

DEI dalam Psikologi MSDM: Integrasi Konsep, Teori, dan Implikasi Strategis terhadap Kinerja Organisasi Modern

Rahayu Citra Luvita¹, Balqis Ummati S², Yogi Febriyanto³, Muhammad Bathi Zannethi⁴,
Putri Dewi Anjani⁵, Arfian^{*6}

^{1,2,3,4,5,6} Fakultas Psikologi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Korespondensi: e-mail: arfian@dsn.ubharajaya.ac.id

Submitted: 29/12/2025; Revised: 02/01/2026; Accepted: 09/01/2026

Abstract

Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) has developed into a strategic component in modern Human Resource Management (HRM), especially in the face of increasingly diverse and complex workforce dynamics (Candra & Veri, 2025). This research aims to examine the development of the concept of DEI in the perspective of MSDM psychology and its implications for employee engagement, organizational performance, and the sustainability of modern organizations. The research method used is a literature review with a qualitative approach, through a systematic search of reputable scientific publications in the last two decades. The analysis was carried out by integrating theoretical studies, empirical studies, and bibliometric analysis to identify key themes, such as inclusive leadership, psychological safety, organizational climate, and the strategic role of human resource functions. The results of the study show that effective DEI implementation contributes positively to work engagement, psychological well-being, innovation, and employee performance. Additionally, organizational psychology plays an important role in explaining the psychological mechanisms underlying DEI success, including perceptions of fairness, organizational identification, and psychological safety. Thus, DEI serves not only as a normative agenda, but also as an evidence-based MSDM strategy that supports the competitiveness and sustainability of organizations in the long run.

Keywords: *Diversity, Equity, and Inclusion; Organizational Psychology; Human Resource Management; Organizational Performance; Employee Engagement*

Abstrak

Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) telah berkembang menjadi komponen strategis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) modern, khususnya dalam menghadapi dinamika tenaga kerja yang semakin beragam dan kompleks (Candra & Veri, 2025). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji perkembangan konsep DEI dalam perspektif psikologi MSDM serta implikasinya terhadap keterlibatan karyawan, kinerja organisasi, dan keberlanjutan organisasi modern. Metode penelitian yang digunakan adalah tinjauan literatur dengan pendekatan kualitatif, melalui penelusuran sistematis terhadap publikasi ilmiah bereputasi dalam dua dekade terakhir. Analisis dilakukan dengan mengintegrasikan kajian teoritis, studi empiris, serta analisis bibliometrik untuk mengidentifikasi tema-tema utama, seperti kepemimpinan inklusif, keselamatan psikologis, iklim organisasi, dan peran strategis fungsi sumber daya manusia. Hasil kajian menunjukkan bahwa implementasi DEI yang efektif berkontribusi positif terhadap keterlibatan kerja, kesejahteraan psikologis, inovasi, dan kinerja karyawan. Selain itu, psikologi organisasi berperan penting dalam menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari keberhasilan DEI, termasuk persepsi keadilan, identifikasi organisasi, dan keselamatan psikologis. Dengan demikian, DEI tidak hanya

berfungsi sebagai agenda normatif, tetapi juga sebagai strategi MSDM berbasis bukti yang mendukung daya saing dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Kata kunci: *Diversity, Equity, and Inclusion*; Psikologi Organisasi; Manajemen Sumber Daya Manusia; Kinerja Organisasi; Keterlibatan Karyawan

Pendahuluan

DEI (*Diversity, Equity, and Inclusion*) telah berkembang menjadi komponen strategis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) modern, terutama dalam merespons dinamika tenaga kerja global yang semakin beragam dan kompleks. Integrasi nilai DEI dalam praktik *Human Resource Management* (HRM) tidak hanya berfokus pada peningkatan keterwakilan kelompok yang selama ini terpinggirkan, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, inovasi, dan daya saing organisasi (Fahrizal et al., 2025). Berbagai studi literatur menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan DEI secara konsisten cenderung memiliki kinerja yang lebih unggul, tingkat partisipasi dan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi, serta reputasi positif di pasar tenaga kerja. Dengan demikian, DEI tidak lagi dipandang sebagai agenda normatif semata, melainkan sebagai strategi organisasi yang berdampak langsung pada keberhasilan jangka panjang (Wibowo, 2025).

