

The Role of HRM in Addressing Sexual Harassment in the Workplace

Peran HRM dalam Menangani *Sexual Harassment* di Tempat Kerja

Immaculata Wheny Jelalu¹, Agatha Ferijani², M.Y. Dwi Hayu Agustini³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Katolik Seogijapranata

Email: immaculatawheny12@gmail.com¹, ferijani@unika.ac.id², hayu@unika.ac.id³

*Corresponding Author: immaculatawheny12@gmail.com¹

ABSTRACT

Sexual harassment in the workplace remains a pressing concern, despite regulations under Law No. 12 of 2022 on Sexual Violence Crimes (TPKS), as it exposes workers to psychological strain, feelings of insecurity, and disruptions in their work comfort. Thus, Human Resource Management (HRM) plays a vital role in preventing and addressing such incidents in the service and manufacturing sectors. A qualitative method was utilized, involving in-depth semi-structured interviews with four experienced HRM staff (two from services, two from manufacturing), subjected to thematic analysis with NVivo support, including cluster analysis. Findings indicate that service sector firms typically feature less stringent policies, limited socialization efforts, informal reporting channels, and ad hoc victim support. In contrast, manufacturing companies exhibit more structured approaches, with formal policies, diverse reporting avenues, and compliance pressures from global standards. Nonetheless, both sectors confront cultural challenges and inadequate TPKS Law dissemination, highlighting the urgent need for policy reinforcement and enhanced education.

Keywords: Sexual harassment, HRM, Policy, Service Companies, Manufacturing, Cluster Analysis.

ABSTRAK

Pelecehan seksual di tempat kerja masih menjadi permasalahan serius, meskipun telah diatur dalam UU No. 12 tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual (TPKS), karena berdampak pada kerentanan pekerja terhadap tekanan psikologis, rasa tidak aman, serta gangguan terhadap kenyamanan mereka dalam menjalankan aktivitas kerja. Oleh karena itu, peran HRM menjadi penting dalam mencegah dan menangani kasus pelecehan seksual di sektor Jasa dan Manufaktur. Metode kualitatif diterapkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan 4 staf HRM berpengalaman (2 dari Jasa, 2 dari Manufaktur), dengan analisis tematik menggunakan bantuan NVivo, termasuk *Cluster Analysis*. Hasilnya, perusahaan sektor jasa cenderung menerapkan kebijakan yang kurang tegas, sosialisasi terbatas, saluran pelaporan informal, serta dukungan bagi korban yang bersifat kasuistik. Sebaliknya, perusahaan manufaktur lebih terstruktur dengan kebijakan formal, beragam saluran pelaporan, dan dorongan kepatuhan dari standar global. Meski demikian, kedua sektor masih menghadapi tantangan budaya serta sosialisasi UU TPKS yang lemah, sehingga penguatan kebijakan dan edukasi tetap sangat dibutuhkan.

Kata Kunci: Pelecehan Seksual, HRM, Kebijakan, Perusahaan Jasa, Manufaktur, *Cluster Analysis*.

1. Pendahuluan

Kasus *sexual harassment* di tempat kerja merupakan masalah serius yang banyak terjadi di berbagai sektor, baik swasta maupun publik. *Sexual harassment* didefinisikan sebagai perilaku yang berkaitan dengan seks yang tidak diinginkan, yang dinilai oleh korban sebagai tindakan yang mengancam kenyamanan dan keamanan. *Sexual Harassment* mencakup perilaku yang merendahkan, menghina, atau mempermalukan seseorang berdasarkan jenis kelamin, yang bersifat merendahkan martabat serta mengganggu kenyamanan pekerja dilingkungan kerja (Cortina & Areguin, 2021). Jasmine et al. (2025) mendefinisikan pelecehan seksual sebagai tindakan seksual atau pemenuhan kebutuhan seksual yang dilakukan satu pihak secara sepihak, meski korban menolaknya sehingga memicu reaksi negatif. Definisi tersebut berlaku untuk semua gender, bahwa *sexual harassment* tidak hanya dialami

perempuan, tetapi juga laki-laki, orang dengan identitas gender non-biner, ataupun kelompok rentan seperti penyandang disabilitas.

