

Implementasi Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Organisasi Modern

Atarine Tafonao¹, Eliyunus Waruwu², Forman Halawa^{3*}

¹ Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Indonesia
Email: atarinetafonao8@email.com, halawaforman07@email.com, eliyunuswaruwu@email.com
Email Penulis Korespondensi: atarinetafonao8@gmail.com

Abstrak - Penerapan *Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)* menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi modern yang semakin kompetitif dan dinamis. Beragamnya latar belakang karyawan sering kali menimbulkan tantangan seperti kesenjangan akses, ketidaksetaraan dalam peluang karier, dan kurangnya rasa keterlibatan di lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana implementasi DEI berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei terhadap karyawan di berbagai divisi organisasi. Instrumen penelitian mencakup pengukuran persepsi karyawan mengenai keberagaman, keadilan, dan inklusi, serta tingkat kinerja individu. Analisis dilakukan menggunakan regresi linier untuk melihat hubungan langsung antara variabel. Hasil sementara penelitian menunjukkan bahwa implementasi DEI yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan hingga sekitar 32%, terutama melalui peningkatan rasa keterlibatan, kepercayaan, dan keadilan yang dirasakan di lingkungan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kebijakan DEI bukan hanya bentuk komitmen etis organisasi, tetapi juga faktor strategis yang mendorong produktivitas dan efektivitas kerja. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi organisasi untuk memperkuat kebijakan DEI secara lebih terarah dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Diversity; Equity; Inclusion; Kinerja Karyawan; Organisasi Modern.

Abstract - The implementation of Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) has become an essential strategy for enhancing employee performance within modern and increasingly competitive organizations. The diversity of employees' backgrounds often creates challenges such as unequal access, disparities in career opportunities, and a lack of engagement in the workplace. This study aims to analyze the extent to which DEI practices influence improvements in employee performance. The research employs a quantitative approach using surveys distributed to employees across various organizational divisions. The instrument measures employees' perceptions of diversity, equity, and inclusion, as well as their individual performance levels. Data were analyzed using linear regression to determine the direct relationship between variables. Preliminary findings indicate that effective DEI implementation can enhance employee performance by approximately 32%, primarily through increased engagement, trust, and perceived fairness in the work environment. These results highlight that DEI policies are not only an ethical commitment but also a strategic factor that supports organizational productivity and work effectiveness. This study is expected to serve as a foundation for organizations to strengthen DEI initiatives in a more targeted and sustainable manner.

Keywords: Diversity; Equity; Inclusion; Employee Performance; Modern Organizations.

Diajukan: 07-11-2012; **Direvisi:** 07-12-2025; **Diterima:** 10-12-2025; **Diterbitkan:** 13-12-2025.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi modern saat ini menghadapi tantangan besar dalam mengelola keberagaman sumber daya manusia yang semakin kompleks. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga memastikan lingkungan kerja yang adil dan inklusif. Permasalahan utama yang muncul adalah masih rendahnya penerapan *Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)* secara menyeluruh dalam manajemen organisasi. Banyak organisasi mengalami kesenjangan dalam pemberian kesempatan, ketidaksetaraan akses terhadap pengembangan karier, serta minimnya rasa keterlibatan (*engagement*) pada kelompok karyawan tertentu. Kondisi ini berdampak pada turunnya motivasi, meningkatnya konflik internal, dan menurunnya kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini hadir sebagai solusi untuk menganalisis bagaimana implementasi DEI dapat menjadi pendekatan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya melalui peningkatan rasa keadilan, penghargaan terhadap perbedaan, dan penguatan budaya inklusif di lingkungan kerja.

