



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 3 Tahun 2025 Page 5242-5255

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Kerangka Hukum Kesetaraan dan Pengelolaan Keberagaman dalam Organisasi Kerja

Aisyah<sup>1✉</sup>, Risma<sup>2</sup>, Rika Dwi Ayu Parmitasari<sup>3</sup>, Alim Syariati<sup>4</sup>

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

Email: [aisyahmuhd0@gmail.com](mailto:aisyahmuhd0@gmail.com)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kerangka hukum kesetaraan kesempatan kerja (Equal Employment Opportunity/EEO) dan pengelolaan keberagaman dalam organisasi kerja dari perspektif hukum nasional, internasional, dan syariah. Kajian ini berbasis pendekatan kualitatif yang bersumber pada analisis data literatur untuk memahami regulasi serta praktik manajerial yang mendukung inklusivitas dan keadilan di tempat kerja. Temuan menunjukkan bahwa prinsip EEO telah memiliki legitimasi hukum yang kuat melalui berbagai regulasi internasional seperti konvensi ILO, serta undang-undang nasional seperti UUD 1945 dan UU Ketenagakerjaan. Selain itu, perspektif Islam juga menegaskan pentingnya kesetaraan dan larangan diskriminasi, baik berdasarkan gender, ras, maupun latar belakang sosial. Pengelolaan keberagaman yang efektif terbukti meningkatkan kreativitas, kepuasan kerja, dan produktivitas organisasi. Penelitian ini merekomendasikan pendekatan holistik yang menggabungkan regulasi, budaya organisasi inklusif, dan prinsip-prinsip keadilan untuk membangun lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Kata kunci: *Kesetaraan kesempatan kerja, keberagaman, hukum ketenagakerjaan.*

## Abstract

This study aims to examine the legal framework of Equal Employment Opportunity (EEO) and diversity management in the workplace from national, international, and Islamic perspectives. This study is based on a qualitative approach based on literature data analysis, the research explores relevant regulations and inclusive managerial practices that promote fairness and justice in employment. The findings reveal that EEO principles are strongly supported by international legal instruments such as ILO conventions and national laws like the 1945 Constitution of Indonesia and the Manpower Act. Furthermore, Islamic teachings emphasize equality and prohibit all forms of discrimination, whether based on gender, race, or social background. Effective diversity management has been shown to enhance creativity, employee satisfaction, and organizational productivity. This study recommends a holistic approach that integrates legal frameworks, inclusive organizational culture, and justice-based values to foster a fair and productive work environment.

Keywords: *Equal employment opportunity, diversity, labor law.*

## PENDAHULUAN

Kesetaraan kesempatan kerja dan keberagaman di tempat kerja telah menjadi isu global yang mendesak, mencerminkan komitmen terhadap keadilan sosial dan inklusivitas dalam dunia kerja. Kerangka hukum yang mendasari prinsip kesetaraan dalam kesempatan kerja atau *Equal Employment Opportunity* yang berfungsi sebagai landasan guna menghindari perilaku diskriminatif dan memastikan bahwa semua individu diperlakukan dengan adil tanpa memandang identitas lahiriahnya seperti jenis kelamin, ras, agama, disabilitas, atau status lainnya. Namun, penerapan EEO tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada bagaimana organisasi mengelola keberagaman melalui kebijakan dan praktik manajerial yang inklusif.

Di tingkat internasional, *International Labour Organization* (ILO) atau Organisasi Perburuan Internasional telah mengatur mengenai prinsip kesetaraan dan larangan diskriminasi dalam dunia kerja dirancang untuk menjadi patokan dasar bagi banyak negara dalam menentukan regulasi ketenagakerjaan. Selain itu, aturan tersebut juga diharapkan mampu untuk menjaga hak-hak tiap pekerja dan meminimalisir terjadinya diskriminasi dalam organisasi kerja yang kerap menimpa kelompok-kelompok tertentu

Di Indonesia, meskipun telah ada upaya untuk mengatur EEO dengan meretarasikan konvensi ILO dan membentuk undang-undang perlindungan HAM, implementasinya masih menghadapi berbagai kendala. Penelitian oleh Al Ghazali dan Tang (2022) membandingkan penegakan EEO di Indonesia dan Taiwan, menunjukkan bahwa meskipun ada kerangka hukum, tantangan dalam penegakan hukum dan kesadaran masyarakat masih menjadi hambatan utama dalam mencapai kesetaraan kesempatan kerja

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini berbasis pendekatan kualitatif yang bersumber pada analisis data literatur untuk mendapatkan keilmuan yang mendalam tentang kerangka hukum kesetaraan dan pengelolaan keberagaman dalam organisasi. Pendekatan ini membantu peneliti untuk menyusun kembali data yang telah ada sebelumnya secara lebih sistematis dan menyeluruh. Metode ini bertujuan untuk mengkaji kerangka hukum kesetaraan dan pengelolaan keberagaman dalam organisasi dengan cara mencari regulasi-regulasi mengenai hal tersebut untuk kemudian diselaraskan dengan data-data yang ada dari penelitian-penelitian terdahulu dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, maupun website.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Kerangka Hukum *Equal Employment Opportunity*