Menurut Putri et al., (2024), korban sexual harassment mungkin mengalami trauma parah yang dapat menyebabkan stress yang berkelanjutan, seperti sindrom *anxiety disorder*, emosional, dan kilas balik (*flashback*) kejadian yang sangat mengerikan baik fisik maupun emosi yang melampaui batas ketahanan seseorang. Berdasarkan laporan ILO, sebanyak 70,93% dari 1173 responden pernah mengalami kekerasan atau pelecehan di tempat kerja dalam berbagai bentuk yang dialami tidak hanya oleh perempuan, tetapi juga laki-laki, pekerja disabilitas, maupun responden non-biner (Damayanti et al., (2022)

Pihak Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) dalam perusahaan memiliki peran kunci dalam menangani *sexual harassment*, terutama dalam menyediakan/menciptakan kebijakan menyediakan layanan pengaduan, dan memberikan tindakan perlindungan untuk karyawan yang menjadi korban. Peran penting lain Adalah dalam proses rekrutmen pegawai baru. Menurut Sinambela (2016), penerimaan pegawai yang ceroboh sehingga gagal melakukan penyelidikan yang layak atas latar belakang seorang pelamar dapat berdampak negatif terhadap perusahaan. Jika HRM mengabaikan isyarat-isyarat yang mengarah pada peristiwa pelecehan dan kekerasan, dan kemudian menempatkan orang tersebut pada sebuah posisi tertentu yang dapat menimbulkan kerugian terhadap perusahaan dan organisasi, maka HRM bisa dianggap bertanggung jawab secara hukum.

Peran ini didukung oleh UU Ketenagakerjaan dan UU No 12 Tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual (TPKS) yang memberikan landasan hukum perlindungan bagi pekerja. Fungsi UU Ketenagakerjaan memberikan dasar hukum umum yang menjamin hak-hak karyawan dalam bekerja dilindungi yang aman dan bebas dari kekerasan, termasuk *sexual harassment*. Sedangkan perlindungan terhadap tindakan *sexual harassment* di tempat kerja tercakup dalam UU TPKS No 12 tahun 2022 yang memberikan kemajuan signifikan dalam aspek perlindungan hukum terhadap korban. Namun demikian, dalam implementasinya masih memiliki keterbatasan dalam hal masih kurang rinci dan sosialisasi masih belum menyeluruh (Dalimunthe & Da, 2024). Hal ini diperkuat oleh survei ILO yang menunjukkan bahwa perlindungan moral dan kesusilaan di tempat kerja masih belum optimal diterapkan oleh perusahaan meskipun sudah ada banyak peraturan.

Dengan melihat tingginya angka kasus *sexual harassment* di dunia kerja dan kelemahan dalam implementasi UU TPKS, maka diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana peran HRM dalam menangani dan mencegah pelecehan seksual di tempat kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami peran HRM dalam perancangan dan implementasi kebijakan pencegahan pelecehan seksual, bentuk perlindungan yang diberikan kepada korban, serta ketersediaan dan efektivitas pelaporan di perusahaan Jasa dan Manufaktur.

2. Metode

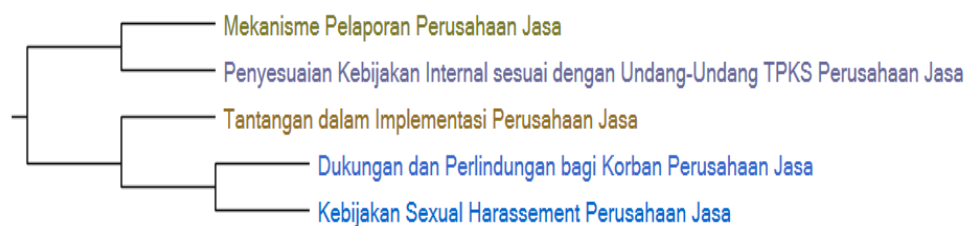
Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam pengalaman dan praktik HRM dalam menangani *sexual harassment* di tempat kerja. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, persepsi, dan proses sosial berdasarkan sudut pandang informan secara alami (Sugiyono, 2024). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan empat informan kunci yang merupakan profesional HRM dan memiliki peran dalam organisasi masing-masing. Dua responden (EG dan ES) berasal dari sektor Jasa, yaitu perusahaan perhotelan dan rumah sakit, dua responden lainnya (PR dan MR) berasal dari sektor Manufaktur, yaitu industri garmen dan pembuatan interior. Pemilihan sektor Jasa dan Manufaktur didasarkan pada perbedaan karakteristik lingkungan kerja dan struktur organisasi, yang berpotensi mempengaruhi kebijakan serta mekanisme penanganan pelecehan seksual. Wawancara dilakukan untuk menggali tindakan HRM dalam penyusunan kebijakan internal, penyesuaian kebijakan dengan

UU No. 12 tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual (TPKS), mekanisme pelaporan, serta bentuk dukungan dan perlindungan bagi korban.

