

***THE EFFECT OF DIVERSITY AND INCLUSION ON  
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE***

**PENGARUH DIVERSITAS DAN INKLUSI TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI**

**Vera Herlina Mustari<sup>1\*</sup>, Sari Zulfiana Hasan<sup>2</sup>, Moh. Muklis Sulaeman<sup>3</sup>, Fatimah Malini  
Lubis<sup>4</sup>, Agus Suyatno<sup>5</sup>,**

Universitas Muhammadiyah Kupang<sup>1,2</sup>

Universitas Islam Lamongan<sup>3</sup>

Politeknik LP3I Jakarta<sup>4</sup>

Universitas Duta Bangsa Surakarta<sup>5</sup>

[veraherlina1974@gmail.com](mailto:veraherlina1974@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [sarizulfiana02@gmail.com](mailto:sarizulfiana02@gmail.com)<sup>2</sup>, [mohmuklis@unisla.ac.id](mailto:mohmuklis@unisla.ac.id)<sup>3</sup>,  
[lubisfm@gmail.com](mailto:lubisfm@gmail.com)<sup>4</sup>, [agus\\_suyatno@udb.ac.id](mailto:agus_suyatno@udb.ac.id)<sup>5</sup>

***ABSTRACT***

*The influence of diversity and inclusion in the context of organizations has become a major focus in the modern business world. The growing complexity of the global business environment and the demands of diverse markets require organizations to better understand, value, and leverage employee diversity. The aim is to analyze the Analysis of the Effect of Diversity and Inclusion on Organizational Performance. The research method used is a literature study or Library Research with a qualitative approach. Based on the problems, objectives, research results and discussion, the following conclusions can be drawn. The management of diversity and inclusion has the view that the differences that exist in individuals are very valuable resources and need to be put to good use.*

**Keywords:** *Diversity, Inclusion, Organization Performance*

***ABSTRAK***

Pengaruh diversitas dan inklusi dalam konteks organisasi telah menjadi fokus utama dalam dunia bisnis modern. Semakin kompleksnya lingkungan bisnis global dan tuntutan pasar yang beragam menuntut organisasi untuk lebih memahami, menghargai, dan memanfaatkan diversitas karyawan. Tujuannya adalah untuk menganalisis Analisis Pengaruh Diversitas dan Inklusi Terhadap Kinerja Organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur atau Library Research dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan dari permasalahan, tujuan, hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan berikut. anajeman deversitas dan inklusi memiliki pandangan bahwa perbedaan- perbedaan yang ada pada individu merupakan sumber daya yang sangat berharga dan perlu dimanfaatkan dengan baik.

**Kata kunci:** *Diversitas, Inklusi, Kinerja Orhanisasi*

**LATAR BELAKANG**

Pengaruh diversitas dan inklusi dalam konteks organisasi telah menjadi fokus utama dalam dunia bisnis modern. Semakin kompleksnya lingkungan bisnis global dan tuntutan pasar yang beragam menuntut organisasi untuk lebih

memahami, menghargai, dan memanfaatkan diversitas karyawan. Diversitas tidak hanya mencakup perbedaan gender, usia, dan latar belakang etnis, tetapi juga mengenai perbedaan dalam pemikiran, pengalaman, dan pendidikan. Di sisi lain, inklusi berusaha menciptakan lingkungan di

mana setiap individu merasa dihargai, didengar, dan memiliki peluang yang sama untuk berpartisipasi dan berkembang (Bedi, 2014)

Dalam sebuah organisasi, diversitas dan inklusi saling terkait dan dapat saling memperkuat. Diversitas menciptakan kesempatan untuk mengakses berbagai ide dan pandangan, sedangkan inklusi menciptakan lingkungan yang mendukung munculnya ide-ide tersebut. Sebuah organisasi yang menggabungkan diversitas dan inklusi dapat menghasilkan inovasi yang lebih baik dan mampu mengatasi tantangan dengan lebih baik. Penelitian menunjukkan bahwa tim yang beragam secara demografis dan memiliki tingkat inklusi yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Keberagaman dalam tim membawa perspektif yang berbeda-beda, mendorong pemikiran kreatif, dan meningkatkan kemampuan untuk menemukan solusi inovatif. Tim yang menerima berbagai ide dan pandangan memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk mengeksplorasi berbagai alternatif dan merumuskan strategi yang lebih efektif. Penelitian juga menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat inklusi yang tinggi cenderung lebih inovatif, karena karyawan merasa lebih nyaman berbagi ide dan berkontribusi pada proses kreatif tanpa takut diskriminasi atau ketidaksetaraan (Garg, 2016) dan (Saxena, 2015).