Dalam praktik MSDM modern, DEI diposisikan sebagai fondasi strategis dalam perancangan sistem perekrutan, pengembangan, penilaian kinerja, hingga retensi karyawan yang adil dan transparan, sehingga mampu meminimalkan kesenjangan akses terhadap peluang karier serta mengurangi diskriminasi struktural dalam organisasi (Judijanto et al., 2025; Tafonao et al., 2025). Keberagaman latar belakang, nilai, dan pengalaman kerja karyawan tidak hanya memperkaya kualitas pengambilan keputusan strategis, tetapi juga meningkatkan kemampuan adaptasi dan inovasi organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal. Dimensi equity dalam DEI berperan krusial dalam memastikan bahwa sistem kompensasi, promosi, dan pengembangan profesional dirancang secara objektif dan bebas bias, yang pada gilirannya memperkuat persepsi keadilan, kesejahteraan psikologis, serta rasa aman karyawan di tempat kerja. Sejalan dengan temuan tersebut, Fahrizal et al (2025) menegaskan bahwa implementasi DEI yang efektif, terutama ketika didukung oleh kepemimpinan inklusif, secara signifikan meningkatkan keterikatan kerja karyawan melalui terbentuknya *psychological safety*. Ketika karyawan merasa aman untuk mengekspresikan ide, pendapat, dan identitas dirinya tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif, tingkat partisipasi, komitmen, dan kinerja kerja cenderung meningkat. Dengan demikian, literatur menunjukkan bahwa DEI bukan hanya kebijakan normatif, melainkan mekanisme psikologis dan strategis yang saling terintegrasi dalam menciptakan iklim kerja inklusif, berkeadilan, dan berorientasi pada kinerja organisasi berkelanjutan.

Selain itu, praktik DEI yang kuat terbukti mendorong inovasi organisasi melalui keberagaman perspektif yang memperkaya proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Lingkungan kerja yang inklusif memungkinkan berbagai suara dan ide untuk didengar, sehingga membuka ruang kreativitas yang lebih luas serta meningkatkan responsivitas organisasi terhadap kebutuhan pasar. Oleh karena itu, DEI tidak hanya menjadi kewajiban hukum, tetapi juga elemen strategis yang memengaruhi kemampuan kompetitif organisasi di era globalisasi (Wibowo, 2025). Pada akhirnya, internalisasi prinsip DEI memperkuat citra organisasi sebagai tempat kerja yang progresif dan inklusif, menarik talenta terbaik dari berbagai latar belakang,

serta meningkatkan retensi karyawan melalui iklim kerja yang menghargai kontribusi individu. Dengan demikian, DEI memberikan nilai tambah tidak hanya secara internal bagi sumber daya manusia, tetapi juga secara eksternal bagi keberlanjutan dan reputasi bisnis organisasi (Judijanto et al., 2025).

Namun, keberhasilan penerapan DEI tidak hanya ditentukan oleh kebijakan struktural dan prosedural semata, melainkan juga oleh bagaimana nilai-nilai tersebut dipersepsi, diinternalisasi, dan diwujudkan dalam perilaku individu serta dinamika sosial di dalam organisasi. Dalam hal ini, psikologi organisasi menjadi landasan penting dalam memahami bagaimana nilai DEI diterjemahkan ke dalam perilaku, sikap, dan proses kelompok dalam konteks kerja. Melalui perspektif ini, faktor-faktor psikologis yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap keberagaman, keadilan, dan inklusi dapat dianalisis secara sistematis. Pendekatan psikologis memungkinkan organisasi mengidentifikasi hambatan internal, seperti bias implisit, yang kerap menghambat keberhasilan implementasi DEI secara berkelanjutan (Platania et al., 2025). Pemahaman tersebut kemudian mengarahkan perhatian pada bagaimana keterikatan psikologis individu terhadap organisasi terbentuk dalam lingkungan kerja yang inklusif.

