



## The Business Case For Diversity and Equity

Ismy Novira

Universitas Muhammadiyah Malang

Alamat: Kampus Jl. Raya Tlogomas No.246 Malang, Jawa Timur

Korespondensi penulis: [noviraismy98@gmail.com](mailto:noviraismy98@gmail.com)

**Abstract.** *This research aims to explore and analyze the role of diversity and equality in modern organizations. The research method used is a qualitative approach, by conducting case studies of several different organizations in the private sector. Data was collected through in-depth interviews with senior managers, employees, and through analysis of internal company documents.*

*The results show that diversity in terms of background, gender, and expertise can contribute significantly to innovation and creativity within organizations. Meanwhile, the implementation of equality in organizational policies and practices has a positive impact on employee satisfaction, loyalty, and work productivity. Analysis using VOSviewer showed that key concepts that emerged included inclusiveness, fairness, collaboration and respect for individual uniqueness.*

*Nonetheless, challenges related to conflict management, organizational culture adaptation, and managing change remain a key focus in the implementation of diversity and equality in various organizational contexts. The findings provide a deeper understanding of how organizations can leverage diversity and equality as strategic resources to achieve competitive advantage and sustainable growth in an increasingly complex global marketplace.*

**Keywords:** *diversity, equality, organization*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis peran keberagaman dan kesetaraan di dalam organisasi modern. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, dengan melakukan studi kasus terhadap beberapa organisasi yang berbeda di sektor swasta. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengelola senior, karyawan, dan melalui analisis dokumen internal perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberagaman dalam hal latar belakang, gender, dan keahlian dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap inovasi dan kreativitas di dalam organisasi. Sementara itu, implementasi kesetaraan dalam kebijakan dan praktik organisasi membawa dampak positif terhadap kepuasan karyawan, loyalitas, dan produktivitas kerja. Analisis menggunakan VOSviewer menunjukkan bahwa konsep-konsep utama yang muncul termasuk inklusivitas, keadilan, kolaborasi, dan penghargaan terhadap keunikan individu.

Meskipun demikian, tantangan terkait dengan manajemen konflik, adaptasi budaya organisasi, dan pengelolaan perubahan tetap menjadi fokus utama dalam implementasi keberagaman dan kesetaraan di berbagai konteks organisasi. Temuan ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana organisasi dapat memanfaatkan keberagaman dan kesetaraan sebagai sumber daya strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan di pasar global yang semakin kompleks.

**Kata kunci:** keberagaman, kesetaraan, organisasi

### LATAR BELAKANG

Setiap organisasi selalu diisi oleh individu-individu yang memiliki perbedaan satu sama lain, entah perbedaan dalam bentuk fisik maupun non-fisik. Hal ini membuat adanya keberagaman dalam organisasi. Keberagaman ini tentu bisa menimbulkan dampak yang positif maupun negatif terhadap organisasi. Dampak positif dari adanya keberagaman individu dalam organisasi salah satunya adalah adanya sikap saling melengkapi. Seorang HRD pasti memiliki kemampuan dalam mengatur atau me-manage karyawan, tapi ia belum tentu memiliki

kemampuan dalam bidang IT. Maka dari itu, industri akan mencari orang yang memiliki kemampuan dalam bidang IT untuk melengkapi kekurangan dimiliki oleh HRD. Inilah yang disebut keberagaman yang saling melengkapi.

Keberagaman individu juga memiliki dampak negatif, yaitu rawan terjadi konflik. Individu yang beragam tentu memiliki pemikiran yang beragam pula, pemikiran yang beragam inilah yang nantinya akan menjadi salah satu penyebab dari konflik. Tugas dari pihak organisasi adalah bagaimana caranya agar keberagaman ini tidak menimbulkan dampak negatif yang nantinya bisa merugikan organisasi. Pihak organisasi harus membuat rencana agar nantinya keberagaman ini menjadi hal yang bisa mengeratkan masing-masing pihak, bukan malah memecah belah satu dengan lainnya. Pihak organisasi juga harus pintar-pintar dalam mencari titik temu diantara banyaknya perbedaan dan keberagaman yang ada.

Mengutip dari buku *Work in the 21st Century*, istilah *individual differences* pertama kali diungkapkan oleh Wundt. Saat itu Wundt coba mengembangkan teknik untuk mempelajari sensasi dan reaksi seseorang. Wundt mencoba subjek penelitiannya untuk memeriksa cahaya teredup yang bisa dilihat, suara samar yang dapat didengar, dan seberapa cepat mereka bereaksi terhadap suatu sinyal. Akan tetapi, didapatkan bahwa para subjek penelitian ini memiliki waktu reaksi yang berbeda-beda. Dari sini Wundt menemukan bahwa ada perbedaan antar masing-masing individu. James McKeen Cattel, orang Amerika yang merupakan murid dari Wundt, mulai mengukur dan mencatat perbedaan antar individu dengan menggunakan variabel "psychological". Pada tahun 1890, Cattel akhirnya mengembangkan konsep dari mental tes. Istilah *individual differences* sampai saat ini masih bisa diterima oleh masyarakat umum dan dinilai masih memiliki relevansi dengan kenyataan saat ini, sehingga istilah ini masih terus dipakai.

