Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
5 (3) 2025, Page: 28454-28458

Praktik Diversity, Equity, And Inclusion (DEI) Dan Pengaruhnya Terhadap Budaya Organisasi

Basyirah[1], I Kadek Wira Dharma Prayana[2], Klemens Mere[3]
[1]Universitas Gajah Putih Takengon
[2]Institut Bisnis dan Teknologi Indonesia
[3]Universitas Wisnuwardhana Malang

Corresponding Author: Basyirah, basyirah.se@gmail.com

Published: October, 2025

ABSTRAK

Praktik **Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)** semakin diakui sebagai strategi penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, dan mampu menghargai perbedaan. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau peran DEI dalam membentuk dan memperkuat **budaya organisasi** yang adaptif dan berkelanjutan. Pendekatan yang digunakan adalah **literature review** terhadap publikasi akademik terkemuka yang diterbitkan antara tahun **2020–2025**, mencakup studi tentang kebijakan inklusi, keadilan dalam akses kesempatan, serta pengelolaan keberagaman di sektor publik dan swasta. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan praktik DEI berdampak positif terhadap budaya organisasi dengan cara meningkatkan kepercayaan antarpegawai, memperkuat kolaborasi tim, serta mendorong inovasi melalui beragam perspektif. Lingkungan kerja yang inklusif juga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dan keterikatan karyawan, sehingga mendukung produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Namun, beberapa tantangan masih dihadapi, seperti resistensi internal, bias struktural, dan kesenjangan pemahaman antar generasi dalam menerima keberagaman. Penelitian ini menekankan pentingnya komitmen kepemimpinan, kebijakan yang konsisten, dan program pelatihan yang berkesinambungan untuk memastikan implementasi DEI berjalan efektif. Temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi para pemimpin dan pembuat kebijakan organisasi dalam mengintegrasikan prinsip keberagaman, kesetaraan, dan inklusi untuk membangun budaya organisasi yang lebih tangguh dan responsif terhadap perubahan.

Kata kunci: *diversity, equity, inclusion*, budaya organisasi, keberlanjutan

ABSTRACT

The practice of Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) is increasingly recognized as a vital strategy for organizations to create inclusive, fair, and diversity-appreciative work environments. This study aims to examine the role of DEI in shaping and strengthening adaptive and sustainable organizational cultures. The approach used is a literature review of leading academic publications released between 2020 and 2025, encompassing studies on inclusion policies, equity in access to opportunities, and diversity management across public and private sectors. The findings show that the implementation of DEI practices positively influences organizational culture by enhancing mutual trust among employees, strengthening team collaboration, and fostering innovation through diverse perspectives. An inclusive work environment also contributes to higher employee satisfaction and engagement, thereby supporting organizational productivity and sustainability. However, several challenges persist, including internal resistance, structural bias, and generational gaps in understanding and embracing diversity. This study emphasizes the importance of leadership commitment, consistent policies, and continuous training programs to ensure the effective implementation of DEI. The findings are expected to serve as a reference for organizational leaders and policymakers in integrating the principles of diversity, equity, and inclusion to build a more resilient and responsive organizational culture amid ongoing change.

Keywords: diversity, equity, inclusion, organizational culture, sustainability

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Penerapan ***Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)*** menjadi salah satu isu strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia modern yang menekankan pentingnya keberagaman, kesetaraan, dan inklusi sebagai fondasi budaya organisasi. Studi Chang et al. (2022) menunjukkan bahwa pemberdayaan dan partisipasi kelompok yang beragam mendorong penciptaan lingkungan kerja yang lebih adil dan partisipatif. Pendekatan ini membantu organisasi beradaptasi dengan dinamika sosial dan mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam praktik kerja sehari-hari. Dalam konteks tersebut, DEI tidak hanya menjadi kebijakan etis tetapi juga strategi untuk memperkuat budaya organisasi yang inklusif.