Dalam konteks ini, konsep *organisational identification* menjadi salah satu fokus utama psikologi organisasi yang menjelaskan hubungan antara DEI dan keterlibatan karyawan. Ketika karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi yang menghargai keberagaman dan inklusi, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta keterlibatan yang lebih kuat terhadap tujuan organisasi. Psikologi organisasi mengkaji mekanisme tersebut melalui pengembangan teori dan pengukuran empiris, sehingga hubungan antara identitas organisasi dan praktik DEI dapat dipahami secara lebih mendalam (Platania et al., 2025). Keterikatan ini selanjutnya berkontribusi pada pembentukan iklim kerja yang mendukung kinerja individu maupun tim.

Sejalan dengan hal tersebut, psikologi organisasi juga menelaah pengaruh iklim keberagaman terhadap berbagai hasil kerja, seperti produktivitas, tingkat konflik, dan kesejahteraan psikologis. Salah satu konsep kunci yang banyak dikaji adalah keselamatan psikologis, yaitu kondisi ketika individu merasa aman untuk menyampaikan pendapat dan berkontribusi tanpa takut diremehkan atau disanksi. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa keselamatan psikologis berperan sebagai mediator penting dalam memaksimalkan manfaat keberagaman dan membangun budaya kerja yang inklusif (Jonsson, 2025). Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan DEI sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi sosial di tempat kerja.

Keberagaman, keadilan, dan inklusi (*Diversity, Equity, and Inclusion/DEI*) semakin dipahami sebagai fondasi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia modern, khususnya dalam kajian Psikologi MSDM yang menekankan interaksi antara individu, sistem kerja, dan kinerja organisasi. DEI tidak lagi diposisikan sekadar sebagai tuntutan etis atau kepatuhan regulatif, melainkan sebagai pendekatan psikologis dan manajerial yang berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja, kesejahteraan psikologis, keterikatan karyawan, serta efektivitas organisasi secara berkelanjutan. Integrasi konsep DEI dengan teori-teori psikologi organisasi seperti kepemimpinan inklusif, keadilan organisasi, pertukaran sosial, dan *psychological safety* memberikan kerangka yang lebih komprehensif untuk memahami bagaimana praktik MSDM yang adil dan inklusif mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung partisipasi optimal individu

yang beragam. Oleh karena itu, kajian literatur ini bertujuan untuk mensintesis konsep, teori, dan temuan empiris DEI dalam perspektif Psikologi MSDM, serta mengulas implikasi strategisnya terhadap peningkatan kinerja organisasi modern yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada manusia (Abumere, 2025).

Lebih jauh, penelitian dalam psikologi organisasi terus mendorong pengembangan teori-teori baru yang membantu organisasi memahami kompleksitas dinamika sosial dalam lingkungan kerja yang semakin beragam. Analisis mendalam terhadap proses psikologis, seperti pembentukan identitas kelompok, bias kognitif, dan pola interaksi sosial, memperkaya pendekatan DEI baik secara konseptual maupun empiris. Pendekatan ini memungkinkan MSDM modern untuk tidak hanya berfokus pada struktur dan kebijakan formal, tetapi juga secara aktif menangani dinamika interpersonal yang secara signifikan menentukan keberhasilan implementasi DEI (Platania et al., 2025). Seiring dengan berkembangnya kerangka teoretis tersebut, perhatian akademik terhadap DEI juga mengalami peningkatan yang signifikan dalam skala global.

Penelitian mengenai *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) menunjukkan tren pertumbuhan yang signifikan dalam dua dekade terakhir, yang mencerminkan meningkatnya kebutuhan akademik dan praktis untuk memahami fenomena keberagaman dan inklusi secara lebih mendalam dalam konteks organisasi modern. Berbagai kajian *scoping* mengidentifikasi tema-tema utama dalam penelitian DEI, antara lain praktik manajemen DEI, kepemimpinan inklusif, iklim organisasi, serta dimensi keberagaman lain seperti gender dan budaya. Selain itu, tren ini juga ditandai dengan meningkatnya jumlah publikasi terkait DEI pada jurnal-jurnal bereputasi yang terindeks *Scopus* dan *Social Sciences Citation Index* (SSCI), yang menunjukkan penguatan posisi DEI sebagai bidang kajian strategis dalam ilmu manajemen dan psikologi organisasi (Park et al., 2025).

