



Analisis Peran Profesional Senior dalam Menumbuhkan Budaya Kerja Beretika Sebagai Upaya Kemajuan Perusahaan

Duwi Lestari¹, Marsyanada², Tries Ellia Sandari³

¹⁻³ Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

email: dwilestarimatematika@gmail.com

Article Info :

Received:

22-10-2025

Revised:

24-11-2025

Accepted:

12-12-2025

Abstract (10 PT)

This study discusses the role of senior professionals in fostering an ethical work culture as an effort to advance the company, given the challenges of modern organizations in maintaining productivity and reputation amid competition and stakeholder demands. Senior professionals not only make strategic decisions but also serve as ethical role models, mentors, and facilitators of the internalization of moral values in the work environment. This study uses a descriptive qualitative approach with literature review and document analysis methods to examine literature, journals, and documents related to professionalism, ethical culture, and leadership practices. The results show that senior professional strategies, such as value communication, mentoring, strengthening internal mechanisms, and reward and recognition systems, significantly increase the internalization of ethical values, employee engagement, compliance with the code of ethics, and work productivity. The impact of an ethical work culture led by seniors is also reflected in loyalty, job satisfaction, and company reputation. In conclusion, senior professionals are a key factor in creating an ethical work culture that supports sustainability, optimal performance, and organizational progress.

Keywords: Senior Professionals, Ethical Work Culture, Leadership, Organizational Productivity, Internalization of Values.

Abstrak

Penelitian ini membahas peran profesional senior dalam menumbuhkan budaya kerja beretika sebagai upaya kemajuan perusahaan, mengingat tantangan organisasi modern dalam menjaga produktivitas dan reputasi di tengah persaingan dan tuntutan pemangku kepentingan. Profesional senior tidak hanya mengambil keputusan strategis, tetapi juga berfungsi sebagai teladan etika, mentor, dan fasilitator internalisasi nilai moral di lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka dan analisis dokumen untuk menelaah literatur, jurnal, dan dokumen terkait profesionalisme, budaya etika, dan praktik kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi profesional senior, seperti komunikasi nilai, mentoring, penguatan mekanisme internal, serta sistem reward and recognition, secara signifikan meningkatkan internalisasi nilai etika, keterlibatan karyawan, kepatuhan terhadap kode etik, dan produktivitas kerja. Dampak budaya kerja beretika yang dipimpin senior juga tercermin pada loyalitas, kepuasan kerja, serta reputasi perusahaan. Kesimpulannya, profesional senior merupakan faktor kunci dalam menciptakan budaya kerja beretika yang mendukung keberlanjutan, kinerja optimal, dan kemajuan organisasi.

Kata kunci: Profesional Senior, Budaya Kerja Beretika, Kepemimpinan, Produktivitas Organisasi, Internalisasi Nilai.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Perusahaan masa kini menghadapi tantangan signifikan dalam menjaga produktivitas sekaligus reputasi organisasi di tengah persaingan dan tuntutan pemangku kepentingan yang semakin tinggi, sehingga peran profesional senior menjadi sangat strategis dalam menciptakan arah kerja yang etis dan efektif sesuai dengan standar profesionalisme yang diharapkan. Profesional senior tidak hanya menjadi pengambil keputusan teknis, tetapi juga agen pembentuk budaya kerja yang beretika melalui teladan perilaku, komunikasi nilai, dan penguatan aturan internal berdasarkan kajian profesionalisme kerja yang telah diidentifikasi di berbagai sektor (Saputra et al., 2024). Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa karyawan yang profesional secara aktif membangun kepercayaan organisasi dan menciptakan budaya kerja berkinerja tinggi (Badrianto & Gusramlan, 2023), sehingga fokus kepada profesional senior sebagai pembentuk budaya etika menjadi hal yang krusial.

Fenomena tersebut perlu ditelaah secara sistematis agar perusahaan tidak hanya sekadar mencapai target finansial, tetapi juga ideal dalam tata nilai kerja yang berkelanjutan. Pentingnya budaya kerja beretika juga tercermin dari statistik global yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menganggap perilaku etis sebagai kunci keberhasilan organisasi, namun tidak sedikit pula yang menghadapi dilema etika dalam praktik sehari-hari (Market.biz, 2025). Tabel berikut menggambarkan beberapa temuan kunci survei global Global Business Ethics Survey (GBES) 2025 yang menekankan relevansi etika kerja dan peran pemimpin senior dalam menguatkan budaya organisasi:

Tabel 1. Tingkat Persepsi Karyawan terhadap Etika Kerja dan Kepemimpinan Senior

Indikator Workplace Ethics (2025)	Presentase
Karyawan percaya bahwa perilaku etis penting untuk kesuksesan organisasi	85%
Perusahaan memiliki program etika formal	80%
Perilaku etika senior leadership diakui penting oleh karyawan	95%
Pegawai menyaksikan ketidakpatuhan kode etik	46%

Sumber: Marketbiz. (2025)

Data dalam tabel tersebut menunjukkan bahwa walaupun mayoritas pekerja menganggap etika kerja sebagai komponen penting, masih terdapat tantangan besar dalam penerapan praktik etis setiap hari. Temuan ini menegaskan urgensi peran profesional senior dalam memperkuat nilai-nilai etika organisasi secara konsisten. Kemampuan pemimpin senior untuk menginternalisasi dan mencontohkan prinsip etika sangat memengaruhi persepsi karyawan terhadap praktik kerja yang sehat. Realitas ini membuka peluang penelitian mendalam mengenai hubungan antara profesional senior dan tumbuhnya budaya kerja beretika dalam konteks kemajuan perusahaan.

