dan penghormatan terhadap martabat pekerja.

3. *Deregulation: Fleksibilitas Pasar dan Kerentanan Etis*

Deregulasi merupakan salah satu ciri utama reformasi ekonomi yang dipengaruhi oleh pemikiran neoliberal sejak dekade 1980-an. Secara umum, deregulasi dimaknai sebagai pelonggaran atau penghapusan sebagian regulasi pemerintah yang mengatur kegiatan ekonomi dan hubungan industrial. Di sisi positif, kebijakan ini sering dipromosikan sebagai upaya meningkatkan efisiensi, kelincahan bisnis, dan daya saing dalam menghadapi pasar global.

Namun, dari perspektif etika ketenagakerjaan, deregulasi membawa implikasi yang kompleks. Ketika perlindungan hukum terhadap pekerja dikurangi, ruang diskresi manajer dalam mengambil keputusan terkait rekrutmen, pengupahan, pemutusan hubungan kerja, dan restrukturisasi organisasi menjadi semakin luas. Tanpa kontrol yang memadai, hal ini dapat membuka peluang bagi praktik eksplorasi, pengurangan hak-hak pekerja, serta melemahnya jaminan sosial.

Dalam iklim deregulatif, pekerja sering diposisikan sebagai sumber daya yang fleksibel dan mudah digantikan, bukan sebagai mitra strategis yang hak-haknya dilindungi. Hubungan kerja menjadi lebih transaksional dan jangka pendek, sehingga mengurangi rasa aman, loyalitas, dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Selain itu, tanggung jawab sosial perusahaan berisiko direduksi menjadi strategi pencitraan semata, bukan komitmen etis yang sungguh-sungguh terhadap masyarakat dan lingkungan.

Oleh karena itu, isu deregulasi tidak bisa dipandang semata-mata sebagai persoalan administratif atau teknis. Deregulasi menyentuh dimensi tanggung jawab moral manajemen dan tata kelola organisasi. Fleksibilitas yang diperoleh dunia usaha perlu disertai penguatan integritas, transparansi, dan prinsip keadilan sosial. Tanpa hal tersebut, deregulasi mudah berubah menjadi justifikasi bagi praktik manajemen yang eksploratif dan mengabaikan nilai kemanusiaan.

4. *Rhetoric and Deceit: Retorika Moral dan Praktik Penyesatan*

Dalam lingkungan kerja modern, isu *rhetoric and deceit* merujuk pada penggunaan bahasa, simbol, dan narasi moral secara manipulatif untuk

membangun citra etis yang tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan. Retorika pada dasarnya adalah seni berbicara atau menulis secara persuasif untuk menyampaikan gagasan secara jelas, logis, dan meyakinkan. Retorika dapat digunakan secara positif untuk menjelaskan visi organisasi, membangun motivasi, dan menggerakkan partisipasi.

Namun, retorika kehilangan nilai etikanya ketika digunakan untuk menutupi fakta, memutarbalikkan informasi, atau menyamarkan kebijakan yang merugikan. Pada titik ini, retorika berubah menjadi *deceit* atau penyesatan. Contohnya, ketika organisasi mengklaim “mengutamakan kesejahteraan karyawan” dalam komunikasi resmi, tetapi pada saat yang sama mengabaikan hak-hak dasar pekerja, menunda pembayaran upah, atau melakukan PHK sepihak tanpa dialog yang adil.

Praktik penyesatan juga dapat terlihat dalam komunikasi yang tidak transparan terkait perubahan organisasi, perundingan upah, atau kebijakan restrukturisasi. Keputusan manajemen kerap dikemas sebagai “demi kepentingan bersama” padahal dibuat secara sepihak dan mengabaikan suara pekerja. Dalam jangka panjang, praktik ini merusak kepercayaan, memperlebar ketimpangan kekuasaan, dan menurunkan legitimasi moral organisasi.

Isu *rhetoric and deceit* menekankan pentingnya keselarasan antara kata dan tindakan. Nilai seperti integritas, kejujuran, dan keadilan tidak boleh berhenti pada slogan atau pernyataan visi, tetapi harus tercermin dalam kebijakan dan praktik kerja sehari-hari. Untuk menghadapinya, organisasi perlu membangun mekanisme akuntabilitas yang nyata, seperti dewan etika, pelibatan pekerja dalam pengambilan keputusan, dan budaya berbicara terbuka tanpa rasa takut. Hanya dengan demikian, etika ketenagakerjaan tidak berhenti pada retorika, tetapi mewujud menjadi komitmen nyata yang melindungi martabat pekerja serta menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, keempat isu etika kontemporer tersebut menunjukkan bahwa dinamika lingkungan kerja global tidak hanya menuntut efisiensi dan fleksibilitas, tetapi juga keberanian moral untuk menjaga martabat manusia dalam setiap kebijakan dan praktik organisasi. Insecurity

and risk, surveillance and control, deregulation, serta rhetoric and deceit menjadi cermin bahwa keputusan manajerial selalu mengandung dimensi etis yang tidak boleh diabaikan. Oleh karena itu, organisasi, negara, dan para pelaku industri perlu membangun tata kelola yang berlandaskan transparansi, keadilan, dan tanggung jawab sosial agar perubahan yang terjadi di dunia kerja tidak hanya menguntungkan kepentingan ekonomi, tetapi juga menjamin keberlangsungan hak, kesejahteraan, dan kemanusiaan para pekerja.

Strategi Adaptasi untuk Lingkungan Kerja Global

Lingkungan kerja global menuntut kompetensi yang melampaui kemampuan teknis semata. Individu perlu memiliki kecakapan adaptif yang mampu merespons perubahan cepat, memahami keberagaman budaya, serta membangun komunikasi lintas negara secara efektif. Dalam ruang kerja multinasional, perbedaan bahasa, nilai, norma, hingga gaya manajemen dapat memengaruhi dinamika tim dan kualitas kolaborasi. Oleh karena itu, strategi adaptasi menjadi fondasi penting untuk mendukung kinerja profesional, menjaga stabilitas hubungan kerja, dan memastikan kontribusi yang berkelanjutan. Pendekatan adaptasi ini mencakup pengembangan fleksibilitas, kesiapan belajar, kemampuan komunikasi, pemahaman budaya kerja, hingga keterampilan tambahan yang relevan dengan tuntutan global.

Adaptasi terhadap lingkungan kerja global juga menuntut kesiapan mental dan emosional. Profesional dituntut untuk mampu mengelola tekanan, menghadapi perbedaan perspektif, dan mengatur ekspektasi agar tetap produktif meskipun bekerja dalam tim yang sangat beragam. Jadi, kemampuan adaptasi tidak sekadar merespons perubahan, tetapi juga melibatkan keterampilan untuk melakukan refleksi diri, menemukan keseimbangan, serta membangun relasi yang positif dalam konteks lintas budaya. Ketika seluruh aspek ini terintegrasi dengan baik, individu akan mampu menghadapi kompetisi global secara lebih percaya diri sekaligus menciptakan kolaborasi yang etis dan efektif.

Untuk mendukung proses adaptasi, terdapat berbagai bentuk strategi yang dapat diterapkan dalam beragam konteks kerja. Menurut Cahyono (2025), strategi-strategi ini perlu dirancang secara sistematis agar mampu

menjawab tuntutan dinamika kerja global yang kompleks. Oleh karena itu, beberapa strategi berikut disusun dalam bentuk penomoran namun tetap dijelaskan secara naratif, sehingga lebih mudah dipahami sekaligus dapat diimplementasikan secara efektif dalam lingkungan kerja multinasional.

