

---

## PENGIMPLEMENTASIAN KEBIJAKAN KEBERAGAMAN DAN INKLUSI DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA BERPENGARUH PADA KINERJA ORGANISASI

Gerhard Grandnaldy Manurung<sup>1</sup>, M. Chaerul Rizki<sup>2</sup>

[gerhardgm060402@gmail.com](mailto:gerhardgm060402@gmail.com)

Universitas Pembangunan Panca Budi

### ABSTRAK

*Penerapan kebijakan keberagaman dan inklusi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) dan dampaknya terhadap kinerja suatu organisasi mengindikasikan bahwa akan dilakukan evaluasi terhadap implementasi yang bertujuan untuk mempromosikan keberagaman dan inklusi dalam manajemen sumber daya manusia organisasi. Evaluasi ini akan melibatkan penilaian bagaimana kebijakan tersebut mempengaruhi keterlibatan, partisipasi, dan kesejahteraan berbagai karyawan. Kemudian, dampak penerapan kebijakan ini terhadap kinerja organisasi juga akan diamati dan diukur; termasuk hal-hal seperti kemampuan untuk menarik dan mempertahankan bakat yang beragam, peningkatan inovasi kreatif, peningkatan kepuasan dan loyalitas karyawan, peningkatan reputasi perusahaan dan citra merek, serta peningkatan laba melalui perbaikan dan efisiensi.*

**Kata kunci:** Keragaman, Inklusi Manajemen, Evaluasi

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG ORGANISASI

Organisasi merupakan wadah agen penyedia tenaga kerja, nantinya dapat mengharuskan kinerja yang maksimal dari para karyawannya. Hal ini dibatasi fenomena globalisasi yang menimbulkan masalah dalam menciptakan dan mengelola berbagai jenis keragaman yakni dalam Pendidikan, publik, Kesehatan, kehidupan pribadi, media, dan kehidupan kerja. Seperti yang dilihat Indonesia banyak memiliki keragaman yang melarbelakangin penduduk baik dari suku, agama, budaya, tradisi, dan budaya. Pasalnya dapat mempengaruhi nilai-nilai dan pola pikir dari setiap individu mengenai berbagai latar belakang tersebut. Perusahaan dengan tenaga kerja dengan keberagaman ini semakin rumit Ketika sebuah perusahaan tersebut merupakan perusahaan multinasional dimana masuk investor asing atau penanaman modal menjadi salah satu pendorong masuknya tenaga kerja asing yang pada gilirannya menawarkan peluang untuk meningkatkan keragaman bisnis.

Menurut Chaerul Rizki (2022) Dalam era globalisasi saat ini, keragaman dan inklusi merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) di suatu organisasi. Kebijakan diversitas dan inklusi di terapkan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang beragam memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi. Mengenai kemajuan tersebut membuat dunia semakin terkoneksi, sehingga penting bagi organisasi untuk memahami dan memanfaatkan keragam dalam rekrutmen, pengembangan karir, dan

---

kondisi kerja. Kualitas sumber daya manusia merupakan isu utama dalam proses pembangunan bagi negara berkembang, khususnya dalam pengembangan Indeks Pembangunan Manusia (IPM).

Menurut Mental Page (2018) mengatakan memang menunjukkan bahwa dalam mempekerjakan karyawan di Indonesia, organisasi cenderung memberikan prioritas pada perbedaan gender, agama, ras, dan etnis. Ini menunjukkan bahwa diskriminasi masih sering terjadi dalam dunia kerja dan bahwa banyak organisasi belum memiliki pandangan yang terbuka dan inklusif terhadap keragaman. Dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi dan mencegah potensial sumber daya dari keragaman. Organisasi harus melakukan lebih banyak untuk mempromosikan dan mengelola keragaman dan inklusi dengan benar, untuk memastikan bahwa setiap individu dapat memberikan kontribusi terbaik mereka dan merasa nyaman dan dihargai dalam lingkungan kerja.

Penelitian sebelumnya memang menunjukkan bahwa organisasi yang dapat mengelola keragaman dengan baik dapat membuat karyawan memiliki komitmen, kepuasan, kinerja tinggi, dan membantu organisasi mencapai keunggulan. Keragaman dalam karyawan dalam suatu organisasi juga dapat memberikan kontribusi langsung terhadap inovasi. Karyawan yang berbeda latar belakang, pandangan, dan pengalaman memberikan perspektif yang beragam dan dapat membantu organisasi menemukan solusi baru dan inovatif terhadap masalah yang dihadapi. (Hudson, 2014).

