



EQUALITA: JURNAL STUDI GENDER DAN ANAK

<https://journali.uinssc.ac.id/index.php/equalita>

Published by Pusat Studi Gender, Anak, dan Disabilitas LP2M
Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia

Pengalaman Pekerja Non-Normatif dalam Menyembunyikan Identitas Gender dan Menghadapi Diskriminasi Kerja

Salsabila Mirza¹

¹ Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Jakarta

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan memahami pengalaman pekerja dengan orientasi seksual dan identitas gender non-normatif dalam menyembunyikan identitas serta menghadapi diskriminasi di tempat kerja heteronormatif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi dengan metode Interpretative Phenomenological Analysis (IPA). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur terhadap tiga partisipan yang bekerja di sektor formal di wilayah urban Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyembunyian identitas merupakan strategi bertahan yang adaptif dan rasional dalam merespons norma heteronormatif dominan di tempat kerja. Strategi ini dilakukan melalui pengendalian ekspresi diri, pengelolaan narasi personal, dan pembatasan relasi profesional. Meskipun berfungsi sebagai mekanisme perlindungan, penyembunyian identitas menimbulkan tekanan psikologis berkelanjutan berupa kelelahan emosional, kecemasan, dan perasaan terisolasi. Partisipan juga mengalami diskriminasi interpersonal dan struktural yang kerap dilegitimasi melalui norma profesional dan kewenangan organisasi. Resiliensi muncul melalui strategi coping internal dan relasional, namun bersifat defensif dan berlangsung dalam ruang agensi yang terbatas. Pada tingkat makna, pengalaman bekerja dimaknai sebagai perjuangan eksistensial untuk mempertahankan martabat dan keutuhan diri. Penelitian ini merekomendasikan peran aktif manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan kebijakan inklusif dan menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis bagi keberagaman identitas.

Kata Kunci: Identitas Non-normatif, Diskriminasi Gender, Penyembunyian Identitas, Kesejahteraan Psikologis, Heteronormativitas

ABSTRACT: This study aims to explore the experiences of workers with non-normative sexual orientations and gender identities in concealing their identities and confronting discrimination within heteronormative workplaces. Employing a qualitative phenomenological approach, the study utilizes Interpretative Phenomenological Analysis (IPA). Data were collected through in-depth semi-structured interviews with three participants employed in the formal sector in urban areas of Indonesia. The findings indicate that identity concealment functions as an adaptive and rational survival strategy in response to dominant heteronormative norms in the workplace. This strategy is enacted through the regulation of self-expression, the management of personal narratives, and the limitation of professional relationships. Although identity concealment serves as a protective mechanism, it generates sustained psychological strain, including emotional exhaustion, anxiety, and feelings of isolation. Participants also experienced both interpersonal and structural forms of discrimination, which were frequently legitimized through professional norms and organizational authority. Resilience emerged through internal and relational coping strategies; however, it remained defensive in nature and operated within constrained spaces of agency. At the level of meaning, work was interpreted as an existential struggle to maintain dignity and personal integrity. This study recommends a proactive role for human resource management in developing inclusive policies and fostering psychologically safe work environments that support identity diversity.

Keywords: Non-Normative Identity, Gender Discrimination, Identity Concealment, Psychological Well-Being, Heteronormativity

1. PENDAHULUAN

Sejak dilahirkan, individu yang tumbuh sebagai makhluk sosial dihadapkan pada seperangkat nilai, kepercayaan, dan pola perilaku yang dianggap pantas menurut budaya tempat ia hidup. Salah satu ekspektasi sosial yang paling dominan adalah anggapan bahwa setiap individu akan menjalani kehidupan secara heteronormatif, yakni mengikuti pola relasi yang berporos pada orientasi heteroseksual serta identitas dan ekspresi gender yang selaras dengan jenis kelamin yang ditetapkan sejak lahir. Heteronormativitas merujuk pada cara pandang yang menormalisasi hubungan antara laki-laki dan perempuan sebagai satu-satunya bentuk relasi yang sah, sekaligus mengasumsikan keberadaan gender secara biner dan stabil (Warner, 1991). Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah mendorong perubahan sosial yang signifikan, termasuk meningkatnya keberagaman dalam lingkungan kerja. Dunia kerja modern dihadapkan pada realitas sumber daya manusia yang semakin heterogen, tidak hanya dari dimensi yang tampak seperti usia dan etnis, tetapi juga dari dimensi yang tidak selalu terlihat, seperti orientasi seksual dan identitas gender. Terbukanya diskursus mengenai identitas non-normatif di ruang publik membuka kemungkinan kehadiran pekerja dengan latar identitas yang beragam dalam organisasi. Namun, kehadiran tersebut tidak selalu diiringi dengan penerimaan yang setara.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM), norma heteronormatif yang tidak inklusif berpotensi membentuk pengalaman kerja yang tidak adil bagi individu dengan orientasi seksual dan/atau identitas gender non-normatif. Identitas non-normatif mengacu pada individu yang identitas gender atau orientasi seksualnya tidak sesuai dengan ekspektasi sosial dominan yang mengasumsikan heteroseksualitas dan biner gender sebagai standar universal (American Psychological Association, 2015). Meskipun wacana mengenai isu keberagaman sudah mendapatkan perhatian khusus dari masyarakat dunia, namun pekerja dengan identitas non-normatif masih mengalami tantangan dalam dunia kerja, terutama di negara yang menjunjung tinggi nilai tradisional dan masih memegang definisi lama peran gender yang kaku serta cenderung mengabaikan perubahan sosial yang berkaitan dengan keberagaman identitas, seperti di Indonesia.

Pandangan tabu masyarakat Indonesia terhadap orang-orang dengan identitas gender non-normatif banyak dipengaruhi oleh tafsiran agama yang cenderung tidak menyetujui perilaku homoseksualitas sehingga akibatnya tidak sedikit orang dengan identitas gender non-normatif yang mendapatkan perilaku diskriminatif yang ditujukan secara spesifik terhadap individu.