1. Mengembangkan Fleksibilitas dan Respons Adaptif

Strategi pertama berkaitan dengan kemampuan untuk bersikap fleksibel dalam menghadapi perubahan struktural, teknologi, maupun prosedural. Fleksibilitas memungkinkan individu untuk cepat menyesuaikan diri ketika menghadapi kondisi tidak terduga, seperti pergantian kebijakan organisasi, perubahan pola kerja, atau penugasan mendadak. Profesional global dituntut untuk tidak terpaku pada satu pendekatan tertentu, tetapi terbuka terhadap alternatif tindakan yang lebih sesuai dengan situasi. Hal ini mencakup kemampuan mencari solusi baru, menyesuaikan gaya komunikasi, serta mengatur prioritas sesuai dinamika organisasi. Fleksibilitas mental semacam ini membantu individu bertahan dan tetap efektif di tengah perubahan yang cepat.

2. Mengembangkan Pola Pikir Bertumbuh dan Pembelajaran Berkelanjutan

Strategi kedua berfokus pada penguatan *growth mindset* yang memandang perubahan sebagai peluang untuk belajar. Profesional global perlu terus mengembangkan keterampilan baru, baik melalui pelatihan formal, kursus daring, webinar, maupun program sertifikasi. Lingkungan internasional yang kompetitif menuntut individu untuk mengikuti perkembangan keilmuan, teknologi, serta tren global agar tetap relevan. Pembelajaran berkelanjutan juga mencakup kemampuan untuk menerima kritik secara positif dan menjadikannya sebagai sarana memperbaiki kinerja. Dengan pola pikir seperti ini, individu tidak hanya menjadi lebih kompeten, tetapi juga lebih siap menghadapi tantangan lintas negara.

3. Meningkatkan Kemampuan Komunikasi Lintas Budaya

Komunikasi menjadi unsur krusial dalam interaksi profesional global. Profesional perlu menguasai bahasa kerja utama, terutama bahasa Inggris, sebagai sarana komunikasi yang efektif dan efisien. Selain itu, diperlukan kemampuan membaca konteks budaya, memahami gaya interaksi rekan kerja, serta menyesuaikan tingkat formalitas sesuai kebutuhan. Komunikasi lintas budaya mencakup kemampuan

untuk menyampaikan pendapat secara jelas, memberikan umpan balik dengan bijak, serta membangun hubungan interpersonal yang saling menghargai. Ketika komunikasi efektif terbangun, kerja sama dalam tim multinasional dapat berlangsung lebih harmonis dan produktif.

4. Memahami Nilai, Norma, dan Budaya Kerja Internasional

Strategi berikutnya berkaitan dengan kemampuan memahami budaya kerja dari negara atau tim yang berinteraksi secara langsung. Setiap negara memiliki karakteristik unik terkait hierarki, etika komunikasi, tata krama profesional, hingga pola pengambilan keputusan. Melakukan riset sebelum terlibat dalam kerja sama internasional dapat membantu individu menghindari miskomunikasi dan salah tafsir. Selain riset, keterbukaan untuk menerima perbedaan budaya menjadi syarat agar adaptasi berjalan baik. Pemahaman budaya meningkatkan sensitivitas profesional dalam menanggapi situasi tertentu serta memperkuat hubungan kerja yang konstruktif.

5. Membangun Relasi Profesional dan Jejaring Global

Kemampuan membangun relasi menjadi strategi penting dalam adaptasi global. Relasi yang baik dapat membantu individu mendapatkan dukungan, memahami dinamika kerja, serta memperoleh informasi tentang peluang pengembangan karier. Membangun jaringan profesional tidak hanya memberikan manfaat sosial, tetapi juga memperkuat kapasitas individu dalam menyelesaikan masalah melalui kolaborasi lintas negara. Relasi yang kuat juga meningkatkan kepercayaan tim, memperkuat integrasi kerja, dan mempermudah koordinasi dalam organisasi global.

6. Mengembangkan Empati, Kolaborasi, dan Sensitivitas Antar budaya

Empati merupakan keterampilan kunci yang membantu individu memahami perspektif rekan kerja dari budaya berbeda. Dengan empati, profesional dapat menciptakan interaksi yang lebih harmonis, mengurangi konflik antar budaya, serta meningkatkan kualitas kerja sama. Dalam tim global, kolaborasi membutuhkan kemampuan untuk mendengarkan, menyesuaikan ritme kerja, serta menghargai pendapat yang beragam. Sensitivitas antar budaya juga membentuk sikap profesional yang tidak hanya kompeten, tetapi juga inklusif dan menghargai keberagaman.

7. Mengembangkan Kreativitas, Inovasi, dan Kemampuan Memecahkan Masalah

Lingkungan kerja internasional yang sangat dinamis menuntut kreativitas dan kemampuan menemukan solusi inovatif. Profesional global akan menghadapi berbagai tantangan yang tidak selalu memiliki jawaban pasti. Oleh karena itu, kemampuan berpikir kritis dan kreatif menjadi penting untuk merancang pendekatan baru, menilai risiko, dan mengoptimalkan peluang. Individu yang mampu menawarkan inovasi cenderung lebih dihargai dalam organisasi global karena mereka memberikan nilai tambah yang signifikan.

Strategi adaptasi untuk lingkungan kerja global mencakup integrasi antara kemampuan teknis, kecakapan sosial, dan sensitivitas budaya. Setiap strategi saling melengkapi dan berkontribusi pada efektivitas individu dalam bekerja di ruang global yang kompleks. Dengan memperkuat fleksibilitas, meningkatkan komunikasi lintas budaya, memahami karakteristik budaya kerja, serta mengembangkan keterampilan kolaboratif dan inovatif, individu dapat beradaptasi lebih baik dalam dinamika kerja internasional. Adaptasi yang matang tidak hanya mendukung keberhasilan karier pribadi, tetapi juga membangun kerja sama global yang etis, inklusif, dan berkelanjutan.

A large, semi-transparent watermark logo for "litnus" is centered on the page. The word "litnus" is written in a bold, lowercase, sans-serif font. The letters are slightly shadowed, giving them a 3D appearance as if they are floating. Above the "l", there are several thin, light gray lines radiating outwards, creating a sunburst or beam effect.



BAB X

PERILAKU ETIS DI LINGKUNGAN KERJA DIGITAL

Definisi Etika di Tempat Kerja Digital

Etika di tempat kerja digital dapat didefinisikan sebagai seperangkat prinsip moral yang mengatur bagaimana teknologi digital digunakan, diterapkan, dan dikelola dalam lingkungan kerja. Definisi ini mencakup pertimbangan mengenai apakah suatu penggunaan teknologi menghormati hak-hak pekerja, menjunjung martabat manusia, serta selaras dengan nilai dan norma sosial. Dalam konteks digitalisasi yang semakin meluas, etika menjadi landasan yang memastikan bahwa teknologi tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga benar secara moral.