Data dianalisis menggunakan analisis tematik dengan NVivo, mulai dari pembacaan dan pemahaman menyeluruh terhadap transkrip wawancara, initial coding induktif (nodes), pengelompokan menjadi parent-child nodes, pengembangan tema. Analisis dilakukan dua tahap: per kelompok (Jasa dan Manufaktur secara terpisah) serta komparatif untuk mengidentifikasi persamaan-perbedaan kedua sektor dalam proses, alur penanganan, dan kebijakan HRM, menghasilkan interpretasi sistematis dan transparan dengan menggunakan kriteria pola tema yang berulang, keterkaitan antar-kode, serta konteks naratif hasil wawancara. *Cluster Analysis* dilakukan untuk memetakan keterkaitan antar-kode dan tema, sehingga dapat mengidentifikasi pola pengelompokan respons responden serta hubungan konseptual antar-aspek penanganan *sexual harassment* oleh HRM di kedua sektor.

3. Hasil Penelitian

Jasa



Gambar 1. Cluster Analysis Perusahaan Jasa

Dapat dilihat pada gambar 1. Terdapat 3 *cluster* yang membentuk keterkaitan, pada *cluster* pertama berisi kebijakan *sexual harassment* perusahaan Jasa dan dukungan dan perlindungan bagi korban. *Cluster* pertama ini kaitannya Adalah penerapan pemberdayaan kasus *sexual harassment* belum optimal. Hal ini ditunjukkan dari penjelasan berikut, **kebijakan pelecehan seksual (*sexual harassment*)** di perusahaan Jasa masih belum jelas dan belum diterapkan secara merata. Karyawan mengaku tidak pernah memperoleh sosialisasi khusus atau hanya menerima informasi secara terbatas tanpa penjelasan lanjutan, sehingga mereka tidak memahami isi kebijakan maupun langkah yang harus ditempuh apabila terjadi pelecehan seksual. Umumnya, kebijakan disusun oleh direksi dan bagian sumber daya manusia, namun jarang disosialisasikan kembali atau dievaluasi secara berkala. Hal ini tercermin dari pernyataan Responden ES yang menyebutkan bahwa “*perusahaannya belum memiliki aturan khusus tentang pelecehan seksual, melainkan masih menggabungkannya dalam kebijakan umum tentang kekerasan di tempat kerja*”. Senada dengan itu, Responden EG di sektor perhotelan menyampaikan bahwa “*belum terdapat kebijakan khusus yang mengatur pelecehan seksual, karena aturan yang ada lebih berfokus pada aspek penampilan dan kerapian karyawan (*grooming*)*”. Temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan di sebagian perusahaan Jasa masih belum secara khusus menempatkan pencegahan dan penanganan pelecehan seksual sebagai prioritas.

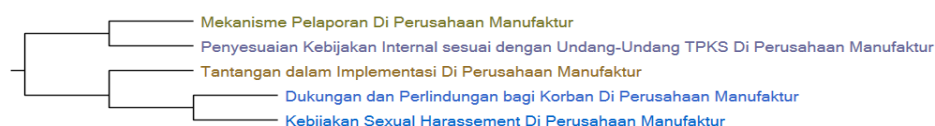
Kondisi kebijakan yang belum jelas tersebut berdampak langsung pada terbatasnya sistem dukungan dan perlindungan yang diterima korban di perusahaan Jasa. Dari sisi dukungan dan perlindungan korban, upaya yang dilakukan perusahaan Jasa masih terbatas dan belum diterapkan secara menyeluruh. Meskipun terdapat beberapa unit kerja yang telah berinisiatif memberikan pendampingan psikologis secara lebih teratur, praktik tersebut belum menjadi standar organisasi. Akibatnya, bentuk dan kualitas dukungan yang diterima korban sangat bergantung pada kepedulian masing-masing unit atau individu, bukan pada sistem perlindungan resmi yang diatur dalam prosedur kerja yang jelas. Responden EG menjelaskan