Indonesia merupakan negara dengan penduduk muslim terbanyak didunia sehingga dogma agama sangat mempengaruhi bagaimana masyarakat memandang realitas sosial. Dalam konteks agama Islam, tafsir keagamaan arus utama dari teks suci sering kali menjadi dasar legitimasi atas ketimpangan posisi antara laki-laki dan perempuan serta meminggirkan keberadaan kelompok yang memiliki orientasi seksual berbeda dari mayoritas (Safi, 2017). Kondisi ini menciptakan iklim sosial yang membuat identitas non-normatif dipandang tabu, menyimpang, dan tidak pantas untuk diekspresikan secara terbuka, termasuk dalam konteks pekerjaan. Akibatnya, diskriminasi terhadap pekerja non-normatif tidak hanya bersifat interpersonal, tetapi juga dilekatkan pada norma moral dan kesopanan yang dianggap sah secara sosial.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa individu dengan orientasi seksual dan/atau identitas gender non-normatif sering mengalami stigma, diskriminasi, pelecehan, hingga ancaman kehilangan pekerjaan, sehingga memilih untuk menyembunyikan identitasnya di tempat kerja (USAID & UNDP, 2014). Menyembunyikan identitas seksual dan/atau gender di tempat kerja bukan hanya bentuk perlindungan diri, tetapi juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum ramah bagi keberagaman dan akan berdampak serius terhadap kesejahteraan psikologis individu. Cara ini menyebabkan tekanan psikologis yang tinggi, menstimulasi kecemasan, depresi, serta kelelahan emosional yang berkelanjutan (Meyer, 2003). Konsep minority stress yang dideskripsikan oleh Meyer (2003) menggambarkan bagaimana tekanan sosial yang dilakukan secara terus menerus kepada kelompok minoritas seksual seperti stigma, diskriminasi, penolakan sosial, serta tuntutan untuk menyamarkan identitas sosial dapat mendorong terjadinya trauma psikologis yang berkelanjutan dan pada akhirnya berkontribusi pada gangguan kesehatan mental yang serius, seperti kecemasan, depresi, dan perasaan terisolasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Human Rights Campaign Foundation (2023) di Amerika Serikat mengungkapkan bahwa 46% pekerja LGBTQ+ tidak memperlihatkan ekspresi gender mereka di tempat kerja karena takut mendapatkan perlakuan diskriminasi. Lingkungan serupa juga dialami di negara-negara dengan situasi sosial yang kurang mendukung, termasuk di Indonesia. Laporan dari ILGA Asia dan Arus Pelangi menunjukkan bahwa diskriminasi terhadap kelompok LGBTQ+ masih masif, termasuk dalam akses kerja dan lingkungan profesional yang aman. Stigma sosial dan nihilnya perlindungan hukum membuat banyak individu LGBTQ+ memiliki urgensi untuk menyembunyikan identitas mereka, terutama di

ruang kerja formal. Hal tersebut menyebabkan banyak individu dengan orientasi seksual dan/atau identitas gender non-normatif menghadapi kebingungan antara kebutuhan akan keamanan dan keinginan untuk hidup sesuai dengan jati diri mereka. Padahal, sudah banyak penelitian yang membuktikan bahwa tempat kerja yang menerima dan menghargai perbedaan (inklusif) terhadap keberagaman dapat meningkatkan produktivitas, keterlibatan karyawan, serta mendorong inovasi. Organisasi yang menghargai keberagaman akan lebih adaptif terhadap perubahan, serta mampu menciptakan suasana kerja yang sehat dan suportif bagi semua pekerja.

Meskipun demikian, sebagian besar kajian mengenai keberagaman di tempat kerja masih berfokus pada kebijakan formal, angka partisipasi, atau sikap umum organisasi terhadap inklusi. Penelitian yang secara mendalam menggali pengalaman subjektif pekerja dengan identitas non-normatif, khususnya dalam konteks sosial dan religius seperti Indonesia, masih dapat dikatakan terbatas. Padahal, pengalaman keseharian pekerja non-normatif sering kali diwarnai oleh dinamika yang tidak terlihat, seperti strategi penyembunyian identitas, tekanan psikologis terselubung, dan diskriminasi yang dilegitimasi oleh norma profesional. Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengeksplorasi pengalaman subjektif pekerja non-normatif melalui pendekatan fenomenologi. Pendekatan ini memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana individu memaknai pengalaman kerja, mengelola identitas, dan bertahan dalam lingkungan yang belum sepenuhnya inklusif. Seperti dijelaskan oleh Creswell (2007), pendekatan fenomenologi bertujuan untuk menggali esensi dari pengalaman manusia terhadap suatu fenomena melalui cerita mereka sendiri, sehingga memberikan ruang bagi suara yang selama ini terpinggirkan dalam wacana organisasi.

Dengan demikian, permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana pekerja dengan orientasi seksual dan identitas gender non-normatif mengalami, memaknai, dan merespons tuntutan heteronormativitas serta diskriminasi di tempat kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam pengalaman penyembunyian identitas, bentuk-bentuk diskriminasi yang dialami, dampak psikologis yang muncul, serta strategi bertahan yang dikembangkan oleh pekerja non-normatif di lingkungan kerja formal Indonesia. Melalui pemahaman tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi kajian MSDM serta mendorong praktik organisasi yang lebih adil, inklusif, dan manusiawi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi untuk mengungkap makna subjektif dari pengalaman pekerja dengan orientasi seksual dan/atau identitas gender non-normatif dalam menyembunyikan identitas serta menghadapi diskriminasi di tempat kerja. Pendekatan fenomenologi dipilih karena berfokus pada bagaimana individu memaknai pengalaman hidupnya dan relevan untuk memahami dinamika identitas serta relasi kuasa di lingkungan kerja (Creswell, 2007).

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah tiga orang, yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Seluruh partisipan bekerja di sektor formal di wilayah urban Indonesia. Untuk menjaga kerahasiaan, identitas asli partisipan disamarkan dengan menggunakan kode P1 sampai P3. Adapun kriteria pemilihan partisipan adalah sebagai berikut: (1) individu yang bekerja di sektor formal; (2) memiliki identitas seksual dan/atau gender non-normatif; dan (3) pernah atau sedang mengalami tekanan untuk menyembunyikan identitas maupun diskriminasi berbasis gender atau orientasi seksual di tempat kerja. Karakteristik umum partisipan adalah sebagai berikut:

1. P1, laki-laki gay berusia 23 tahun dengan identitas gender feminin.
2. P2, laki-laki gay berusia 26 tahun dengan identitas gender feminin.
3. P3, perempuan lesbian berusia 30 tahun dengan identitas gender maskulin.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan dilakukan secara daring. Wawancara berfokus pada narasi pengalaman sehari-hari informan di tempat kerja, strategi penyembunyian identitas, serta bentuk dan dampak diskriminasi yang dialami. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan teknik triangulasi data dan member checking, serta proses refleksi kritis secara berkelanjutan selama analisis.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan interpretative phenomenological analysis (IPA) sebagaimana dikembangkan oleh Smith et al. (2013), dengan tahapan mencakup pembacaan berulang transkrip wawancara, identifikasi tema-tema sentral, serta penyusunan narasi interpretatif yang merepresentasikan pengalaman subjektif tiap informan. Penelitian ini telah memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian, termasuk informed consent, jaminan kerahasiaan identitas, serta hak informan untuk mengakhiri partisipasi kapan saja. Seluruh proses dilakukan dengan kesadaran akan sensitivitas topik dan potensi risiko sosial bagi partisipan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Penyembunyian Identitas sebagai Strategi Bertahan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyembunyian identitas merupakan strategi utama yang digunakan oleh pekerja dengan orientasi seksual dan identitas gender non-normatif untuk mempertahankan keberlangsungan kerja di lingkungan yang heteronormatif. Strategi ini tidak dipahami oleh partisipan sebagai pilihan bebas, melainkan sebagai respons rasional terhadap struktur sosial dan budaya organisasi yang menempatkan identitas non-normatif dalam posisi rentan. P1 (23 tahun) menyatakan, “Saya lebih memilih untuk bersikap natural saja agar tidak menonjolkan sisi feminin saya.” Pernyataan ini menunjukkan adanya kesadaran reflektif untuk mengatur ekspresi diri agar tetap sesuai dengan ekspektasi normatif lingkungan kerja.