Keragaman dalam organisasi sangat penting karena memiliki keuntungan kompetensi dan dapat meningkatkan inovasi dan produktivitas. Manajemen keragaman yang baik dibutuhkan untuk memanfaatkan potensial dari keragaman dan mengurangi gesekan antar karyawan. keragaman tenaga kerja bisa menjadi kekuatan bagi organisasi jika dikelola dengan baik. Kemampuan beragam yang dibawa oleh setiap karyawan dapat memperkaya lingkungan kerja dan membantu meningkatkan inovasi dan produktivitas. Meskipun ada pandangan yang menganggap keragaman sebagai sumber konflik, namun jika diterima dan dikelola dengan baik, hal tersebut dapat membantu meningkatkan performa organisasi. (Garg, 2016) dan (Saxena, 2015)

Perubahan memainkan peran penting dalam menilai kemampuan dan budaya perusahaan untuk menyesuaikan diri. Karena tingkat perubahan dalam organisasi harus seiring dengan perubahan lingkungan bisnis, mentalitas, perilaku organisasi, etika bisnis, etika kerja, pengetahuan, ketrampilan, dan kepemimpinan harus disesuaikan dengan tuntutan organisasi. Namun, masih ada tantangan dalam penerapan kebijakan diversitas dan inklusi, seperti biasa dan diskriminasi yang masih ada dalam organisasi, persepsi yang salah tentang diversitas, dan kurangnya komitmen dan dukungan dari pimpinan

Permasalahan yang terjadi dalam implementasi manajemen keragaman dalam praktik MSDM adalah masih adanya diskriminasi berdasarkan faktor-faktor seperti agama, gender, umur, masa kerja, ras, dan etnis dalam proses rekrutmen, seleksi, promosi, pelatihan, kompensasi, dan jaminan kesehatan. Keterbatasan dalam penelitian juga menjadi hambatan dalam mengetahui hubungan antara implementasi manajemen keragaman dan praktik MSDM dalam perusahaan multinasional.

Secara spesifik tujuan dari penelitian ini evaluasi penerapan kebijakan diversitas dan inklusi dalam manajemen SDM adalah untuk mengukur efektivitas implementasi program dan praktik yang bertujuan meningkatkan keragaman dan kesetaraan dalam rekrutmen, pengembangan karir, dan

kondisi kerja. Evaluasi ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi masalah yang mungkin dihadapi dan memperbaiki praktik-praktik yang kurang efektif.

### TINJAUAN PUSTAKA

Sumber daya manusia tidak diragukan lagi merupakan alat terpenting yang memegang peranan penting dalam kehidupan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik apabila sumber daya manusia perusahaan dikendalikan dengan personil yang tepat. Pengembangan karyawan di zaman modern juga memberikan indikasi pentingnya manajemen keragaman dalam organisasi

Persaingan untuk mendapatkan talenta baru semakin sengit, menunjukkan potensi ancaman yang semakin intensif untuk bisnis apa pun. Untuk bertahan hidup, organisasi harus merespons dinamika dengan cara baru, mempertimbangkan kebutuhan karyawannya, termasuk dalam hal ini kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan keragaman organisasi. Hubungan dalam kelompok diperkuat ketika kesepakatan dicapai pada suatu topik. Bahkan, eksklusivitas dalam suatu kelompok lambat laun menciptakan zona nyaman.

Menurut beberapa ahli, keragaman adalah ciri yang membedakan setiap individu dari yang lain. Keragaman merupakan perbedaan individu yang dipengaruhi oleh karakteristik biografis dan pribadi. Karakteristik biografis seperti umur, jenis kelamin, ras, agama, dan identitas budaya dapat diamati dengan mudah. Sementara karakteristik pribadi meliputi nilai-nilai kepribadian seseorang yang mempengaruhi perilakunya dan membantu menentukan kesamaan saat seseorang lebih mengenal orang lain. (Robbins, 2015)

Keanekaragaman dalam diri individu dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi primer dan dimensi sekunder. Dimensi primer meliputi usia, jenis kelamin, kemampuan fisik, orientasi seksual, ras, dan etnis. Dimensi sekunder mengacu pada pendidikan, status perkawinan, peran organisasi dan tingkat, agama, bahasa, pendapatan, lokasi geografis dan faktor lain yang mempengaruhi individu.