Sejalan dengan perkembangan tersebut, analisis bibliometrik terbaru yang dilakukan oleh Judijanto et al (2025) menegaskan bahwa fokus penelitian DEI tidak lagi terbatas pada deskripsi keberagaman semata, tetapi telah bergeser pada kajian mengenai mekanisme implementasi yang efektif, pengukuran tingkat inklusi, serta peran strategis fungsi sumber daya manusia dalam menciptakan iklim kerja yang adil. Penelitian kontemporer menekankan bahwa peran HR telah berkembang dari sekadar pelaksana kepatuhan regulasi menjadi agen perubahan organisasi yang aktif dalam membangun budaya kerja inklusif melalui sistem akuntabilitas, kebijakan berbasis keadilan, dan kepemimpinan yang berlandaskan prinsip psikologi sosial.

Tren lain yang menonjol dalam penelitian DEI adalah meningkatnya perhatian terhadap konsep *intersectionality* dan *belongingness*, yang menggambarkan pengalaman individu yang berada dalam lebih dari satu kategori identitas sosial secara simultan. Pendekatan ini memungkinkan pengembangan kerangka teoretis yang lebih komprehensif dan reflektif terhadap kompleksitas realitas tenaga kerja modern. Konsep tersebut juga menuntut penggunaan metodologi penelitian yang lebih canggih untuk menangkap dinamika interaksi sosial dan psikologis yang terjadi di lingkungan kerja yang beragam. Dalam konteks ini, penelitian terbaru menekankan pentingnya pendekatan multidisipliner dalam kajian DEI, dengan mengintegrasikan perspektif psikologi, sosiologi, dan manajemen organisasi secara simultan (Abumere, 2025).

Lebih lanjut, literatur yang dilakukan Abumere (2025) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi DEI sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan inklusif, kebijakan manajemen sumber daya manusia yang adil, serta strategi evaluasi yang berbasis bukti empiris dan dilakukan secara konsisten. Fokus penelitian empiris saat ini tidak hanya diarahkan pada identifikasi praktik terbaik, tetapi juga pada upaya memahami tantangan implementasi dan bentuk resistensi internal yang sering muncul dalam penerapan kebijakan DEI di tingkat organisasi. Pendekatan ini mencerminkan pergeseran penelitian DEI ke arah yang lebih aplikatif dan kontekstual.

Selain itu, studi terbaru mulai mengeksplorasi hubungan antara DEI dan berbagai *organizational outcomes* yang lebih luas, seperti inovasi, kesejahteraan karyawan (*well-being*), serta keunggulan kompetitif organisasi. Penelitian-penelitian ini memperluas ruang kajian DEI dari sekadar proses internal organisasi menuju implikasi strategis jangka panjang yang berdampak pada keberlanjutan dan daya saing organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tren penelitian DEI dalam bidang psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia terus berkembang ke arah pendekatan yang integratif, empiris, dan aplikatif (Park et al., 2025).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan literatur (*literature review*) untuk mengeksplorasi perkembangan konsep DEI dalam psikologi MSDM. Data dikumpulkan melalui penelusuran sistematis terhadap publikasi ilmiah bereputasi dan terindeks serta dalam rentang waktu dua dekade terakhir. Analisis dilakukan dengan mengintegrasikan studi bibliometrik dan kajian *scoping* untuk mengidentifikasi tema-tema utama seperti kepemimpinan inklusif, iklim organisasi, dan keselamatan psikologis. Selain itu, penelitian ini menerapkan pendekatan multidisipliner yang menggabungkan perspektif psikologi, sosiologi, dan manajemen untuk menangkap kompleksitas dinamika sosial di lingkungan kerja modern. Seluruh sumber pustaka yang terpilih disintesis secara kritis untuk merumuskan implikasi praktis dan strategi perubahan perilaku berbasis bukti dalam organisasi.

Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) dalam konteks Psikologi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah menjadi fokus penting dalam perkembangan organisasi modern. Berdasarkan tinjauan literatur dari berbagai jurnal dan artikel ilmiah, DEI dipahami tidak hanya sebagai konsep normatif, tetapi juga sebagai strategi yang memberikan pengaruh signifikan pada sikap, perilaku, dan kinerja karyawan maupun organisasi secara keseluruhan. DEI dapat diartikan sebagai kerangka kerja yang memastikan bahwa semua individu dalam organisasi dapat diperlakukan secara adil (*equity*), bahwa keberagaman (*diversity*) dapat diakui serta dihargai bahwa semua anggota karyawan mempunyai rasa keterlibatan (*inclusion*) tanpa mengalami hambatan struktural atau psikologisnya. *Literature review* menunjukkan bahwa keberagaman dalam konteks pekerjaan dan mencakup beberapa aspek seperti latar belakang budaya, usia, cara berfikir, gender serta pengalaman kerja. Keberagaman tersebut menjadi sumber yang unggul dan kompetitif jika diikuti dengan praktik pengelolaan MSDM yang inklusif serta mengutamakan keadilan (Wibowo, 2025). Salah satu pengaruh yang utama dari DEI yang ditemukan dalam *literature review* adalah hubungan yang positif antara praktik DEI dan keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Contohnya, penelitian empiris di bidang industri

pariwisata Indonesia menemukan bahwa DEI mempunyai efek yang signifikan terhadap keterlibatan kerja dan komitmen organisasi. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa para karyawan yang merasa bekerja di lingkungan yang inklusif dan adil cenderung lebih berkomitmen terhadap tugas, produktif serta menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasinya. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa adanya peran psychological safety dan gaya kepemimpinan yang mendukung sebagai faktor kredibel dapat memperkuat efek positif DEI terhadap keterlibatan karyawannya (Kalla et al., 2025).

Berdasarkan hasil kajian literatur ditemukan bahwa integrasi nilai *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) memiliki peran strategis dalam memperkuat pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan di lingkungan organisasi modern. Studi oleh Park et al (2025) menunjukkan bahwa DEI telah berkembang dari isu representatif menjadi kerangka strategis yang memengaruhi kinerja organisasi, iklim kerja inklusif, serta keberlanjutan sosial dalam jangka panjang. Temuan ini diperkuat oleh Candra dan Veri (2025) yang menegaskan bahwa pengintegrasian nilai DEI ke dalam *Sustainable Human Resource Management* (SHRM) berkontribusi terhadap peningkatan komitmen karyawan, ketahanan organisasi, dan keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan ekologis. Sementara itu, penelitian Tafonao et al. menunjukkan secara empiris bahwa implementasi DEI yang efektif berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan rasa keadilan, kepercayaan, dan keterlibatan kerja (Tafonao et al., 2025).

Pada aspek pembahasan, ketiga jurnal secara konsisten menekankan bahwa penerapan DEI perlu dilakukan secara sistematis dan terintegrasi dalam seluruh siklus manajemen SDM, mulai dari rekrutmen, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, hingga kebijakan kepemimpinan yang inklusif (Park et al., 2025). menyoroti pentingnya iklim inklusi dan praktik manajemen keberagaman sebagai mekanisme penghubung antara keberagaman struktural dan kinerja organisasi. Selaras dengan hal tersebut, Candra dan Veri menegaskan bahwa integrasi DEI dalam SHRM, terutama dengan dukungan teknologi dan pendekatan berbasis data, mampu memperkuat keberlanjutan organisasi modern (Candra & Veri, 2025). Dengan demikian, hasil kajian ini menegaskan bahwa DEI bukan hanya komitmen etis organisasi, tetapi merupakan fondasi strategis dalam membangun sistem pengelolaan SDM yang adil, adaptif, dan berkelanjutan.