Bentuk penyembunyian identitas tidak hanya dilakukan melalui pengendalian ekspresi gender, tetapi juga melalui manipulasi narasi personal. P3 (30 tahun) mengungkapkan, “Saya bahkan harus pura-pura genit ke laki-laki supaya tidak dicurigai rekan kerja.” Praktik ini menunjukkan bahwa penyembunyian identitas tidak selalu bersifat pasif, tetapi dapat berbentuk performativitas sosial yang disengaja. Dalam konteks ini, identitas heteronormatif diproduksi sebagai topeng sosial demi menghindari sanksi simbolik maupun material. Sementara itu, P2 (26 tahun) menegaskan dimensi antisipatif dari strategi ini dengan mengatakan, “Sejak awal saya sudah jelas harus menutupi identitas, karena saya tahu risikonya kalau terbuka, bisa dispelekan atau bahkan dikekang”. Temuan ini dapat dipahami melalui konsep identity management yang dikembangkan dalam studi organisasi. Clair, Beatty, dan MacLean (2005) menjelaskan bahwa individu dengan identitas yang terstigmatisasi cenderung mengelola informasi tentang dirinya secara selektif untuk menghindari konsekuensi negatif. Penyembunyian identitas menjadi bentuk kontrol atas arus informasi personal, di mana individu secara sadar menentukan aspek diri mana yang boleh dan tidak boleh muncul di ruang kerja. Dalam konteks ini, tempat kerja tidak lagi dipahami sebagai ruang netral, melainkan sebagai arena sosial yang sarat relasi kuasa dan norma dominan.

Selain itu, praktik penyembunyian identitas juga dapat dianalisis melalui perspektif dramaturgi Goffman (1959), yang memandang interaksi sosial sebagai pertunjukan peran. Para partisipan berada dalam posisi aktor yang harus menampilkan citra diri tertentu agar diterima oleh audiens sosial, yakni rekan kerja dan atasan. Identitas non-normatif diposisikan

sebagai bagian dari back stage yang tidak aman untuk ditampilkan, sementara identitas heteronormatif menjadi front stage yang harus dijaga konsistensinya. Ketegangan antara dua ruang ini menciptakan kebutuhan akan kontrol diri yang tinggi dan kesadaran terus-menerus terhadap bagaimana tubuh, bahasa, dan relasi ditampilkan.

Dalam konteks organisasi, penyembunyian identitas juga berkaitan dengan konsep organizational silence. Morrison dan Milliken (2000) menjelaskan bahwa karyawan cenderung menahan informasi, opini, atau aspek diri ketika mereka memandang lingkungan kerja sebagai tidak aman atau represif. Dalam penelitian ini, keheningan tidak hanya berkaitan dengan pendapat kerja, tetapi juga menyangkut eksistensi personal. Identitas seksual dan gender menjadi sesuatu yang tidak dapat dibicarakan secara terbuka karena dipersepsikan berpotensi mengancam posisi profesional dan relasi kerja. Lebih jauh, penyembunyian identitas mencerminkan bentuk adaptasi terhadap apa yang disebut sebagai heteronormative organizational culture, yaitu budaya kerja yang mengasumsikan heteroseksualitas dan ekspresi gender biner sebagai standar tidak tertulis (Ragins, 2008). Ketika norma ini tidak pernah dipertanyakan, pekerja non-normatif dipaksa menyesuaikan diri agar tidak dianggap menyimpang. Dengan demikian, strategi bertahan yang dilakukan partisipan tidak dapat dilepaskan dari kegagalan organisasi dalam menyediakan ruang aman bagi keberagaman identitas.

Dari sudut pandang psikologi kerja, penyembunyian identitas juga dapat dipahami sebagai bentuk surface acting yang berkelanjutan. Hochschild (1983) menjelaskan bahwa surface acting menuntut individu untuk menampilkan ekspresi yang tidak selaras dengan perasaan atau identitas internalnya. Dalam jangka panjang, praktik ini berisiko menimbulkan kelelahan emosional karena individu harus terus menjaga jarak antara diri autentik dan diri yang ditampilkan. Meskipun dampak psikologis ini akan dibahas lebih lanjut pada bagian berikutnya, penting dicatat bahwa penyembunyian identitas sejak awal telah memuat potensi beban emosional yang signifikan.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, strategi penyembunyian identitas merupakan indikator adanya ketidakseimbangan relasi kuasa antara individu dan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa keselamatan profesional hanya dapat dijaga dengan mengorbankan kejujuran identitas, maka organisasi gagal memenuhi prinsip psychological safety (Edmondson, 1999). Lingkungan kerja yang aman secara psikologis seharusnya memungkinkan individu hadir tanpa rasa takut akan stigma atau sanksi sosial. Sebaliknya,

temuan penelitian ini menunjukkan bahwa para partisipan harus mengalokasikan energi kognitif dan emosional untuk mempertahankan citra diri yang dapat diterima.

Penyembunyian identitas dalam penelitian ini tidak dapat direduksi sebagai persoalan individu atau kurangnya keberanian personal. Praktik tersebut merupakan respons struktural terhadap budaya kerja yang belum inklusif dan norma sosial yang menormalisasi heteronormativitas. Strategi bertahan ini memperlihatkan bagaimana pekerja non-normatif berusaha menjaga keberlangsungan kerja dan martabat profesionalnya di tengah sistem yang belum sepenuhnya mengakui keberadaan mereka sebagai subjek yang utuh.

B. Pengalaman Diskriminasi di Tempat Kerja

Selain melakukan penyembunyian identitas, para partisipan juga mengalami berbagai bentuk diskriminasi yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi pengalaman kerja mereka. Diskriminasi ini tidak selalu hadir dalam bentuk tindakan ekstrem atau terbuka, melainkan sering muncul sebagai praktik keseharian yang dilegitimasi oleh norma organisasi dan relasi kuasa yang tidak seimbang. P1 (23 tahun) mengungkapkan, “Saya sering diolok-olok dan dibully karena penampilan saya dianggap terlalu feminin, meskipun saya tetap bekerja dengan baik.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa kompetensi kerja tidak selalu menjadi dasar penilaian, karena ekspresi gender tetap dijadikan titik serang dalam interaksi sosial di tempat kerja. Bentuk diskriminasi lain bersifat antisipatif dan membatasi ruang gerak profesional. P2 (26 tahun) menyampaikan kekhawatiran bahwa identitasnya akan digunakan sebagai dasar penilaian negatif, “Kalau orang tahu siapa saya sebenarnya, saya takut mereka akan menyepelkan dan mengkekang.” Pengalaman ini menunjukkan bahwa diskriminasi tidak hanya terjadi setelah identitas diketahui, tetapi juga bekerja sebagai ancaman laten yang memengaruhi cara individu memandang masa depan kariernya. Diskriminasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang membuat individu menyesuaikan diri bahkan sebelum terjadi tindakan nyata.