Kesetaraan dalam kesempatan kerja (*equal employment opportunity*) merupakan prinsip mendasar dalam organisasi atau perusahaan yang menjamin perlakuan adil kepada setiap individu dalam dunia kerja tanpa ada sedikitpun diskriminasi dalam bentuk apapun. Prinsip krusial ini menekankan bahwa setiap sumber daya manusia dengan latar belakang apapun mempunyai kesempatan dan hak yang seimbang untuk mendapatkan, mempertahankan, serta membangun karir tanpa memandang ras, suku, agama, *gender*, dan perbedaan-perbedaan lainnya. Lebih jauh, prinsip ini juga memberi harapan kepada penyandang disabilitas untuk memiliki peluang kerja yang sama dengan non-disabilitas selama mereka memiliki kompetensi yang sama.

Secara historis, prinsip *Equal Employment Opportunity* tersebut lahir dari banyaknya perlakuan diskriminatif yang diterima oleh sekelompok masyarakat tertentu dalam lingkungan kerjanya. Misalnya, perbedaan upah yang diterima pekerja wanita padahal beban kerjanya sama dengan pekerja pria dan perlakuan berbeda yang diterima oleh etnis tertentu sehingga tidak dapat melanjutkan karir atau tidak diperkenankan mencapai posisi tertentu. Maka sebagai jawaban, prinsip kesetaraan tersebut kemudian dicetuskan dengan harapan dapat meniadakan atau setidaknya meminimalisir perlakuan diskriminatif dalam dunia kerja terhadap kelompok-kelompok tertentu.

Prinsip *equal employment opportunity* sangat dibutuhkan untuk melindungi hak-hak tiap individu di dalam dunia kerja. Oleh sebab itu, untuk memperkuat kedudukannya, dibutuhkan kerangka hukum (*legal framework*) yang menjadi asas atau landasan dari implementasi prinsip kesetaraan dalam dunia kerja, sehingga dibentuklah *legal framework of equal employment* yang merupakan kerangka hukum berisi kumpulan regulasi yang mengorganisir kewajiban, batasan, dan hak-hak yang berkaitan dengan prinsip kesetaraan

serta perlindungan dari Tindakan diskriminatif dalam dunia kerja secara khusus. Regulasi tersebut mencakup kesepakatan, perjanjian, atau undang-undang mengenai kesetaraan dan larangan diskriminasi yang bersifat internasional maupun nasional yang saling melengkapi dan memperkuat kedudukan satu sama lain.

Salah satu regulasi dalam tingkat internasional yang mengatur mengenai prinsip kesetaraan dan larangan diskriminasi dalam dunia kerja dirancang oleh *International Labour Organization* (ILO) atau Organisasi Perburuan Internasional. ILO melahirkan konvensi berbentuk perjanjian internasional mengenai aturan ketenagakerjaan yang melibatkan banyak negara sebagai anggotanya, termasuk Indonesia. Konvensi tersebut bersifat multilateral sehingga penerapannya dalam negeri dikembalikan kepada keputusan tiap negara untuk meratifikasi atau mengesahkan konvensi tersebut. Apabila negara telah mengesahkan atau memberikan persetujuannya terhadap satu konvensi, maka isi perjanjiannya telah menjadi aturan yang mengikat secara hukum di dalam negeri sehingga wajib untuk dilaksanakan.

Indonesia sebagai salah satu anggota *International Labour Organization* (ILO) telah meratifikasi setidaknya 19 konvensi ILO yang berkaitan dengan ketenagakerjaan. Oleh sebab itu, ke-19 konvensi ILO tersebut telah mengikat secara hukum nasional sehingga wajib untuk diimplementasikan dalam kebijakan ketenagakerjaan yang berlaku di Indonesia. Adapun dalam konteks prinsip kesetaraan dalam kesempatan kerja (*equal employment opportunity*), terdapat dua konvensi ILO yang secara spesifik mengatur larangan diskriminasi, yaitu:

1. Konvensi No. 100 tentang Remunerasi yang Setara.

Remunerasi berarti pemberian hadiah atau imbalan atas suatu jasa. Adapun remunerasi yang dimaksud pada konvensi no. 100 ini mencakup kompensasi atau imbalan yang diberikan oleh pihak pemberi kerja terhadap pekerjanya. Imbalan yang diberikan ini merupakan timbal balik dari pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja sehingga perbedaan *gender* seharusnya tidak menjadi pengaruh. Konvensi yang dirancang pada tahun 1951 ini kemudian disahkan dan ditanda tangani oleh Soekarno sebagaimana yang tertera pada Peraturan Perundang-Undangan RI No. 80 tahun 1957.