Hasil studi literatur ini juga menunjukkan bahwa integrasi *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) dalam psikologi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki implikasi strategis yang signifikan terhadap pembentukan perilaku kerja dan kinerja organisasi modern. Temuan Judijanto et al. mengungkapkan bahwa penelitian DEI dalam konteks MSDM semakin menekankan dimensi psikologis, seperti kesejahteraan mental, keterlibatan karyawan, dan rasa memiliki (*sense of belonging*), yang berperan sebagai mediator antara kebijakan SDM dan efektivitas kinerja organisasi (Judijanto et al., 2025). Temuan ini sejalan dengan kajian Latif dan Wibowo yang menegaskan bahwa penerapan DEI yang terstruktur melalui kepemimpinan inklusif, keadilan prosedural, serta praktik MSDM yang adil berkontribusi positif terhadap peningkatan inovasi, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan (Wibowo, 2025). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hambatan besar untuk implementasi DEI adalah bias yang tidak sadar (*unconscious bias*) untuk kalangan pemimpin yang praktisi HRM, yang sangat sering

mempengaruhi proses rekrutmen dan promosi. Bias tersebut tidak mudah jika diatasi hanya dengan kebijakan tertulis saja tanpa adanya dukungan dari pelatihan, evaluasi berkala serta sistem pengukuran yang akurat. Tetapi ada juga hambatan yang lain yaitu adanya pengurangan dalam indikator yang jelas untuk menilai dari dampaknya psikologis DEI terhadap karyawan dan rendahnya komitmen organisasi terhadap transformasi budaya secara menyeluruh (Judijanto et al., 2025).

Dalam kerangka psikologi MSDM, prinsip DEI terkait erat dengan konsep *equity theory* dan *social identity theory*, di mana persepsi perlakuan adil dan identifikasi diri dalam lingkungan kerja berkontribusi pada motivasi kerja, keterlibatan, dan komitmen terhadap nilai organisasi. Ketika nilai-nilai DEI terinternalisasi dalam praktik HRM seperti dalam rekrutmen berkeadilan, kompensasi transparan, pengembangan karier yang setara, dan lingkungan kerja yang menghormati perbedaan karyawan cenderung mengalami peningkatan psikologis positif seperti kepercayaan diri, rasa aman, serta keterlibatan dalam tugas. Selain itu, studi sistematis dalam strategi pengelolaan SDM berkelanjutan dalam menunjukkan integrasi DEI yang membantu organisasi tidak hanya untuk aspek psikologis pada karyawan saja tetapi juga untuk aspek yang berkelanjutan secara sosial dan ekonomi. Integrasi ini dapat menciptakan budaya kerja yang menghormati nilai – nilai sosial, meningkatkan reputasi organisasi dan berujung pada perbaikan kondisi kinerja yang menjadi lebih berkelanjutan (Candra & Veri, 2025) Meskipun manfaat DEI cukup banyak, literatur juga menyatakan bahwa implementasinya sering kali masih bersifat tekstual dan simbolik. Banyak organisasi membuat kebijakan DEI, tetapi tanpa langkah nyata seperti training, pengukuran dampak, serta sistem akuntabilitas yang efektif, maka tujuan peningkatan kinerja dan keterlibatan karyawan sulit tercapai. Perubahan budaya organisasi yang mendukung DEI perlu dilakukan melalui kepemimpinan yang visioner, pelatihan yang berkesinambungan, serta evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa nilai-nilai tersebut benar-benar terinternalisasi oleh semua level organisasi.

Secara keseluruhan, hasil tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa DEI merupakan komponen penting dalam psikologi MSDM yang berdampak positif pada keterlibatan, motivasi, inovasi, dan kinerja karyawan. Dengan dukungan implementasi strategi DEI yang tepat termasuk pelatihan psikologis, kebijakan adil, dan budaya kerja inklusif — organisasi modern dapat meningkatkan produktivitas dan daya saingnya. DEI bukan sekadar kebijakan administratif, tetapi merupakan pendekatan holistik yang mempengaruhi aspek psikologis dan strategis dalam pengelolaan SDM.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil tinjauan literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) merupakan elemen penting dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) modern. DEI tidak lagi dipahami sekadar sebagai upaya normatif atau kepatuhan terhadap regulasi, melainkan telah menjadi strategi organisasi yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan keterlibatan karyawan, kinerja individu, inovasi, serta keberlanjutan organisasi. Integrasi nilai DEI dalam praktik HRM, seperti rekrutmen, pengembangan, penilaian kinerja, dan retensi karyawan, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil, inklusif, dan adaptif terhadap perubahan.