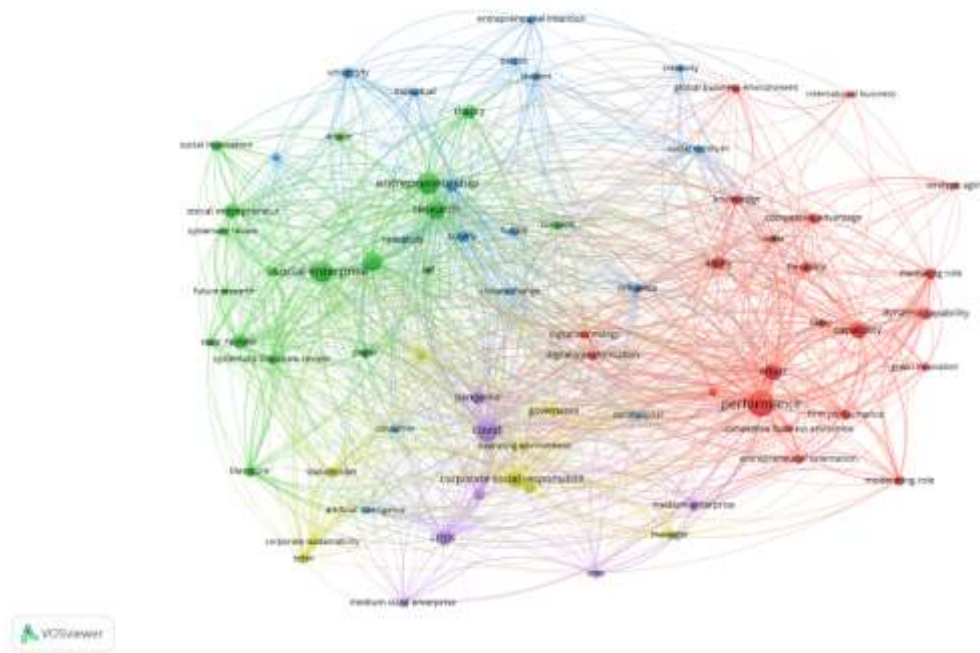
Richard mengemukakan pendapatnya tentang pengertian keragaman dalam dunia pekerjaan. Menurut Richard (dikutip dari Jurnal berjudul "Analisis Pengelolaan Keragaman Karyawan UD Buana Star": 2018), keragaman tenaga kerja berarti tenaga kerja yang terdiri dari orang-orang dengan kualitas individu yang berbeda dan yang termasuk dalam berbagai kelompok kebudayaan. Bila kita melihat pendapat diatas, maka bisa disimpulkan bahwa *individual differences* adalah salah satu komponen yang membuat adanya keberagaman. Kata kunci dari keberagaman sendiri adalah perbedaan. Keberagaman berarti adanya perbedaan dari beberapa hal, baik usia, jenis kelamin, etnis, suku, dan lainnya.

Pada era globalisasi saat ini keragaman karyawan merupakan hal yang tidak bisa dihindarkan. Dalam hal ini penting bagi perusahaan untuk mengelola keragaman dengan baik. Pada dasarnya manajemen keragaman adalah sebuah proses dalam praktik organisasi, yang mencakup pengelolaan keragaman sumber daya manusia, dan dapat berkontribusi secara positif untuk mencapai tujuan organisasi Roosevelt. Manajemen keragaman memiliki dampak positif bila dikelola dengan baik. Salah satu dampak positif dari pengelolaan manajemen keragaman yang baik dapat dibuktikan dengan adanya banyak perspektif, pandangan dan ide ketika organisasi mengambil sebuah keputusan sehingga hal tersebut dapat meminimalisir niat karyawan untuk keluar. Pengelolaan manajemen keragaman yang buruk juga dapat berdampak negatif, yaitu memungkinkan terjadinya masalah diskriminasi sosial jika ada suatu pendapat yang tidak terakomodasi. Pada prinsipnya keragaman terdiri atas 2 dimensi yakni, dimensi primer dan sekunder.