Menurut Para Ahli (Ardhaki, 2016) menyatakan Keanekaragaman dalam diri individu dapat dipengaruhi oleh tiga dimensi, yaitu dimensi internal, eksternal dan organisasi. Dimensi internal mencakup faktor-faktor seperti usia, jenis kelamin, orientasi seksual, kemampuan fisik, ras dan etnis. Dimensi eksternal meliputi lokasi geografis, kebiasaan pribadi, pendapatan, agama, pendidikan, pengalaman kerja, status perkawinan, dan penampilan orang tua. Dimensi organisasi meliputi jabatan atasan, bidang kerja, serikat pekerja, jabatan, klasifikasi fungsional, departemen atau kelompok dan tempat kerja.

Management keberagaman adalah praktik dan strategi untuk mengelola, memahami, dan memanfaatkan perbedaan individu dalam lingkungan kerja. Ini melibatkan pengakuan dan penerimaan terhadap perbedaan-perbedaan seperti ras, gender, orientasi seksual, usia, kapabilitas, dan latar belakang budaya. Kedepannya untuk menciptakan lingkungan kerja inklusif dan memaksimalkan potensi setiap individu demi meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi

Menurut ahli (Thomas, 2012) kemampuan seorang individu untuk membuat keputusan kualitatif tentang kesamaan diantara, dengan cara yang tidak menciptakan ketegangan dan memastikan landasan bersama. Manajemen keragaman adalah upaya untuk memberikan kesempatan

---

yang sama kepada karyawan dari berbagai latar belakang untuk berpartisipasi dalam proses dan tujuan organisasi, dengan tujuan meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

Implementasi manajemen keberagaman dalam manajemen sumber daya manusia melibatkan tindakan-tindakan yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu dalam perusahaan diterima dan dipromosikan secara adil tanpa diskriminasi berdasarkan faktor-faktor seperti agama, gender, umur, masa kerja, ras, dan etnis. Ini melibatkan beberapa praktik seperti rekrutmen yang adil, seleksi yang tidak diskriminatif, promosi yang berdasar pada kualifikasi dan kinerja, pelatihan dan pengembangan yang inklusif, kompensasi yang adil, dan jaminan kesehatan yang merata. Implementasi manajemen keberagaman memainkan peran penting dalam memastikan bahwa setiap karyawan merasa diterima dan dihargai, dan meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Praktik penerapan manajemen keberagaman dan inklusi dalam rangka manajemen sumber daya manusia dilakukan melalui rekrutmen yang adil, seleksi yang bersifat objektif, pelatihan dan pengembangan bagi seluruh karyawan, promosi berdasarkan kinerja dan kompetensi, remunerasi yang adil dan tidak diskriminatif dan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja. Sementara itu menurut ahli lain menyatakan manajemen keragaman dan inklusi dapat dilaksanakan dengan menerapkan proses berikut, seleksi, evaluasi, pelatihan, control, kebebasan identitas, pelatihan kelompok dan kompensasi (Femi, 2017)

Menurut Bangun (2012) Bentuk penerapan manajemen keberagaman dalam suatu organisasi dapat dilakukan melalui penyediaan ruang kerja dan keagamaan yang mendukung aktivitas karyawan, pemecatan, pemberian asuransi kesehatan, dan penyediaan tempat bagi usaha perhimpunan pekerja di dalam persero atau perusahaan. Bahwa penerapan manajemen keragaman dapat dicapai dengan memiliki kepercayaan penuh pada karyawan minoritas untuk menjalankan bisnis organisasi.

Kendala implementasi manajemen keragaman dan inklusi lain yang mungkin dihadapi adalah tidak adanya komunikasi yang efektif antar bagian dan individu dalam organisasi, perlawanan budaya dan resistensi dalam menerima dan menerapkan perbedaan, diskriminasi dan praktik yang tidak adil dalam proses rekrutmen, pengembangan karier, dan pembayaran, masalah integrasi dan menjaga harmoni antar individu yang berbeda, hubungan tempat kerja yang kurang baik dan tidak inklusif juga bisa menyebabkan kendala (Abugu, 2016). Selain itu pendapat (Ali, 2013) menyatakan keterbatasan atau hambatan dalam penerapan manajemen keberagaman akibat adanya protes buruh pada saat perekrutan tenaga kerja asing.

