

Analisis Implementasi Diversity, Equity, and Inclusion dalam Meningkatkan Kinerja, Produktivitas, dan Lingkungan Kerja Inklusif Karyawan

Fitri kristiani Zega^{1*}, Forman Halawa², Eliyunus Waruwu³

^{1*,2,3}Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Indonesia
Email: ^{1*}fitrikriszega@gmail.com, ²halawaforman07@gmail.com, ³eliyunuswaruwu@unias.ac.id
Email Penulis Korespondensi: fitrikriszega@gmail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) sebagai strategi peningkatan kinerja, produktivitas, dan pembentukan lingkungan kerja yang inklusif dalam organisasi. Permasalahan penelitian berangkat dari kondisi bahwa banyak organisasi masih menghadapi tantangan terkait pengelolaan keberagaman, ketidakadilan dalam distribusi kesempatan, serta rendahnya kepedulian terhadap rasa keterlibatan karyawan. Kondisi tersebut berdampak pada penurunan kinerja, munculnya konflik internal, menurunnya kreativitas, dan kurang optimalnya produktivitas kerja. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dengan menelaah dua puluh jurnal nasional dan internasional terbitan lima tahun terakhir yang relevan dengan konsep DEI dan manajemen sumber daya manusia. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi bagaimana penerapan DEI dapat menjadi solusi strategis untuk mengatasi permasalahan tersebut dan mendorong efektivitas kerja yang lebih tinggi. Hasil analisis menunjukkan bahwa keberagaman yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi karena adanya variasi perspektif dalam proses kerja. Penerapan equity berkontribusi menciptakan kesetaraan akses terhadap kesempatan pengembangan, sehingga meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Selain itu, praktik inclusion terbukti menciptakan rasa aman, dihargai, dan diterima, yang berdampak langsung pada peningkatan kolaborasi, partisipasi aktif, serta kepuasan kerja. Secara keseluruhan, implementasi DEI memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja organisasi dan kualitas lingkungan kerja.

Kata Kunci: Diversity; Equity; Inclusion; Kinerja Karyawan; Produktivitas; Lingkungan Kerja Inklusif.

Abstract - This study aims to analyze the implementation of Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) as a strategy to improve performance, productivity, and create an inclusive work environment within organizations. The research problem stems from the fact that many organizations still face challenges related to diversity management, unfair distribution of opportunities, and low levels of concern for employee engagement. These conditions result in decreased performance, internal conflict, decreased creativity, and suboptimal work productivity. This study used a literature review method by reviewing twenty national and international journals published in the last five years that are relevant to the concept of DEI and human resource management. The objective of the study was to identify how the implementation of DEI can be a strategic solution to address these issues and encourage higher work effectiveness. The analysis results show that well-managed diversity can increase creativity and innovation due to the variety of perspectives in the work process. The implementation of equity contributes to creating equal access to development opportunities, thereby increasing employee motivation and commitment. Furthermore, inclusion practices have been shown to create a sense of security, appreciation, and acceptance, which directly impacts collaboration, active participation, and job satisfaction. Overall, the implementation of DEI has a positive influence on improving organizational performance and the quality of the work environment.

Keywords: Diversity; Equity; Inclusion; Employee Performance; Productivity; Inclusive Work Environment.

Diajukan: 07-11-2012; **Direvisi:** 08-12-2025; **Diterima:** 10-12-2025; **Diterbitkan:** 12-12-2025.

1. PENDAHULUAN

Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) menjadi salah satu isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia modern karena kemampuan konsep ini dalam meningkatkan efektivitas kerja, kualitas kolaborasi, dan produktivitas organisasi. Pada banyak organisasi, permasalahan seperti rendahnya keterlibatan karyawan, munculnya konflik internal akibat perbedaan latar belakang, ketidakadilan dalam distribusi kesempatan, serta lemahnya iklim kerja menjadi faktor yang menghambat pencapaian kinerja secara optimal. Kurangnya pengelolaan keberagaman menyebabkan perbedaan perspektif justru memunculkan masalah, bukan menjadi potensi inovasi. Ketidakeimbangan akses terhadap promosi, pelatihan, dan penilaian kinerja juga menurunkan motivasi serta kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi membutuhkan pendekatan yang lebih komprehensif untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, suportif, adil, dan produktif.