Secara konsep, etika di tempat kerja digital juga merujuk pada penilaian tentang dampak teknologi terhadap hubungan kerja, proses pengambilan keputusan, dan kualitas pengalaman kerja. Definisi etika tidak terbatas pada kerangka hukum, tetapi mencakup aspek-aspek moral yang sering kali tidak sepenuhnya tercakup dalam regulasi formal (Riso, 2022). Dengan demikian, etika digital menempati posisi penting dalam menilai apakah teknologi digunakan secara bertanggung jawab, proporsional, dan sesuai dengan nilai-nilai kemanusiaan.

Etika di lingkungan kerja digital dapat dipahami sebagai refleksi moral mengenai bagaimana teknologi berinteraksi dengan pekerja dan memengaruhi dinamika kehidupan kerja. Teknologi seperti algoritma, kecerdasan buatan, robotika, dan *internet of things* tidak hanya mempermudah proses kerja, tetapi juga berpotensi mengubah struktur otoritas, pola interaksi sosial, serta mekanisme pengawasan (Raharjo, 2023). Dengan demikian, definisi etika digital mencakup pertanyaan kritis mengenai sejauh mana penggunaan teknologi mampu memperkuat atau justru melemahkan hak serta kesejahteraan pekerja.

Definisi etika juga terkait erat dengan perlindungan privasi dalam konteks digital. Di tempat kerja modern, teknologi sering kali menyimpan, memproses, dan menganalisis data pekerja, baik data perilaku, produktivitas, maupun data biologis melalui perangkat sensor. Etika memandang bahwa perlindungan privasi merupakan bagian inti dari definisi etika digital, karena menyangkut batas ruang pribadi individu yang harus dihormati oleh organisasi.

Selain privasi, definisi etika di tempat kerja digital mencakup prinsip otonomi. Otonomi berarti pekerja memiliki kemampuan untuk mengontrol pekerjaannya sendiri tanpa dominasi sistem otomatis yang berlebihan. Dalam kerangka definisi ini, etika menilai apakah teknologi membatasi kebebasan pekerja, menentukan tindakannya secara kaku, atau justru mendukung pengembangan kapasitas manusia. Dengan kata lain, otonomi menjadi bagian penting dari makna etika digital.

Definisi etika digital juga menyoroti perlunya keadilan dalam penggunaan teknologi. Keadilan mengacu pada apakah teknologi menghasilkan keputusan yang adil, bebas dari bias, dan tidak mendiskriminasi pekerja tertentu. Dalam konteks ini, etika juga mengacu pada keadilan algoritmik yang memastikan bahwa kecerdasan buatan dan sistem data bekerja secara objektif. Prinsip ini memperluas definisi etika dari sekadar moralitas personal menuju moralitas sistem digital.

Di bidang robotika, definisi etika menekankan perlunya tanggung jawab manusia terhadap teknologi. Artinya, meskipun robot dan mesin canggih dapat menjalankan berbagai tugas secara otomatis, manusia tetap memegang kontrol moral dan hukum atas tindakan mesin tersebut. Dalam

definisi ini, teknologi harus dipandang sebagai alat bantu, bukan pengganti nilai dan kewenangan moral manusia.

Definisi etika juga meliputi konsep transparansi. Transparansi dapat dipahami sebagai keterbukaan mengenai cara teknologi bekerja, jenis data yang dikumpulkan, serta bagaimana keputusan algoritmik dihasilkan. Transparansi memastikan bahwa pekerja tidak berada dalam posisi yang dirugikan akibat teknologi yang bersifat tertutup atau sulit dipahami. Dengan demikian, transparansi menjadi bagian mendasar dari definisi etika digital.

Aspek akuntabilitas juga masuk dalam definisi etika digital. Akuntabilitas mengacu pada siapa yang bertanggung jawab ketika teknologi menghasilkan keputusan yang keliru atau menimbulkan dampak negatif. Dalam definisi ini, etika memastikan bahwa penggunaan teknologi harus selalu memiliki pihak yang dapat dimintai pertanggungjawaban, sehingga teknologi tidak menjadi entitas bebas tanpa pengawasan moral.

Secara keseluruhan, definisi etika di tempat kerja digital mencakup semua aspek moral yang perlu diperhatikan ketika teknologi digunakan dalam konteks hubungan kerja. Etika tidak hanya menjawab pertanyaan tentang apa yang legal, tetapi juga tentang apa yang benar, pantas, dan adil bagi manusia yang bekerja bersama teknologi. Dengan definisi yang menyeluruh ini, etika digital berperan sebagai panduan agar perkembangan teknologi tetap sejalan dengan nilai kemanusiaan, kesejahteraan pekerja, dan prinsip kerja yang berkeadilan.

Prinsip-Prinsip Etika yang Terlibat

Perkembangan teknologi digital dalam lingkungan kerja telah menciptakan perubahan signifikan dalam cara organisasi mengelola proses kerja, pengawasan, dan pengambilan keputusan. Teknologi seperti kecerdasan buatan, algoritma, robotika, dan perangkat internet of things kini tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu, tetapi juga sebagai sistem yang mampu mengolah data, memberikan rekomendasi, dan bahkan menentukan kebijakan operasional. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai bagaimana teknologi tersebut seharusnya digunakan agar tetap menghormati nilai-nilai kemanusiaan yang menjadi dasar hubungan kerja.

Seiring meningkatnya kapasitas teknologi untuk mengumpulkan dan memproses informasi, muncul pula potensi risiko terhadap privasi, otonomi, dan kesejahteraan pekerja. Teknologi yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi terkadang dapat digunakan secara berlebihan dalam praktik pengawasan atau penilaian kinerja, sehingga menurunkan rasa aman dan kepercayaan di lingkungan kerja. Oleh sebab itu, kerangka etika menjadi sangat penting untuk menilai apakah penggunaan teknologi tetap berada dalam batas yang pantas, proporsional, dan selaras dengan hak-hak fundamental pekerja.

Dalam konteks tersebut, prinsip-prinsip etika berfungsi sebagai pedoman normatif untuk memastikan bahwa proses digitalisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan produktivitas, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial, psikologis, dan moral bagi pekerja. Prinsip-prinsip ini membantu organisasi memahami tanggung jawab dalam merancang, menerapkan, dan mengawasi teknologi agar tetap selaras dengan nilai kemanusiaan serta menjaga kualitas kehidupan kerja.

Dengan adanya landasan etika yang kuat, pemanfaatan teknologi digital dapat diarahkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman, inklusif, dan tetap berpusat pada nilai kemanusiaan. Menurut Agustina (2025), prinsip etika memiliki peran fundamental dalam memastikan bahwa teknologi tidak hanya digunakan untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga untuk melindungi hak, martabat, serta kesejahteraan pekerja. Oleh karena itu, prinsip-prinsip utama yang menjadi acuan dalam etika kerja digital dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Privasi dan Perlindungan Data

Prinsip ini menekankan bahwa setiap bentuk data pekerja, baik yang bersifat personal maupun profesional, harus diproses dengan standar perlindungan yang tinggi. Dalam konteks digital, data dapat dikumpulkan melalui perangkat sensor, aplikasi kerja, atau sistem pemantauan produktivitas. Etika menuntut agar kegiatan pengumpulan dan pengolahan data dilakukan secara transparan, proporsional, dan tidak melampaui tujuan organisasi. Privasi bukan hanya sekadar hak hukum, melainkan juga unsur penting dalam menjaga kepercayaan dan rasa aman pekerja terhadap penggunaan teknologi.