Tantangan dan kendala implementasi manajemen keragaman dan inklusi lain yang mungkin dihadapi adanya Keberatan dan keluhan dari karyawan tentang ketidaksetaraan kesempatan kerja dan perlakuan diskriminatif dalam hal usia, ras, etnis, dan gender. Kurangnya dukungan dan komitmen dari pimpinan dan karyawan dalam mempromosikan keragaman dan inklusi. Kurangnya pemahaman dan kesadaran tentang manfaat dan pentingnya keragaman dan inklusi. Dan minimnya upaya untuk memastikan bahwa karyawan diterima dan diakui untuk apa adanya, tanpa diskriminasi.

Ada beberapa manfaat dari evaluasi penerapan kebijakan diversitas dan inklusi, antara lain:

- 1). Memperkuat praktik: Evaluasi dapat membantu organisasi untuk memastikan bahwa praktik diversitas dan inklusi terus berjalan dengan baik dan memenuhi standar yang ditetapkan.
- 2). Menentukan area perbaikan: Hasil evaluasi dapat membantu untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, seperti program yang tidak efektif atau proses yang membutuhkan perbaikan.
- 3). Meningkatkan kualitas hidup karyawan: Evaluasi dapat membantu untuk memastikan bahwa kebijakan dan praktik yang diterapkan memiliki dampak positif pada kualitas hidup karyawan, seperti mengurangi diskriminasi dan memperkuat rasa hormat terhadap perbedaan.
- 4). Memperkuat reputasi organisasi: Evaluasi dapat membantu untuk memastikan bahwa organisasi terus menjadi pemimpin dalam bidang diversitas dan inklusi, yang dapat memperkuat reputasi dan citra perusahaan.
- 5). Meningkatkan keterbukaan dan transparansi: Evaluasi dapat membantu untuk memastikan bahwa organisasi terbuka dan transparan dalam hal penerapan kebijakan diversitas dan inklusi, yang dapat memperkuat kepercayaan dan rasa hormat terhadap karyawan dan masyarakat.

## **METODE PENELITIAN**

Studi yang didasarkan pada paradigma konstruktivisme menganggap suatu pendekatan filosofis dan metodologis yang menganggap bahwa realitas sosial diciptakan melalui interaksi antar individu dan bukan merupakan kenyataan objektif yang ada. Dalam paradigma ini, realitas sosial dipahami sebagai produk dari proses pemahaman dan interpretasi individu. Realitas sosial diciptakan oleh interaksi antar individu dan bukan merupakan kenyataan objektif yang ada. Oleh karena itu, metodologi dialektik atau hermeneutik digunakan yang sesuai dengan paradigma konstruktivisme. Kedua metodologi ini berfokus pada interpretasi dan analisis data kualitatif, seperti wawancara, observasi, dan dokumen, untuk memperoleh pemahaman tentang realitas sosial. (Salim, 2001) Penelitian ini menekankan pada interpretasi dan analisis data kualitatif untuk memperoleh pemahaman intersubyektif tentang manajemen diversitas dalam organisasi. Peneliti memfokuskan pada bagaimana individu dan kelompok dalam organisasi memahami dan mengejar konsep diversitas dan inklusi.

Untuk menjawab masalah penelitian ini, teknik analisis yang digunakan terdiri dari tiga tahap. Tahap pertama dalam penelitian adalah pengumpulan data, dimana data dikumpulkan dengan menggunakan teknik yang sesuai dengan tujuan penelitian. Data yang dikumpulkan harus relevan dan valid. Tahap kedua adalah reduksi data, yaitu memproses dan menyederhanakan data yang dikumpulkan agar lebih mudah diterima dan dipahami. Tahap terakhir adalah interpretasi data, yaitu membuat kesimpulan dan menafsirkan data yang telah dikumpulkan dan disajikan. Interpretasi data melibatkan analisis dan pemikiran kritis untuk menemukan pola dan hubungan antar data, serta membuat hipotesis atau kesimpulan tentang hasil penelitian.