Konsep DEI hadir sebagai solusi utama karena keberagaman yang dikelola dengan tepat terbukti dapat meningkatkan inovasi, kreativitas, serta kemampuan problem solving. Sementara itu, penerapan *equity* memberikan keadilan dalam akses kesempatan, sehingga mengurangi ketidakpuasan dan persepsi diskriminatif. Inclusion berperan menciptakan *psychological safety*, yakni kondisi ketika karyawan merasa aman untuk berpendapat, berkontribusi, dan bekerja sama tanpa rasa takut akan stereotip atau marginalisasi. Implementasi ketiga komponen ini secara terpadu diharapkan mampu meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara signifikan.

Beberapa penelitian terdahulu telah menegaskan dampak positif DEI terhadap kinerja dan lingkungan kerja. Penelitian Manurung menemukan bahwa kebijakan diversitas dan inklusi mampu meningkatkan keterlibatan, loyalitas, kreativitas, dan kinerja organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih terbuka dan suportif [1]. Penelitian lain menunjukkan bahwa diversitas dan inklusi memiliki pengaruh signifikan terhadap kreativitas dan kinerja tim karena perbedaan perspektif mendorong lahirnya ide inovatif yang berguna dalam penyelesaian masalah [2]. Temuan ini diperkuat oleh penelitian yang menyatakan bahwa keberagaman gender dalam kepemimpinan mampu meningkatkan kualitas keputusan, inovasi, serta kinerja keuangan perusahaan [3]. Selain itu, penelitian lain menemukan bahwa lingkungan kerja yang adil dan inklusif berdampak positif terhadap kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen karyawan terhadap organisasi [4]. Penelitian terakhir menunjukkan bahwa pengelolaan keberagaman yang buruk dapat menyebabkan meningkatnya konflik, rendahnya kolaborasi, serta menurunnya kinerja keseluruhan organisasi [5].

Meskipun berbagai penelitian tersebut menunjukkan arah yang sama, terdapat beberapa GAP yang belum sepenuhnya dijelaskan oleh studi sebelumnya. Pertama, sebagian besar penelitian lebih menyoroti salah satu aspek DEI secara terpisah, seperti hanya pada diversitas atau hanya pada inklusi, sehingga belum menjelaskan bagaimana ketiga aspek tersebut bekerja secara simultan. Kedua, masih terbatas penelitian yang menghubungkan implementasi DEI secara komprehensif dengan tiga variabel utama sekaligus, yaitu kinerja, produktivitas, dan iklim kerja inklusif. Ketiga, sebagian penelitian sebelumnya hanya mengamati sektor tertentu, sementara dinamika DEI perlu dianalisis dalam konteks organisasi secara lebih luas. Keempat, dibutuhkan gambaran lebih mendalam mengenai bagaimana organisasi dapat menerapkan DEI secara terstruktur dan terukur dalam praktik sehari-hari. GAP inilah yang menjadi ruang kontribusi penelitian ini.

Penelitian ini berupaya mengisi GAP tersebut dengan melakukan analisis komprehensif terhadap implementasi DEI menggunakan pendekatan studi literatur yang memanfaatkan dua puluh jurnal ilmiah terbitan lima tahun terakhir. Penelitian ini tidak hanya menyoroti hubungan DEI dengan kinerja dan produktivitas, tetapi juga bagaimana DEI berperan membentuk iklim kerja yang lebih inklusif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh serta model analisis yang lebih integratif mengenai penerapan DEI dalam organisasi modern.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah: (1) menganalisis bagaimana implementasi DEI dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan; (2) mengidentifikasi peran DEI dalam membangun lingkungan kerja yang inklusif; dan (3) merumuskan kontribusi teoretis dan praktis terkait penerapan DEI sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi organisasi dalam merancang kebijakan kerja yang adil, aman, dan berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia.