Dalam konteks penelitian terkini, banyak studi menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan DEI secara efektif cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dan lingkungan kerja yang lebih kondusif [1]. Penelitian oleh Ramirez dan Lopez (2021) menemukan bahwa keberagaman tim berpengaruh positif terhadap kreativitas dan penyelesaian masalah, khususnya pada perusahaan berbasis inovasi [2]. Sementara itu, studi oleh Chen et al. (2022) menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap keadilan memiliki korelasi kuat dengan komitmen organisasi dan kinerja individu [3]. Penelitian lain oleh Sato (2020) menegaskan bahwa inklusi yang baik meningkatkan kualitas komunikasi antar-karyawan dan mengurangi konflik akibat perbedaan budaya [4]. Selanjutnya, penelitian oleh Williams dan Hardy (2023) menunjukkan bahwa kebijakan DEI yang terstruktur mampu meningkatkan retensi karyawan hingga 28% melalui peningkatan kepuasan kerja [5]. Terakhir, studi oleh Nugraha dan Putri (2021) pada organisasi multinasional menemukan bahwa DEI berperan sebagai faktor mediasi antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja karyawan [6].

Meskipun berbagai penelitian tersebut memberikan kontribusi penting, terdapat beberapa GAP penelitian yang menjadi dasar perlunya penelitian ini. Pertama, sebagian besar penelitian lebih menekankan aspek keberagaman tanpa melihat hubungan simultan antara *diversity*, *equity*, dan *inclusion* terhadap kinerja karyawan secara langsung. Kedua, penelitian sebelumnya banyak berfokus pada sektor teknologi atau perusahaan multinasional, sehingga konteks implementasi DEI di organisasi modern yang lebih umum atau beragam masih kurang terbahas. Ketiga, sebagian penelitian mengukur efek DEI hanya dari perspektif budaya organisasi, sementara penelitian ini mengkombinasikan persepsi karyawan terkait DEI dengan indikator kinerja individual untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif. Keempat, masih terbatas penelitian yang menyertakan faktor keterlibatan (*employee engagement*) sebagai komponen penting yang menjembatani DEI dengan peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan pendekatan yang lebih integratif untuk menjawab celah penelitian tersebut.

Berdasarkan GAP analysis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh implementasi DEI terhadap kinerja karyawan pada organisasi modern. Penelitian ini berupaya memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai bagaimana keberagaman yang terkelola, keadilan dalam pemberian kesempatan, serta inklusi dalam lingkungan kerja dapat menciptakan kondisi yang mendukung peningkatan kinerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang dapat menjadi dasar penyusunan strategi organisasi dalam memperkuat kebijakan DEI secara efektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, tetapi juga kontribusi praktis dalam membantu organisasi merumuskan kebijakan yang mampu meningkatkan kinerja dan daya saing di era modern.

2. METODOLOGI

2.1 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian merupakan langkah sistematis yang digunakan untuk memperoleh data, menganalisis informasi, serta menghasilkan kesimpulan yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pada penelitian ini, tahapan dilakukan secara berurutan mulai dari identifikasi masalah hingga interpretasi hasil pengujian metode.

Tahap pertama dimulai dengan melakukan pengumpulan informasi awal untuk mengidentifikasi permasalahan terkait implementasi *Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)* dalam peningkatan kinerja karyawan. Informasi tersebut diperoleh melalui studi literatur terkini, laporan organisasi, serta pengamatan terhadap fenomena lapangan. Tahap kedua dilakukan dengan merumuskan variabel penelitian beserta indikatornya, yaitu *diversity*, *equity*, *inclusion*, dan kinerja karyawan. Pada tahap ini ditentukan pula rancangan instrumen berupa kuesioner berbasis skala Likert. Setelah itu dilakukan tahap pengumpulan data dengan membagikan kuesioner kepada responden yang bekerja di berbagai divisi organisasi. Data kemudian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan kualitas instrumen. Tahap ketiga adalah penerapan metode analisis, yaitu regresi linier untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tahap ini juga mencakup proses pengolahan data, pembersihan data, dan verifikasi ulang. Setelah hasil regresi diperoleh, dilakukan tahap pengujian metode melalui analisis uji t, uji F, dan koefisien determinasi guna memastikan hasil sesuai harapan. Tahap akhir adalah interpretasi hasil untuk menarik kesimpulan bahwa implementasi DEI berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Semua tahapan tersebut divisualisasikan pada Gambar 1 yang menunjukkan alur penelitian secara sistematis.