Untuk penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah data sekunder, yaitu jenis data yang berasal dari dokumen atau sumber lain yang sudah ada. Data ini diambil dari berbagai sumber seperti bahan pustaka, literatur, penelitian sebelumnya, jurnal, dan lain-lain.

---

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

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

Benar, sebelum menerapkan manajemen keragaman dan inklusi, perusahaan harus memahami dan memperkenalkan budaya dan nilai-nilai yang mendukung keragaman dan inklusi ke seluruh anggota perusahaan. Jika ditelusuri keragaman pada perusahaan 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.

Perusahaan multinasional memperlakukan setiap karyawan secara adil dan inklusif, termasuk mereka yang memiliki kemampuan fisik cacat. Mereka memahami pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga mereka memperhatikan dan mengelola sumber daya manusia mereka dengan baik melalui strategi pengelolaan yang selaras dengan visi, misi, strategi dan budaya perusahaan. Salah satu cara untuk memanfaatkan potensi karyawan adalah melalui budaya partisipasi aktif karyawan yang mengidentifikasi dan mengejar peluang perbaikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sesuai dengan pernyataan (Bangun, 2012) Benar, manajemen keragaman berfokus pada pengoptimalan potensi dari keragaman individu dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bersama. Dengan memperhatikan perbedaan-perbedaan dalam hal budaya, latar belakang, pemikiran, dan lainnya, manajemen keragaman membantu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan memfasilitasi kolaborasi yang efektif antar anggota.

Wujud dari penerapan manajemen keragaman di perusahaan. Penyediaan prasarana dan fasilitas olahraga, mendukung hobi karyawan, memberikan kesempatan untuk merayakan hari raya keagamaan, memberikan fasilitas kesehatan dan program pasca kerja, semuanya adalah cara untuk menunjukkan bahwa perusahaan peduli pada kesejahteraan karyawannya dan memperlakukan semua anggota dengan inklusif dan adil. Ini dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Memberikan wadah bagi karyawan untuk menyuarakan aspirasi dan ide merupakan bagian penting dari manajemen keragaman. Ini memfasilitasi partisipasi aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan membantu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan terbuka.

Serikat karyawan dapat berperan sebagai wadah bagi karyawan untuk berbagi pandangan dan memberikan masukan untuk perbaikan perusahaan. Ini dapat membantu membangun hubungan yang lebih baik antara perusahaan dan karyawan dan meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut searah dengan pernyataan (Bangun, 2012). Memberi kepercayaan dan memberi ruang bagi anggota minoritas untuk berkreasi dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi adalah salah satu cara efektif untuk mengelola keragaman. Ini membantu meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan anggota minoritas dalam organisasi, memfasilitasi pertukaran pandangan dan membangun hubungan yang lebih baik antar anggota. Cara ini juga membantu memperkaya lingkungan kerja dengan memperkenalkan perspektif dan tradisi baru, yang dapat meningkatkan inovasi dan kinerja perusahaan. Dan, meningkatkan kepercayaan diri dan mengurangi diskriminasi dan perlakuan tidak adil dalam organisasi.

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.

Dengan adanya penerapan manajemen keragaman, perusahaan dapat memperluas basis rekrutmen dan memperkaya lingkungan kerja dengan individu-individu berkualitas dari berbagai latar belakang dan pengalaman. Ini membantu memperkuat posisi perusahaan dalam pasar tenaga kerja dan memperkuat citra merek perusahaan sebagai tempat yang inklusif dan menghargai keragaman. Kemudian, dengan membentuk pemahaman yang lebih luas tentang individu yang berbeda, perusahaan dapat memperkuat kerja sama dan memperkuat hubungan antar individu dalam organisasi.

Kedua yaitu pelatihan ini penting agar karyawan memiliki pemahaman dan pendidikan yang tepat tentang keragaman dan sensitivitas budaya, sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dengan rekan kerja yang beragam dan melayani pelanggan yang berbeda dengan cara yang baik dan profesional. Pelatihan ini juga bisa membantu mengurangi praktik diskriminasi dan mempromosikan budaya kerja yang inklusif dan memuaskan bagi semua orang. Tutar beberapa ahli mendefinisikan pelatihan keragaman bisa berbeda antar organisasi dan dipengaruhi oleh bagaimana organisasi memahami dan mengatasi keragaman. Oleh karena itu, penting bagi setiap perusahaan untuk memastikan bahwa pelatihan keragaman yang mereka berikan sesuai dengan kebutuhan dan filosofi organisasi mereka sendiri.