Diversitas dan inklusi tidak hanya berkontribusi pada inovasi, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Dalam lingkungan yang inklusif, karyawan merasa lebih terlibat dan berkomitmen pada tujuan organisasi. Mereka merasa dihargai dan diberdayakan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan produktivitas. Selain itu, organisasi yang mencerminkan diversitas pasar konsumennya cenderung lebih memahami dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan, memberikan keunggulan kompetitif.

Pengaruh diversitas dan inklusi terhadap kinerja organisasi tidak dapat

diabaikan. Organisasi yang mampu memahami, merangkul, dan mengelola keberagaman dengan baik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kreativitas, serta peningkatan kinerja dan produktivitas. Oleh karena itu, pemahaman dan penerapan konsep ini menjadi krusial bagi organisasi yang ingin berhasil dan berkelanjutan dalam era bisnis yang dinamis dan penuh tantangan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Diversitas**

Kepemimpinan diversitas merupakan pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan penerimaan, pemberdayaan, dan integrasi keberagaman dalam konteks tim atau organisasi. Kepemimpinan diversitas bukan hanya tentang memahami dan menghormati perbedaan, tetapi juga tentang menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan yang setara untuk berkembang. Kepemimpinan diversitas melibatkan kemampuan untuk mengelola dan memanfaatkan keberagaman sebagai aset strategis untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan diversitas dimulai dengan kesadaran dan pemahaman yang mendalam tentang nilai dan keunikan setiap individu. Pemimpin yang efektif dalam mengelola keberagaman memiliki kemampuan untuk mengenali dan menghargai perbedaan-perbedaan di antara anggota timnya, termasuk perbedaan dalam gaya kerja, latar belakang, dan perspektif. Kesadaran ini menciptakan dasar yang kuat untuk menciptakan lingkungan inklusif.

Kepemimpinan diversitas mendorong inklusi dan pemberdayaan. Pemimpin yang berhasil dalam lingkungan yang beragam tidak hanya menciptakan kebijakan inklusif, tetapi juga mengambil langkah-langkah konkret untuk memastikan bahwa setiap individu merasa didengar, dihormati, dan memiliki peluang yang sama. Ini mencakup memberikan dukungan aktif, membuka jalur komunikasi, dan menciptakan mekanisme untuk mengatasi ketidaksetaraan atau diskriminasi.

Keberagaman seringkali membawa perbedaan pendapat dan perspektif, dan pemimpin diversitas perlu memiliki keterampilan untuk mengelola konflik dengan bijaksana. Pemimpin yang efektif dapat membimbing tim melalui perbedaan pendapat untuk mencapai solusi yang inovatif. Selain itu, mereka mendorong kolaborasi yang sehat dan saling mendukung, menggabungkan kekuatan individu untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan diversitas berfokus pada pengembangan bakat dari seluruh spektrum keberagaman. Ini mencakup memberikan pelatihan dan pengembangan karir yang setara kepada semua anggota tim, tanpa memandang latar belakang atau identitas mereka. Pemimpin diversitas memiliki tanggung jawab untuk menciptakan jalan karir yang adil dan mendukung pertumbuhan profesional bagi setiap individu.

Pemimpin diversitas secara aktif mengukur dan memantau kinerja inklusif dalam tim atau organisasi mereka. Mereka menggunakan metrik yang relevan untuk menilai tingkat kepuasan karyawan, keberagaman dalam rekrutmen, dan dampak positif keberagaman terhadap kinerja organisasi. Pengukuran ini membantu dalam memperbaiki dan memperkuat strategi kepemimpinan diversitas.