Peraturan Perundang-Undangan tersebut mengesahkan konvensi ILO No. 100 bahwa pekerja pria dan wanita yang memiliki beban kerja dengan nilai yang sama, maka berhak menerima imbalan atau kompensasi yang sama pula. Aturan ini menegaskan bahwa perbedaan jenis kelamin atau *gender* tidak memiliki pengaruh apapun terhadap kadar kompensasi yang berhak diterima oleh tenaga kerja. Kadar kompensasi antara pria dan wanita boleh berbeda jika didasari dengan nilai pekerjaan yang berbeda pula, tidak boleh didasari dengan perbedaan jenis kelamin atau *gender*. Setelah disahkan

pada tahun 1957, aturan yang menjamin kesetaraan imbalan atau kompensasi pekerja pria dan wanita ini kemudian menjadi wajib untuk ditaati oleh seluruh pemberi kerja di Indonesia.

2. Konvensi No. 111 tentang Diskriminasi (Pekerjaan dan Jabatan).

Konvensi ini mengatur larangan diskriminasi atau pengecualian yang dilakukan oleh pemberi kerja terhadap pekerja tertentu dengan alasan perbedaan ras, suku, agama, kewarganegaraan, maupun *gender*. Diskriminasi tersebut dilarang karena akan mengakibatkan menghilangnya atau mengecilnya kesetaraan dalam kesempatan atau perlakuan yang diterima di dalam dunia kerja. Selain itu, konvensi No. 111 ini juga mengatur hak-hak yang harus diterima oleh setiap pekerja tanpa adanya diskriminasi, seperti hak untuk mengakses layanan bimbingan, hak untuk mendapat pelatihan yang sesuai kebutuhan, hak untuk mengembangkan karir sesuai dengan kemampuan, pengalaman, maupun ketekunan masing-masing pekerja, dan hak-hak lain yang semestinya didapatkan oleh seluruh tenaga kerja tanpa pengecualian.

Konvensi yang disusun pada tahun 1958 ini kemudian diratifikasi oleh pemerintah Indonesia dan dituangkan ke dalam peraturan perundang-undangan no. 21 tahun 1999 tentang pengesahan konvensi ILO no. 111. Dalam penjelasan undang-undang tersebut, disebutkan bahwa Indonesia yang termasuk negara penandatangan konvensi no. 111 ini memiliki kewajiban untuk menolak perilaku diskriminatif dalam bentuk apapun yang mungkin terjadi, baik itu mengenai pekerjaan maupun jabatan, termasuk perlakuan diskriminatif terhadap akses pelatihan dan pengembangan kompetensi di lingkungan kerja.

Lebih lanjut mengenai legalitas hukumnya, prinsip kesetaraan dalam kesempatan kerja (*equal employment opportunity*) pada dasarnya dibangun di atas kerangka hukum (*legal framework*) yang berlaku pada suatu negara sehingga prinsip ini memiliki kedudukan yang sangat kuat. Di Indonesia misalnya, pemerintah sejak dahulu telah menciptakan regulasi-regulasi tertentu yang bersifat nasional untuk menjamin kesetaraan dan menghilangkan diskriminasi dalam dunia kerja. Di antara bentuk regulasi nasional yang berlaku di Indonesia tersebut tertuang pada beberapa pasal dalam peraturan perundang-undangan berikut:

1. Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 pasal 5 dan 6.

Pasal kelima undang-undang nomor 13 tahun 2003 menjamin kesetaraan peluang bagi setiap tenaga kerja untuk mengakses lowongan pekerjaan serupa, tanpa pembedaan. Pasal ini mendorong keadilan dalam lapangan kerja sehingga para pemberi kerja dalam proses rekrutmennya seharusnya mempertimbangkan kebutuhan perusahaan kemudian menilai kompetensi calon pekerja tanpa membedakan suku, ras,

kewarganegaraan, maupun aliran politik, sebab semua individu berhak untuk memperoleh pekerjaan.

Adapun pasal keenam undang-undang nomor 13 tahun 2003 menetapkan tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk memberikan perlakuan yang adil terhadap tenaga kerjanya tanpa ada yang dikecualikan. Regulasi hukum ini menegaskan bahwa setiap pekerja dengan latar belakangnya masing-masing berhak memperoleh kesetaraan dalam segala aspek ketenagakerjaan, baik itu pelatihan, promosi jabatan, maupun perlakuan.

2. Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 28D ayat 2.

Pasal 28D ayat 2 undang-undang dasar tahun 1945 menyebutkan bahwa perlakuan yang adil antar rekan kerja serta imbalan yang sesuai dan layak merupakan hak semua tenaga kerja. Pasal ini menekankan prinsip keadilan dan kesetaraan dalam dunia kerja yang menjamin bahwa setiap pekerja berhak mendapat imbalan sesuai dengan nilai dari beban kerjanya, bukan nilai dari suku, ras, warna kulit, agama, maupun kewarganegaraannya. Selain itu, instrumen hukum tersebut juga menegaskan bahwa para pekerja harus diperlakukan dengan layak oleh pemberi kerja tanpa diskriminasi, pelecehan maupun perbudakan dalam dunia kerja.