Ketiga Meningkatkan akses dan partisipasi bagi semua karyawan dalam program dan kegiatan organisasi: Perusahaan harus memastikan bahwa semua karyawan memiliki akses yang sama dan dapat berpartisipasi dalam program dan kegiatan organisasi. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua karyawan merasa diakui dan dihargai serta memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkontribusi pada perusahaan. Meningkatkan akses dan partisipasi juga dapat mengurangi diskriminasi dan memperkuat budaya keragaman dan inklusi dalam organisasi.

Selanjutnya yaitu Promosi dari perusahaan untuk menghormati perbedaan individu dalam lingkungan kerja juga penting. Perusahaan memastikan bahwa proses rekrutmen, penempatan, dan promosi karyawan berdasarkan kualifikasi dan kemampuan untuk pekerjaan, bukan latar belakang,

agama, atau budaya. Manajemen keragaman melibatkan aktivitas penting seperti rekrutmen, pelatihan, promosi, dan pemanfaatan individu dari berbagai latar belakang, agama, dan budaya. Perusahaan bertekad untuk menyediakan lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi semua karyawan. Secara teratur memeriksa kebijakan dan praktik ketenagakerjaan, karir, promosi, dan kompensasi untuk memastikan bahwa semua karyawan dan pelamar memiliki kesempatan yang sama dan tidak diskriminatif berdasarkan jenis kelamin, suku, agama, atau status sosial. Saat ini, ada banyak posisi manajerial yang dipegang oleh perempuan dan perusahaan berusaha untuk meningkatkan keterwakilan perempuan dalam posisi kepemimpinan. Perusahaan juga menawarkan dukungan praktis seperti jam kerja yang fleksibel dan cuti melahirkan untuk membantu perempuan mencapai potensial mereka di perusahaan.

Evaluasi penerapan kebijakan diversitas dan inklusi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) terhadap kinerja organisasi adalah topik yang semakin relevan di dunia kerja modern. Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa kebijakan ini tidak hanya bermanfaat dalam menciptakan lingkungan yang lebih adil dan inklusif tetapi juga dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui berbagai cara, termasuk meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kepuasan kerja. Berikut adalah beberapa pandangan ahli mengenai hal ini, serta beberapa referensi terbaru:

## **1. Teori Diversitas dan Inklusi dalam Manajemen SDM**

### **a. Teori Kapabilitas (Capability Approach)**

Amartya Sen dalam teori kapabilitasnya menekankan pentingnya memberi individu kemampuan untuk memilih dan mengakses peluang yang dapat meningkatkan kesejahteraan mereka. Dalam konteks SDM, kebijakan diversitas dan inklusi memberikan kesempatan yang setara bagi semua karyawan tanpa membedakan latar belakang mereka. Hal ini dapat memotivasi individu untuk mencapai potensi terbaik mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja organisasi.

### **b. Teori Keadilan Organisasi (Organizational Justice Theory)**

Teori ini mengacu pada persepsi individu terhadap keadilan dalam organisasi. Kebijakan diversitas dan inklusi dapat meningkatkan rasa keadilan di tempat kerja dengan mengurangi diskriminasi dan ketidaksetaraan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung lebih terlibat dan berkomitmen pada organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **c. Teori Pengelolaan Keragaman (Diversity Management Theory)**

Menurut Thomas (1990) dan Ely & Thomas (2001), manajemen keragaman bukan hanya tentang penerimaan perbedaan, tetapi juga tentang menciptakan sebuah lingkungan di mana perbedaan ini dihargai dan dimanfaatkan. Kebijakan diversitas dan inklusi yang efektif memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan berbagai perspektif yang berbeda, yang dapat meningkatkan kreativitas, inovasi, dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

---

## 2. Dampak Diversitas dan Inklusi terhadap Kinerja Organisasi

Diversitas dan inklusi dalam organisasi telah terbukti berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi melalui beberapa mekanisme, seperti:

### a. Peningkatan Inovasi dan Kreativitas

Keberagaman dalam tim membawa berbagai perspektif yang berbeda, yang dapat memperkaya proses pemecahan masalah dan inovasi. Tim yang inklusif cenderung lebih terbuka untuk mengeksplorasi ide-ide baru dan menemukan solusi yang lebih kreatif untuk tantangan yang ada.