2. METODOLOGI

2.1 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian pada artikel ini dirancang untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai proses penelitian yang dilakukan. Penelitian menggunakan pendekatan *literature review* dengan analisis sistematis terhadap dua puluh artikel ilmiah terbitan lima tahun terakhir. Tahapan penelitian dijelaskan sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah
Tahap awal dilakukan dengan mengidentifikasi fenomena rendahnya kinerja, produktivitas, serta belum optimalnya lingkungan kerja inklusif. Peneliti menganalisis faktor-faktor seperti kurangnya pengelolaan keberagaman, ketidakadilan kesempatan, dan minimnya rasa keterlibatan karyawan.
2. Perumusan Tujuan Penelitian
Pada tahap ini, peneliti menetapkan tujuan yaitu menganalisis implementasi *diversity*, *equity*, dan *inclusion* dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, dan lingkungan kerja inklusif.
3. Pengumpulan Literatur
Peneliti melakukan pencarian jurnal melalui Google Scholar dengan kata kunci "*diversity*", "*equity*", "*inclusion*", "kinerja karyawan", dan "lingkungan kerja inklusif".
4. Seleksi Literatur
Artikel diseleksi berdasarkan kriteria:
 - Terbit dalam lima tahun terakhir
 - Relevan dengan topik DEI
 - Mengandung variabel kinerja atau produktivitas
 - Memiliki akses penuh untuk dianalisis
5. Analisis dan Pengkodean Data
Seluruh artikel diproses menggunakan teknik analisis tematik dengan cara mengkodekan informasi penting, seperti dampak DEI, strategi penerapan, dan faktor penghambat [1].

6. Sintesis dan Pemetaan Temuan
Informasi yang telah dikodekan disatukan dan dipetakan untuk menemukan pola hubungan antarvariabel, seperti keterkaitan keberagaman dengan kreativitas, *equity* dengan motivasi, serta inclusion dengan kinerja.
7. Pengujian Konsistensi Temuan
Tahap ini dilakukan dengan membandingkan hasil dari berbagai artikel untuk memastikan konsistensi arah temuan. Jika terdapat perbedaan hasil, peneliti melakukan evaluasi terhadap metode dan konteks penelitian sebelumnya [2].
8. Penyusunan Hasil Penelitian
Tahap terakhir adalah menyusun hasil analisis menjadi pembahasan yang komprehensif, sehingga dapat menjawab tujuan penelitian dan memberikan kontribusi teoritis maupun praktis.

2.2 Metode Penyelesaian Masalah

Metode penyelesaian masalah dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis tematik (*thematic analysis*), yaitu proses mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menginterpretasikan pola atau tema yang muncul dari data literatur yang telah dikumpulkan. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana konsep diversity, equity, dan inclusion (DEI) memengaruhi kinerja, produktivitas, dan lingkungan kerja inklusif [3].

Tahap pertama dalam metode ini adalah pengkodean awal (*initial coding*), yaitu memberikan penandaan terhadap informasi penting yang ditemukan dalam setiap jurnal, seperti variabel penelitian, hasil utama, dan metode yang digunakan [4]. Tahap kedua adalah pengelompokan kode menjadi tema. Pada tahap ini, kode-kode yang serupa dikelompokkan menjadi kategori besar seperti dampak diversity terhadap kreativitas, peran equity dalam keadilan organisasi, serta hubungan inclusion dengan perilaku kerja kolaboratif [5].

Tahap ketiga adalah analisis relasi antar tema, yaitu meninjau kembali hubungan logis antar kategori untuk memahami bagaimana DEI dapat meningkatkan efektivitas kerja organisasi. Tahap keempat adalah evaluasi GAP penelitian, yakni membandingkan temuan-temuan dari jurnal yang dianalisis untuk mengidentifikasi kekosongan penelitian yang belum dijelaskan oleh studi sebelumnya [6].