Praktik DEI memiliki implikasi langsung pada penguatan identitas dan kohesi sosial di dalam organisasi. Menurut Freires et al. (2024), keberagaman dalam latar belakang individu memengaruhi pembentukan identitas sosial dan sikap inklusif yang berdampak pada iklim kerja yang kolaboratif. Hal ini didukung oleh Martin et al. (2025) yang menegaskan bahwa pengalaman dan dimensi internal individu seperti nilai dan persepsi memiliki peran penting dalam membentuk interaksi sosial di tempat kerja. Dengan demikian, penerapan DEI yang efektif dapat memfasilitasi kerja sama antarkaryawan yang berasal dari berbagai latar belakang sosial, budaya, maupun generasi.

Budaya organisasi yang inklusif juga bergantung pada kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan menuju keadilan dan kesetaraan. Ren et al. (2024) dan Karimi et al. (2023) menyoroti peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong perilaku inovatif dan mengurangi hambatan struktural bagi kelompok minoritas. Pemimpin yang berorientasi pada nilai-nilai inklusi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberagaman pandangan serta mempromosikan budaya kolaboratif yang lebih kuat. Torres (2022) menambahkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada budaya organisasi memungkinkan transformasi nilai inklusif lebih efektif terintegrasi ke dalam kebijakan dan praktik sehari-hari.

Implementasi DEI juga dipengaruhi oleh dinamika nilai pribadi dan faktor sosial. Gamage et al. (2021) menunjukkan bahwa nilai pribadi karyawan memengaruhi cara mereka beradaptasi dengan budaya kerja yang inklusif, sedangkan Yeung (2025) mengungkapkan pentingnya fungsi keluarga dan rasa syukur lintas generasi dalam membangun kesehatan emosional yang mendukung keterbukaan terhadap keberagaman. Hal ini menunjukkan bahwa praktik DEI tidak hanya ditentukan oleh kebijakan organisasi, tetapi juga oleh kesiapan individu dan komunitas di sekitarnya.

Selain itu, keberhasilan DEI erat kaitannya dengan pengembangan keterampilan sosial dan emosional yang mendorong kerja sama dalam organisasi yang beragam. Main et al. (2025) menyatakan bahwa keterampilan sosial-emosional yang kuat mendukung pembentukan identitas positif dan hubungan kerja yang sehat, sementara Tsai et al. (2024) menekankan bahwa kreativitas dan efikasi diri karyawan menjadi faktor penting bagi inklusi yang efektif. Dalam organisasi yang multikultural, kemampuan ini berperan sebagai jembatan untuk mengurangi konflik dan memperkuat hubungan kerja antarindividu yang berbeda latar belakang.

Transformasi menuju budaya organisasi yang inklusif juga menuntut adaptasi dalam konteks teknologi dan inovasi. Studi Zhang et al. (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital di sektor usaha kecil dan menengah bergantung pada keterbukaan organisasi terhadap keberagaman kompetensi dan kolaborasi lintas disiplin. Wang et al. (2024) menambahkan bahwa kepemimpinan visioner mampu mengintegrasikan praktik DEI ke dalam strategi inovasi yang berkelanjutan, sehingga budaya organisasi menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan sosial maupun teknologi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **literature review** untuk menganalisis secara sistematis keterkaitan antara praktik Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) dengan pembentukan budaya organisasi yang inklusif dan berkelanjutan. Sumber data diperoleh dari publikasi akademik yang diterbitkan pada periode **2020–2025**, yang diakses melalui basis data internasional seperti Scopus, Web of Science, dan MDPI. Kriteria inklusi ditetapkan pada artikel yang membahas kebijakan dan praktik DEI, kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia, dan budaya organisasi di sektor publik maupun swasta. Artikel yang tidak relevan atau tidak memenuhi standar ilmiah dikeluarkan dari tinjauan.