2. Keamanan dan Keselamatan Teknologi

Prinsip keamanan memerlukan bahwa setiap teknologi yang diterapkan di tempat kerja dirancang dan digunakan dengan memperhatikan risiko fisik, emosional, maupun sosial terhadap pekerja. Penggunaan robotika di lini produksi, algoritma untuk menentukan beban kerja, atau AI untuk mengawasi kinerja dapat menjadi ancaman apabila tidak dilengkapi mekanisme perlindungan yang memadai. Karena itu, etika digital menegaskan bahwa teknologi harus meminimalkan potensi bahaya, memastikan keselamatan operasional, dan menyediakan mitigasi risiko yang jelas agar pekerja terlindungi dari dampak teknologi yang tidak diinginkan.

3. Keadilan dan Non Diskriminasi

Prinsip ini menuntut agar teknologi tidak menghasilkan keputusan yang bias atau diskriminatif. Algoritma dan AI sering dibangun dari dataset historis yang dapat mencerminkan ketimpangan sosial. Jika tidak dikoreksi, sistem dapat mereproduksi ketidakadilan dalam penilaian kinerja, promosi, atau rekrutmen. Prinsip etika menekankan perlunya audit algoritma, pengujian fairness, dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa keputusan digital tidak merugikan kelompok tertentu. Dengan demikian, teknologi harus menjadi alat yang memperkuat keadilan, bukan memperburuk kesenjangan.

4. Transparansi Sistem Digital

Transparansi merupakan prinsip fundamental yang memastikan bahwa pekerja memahami bagaimana sebuah teknologi bekerja, alasan keputusan diambil, dan jenis data yang digunakan. Sistem digital yang tidak transparan dapat menimbulkan ketidakpastian, mengurangi rasa kepercayaan, dan menimbulkan persepsi ketidakadilan. Dalam etika digital, transparansi juga berarti menjelaskan batas kemampuan teknologi, potensi bias yang mungkin terjadi, serta mekanisme pengawasan yang tersedia. Transparansi membantu pekerja mempertahankan otonomi dan memberikan ruang bagi dialog yang setara antara manusia dan teknologi.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas menuntut bahwa setiap dampak atau keputusan teknologi harus dapat ditelusuri kepada pihak yang memiliki tanggung jawab

moral maupun hukum. Teknologi tidak boleh beroperasi sebagai entitas yang tidak dapat dipertanyakan. Dalam konteks robotika dan AI, akuntabilitas mengharuskan organisasi menetapkan siapa yang bertanggung jawab dalam desain, pengoperasian, maupun perbaikan teknologi ketika kesalahan terjadi. Prinsip ini penting agar pekerja tidak menjadi korban keputusan otomatis yang tidak memiliki dasar pertanggungjawaban.

6. Kendali Manusia (Human Oversight)

Penerapan kendali manusia memastikan bahwa teknologi tidak menggantikan peran manusia secara penuh dalam pengambilan keputusan. Walaupun AI dapat menjalankan tugas evaluatif dan prediktif, manusia tetap harus memiliki kemampuan untuk meninjau, mengoreksi, atau menghentikan sistem. Prinsip ini menjaga otonomi dan kompetensi pekerja, sekaligus memastikan bahwa keputusan etis tetap berada dalam domain manusia. Kendali manusia menjadi penting dalam menghindari kesalahan algoritmik dan mencegah dominasi sistem otomatis dalam proses kerja.

7. Tanggung Jawab Profesional

Tanggung jawab profesional berkaitan dengan integritas dan kompetensi pihak yang mengembangkan, mengelola, dan menggunakan teknologi digital. Pengembang harus mampu merancang sistem yang aman dan etis, pimpinan organisasi harus memastikan teknologi diterapkan secara bertanggung jawab, dan pengguna teknologi harus mengoperasikan sistem sesuai pedoman etika. Prinsip ini menegaskan bahwa profesionalisme tidak hanya diukur dari kemampuan teknis, tetapi juga dari sensitivitas etis dalam mengambil keputusan yang melibatkan teknologi.

8. Penguatan Nilai Kemanusiaan

Prinsip ini menggarisbawahi bahwa teknologi harus memperkuat nilai kemanusiaan seperti martabat, rasa hormat, dan kesejahteraan pekerja. Teknologi tidak boleh mereduksi manusia menjadi sekadar objek pengawasan atau komponen produksi. Sebaliknya, teknologi harus mendukung pengembangan kapasitas manusia, memungkinkan pekerjaan yang lebih bermakna, serta memperkuat interaksi sosial.

Etika digital memastikan bahwa manusia tetap berada pada posisi pusat dalam proses digitalisasi.

Secara keseluruhan, prinsip-prinsip etika tersebut menjadi kerangka moral yang membimbing penggunaan teknologi agar sejalan dengan nilai keadilan, keamanan, dan penghormatan terhadap martabat manusia. Penerapan prinsip etika bukan sekadar instrumen pencegahan, tetapi juga strategi untuk membangun lingkungan kerja digital yang berkelanjutan, inklusif, dan etis. Dengan mengedepankan prinsip-prinsip tersebut, organisasi dapat memastikan bahwa transformasi digital tetap berpihak pada kesejahteraan manusia dan kualitas kerja yang lebih baik.

Dampak terhadap Kondisi Kerja

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam struktur dan dinamika kerja di berbagai sektor. Teknologi seperti kecerdasan buatan, robotika, big data, algoritma, dan perangkat internet of things mengubah cara organisasi mengelola pekerja, mengatur alur kerja, serta menilai kinerja. Perubahan tersebut tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga berdampak langsung pada kesejahteraan, hak-hak pekerja, serta pengalaman subjektif di tempat kerja. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai dampak teknologi terhadap kondisi kerja menjadi penting untuk menilai sejauh mana digitalisasi sejalan dengan prinsip-prinsip etika.

Dampak teknologi digital juga mencakup dimensi psikososial dan normatif yang berpengaruh terhadap otonomi, interaksi sosial, dan rasa kendali pekerja atas pekerjaannya. Ketika teknologi digunakan sebagai alat utama dalam proses pengawasan maupun evaluasi kinerja, pekerja dapat mengalami ketidakpastian baru terkait transparansi algoritma, validitas data, maupun objektivitas sistem penilaian digital. Berbagai risiko psikologis ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi tidak hanya membutuhkan perangkat yang andal, tetapi juga tata kelola etis yang memastikan perlindungan terhadap martabat dan hak pekerja.

Oleh karena itu, kajian etis terhadap digitalisasi perlu mempertimbangkan seluruh aspek kualitas pekerjaan, mulai dari struktur organisasi,

keselamatan dan kesehatan kerja, hingga kesejahteraan jangka panjang pekerja. Menurut Indrasari (2022), analisis komprehensif diperlukan agar perubahan berbasis teknologi dapat dipahami secara menyeluruh tanpa mengabaikan dimensi penting yang memengaruhi kondisi kerja. Macam-macam dampak berikut menunjukkan kompleksitas perubahan tersebut.