Perubahan budaya kerja di dalam organisasi bukan sekadar transmisi aturan, tetapi merupakan proses pembelajaran kolektif yang membutuhkan contoh nyata dari figur profesional senior yang dianggap teladan, sehingga perilaku etis menjadi bagian dari identitas organisasi (Ammar et al., 2024). Dalam berbagai kajian literatur, peran strategis pemimpin dalam menciptakan budaya kerja progresif dipandang sebagai landasan bagi transformasi organisasi secara berkelanjutan, baik dalam hal komitmen maupun produktivitas karyawan (Ammar et al., 2025). Penerapan budaya kerja yang kuat dengan basis etika yang kokoh membantu menurunkan risiko penyimpangan perilaku karyawan dan memperkuat kohesi tim kerja (Safitri et al., 2024). Variabel seperti pengalaman kerja, disiplin, dan komitmen yang dimiliki figur senior memberi dampak signifikan terhadap kesiapan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis (Nawipa et al., 2025).

Hubungan positif antara etika kerja dan komitmen kerja karyawan, di mana semakin kuat etika kerja maka makin tinggi komitmen kerja yang tercipta (Insyani, 2025). Hal ini menandakan bahwa budaya etika tidak hanya menjadi slogan, tetapi harus terintegrasi dalam aksi nyata profesional senior yang mampu membimbing setiap level staf melalui praktik kerja yang bertanggung jawab dan terukur. Kode etik yang diterapkan secara konsisten melalui bimbingan senior juga terbukti dapat meningkatkan profesionalisme karyawan, terutama dalam konteks organisasi berskala menengah hingga besar (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Dinamika ini menegaskan kebutuhan perusahaan untuk memetakan peran profesional senior dalam kerangka budaya kerja beretika sebagai faktor pendorong kemajuan dan daya saing organisasi.

Perusahaan yang berhasil membangun budaya kerja beretika cenderung menunjukkan kinerja operasional yang lebih stabil dan mampu mempertahankan reputasi positif di mata pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Penelitian pada karyawan bank, misalnya, menunjukkan bahwa budaya etika yang kuat berkorelasi dengan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dan keberlanjutan hubungan kerja antara organisasi dan karyawan (Safitri et al., 2024; Sumiarthini & Yudharta, 2024). Profesional senior yang memahami nilai moral dan profesionalisme berperan sebagai penjaga standar yang mendorong keteraturan serta koordinasi dalam tim kerja. Ketika profesional senior melaksanakan fungsi pembinaan, supervisi dan mentoring secara konsisten, organisasi cenderung memiliki mekanisme internal yang lebih tahan terhadap tantangan etika dan moral.

Menumbuhkan budaya kerja beretika memerlukan integrasi antara kebijakan formal dan adaptasi nilai yang terinternalisasi oleh semua pihak, tetapi profesional senior memainkan peran kunci sebagai fasilitator perubahan tersebut. Mereka bukan hanya bertindak sebagai pengambil keputusan strategis, tetapi sebagai model perilaku yang menjadi rujukan praktik kerja etis sehari-hari (Iryansyah et al., 2020). Peran profesional senior yang efektif mencakup pemahaman konteks organisasi, kemampuan komunikasi nilai, serta ketegasan dalam menyelesaikan dilema etika tanpa mengorbankan tujuan perusahaan. Karena itu, pemetaan peran profesional senior dalam membentuk budaya kerja beretika perlu dianalisis secara komprehensif untuk memberikan rekomendasi implementatif bagi perusahaan yang ingin maju secara berkelanjutan.

Pentingnya kajian ilmiah yang mendalam tentang peran profesional senior dalam menumbuhkan budaya kerja beretika, serta bagaimana hal ini memberi kontribusi nyata terhadap kemajuan perusahaan secara menyeluruh. Landasan teoritis dan empiris yang tersedia dalam penelitian terdahulu menjadi pijakan penting untuk menstrukturkan penelitian ini dengan jelas dan sistematis (Saputra et al., 2024). Penelitian yang akan dilakukan diharapkan mampu menutup celah pemahaman tentang hubungan antara figur senior, budaya etika, serta hasil kinerja organisasi yang berkelanjutan. Perusahaan tidak hanya menguatkan budaya kerja, tetapi juga meningkatkan daya saing dalam era global melalui praktik kerja yang profesional dan etis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka dan analisis dokumen untuk memahami peran profesional senior dalam menumbuhkan budaya kerja beretika sebagai upaya kemajuan perusahaan. Data dikumpulkan melalui telaah literatur ilmiah, jurnal, buku, dan artikel terkait profesionalisme, budaya etika, kepemimpinan, dan praktik manajemen organisasi, kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, prinsip, serta strategi yang diterapkan oleh figur senior dalam membentuk budaya kerja yang etis. Analisis dilakukan melalui sintesis literatur untuk membandingkan temuan dari berbagai sumber, mengaitkan konsep teoritis dengan praktik terbaik yang telah terdokumentasi, serta menyoroti faktor-faktor yang mendorong internalisasi nilai-nilai etika di lingkungan kerja. Hasil penelitian diharapkan memberikan pemahaman mendalam mengenai mekanisme penguatan budaya etika oleh profesional senior serta implikasinya terhadap kemajuan perusahaan, sehingga memberikan kontribusi akademik sekaligus pedoman praktis bagi pengembangan organisasi..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan Profesional Senior dalam Pembentukan Budaya Kerja Beretika

Peran profesional senior dalam organisasi tidak hanya terlihat pada kemampuan teknis mereka, tetapi juga pada kapasitas mereka untuk menjadi model perilaku yang menumbuhkan budaya kerja beretika, khususnya dalam konteks tanggung jawab moral dan akuntabilitas internal perusahaan (Ammar et al., 2024). Profesional senior memiliki posisi strategis untuk mentransmisikan nilai-nilai etika melalui tindakan nyata yang melampaui regulasi formal dan aturan organisasi, sehingga mereka menjadi figur teladan bagi seluruh lapisan staf (Dzirusydi & Syahfina, 2025).