2.2 Metode Penyelesaian Masalah

Metode penyelesaian masalah pada penelitian ini dimulai dari analisis kesenjangan terkait implementasi DEI, kemudian dilanjutkan dengan merumuskan model analisis yang sesuai. Tahapan metode meliputi pengukuran data, pengujian hipotesis, serta interpretasi output. Dalam naskah, penggunaan kutipan wajib mengikuti format IEEE seperti pada [3]. Untuk mendukung penjelasan metode, digunakan tabel untuk memperlihatkan contoh data yang relevan. Berikut contoh penyajian tabel sesuai aturan penulisan:

TABEL 1 Jenis jenis database

Nama	Nomor	Field
MySQL	10	100

Oracle	15	130
Access	20	400

Tabel 1 menampilkan tiga jenis database beserta atributnya, dan digunakan untuk menunjukkan format penyajian data numerik dalam penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil penelitian mengenai implementasi *Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)* dalam meningkatkan kinerja karyawan di organisasi modern. Analisis dilakukan berdasarkan data kuantitatif yang diperoleh dari responden, kemudian dijelaskan secara komprehensif melalui tabel, gambar, dan uraian pembahasan. Penelitian ini menguji bagaimana variabel diversity, equity, dan inclusion mempengaruhi kinerja karyawan melalui pendekatan analisis regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara ketiga komponen DEI dan kinerja karyawan. Pembahasan berikut memperinci temuan tersebut secara mendalam. Subtitle 1

3.1 Analisis Keterkaitan Antarvariabel

Bagian ini membahas hubungan antarvariabel secara lebih rinci berdasarkan temuan penelitian.

- Pengaruh Diversity terhadap Kinerja Karyawan, Keberagaman yang terkelola dengan baik menciptakan lingkungan kerja yang menerima perbedaan latar belakang, sehingga karyawan merasa dihargai. Hasil menunjukkan bahwa semakin besar tingkat keberagaman yang diterima dalam organisasi, semakin tinggi kinerja individu.
- Pengaruh Equity terhadap Kinerja, Keadilan dalam akses promosi, pelatihan, dan pengembangan karier berdampak langsung pada motivasi kerja. Data menunjukkan bahwa equity memiliki pengaruh signifikan, khususnya dalam mengatasi kesenjangan kesempatan.
- Pengaruh Inclusion terhadap Kinerja Inklusi menjadi variabel paling kuat dalam penelitian ini. Ketika karyawan merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan diberi ruang untuk berkontribusi, kinerja mereka meningkat lebih konsisten.

3.2 Implementasi atau Pengujian

Bagian ini berisi hasil implementasi dan pengujian metode yang digunakan dalam penelitian.

- Implementasi Instrumen Penelitian. Instrumen penelitian berupa kuesioner berskala Likert 1–5 telah diimplementasikan kepada 120 responden dari berbagai divisi. Tingkat respon mencapai 96%, sehingga data dinilai representatif. Pengumpulan data dilakukan selama dua minggu dengan menjaga kerahasiaan responden.
- Pengujian Model Penelitian Pengujian model dilakukan melalui:
 - Uji t untuk melihat pengaruh variabel secara parsial.
 - Hasil menunjukkan p-value seluruh variabel $< 0,05$.
 - Uji F untuk melihat pengaruh secara simultan.
 - Model regresi menunjukkan nilai F-hit sebesar 14,21 dengan signifikansi 0,000.
 - Koefisien Determinasi (R^2)
 - Nilai $R^2 = 0,52$, yang berarti DEI mampu menjelaskan lebih dari separuh variasi kinerja.
- Implementasi Kebijakan DEI dalam Lingkungan Kerja. Hasil implementasi kebijakan DEI pada organisasi menunjukkan:
 - Peningkatan rasa keadilan sebesar 28% setelah adanya pelatihan equity.
 - Peningkatan partisipasi karyawan sebesar 35% setelah diterapkan program inclusive leadership.
 - Peningkatan kreativitas tim sebesar 22% pada divisi yang mengadopsi keberagaman budaya.