bahwa *“dukungan yang diberikan selama ini masih bersifat informal, seperti mendengarkan keluhan, menenangkan korban, dan memberikan perhatian secara personal”*. Sementara itu, Responden ES menyampaikan bahwa *“perusahaannya telah memberikan pendampingan psikologis hingga korban merasa membaik, termasuk dengan melibatkan psikolog klinis”*. Namun, praktik ini belum mencerminkan kondisi di seluruh unit kerja. Selain itu, kerja sama dengan pihak eksternal, seperti psikolog independen atau lembaga pendamping korban, serta dukungan hukum yang memadai masih sangat terbatas, sehingga perlindungan yang diberikan belum sepenuhnya mendukung pemulihan korban secara menyeluruh.

Pada *Cluster* Kedua kaitan item Kebijakan *sexual harassment*, dukungan dan perlindungan bagi korban, dan tantangan dalam implementasi adalah kerahasiaan dan komunikasi internal. Hal ini ditunjukkan pada penjelasan berikut, **tantangan utama** dalam penanganan kekerasan seksual di tempat kerja terletak pada lemahnya perlindungan kerahasiaan, komunikasi internal, dan penataan sistem dukungan. Kebocoran informasi terkait korban dan kasus, komunikasi yang tidak jelas, serta ketiadaan kanal pelaporan yang aman membuat banyak korban enggan melapor. Akibatnya, korban lebih memilih diam atau hanya menyampaikan pengalaman kepada pihak terdekat, sehingga banyak kasus tidak tercatat secara formal. Kondisi ini sejalan dengan pernyataan Responden ES yang menegaskan bahwa *“menjaga kerahasiaan dan komunikasi merupakan tantangan terbesar dalam perlindungan korban”*. Responden EG juga menjelaskan bahwa *“hingga saat ini belum tersedia sistem pelaporan formal seperti hotline atau mekanisme whistleblowing, sehingga pelaporan lebih sering dilakukan secara langsung kepada individu yang dianggap aman dan dipercaya”*. Meskipun beberapa unit telah berupaya memberikan pendampingan psikologis hingga korban pulih, upaya tersebut masih bersifat parsial dan belum terintegrasi dalam sistem organisasi.

Pada *cluster* ketiga kaitan item **penyesuaian Kebijakan UU TPKS dan Mekanisme Pelaporan** adalah belum adanya SOP yang jelas. Hal ini dapat dijelaskan bahwa perusahaan Jasa masih menghadapi berbagai hambatan. Ketiadaan panduan teknis yang rinci menyebabkan setiap unit kerja menafsirkan ketentuan UU TPKS secara berbeda, sementara kebijakan lama belum sepenuhnya selaras dengan prinsip perlindungan korban, terutama terkait alur pelaporan, prosedur penanganan kasus, dan jaminan kerahasiaan. Responden ES menjelaskan bahwa *“kebijakan internal terakhir disusun pada tahun 2021, sehingga belum secara spesifik menyesuaikan dengan UU TPKS yang diterbitkan pada tahun 2022”*. Responden EG menambahkan bahwa *“struktur manajemen yang terpusat membuat proses perubahan kebijakan menjadi panjang dan rumit”*. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempercepat penyusunan kebijakan internal yang selaras dengan UU TPKS, disertai dengan sosialisasi dan pelatihan berkelanjutan, serta penguatan koordinasi antar-unit kerja agar sistem pencegahan, pelaporan, dan perlindungan korban dapat berjalan lebih efektif dan menyeluruh. Sehingga Kesimpulan dalam gambar 1 penerapan kebijakan UU TPKS belum optimal tetapi sudah menerapkan sesuai kemampuan perusahaan Jasa.

Manufaktur



Gambar 2. Cluster Analysis Perusahaan Manufaktur

Dapat dilihat pada gambar 1, terdapat 3 *cluster* yang membentuk keterkaitan antar tema di perusahaan Manufaktur. *Cluster* pertama berisi kebijakan *sexual harassment* perusahaan Manufaktur dan dukungan dan perlindungan bagi korban. *Cluster* pertama ini kaitannya adalah penerapan pemberdayaan kasus *sexual harassment* sudah terstruktur. Hal ini ditunjukkan dari penjelasan berikut, **kebijakan sexual harassment** menjadi dasar utama dalam