Budaya kerja yang beretika dapat didefinisikan sebagai lingkungan di mana standar nilai etika dijadikan landasan bersama dalam pengambilan keputusan dan perilaku kerja sehari-hari, yang dibangun melalui kepemimpinan konsisten dan komunikasi nilai yang jelas dari para senior (Safitri et al., 2024). Implementasi praktik kerja beretika merupakan investasi strategis yang secara langsung memengaruhi reputasi perusahaan, keterlibatan karyawan, dan kinerja jangka panjang. Langkah awal pemahaman tentang pentingnya perilaku kerja beretika dapat dilihat dari data survei global tentang etika di tempat kerja, yang menunjukkan tingkat kesadaran dan persepsi pekerja terhadap budaya etika dalam organisasi, di mana faktor kepemimpinan senior menjadi salah satu pendorong utama penciptaan budaya tersebut:

Tabel 2. Persepsi Karyawan terhadap Budaya Etika dan Kepemimpinan Senior di Tempat Kerja (2025)

Indikator Etika Tempat Kerja	Persentase Responden
Organisasi memiliki budaya etika yang kuat	76%
Perilaku etika penting untuk kesuksesan organisasi	85%
Kepemimpinan senior bertindak sebagai model etika	95%
Organisasi memiliki program etika formal	80%

Sumber: Marketbiz (2025)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di berbagai jenis organisasi global mengakui keberadaan budaya etika sebagai elemen penting dalam kinerja perusahaan secara keseluruhan, serta menempatkan figur pemimpin senior sebagai pusat pembentukan budaya tersebut. Persepsi bahwa kepemimpinan senior berperan sebagai model perilaku etika pada tingkat 95% menunjukkan bahwa komponen utama pembentukan budaya kerja beretika tidak hanya bergantung pada aturan tertulis tetapi sangat dipengaruhi oleh teladan senior dalam penerapan nilai. Angka 80% organisasi yang memiliki program etika formal juga menegaskan bahwa struktur etika perlu dikuatkan dengan strategi pelatihan, aturan internal, dan mekanisme pengawasan yang dikomunikasikan secara efektif oleh pemimpin senior. Data ini relevan karena memperlihatkan bahwa tanpa peran senior yang aktif mempraktikkan etika, budaya kerja yang diharapkan tidak akan tercapai meskipun aturan formal telah ada.

Dalam budaya kerja di perusahaan Indonesia, peran pimpinan dalam internalisasi nilai etika sangat berkontribusi terhadap tingkat profesionalisme karyawan, terutama dalam meningkatkan komitmen, kedisiplinan, dan keterlibatan mereka dalam tugas organisasi (Nawipa et al., 2025). Profesional senior tidak hanya memandu implementasi aturan formal tetapi juga berfungsi sebagai mediator nilai ketika terjadi konflik kepentingan, dilema moral, dan keputusan bisnis yang kompleks, seraya mempertahankan sinergi antara tujuan bisnis dan prinsip etika (Saputra et al., 2024). Kontribusi pemimpin senior dalam menetapkan standar perilaku yang tinggi juga tercermin dalam kemampuan mereka untuk menekan kejadian pelanggaran etika melalui pengawasan langsung, penguatan kode etik, dan pemberian umpan balik yang membangun kepada staf (Dzirusydy & Syahfina, 2025). Penerapan nilai etika melalui figur senior menjadi penting karena budaya organisasi lahir dari praktik yang konsisten, bukan sekadar narasi pita hijau atau slogan.

Profesional senior berperan dalam memperkuat pemahaman nilai organisasi melalui komunikasi yang jelas tentang prinsip dasar etika, meliputi integritas, tanggung jawab, keadilan, dan komitmen terhadap standar profesional (Safitri et al., 2024). Dalam lintas studi, ditemukan bahwa budaya kerja yang kuat memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan serta komitmen jangka panjang terhadap organisasi, terutama ketika pimpinan senior menunjukkan kepedulian yang nyata terhadap kesejahteraan anggota tim mereka (Sumiarthini & Yudharta, 2024). Kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini tidak hanya menggugah rasa tanggung jawab individu tetapi juga membangun ekspektasi bersama mengenai standar moral yang harus ditegakkan di setiap lini kerja (Iryansyah et al., 2020). Paradigma ini menegaskan bahwa profesionalisme senior harus dilihat sebagai elemen integral dalam memfasilitasi evolusi budaya yang etis dan produktif.

Figur profesional senior menjadi penghubung antara teori nilai organisasi dan realitas operasional di lapangan, menjadikan budaya kerja etis bukan sekadar ideal tetapi dapat diukur melalui indikator perilaku nyata seperti kepatuhan terhadap kode etik, komunikasi transparan, dan penyelesaian konflik secara adil (Ammar et al., 2025). Peran ini mencerminkan kewajiban moral dan organisasi yang lebih luas yakni menjadikan setiap keputusan, tindakan, atau strategi operasional selaras dengan prinsip etika yang telah disepakati bersama (Ammar et al., 2024). Melalui pengalaman dan kebijaksanaan mereka, profesional senior mampu mengkatalisasi perubahan budaya yang meminimalkan kecenderungan perilaku oportunistik yang dapat merusak keharmonisan organisasi (Safitri et al., 2024). Integrasi antara kepemimpinan senior dan budaya etika akhirnya menjadikan perusahaan lebih adaptif terhadap tantangan eksternal sekaligus menjaga kohesi internal yang mendukung kemajuan berkelanjutan.