Pemimpin diversitas memiliki komitmen yang kuat terhadap keadilan dan tanggung jawab sosial. Mereka memastikan bahwa kebijakan dan praktik organisasi mencerminkan nilai-nilai kesetaraan, dan mereka menjadi advokat untuk perubahan positif dalam dunia bisnis dan masyarakat secara lebih luas.

Dalam keseluruhan, kepemimpinan diversitas bukan hanya tentang menciptakan tim yang beragam, tetapi juga tentang menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan memberdayakan. Pemimpin yang efektif dalam konteks diversitas tidak hanya mencapai tujuan organisasi, tetapi juga menciptakan dampak positif pada individu dan komunitas secara keseluruhan.

## **Inklusi**

Kepemimpinan inklusif merupakan pergeseran paradigma dari pendekatan kepemimpinan tradisional. Kepemimpinan inklusif menekankan pentingnya menciptakan lingkungan di mana individu dari berbagai latar belakang merasa dihormati, dihargai, dan diberdayakan. Pemimpin yang inklusif menunjukkan sifat-sifat seperti empati, komunikasi terbuka, dan komitmen untuk memahami dan memanfaatkan kekuatan unik setiap anggota tim. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif menumbuhkan rasa aman secara psikologis, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan meningkatkan kerja sama tim, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi (Esterhuizen & Freshwater, 2015; Fu et al., 2022).

## **Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi merupakan efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus mencapai kebutuhannya secara efektif (Destriyani, 2015). Indikator penelitian dalam variabel ini yaitu masukan, proses pelaksanaan, hasil kerja dan manfaat atau dampak.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah studi literature atau Library Research dengan pendekatan kualitatif. Tujuannya adalah untuk menganalisis Analisis Pengaruh Diversitas dan Inklusi Terhadap Kinerja Organisasi dengan berbantuan referensi terkait dalam review literature. Literature yang digunakan adalah literature dari hasil penelitian atau review yang tersaji dalam artikel ilmiah berstatus nasional dan internasional yang bersesuaian dengan manajemen sumber daya manusia. Semua artikel yang digunakan adalah bersumber dari mesin elektronik pencarian data literasi

Mendeley dan Google scholar (Balqis, 2021). Alasan dilakukan penelitian kualitatif adalah penelitian tersebut memiliki sifat eksploratif. Sehingga kemudian dibahas lebih menyeluruh dengan bantuan Pustaka yang berhubungan dengan atau pustaka yang direview. , karena bagian tersebut adalah dasar perumusan hipotesis yang digunakan dalam perbandingan dengan hasil atau temuan-temuan dari hasil penelitian sebelumnya untuk mengungkap kebenaran dari teori yang ada (Permatasari and Jaelani, 2021).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Diversitas dan Inklusi Terhadap Kinerja Organisasi**

Peran organisasi atau perusahaan dalam menghadapi keberagaman yang ada sangatlah penting karena dapat menonjol dalam mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi, kedudukan manajemen deversitas dalam organisasi seskali dihubungkan dengan praktik manajemen sumber daya manusia karena memiliki dimensi yang luas, tidak terbatas, dan terlihat di setiap perusahaan atau organisasi. (Meena K., 2017).

Menerapkan manajemen keragaman dan inklusi, perusahaan harus memahami dan memperkenalkan budaya dan nilai-nilai yang mendukung keragaman dan inklusi ke seluruh anggota perusahaan. Jika di telusuri keragam pada perushan multi nasional memiliki lima aspek keberagaman yaitu jenis kelamin, umur, suku atau ras, agama dan kondisi fisik (difabel). Keragaman di perusahaan multinasional cukup tinggi, meskipun dilihat dari persentase di antara departemen.