Dalam konteks manajemen, keragaman individu menjadi faktor penting yang memengaruhi keberhasilan organisasi. Berbagai atribut seperti kecerdasan, kepribadian, minat, dan pengetahuan membedakan individu satu sama lain. Bagaimana keragaman ini dikelola dalam organisasi dapat memiliki dampak signifikan pada kinerja dan hubungan kerja. Pada tahun 2020, muncul kasus yang menggambarkan dilema buruh perempuan di Indonesia dan pentingnya kesetaraan gender di lingkungan kerja. PT. Aice, produsen es krim, terlibat dalam kontroversi terkait kondisi buruh perempuan, keguguran, dan bayi yang lahir dalam kondisi tak bernyawan. Studi kasus ini mengeksplorasi bagaimana keragaman interpretasi kebudayaan memengaruhi divisi-divisi di perusahaan penerbangan PT. Garuda Indonesia. Dalam konteks ini, kepala yang sama (identitas perusahaan) dapat memiliki berbagai interpretasi (isi kepala) yang berbeda-beda. Penelitian ini menganalisis penerapan manajemen keragaman budaya yang melibatkan kesadaran, dimensi internal dan eksternal, kepemimpinan, dan kebijakan. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi dan memengaruhi kinerja organisasi.

## **PEMBAHASAN**

Keragaman dan kesetaraan organisasi sangat penting untuk memerangi masalah global seperti kemiskinan, ketimpangan sosial, dan perubahan iklim. Ini karena melalui model bisnis yang berkelanjutan, keragaman dan kesetaraan organisasi membuat solusi inovatif yang menguntungkan secara ekonomi dan sosial.



Aspek penting dari peran keragaman dan kesetaraan organisasi dalam pembangunan sosial dan ekonomi yang inklusif adalah peran pentingnya dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Perusahaan keragaman dan kesetaraan organisasi seringkali menemukan peluang bisnis yang dapat menghasilkan keuntungan ekonomi dan sosial dengan melihat kebutuhan dan potensi yang ada di masyarakat. Ini adalah salah satu cara utama di mana keragaman dan kesetaraan organisasi membantu. Keragaman dan kesetaraan organisasi menciptakan lapangan kerja baru dengan memulai usaha-usaha ini. Lapangan kerja ini tidak hanya memberikan pekerjaan kepada orang-orang, tetapi juga memberdayakan mereka secara finansial

Selain itu, keragaman dan kesetaraan organisasi sering memberikan pelatihan keterampilan kepada individu yang mungkin tidak memiliki kemampuan atau akses ke peluang kerja konvensional. Program-program ini membantu meningkatkan kemampuan dan kapasitas individu untuk terlibat dalam pasar kerja atau memulai usaha mereka sendiri. Hal ini tidak hanya mengatasi pengangguran dalam jangka pendek, tetapi juga membuka peluang untuk peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat dalam jangka Panjang.

Keragaman dan kesetaraan organisasi bahkan dapat mengurangi tingkat kemiskinan di suatu wilayah dengan menciptakan lapangan kerja baru dan memberikan akses kepada modal usaha kepada penduduk setempat. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kewirausahaan lokal dan memberikan dukungan dalam bentuk modal usaha atau bantuan teknis, keragaman dan kesetaraan organisasi dapat membantu menggerakkan pertumbuhan ekonomi di wilayah yang sebelumnya terpinggirkan. Ini tidak hanya menguntungkan individu

yang terlibat secara finansial, tetapi juga membantu membangun kapasitas dan keberdayaan ekonomi masyarakat secara keseluruhan.

Meskipun demikian, menerapkan keragaman dan kesetaraan organisasi pada skala yang lebih besar masih merupakan tugas yang sulit dan menghadapi tantangan yang signifikan. Salah satunya adalah kekurangan sumber daya finansial dan manusia. Banyak organisasi keragaman dan kesetaraan organisasi menghadapi masalah mendapatkan dana yang cukup untuk tumbuh dan bertahan. Selain itu, transformasi paradigma bisnis konvensional menjadi lebih ramah lingkungan dan sosial masih menjadi tantangan. Karena keuntungan jangka pendek yang lebih penting, beberapa perusahaan mungkin menghadapi tantangan internal dalam mengadopsi praktik bisnis yang berkelanjutan. Oleh karena itu, untuk mengatasi masalah ini dan mendorong pertumbuhan keragaman dan kesetaraan organisasi yang lebih luas dan efektif, dibutuhkan dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak.

Oleh karena itu, keragaman dan kesetaraan organisasi tidak hanya menjadi kunci dalam menciptakan perubahan yang baik di tengah tantangan global seperti kemiskinan, ketimpangan sosial, dan perubahan iklim, tetapi juga menawarkan model bisnis yang dapat diadopsi dan diterapkan secara luas untuk menciptakan dampak yang berkelanjutan dalam masyarakat melalui inovasi, kerja sama lintas sektor, dan fokus pada keberlanjutan. Dengan demikian, keragaman dan kesetaraan organisasi tidak hanya memberikan bantuan, tetapi juga membangun kapasitas lokal dan mendorong inklusi sosial.