Peran profesional senior dalam pembentukan budaya kerja beretika menunjukkan hubungan langsung antara kualitas kepemimpinan dan efektivitas budaya organisasi secara keseluruhan, yang berdampak pada kinerja korporat secara luas. Senior leadership yang konsisten dalam menunjukkan standar etika tidak hanya menciptakan rasa aman secara psikologis di lingkungan kerja, tetapi juga meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pencapaian visi organisasi (Market.biz, 2025). Ketelitian dalam pembentukan dan penguatan nilai budaya etika ini menjadi fondasi penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan di era global saat ini (Nawipa et al., 2025). Kekuatan budaya kerja beretika yang ditopang oleh figur profesional senior merupakan kunci utama perubahan organisasi dari sekadar melakukan tugas administratif menjadi organisasi yang membangun reputasi dan nilai sosial yang signifikan di masyarakat.

Sejalan dengan peran profesional senior sebagai teladan etika, kebijakan internal yang dirancang oleh pimpinan senior tidak hanya bersifat normatif tetapi harus dipahami dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi agar nilai-nilai kerja beretika benar-benar hidup dalam setiap aktivitas operasional (Saputra et al., 2024). Senior leadership yang kuat mampu menyusun mekanisme penghargaan dan sanksi yang tidak hanya menegakkan aturan formal tetapi juga memberikan insentif bagi perilaku yang mencerminkan integritas dan tanggung jawab moral, sehingga perilaku positif tersebut semakin menjadi budaya kolektif (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Penerapan sistem reward and recognition yang jelas menunjukkan bahwa profesional senior tidak hanya mengomunikasikan prinsip nilai etika tetapi juga menginternalisasikannya melalui praktik nyata yang memotivasi seluruh elemen organisasi untuk berperilaku etis (Safitri et al., 2024).

Peran profesional senior juga penting dalam membangun budaya kerja beretika melalui proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan, di mana mereka berfungsi sebagai fasilitator dalam sesi pelatihan, mentoring, dan diskusi etika yang menempatkan nilai-nilai moral sebagai bagian fundamental dari kompetensi profesional (Ammar et al., 2024). Senior leadership yang efektif tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga memberikan konteks, contoh real situasi dilematis, serta membimbing staf untuk mengevaluasi pilihan perilaku mereka berdasarkan standar etika yang berlaku (Ammar et al., 2025). Melalui dialog terbuka yang difasilitasi oleh profesional senior, karyawan merasa dilibatkan dan lebih memahami tujuan etika organisasi sebagai sesuatu yang bukan sekadar formalitas tetapi sebagai bagian tak terpisahkan dari identitas perusahaan (Sumiarthini & Yudharta, 2024). Kegiatan pembelajaran seperti ini membantu organisasi mengurangi kesenjangan antara teori etika dan praktik kerja nyata, sehingga nilai-nilai etika dapat hidup di setiap level organisasi.

Tidak kalah penting ialah peran profesional senior dalam membangun mekanisme umpan balik yang konstruktif, di mana setiap pelanggaran, dilema, atau ketidakjelasan mengenai standar perilaku etika didiskusikan secara terbuka dan digunakan sebagai bahan pembelajaran bersama untuk memperbaiki praktik organisasi (Nawipa et al., 2025). Sistem umpan balik yang efektif memerlukan keberanian dan ketegasan dari pimpinan senior dalam menyampaikan evaluasi yang jujur, serta merumuskan langkah perbaikan yang jelas dan dapat diukur bagi seluruh tim kerja (Iryansyah et al., 2020). Profesional senior yang mampu mengelola umpan balik dengan cara yang adil dan transparan memperkuat rasa keadilan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas karyawan terhadap nilai dan tujuan organisasi (Safitri et al., 2024).

Strategi Profesional Senior dalam Penguatan Budaya Kerja Beretika

Strategi yang dilakukan oleh profesional senior untuk memperkuat budaya kerja beretika mencakup berbagai pendekatan mulai dari komunikasi nilai, pengembangan kompetensi, hingga penguatan mekanisme pengawasan internal yang konsisten, sehingga perilaku etis menjadi bagian dari rutinitas organisasi (Ammar et al., 2024). Profesional senior berkewajiban merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang mengintegrasikan nilai etika sebagai bagian dari strategi organisasi, bukan hanya sebagai aturan formal yang berdiri sendiri, sehingga karyawan memahami esensi nilai tersebut dalam konteks kerja sehari-hari (Dzirusydi & Syahfina, 2025).

Pendekatan strategis tersebut menempatkan figur senior sebagai fasilitator perubahan budaya yang mampu membuat etika kerja tidak sekadar wacana tetapi diimplementasikan melalui praktik, komunikasi, dan refleksi kolektif (Safitri et al., 2024). Implementasi strategi yang sistematis dan terukur mencerminkan profesional senior tidak hanya memahami pentingnya budaya kerja beretika tetapi juga memiliki kapabilitas untuk memimpin perubahan yang efektif (Nawipa et al., 2025). Penerapan strategi budaya kerja beretika yang efektif sering kali diukur melalui survei internal organisasi, yang menjadi

tolok ukur kemampuan pimpinan senior dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai moral dan professional:

Tabel 3. Hasil Survei Budaya Kerja Kementerian Kesehatan

Indikator Budaya Kerja	Skor Survei 2024	Skor Survei 2025
Nilai rata-rata budaya kerja	3,26	3,42
Partisipasi pegawai (%)	—	63%
Unit dengan skor tertinggi	—	Pusat Kebijakan Sistem Ketahanan Kesehatan
Skor peningkatan dari tahun lalu	—	+0,16

Sumber: Kemenkes. (2025)

Tabel di atas menunjukkan peningkatan skor budaya kerja tahun 2025 dibandingkan tahun sebelumnya, di mana nilai rata-rata meningkat dari 3,26 menjadi 3,42, menandakan perbaikan persepsi terhadap implementasi nilai budaya kerja di lingkungan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (Kemenkes RI). Partisipasi responden yang mencapai 63% menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam survei menjadi indikator kesiapan organisasi dalam menerima perubahan budaya dan strategi etika yang didorong oleh profesional senior. Peningkatan skor ini mencerminkan strategi yang dipimpin senior dalam mendorong internalisasi nilai budaya kerja, termasuk melalui dialog, evaluasi, dan tindak lanjut terhadap hasil survei yang sistematis. Fakta bahwa unit tertentu mendapatkan peringkat tertinggi menunjukkan bahwa integrasi strategi budaya kerja beretika dapat bervariasi menurut unit organisasi, tergantung pada implementasi dan dukungan figur profesional senior.