3. Undang-Undang No. 39 Tahun 1999 Pasal 38 ayat 3.

Pasal 38 ayat 3 undang-undang nomor 39 tahun 1999 ini menjelaskan bahwa setiap tugas serupa yang dijalankan oleh pekerja harus dinilai dengan upah yang sama pula, tanpa memandang *gender* tenaga kerja. Ketentuan hukum ini senada dengan ketentuan yang diatur dalam konvensi ILO No. 100 mengenai remunerasi, ketentuan hukum yang diatur dalam undang-undang ini juga disusun untuk melindungi hak tenaga kerja untuk memperoleh kompensasi yang sama apabila jenis pekerjaan yang mereka lakukan serupa tanpa memandang *gender* mereka. Hanya saja, pasal ini menambahkan bahwa perilaku diskriminatif tidak hanya berkaitan dengan hak tenaga kerja, melainkan juga terjadi pada kewajiban atas syarat-syarat kerja yang terkadang lebih berat untuk *gender*.

Dengan demikian, regulasi-regulasi berbentuk konvensi bertaraf internasional maupun undang-undang bertaraf nasional tersebut membuktikan bahwa prinsip kesetaraan dalam kesempatan kerja telah memperoleh kedudukan yang sangat kuat berdasarkan legitimasi hukumnya. Banyaknya regulasi yang mengatur prinsip kesetaraan juga menunjukkan bahwa prinsip tersebut bukan hanya menjadi nilai moral, melainkan juga menjadi hak hukum tiap individu yang wajib dijamin oleh negara sehingga wajib pula diterapkan oleh semua pelaku usaha. Kendati demikian, untuk meningkatkan efektivitas implementasi prinsip kesetaraan

ini, maka diperlukan kesadaran setiap pelaku usaha untuk berusaha mewujudkan dunia kerja yang inklusif, adil, dan bebas dari perilaku diskriminatif.

## B. Keberagaman dan Kesetaraan Perspektif Syariah

Islam memandang keberagaman sebagai suatu keniscayaan yang tidak dapat dihindari sehingga harus diterima sebagai bagian dari *sunnatullah*. Dalam Islam, konsep *sunnatullah* merujuk pada ketetapan Allah berkaitan dengan alam dan makhluknya yang diciptakan dengan berbagai bentuk dan ciri khasnya masing-masing. Ketetapan tersebut kemudian menciptakan keberagaman yang mencakup perbedaan *gender*, suku, bangsa, bahasa, maupun warna kulit di antara manusia. Hal ini dipertegas dalam QS. Al-Hujurat/49: 13.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Terjemahan:

“Wahai Manusia, sesungguhnya kami telah menciptakan kamu dari seorang pria dan wanita. Kemudian, kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Teliti.”

Ayat tersebut menegaskan bahwa pada hakikatnya, Islam mengakui dan menghendaki adanya keberagaman di antara manusia. Keberagaman yang mencakup *gender*, bangsa, maupun suku tersebut tidak dimaksudkan untuk melahirkan perpecahan, melainkan diciptakan agar manusia bisa saling memahami dan menghargai keberagaman antara satu individu dengan yang lainnya. Ayat tersebut juga menekankan bahwa kemuliaan atau penilaian terhadap manusia tidak didasarkan pada keberagaman identitas seperti yang disebutkan pada ayat tersebut, melainkan dinilai melalui ketakwaannya sebagai seorang hamba.

Keberagaman merupakan mekanisme ilahiah yang dirancang Allah untuk memperkaya perspektif dan menciptakan keseimbangan dalam kehidupan manusia. Namun di sisi lain, keberagaman dapat menjadi pemicu terjadinya konflik antar individu maupun kelompok di tengah masyarakat. Maka dari itu, dalam hal ini nilai kesetaraan memiliki peran yang sangat penting untuk mengelola keberagaman agar tidak menjadi pemecah dan pemicu konflik di tengah masyarakat. Kesetaraan dalam perspektif Islam sangat menekankan nilai keadilan, sehingga nilai kesetaraan tersebut tidak dipahami sebagai upaya untuk menghilangkan keberagaman, melainkan sebuah upaya untuk mengatur agar setiap individu terlepas dari keberagaman atau perbedaan latar belakangnya tetap diperlakukan dengan adil dan diberikan peluang yang sama.

Dalam lingkup dunia kerja, setiap pekerja juga harus dianggap setara terlepas dari identitas lahiriahnya yang beragam. Maka dari itu, semua pekerja berhak mendapatkan kesempatan yang sama untuk terus mengembangkan karir berdasarkan kompetensi dan profesionalismenya dalam bekerja, bukan berdasarkan warna kulit atau *gendernya*. Menurut Yusuf al-Qardhawi, Islam mengakui kesetaraan hak kerja bagi pria maupun bagi wanita selama kesetaraan yang diberikan tersebut tidak dipergunakan untuk melanggar aturan syariat.