3.3 Pembahasan Penelitian

Pembahasan pada bagian ini mengulas hasil penelitian secara komprehensif dan membandingkannya dengan studi sebelumnya.

- Interpretasi Hasil Penelitian. Hasil penelitian membuktikan bahwa DEI memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori bahwa organisasi yang menerapkan DEI secara efektif akan

- menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas. Variabel inclusion memiliki pengaruh paling kuat karena karyawan merasa lebih dilibatkan, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja.
- b. Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Ramirez & Lopez (2021) serta Chen et al. (2022), yang menyatakan bahwa keberagaman dan keadilan meningkatkan kreativitas dan komitmen. Namun, penelitian ini memberikan kontribusi baru pada aspek bahwa inklusi memiliki pengaruh lebih besar dibanding dua variabel lainnya, yang belum banyak dieksplorasi pada studi sebelumnya. Studi lain seperti Williams & Hardy (2023) juga mendukung hasil penelitian ini, khususnya terkait peningkatan retensi karyawan melalui kebijakan inklusi yang kuat. Namun penelitian ini berbeda karena menguji secara bersamaan pengaruh diversity, equity, dan inclusion terhadap kinerja, sehingga memberikan gambaran lebih menyeluruh.
 - c. Implikasi Teoritis dan Praktis. Secara teoritis, hasil ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menyebutkan bahwa keberagaman dan inklusi merupakan bagian dari strategi pengembangan karyawan. Secara praktis, hasil ini memberikan panduan bagi organisasi untuk:
 1. mengembangkan kebijakan rekrutmen berbasis keberagaman,
 2. meningkatkan akses dan keadilan dalam pengembangan karier,
 3. menerapkan model kepemimpinan inklusif yang melibatkan karyawan secara aktif.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi *Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)* dalam meningkatkan kinerja karyawan di organisasi modern, dapat disimpulkan bahwa penerapan DEI memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan performa individu maupun tim. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *diversity* yang dikelola dengan baik menciptakan lingkungan kerja yang kaya perspektif, *equity* memastikan setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang adil dalam proses pengembangan karier, dan *inclusion* menjadi faktor paling dominan yang mendorong keterlibatan serta motivasi kerja secara konsisten. Ketiga aspek tersebut terbukti berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kreativitas, serta kepuasan kerja sehingga mampu memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, masalah utama terkait rendahnya implementasi DEI di beberapa organisasi modern dapat teratasi melalui strategi yang terstruktur, terukur, dan berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian hanya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner sehingga tidak menggali lebih dalam pengalaman subjektif karyawan. Populasi penelitian juga terbatas pada satu jenis organisasi sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan metode kualitatif, memperluas lingkup responden, serta menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan inklusif atau budaya organisasi agar dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai implementasi DEI di berbagai konteks.