Profesional senior perlu menetapkan peta strategi budaya kerja beretika yang terintegrasi dengan proses manajemen sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan promosi, agar nilai etika menjadi bagian dari setiap siklus kerja (Ammar et al., 2025). Strategi seperti pelatihan etika berkala, sesi refleksi nilai, serta mentoring oleh figur senior membantu karyawan untuk tidak hanya memahami tetapi juga menerapkan prinsip etika dalam praktik kerja (Saputra et al., 2024). Karakteristik budaya kerja beretika yang kuat mencerminkan hubungan timbal balik antara strategi organisasi dan perilaku individu yang dipengaruhi oleh teladan senior (Sumiarthini & Yudharta, 2024). Strategi budaya kerja yang efektif bersifat holistik karena menyentuh aspek perilaku, kebijakan, serta struktur organisasi yang mendukung pola hubungan kerja yang harmonis (Nawipa et al., 2025).

Kepemimpinan yang proaktif dalam mengidentifikasi hambatan budaya kerja beretika menjadi strategi penting, terutama ketika organisasi menghadapi tantangan seperti stres kerja, konflik nilai, atau ketidakjelasan peran yang dapat mengaburkan pemahaman karyawan terhadap standar etika (Iryansyah et al., 2020). Profesional senior perlu mengembangkan mekanisme deteksi dini melalui dialog terbuka dan observasi perilaku agar setiap ketidakpatuhan terhadap standar nilai dapat ditindaklanjuti secara konstruktif tanpa menimbulkan stigma atau ketidakpercayaan (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Penguatan budaya kerja juga dapat dilakukan melalui integrasi nilai etika dalam sistem penghargaan dan evaluasi, sehingga perilaku yang mencerminkan budaya organisasi mendapat pengakuan yang layak dan terukur (Safitri et al., 2024). Perubahan strategi seperti ini memastikan bahwa etika kerja bukan sekadar pedoman pasif, tetapi bagian aktif dari pengalaman kerja sehari-hari.

Strategi profesional senior juga mencakup pengembangan kapabilitas kepemimpinan di semua tingkat organisasi, sehingga bukan hanya para senior tertinggi yang menjadi agen perubahan tetapi juga manajer menengah dan pemimpin tim yang memiliki pengaruh langsung terhadap kelompok kerja mereka (Ammar et al., 2024). Program coaching, pelatihan etika, dan diskusi strategi lintas departemen menjadi elemen penting dalam memfasilitasi penyebaran budaya kerja yang beretika secara konsisten dan merata (Safitri et al., 2024). Peran senior dalam mendorong kolaborasi antar unit kerja juga sangat menentukan karena budaya kerja beretika bukan hanya sebuah atribut individu tetapi sebuah fenomena sistemik yang memerlukan kesamaan persepsi lintas unit (Sumiarthini & Yudharta, 2024). Melalui strategi yang sistematis, organisasi dapat memastikan bahwa setiap level memiliki komitmen yang sejalan terhadap nilai, perilaku, dan tujuan etika bersama.

Profesional senior perlu menilai efektivitas strategi budaya kerja secara berkala melalui evaluasi berbasis indikator kinerja budaya kerja, yang meliputi kepatuhan terhadap kode etik, tingkat

keterlibatan karyawan, serta kesesuaian nilai personal dan nilai organisasi (Nawipa et al., 2025). Evaluasi ini penting karena perubahan budaya memerlukan umpan balik yang jelas, yang dapat menjadi dasar untuk menyesuaikan strategi, memperbaiki pelaksanaan, atau menambahkan intervensi baru yang lebih relevan dengan kondisi aktual perusahaan (Saputra et al., 2024). Profesional senior harus memastikan bahwa setiap kebijakan budaya kerja selaras dengan tujuan strategis perusahaan, sehingga budaya kerja beretika tidak hanya menjadi slogan tetapi juga memberi dampak positif terhadap perolehan hasil kerja dan kemajuan organisasi (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Strategi yang efektif akan menciptakan harmoni antara nilai etika dan tujuan organisasi yang berorientasi pada kemajuan berkelanjutan.

Strategi profesional senior dalam penguatan budaya kerja beretika merupakan perpaduan antara kebijakan formal, praktik manajemen nilai, dan kapabilitas kepemimpinan yang konsisten, yang menjadi penopang utama bagi organisasi dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal (Ammar et al., 2025). Organisasi yang berhasil melaksanakan strategi ini menunjukkan bahwa budaya kerja menjadi bagian integral dari identitas perusahaan, yang memberikan keunggulan kompetitif dan reputasi positif di mata pemangku kepentingan (Safitri et al., 2024). Peningkatan skor budaya kerja yang ditunjukkan data survei memberikan gambaran bahwa strategi yang dirancang dan diimplementasikan oleh profesional senior dapat menghasilkan perubahan positif yang dapat diukur secara empiris. Kesadaran serta peran strategis profesional senior dalam mendesain, mengkomunikasikan, dan mengevaluasi strategi budaya kerja beretika menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berintegritas.