1. Dampak terhadap Organisasi Kerja dan Pola Aktivitas

Digitalisasi mengubah pembagian kerja secara mendasar dengan mengalihkan banyak tugas rutin ke sistem otomatis. Hal ini dapat mendorong pekerja beralih ke pekerjaan yang lebih berfokus pada analisis, pengawasan sistem, dan pemecahan masalah. Pada beberapa organisasi, otomatisasi mendorong peningkatan kualitas kerja karena pekerja terbebas dari tugas repetitif yang melelahkan. Namun, perubahan ini juga menuntut adaptasi cepat terhadap sistem baru dan dapat menyebabkan kebingungan peran ketika teknologi belum sepenuhnya terintegrasi.

Di sisi lain, alur kerja yang dikendalikan oleh teknologi cenderung lebih kaku karena mengikuti pola yang telah diprogramkan dalam sistem. Kondisi ini membuat fleksibilitas pekerja dalam menyesuaikan metode kerja menjadi berkurang. Sistem berbasis algoritma juga dapat menetapkan target kerja tanpa mempertimbangkan kondisi lapangan, sehingga ritme kerja ditentukan oleh mesin, bukan oleh kebutuhan situasional. Keadaan tersebut berpotensi menurunkan kreativitas serta mengurangi otonomi pekerja dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Selain itu, digitalisasi dapat menyebabkan deskilling pada pekerjaan tertentu, karena pekerja hanya bertugas mengoperasikan sistem tanpa terlibat dalam proses teknis atau analitis. Hal ini mengancam keberlanjutan kompetensi pekerja apabila organisasi tidak menyediakan ruang pembelajaran. Dengan demikian, dampaknya tidak hanya pada pola aktivitas, tetapi juga pada keberlangsungan peran kerja dalam jangka panjang.

2. Dampak terhadap Intensitas dan Waktu Kerja

Teknologi digital sering meningkatkan intensitas kerja karena sistem monitoring real-time dapat mencatat output secara terus menerus. Ketersediaan data ini mendorong manajemen menetapkan target yang lebih tinggi. Akibatnya, ritme kerja menjadi lebih cepat dan pekerja

harus beradaptasi dengan tuntutan produktivitas yang meningkat. Dalam beberapa konteks, pekerja merasa bahwa teknologi mempercepat siklus kerja secara paksa, menyebabkan kelelahan fisik dan mental.

Selain itu, teknologi menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada respons cepat. Notifikasi, email otomatis, dan aplikasi kerja daring membuat pekerja merasa harus selalu siap merespons, bahkan di luar jam kerja. Kondisi ini mengurangi waktu pemulihan (recovery time) yang penting bagi kesehatan mental dan fisik. Intensitas kerja yang dikendalikan teknologi dapat menyebabkan burnout jika tidak ada batasan waktu kerja yang jelas.

Namun, digitalisasi juga memungkinkan fleksibilitas waktu melalui WFH atau sistem kerja hybrid. Pekerja dapat mengatur ritme kerja secara lebih mandiri. Meski demikian, fleksibilitas ini rentan berubah menjadi “invisible overtime” ketika pekerja harus menutup kekurangan produktivitas dengan bekerja lebih lama secara diam-diam. Karena itu, dampaknya terhadap intensitas kerja bersifat ambivalen: dapat mengurangi beban tetapi juga berpotensi menambah tekanan.

3. Dampak terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja

Teknologi memperluas akses kerja sehingga pekerja dapat bekerja dari berbagai lokasi. Namun, akses tanpa batas ini dapat menyebabkan kaburnya garis pemisah antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Banyak pekerja merasa memiliki kewajiban untuk selalu terhubung dengan pekerjaan, terutama ketika sistem digital menunjukkan status “aktif” atau “online”. Hal ini menciptakan tekanan emosional karena pekerja merasa diawasi meski berada di rumah.

Peningkatan koneksi digital juga menghasilkan fenomena “*working while resting*”, yakni kondisi di mana pekerja tetap merespons pesan kerja saat sedang istirahat atau berkumpul dengan keluarga. Data menunjukkan bahwa fenomena ini meningkatkan stres, gangguan tidur, dan kelelahan kronis. Pekerja sulit mencapai keseimbangan hidup karena kebutuhan organisasi dapat muncul kapan saja melalui perangkat digital.

Di sisi positif, teknologi dapat memberi fleksibilitas dalam mengatur waktu kerja, misalnya bagi pekerja yang memiliki tanggung jawab

keluarga. Namun, fleksibilitas ini hanya memberikan manfaat maksimal jika organisasi menerapkan kebijakan batas waktu kerja, seperti “right to disconnect”. Tanpa itu, digitalisasi justru memperparah ketidakseimbangan kehidupan kerja.

4. Dampak terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Teknologi sensorik mampu meningkatkan keselamatan fisik pekerja dengan mendeteksi bahaya dan memberikan peringatan dini. Dalam industri manufaktur, robot kolaboratif (cobot) dapat mengurangi risiko kecelakaan karena mengambil alih pekerjaan berat atau berbahaya. Namun, ketergantungan pada sistem digital juga menimbulkan risiko baru, seperti kegagalan perangkat lunak atau malfunction yang membahayakan pekerja jika tidak diawasi secara ketat.

Dari sisi kesehatan mental, penggunaan teknologi pemantauan dapat menciptakan rasa tertekan dan kecemasan. Pekerja yang merasa terus diawasi cenderung mengalami penurunan rasa percaya diri dan meningkatnya stres. Teknologi yang dirancang untuk meningkatkan keselamatan justru dapat menciptakan risiko psikososial jika digunakan secara berlebihan atau tanpa transparansi.

Selain risiko mental, penggunaan teknologi digital secara intensif dapat menyebabkan kelelahan mata (*digital eye strain*), nyeri leher, dan gangguan postur akibat terlalu lama bekerja di depan layar. Dengan demikian, digitalisasi membawa tantangan baru bagi kesehatan kerja, yang mengharuskan organisasi memperluas perspektif dari risiko fisik menuju risiko psikologis dan ergonomis.

5. Dampak terhadap Pengembangan Kompetensi dan Keterampilan

Digitalisasi meningkatkan permintaan terhadap literasi digital, kemampuan analitik, dan penguasaan perangkat otomatis. Bagi pekerja yang mendapatkan pelatihan, hal ini memperkuat kompetensi dan membuka peluang karier baru. Namun, bagi pekerja yang tidak mendapatkan dukungan pelatihan, digitalisasi menyebabkan kesenjangan keterampilan yang signifikan. Pekerja berisiko tertinggal atau dianggap tidak relevan dalam struktur kerja baru.

Dalam beberapa konteks, otomatisasi tugas menyebabkan berkurangnya keterlibatan pekerja dalam proses inti pekerjaan. Ketergantungan pada sistem otomatis dapat menyebabkan deskilling,

yaitu penurunan keterampilan tradisional yang sebelumnya menjadi kompetensi utama pekerja. Jika tidak ada strategi pemutakhiran kompetensi, pekerja dapat kehilangan posisi tawar dalam organisasi.

Namun, teknologi juga dapat menjadi sarana pembelajaran efektif jika organisasi menyediakan platform pelatihan digital, modul interaktif, dan pendampingan kompetensi. Oleh karena itu, dampak digitalisasi terhadap keterampilan sangat bergantung pada kebijakan sumber daya manusia dalam menyediakan pelatihan yang adil dan merata.