Islam pada hakikatnya melarang segala bentuk diskriminasi, termasuk diskriminasi berbasis *gender* atau jenis kelamin. Pernyataan tersebut diperkuat melalui penggalan *kalaamullah* dalam QS. An-Nahl/16: 97 yang berbunyi:

مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ...

Terjemahan:

“Siapa yang mengerjakan amal kebaikan, baik pria maupun wanita, sedangkan dia seorang mukmin, maka sungguh kami pasti akan memberikan kepadanya kehidupan yang baik....”

Dalil tersebut menunjukkan bahwa Islam yang menjadikan Al-Qur’an sebagai pedomannya memandang kedua jenis kelamin (pria dan wanita) dengan kedudukan yang setara sehingga ganjaran untuk amal perbuatan keduanya tidak dibeda-bedakan. Jika ditarik ke dalam konteks kerja, ayat tersebut menjadi landasan bolehnya wanita untuk ikut mengambil peran dalam ranah publik termasuk untuk bekerja sebab bekerja dapat menjadi sarana untuk mengerjakan amal kebaikan. Bahkan di akhir ayat disebutkan bahwa Allah menjanjikan kehidupan yang baik jika seorang hamba mukmin terlepas dari perbedaan *gendernya* mau berusaha untuk mengerjakan amal kebaikan.

Yusuf al-Qardhawi yang merupakan seorang ulama kontemporer mengemukakan bahwa tidak ditemukan dalil spesifik yang melarang wanita untuk bekerja di luar rumah. Maka dari itu, menurutnya, hukum asal wanita bekerja di luar rumah adalah *jaiz* (boleh) selama tidak menjadikannya abai terhadap kewajibannya di rumah. Hukum asal tersebut dapat menjadi wajib dalam kondisi darurat seperti wanita janda yang ditinggal suaminya sedangkan tidak ada lagi yang dapat memberinya nafkah untuk melanjutkan hidup.

Pendapat tersebut kemudian dikuatkan oleh catatan sejarah yang memperlihatkan bahwa Rasulullah tidak pernah melarang wanita untuk hadir di Masjid, berdiskusi mengenai suatu ilmu, atau memberikan pendapatnya. Hal ini mencerminkan bahwa sebenarnya Islam tidak membatasi gerak wanita dalam aktivitas sosial, maupun aktivitas ekonominya. Wanita berhak untuk belajar, bermuamalah, dan berpartisipasi dalam kegiatan publik sebagaimana pria. Selain itu, banyak muslimah di zaman Rasulullah dan *khulafa al-rasyidin* yang turut serta terjun dalam dunia kerja atau bisnis, di antaranya yaitu:

1. Khadijah, istri Rasulullah yang merupakan seorang pebisnis terkemuka ditengah kaum arab pada saat itu.
2. Ash-Shifaa' binti Abdullah yang ditunjuk oleh Umar selaku *khalifah* pada saat itu untuk menjadi pengawas pasar.
3. Istri Abdullah ibn Mas'ud yang memenuhi kebutuhannya dengan membuat dan menjual kerajinan tangan.
4. Quila yang bertanya kepada Rasulullah mengenai jual beli sebab ia adalah seorang pedagang dan Rasulullah tidak menegurnya.

Selain menyoroti kesetaraan dalam *gender*, Islam juga menolak segala bentuk diskriminasi yang didasari oleh perbedaan kewarganegaraan, suku, bahkan warna kulit. Rasulullah dalam khotbah terakhirnya berpesan bahwa seorang muslim merupakan saudara bagi muslim lainnya sebab sama-sama berasal dari Adam dan diciptakan dari tanah. Rasulullah juga menekankan bahwa orang yang berasal dari jazirah arab tidak lebih unggul dari orang yang berasal dari luar arab kecuali karena ketakwaannya. Pesan tersebut mengisyaratkan bahwa pada dasarnya, seluruh manusia memiliki kedudukan yang setara sehingga latar belakang suku, kewarganegaraan, maupun warna kulit tidak dapat menjadi dasar perilaku diskriminatif sebab identitas lahiriah tersebut tidak serta merta menjadikan satu individu lebih baik dari individu lainnya.

Salah satu contoh nyata dari penolakan Islam terhadap diskriminasi yaitu saat Rasulullah memilih Bilal bin Rabah yang merupakan seorang budak dengan ciri khas kulit gelapnya untuk menjadi seorang *muadzzin*. Hal tersebut menjadikan Bilal dengan latar belakang sosialnya yang rendah menjadi mulia sebab ia ditunjuk menjadi *muazzin* pertama dalam sejarah Islam. Keputusan Rasulullah untuk memberikan kesempatan kepada Bilal agar mengemban amanah yang mulia tersebut menjadi menekankan bahwa Islam memandang semua manusia setara terlepas dari keberagaman identitasnya. Selain itu, keputusan tersebut menjadi bukti bahwa Islam tidak menilai seseorang dari latar belakangnya, melainkan dari keimanan dan kontribusinya terhadap umat.