Profesional senior memiliki tanggung jawab untuk menjembatani perbedaan budaya dan nilai individu di dalam organisasi agar tercipta keselarasan yang mendukung budaya kerja beretika. Melalui komunikasi yang jelas, mentoring berkelanjutan, dan contoh perilaku sehari-hari, senior leadership dapat mengubah persepsi karyawan terhadap nilai etika dari sekadar teori menjadi praktik yang nyata dan terinternalisasi dalam setiap aktivitas kerja (Saputra et al., 2024). Integrasi nilai ini juga membantu organisasi dalam membangun konsistensi perilaku, sehingga standar etika menjadi pedoman universal yang diikuti tanpa memandang jabatan atau departemen (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Pendekatan ini memperkuat kohesi tim dan meminimalkan risiko terjadinya konflik nilai atau perilaku oportunistik yang merugikan organisasi.

Profesional senior harus memanfaatkan teknologi informasi dan platform komunikasi internal untuk mendukung implementasi strategi budaya kerja beretika secara efektif dan terukur. Misalnya, penggunaan portal internal untuk pengumuman kode etik, forum diskusi nilai, serta sistem pelaporan perilaku tidak etis memungkinkan organisasi untuk membangun transparansi dan akuntabilitas yang lebih tinggi (Ammar et al., 2025). Pendekatan digital ini juga memungkinkan pemantauan real-time terhadap penerapan nilai etika di seluruh unit kerja, sehingga intervensi dapat dilakukan lebih cepat dan tepat sasaran (Safitri et al., 2024). Strategi budaya kerja yang dipimpin senior menjadi dinamis, responsif, dan berkelanjutan, sehingga mendukung kemajuan organisasi dalam jangka panjang.

Dampak Budaya Kerja Beretika terhadap Kinerja dan Produktivitas Organisasi

Budaya kerja beretika yang dikembangkan melalui peran profesional senior berimplikasi pada peningkatan kinerja organisasi karena praktik nilai moral seperti integritas, tanggung jawab, dan profesionalisme menjadi pedoman perilaku yang diinternalisasi oleh karyawan sehingga tercipta iklim kerja yang mendukung produktivitas tinggi (Ammar et al., 2024). Etika kerja yang kuat juga membantu memperkuat motivasi internal karyawan sehingga mereka melakukan pekerjaan tidak sekadar untuk imbalan tetapi juga sebagai bentuk komitmen terhadap nilai profesional yang dijunjung perusahaan (Safitri et al., 2024).

Dampak positif tersebut meningkatkan kualitas output kerja sekaligus menurunkan konflik internal yang sering kali menghambat efektivitas operasional (Sumiarthini & Yudharta, 2024). Ketika profesional senior mampu mempromosikan budaya kerja beretika secara konsisten, karyawan dapat bekerja dalam suasana yang kondusif dan produktif karena kejelasan nilai dan harapan organisasi menjadi landasan perilaku (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Untuk menunjukkan hubungan etika kerja dengan produktivitas dan loyalitas karyawan, berikut ini adalah statistik survei LRN Ethics Study yang mengaitkan budaya etika organisasi dengan keinginan pekerja untuk bekerja di tempat yang etis serta dampaknya terhadap produktivitas kerja:

Tabel 4. Persepsi Etika Kerja terhadap Produktivitas dan Keputusan Karier

Indikator Persepsi Etika Kerja	% Responden
Perusahaan etis penting untuk kualitas kerja	94%
Pekerja memilih perusahaan etis meskipun gaji lebih rendah	82%
Pernah meninggalkan pekerjaan karena etika buruk	36%
Mendefinisikan perusahaan mereka memiliki budaya etika	56%

Sumber: Reliableplant (2025)

Tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas pekerja internasional melihat etika organisasi sebagai faktor penting untuk pekerjaan berkualitas dan loyalitas dalam organisasi, yang menunjukkan bahwa budaya beretika berkorelasi dengan produktivitas dan retensi tenaga kerja. Fakta bahwa 36 % responden pernah meninggalkan pekerjaan karena etika yang buruk menunjukkan bahwa budaya kerja beretika bukan hanya idealisme tetapi memengaruhi keputusan karier nyata yang berdampak pada stabilitas dan produktivitas organisasi. Persentase responden yang mengidentifikasi perusahaan mereka mempunyai budaya etika sebanyak 56 % menggambarkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan dalam internalisasi nilai etika di banyak organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa ketika profesional senior memimpin budaya kerja yang beretika, interaksi kerja menjadi lebih harmonis dan produktivitas pun meningkat karena adanya dukungan nilai moral yang jelas.

Dampak budaya kerja beretika terhadap produktivitas juga terlihat dalam konteks penelitian empiris di Indonesia yang menunjukkan bahwa etika kerja berkorelasi positif dengan produktivitas kerja dalam berbagai setting organisasi, termasuk sektor publik maupun swasta (turn0search0). Penelitian pada guru sekolah misalnya menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh kuat terhadap produktivitas kerja individu, yang menggambarkan bahwa perilaku etis meningkatkan dedikasi dan kinerja profesional (turn0search0). Temuan tersebut konsisten dengan literatur yang menyatakan bahwa budaya kerja beretika membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung efisiensi dan kualitas hasil kerja (turn0search0). Profesional senior yang mampu menanamkan nilai etika dalam kebiasaan kerja sehari-hari memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian target organisasi dan pemberdayaan tenaga kerja.

Budaya kerja beretika juga berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan karena nilai etis menciptakan rasa keadilan, penghormatan, dan keterlibatan emosional dalam pekerjaan. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memperlakukan mereka secara etis dan adil, mereka cenderung lebih terlibat secara emosional dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi, yang kemudian meningkatkan stabilitas tenaga kerja. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang beretika selaras dengan prinsip psikologis yang membuat individu merasa dihargai dan diperlakukan secara manusiawi. Profesional senior yang mampu mengembangkan budaya etika akan memfasilitasi terciptanya hubungan kerja yang sehat, yang pada gilirannya memperkuat motivasi intrinsik karyawan serta mendorong hasil kerja yang berkualitas tinggi.