6. Dampak terhadap Kualitas Intrinsik Pekerjaan

Kualitas pekerjaan sangat ditentukan oleh tingkat otonomi, makna kerja, dan kesempatan berinteraksi sosial. Ketika teknologi mengambil alih proses pengambilan keputusan, pekerja merasa kehilangan kendali atas pekerjaannya. Algoritma yang menentukan prioritas tugas atau target kerja dapat mengurangi rasa kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap pekerjaan.

Menurut penelitian terkait etika digital, interaksi sosial di tempat kerja juga berkurang ketika komunikasi banyak dilakukan melalui platform digital. Hilangnya interaksi tatap muka dapat mengurangi kohesi tim, dukungan sosial, dan kemauan untuk berkolaborasi. Pekerjaan terasa lebih terisolasi dan mekanis.

Di sisi lain, teknologi dapat meningkatkan makna pekerjaan jika digunakan untuk memperkaya tugas dan mendukung proses kreatif. Namun, kondisi ini hanya tercapai jika teknologi ditempatkan sebagai alat bantu, bukan sebagai pengontrol penuh. Dampaknya terhadap kualitas kerja sangat ditentukan oleh desain sistem dan kebijakan organisasi.

7. Dampak terhadap Penilaian Kinerja dan Evaluasi Kerja

Penggunaan algoritma dalam penilaian kinerja menawarkan proses evaluasi yang lebih cepat dan konsisten pada aspek kuantitatif. Namun, algoritma sering mengabaikan aspek humanistik seperti kreativitas, empati, dan kemampuan interpersonal. Hal ini dapat menyebabkan penilaian yang tidak mencerminkan kompetensi sebenarnya.

Selain itu, penilaian berbasis algoritma rentan bias karena sangat bergantung pada data historis. Jika data yang digunakan tidak

representatif, maka teknologi dapat menghasilkan keputusan yang diskriminatif. Tanpa transparansi mengenai bagaimana skor dihitung, pekerja dapat merasa dinilai secara tidak adil.

Dampak psikologis juga muncul ketika pekerja tidak dapat memahami dasar penilaian sistem. Ketidakjelasan tersebut menurunkan motivasi kerja dan menciptakan rasa tidak aman. Karena itu, sistem evaluasi otomatis harus diawasi dan dikalibrasi agar tetap adil dan dapat dipertanggungjawabkan.

8. Dampak terhadap Hubungan Kerja dan Dinamika Organisasi

Digitalisasi mengubah pola hubungan antara pekerja dan manajemen karena sistem digital memberikan akses informasi yang lebih besar kepada organisasi dibandingkan pekerja. Asimetri informasi ini dapat memperlemah posisi tawar pekerja. Ketika semua aktivitas terekam dan dianalisis oleh sistem, hubungan kerja dapat bergeser dari berbasis kepercayaan menjadi berbasis pengawasan.

Selain itu, teknologi dapat mengurangi ruang bagi pekerja untuk mengajukan keberatan atau berpartisipasi dalam pengambilan keputusan jika algoritma menjadi penentu utama kebijakan operasional. Hal ini mengancam praktik dialog sosial dan perundingan kolektif. Hubungan kerja dapat menjadi semakin hierarkis karena teknologi memperkuat kontrol organisasi.

Namun, jika diterapkan dengan prinsip etika, teknologi juga dapat meningkatkan koordinasi kerja, mempercepat pertukaran informasi, dan mendukung proses kolaboratif. Dampak akhir terhadap hubungan kerja sangat ditentukan oleh bagaimana teknologi digunakan: sebagai alat pemberdayaan atau sebagai alat kontrol.

Secara keseluruhan, dampak teknologi digital terhadap kondisi kerja bersifat kompleks dan multidimensional. Digitalisasi menghadirkan peluang besar dalam meningkatkan kualitas pekerjaan, mempercepat proses kerja, dan mendukung lingkungan kerja yang lebih aman melalui penggunaan sensor, otomatisasi, dan sistem analitik. Pada tahap tertentu, teknologi mampu membantu pekerja mengurangi beban tugas fisik maupun administratif, serta memberikan ruang bagi pengembangan kompetensi baru yang relevan dengan kebutuhan era digital.

Namun, di balik peluang tersebut, digitalisasi juga membawa risiko yang signifikan terhadap kesejahteraan pekerja. Risiko ini tidak hanya berkaitan dengan aspek fisik seperti kelelahan akibat penggunaan perangkat digital, tetapi juga menyentuh aspek psikologis dan sosial. Pengawasan yang intensif, ketergantungan pada algoritma, serta tuntutan responsivitas tinggi dapat menciptakan tekanan emosional, mengurangi otonomi, dan melemahkan hubungan sosial di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penggunaan teknologi tidak boleh dipandang hanya sebagai solusi efisiensi, tetapi harus dilihat dalam kerangka dampak jangka panjang terhadap manusia.

Dengan mempertimbangkan peluang sekaligus risiko tersebut, implementasi teknologi perlu diiringi prinsip etika yang kuat, kebijakan organisasi yang adil, serta mekanisme pengawasan yang manusiawi. Transformasi digital hanya dapat berjalan secara berkelanjutan apabila teknologi ditempatkan sebagai alat untuk memperkuat kapasitas manusia, bukan menggantikannya atau mengurangi martabat pekerja. Pendekatan etis akan memastikan bahwa evolusi digital mendukung peningkatan kualitas kerja dan kesejahteraan manusia secara menyeluruh.



litnus



litnus



DAFTAR PUSTAKA

- Afianti, F. "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Indonesia". *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 237—244. 2025.
- Agustia, D., Nahartyo, E., & Sudaryati, E. "Efek mediasi penilaian etika pada hubungan antara orientasi etika dan keputusan etika". *KnE Ilmu Sosial*, 3(10), 148—158. 2018.
- Agustina, L. dkk. 2025. *Prinsip-Prinsip Etika Bisnis dan Penerapannya*. Purbalingga: CV Eureka Media Aksara.
- Agustina, L. W. E., & Ismail, I. 2025. *Prinsip-Prinsip Etika Bisnis dan Penerapannya*. Purbalingga: CV Eureka Media Aksara.
- Aisah, F, dkk. "Hakikat Penghargaan (Reward) Dalam Pendidikan Islam". *Al-Ikram: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 1(2), 49—56. 2023.
- Al'afghani, M. M. "Konsep Regulasi Berbasis Risiko: Telaah Kritis dalam Penerapannya pada Undang-Undang Cipta Kerja Risk Based Regulation: Critique to Its Adoption in the Job". *Jurnal Konstitusi*, 18(10). 2021.
- Amalia, D. S., Fauziyah, A. R., & Sandari, T. E. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Etis dalam Bisnis". *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 3(1), 131—138. 2025.
- Ambardi, K., dkk. 2025. *Masyarakat Digital: Teknologi Kekuasaan dan Kekuasaan Teknologi*. Yogyakarta: UGM PRESS.