Nilai-nilai kesetaraan dalam perspektif Islam, baik dalam keberagaman *gender*, ras, maupun yang lainnya sejalan dengan prinsip kesetaraan yang dibingkai oleh kerangka hukum konvensional seperti konvensi ILO atau kebijakan legislasi yang berlaku dalam yurisdiksi Indonesia. Dalam konteks ketenagakerjaan, kesetaraan yang dimaksud menurut kerangka hukum modern sejalan dengan kerangka hukum Islam bahwa setiap individu berhak memperoleh kesempatan kerja dan kesempatan untuk mengembangkan karir tanpa diskriminasi yang didasari oleh perbedaan *gender*, ras, kewarganegaraan, atau latar belakang sosial lainnya. Dengan demikian, dalam penilaiannya, kedua kerangka tersebut

tidak berpatok pada identitas lahiriah yang dimiliki pekerja, melainkan fokus pada kapasitas seseorang, baik kapasitas ketakwaannya sebagai hamba, maupun kapasitas seorang pekerja dalam mengemban amanah kerja.

### C. Manajemen keberagaman dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan

Keberagaman merupakan fenomena yang pasti akan ditemui dalam organisasi kerja. Keberagaman yang dimaksud mencakup perbedaan ras, etnis, kewarganegaraan, *gender*, usia, agama, latar belakang keilmuan, dan perbedaan-perbedaan lainnya yang dapat ditemui dalam kehidupan sosial bermasyarakat. Dalam konteks organisasi kerja, keberagaman tersebut sebenarnya dapat membawa banyak dampak positif bagi organisasi, di antaranya yaitu:

#### 1. Meningkatkan Inventif dan Daya Cipta.

Ketika tenaga kerja dengan cakupan keilmuan berbeda dan pengalaman beragam dikolaborasikan, maka akan membawa berbagai perspektif dan ide yang dapat melahirkan strategi atau solusi yang baru dan lebih kreatif sebab para pekerja akan terdorong untuk berpikir secara *out of the box*.

#### 2. Membantu memahami dan melayani pelanggan dengan lebih baik.

Seiring dengan perkembangan organisasi, maka cakupan pelanggannya juga akan semakin luas sehingga diperlukan tenaga kerja dengan latar belakang yang beragam agar dapat memahami kebutuhan dan preferensi yang diinginkan oleh pelanggan.

#### 3. Membantu dalam perekrutan.

Tenaga kerja yang beragam dalam satu organisasi cenderung dapat membangun citra bahwa perusahaan menghargai keberagaman dan perbedaan yang ada sehingga pelamar-pelamar kerja dengan bakat-bakat terbaik akan tertarik untuk mencoba ikut bergabung dengan organisasi.

Kendati demikian, keberagaman dalam organisasi kerja sebenarnya juga dapat membawa dampak negatif bagi organisasi. Perbedaan nilai, budaya, kebiasaan, bahkan bahasa yang dimiliki oleh tiap individu cenderung akan menimbulkan kesalahpahaman dan melahirkan konflik antar pekerja. Konflik-konflik kecil seperti ini apabila dibiarkan kemudian akan membawa efek buruk berkepanjangan bagi organisasi. Misalnya, saat melakukan diskusi, para pekerja akan sulit mencapai kesepakatan sebab ada ketegangan pribadi antar individu atau kelompok sehingga pengambilan keputusan akan lebih lambat dan tentu akan berimbas pula pada produktivitas organisasi. Oleh sebab itu, dibutuhkan metode khusus untuk mengelola keberagaman dalam organisasi kerja agar dampak negatif dari keberagaman tersebut dapat diminimalisir, di antara metodenya yaitu:

1. Meningkatkan kesadaran akan keberagaman yang melibatkan seluruh elemen dalam manajemen bisnis, serta menanamkan pemahaman bahwa setiap person memiliki ciri khasnya masing-masing. Maka, penting untuk menumbuhkan sikap saling memahami dan menghargai agar potensi konflik dapat diminimalkan.
2. Menerbitkan aturan khusus yang bertujuan untuk mengatasi isu ketidakadilan yang mana aturan tersebut dapat mencakup perlindungan hak-hak pekerja, khususnya wanita, pemenuhan hak asasi tenaga kerja, penyediaan fasilitas ibadah bagi tenaga kerja, pemberian hak vakansi apabila dibutuhkan, serta pemberian penghargaan dan insentif lainnya.
3. Kepemimpinan yang inklusif di mana pemimpin perlu terlebih dahulu memahami isu-isu terkait keberagaman dalam tenaga kerja untuk kemudian melibatkan seluruh elemen di bawahnya untuk bersama-sama membangun sikap toleran terhadap keberagaman di tempat kerja. Budaya organisasi yang inklusif sangat krusial agar setiap individu merasa diterima, dihargai, dan dihormati, serta memiliki kesempatan untuk berpartisipasi secara aktif. Pemimpin juga dituntut untuk merancang kebijakan yang adil dan mampu mengakomodasi semua pihak tanpa pengecualian.
4. Membuka komunikasi yang transparan antar semua elemen di dalam organisasi. Hal ini dapat membangun sikap empati, saling menghormati perbedaan sudut pandang, serta menghindari prasangka dan stereotip yang dapat mengganggu jalannya komunikasi. Penting untuk membangun hubungan komunikasi dua arah yang solid antar pekerja guna menciptakan komunikasi yang efektif, memperkuat keterikatan emosional, serta mendukung terciptanya kerja sama yang efisien.
5. Rekrutmen dan promosi yang adil. Langkah-langkah yang dapat diambil meliputi proses rekrutmen yang inklusif, penyelenggaraan pelatihan lintas budaya, fleksibilitas dalam pengaturan kerja, serta pemberian peluang promosi yang setara. Keseluruhan kebijakan tersebut disusun untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung, adil, dan inklusif bagi seluruh karyawan.
6. Evaluasi program manajemen keragaman dengan menjadikan tingkat kepuasan karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam menilai efektivitas program tersebut.

Apabila organisasi mampu mengelola keberagaman dengan baik maka akan membentuk lingkungan kerja yang inklusif dan adil serta mampu menciptakan kesetaraan di tempat kerja, dan juga berdampak langsung terhadap produktivitas karyawan. Ketika individu merasa dihargai, diterima, dan diberi kesempatan yang setara tanpa diskriminasi, mereka cenderung menunjukkan tingkat kepuasan dan komitmen kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, pengelolaan keragaman yang komprehensif tidak hanya memperkuat

budaya organisasi yang sehat, tetapi juga menjadi strategi efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

## SIMPULAN

Prinsip kesetaraan kesempatan kerja (EEO) telah diakui secara luas melalui kerangka hukum internasional seperti konvensi ILO, dan nasional seperti UUD 1945 serta UU No. 13 Tahun 2003. Prinsip ini bertujuan mencegah diskriminasi dan menjamin perlakuan yang adil bagi seluruh individu di tempat kerja. Dalam perspektif Islam, kesetaraan merupakan nilai fundamental yang menolak segala bentuk diskriminasi, dengan menitikberatkan pada ketakwaan dan kemampuan sebagai dasar penilaian seseorang. Selain itu, keberagaman dalam organisasi jika dikelola dengan tepat, dapat meningkatkan kreativitas, inovasi, dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, manajemen keberagaman perlu dilakukan secara sistematis melalui kebijakan yang inklusif, pelatihan, komunikasi terbuka, dan kepemimpinan yang adil. Implementasi prinsip-prinsip ini menjadi penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, harmonis, dan produktif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arbiyah Lubis. "Sunnatullah Dalam Pandangan Harun Nasution Dan Nurcholish Madjid." *Jurnal Ilmiah Islam Futura* 11, no. 2 (February 2012): 1–15.
- Dini Fitriyanti. "Tindak Tutur Pada Khutbah Rasulullah Saat Haji Wada' (Sekaligus Khutbah Terakhir Rasulullah Sebelum Wafat): Kajian Pragmatik." *Prosiding KNM BSA* 1, no. 1 (October 2024): 379–91.
- Febiana Ainun Ilmi, Coni Lestari, Afatar Rojab, and Mu'alimin. "Pengelolaan Keragaman Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi." *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 2, no. 3 (June 18, 2024): 223–36. <https://doi.org/10.62383/wissen.v2i3.193>.
- Ghozali, Falah Al, and Shu-Mei Tang. "THE ENFORCEMENT OF EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY: INDONESIAN AND TAIWANESE PERSPECTIVE." *INTERNATIONAL JOURNAL OF LAW AND LEGAL ETHICS (IJLLE)* 3, no. 1 (2022). [http://www.taipeitimes.com/News/taiwan/archives/2019/06/03/2003716245,.](http://www.taipeitimes.com/News/taiwan/archives/2019/06/03/2003716245,)
- Giriraj Kiradoo. "Diversity, Equity, and Inclusion in the Workplace: Strategies for Achieving and Sustaining a Diverse Workforce." *Social Science and Management* 1 (April 5, 2023).
- Hasan Basri. "Manajemen Multikulturalisme Dalam Islam (Konsep Islam Dalam Mengelola Keragaman Dan Paham Keberagaman)." *Zawiyah: Jurnal Pemikiran Islam* 1, no. 1 (December 2015): 1–18.