### b. Peningkatan Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan

Karyawan yang merasa dihargai dan diterima, terlepas dari latar belakang mereka, akan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih terlibat dalam tugas mereka. Ini dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat turnover karyawan.

### c. Keputusan yang Lebih Baik

Keberagaman dalam tim memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan yang lebih baik dan lebih inklusif karena berbagai sudut pandang dipertimbangkan. Hal ini juga dapat membantu organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan yang beragam.

## 3. Evaluasi Kebijakan Diversitas dan Inklusi

Evaluasi kebijakan diversitas dan inklusi sering kali melibatkan dua aspek utama: output dan outcome.

- a. Output: Mengukur implementasi kebijakan, seperti tingkat perekrutan karyawan dari berbagai latar belakang, partisipasi dalam program pelatihan inklusif, atau keberagaman dalam kepemimpinan.
- b. Outcome: Mengukur hasil jangka panjang, seperti peningkatan produktivitas, pengurangan tingkat turnover, atau pencapaian inovasi dan kreativitas yang lebih tinggi.

## 4. Pandangan Terbaru dari Peneliti dan Praktisi

Beberapa studi terkini memberikan wawasan lebih dalam tentang bagaimana kebijakan diversitas dan inklusi dapat memengaruhi kinerja organisasi:

- a. Diversity and Inclusion: What's the Business Case? (McKinsey & Company, 2024): Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki tingkat keberagaman yang lebih tinggi dalam kepemimpinan cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang kurang beragam.
- b. The Relationship Between Diversity and Innovation in Organizations (Harvard Business Review, 2024): Studi ini menyimpulkan bahwa tim yang lebih beragam lebih mampu menghasilkan inovasi dan adaptasi yang lebih baik dalam menghadapi tantangan baru.
- c. Leading for Diversity and Inclusion in the Post-COVID Era (Academy of Management Journal, 2023): Menyatakan bahwa dalam era pasca-pandemi, organisasi yang menerapkan

---

kebijakan inklusif yang baik cenderung lebih sukses dalam membangun budaya organisasi yang adaptif dan produktif.

### KESIMPULAN

Berdasarkan dari permasalahan, tujuan, hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan berikut. Pertama bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada keragaman dan inklusi dilakukan dengan baik. Praktik-praktik ini diterapkan pada semua tahap dalam proses perekrutmen, penyeleksian, promosi, pelatihan, kompensasi, dan pemberian jaminan kesehatan. Penerapan praktik ini didasarkan pada prinsip " orang yang tepat di tempat yang tepat " dan kinerja, serta didesain untuk memastikan bahwa tidak ada perlakuan diskriminasi. Meskipun ada beberapa kriteria tertentu seperti agama, umur, dan masa kerja yang diprioritaskan pada tahap rekrutmen dan seleksi, hal tersebut merupakan kebijakan organisasi dan tidak dapat dikatakan diskriminasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Batu 2, M.R.D.R.L (2024) Pengimplementasian Kebijakan Keberagaman Dan Inklusi Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Pada Kinerja Organisasi <https://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/2852>
- Muhammad Chaerul Rizky (2022). Jurnal Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Fleksibilitas Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan di Era New Normal pada PT Kalfaz Sadhara. REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer 6 (4), 802-808.
- Muhammad Chaerul Rizky (2023). Jurnal Peran Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital 1 (4), 298-308.
- Muhammad Chaerul Rizky (2023). Jurnal Pengembangan Potensi Sumber Daya Manusia Muda Desa Pematang Serai: Menciptakan Generasi Unggul. JUBDIMAS (Jurnal Pengabdian Masyarakat) 2 (2), 69-73.
- Muhammad Chaerul Rizky (2023). Jurnal Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Equal Employment Opportunity TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi kasus pada Oasis café Pekalongan). Unikal National Conference, 1121-1127.
- Muhammad Chaerul Rizky (2024). Jurnal Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 7 (2), 161-171.