Perusahaan sadar bahwa jumlah tenaga kerja perempuan dan laki-laki yang direkrut tidak seimbang. Ini bukan karena perusahaan enggan mempekerjakan perempuan, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Divisi produksi, transportasi, distribusi, dan sales memiliki karakteristik pekerjaan yang membutuhkan

tenaga fisik. Beberapa kelompok usia juga menonjol dalam hal usia. Beberapa kelompok umur juga dibedakan berdasarkan umur. Kalangan usia ini menonjol dari kelompok usia produktif yang dimulai pada usia 25-30 tahun. Situasi ini tentunya berkaitan dengan penjelasan sebelumnya, dimana persentase terbesar adalah pekerja multi sektor yang memiliki karakteristik pekerjaan yang membutuhkan tenaga fisik.

Era globalisasi memang menuntut perusahaan untuk beradaptasi dan memiliki strategi bisnis yang kuat untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Manajemen keragaman memang bisa menjadi salah satu faktor keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan adanya keragaman latar belakang, pengalaman, dan perspektif, kreativitas dan inovasi dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya bisa membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif. Reputasi perusahaan sebagai tempat yang toleran dan menghargai perbedaan juga bisa mempengaruhi minat karyawan untuk bergabung dan membuat mereka lebih loyal, produktif, dan berkomitmen. Manajemen keragaman perusahaan memiliki banyak manfaat, termasuk meningkatkan solusi masalah melalui keragaman sumber pengetahuan, memperkuat posisi kompetitif organisasi, memenuhi harapan pelanggan, meningkatkan produktivitas dalam tugas-tugas rumit, dan membuat pelanggan merasa lebih nyaman bekerjasama dengan anggota organisasi yang mirip dengan mereka. Hal tersebut searah dengan pernyataan (Meena, 2017).

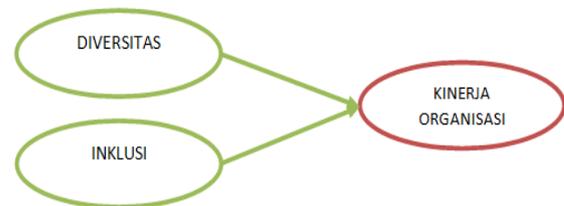
Ada beberapa praktik manajemen keragaman atau deversitas dan inklusi dalam manajemen sumber daya manusia pertama yaitu dalam proses rekrutmen dan pengembangan karyawan memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang beragam dari berbagai latar belakang, seperti gender, ras, etnis, orientasi seksual, dan lain-lain.

Ada beberapa kendala yang mungkin dihadapi dalam implementasi

manajemen keberagaman dan inklusi, pertama, Mindset dan sikap masyarakat: Beberapa orang masih memiliki pandangan diskriminatif terhadap kelompok tertentu, sehingga menjadi kendala bagi implementasi keberagaman dan inklusi., kedua kurangnya pemahaman dan edukasi: Karyawan dan pimpinan perusahaan mungkin kurang memahami pentingnya keragaman dan inklusi, sehingga kurang mampu mengimplementasikannya. Ketiga kekhawatiran akan biaya dan waktu: Implementasi keberagaman dan inklusi mungkin memerlukan biaya dan waktu yang cukup besar, sehingga menjadi kendala bagi beberapa perusahaan. Kermpat Resistan terhadap perubahan: Beberapa karyawan mungkin merasa tidak nyaman dengan perubahan lingkungan kerja yang inklusif, sehingga menimbulkan resistansi. dan yang terakhir urangnya dukungan dari pimpinan: Tanpa dukungan dari pimpinan, implementasi keberagaman dan inklusi akan kurang efektif. Dari beberapa kendala yang mungkin dihadapi dalam implementasi manajemen keberagaman dan inklusi. Untuk mengatasi kendala ini, diperlukan upaya-upaya kontinu dan konsisten dari pimpinan dan karyawan perusahaan. Diversitas dan inklusi dalam kebijakan organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam beberapa aspek Produktivitas dapat membawa persepektif dan ide baru ke dalam organisasi, yang dapat memperluas pandangan dan memperkuat hasil. Ini juga dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan karena mereka merasa diakui dan dihargai. Kepuasan Kerja dapat memperkuat citra positif organisasi dan membantu mempertahankan karyawan yang beragam, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Budaya Organisasi dapat membantu menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan diterima, di mana setiap karyawan merasa diakui dan dihargai, sehingga meningkatkan eterlibatan dan produktivitas. Namun, meskipun diversitas dan inklusi memiliki dampak positif pada

kinerja organisasi, implementasi yang efektif dapat menjadi tantangan dan memerlukan komitmen jangka panjang dari semua pihak untuk memastikan bahwa praktik ini dilakukan secara adil dan efektif.