Proses peninjauan dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu: (1) pencarian menggunakan kata kunci seperti *diversity*, *equity*, *inclusion*, *organizational culture*, dan *leadership*; (2) seleksi awal berdasarkan judul dan abstrak untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan penelitian; serta (3) analisis konten terhadap temuan utama, model konseptual, dan rekomendasi kebijakan dari artikel yang memenuhi kriteria. Data yang terkumpul kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema penting, seperti peran kepemimpinan, nilai dan perilaku karyawan, serta dampak DEI terhadap budaya organisasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menyusun sintesis konseptual yang menjelaskan pengaruh praktik DEI terhadap pembentukan budaya organisasi yang inklusif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keberagaman sebagai Fondasi Budaya Organisasi yang Adaptif

Keberagaman dalam organisasi menciptakan peluang untuk memperkuat budaya yang inklusif dan inovatif. Chang et al. (2022) menunjukkan bahwa partisipasi aktif dari berbagai kelompok sosial mendorong terbentuknya ruang kerja yang lebih adil dan berorientasi pada keberlanjutan. Dalam konteks ini, keberagaman tidak hanya dilihat sebagai representasi demografis, tetapi juga sebagai aset strategis yang memperkaya perspektif pengambilan keputusan.

Freires et al. (2024) menegaskan bahwa identitas sosial yang dibangun melalui keberagaman memperkuat kohesi tim dan mempermudah adaptasi budaya organisasi. Martin et al. (2025) juga menyoroti peran dimensi internal individu, seperti nilai dan keyakinan, dalam membentuk interaksi yang inklusif. Hal ini membuktikan bahwa keberagaman dapat menjadi kekuatan bila dikelola secara sistematis dan dihargai oleh seluruh anggota organisasi.

Namun, organisasi yang gagal memanfaatkan keberagaman cenderung menghadapi resistensi internal dan ketidakharmonisan budaya kerja. Al Husban (2025) menunjukkan bahwa kesadaran dan pemahaman akan nilai keberlanjutan sosial di antara anggota organisasi menjadi faktor penting dalam mencegah konflik yang mungkin muncul akibat perbedaan.

Peran Kepemimpinan dalam Mendorong Praktik DEI

Kepemimpinan yang efektif memainkan peran kunci dalam mengarahkan penerapan praktik DEI untuk membentuk budaya organisasi yang inklusif. Ren et al. (2024) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong perilaku pro-lingkungan dan kolaboratif yang relevan dengan tujuan keberlanjutan organisasi. Gaya kepemimpinan ini memberikan ruang bagi inovasi sekaligus menghapus hambatan struktural bagi kelompok yang kurang terwakili.

Karimi et al. (2023) menambahkan bahwa kepemimpinan yang fokus pada penguatan modal psikologis karyawan mampu meningkatkan rasa memiliki dan partisipasi yang lebih besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil. Torres (2022) menyoroti pentingnya budaya organisasi yang dipimpin secara visioner untuk memastikan kebijakan inklusi terintegrasi secara konsisten ke dalam praktik kerja sehari-hari. Sebaliknya, organisasi dengan kepemimpinan yang lemah dalam memprioritaskan DEI sering menghadapi kesulitan dalam menginternalisasi nilai inklusi, yang pada akhirnya menghambat pembentukan budaya kerja yang kolaboratif dan adaptif (Jeong, 2024).

Nilai Pribadi, Kesejahteraan Emosional, dan Penerimaan Keberagaman

Praktik DEI tidak hanya ditentukan oleh kebijakan organisasi tetapi juga oleh kesiapan individu. Gamage et al. (2021) menunjukkan bahwa nilai-nilai pribadi karyawan berpengaruh terhadap cara mereka menerima dan berinteraksi dalam budaya organisasi yang inklusif. Hal ini memperkuat gagasan bahwa keberhasilan implementasi DEI memerlukan sinkronisasi antara tujuan organisasi dan nilai individu.

Yeung (2025) menyoroti pentingnya fungsi keluarga dan keterhubungan lintas generasi dalam mendukung kesehatan emosional, yang menjadi dasar bagi penerimaan perbedaan.