- Ananta, Z. D., dkk. "Memahami tindakan diskriminasi di tempat kerja: perspektif hukum dan etika". *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 2(3), 106—120. 2024.
- Anggreani, T. F. "Faktor-faktor yang mempengaruhi SWOT: Strategi pengembangan SDM, strategi bisnis, dan strategi MSDM". *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 619—629. 2021.
- Bustami, B., Zulkarnain, I., & Mailin, M. "Dialog Moral Universal Harmonisasi Pemikiran Habermas, Al-Farabi, Dan Konfusius dalam Etika Komunikasi Lintas Budaya". *FIKRUNA: Jurnal Ilmiah Kependidikan dan Kemasyarakatan*, 7(2), 395—417. 2025.
- Cahyono, Nikotiyanto Dwi. 2025. *Perilaku Organisasi: Strategi Pengembangan dan Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Daft, R. L. 2010. *Organization theory and design* (10th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Den, F., dkk. 2023. *Pater Ernest Waser, SVD: Keagamaan Dan Humanitas*. Yogyakarta: Pohon Cahaya.
- Fauziah, S. P., & Mafakhir, Z. "Integrasi Nilai Ketauhidan dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja: Studi Literatur pada Lembaga Berbasis Islam". *Karimah Tauhid*, 4(8), 6306—6313. 2025.
- Gunawan, H. 2022. *Pendidikan karakter: Konsep dan implementasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hasibuan, F. U., dkk. 2025. *Etika Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jambi: Penerbit PT Nawala Gama Education.
- Hasyim, M., Hasanah, S. U., & Akbar, M. A. A. "Meningkatkan etos kerja berbasis religiusitas pekerja pabrik di kawasan industri (Studi kasus di LPKS Mynara Cikarang)". *Almarhalah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 14—29. 2024.
- Hatch, M. 2018. *Teori organisasi: Perspektif modern, simbolik, dan postmodern*. Oxford University Press.
- Hendrawan, S. 2009. *Spiritual Management*. Bandung: PT Mizan Publiko.
- Hidayatullah, A., Wardayati, S. M., & Roziq, A. "Kajian Teoritis Tentang Budaya Organisasi, Independensi, dan Etika Profesi terhadap Kinerja

- Auditor BPKP melalui Motivasi dan Profesionalisme". *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 22(1), 217. 2021.
- Indrasari, M., dkk. "Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen". *Akademika Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 16(1), 51—59. 2018.
- Jones, G. R. 2013. *Organizational theory, design, and change* (7th ed.). Pearson Education.
- Judijanto, L. dkk. 2024. *Metodologi Penelitian Perilaku Organisasi: Panduan dan Implementasi*. Yogyakarta: PT. Green Pustaka Indonesia.
- Kusmiyati, M. 2023. *Sanksi Berjenjang dalam Meningkatkan Disiplin dan Tanggung Jawab*. Bekasi: Mikro Media Teknologi.
- Kusumawati, R., Abbas, N., & Azizah, A. "Peran keluarga dan teman sebaya dalam membentuk identitas sosial". *JSPH: Jurnal Sosial Politik Humaniora*, 1(1), 24—32. 2024.
- Lestari, P. S., & Jubaedah, D. "Prinsip-prinsip umum etika bisnis Islam". *J-Alif: Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Syariah Dan Budaya Islam*, 8(2), 220—232. 2023.
- Light, LL, dkk. 2024. "Tantangan Etika dalam Penggunaan Teknologi Digital dalam Ilmu Psikologi: Pengantar Edisi Khusus". *Psikolog Amerika*, 79 (1), 1.
- Maryani, E., & Rianindita, N. "Analisis Manfaat Penerapan Prinsip Dan Kode Etik Dalam Bisnis". *Journal of Development Economics and Digitalization, Tourism Economics*, 1(1), 20—25. 2024.
- Nugroho, D., dkk. "Penerapan Etika dalam Kepemimpinan serta Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Literatur)". *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(2), 102—110. 2024.
- Nurhasanah, N., Jufrizan, J., & Tupti, Z. "Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening". *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245—261. 2022.

- Nurlita, W. "Analisis faktor penyebab degradasi moral pada anak dengan pola pengasuhan orangtua tunggal". *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 11(1), 16—30. 2024.
- Pahrudin, C., Marina, S., & Agusinta, L. 2018. "Kepemimpinan Etis, Karakteristik Pekerjaan, dan Kepuasan Kerja Karyawan Maskapai Penerbangan". *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTRANSLOG)*, 5(2), 117—128. 2023.
- Purba, H., & Yudha, F. P. "Sosialisasi Pentingnya Etika Profesi Untuk Membentuk Karakter". *Jurnal Pengabdian Bukit Pengharapan*, 4(1), 53—62. 2024.
- Qurbi, M. R. 2023. "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Hulu Sungai Utara". Disertasi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi TABALONG.
- Rabawti, D. W., dkk. "Peran Kode Etik dalam Membangun Profesi Yang Bermartabat". *Bureaucracy Journal: Indonesia Journal of Law and Social-Political Governance*, 4(3), 3283—3287. 2024.
- Raharjo, B. 2023. *Teori Etika Dalam Kecerdasan Buatan (AI)*. Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik.
- Rahman, A. 2023. "Etika, moral dan karakter menurut Imam Al-Ghazali". Disertasi pada UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Rakhma, M., dkk. "Gaya Kepemimpinan Dalam Dilema Etis: Tinjauan Literatur Gaya Komunikasi Kepemimpinan." *Jurnal Common*, 6 (1): 41—57. 2022.
- Rozek, A. "Makna Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Tanggung Jawab Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Islam". *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 173—184. 2025.
- Saba, Z. I. Z. "Pentingnya kesehatan mental karyawan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan". *JBK Jurnal Bimbingan Konseling*, 2(02), 38—45. 2024.
- Soekanto, S. 2006. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Sridadi, A. R., Premananto, G. C., & Hartini, S. 2025. *Etika ketenagakerjaan: Prinsip-prinsip etika di tempat kerja*. Malang: CV Literasi Nusantara Abadi.
- Winata, E. 2022. *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja: Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Lombok Tengah: Penerbit P4I.
- Wisesa, A., dkk. "Literature Review: Peran Etika Pada Lingkungan Kerja dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Kondusif". In *Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Bisnis* (Vol. 5, pp. 19—32).
- Yusuf, Z. 2024. *Sukses Mengelola Pelatihan*. Malang: UMM Press.
- Zulmuqim, L., Saadah, N., & Wastri, Z. "Evaluasi pendidikan dalam konteks aspek politik, etika dan interpersonal". *Al-Qalam: Jurnal Kajian Islam dan Pendidikan*, 15(2), 269—277. 2023.

The logo consists of the word "litnus" in a bold, lowercase, sans-serif font. The letters are light gray and appear to be slightly embossed or casting a shadow, giving them a three-dimensional appearance. Above the letters, there is a graphic element consisting of several light gray, angular shapes that resemble stylized leaves or petals, radiating upwards from behind the text.

litnus



PROFIL PENULIS



Erina Sudaryati, DRA., M.S., Ak., CA., CMA., CrFA. adalah dosen senior di lingkungan Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Airlangga. Beliau merupakan alumni S1 Akuntansi FE UNAIR tahun 1985, S2 Fakultas Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada tahun 1991 dan Doktor pada Program Doktoral Ilmu Akuntansi FEB Unair tahun 2017. Erina memiliki minat pada berbagai bidang utamanya riset tentang *fraud* di lingkungan pemerintah, etika, *sustainability*, dan UMKM.