Budaya kerja yang beretika membantu organisasi dalam mencegah praktik negatif seperti diskriminasi, favoritisme, dan perilaku oportunistik yang sering menghambat performa tim, karena nilai etika yang kuat menjadi panduan yang dipegang bersama. Dengan adanya nilai etika yang terinternalisasi, kebijakan disiplin serta sistem penghargaan pun menjadi lebih efektif dalam mengatur perilaku kerja sehingga produktivitas dapat meningkat secara signifikan. Profesional senior berperan dalam memastikan bahwa kebijakan ini tidak hanya dirumuskan secara formal tetapi juga dipahami serta dilaksanakan di semua level organisasi (Ammar et al., 2025). Peran ini membantu mendorong perilaku konsisten yang selaras dengan tujuan kinerja organisasi dan nilai moral yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan.

Budaya kerja beretika juga mendukung kemampuan organisasi dalam menarik dan mempertahankan talenta unggul, karena banyak calon karyawan modern lebih memilih perusahaan yang menempatkan nilai moral sebagai basis operasional. Loyalitas karyawan terhadap organisasi ini menciptakan stabilitas dalam tim, yang secara tidak langsung memperkuat produktivitas karena sumber daya manusia menjadi aset yang terjaga kualitasnya. Ketika profesional senior konsisten dalam memperlihatkan perilaku etis, reputasi organisasi pun meningkat di mata publik dan calon pekerja, yang

akan berdampak pada pencapaian tujuan strategis perusahaan. Hal ini berimplikasi bahwa budaya kerja beretika bukan sekadar nilai abstrak tetapi memberikan kontribusi strategis terhadap kemajuan organisasi secara nyata (Safitri et al., 2024).

Pengaruh budaya kerja beretika terhadap produktivitas tidak berjalan sendiri tanpa dukungan faktor organisasi lain seperti motivasi, kepuasan kerja, dan hubungan kerja yang harmonis karena faktor-faktor tersebut saling memperkuat satu sama. Meskipun etika kerja penting, efektivitasnya terhadap produktivitas seringkali diperkuat ketika budaya kerja diintegrasikan dengan strategi manajemen lain seperti pengembangan SDM, sistem penghargaan, dan peningkatan keterampilan kerja. Profesional senior yang efektif akan merancang pendekatan terpadu sehingga nilai etika tidak hanya diterapkan secara parsial tetapi juga sejalan dengan strategi organisasi secara komprehensif. Pendekatan ini memastikan bahwa dampak budaya etika terhadap kinerja tetap kuat, terukur, dan berkelanjutan.

Dampak budaya kerja beretika terhadap kinerja dan produktivitas organisasi terlihat dari berbagai studi dan survei yang menunjukkan hubungan positif antara nilai moral yang kuat dan hasil nyata dalam kinerja kerja. Budaya kerja beretika yang dipimpin oleh profesional senior tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat loyalitas, kepuasan kerja, serta reputasi organisasi secara umum (Ammar et al., 2024; Safitri et al., 2024; Sumiarthini & Yudharta, 2024). Ketika nilai etika menjadi bagian integral dari praktik kerja sehari-hari, organisasi berada dalam posisi lebih kuat untuk menghadapi tantangan internal maupun eksternal. Budaya kerja beretika merupakan aset strategis penting yang berkontribusi terhadap kemajuan organisasi.

Selain meningkatkan produktivitas dan loyalitas, budaya kerja beretika juga berperan penting dalam membangun reputasi dan kepercayaan organisasi baik di mata karyawan, pelanggan, maupun pemangku kepentingan eksternal, karena organisasi yang konsisten mempraktikkan nilai moral dianggap lebih kredibel dan bertanggung jawab (Gemiralda, 2016). Profesional senior memiliki peran strategis dalam menegakkan nilai etika melalui kebijakan, pelatihan, dan pengawasan yang memastikan setiap karyawan memahami ekspektasi perilaku yang etis (Ammar et al., 2025). Implementasi budaya etika yang konsisten menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meminimalkan konflik, serta meningkatkan kolaborasi antar tim, sehingga organisasi mampu mencapai tujuan secara lebih efektif (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Budaya kerja beretika yang dipandu oleh kepemimpinan senior bukan hanya fondasi moral, tetapi juga instrumen strategis untuk kemajuan dan keberlanjutan organisasi (Saputra et al., 2024).

KESIMPULAN

Profesional senior memiliki peran strategis dan krusial dalam menumbuhkan budaya kerja beretika yang menjadi fondasi kemajuan perusahaan. Profesional senior berfungsi tidak hanya sebagai pengambil keputusan strategis, tetapi juga sebagai teladan perilaku etis yang mentransmisikan nilai moral melalui komunikasi, mentoring, pengawasan, dan pembinaan sehari-hari, sehingga praktik kerja etis menjadi bagian integral dari identitas organisasi. Strategi yang diterapkan oleh profesional senior, termasuk penguatan mekanisme pengawasan internal, pelatihan etika, serta sistem reward and recognition, terbukti meningkatkan internalisasi nilai etika, komitmen, keterlibatan, serta produktivitas karyawan. Dampak positif budaya kerja beretika mencakup peningkatan kinerja operasional, loyalitas, kepuasan kerja, serta reputasi organisasi, sekaligus meminimalkan risiko penyimpangan perilaku. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis dan mempertahankan daya saing jangka panjang sangat bergantung pada konsistensi dan kapabilitas profesional senior dalam mengintegrasikan etika kerja ke dalam setiap aspek operasional dan budaya organisasi..