Pandangan ini menunjukkan bahwa aspek emosional tidak dapat diabaikan dalam merancang program DEI, terutama di lingkungan kerja multikultural.
Keterhubungan nilai pribadi dan kesejahteraan emosional ini memberikan dasar yang kokoh bagi terciptanya interaksi kerja yang harmonis. Dengan demikian, program DEI yang sensitif terhadap faktor sosial dan psikologis karyawan akan lebih berhasil dalam membentuk budaya inklusif.

Keterampilan Sosial-Emosional untuk Lingkungan Kerja yang Inklusif

Kesiapan karyawan dalam mendukung praktik DEI juga bergantung pada keterampilan sosial-emosional yang mereka miliki. Main et al. (2025) menunjukkan bahwa keterampilan ini penting untuk membentuk identitas sosial positif dan hubungan yang sehat di tempat kerja. Di sisi lain, Tsai et al. (2024) menemukan bahwa efikasi diri dan kreativitas karyawan mendorong kemampuan beradaptasi terhadap budaya kerja yang beragam dan inklusif.
Kombinasi keterampilan sosial-emosional dengan kompetensi profesional memperkuat kepercayaan dan kolaborasi lintas kelompok dalam organisasi. Hal ini menciptakan budaya kerja yang mendukung pertukaran ide secara terbuka tanpa diskriminasi.
Kesenjangan dalam keterampilan ini dapat menghambat keberhasilan implementasi DEI, terutama di organisasi yang memiliki keberagaman tinggi. Oleh karena itu, program pelatihan dan pengembangan yang fokus pada penguatan keterampilan sosial-emosional menjadi strategi penting untuk memperkuat budaya inklusi.

Integrasi DEI dengan Transformasi Digital dan Inovasi

Keberhasilan DEI semakin penting di era transformasi digital karena inovasi teknologi membuka peluang untuk memperluas akses inklusi. Zhang et al. (2022) menunjukkan bahwa transformasi digital yang berhasil ditentukan oleh keterbukaan organisasi terhadap keberagaman kompetensi dan kolaborasi lintas disiplin. Pendekatan ini memungkinkan munculnya budaya organisasi yang adaptif dan inovatif.
Wang et al. (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan visioner memainkan peran penting dalam mengintegrasikan DEI dengan strategi inovasi, sehingga menciptakan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan sosial maupun teknologi. Pandangan ini menunjukkan bahwa DEI tidak hanya relevan pada isu sosial tetapi juga menjadi penggerak keberlanjutan organisasi di era industri 4.0. Namun, kesenjangan adopsi teknologi di antara kelompok karyawan yang beragam tetap menjadi tantangan. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan pelatihan dan akses yang merata agar penerapan DEI dapat berjalan seiring dengan transformasi digital.

KESIMPULAN

Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan ***Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)*** berperan penting dalam membentuk budaya organisasi yang inklusif, adaptif, dan inovatif. Praktik DEI yang dikelola secara sistematis memperkuat kohesi tim, meningkatkan kolaborasi, dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik melalui pemanfaatan beragam perspektif. Peran kepemimpinan yang transformasional dan visioner menjadi faktor kunci dalam mengintegrasikan nilai inklusi ke dalam kebijakan serta memastikan keberlanjutan organisasi. Selain itu, kesiapan individu, termasuk nilai-nilai pribadi, kesejahteraan emosional, serta keterampilan sosial-emosional, turut memperkuat penerimaan keberagaman di tempat kerja.
Namun, penelitian juga mengungkap adanya tantangan yang harus diatasi, seperti resistensi internal terhadap perubahan, kesenjangan keterampilan sosial dan teknologi, serta perlunya sinkronisasi antara nilai organisasi dan nilai individu. Untuk mencapai keberhasilan jangka panjang, organisasi perlu mengadopsi strategi yang mencakup pelatihan berkelanjutan, kebijakan yang konsisten, dan kepemimpinan inklusif yang mampu mendorong partisipasi aktif seluruh anggota. Dengan demikian, praktik DEI tidak hanya meningkatkan iklim kerja yang inklusif tetapi juga menjadi fondasi bagi budaya organisasi yang lebih tangguh dalam menghadapi perubahan sosial maupun teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