Selain sebagai staf pengajar dan peneliti di lingkungan FEB, Erian juga menerima bintang Satya Lencana Dvidya Sistha tahun 1994 dari Panglima Abri, menerima Satya Lencana 10 tahun dan 30 tahun dari Presiden RI. Erina juga banyak mengabdi pada pemberdayaan UMKM sejak 1997 sebagai konsultan di departemen koperasi pemerintah Provinsi Jawa Timur sebagai staf Klinik Konsultan Bisnis untuk UMKM binaan DEKOP Provinsi Jatim, lalu aktif sebagai pembina dan narasumber di berbagai BUMN yang memiliki program pembinaan UMKM. Selain itu sejak Agustus 2018 menjadi pengurus Forum Bumdes Indonesia yaitu sebagai Ketua FBI tingkat Provinsi Jawa Timur hingga Agustus 2023 dan sekarang menjadi pengurus DPN FBI Pusat bidang akademisi. Selain mencetak buku, aktivitas melakukan publikasi sudah banyak dilakukan. Kegiatan terakhir adalah

pengabdian masyarakat pada Bumdesa/Bumdesma di seluruh Jawa Timur dan membina UMKM di berbagai wilayah Jawa timur.



Prof. Dr. Gancar C. Premananto, S.E., M.Si., CDM., CCC., AIBIZ., QCRO. adalah dosen senior di lingkungan Departemen Manajemen FEB Universitas Airlangga. Beliau adalah alumni dari s1 manajemen dan program Ilmu Manajemen dari Universitas Airlangga, dan lanjut di program Doktor Ilmu Manajemen di UGM tahun 2003. Dengan kompetensi Certified Digital Marketing (CDM), Certified Content Creator (CCC), AI for Business (AIBIZ) dan Qualified Chief of Risk Officer (QCRO).

Gancar juga merupakan tenaga konsultan senior untuk area manajemen pemasaran di LPMB (Lembaga PEngembangan Manajemen & Bisnis) – FEB UNAIR. Berbagai riset dan buku adalah berada dalam ranah manajemen spiritual, spiritual management, perilaku konsumen, etika bisnis, serta menjadi pembicara juga untuk materi-materi kurikulum Manajemen, CSV dan SROI, digital pemasaran serta riset manajemen. Selain melakukan aktivitas menulis, pembicara dan riset.

Gancar juga telah memiliki beberapa Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) untuk beberapa lagu seperti “Azzarine”, “Kita Berdua”, “Sholawat kangen”, “Kala Cinta Tak Berbalas (KCTB)”, “Temani Aku” dan “Terima Kasih, Lovey”. Serta HaKI untuk beberapa aplikasi seperti digiseminar.id, ruangpamer.id, Smartory serta aplikasi game seperti “Zakat game”. Pengalaman manajerial Gancar antara lain adalah menjadi Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen (2021-2015), Koordinator Program Studi Magister Manajemen (2015-2020) dan Ketua Departemen Manajemen FEB Universitas Airlangga (2020-2025). Gancar juga menjadi founder beberapa asosiasi seperti Asian Association for Consumer Interest & Marketing (AACIM), Asosiasi Praktisi dan Akademisi Keberlanjutan Perusahaan (APAKP), dan International Master in Management & Business Alumni Association (IMMBAA). Selain itu juga mendirikan Perusahaan pusat podcast Smartklik.id.

Gancar juga pernah mendapatkan berbagai penghargaan baik sebagai best paper internasional (2020, 2021, 2022, 2023), Dosen Teladan 2 Universitas Airlangga (2020), Juara Karaoke Keroncong 1 (2019), Dosen dengan MOOC Terbanyak (2019), dosen dengan HaKI terbanyak Departemen Manajemen (2020).



Dr. Masmira Kurniawati, S.E., MSi., DSBIz., QCRO. adalah dosen senior di lingkungan Departemen Manajemen FEB Universitas Airlangga. Beliau adalah alumni dari S1 Manajemen dari UGM tahun 1994, program Ilmu Manajemen dari Universitas Airlangga tahun 1999 dan lanjut di Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Indonesia tahun 2008. Dengan kompetensi Data Science for Business (DSBIZ) dan Qualified Chief of Risk Officer (QCRO). Masmira juga merupakan tenaga konsultan senior untuk area manajemen pemasaran di LPMB (Lembaga Pengembangan Manajemen & Bisnis) – FEB UNAIR.

Berbagai riset, artikel publikasi dan buku adalah berada dalam ranah perilaku konsumen, pemasaran sosial dan pemasaran digital. Beberapa buku oleh Masmira antara lain *Smile Apps Marketing 4.0*, *Manajemen Krisis Berbasis Spiritual*, serta *Strategi Pemasaran Berbasis Strategi Perang*. Pengalaman manajerial Masmira antara lain adalah menjadi Ketua Program Studi S1 Manajemen (2015-2020) dan Koordinator Program Studi Magister Manajemen (2020-2025).

Saat ini Masmira juga menjadi salah satu pengurus APMMI (Aliansi Program Magister Manajemen Indonesia) sebagai Ketua bidang relasi Industri. Masmira juga pernah mendapatkan berbagai hibah penelitian untuk bidang manajemen pemasaran serta mendapatkan Penghargaan Best Paper Internasional untuk bidang pemasaran (2021).



NOTES



litnus



litnus



Spiritualitas Perilaku Etis di Lingkungan Kerja

H

T

I

C

Perubahan paradigma dunia kerja modern telah menghadirkan tantangan baru dalam menjaga integritas dan etika profesional. Di tengah tekanan kompetisi, kemajuan teknologi, serta tuntutan produktivitas yang semakin tinggi, perilaku etis menjadi pondasi penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Etika bukan hanya seperangkat aturan moral, tetapi juga refleksi dari kesadaran spiritual yang menuntun individu untuk bertindak jujur, adil, dan bertanggung jawab. Dalam konteks ini, spiritualitas memiliki peran sentral dalam menumbuhkan perilaku etis yang konsisten dan bermakna di tempat kerja.

Buku *Spiritualitas Perilaku Etis di Lingkungan Kerja* ini disusun sebagai panduan untuk memahami keterkaitan antara nilai-nilai spiritual, etika profesional, dan budaya organisasi. Melalui pendekatan multidimensional, buku ini membahas konsep dasar perilaku etis, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta manfaat yang dihasilkan bagi individu dan organisasi. Setiap bab dirancang secara sistematis agar pembaca dapat memahami bahwa perilaku etis bukan hanya tanggung jawab moral pribadi, tetapi juga bagian integral dari keberhasilan organisasi. Materi-materi dalam buku ini dibagi menjadi 10 pembahasan untuk memudahkan pemahaman.

- Nilai penting Perilaku Etis di Lingkungan Kerja
- Nilai Spiritual dan Religiusitas dalam Perilaku Etis
- Perilaku Etis dan Budaya Kerja
- Pengukuran dan Evaluasi Perilaku Etis
- Memahami Pendorong Perilaku Etis
- Strategi Mendorong Perilaku Etis
- Memahami Dampak Perilaku Etis
- Memahami Konsekuensi Perilaku Tidak Etis
- Perilaku Etis di Lingkungan Kerja Global
- Perilaku Etis di Lingkungan Kerja Digital

litnus.
Penerbit



Anggota IKAPI No. 209/JTI/2018
penerbitlitnus@gmail.com
www.penerbitlitnus.co.id
LITERASI NUSANTARA
literasianusantara_.
085755971589

Manajemen

+17

ISBN 978-623-127-537-0



9 78623 1275370