Diskriminasi yang dialami partisipan juga muncul dalam bentuk intervensi struktural dari pihak yang memiliki otoritas. P3 (30 tahun) menyatakan, “Saya dan pasangan saya pernah sengaja dipisahkan dalam pekerjaan oleh atasan hanya karena orientasi kami.” Tindakan ini mencerminkan bagaimana kekuasaan manajerial dapat digunakan untuk menegakkan norma heteronormatif melalui keputusan kerja yang tampak administratif, tetapi sarat bias. Diskriminasi semacam ini sulit dilawan karena dibungkus dalam bahasa profesional dan kewenangan organisasi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa

diskriminasi di tempat kerja terhadap pekerja non-normatif bersifat berlapis. Pada tingkat interpersonal, diskriminasi hadir melalui ejekan, candaan bernuansa merendahkan, serta stereotip yang dilekatkan pada ekspresi gender. Pada tingkat struktural, diskriminasi terwujud melalui kebijakan atau keputusan kerja yang membatasi relasi profesional dan peluang berkembang. Sementara itu, pada tingkat kultural, diskriminasi dilegitimasi oleh norma moral dan nilai sosial yang menganggap identitas non-normatif sebagai penyimpangan. Kombinasi ketiga lapisan ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak aman secara psikologis.

Fenomena ini dapat dianalisis melalui konsep *symbolic violence* yang dikemukakan oleh Bourdieu (1991). Kekerasan simbolik merujuk pada bentuk dominasi yang tidak dilakukan melalui paksaan fisik, tetapi melalui normalisasi nilai, bahasa, dan praktik yang membuat ketimpangan tampak wajar. Dalam konteks penelitian ini, candaan, pemisahan kerja, atau pembatasan relasi profesional tidak selalu dipersepsikan sebagai diskriminasi oleh pelaku, karena telah dibingkai sebagai bagian dari “menjaga norma” atau “profesionalitas.” Namun bagi korban, praktik tersebut memiliki dampak nyata terhadap rasa aman dan martabat diri. Selain itu, pengalaman partisipan juga selaras dengan konsep *workplace microaggressions*. Sue (2010) menjelaskan bahwa *microaggressions* merupakan tindakan atau komentar halus yang merendahkan kelompok minoritas, sering kali dilakukan tanpa kesadaran penuh dari pelaku. Olokkan terhadap penampilan feminin P1 atau kekhawatiran P2 akan pengendalian diri oleh lingkungan kerja mencerminkan bagaimana *microaggressions* beroperasi sebagai akumulasi pengalaman kecil yang melelahkan secara emosional. Meskipun tampak sepele, paparan berulang terhadap *microaggressions* dapat menciptakan tekanan psikologis yang signifikan.

Dalam perspektif *organizational justice*, pengalaman diskriminasi para partisipan juga menunjukkan adanya ketidakadilan prosedural dan interaksional. Colquitt et al. (2001) menyatakan bahwa keadilan organisasi tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir, tetapi juga dengan proses pengambilan keputusan dan cara individu diperlakukan dalam interaksi sehari-hari. Pemisahan kerja yang dialami P3 atau rasa takut P2 untuk dinilai tidak adil menunjukkan bahwa proses dan relasi di tempat kerja belum memberikan perlakuan yang setara. Ketika keadilan interaksional tidak terpenuhi, kepercayaan terhadap organisasi cenderung menurun. Dalam konteks Indonesia, diskriminasi ini memiliki dimensi tambahan karena sering dibingkai dalam narasi moral dan kesopanan. Komentar atau tindakan

diskriminatif kerap disertai justifikasi seperti menjaga citra perusahaan, menghindari fitnah, atau menyesuaikan diri dengan budaya kerja. Bahasa semacam ini berfungsi sebagai mekanisme legitimasi yang membuat diskriminasi sulit dipersoalkan. Diskriminasi tidak muncul sebagai pelanggaran terbuka, melainkan sebagai praktik normal yang dilindungi oleh wacana sosial dan religius.

Dari sudut pandang fenomenologi, pengalaman diskriminasi ini tidak hanya dialami sebagai peristiwa eksternal, tetapi juga dimaknai sebagai ancaman terhadap keberadaan diri. Partisipan tidak sekadar merasa diperlakukan tidak adil, tetapi juga merasa identitasnya diposisikan sebagai sesuatu yang harus dikendalikan atau disingkirkan. Kesadaran ini membentuk cara mereka hadir di tempat kerja, membatasi interaksi sosial, dan mengatur aspirasi profesional. Diskriminasi menjadi pengalaman eksistensial yang membentuk relasi individu dengan dunia kerjanya. Implikasi dari temuan ini bagi manajemen sumber daya manusia sangat signifikan. Diskriminasi yang dibiarkan, baik dalam bentuk eksplisit maupun terselubung, dapat menciptakan iklim kerja yang penuh ketakutan dan ketidakpercayaan. Karyawan yang merasa terancam cenderung menarik diri, mengurangi partisipasi, dan menahan potensi kontribusi mereka. Dalam jangka panjang, organisasi berisiko kehilangan sumber daya manusia yang kompeten serta merusak reputasi internal sebagai tempat kerja yang adil.

Pengalaman diskriminasi yang dialami pekerja non-normatif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa masalah keberagaman di tempat kerja tidak dapat diselesaikan hanya dengan kebijakan formal. Diperlukan transformasi budaya organisasi yang mampu mengenali dan menantang praktik diskriminatif yang tersembunyi dalam interaksi sehari-hari dan keputusan struktural. Tanpa upaya tersebut, diskriminasi akan terus direproduksi sebagai bagian dari rutinitas kerja yang dianggap normal.

C. Dampak Psikologis dari Stigma dan Tekanan

Tekanan yang muncul akibat penyembunyian identitas dan pengalaman diskriminasi memberikan dampak psikologis yang mendalam bagi para partisipan. Dampak ini tidak selalu muncul dalam bentuk gangguan klinis yang tampak, melainkan hadir sebagai beban emosional yang terus menerus dan mengiringi pengalaman kerja sehari-hari. P1 (23 tahun) mengungkapkan, “Kadang saya merasa sangat lelah karena harus selalu mengontrol diri, takut kalau orang lain sadar siapa saya sebenarnya.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengalaman bekerja bagi partisipan bukan hanya aktivitas profesional, tetapi juga proses

pengawasan diri yang konstan. Rasa lelah yang dialami partisipan berkaitan dengan konsep psychological strain, yaitu kondisi ketegangan psikologis yang muncul ketika tuntutan lingkungan melebihi kapasitas individu untuk beradaptasi (Lazarus & Folkman, 1984). Dalam konteks penelitian ini, tuntutan tersebut bukan semata-mata tuntutan pekerjaan, melainkan tuntutan untuk menjaga konsistensi citra diri yang dapat diterima secara sosial. Ketegangan ini berlangsung secara kronis karena tidak adanya ruang aman untuk menurunkan kewaspadaan atau mengekspresikan diri secara autentik.