Al Husban, W. (2025). The Impact of Integrating Sustainable Development Goals on Students' Awareness and Pro-Environmental Behavior: A Case Study of Jordan. *Sustainability, 17*(6), 2588. https://doi.org/10.3390/su17062588

Chang, E., Sjöberg, S., Turunen, P., & Rambaree, K. (2022). Youth Empowerment for Sustainable Development: Exploring Ecosocial Work Discourses. *Sustainability, 14*(6), 3426. https://doi.org/10.3390/su14063426

Fukuda, M., & Zusman, E. (2024). Meaningful Youth Engagement in Sustainability Processes in Japan and Finland: A Comparative Assessment. *Sustainability, 16*(15), 6415. https://doi.org/10.3390/su16156415

Freires, T., Thomas Dotta, L., & Pereira, F. (2024). Young People's Construction of Identity in the Context of Southern Europe: Finding Leads for Citizenship Education. *Societies, 14*(1), 9. https://doi.org/10.3390/soc14010009

Gamage, K. A. A., Dehideniya, D. M. S. C. P. K., & Ekanayake, S. Y. (2021). The Role of Personal Values in Learning Approaches and Student Achievements. *Behavioral Sciences, 11*(7), 102. https://doi.org/10.3390/bs11070102

Jeong, M. (2024). The Relationship between Leadership and Performance in Enhancing the Sustainability of Social Enterprises. *Sustainability, 16*(8), 3218. https://doi.org/10.3390/su16083218

Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability, 15*(2), 1267. https://doi.org/10.3390/su15021267

Main, K., Bouton, B. D., Pendergast, D., & Whitaker, N. (2025). The Importance of Social and Emotional Skills During Adolescence to Promote a Positive Social Identity: A Systematic Literature Review and Reflection Using Bronfenbrenner's Bioecological Theory. *Education Sciences, 15*(2), 258. https://doi.org/10.3390/educsci15020258

Martin, D. J., Pettit, S. K., Stacki, S. L., Smith, K. W., & Caskey, M. M. (2025). Understanding Young Adolescent Identity and Experiences Through Internal Dimensions: A Scoping Review. *Education Sciences, 15*(2), 253. https://doi.org/10.3390/educsci15020253

Ren, Q., Li, W., & Mavros, C. (2024). Transformational Leadership and Sustainable Practices: How Leadership Style Shapes Employee Pro-Environmental Behavior. *Sustainability, 16*(15), 6499. https://doi.org/10.3390/su16156499

Torres, L. L. (2022). School Organizational Culture and Leadership: Theoretical Trends and New Analytical Proposals. *Education Sciences, 12*(4), 254. https://doi.org/10.3390/educsci12040254

Tsai, C.-F., Chang, C.-P., Chen, T.-L., & Hsu, M.-L. (2024). Exploring the Influence of Personality Traits, Self-Efficacy, and Creativity on Employability for Hospitality and Tourism College Students. *Sustainability, 16*(4), 1490. https://doi.org/10.3390/su16041490

Wang, L., Jin, X., & Yoo, J. J. (2024). The Process of Visionary Leadership Increases Innovative Performance among IT Industry 4.0 for SMEs for Organizational Sustainability: Testing the Moderated Mediation Model. *Sustainability, 16*(19), 8690. https://doi.org/10.3390/su16198690

Yeung, J. W. K. (2025). Intergenerational Transaction of Emotional Health in Collective Family Context: Family Functioning, Parental and Children's Gratitude, and Their Depression. *Healthcare, 13*(2), 147. https://doi.org/10.3390/healthcare13020147

Zhang, X., Xu, Y., & Ma, L. (2022). Research on Successful Factors and Influencing Mechanism of the Digital Transformation in SMEs. *Sustainability, 14*(5), 2549. https://doi.org/10.3390/su14052549