Tahap terakhir adalah sintesis hasil, yaitu menggabungkan seluruh temuan menjadi kesimpulan yang komprehensif mengenai peran DEI dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas serta membangun lingkungan kerja yang inklusif. Seluruh langkah ini memastikan bahwa penelitian berjalan sistematis dan sesuai kaidah ilmiah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Analisis Implementasi DEI dalam Organisasi

a. Penerapan Diversity dalam Pengelolaan SDM

Penerapan *diversity* mencakup upaya mengakomodasi perbedaan gender, usia, latar belakang budaya, pendidikan, dan karakteristik individu. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberagaman memperkaya perspektif karyawan sehingga meningkatkan kualitas inovasi, kreativitas, dan kemampuan problem solving [7]. Contoh praktik diversity yang ditemukan dalam literatur antara lain:

1. Rekrutmen karyawan lintas lokasi dan lintas budaya
2. Pembentukan tim kerja heterogen
3. Penghilangan diskriminasi dalam seleksi karyawan
4. Penyesuaian kebijakan kerja bagi pegawai rentan (*vulnerable groups*)

Peningkatan diversity menghasilkan interaksi kerja yang lebih dinamis dan menciptakan peluang munculnya ide baru.

b. Penerapan Equity dalam Kesetaraan Akses Kesempatan

Aspek equity berkaitan dengan keadilan dalam pemberian sumber daya, pelatihan, promosi, dan penilaian kinerja. Organisasi yang menerapkan equity menggunakan pendekatan berbasis kebutuhan (*need-based*) untuk memberikan kesempatan yang adil bagi seluruh karyawan [8].

Contoh penerapan equity:

1. Penyesuaian kesempatan pelatihan sesuai kebutuhan individu
2. Sistem penilaian kinerja berbasis indikator objektif
3. Mekanisme pengaduan yang adil
4. Monitoring terhadap distribusi kesempatan promosi

Penelitian menunjukkan bahwa keadilan akses meningkatkan motivasi, komitmen organisasi, dan produktivitas karyawan.

c. Penerapan Inclusion dalam Lingkungan Kerja

Inclusion berfokus pada penciptaan lingkungan di mana setiap individu merasa dihargai, diterima, dan dapat berpartisipasi aktif dalam proses kerja. Praktik *inclusion* meliputi:

1. Pemberian ruang untuk menyampaikan pendapat
2. Pengakuan kontribusi individu
3. Pembangunan *psychological safety*
4. Kepemimpinan yang suportif dan tidak diskriminatif

Menurut sejumlah penelitian, lingkungan kerja inklusif terbukti memperkuat kolaborasi tim, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendorong loyalitas karyawan [9].

3.1.1 Dampak Implementasi DEI terhadap Kinerja dan Produktivitas

- a. Dampak terhadap Kinerja Karyawan
Beberapa penelitian menemukan bahwa program DEI secara langsung meningkatkan kinerja karena keberagaman meningkatkan kapasitas inovatif dan kreativitas karyawan [10]. Selain itu, inclusion menciptakan rasa aman sehingga karyawan terdorong untuk memberikan kontribusi penuh tanpa takut salah.
- b. Dampak terhadap Produktivitas Tim
Tim dengan komposisi beragam dan dipimpin secara inklusif menunjukkan peningkatan produktivitas karena perbedaan perspektif menghasilkan solusi kerja yang lebih efektif [11].
- c. Dampak terhadap Lingkungan Kerja Inklusif
Inclusion meningkatkan kohesi tim, mengurangi konflik, dan menciptakan suasana kerja positif yang berdampak pada kualitas hubungan antar karyawan [12].

3.2 Implementasi/Pengujian

Karena penelitian menggunakan *literature review*, maka implementasi dan pengujian dilakukan melalui evaluasi dan perbandingan hasil penelitian sebelumnya. “Pengujian” di sini diartikan sebagai proses verifikasi konsistensi temuan antar jurnal.

- a. Implementasi Analisis Literatur
Implementasi dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 1. Menggunakan jurnal terverifikasi yang relevan dengan fokus DEI.
 2. Mengidentifikasi variabel dan hasil utama setiap artikel.
 3. Membandingkan temuan berdasarkan konteks, metode, dan sektor organisasi.

Hasil implementasi menunjukkan bahwa sebagian besar organisasi yang menerapkan DEI secara komprehensif mengalami peningkatan kinerja, kreativitas, serta hubungan kerja.

- b. Pengujian Konsistensi Temuan
Pengujian dilakukan dengan membandingkan pola temuan pada penelitian yang dianalisis. Hasil pengujian menunjukkan bahwa:
 1. 85% jurnal menyatakan DEI berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
 2. 90% jurnal menunjukkan peningkatan kolaborasi dan kreativitas.
 3. 70% jurnal menemukan bahwa DEI meningkatkan kepuasan kerja.
 4. Sebagian kecil jurnal menunjukkan dampak negatif, biasanya karena konflik keberagaman tidak dikelola dengan baik.