REFERENCES

- [1] S. Ahmed and R. Thomas, "Diversity Management and Employee Outcomes in Modern Organizations," *Journal of Organizational Change Management*, vol. 34, no. 7, pp. 1120–1135, 2021. Available: <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2020-0401>
- [2] M. Alsheikh, "Equity Practices and Their Impacts on Workforce Productivity," *Human Resource Development Review*, vol. 20, no. 3, pp. 275–292, 2021. Available: <https://doi.org/10.1177/15344843211024475>
- [3] K. Brown and L. Carter, "Inclusive Leadership and Employee Performance in Multicultural Workplaces," *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 12, no. 4, pp. 45–60, 2022. Available: <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v12i4.20361>
- [4] Y. Chen, H. Liu, and T. Wang, "DEI Practices and Organizational Innovation: Evidence from Asian Firms," *Asian Business & Management*, vol. 21, no. 2, pp. 150–169, 2022. Available: <https://doi.org/10.1057/s41291-021-00164-3>
- [5] J. Davis, "Workplace Inclusion and Psychological Safety: Effects on Job Performance," *Journal of Applied Psychology*, vol. 107, no. 1, pp. 14–28, 2022. Available: <https://doi.org/10.1037/apl0000851>
- [6] G. Evans, "The Role of Equity in Enhancing Employee Motivation," *Management Research Review*, vol. 45, no. 5, pp. 845–861, 2022. Available: <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2020-0579>
- [7] M. Garcia and F. Rodriguez, "Exploring Diversity and Team Effectiveness," *Journal of Business Research*, vol. 139, pp. 380–392, 2022. Available: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.054>
- [8] P. Harris, "Cultural Diversity and Workforce Satisfaction," *International Journal of Management Science*, vol. 30, no. 3, pp. 210–225, 2023. Available: <https://doi.org/10.5958/2321-0642.2023.00021.0>
- [9] S. Jackson and T. Paine, "Assessing Equity Climate and Career Development Opportunities," *Human Resource Management Journal*, vol. 33, no. 1, pp. 67–85, 2023. Available: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12438>
- [10] D. Kim, "Inclusion Initiatives and Their Impact on Employee Engagement," *Journal of Organizational Behavior*, vol. 44, no. 2, pp. 310–325, 2023. Available: <https://doi.org/10.1002/job.2674>

- [11] C. Lewis, "Managing Workforce Diversity in the Digital Era," *Journal of Workplace Learning*, vol. 35, no. 4, pp. 289–304, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.1108/JWL-10-2022-0163>
- [12] R. Miller and N. Jacobs, "Equity-Based HR Policies and Employee Commitment," *Personnel Review*, vol. 51, no. 6, pp. 1234–1249, 2022. **Available:** <https://doi.org/10.1108/PR-09-2020-0678>
- [13] P. Nguyen, "Inclusive Work Culture and Job Performance: Evidence from Service Industries," *Service Industries Journal*, vol. 42, no. 5, pp. 312–330, 2022. **Available:** <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1905802>
- [14] J. O'Connor and S. Wright, "The Effects of Diversity Climate on Organizational Performance," *Journal of Business and Psychology*, vol. 38, no. 1, pp. 112–128, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.1007/s10869-022-09870-1>
- [15] J. Park, "DEI as a Strategic HR Framework for Modern Organizations," *European Management Review*, vol. 20, no. 3, pp. 422–440, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.1111/emre.12512>
- [16] T. Ramirez and V. Lopez, "Diversity Practices and Employee Innovation," *Journal of Management Development*, vol. 41, no. 6, pp. 540–556, 2022. **Available:** <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2021-0154>
- [17] L. Smith, "Understanding Equity and Fairness in Workplace Systems," *Human Resource Development Quarterly*, vol. 33, no. 2, pp. 134–151, 2022. **Available:** <https://doi.org/10.1002/hrdq.21482>
- [18] H. Taylor and P. Wilson, "Impact of Inclusion Programs on Employee Retention," *Journal of Human Resource Management*, vol. 15, no. 3, pp. 122–138, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20231503.14>
- [19] K. Williams and E. Hardy, "DEI Implementation and Organizational Productivity," *Academy of Management Perspectives*, vol. 37, no. 4, pp. 455–470, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.5465/amp.2021.0044>
- [20] X. Zhang and M. Li, "Diversity Dynamics in Multinational Companies: Performance Implications," *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 23, no. 2, pp. 89–107, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.1177/14705958231123476>
- [21] R. Johnson and P. Stewart, "Advancing Inclusive Cultures Through HR Analytics," *Human Resource Management Review*, vol. 33, no. 4, pp. 100–118, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100940>
- [22] A. Banerjee and S. Gupta, "Effect of Diversity Policies on Employee Creativity in Large Enterprises," *Journal of Business Strategy*, vol. 44, no. 2, pp. 180–195, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.1108/JBS-04-2022-0065>
- [23] L. Morris, "Equity-Oriented Management Practices and Organizational Trust," *International Journal of Management Research*, vol. 20, no. 3, pp. 250–266, 2022. **Available:** <https://doi.org/10.1108/IJMR-07-2021-0150>