Selain kelelahan emosional, kecemasan menjadi pengalaman psikologis yang dominan. P2 (26 tahun) menyatakan, “Saya sering cemas setiap kali ada pembicaraan soal pasangan atau keluarga, karena saya tidak bisa jujur.” Kecemasan ini muncul bukan karena situasi kerja teknis, melainkan karena ancaman terhadap identitas personal. Dalam literatur psikologi sosial, kondisi ini dapat dipahami melalui konsep identity threat, yaitu situasi di mana individu merasa bahwa identitas sosial atau personalnya berpotensi dinilai negatif atau ditolak (Steele, Spencer, & Aronson, 2002). Ancaman ini memicu respons stres meskipun tidak ada serangan langsung, karena individu terus mengantisipasi kemungkinan penolakan. Pengalaman kecemasan yang berulang juga menciptakan kewaspadaan tinggi terhadap situasi sosial. Partisipan harus terus memantau topik pembicaraan, bahasa tubuh, dan relasi interpersonal agar tidak membuka celah yang dapat memicu stigma. Dalam jangka panjang, kondisi ini berkontribusi pada apa yang disebut sebagai hypervigilance, yaitu keadaan siaga berlebihan terhadap ancaman sosial yang dirasakan. Hypervigilance membuat individu sulit merasa rileks, bahkan dalam situasi yang seharusnya netral atau aman.

Dampak psikologis lainnya adalah munculnya perasaan terisolasi. P3 (30 tahun) mengungkapkan, “Saya merasa terisolasi, bahkan di lingkungan kerja yang seharusnya mendukung, karena tidak ada ruang untuk jadi diri sendiri.” Isolasi ini tidak selalu bersifat fisik, tetapi lebih pada keterputusan emosional dari lingkungan kerja. Partisipan hadir secara profesional, namun tidak dapat terhubung secara personal. Kondisi ini mencerminkan apa yang oleh Baumeister dan Leary (1995) disebut sebagai thwarted belongingness, yaitu terhambatnya kebutuhan dasar manusia untuk merasa diterima dan terhubung dengan orang lain. Pengalaman isolasi ini juga berkaitan dengan proses regulasi emosi yang berat. Partisipan tidak hanya menahan ekspresi identitas, tetapi juga mengelola emosi seperti marah, sedih, dan kecewa agar tidak terlihat mengganggu harmoni kerja. Gross (1998) menjelaskan bahwa regulasi emosi yang bersifat menekan atau suppression dapat

mengurangi ekspresi emosi jangka pendek, tetapi berisiko meningkatkan tekanan psikologis dalam jangka panjang. Dalam konteks ini, regulasi emosi menjadi strategi bertahan yang sekaligus menambah beban psikologis.

Jika dilihat dari perspektif eksistensial, tekanan psikologis yang dialami partisipan mencerminkan pengalaman keterpecahan diri. Individu menjalani kehidupan kerja dengan identitas yang tidak sepenuhnya terintegrasi antara apa yang dirasakan dan apa yang ditampilkan. Kondisi ini sejalan dengan gagasan existential stress, yaitu tekanan yang muncul ketika individu merasa tidak dapat hadir secara otentik dalam dunia sosialnya (Yalom, 1980). Bagi partisipan, tempat kerja menjadi ruang di mana keberadaan diri harus dinegosiasikan secara terus menerus. Dari sudut pandang psikologi kerja, dampak psikologis ini memiliki implikasi terhadap keterlibatan dan keberlanjutan kerja. Stres yang berkepanjangan dapat menurunkan konsentrasi, memperlemah motivasi intrinsik, serta mengurangi rasa keterikatan terhadap organisasi. Meskipun partisipan tetap mampu mempertahankan kinerja, hal tersebut sering dicapai dengan mengorbankan kesejahteraan emosional. Situasi ini menunjukkan bahwa kinerja yang tampak stabil tidak selalu mencerminkan kondisi psikologis yang sehat.

Dalam konteks organisasi, temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara tuntutan profesional dan kebutuhan psikologis karyawan. Lingkungan kerja yang gagal menyediakan rasa aman identitas mendorong individu untuk terus berada dalam kondisi bertahan, bukan berkembang. Tekanan psikologis yang dialami pekerja non-normatif tidak dapat dipahami sebagai persoalan pribadi semata, tetapi sebagai konsekuensi dari struktur sosial dan budaya kerja yang membatasi ekspresi diri. Dampak psikologis dari stigma dan tekanan dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa pengalaman kerja bagi pekerja non-normatif melibatkan beban emosional yang tidak terlihat. Kelelahan, kecemasan, dan isolasi bukan sekadar reaksi sementara, tetapi bagian dari pengalaman keseharian yang membentuk cara individu memaknai pekerjaan dan dirinya sendiri. Pemahaman atas dimensi psikologis ini menjadi penting untuk membaca pengalaman kerja secara lebih manusiawi dan utuh.

D. Resiliensi dan Strategi coping

Meskipun menghadapi tekanan psikologis dan pengalaman diskriminasi yang berkelanjutan, para partisipan menunjukkan kemampuan untuk bertahan dan menyesuaikan diri di lingkungan kerja yang tidak sepenuhnya menerima keberagaman identitas. Namun, resiliensi yang muncul dalam penelitian ini tidak dapat dipahami sebagai ketangguhan

personal semata, melainkan sebagai respons adaptif terhadap keterbatasan struktural yang mereka hadapi. P1 (23 tahun) menyampaikan, “Saya fokus aja kerja sebaik mungkin biar orang lihat hasil, bukan siapa saya.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa kinerja profesional dijadikan sebagai strategi utama untuk memperoleh legitimasi di ruang kerja. Strategi coping yang ditampilkan P1 mencerminkan apa yang dalam psikologi disebut sebagai *problem focused coping*, yaitu upaya untuk mengelola stres dengan mengarahkan energi pada aspek yang masih dapat dikendalikan (Lazarus & Folkman, 1984). Dalam konteks ini, partisipan tidak memiliki kendali atas norma sosial atau stigma yang melekat pada identitasnya, sehingga fokus dialihkan pada kualitas kerja sebagai sumber rasa aman relatif. Namun, strategi ini juga memperlihatkan bahwa pengakuan diri harus diperoleh melalui performa berlebih, bukan melalui penerimaan identitas secara setara.