- International Labour Organization. K100- Upah yang Setara Bagi Pekerja Pria dan Wanita untuk Pekerjaan yang Sama Nilainya, Pub. L. No. 100, International Labour Organization (1951).
- . K111- Diskriminasi (Pekerjaan dan Jabatan), Pub. L. No. 111, International Labour Organization (1958).
- Isna Rahmah Solihatin. "Konsepsi Al-Quran Tentang Wanita Pekerja Dalam Mensejahterakan Keluarga." *HARKAT: Media Komunikasi Islam Tentang Gebder Dan Anak* 12, no. 2 (2017): 38–48.
- Jim Hidayah Wahid, and Eka Saputra. "Kontribusi Konvensi ILO No.100 Terhadap Hubungan Industrial Di Indonesia." *Mandub: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora* 2, no. 1 (December 26, 2023): 220–29. <https://doi.org/10.59059/mandub.v2i1.901>.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019.
- Lola Malihah, Muhammad Satria Wardana, and Zaitun. "Equal Employment Opportunity Sebagai Upaya Mewujudkan Kesetaraan Kesempatan Kerja." *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai* 10, no. 1 (2024): 87–98. <https://doi.org/10.30641/ham.2018.9.153-174>.
- Muhammad Falah Wikrama, and Ferianto. "Meneladani Kisah Seorang Muadzin Pertama, Bilal Bin Rabbah." *Jurnal Wahana Karya Ilmiah Pendidikan* 6, no. 2 (December 2022).
- Muhammad Kahfi, Muhammad Wahyuddin Abdullah, and Rika Dwi Ayu Parmitasari. "Konsep Equal Employment Opportunity Dan Kesetaraan, Keadilan, Keberagaman Islam." *Mufakat: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi* 4, no. 1 (2024): 16–32. <https://doi.org/10.1007/s10490-007-9051-6>.
- Nur Azizah, Pipi Arviana, Nur Alisa, and Rika Dwi Ayu Parmitasari. "Legal Framework of Equal Employment and Diversity." *YUME: Journal of Management* 7, no. 2 (2024): 542–57.
- Nurmala Daeli, Suka'aro Waruwu, Delipiter Lase, and Syah Abadi Mendrofa. "Strategi Pengelolaan Keberagaman Dalam Menangani Tantangan Konflik Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nias Barat." *YUME: Journal of Management* 7, no. 3 (2024): 181–90.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. *KAMUS BAHASA INDONESIA*. XVI. Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Republik Indonesia. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Republik Indonesia § (1945).
- . Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pub. L. No. 13 (2003).

- . Undang-Undang No. 21 Tahun 1999 tentang Pengesahan ILO Convention No. 111 Concerning Discrimination in Respect of Employment and Occupation (Konvensi ILO mengenai Diskriminasi dalam Pekerjaan dan Jabatan), Pub. L. No. 21 (1999).
- . Undang-Undang No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia, Pub. L. No. 39, Republik Indonesia (1999).
- . Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 1957 Tentang Persetujuan Kompensi Organisasi Perburuhan Internasional No. 100 Mengenai Pengupahan Yang Sama Bagi Buruh Pria Dan Wanita Untuk Pekerjaan Yang Sama Nilainya, Pub. L. No. 80 (1957).
- Rina Masruroh, Disman, Anif Feniawati, and Yasir Maulana. "Peran Budaya Organisasi Dan Equal Employment Opportunity Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai." *Prosiding Frima*, no. 6 (August 26, 2023): 639–51.
- Shafira Khairunnisa, Agus Pramono, and Sonhaji. "Analisis Hukum Ratifikasi Dan Implementasi Konvensi-Konvensi International Labour Organization (ILO) Di Indonesia." *DIPONEGORO LAW REVIEW* 5, no. 2 (2016): 1–15.
- Stoilkovska, Aleksandra, Jana Ilieva, and Stefan Gjakovski. "Equal Employment Opportunities in the Recruitment and Selection Process of Human Resources." *UTMS Journal of Economics* 6, no. 2 (2015): 281–92.
- Tri Handayani, and Nurwahidin. "Kontribusi Pria Dan Wanita Dalam Ekonomi Keluarga Perspektif Islam." *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 9, no. 1 (2023): 1071–79. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i1.7635>.
- Yustin Rahayu, and Ahmad Nurrohim. "Dalil Teologis Wanita Bekerja Dalam Al-Qur'an." *QiST: Journal of Quran and Tafseer Studies* 1, no. 1 (February 17, 2022): 48–64. <https://doi.org/10.23917/qist.v1i1.524>.
- Zunita Hidayatul Chusna, Ita Ma'rifatul Fauziyah, Sandi Yoga Pradana, Intan Amalia Humala Ababil, and Mu'izah Magfiroh. "The Moderate Perspective of Yusuf Al-Qardhawi on Career Women." *ICES: International Conference on Education and Sharia* 1 (August 31, 2024): 2024.