penanganan kasus pelecehan di perusahaan Manufaktur. Hampir seluruh perusahaan yang bekerja sama dengan vendor dari Eropa dan Amerika telah menerapkan *Code of Conduct* yang mewajibkan perlindungan terhadap pelecehan seksual sebagai bagian dari tanggung jawab hukum dan etika. Kebijakan ini umumnya disusun oleh manajemen bersama serikat pekerja agar dapat diterapkan di seluruh tingkat organisasi. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Responden PR yang menjelaskan bahwa *"perusahaan-perusahaan yang menjadi vendor bagi pasar Eropa dan Amerika wajib memiliki kebijakan perlindungan terhadap kekerasan dan pelecehan seksual sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh buyer"*. Responden MR juga menambahkan bahwa *"Kebijakan ini memang ada, tapi seringkali masih bersifat formal dan belum sepenuhnya dijalankan secara aktif di lapangan. Sosialisasi kebijakan masih terbatas, dan banyak karyawan yang belum memahami secara mendalam hak dan prosedur pelaporan jika mengalami pelecehan"*.

Meskipun kebijakan telah tersedia, kebijakan tersebut berdampak pada bentuk dan cakupan dukungan serta perlindungan yang diberikan kepada korban di perusahaan Manufaktur. Dari sisi **dukungan dan perlindungan korban**, perusahaan umumnya memberikan waktu istirahat kepada korban tanpa mengurangi hak-hak kerja, serta menawarkan pendampingan hukum sebagai bentuk kepedulian awal. Namun dukungan psikologis yang bersifat profesional dan kerja sama dengan pihak ketiga belum dilakukan secara khusus. Responden PR menjelaskan bahwa *"langkah yang paling sering diambil perusahaan adalah memberikan waktu istirahat kepada korban untuk menenangkan diri dan mengurangi tekanan psikologis, tanpa memotong hak-hak korban"*. Di sisi lain, Responden MR menegaskan bahwa *"korban sering kali tidak memperoleh pendampingan psikologis yang memadai, karena perusahaan lebih mengandalkan pemberian waktu istirahat dibandingkan menyediakan layanan pendampingan profesional"*. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan korban di perusahaan Manufaktur masih berfokus pada pemulihan sementara, dan belum sepenuhnya mencakup pemulihan psikologis jangka panjang.

Pada *Cluster Kedua* kaitan item Kebijakan *sexual harassment*, dukungan dan perlindungan bagi korban, dan **tantangan dalam implementasi** adalah faktor budaya dan rendahnya kesadaran terhadap isu pelecehan seksual. Hal ini ditunjukkan pada penjelasan bahwa banyak kasus pelecehan seksual masih dianggap sebagai persoalan yang memalukan dan sebaiknya disembunyikan, sehingga korban enggan melapor atau menggunakan hak hukumnya. Responden PR menegaskan bahwa *"budaya masyarakat yang menganggap kekerasan seksual sebagai aib menjadi hambatan utama dalam penegakan kebijakan di lingkungan kerja"*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Responden MR yang menyatakan bahwa *"kesadaran rekan kerja dan atasan terhadap isu pelecehan seksual masih rendah, serta korban sering merasa takut untuk melapor karena khawatir tidak mendapat dukungan"*. Selain faktor budaya, tantangan juga muncul sejak tahap rekrutmen karyawan. Responden MR menjelaskan *"bahwa perusahaan berupaya melakukan pencegahan dengan tidak merekrut individu yang sejak awal menunjukkan perilaku tidak pantas atau berpotensi melakukan pelecehan seksual. Ia menyampaikan bahwa ada kasus di mana perilaku verbal dan fisik yang tidak pantas sudah terlihat sejak proses wawancara dan masa awal bekerja, seperti memberikan komentar merendahkan terhadap penampilan atau melakukan kontak fisik yang tidak semestinya terhadap rekan kerja Perempuan"*. Temuan ini sejalan dengan pendapat Sinambela (2016) yang menyatakan bahwa proses rekrutmen yang tidak dilakukan secara cermat dapat berdampak negatif bagi organisasi, terutama ketika perusahaan gagal menelusuri latar belakang dan perilaku calon karyawan secara memadai, sehingga berisiko menempatkan individu dengan potensi berbahaya dalam lingkungan kerja.