3.3 Pembahasan

Bagian pembahasan ini menguraikan hubungan antara hasil penelitian dengan teori dan temuan penelitian sebelumnya, serta menegaskan kontribusi penelitian dalam memahami implementasi *diversity, equity, dan inclusion* (DEI) dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, dan lingkungan kerja inklusif. Berdasarkan hasil analisis literatur dari dua puluh jurnal terpilih, ditemukan bahwa DEI berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, suportif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *diversity* memberikan peluang bagi organisasi untuk memanfaatkan variasi ide, pengalaman, dan kemampuan yang berbeda sehingga mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa tim kerja dengan keberagaman tinggi memiliki kecenderungan menghasilkan solusi yang lebih kreatif karena adanya perspektif yang beragam [10]. Namun demikian, beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa keberagaman dapat memicu konflik apabila tidak dikelola dengan tepat [11]. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian saat ini yang menekankan pentingnya peran

kepemimpinan inklusif dalam mengelola keberagaman secara efektif. Dengan kata lain, keberagaman tidak selalu menghasilkan dampak positif tanpa adanya mekanisme manajemen yang memadai.

Dari aspek *equity*, penelitian sebelumnya telah menjelaskan bahwa keadilan organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan [12]. Penelitian ini menguatkan temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa kebijakan *equity* yang diterapkan secara konsisten berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja. Program pelatihan yang adil, penilaian kinerja berbasis indikator objektif, serta kesempatan promosi yang transparan terbukti meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi. Hal ini selaras dengan teori keadilan organisasi yang menyatakan bahwa persepsi terhadap *fairness* berpengaruh besar terhadap perilaku kerja.

Sementara itu, komponen *inclusion* ditemukan sebagai faktor yang memberikan dampak paling kuat dalam membangun hubungan kerja yang sehat. Penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja inklusif meningkatkan *psychological safety*, yang membuat karyawan merasa aman untuk berpendapat, berkolaborasi, dan melakukan inovasi tanpa takut mendapat penilaian negatif. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *inclusion* menjadi penentu utama dalam meningkatkan kolaborasi dan keterlibatan karyawan [13]. Penelitian lain bahkan menunjukkan bahwa *inclusion* merupakan salah satu prediktor penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan [14].

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki beberapa perbedaan penting. Pertama, sejumlah penelitian sebelumnya hanya fokus pada salah satu elemen dari DEI, seperti *diversity* saja atau *inclusion* saja, sedangkan penelitian ini mengintegrasikan ketiganya secara simultan. Kedua, penelitian sebelumnya lebih banyak membahas pengaruh DEI terhadap kinerja, tetapi belum secara menyeluruh menghubungkannya dengan produktivitas dan lingkungan kerja inklusif. Penelitian ini melengkapi celah tersebut dengan mengkaji hubungan DEI secara komprehensif terhadap tiga aspek sekaligus. Ketiga, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa DEI memiliki efek yang bervariasi tergantung konteks organisasi, sementara penelitian ini menemukan bahwa pengaruh positif DEI tetap konsisten selama organisasi menerapkannya secara sistematis dan terstruktur.

Secara keseluruhan, pembahasan menunjukkan bahwa implementasi DEI bukan hanya strategi etis, tetapi juga strategi manajerial yang efektif dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas. Perbandingan dengan penelitian sebelumnya memperkuat temuan bahwa DEI memberikan dampak positif yang signifikan, namun hanya dapat memberikan hasil yang optimal apabila keberagaman, keadilan, dan inklusi diterapkan secara bersamaan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menawarkan model integratif dari DEI serta kontribusi praktis bagi organisasi yang ingin meningkatkan kualitas lingkungan kerja melalui kebijakan DEI yang berkesinambungan.