Berdasarkan hasil literature review padaa hasil dan pembahasan maka kerangka konsep disajikan pada gambar 1.



**Gambar 1. Kerangka konsep penelitian**

## KESIMPULAN

Berdasarkan dari permasalahan, tujuan, hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan berikut. anajeman deversitas dan inklusi memiliki pandangan bahwa perbedaan-perbedaan yang ada pada individu merupakan sumber daya yang sangat berharga dan perlu dimanfaatkan dengan baik. Hal ini dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan produktivitas, kerjasama tim, dan memperluas akses ke pelanggan yang beragam. Adanya keragaman dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai setiap individu, sehingga mampu membangun motivasi dan kesetiaan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan melihat manajemen keragaman sebagai suatu hal yang penting untuk diterapkan agar dapat memperoleh keunggulan kompetitif.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan pada artikel ini maka saran pada peneliti selanjutnya adalah dengan menggunakan variabel yang lain untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hayes, D. K. (2009). Human resources management in the hospitality industry.
- John Wiley & Sons. Horwitz, S. K. (2007). The effects of team diversity on team outcomes: A meta-analytic review of team demography. *Journal of Management*, 987-1015.
- Hudson, J. S. (2014). Diversity in the workforce. *Journal of Education and Human Development*. Hughes, M. (2012) Percent of All Organizational Change Initiatives Really Fail. *Journal Of Change Management*, 452-467.
- Kundu, S. C. (2017). Workforce diversity and organizational performance: a study of IT industry in India. *Employee Relations*, 160-183.
- Meena K., & V. (2017). Developing an empirical typology of diversity-oriented human resource management practices. *Journal of Management Development*, 915-929.
- Meena, K. &. (2017). Developing an empirical typology of diversity-oriented human resource management practices. *Journal of Management Development*, 915-929.
- Peters, P. &. (2010). Diversity Management Beyond The Business Case. Equality, Diversity, and Inclusion. *An international Journal*, 413-421.
- Riantoputra, C. D. (2020). Gayung perlu bersambut: Keberhasilan Diaspora kembali Ke Indonesia. *Psikologi Indonesia*, 212-125.
- Robbins, S. P. (2015). Organizational behavior. Salemba Empat. Roberge, M.-E. L. (2011). From theory to practice: Recommending supportive diversity practices, 1-20.
- Salim, A. (2001). Teori dan Paradigma Penelitian Sosial. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana.
- Saxena, A. (2015). Workforce diversity: A key to improve productivity. *Procedia Economics and Finance*. *Procedia Economics and Finance*.
- Syahrian. (2019). Peran Kepemimpinan, Komitmen Organisasidan Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi Aparatursipil Negara Serta Implikasinya Pada Kinerja Pelayanan Publik Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten/Kota Di Provinsi Jawa Barat. *Jimeal Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansijurnal*, 151.
- Thomas, R. R. (2012). Organizational diversity: A missed opportunity. *Employment Relations*, 1-8.
- Ardhaki, M. S. (2016). Diversity management and human resources productivity: Mediating effects of perceiveorganizational attractiveness, organizational justice and social identity in Isfahan's steel industry. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 407-432.
- Bangun. (2012). Manajemen Sumber daya manusia. Erlangga.
- Bedi, P. L. (2014). Workforce diversity management: biggest challenge or opportunity fo21st-centuryry organizations. . *IOSR Journal of Business and Management*, 102107.
- Cooke, F. L. (2012). Managing diversity in Chinesandan Indian organizations: A qualitative study. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 12-32.
- Femi, B. &. (2017). Penerapan diversity management dalam rangka meraih competitive advantage (Studi pada PT. Petrokimia Gresik). *JurnalAdministrasi Bisnis*, 37-47