Dari perspektif psikologi organisasi, keberhasilan implementasi DEI sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis, seperti persepsi keadilan, identifikasi organisasi, dan keselamatan psikologis. Lingkungan kerja yang inklusif memungkinkan karyawan merasa dihargai dan dilibatkan, sehingga mendorong munculnya komitmen, loyalitas, serta partisipasi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, psikologi organisasi memberikan kontribusi penting dalam merancang intervensi berbasis bukti untuk meminimalkan bias implisit, memperkuat kepemimpinan inklusif, dan membangun iklim organisasi yang mendukung keberagaman.

Meskipun manfaat DEI cukup signifikan, literatur juga menunjukkan bahwa implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti bias tidak sadar, keterbatasan sistem evaluasi, dan rendahnya komitmen organisasi dalam mendorong perubahan budaya secara menyeluruh. Oleh karena itu, penerapan DEI memerlukan pendekatan yang holistik, berkelanjutan, dan didukung oleh kepemimpinan yang visioner serta kebijakan MSDM yang adil dan transparan. Dengan pendekatan tersebut, DEI dapat menjadi fondasi strategis bagi organisasi modern dalam meningkatkan daya saing, reputasi, dan keberhasilan jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Abumere, P. (2025). Diversity, Equity, Inclusion (DEI) in the Workplace “Beyond Compliance: Building Inclusive Workplaces Through HR Leadership.” *International Journal of Social Sciences and Management Research E-ISSN*, 11(10), 2025. <https://doi.org/10.56201/ijssmr.vol.11no10.2025.pg295.309>
- Agung Wibowo, C. (2025). *PERAN DEI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI: ANALISIS LITERATUR PADA PERSPEKTIF MANAJEMEN SDM*. 5(1). <https://doi.org/10.53067/ijebe>
- Candra, D., & Veri, J. (2025). SYSTEMATIC LITERATUR REVIEW DENGAN METODE PRISMA: INTEGRASI NILAI DEI DALAM STRATEGI PENGELOLAAN SDM BERKELANJUTAN DI LINGKUNGAN ORGANISASI MODERN Kata kunci: Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) Organizational Values Integration. *Journal of Science Education and Management Business (JOSEAMB)*, 4(3), 854–861. <https://rcf-indonesia.org/jurnal/index.php/JOSEAMB/index>
- Fahrizal, I., Budiono, A., Khalid, J., & Santoso, B. (2025). From inclusion to engagement: the psychological safety role in mediating inclusive leadership and diversity initiatives in the Indonesian workplace. *Annals of Human Resource Management Research*, 5(2), 243–260. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v5i2.2795>
- Jonsson, E. (2025). *Research on Inclusion and Diversity*.
- Judijanto, L., Noor, A., & Muhtadi, M. A. (2025). Diversity, Equity, and Inclusion in the Workplace: A Bibliometric Perspective on the Role of HR in Building Inclusive Cultures. In *West Science Social and Humanities Studies* (Vol. 03, Issue 02).
- Kalla, R., Alam, R., & Loreño, D. T. (2025). Transforming Workplaces Through Diversity, Equity, and Inclusion: A Path to Employee Engagement and Commitment. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 23(2), 671–694. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2025.023.2.16>

- Park, C. H., Park, S., & Kwon, B. (2025). Forty-five years of research on diversity, equity and inclusion in management. In *Management Decision* (Vol. 63, Issue 13, pp. 66–95). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2023-2181>
- Platania, S., Maggio, C., & Boccadamo, M. (2025). The Impact of Diversity Inclusion Practices in the Workplace Context: The Effect of Inclusive Leadership. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/ejihpe15070121>
- Tafonao, A., Waruwu, E., & Halawa, F. (2025). *Implementasi Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Organisasi Modern*. <https://doi.org/10.70404/likuid.v1i03.516>