Penelitian lanjutan juga menguatkan bahwa implementasi DEI memiliki dampak strategis dalam meningkatkan efektivitas tim dan kualitas pengambilan keputusan organisasi [15], [16]. Studi terbaru menunjukkan bahwa keberagaman yang dikelola dengan tepat dapat memperluas sudut pandang, mendorong kreativitas, serta meningkatkan kemampuan *problem solving* karyawan [17]. Selain itu, inklusi terbukti memperkuat rasa memiliki dan keterlibatan karyawan dalam berbagai aktivitas kerja, sehingga berdampak positif pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan [18]. *Equity* juga menjadi faktor penting dalam menciptakan keadilan organisasi, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan motivasi, retensi, serta kualitas hubungan antar karyawan [19], [20]. Temuan-temuan tersebut mempertegas bahwa DEI bukan hanya konsep etis, melainkan strategi manajerial yang memberikan nilai tambah kompetitif bagi organisasi. Keberagaman yang diimbangi dengan inklusi memungkinkan terciptanya kolaborasi lintas latar belakang yang menghasilkan inovasi lebih cepat dan keputusan yang lebih berkualitas. Selain itu, penerapan *equity* secara konsisten membantu meminimalkan bias struktural, meningkatkan persepsi keadilan, serta membangun budaya kerja yang sehat dan berkeadilan. Studi-studi terbaru juga menegaskan bahwa organisasi yang menerapkan DEI secara menyeluruh menunjukkan tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi serta peningkatan kepuasan kerja yang signifikan. Dengan kata lain, DEI berfungsi sebagai fondasi strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi *diversity*, *equity*, dan *inclusion* (DEI) memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, dan lingkungan kerja inklusif di organisasi modern. Hasil analisis dari dua puluh jurnal menunjukkan bahwa *diversity* yang dikelola dengan baik mampu memperkaya perspektif, meningkatkan kreativitas, serta menghasilkan solusi kerja yang lebih inovatif. Selain itu, aspek *equity* terbukti meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja melalui pemberian kesempatan yang adil dalam pelatihan, promosi, serta penilaian kinerja. Komponen *inclusion* menjadi faktor kunci dalam menciptakan *psychological safety*, yang berpengaruh langsung terhadap kualitas kolaborasi, loyalitas, dan hubungan kerja antar karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan DEI membutuhkan komitmen organisasi untuk menerapkannya secara menyeluruh, terintegrasi, dan berkelanjutan. Tanpa dukungan kebijakan dan kepemimpinan inklusif, penerapan DEI tidak akan menghasilkan dampak maksimal.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan metode studi literatur, sehingga tidak melibatkan data empiris langsung dari organisasi. Selain itu, variasi konteks pada setiap jurnal menyebabkan perbedaan temuan yang memerlukan penelitian lanjutan dengan pendekatan survei atau studi kasus agar mendapatkan gambaran implementasi DEI yang lebih mendalam. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menguji model implementasi DEI secara praktis pada berbagai sektor untuk memperkuat validitas hasil penelitian ini.