Pada *cluster* ketiga kaitan item **penyesuaian Kebijakan UU TPKS dan Mekanisme Pelaporan** walaupun sudah memiliki kebijakan formal, namun masih belum berjalan secara optimal karena ketidakpercayaan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa perusahaan Manufaktur masih lebih banyak mengacu pada standar internasional yang

ditetapkan oleh *buyer*. Akibatnya, sosialisasi dan pelatihan khusus mengenai Undang-Undang No. 12 Tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual belum dilakukan secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah memiliki kebijakan berbasis standar global, penyesuaian dengan regulasi nasional masih perlu diperkuat agar perlindungan terhadap korban dapat berjalan lebih menyeluruh dan sesuai dengan kerangka hukum di Indonesia.

Keterbatasan penyesuaian kebijakan UU TPKS, karena kurangnya sosialisasi dari pemerintah ke perusahaan. Sehingga berdampak pada mekanisme pelaporan yang disesuaikan dengan lingkungan perusahaan. **Mekanisme pelaporan** di perusahaan Manufaktur umumnya disediakan melalui *help desk*, kotak pengaduan, dan tim kepatuhan (*compliance*) yang bertugas menerima laporan serta menjaga kerahasiaan identitas pelapor. Menurut Responden PR, *“kerahasiaan menjadi aspek penting agar pelapor merasa aman dan informasi dapat digunakan sebagai dasar penanganan kasus”*. Namun demikian, keberadaan mekanisme ini belum sepenuhnya meningkatkan keberanian karyawan untuk melapor. Responden MR menyampaikan bahwa *“masih banyak karyawan yang ragu menggunakan kotak pengaduan karena khawatir identitasnya diketahui atau laporan tidak ditindaklanjuti secara jelas”*.

Jasa dan Manufaktur

Aspek	Perusahaan Manufaktur	Perusahaan Jasa
Kebijakan Sexual Harassment	HRM menyusun kebijakan tertulis yang jelas dan mengaitkannya dengan kode etik serta standar internasional, sehingga kebijakan dapat diterapkan secara konsisten di seluruh organisasi.	HRM terlibat dalam penyusunan kebijakan, namun kebijakan pelecehan seksual masih beragam dan belum diterapkan secara merata di semua unit kerja.
Penyesuaian UU TPKS	HRM mengkoordinasikan penyesuaian kebijakan dengan UU TPKS melalui SOP yang relatif jelas, meskipun masih terdapat beberapa bagian yang belum sepenuhnya selaras.	HRM masih dalam tahap awal menyesuaikan kebijakan dengan UU TPKS, sehingga banyak prosedur, seperti SOP pengaduan dan pendampingan, belum tersedia.
Mekanisme Pelaporan	HRM menyediakan beberapa saluran pelaporan yang formal, seperti kotak aduan, help desk, jalur HR, dan tim kepatuhan, serta berupaya menjaga kerahasiaan pelapor.	HRM belum memiliki sistem pelaporan formal yang terstruktur; pelaporan lebih sering dilakukan melalui atasan atau pihak tertentu secara informal.
Evaluasi dan Pengawasan	HRM berperan dalam pelaksanaan audit eksternal secara berkala untuk menilai efektivitas kebijakan dan mendorong perbaikan berkelanjutan.	HRM melakukan evaluasi secara internal, namun belum dilakukan secara rutin dan belum memiliki standar yang sama di seluruh unit.
Dukungan dan Perlindungan Bagi Korban	HRM menyediakan prosedur pendampingan yang lebih sistematis sebagai bagian dari pemenuhan	HRM memberikan dukungan berdasarkan kasus per kasus, sehingga bentuk dan kualitas

	standar global, meskipun masih berfokus pada pemulihan awal korban.	perlindungan korban dapat berbeda antar unit kerja.
Peran HRM secara Umum	HRM berperan aktif dalam membangun sistem dan prosedur penanganan pelecehan seksual yang lebih terstruktur.	HRM berperan lebih reaktif dalam menangani kasus, dan belum sepenuhnya berfungsi sebagai pengarah kebijakan organisasi.