Selain berfokus pada kinerja, strategi coping juga dilakukan melalui penciptaan ruang aman interpersonal. P2 (26 tahun) menyatakan, “Saya belajar untuk menguatkan diri, kalau terlalu dipikirin malah stres. Jadi saya banyak curhat ke teman yang bisa dipercaya.” Dukungan sosial berfungsi sebagai penyangga psikologis yang membantu individu memproses emosi dan mengurangi tekanan. Cohen dan Wills (1985) menjelaskan bahwa dukungan sosial memiliki efek *buffering*, yaitu mampu meredam dampak negatif stres terhadap kesejahteraan psikologis. Dalam penelitian ini, relasi dengan teman terpercaya menjadi ruang di mana partisipan dapat hadir secara lebih jujur tanpa risiko stigma. Sementara itu, P3 (30 tahun) menunjukkan bentuk coping yang bersumber dari relasi intim, “Saya beruntung punya pasangan yang suportif. Kami saling mengingatkan kalau kita harus tetap kuat dan profesional.” Dukungan pasangan tidak hanya memberikan penguatan emosional, tetapi juga membantu partisipan membangun narasi positif tentang dirinya di tengah tekanan lingkungan kerja. Relasi intim menjadi sumber makna dan validasi yang tidak diperoleh di ruang profesional.

Temuan ini menunjukkan bahwa strategi coping para partisipan terbagi dalam dua pola utama, yaitu strategi internal dan strategi relasional. Strategi internal mencakup pengendalian emosi, pengalihan fokus pada pekerjaan, serta penerimaan pragmatis terhadap kondisi yang ada. Strategi relasional melibatkan pencarian dukungan dari individu atau kelompok yang dianggap aman. Kedua pola ini saling melengkapi dan berfungsi sebagai mekanisme bertahan dalam konteks keterbatasan struktural. Resiliensi dalam penelitian ini dapat dipahami melalui konsep *constrained agency*. Evans (2007) menjelaskan bahwa agensi

individu selalu dibentuk dan dibatasi oleh struktur sosial tempat ia berada. Para partisipan menunjukkan kemampuan untuk mengambil keputusan dan mengatur strategi hidup, tetapi pilihan-pilihan tersebut berlangsung dalam ruang yang sempit. Mereka tidak bebas mengekspresikan identitas secara terbuka, sehingga resiliensi yang muncul bersifat adaptif dan defensif, bukan transformatif.

Selain itu, pengalaman resiliensi juga berkaitan dengan proses meaning making. Park (2010) menjelaskan bahwa individu menghadapi tekanan hidup dengan membangun makna yang memungkinkan mereka mempertahankan rasa koherensi diri. Dalam penelitian ini, bekerja dengan baik, tetap profesional, dan menjaga relasi yang aman dimaknai sebagai bentuk harga diri dan bukti keberhargaan diri. Dengan cara ini, partisipan menegosiasikan makna positif dari pengalaman kerja meskipun berada dalam kondisi yang membatasi. Namun, penting untuk dicatat bahwa strategi coping dan resiliensi ini tidak menghapus sumber tekanan itu sendiri. Resiliensi membantu individu bertahan, tetapi tidak mengubah struktur diskriminatif yang ada. Dalam perspektif kritis, fokus berlebihan pada resiliensi individu berisiko mengalihkan perhatian dari tanggung jawab organisasi dan sistem sosial. Seperti dikemukakan oleh Britt, Shen, Sinclair, Grossman, dan Klieger (2016), resiliensi sering dipuji tanpa diiringi upaya untuk mengurangi sumber stres yang bersifat struktural.

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, temuan ini mengandung implikasi penting. Ketika organisasi bergantung pada ketahanan personal karyawan untuk menjaga stabilitas kerja, maka kesejahteraan jangka panjang karyawan menjadi rentan. Strategi coping yang bersifat individual tidak dapat menggantikan peran organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan adil. Resiliensi seharusnya dipahami sebagai indikator adanya tekanan yang belum tertangani, bukan sebagai bukti bahwa sistem sudah berjalan dengan baik. Resiliensi dan strategi coping yang ditunjukkan oleh pekerja non-normatif dalam penelitian ini merefleksikan kemampuan bertahan di bawah batasan sosial yang kuat. Ketangguhan mereka bukan berasal dari absennya tekanan, melainkan dari kemampuan untuk menavigasi tekanan tersebut dengan cara yang paling aman dan memungkinkan. Pemahaman ini penting agar resiliensi tidak direduksi menjadi tanggung jawab individu semata, tetapi dibaca sebagai respons terhadap kondisi kerja yang belum inklusif.

E. Makna dan Esensi Pengalaman Menjadi Pekerja Non-Normatif di Tempat Kerja Heteronormatif

Ketika para partisipan merefleksikan pengalaman mereka sebagai pekerja dengan identitas non-normatif, muncul gambaran makna yang ambivalen dan berlapis. Pengalaman bekerja tidak hanya dipahami sebagai aktivitas ekonomi atau profesional, tetapi juga sebagai ruang eksistensial di mana identitas, martabat, dan keberhargaan diri terus dinegosiasikan. P1 (23 tahun) menyatakan, “Saya capek pura-pura, tapi saya bangga bisa tetap bertahan dan kerja baik-baik aja.” Pernyataan ini mencerminkan ketegangan antara kelelahan emosional dan rasa pencapaian personal yang hadir secara bersamaan. Makna serupa juga muncul dalam narasi P2 (26 tahun), yang mengatakan, “Saya tahu saya nggak bisa bebas, tapi saya berusaha tetap jadi diri saya tanpa bikin masalah di tempat kerja.” Ungkapan ini menunjukkan adanya kesadaran akan batasan struktural yang tidak dapat dihindari, sekaligus upaya mempertahankan otonomi diri dalam ruang yang terbatas. Sementara itu, P3 (30 tahun) menyampaikan, “Kadang saya merasa terasing, tapi saya tahu banyak orang kayak saya juga berjuang. Jadi saya nggak sendiri.” Pengalaman ini menandakan munculnya makna kolektif, di mana pengalaman personal dipahami sebagai bagian dari perjuangan yang lebih luas.

Dari perspektif fenomenologi eksistensial, pengalaman para partisipan dapat dipahami sebagai bentuk keberadaan yang terus dinegosiasikan. Individu tidak hadir di tempat kerja sebagai subjek yang sepenuhnya bebas, melainkan sebagai subjek yang harus berkompromi dengan norma dan struktur sosial yang ada. Heidegger (1962) menjelaskan bahwa keberadaan manusia selalu bersifat *situated*, artinya selalu berada dalam kondisi dan keterbatasan tertentu. Dalam konteks ini, heteronormativitas menjadi kondisi yang membingkai cara pekerja non-normatif hadir dan memaknai dirinya di dunia kerja. Pengalaman bekerja juga memperoleh makna sebagai ruang pembuktian diri. Ketika identitas personal tidak sepenuhnya diterima, performa kerja menjadi medium utama untuk memperoleh pengakuan. Honneth (1995) menyatakan bahwa pengakuan merupakan kebutuhan fundamental bagi perkembangan identitas dan harga diri. Dalam penelitian ini, para partisipan berupaya meraih pengakuan melalui kompetensi dan profesionalitas, bukan melalui ekspresi identitas. Kerja menjadi sarana untuk menunjukkan bahwa mereka layak dihargai, meskipun identitas mereka tidak selalu diakui secara sosial.