REFERENCES

- [1] D. Fahdiansyah, R. S., M. Aqil, and M. S. Abdullah, "Pengaruh Diversitas, Inklusi dan Kreatifitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat," *Journal of Management Branding*, vol. 2, no. 2, pp. 207–219, 2025. Available at: <https://ejournal.unimaju.ac.id/jmb>
- [2] D. Sudjanarti, U. Khabibah, and T. I. Wardani, "Pengaruh Orientasi Belanja dan Perbedaan Gender terhadap Pencarian Informasi Online dan Belanja Online pada Mahasiswa Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang," *Jurnal Akuntansi: Bisnis dan Humaniora*, vol. 7, no. 2, pp. 1–10, 2020. Available at: <https://jurnal.polinema.ac.id>
- [3] Z. Putra and J. Veri, "Implementasi Kebijakan SDM yang Inklusif sebagai Upaya Meningkatkan Keadilan dan Keberagaman di Tempat Kerja," *Journal of Science Education and Management Business*, vol. 4, no. 3, pp. 846–853, 2025. Available at: <https://journal.upiypk.ac.id>
- [4] B. Brilliansyah and D. A. Fadili, "Pengaruh Diversitas dan Inklusi terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri," *Jurnal Maneksi*, vol. 14, no. 3, pp. 1664–1671, 2025. Available at: <https://ejournal-polnam.ac.id>
- [5] P. Tuasikal and A. Safitri, "Tantangan dan Solusi dalam Mengelola Keberagaman dan Inklusi di Tempat Kerja," *Jurnal Intelek dan Cendekiawan Nusantara*, vol. 1, no. 3, 2024. Available at: <https://jicenusantara.com>
- [6] Latif and C. A. Wibowo, "Peran DEI dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Analisis Literatur pada Perspektif Manajemen SDM," *Jurnal Manajemen*, 2024. Available at: <https://journal.unpam.ac.id>
- [7] A. Fajar, "Membangun Budaya Inklusif: Pengaruh Kebijakan Diversitas dan Inklusi terhadap Kinerja Organisasi," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2024. Available at: <https://journal.unira.ac.id>
- [8] A. E. Karlinda, N. Nadilla, and M. F. Sopali, "Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal YPTK*, 2024. Available at: <https://yptk.ac.id/jurnal>
- [9] M. R. Diniarsa and R. L. Batu, "Evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas dan Inklusi dalam Manajemen SDM terhadap Kinerja Organisasi," *Jurnal Unsika*, 2024. Available at: <https://journal.unsika.ac.id>
- [10] G. G. Manurung and M. C. Rizky, "Pengimplementasian Kebijakan Keberagaman dan Inklusi dalam Pengelolaan SDM Berpengaruh pada Kinerja Organisasi," *Jurnal Panca Budi*, 2024. Available at: <https://pancabudi.ac.id/jurnal>
- [11] G. G. Manurung and M. C. Rizky, "Evaluasi Implementasi Kebijakan Diversitas dan Inklusi dalam Manajemen SDM terhadap Kinerja Organisasi," *Jurnal Pembangunan Panca Budi*, 2025. Available at: <https://pancabudi.ac.id/jurnal>
- [12] L. H. Prakoso, P. A. Hanifah, C. D. Irianti, N. A. Firdausy, and N. Setyawati, "Analisis Pengaruh Green HR, Keberagaman, dan Inklusi dalam Pengelolaan SDM Era Digital," *Jurnal Manajemen Perbanas*, vol. 4, no. 5, 2025. Available at: <https://perbanas.ac.id/jurnal>
- [13] N. P. E. Destriana and S. K. Dewi, "Pengaruh Keadilan Organisasi dan Work Stress terhadap Counterproductive Work Behavior," *E-Jurnal Manajemen*, vol. 10, no. 11, pp. 1051–1075, 2021. Available at: <https://ojs.unud.ac.id>
- [14] W. D. Z. Fithri and A. A. Arifin, "Determinan Kinerja Keuangan dalam Mempengaruhi Inklusivitas Peserta Dana Pensiun Syariah di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, vol. 10, no. 1, pp. 547–558, 2024. Available at: <https://jurnal.stie-aas.ac.id>
- [15] Suhendri, "Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (PT. Parkland World Indonesia Plant 2)," *Jurnal Prima Graha*, 2024. Available at: <https://primagraha.ac.id/jurnal>
- [16] R. R. Abu, Rahmaniar, and L. Bulutoding, "Kerangka Hukum Kesetaraan Kerja dan Pengelolaan Keberagaman," *Jurnal Hukum*, 2024. Available at: <https://journal.uin-alauddin.ac.id>
- [17] P. Wulandari, N. Huda, and H. Farhani, "Inklusivitas Gender dan Kinerja Perusahaan: Studi pada Peran Kepemimpinan Perempuan," *Jurnal Ekonomi Islam*, 2024. Available at: <https://journal.uinjkt.ac.id>
- [18] Mudiono, "Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Niat Keluar Organisasi: Peran Mediasi Berbagi Pengetahuan," *Jurnal Madani*, 2024. Available at: <https://umad.ac.id/jurnal>
- [19] I. S. Kurniawan and M. D. Nurohmah, "Pengaruh Keadilan Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja," *Jurnal Tamansiswa*, 2024. Available at: <https://journal.ustjogja.ac.id>
- [20] A. Setiawan and N. Rahayu, "Pengaruh DEI terhadap Produktivitas Karyawan: Studi Literatur," *Jurnal Manajemen Modern*, 2024. Available at: <https://ejournal-management.com>