Tabel 1. Perbedaan Perusahaan Jasa dan Perusahaan Manufaktur

Dapat dilihat pada Tabel 1, perbedaan antara perusahaan Jasa dan Manufaktur menunjukkan bahwa perusahaan Manufaktur cenderung memiliki kerangka **kebijakan kekerasan seksual** yang lebih formal dan terstruktur dibandingkan perusahaan Jasa. Di sektor Manufaktur, **penyesuaian kebijakan internal dengan Undang-Undang No. 12 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual Tahun 2022 (TPKS)** banyak didorong oleh tuntutan buyer internasional dan audit eksternal tahunan, sehingga kebijakan tertulis, prosedur, dan standar perilaku karyawan lebih jelas serta terhubung dengan kode etik global. Sebaliknya, di sektor Jasa, pengelolaan **kebijakan kekerasan seksual** masih bervariasi dan belum seragam; banyak organisasi yang belum memiliki dokumen kebijakan yang lengkap, sehingga ruang abu-abu dalam interpretasi aturan masih cukup besar.

Dari sisi **mekanisme pelaporan**, perusahaan Manufaktur umumnya telah mengembangkan jalur pelaporan multi-channel seperti kotak aduan, help desk, kanal HR resmi, dan unit compliance, dengan alur penanganan yang terdokumentasi dan menjadi objek pengawasan dalam audit rutin. Hal ini membuat proses pelaporan lebih dapat diprediksi dan memberikan kepastian langkah bagi korban maupun saksi. Di perusahaan Jasa, pelaporan banyak bertumpu pada jalur personal melalui atasan langsung atau Deputy Manager, tanpa hotline atau sistem whistleblowing yang mapan, sehingga prosesnya lebih informal dan sangat dipengaruhi oleh kualitas relasi antara pelapor dan penerima laporan.

Implikasinya, **dukungan dan perlindungan bagi korban** di perusahaan Manufaktur cenderung lebih sistemik karena adanya standar kepatuhan yang harus dipenuhi di mata mitra global serta rekomendasi perbaikan dari audit eksternal. Di sektor Jasa, dukungan korban lebih bersifat ad hoc dan kasuistik; bentuk pendampingan, kerahasiaan, dan tindak lanjut kasus sangat bergantung pada sensitivitas individu pengelola dan belum ditopang SOP pendampingan yang rinci. Kondisi ini menjadikan sektor Jasa tampak lebih rentan terhadap inkonsistensi penanganan kasus, meskipun di beberapa perusahaan sudah mulai ada upaya penyesuaian kebijakan dan peningkatan sosialisasi sesuai amanat UU TPKS.

Temuan ini menegaskan bahwa keberadaan regulasi nasional seperti **Undang-Undang No. 12 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual Tahun 2022 (TPKS)** belum secara otomatis menghasilkan praktik perlindungan yang seragam di tingkat organisasi. Implementasi kebijakan masih sangat dipengaruhi oleh tekanan eksternal, kapasitas institusional, dan komitmen manajemen, sebagaimana juga diungkapkan oleh Dalimunthe & Da (2024) serta temuan ILO mengenai belum optimalnya perlindungan moral dan kesusilaan di tempat kerja meskipun regulasi telah tersedia.

4. Penutup Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) masih menghadapi kesulitan besar dalam menangani pelecehan seksual di tempat kerja, khususnya saat menyesuaikan kebijakan dengan UU No. 12 Tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual (TPKS). Di perusahaan Jasa, aturan kurang tegas, sosialisasi jarang dilakukan, pelaporan

bergantung pada hubungan pribadi, dan bantuan untuk korban bersifat sementara tanpa panduan tetap, sehingga banyak kasus luput dari catatan resmi. Berbeda dengan itu, perusahaan Manufaktur lebih teratur dengan kebijakan formal dari standar global, berbagai saluran laporan seperti kotak saran dan help desk, serta dukungan seperti cuti berbayar, meskipun budaya yang menganggap pelecehan sebagai hal memalukan serta kurangnya bantuan psikologis profesional masih menjadi hambatan. Secara keseluruhan, Manufaktur lebih baik dalam struktur dan pengawasan luar, sedangkan Jasa rentan tidak konsisten; keduanya perlu sosialisasi TPKS yang lebih luas, pelatihan rutin, dan sistem perlindungan korban yang menyatu untuk membangun lingkungan kerja aman bagi semua karyawan.