Namun, upaya memperoleh pengakuan melalui kinerja juga mengandung paradoks. Di satu sisi, kerja memberikan rasa bermakna dan kebanggaan. Di sisi lain, kerja menuntut pengorbanan terhadap keutuhan diri. Partisipan harus menahan bagian dari identitasnya agar

tetap aman dan diterima. Kondisi ini mencerminkan apa yang dalam psikologi eksistensial disebut sebagai *authenticity tension*, yaitu ketegangan antara kebutuhan akan penerimaan sosial dan dorongan untuk hidup secara autentik (Rogers, 1961). Ketegangan ini tidak pernah sepenuhnya terselesaikan, tetapi menjadi bagian dari pengalaman keseharian. Dalam konteks heteronormatif, makna kerja bagi pekerja non-normatif juga berkaitan dengan strategi bertahan hidup. Bekerja dengan baik bukan hanya soal karier, tetapi juga tentang mempertahankan ruang aman dalam masyarakat yang lebih luas. Kerja menjadi bentuk resistensi yang tidak vokal, di mana individu menantang stigma melalui keberlanjutan dan kompetensi, bukan melalui konfrontasi terbuka. Dengan cara ini, kerja berfungsi sebagai medan politik identitas yang halus namun signifikan.

Pengalaman makna ini juga menunjukkan bahwa penderitaan emosional yang dialami partisipan sering kali bersifat tidak terlihat. Mereka tetap hadir sebagai pekerja yang fungsional, profesional, dan produktif, sementara beban eksistensial disimpan secara personal. Fenomena ini sejalan dengan konsep *invisible suffering*, yaitu penderitaan yang tidak diakui secara sosial karena tidak sesuai dengan narasi dominan tentang keberhasilan dan profesionalitas (Wilkinson, 2005). Ketika organisasi hanya menilai kinerja permukaan, dimensi kemanusiaan dari pengalaman kerja kerap terabaikan. Dari sudut pandang fenomenologi, esensi pengalaman menjadi pekerja non-normatif di tempat kerja heteronormatif terletak pada upaya mempertahankan keutuhan diri di tengah fragmentasi. Para partisipan tidak sepenuhnya menyerah pada tekanan, tetapi juga tidak dapat hadir secara bebas. Mereka berada dalam ruang antara, di mana keberadaan dijalani melalui kompromi yang terus menerus. Makna bekerja bukan lagi sekadar tentang apa yang dilakukan, tetapi tentang bagaimana tetap menjadi subjek yang bermartabat dalam kondisi yang membatasi.

Implikasi dari temuan ini bagi manajemen sumber daya manusia sangat mendalam. Ketika organisasi gagal menyediakan pengakuan atas identitas karyawan, maka kerja kehilangan potensinya sebagai ruang aktualisasi diri. Karyawan mungkin tetap bertahan dan berkinerja baik, tetapi keterlibatan yang dihasilkan bersifat rapuh dan defensif. Pengalaman ini menunjukkan bahwa keberagaman di tempat kerja tidak cukup diukur melalui kehadiran atau produktivitas, melainkan melalui sejauh mana individu dapat hadir secara utuh tanpa harus mengorbankan bagian penting dari dirinya. Makna dan esensi pengalaman pekerja non-normatif dalam penelitian ini menegaskan bahwa kerja merupakan ruang eksistensial yang sarat makna, konflik, dan harapan. Di tengah tekanan heteronormatif, para partisipan

tetap berusaha mempertahankan martabat, membangun makna, dan menegosiasikan identitasnya. Pengalaman ini mengingatkan bahwa keadilan di tempat kerja bukan hanya soal kesempatan yang setara, tetapi juga tentang pengakuan atas keberadaan manusia secara utuh.

4. IMPLIKASI PRAKTIS

Temuan penelitian ini menegaskan peran strategis manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan adil bagi pekerja dengan orientasi seksual dan identitas gender non-normatif. MSDM tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administratif, tetapi sebagai aktor kunci dalam membentuk budaya kerja yang inklusif.

Pertama, organisasi perlu memiliki kebijakan anti-diskriminasi yang eksplisit mencakup orientasi seksual dan identitas gender, disertai mekanisme penegakan yang jelas. Kejelasan kebijakan berperan penting dalam mencegah diskriminasi terselubung yang sering kali dilegitimasi melalui norma dan budaya kerja.

Kedua, MSDM perlu membangun psychological safety melalui kepemimpinan yang sensitif terhadap keberagaman dan bebas dari bias implisit. Lingkungan kerja yang aman secara psikologis memungkinkan karyawan bekerja tanpa rasa takut akan stigma, tanpa harus membuka identitas secara paksa.

Ketiga, penyediaan sistem pelaporan diskriminasi yang aman dan rahasia menjadi kebutuhan mendesak. Mekanisme ini memberi ruang bagi karyawan untuk melaporkan pengalaman diskriminasi tanpa risiko pembalasan, serta memperkuat kepercayaan terhadap organisasi.

Keempat, praktik evaluasi kinerja, promosi, dan penugasan kerja perlu dipastikan berbasis kompetensi dan bebas dari bias identitas. MSDM memiliki tanggung jawab untuk melakukan pengawasan dan evaluasi agar keputusan organisasi tidak dipengaruhi oleh norma heteronormatif.

Kelima, dukungan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan perlu dirancang secara inklusif, termasuk akses terhadap layanan konseling yang sensitif terhadap pengalaman kelompok minoritas. Dukungan ini penting untuk mengurangi dampak psikologis dari stigma dan tekanan kerja.

Implikasi praktis ini menekankan perlunya pergeseran dari penekanan pada resiliensi individu menuju tanggung jawab organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang

manusiawi dan berkelanjutan. MSDM berperan sentral dalam memastikan bahwa keberagaman tidak hanya diakui secara formal, tetapi diwujudkan dalam praktik kerja sehari-hari.

5. SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengalaman pekerja dengan orientasi seksual dan identitas gender non-normatif dalam menyembunyikan identitas serta menghadapi diskriminasi di tempat kerja yang heteronormatif. Melalui pendekatan fenomenologi dan analisis interpretatif, penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja partisipan dibentuk oleh relasi kompleks antara norma sosial, budaya organisasi, dan upaya individu dalam mempertahankan keberlangsungan profesional serta keutuhan diri. Penyembunyian identitas muncul sebagai strategi bertahan yang adaptif dan rasional, bukan sebagai pilihan personal yang bebas nilai, melainkan respons terhadap lingkungan kerja yang belum menyediakan rasa aman identitas. Meskipun berfungsi sebagai mekanisme perlindungan, strategi ini menimbulkan beban emosional yang berkelanjutan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa diskriminasi di tempat kerja dialami dalam bentuk yang beragam dan berlapis, mulai dari ejekan dan stereotip dalam interaksi sehari-hari hingga intervensi struktural yang dilegitimasi melalui bahasa profesional, norma moral, dan budaya organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa diskriminasi tidak hanya bersifat individual, tetapi juga tertanam dalam struktur dan budaya kerja. Dampak dari penyembunyian identitas dan diskriminasi tercermin dalam tekanan psikologis seperti kelelahan emosional, kecemasan, dan perasaan terisolasi, yang membentuk pengalaman kerja sehari-hari meskipun tidak selalu tampak secara kasat mata.

Dalam menghadapi kondisi tersebut, partisipan menunjukkan resiliensi melalui berbagai strategi coping internal dan relasional, seperti fokus pada kinerja, pengelolaan emosi, dan dukungan dari relasi aman. Namun, resiliensi ini bersifat defensif dan terbatas karena muncul sebagai respons terhadap kegagalan organisasi dalam menyediakan perlindungan dan pengakuan yang setara. Pada tingkat makna, pengalaman bekerja dimaknai sebagai perjuangan eksistensial untuk mempertahankan martabat dan keutuhan diri, di mana kerja menjadi ruang pembuktian diri dan pencarian pengakuan melalui profesionalitas, bukan penerimaan identitas secara utuh.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian tentang pengalaman pekerja non-normatif dengan mengintegrasikan perspektif fenomenologi, psikologi kerja, dan teori

pengakuan dalam konteks masyarakat yang sarat nilai moral dan religius seperti Indonesia. Secara praktis, temuan ini menegaskan pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis dan inklusif secara substantif. Keadilan di tempat kerja tidak cukup diukur melalui kesetaraan formal atau produktivitas semata, tetapi juga melalui pengakuan atas keberadaan manusia secara utuh. Selama pekerja harus memilih antara keselamatan profesional dan kejujuran identitas, lingkungan kerja belum sepenuhnya manusiawi.

REFERENSI

- American Psychological Association. (2015). *Guidelines for Psychological Practice With Transgender and Gender Nonconforming People*. *American Psychologist*, 70(9), 832–864. <https://doi.org/10.1037/a0039906>
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong. Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497–529.
- Bourdieu, P. (1991). *Language and symbolic power*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Britt, T. W., Shen, W., Sinclair, R. R., Grossman, M. R., & Klieger, D. M. (2016). How much do we really know about employee resilience? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 378–404.
- Clair, J. A., Beatty, J. E., & MacLean, T. L. (2005). Out of sight but not out of mind: Managing invisible social identities in the workplace. *Academy of Management Review*, 30(1), 78–95.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310–357.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- Evans, K. (2007). Concepts of bounded agency in education, work, and the personal lives of young adults. *International Journal of Psychology*, 42(2), 85–93.
- Gibbs, J. J., & Goldbach, J. (2015). Religious Conflict, Sexual Identity, and Suicidal Behaviors among LGBT Young Adults. *Archives of Suicide Research*, 19(4), 472–488. <https://doi.org/10.1080/13811118.2015.1004476>
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. New York, NY: Anchor Books.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation. An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271–299.
- Heidegger, M. (1962). *Being and time*. New York, NY: Harper & Row.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.

- Honneth, A. (1995). *The struggle for recognition: The moral grammar of social conflicts*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Human Rights Campaign Foundation. (2023). *Equality Rising: LGBTQ+ Workers and the Road Ahead*.
- Human Right Watch. (2016, August 10). "Permainan Politik Ini Menghancurkan Hidup Kami" Kelompok LGBT Indonesia dalam Ancaman. Human Right Watch. <https://www.hrw.org/id/report/2016/08/11/292433>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York, NY: Springer.
- Lee Badgett, M. V, Hasenbush, A., & Luhur, W. E. (2017). *LGBT Exclusion in Indonesia and Its Economic Effects*.
- Meyer, I. H. (2003). Prejudice, Social Stress, and Mental Health in Lesbian, Gay, and Bisexual Populations: Conceptual Issues and Research Evidence. *Psychological Bulletin*, 129(5), 674–697. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.5.674>
- Meyer, I. H. (2015). Resilience in the Study of Minority Stress and Health of Sexual and Gender Minorities. *Psychology of Sexual Orientation and Gender Diversity*, 2(3), 209–213. <https://doi.org/10.1037/sgd0000132>
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence. A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706–725.
- Pachankis, J. E. (2007). The psychological implications of concealing a stigma: A cognitive-affective-behavioral model. In *Psychological Bulletin* (Vol. 133, Issue 2, pp. 328–345). <https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.2.328>
- Park, C. L. (2010). Making sense of the meaning literature. An integrative review of meaning making and its effects on adjustment to stressful life events. *Psychological Bulletin*, 136(2), 257–301.
- Ragins, B. R. (2004). SEXUAL ORIENTATION IN THE WORKPLACE: THE UNIQUE WORK AND CAREER EXPERIENCES OF GAY, LESBIAN AND BISEXUAL WORKERS. In *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 23, pp. 35–120). JAI Press. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(04\)23002-X](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(04)23002-X)
- Ragins, B. R. (2008). Disclosure disconnects. Antecedents and consequences of disclosing invisible stigmas across life domains. *Academy of Management Review*, 33(1), 194–215.
- Ragins, B. R., & Cornwell, J. M. (2001). Pink triangles: Antecedents and consequences of perceived workplace discrimination against gay and lesbian employees. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1244–1261. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1244>
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Safi, O. (2017). *Progressive Muslims: On Justice, Gender, and Pluralism*. Oneworld Publications. <https://www.researchgate.net/publication/320474752>
- Smith, J. A. ., Flowers, Paul., & Larkin, Michael. (2013). *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research*.
- Steele, C. M., Spencer, S. J., & Aronson, J. (2002). Contending with group image. *The psychology of stereotype and social identity threat*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 34, 379–440.
- Sue, D. W. (2010). *Microaggressions in everyday life. Race, gender, and sexual orientation*. Wiley.
- USAID, & UNDP. (2014). *BEING LGBT IN ASIA: INDONESIA COUNTRY REPORT*. <http://asia-pacic.undp.org/>
- Warner, M. (1991). *Introduction: Fear of a Queer Planet*. 29, 3–17.
- Wilkinson, I. (2005). *Suffering: A sociological introduction*. Cambridge, England: Polity Press.

Yalom, I. D. (1980). *Existential psychotherapy*. New York, NY: Basic Books.