DAFTAR PUSTAKA

- Al Hussainy, Z., Yurni, C. A. , Kristian, D., & Nandavita, A. Y. (2025). Etika dalam fungsi sumber daya manusia dan diskriminasi pekerjaan. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 2329-2342. <https://doi.org/10.62710/7nha0612>.
- Ammar, A. M. Z., Basyarudin, A. A., Awaliyah, F. N., & Hartanto, W. T. (2025). Literature Review: Peran Strategis Pemimpin dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Progresif dan Berkelanjutan. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara*, 3(1), 95-111. <https://doi.org/10.55606/eksekusi.v3i1.1661>.
- Ammar, A. M. Z., Basyarudin, A. A., Awaliyah, F. N., Hartanto, W. T., & Febriantina, S. (2024). Literature Review: Peran Strategis Pemimpin dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Progresif

- dan Berkelanjutan. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 2(6), 170-184. <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v2i6.1449>.
- Arrafiq, F. H., & Yulianti, V. (2025). Implementasi Budaya Kerja Perusahaan Pada Penggunaan Keigo Dalam Pos-El Internal Korporasi Jepang. In *Prosiding Seminar Nasional Linguistik dan Sastra*.
- Diana, N. A., & Hopung, Y. M. (2025). Sisi Etika dan Profesionalisme Auditor Internal dari Sudut Pandang Tokoh Pewayangan Prabu Kresna. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 497-510. <https://doi.org/10.33059/jseb.v16i2.10928>.
- Dzirusyidi, Z., & Syahfina, W. (2025). Peran Kode Etik Dalam meningkatkan Profesionalisme Karyawan pada Perusahaan Swasta di Kabupaten Karimun. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(3), 7080-7088. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i3.19869>.
- Gemiralda, M. (2016). *Sales Culture: Peran Leader dalam Membangun Budaya Jual yang Unggul*. Gramedia Pustaka Utama.
- Gennardy, T., & Ratri, D. (2024). Analisis peran pembelajaran etika profesi untuk menghadapi perkembangan industri desain grafis: Studi kasus Kota Bandung. *Serat Rupa: Journal of Design*, 8(1), 51-68. <https://doi.org/10.28932/srjd.v8i1.6592>.
- Hakim, L. (2016). Budaya organisasi islami sebagai upaya meningkatkan kinerja. *Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, 9(1). <http://dx.doi.org/10.21043/iqtishadia.v9i1.955>.
- Hidayat, Y., & Muhlisian, A. A. (2022). Pengenalan Etika Bisnis dan Budaya Organisasi Perusahaan Jepang kepada Peserta Calon Pemegang di LPK Sekai Mustika. In *Prosiding Seminar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat Fakultas Bahasa Asing Universitas Mahasaraswati Denpasar (Senadiba) 2021* (130-141).
- Iryansyah, M. R., Marjuni, S., & Suriani, S. (2020). Penerapan Budaya Tipce (Trust, Integrity, Professionalism, Costumer Service, Excelent) Dan Komitmen Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Sidrap. *Indonesian Journal of Business and Management*, 3(1), 34-41. <https://doi.org/10.35965/jbm.v3i1.585>.
- Kemenkes. (2025). "BKPK Raih Kenaikan Tertinggi dalam Survei Budaya Kerja Kementerian Kesehatan 2025", tersedia di <https://www.badankebijakan.kemkes.go.id/bkpk-raih-kenaikan-tertinggi-dalam-survei-budaya-kerja-kementerian-kesehatan-2025/>, diakses pada 12 Desember 2025.
- Komala, C. (2021). Peran Human Resources Department (HRD) dalam mengembangkan fungsi corporate social responsibility (CSR) dan etika Islami dalam organisasi. *Jurnal Ekonomi Islam*, 12(1). <https://doi.org/10.22236/jei.v12i1.4413>.
- Marketbiz. (2025). "Workplace Ethics and Integrity Statistics and Facts", tersedia di <https://market.biz/workplace-ethics-and-integrity-statistics/>, diakses pada 12 Desember 2025.
- Nawipa, D. M., Ibrahim, M. B. H., Mustajab, D., Noch, M. Y., & Irawan, A. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 506-524. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.551>.
- Reliableplant. (2025). "Survey: Ethics impact employment and productivity", tersedia di <https://www.reliableplant.com/Read/2236/survey-ethics-impact-employment-productivity->, diakses pada 12 Desember 2025.
- Renaldo, M. (2025). Penerapan Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Pt Pln (Persero) Uip Sumbagteng Di Pekanbaru Riau, *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Safitri, W., Putri, W. A., Melani, V. F. A., Sinurat, Y. A., Hanoselina, Y., & Helmi, R. F. (2024). Analisis Budaya Etika yang Terdapat pada Karyawan Bank Nagari Kota Padang. *Jurnal Publik*, 18(02), 129-141. <https://doi.org/10.52434/jp.v18i02.425>.
- Saputra, D. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2024). Analisis Profesionalisme Kerja pada Sekretaris di Perusahaan Bulog. *Kajian Administrasi Publik dan ilmu Komunikasi*, 1(4), 39-53. <https://doi.org/10.62383/kajian.v1i4.62>.
- Sari, M. (2025). Studi Fenomenologi Terhadap Peran Akuntan Dalam Membangun Etika Profesi. *Jurnal Economina*, 4(7), 261-268. <https://doi.org/10.55681/economina.v4i7.1567>.
- Sumiarthini, N. K. S., & Yudharta, I. P. D. (2024). Analisis Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan: Studi Kasus di PT Elevena Kreatif Abadi. *Socio-political Communication and Policy Review*, 1(6). <https://doi.org/10.61292/shkr.179>.

- Valentina, N., & Kussusanti, K. (2025, March). Strategi Corporate Communication dalam Implementasi Budaya Perusahaan di PT Kimia Farma Apotek. In *Prosiding Seminar Nasional Pemberdayaan Masyarakat (SENDAMAS)* (Vol. 4, No. 1. 54-62). <http://dx.doi.org/10.36722/psn.v4i1.3515>.