Meskipun perusahaan telah memiliki kebijakan terkait pelecehan seksual, pelaksanaannya masih belum optimal karena kurangnya sosialisasi dan pelatihan kepada karyawan. Edukasi mengenai hak korban serta prosedur pelaporan dan penanganan kasus perlu diperkuat dan diintegrasikan dalam program pelatihan karyawan. Selain itu, perusahaan perlu menyesuaikan kebijakan internal agar selaras dengan Undang-Undang Tindak Pidana Kekerasan Seksual (UU TPKS) dan menerapkan upaya pencegahan sejak tahap rekrutmen dengan tidak merekrut individu yang menunjukkan perilaku tidak pantas. Di sisi lain, pemerintah perlu memperkuat implementasi UU TPKS melalui sosialisasi yang lebih efektif kepada perusahaan.

Daftar Pustaka

- Amananti, W. (2024). *Perlindungan Hukum Bagi Pekerja Perempuan Terhadap Kekerasan Seksual Di Pt. Semarang Garment Kabupaten Semarang* (Vol. 4, Issue 02).
- Bayramoğlu, G., Mert, I. S., & Mert, İ. S. (2024). The Silent Architect of Organizations: Traces of Embedded Courage in Daily Routines within Turkish Literature. *Journal of Industrial Policy and Technology Management*, 7(2), 139–160. <https://www.researchgate.net/publication/387558783>
- Borysov, O. (2024). Analysis of methods and models of time and human resource management in IT projects. *Management of Development of Complex Systems*, 59, 12–23. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.59.12-23>
- Cortina, L. M., & Areguin, M. A. (2021). Putting People down and Pushing Them Out: *Sexual harassment* in the Workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 285–309. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055606>
- Dalimunthe, N., & Da, M. (2024). *Perlindungan Hukum Terhadap Pekerja Buruh Korban Pelecehan Seksual di Tempat Kerja*. 4, 7935–7945.
- Damayanti, I. R., Kautsar, F. A., Nicola, A., & Dwiyantri, F. (2022). *Laporan Survei Kekerasan dan Pelecehan di Dunia Kerja Indonesia 2022.pdf* (pp. 1–66).
- Filzah Lutfiah Sakti, Sela Sri Mulyani, Didin Hikmah Perkasa, & Ahmad Badawi Saluy. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mendorong Kesetaraan Gender di Tempat Kerja: Sebuah Literature Review. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(6), 3834–3845. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i6.5536>
- Jasmine, A. S., Fath, A. A., Putri, E. Y., Khairunnisa, Hermita, Z. E., & Abdillah, R. (2025). INTERVENSI SOSIAL DALAM SOSIALISASI SEXUAL HARASSMENT. *Jurnal Humaniora, Sosial Dan Bisnis*, 3(1), 1–18.
- Lee, C., & Liu, P. (2025). *Employee Ethics and Corporate Governance : Evaluating Internal Whistleblowing Mechanisms*. 15(2), 35–55.
- Mustapha, R., Fauzi, M. A., Soon, O. T., Wei, L. H., & Yee, C. M. (2023). Employee Perception of Whistleblowing in the Workplace: A Systematic Bibliometric Review. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(1), 16–32. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.1.002>
- Noer, K. U. (2024). Whistleblower System in Preventing and Handling of Sexual Violence in the Workplace in Indonesia: a Cross-Sectional Study. *Bureaucracy Journal: Indonesia Journal*

- of Law and Social-Political Governance*, 4(3), 1–48.
- Nur, A. hiday, Putra, L. R. Z., Andi, S., & Sapril, S. (2024). Sosialisasi Hukum Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2022 Tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(4), 437–442. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i4.1285>
- Putri, L. R., Pembayun, N. I. P., & Qolbiah, C. W. (2024). Dampak Kekerasan Seksual terhadap Perempuan: Sebuah Sistematis Review. *Jurnal Psikologi*, 1(4), 17. <https://doi.org/10.47134/pjp.v1i4.2599>
- Ramdlan, A., & Barliana, M. S. (2024). Ruang Bagi Pekerja Perempuan: Responsivitas Gender di Tempat Kerja. *Jurnal Talenta Sipil*, 7(2), 492. <https://doi.org/10.33087/talentasipil.v7i2.500>
- Sinambela, L. P. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (R. Suryani; Damayanti (ed.)). PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2024). *METODE PENELITIAN KUALITATIF* (S. Y. Suryandari (ed.); 3rd ed.). ALFABETA.
- Vandekerckhove, W., Fotaki, M., Kenny, K., & Özdemir Kaya, D. D. (2025). Signalling Trustworthiness of Internal Whistleblowing Channels in Organizations: Temporality matters! *Organization Studies*. <https://doi.org/10.1177/01708406251317262>