Pilihan pengusaha sosial untuk mencapai tujuan yang pro-sosial, mutual, dan individual melalui penggabungan konsep pasar, timbal balik, dan distribusi dikenal sebagai etika perusahaan sosial. Ini menantang gagasan umum bahwa perusahaan sosial terdiri dari misi dan pasar. Ini meredefiniskan hibriditas dalam hal pilihan moral terhadap sistem ekonomi (distribusi, timbal balik, dan pasar) dan orientasi nilai sosial (manfaat pribadi, mutual, atau publik). Kami telah meninjau dasar-dasar politik, komitmen etis, dan hasil dari berbagai jenis perusahaan sosial, dan memahami bagaimana hal-hal ini mempengaruhi pengambilan dan penegakkan keputusan moral. Selain itu, kami berbicara tentang bagaimana pemahaman baru ini dapat membantu kita memahami perusahaan sosial dan bagaimana perusahaan sosial dapat membantu masyarakat secara keseluruhan.

Peran krusial yang dimainkan oleh Perusahaan Sosial (SE) dalam mengatasi tantangan-tantangan sosial dan lingkungan. SE, sebagai organisasi hibrida yang menghubungkan sektor sukarelawan dan bisnis, menjadi alat yang penting dalam menganalisis pengaturan organisasi dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan sosial. Artikel ini menyoroti pentingnya pemahaman terhadap model bisnis, dengan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Social*

*Enterprise Model Canvas* (SEMC) menjadi alat yang efektif dalam membantu SE merumuskan strategi yang responsif terhadap tantangan yang dihadapinya. Dengan pendekatan yang multidimensional terhadap nilai dan tujuan misi, serta pemahaman yang mendalam terhadap pemangku kepentingan, SEMC menjadi instrumen yang kuat dalam memfasilitasi pertumbuhan dan dampak positif yang berkelanjutan bagi SE. Melalui pendekatan yang holistik terhadap strategi bisnis dan tata kelola, SE dapat memainkan peran yang signifikan dalam menciptakan solusi inovatif untuk masalah sosial dan lingkungan.

Bagi wirausahawan sosial, penting untuk secara bertahap memperkenalkan praktik-praktik baru yang mencerminkan nilai-nilai baru tersebut. Temuan kami juga menunjukkan bahwa pendekatan yang berkelanjutan dan bertahap ini tidak hanya menciptakan perubahan nilai, tetapi juga memengaruhi evolusi organisasi dan masyarakat sekitarnya. (Farhoud et al., 2021) Dengan demikian, praktik-praktik ini tidak hanya mempertahankan struktur yang ada, tetapi juga memfasilitasi perubahan yang dibutuhkan. Dalam kesimpulannya, penelitian kami berkontribusi pada pengembangan pemahaman tentang keragaman dan kesetaraan organisasi dan memberikan wawasan praktis bagi perusahaan sosial yang ingin mencapai perubahan sosial yang lebih luas. (Chatterjee et al., 2021)

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Keberagaman dan kesetaraan di dalam sebuah organisasi adalah bahwa keduanya merupakan faktor krusial yang mempengaruhi produktivitas, inovasi, dan kepuasan anggota organisasi. Keberagaman membawa berbagai perspektif, pengalaman, dan keterampilan yang dapat meningkatkan kreativitas dan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah. Sementara itu, kesetaraan memastikan bahwa semua anggota organisasi memiliki kesempatan yang adil dan dihargai berdasarkan kontribusi dan kemampuan mereka, bukan berdasarkan karakteristik pribadi tertentu.

Dalam praktiknya, organisasi yang mengadopsi keberagaman dengan baik cenderung lebih mampu menarik dan mempertahankan bakat terbaik dari berbagai latar belakang. Mereka juga cenderung memiliki lebih banyak inovasi karena adanya perbedaan pandangan yang ditawarkan oleh orang-orang dengan pengalaman hidup yang berbeda. Di sisi lain, kesetaraan menghilangkan hambatan-hambatan yang dapat menghalangi kemajuan karier dan pengakuan yang adil bagi semua anggota tim.

Dengan kata lain, kombinasi yang seimbang antara keberagaman dan kesetaraan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan

didorong untuk memberikan yang terbaik. Hal ini pada gilirannya dapat menghasilkan performa yang lebih baik bagi organisasi secara keseluruhan, serta meningkatkan reputasi mereka dalam hal etika dan tanggung jawab sosial.

## DAFTAR REFERENSI

- Widiyarini, W., & Hunusalela, Z. F. (2019). Perencanaan strategi pemasaran menggunakan analisis SWOT dan QSPM dalam upaya peningkatan penjualan T Primavista Solusi. *JABE (Journal of Applied Business and Economics)*, 5(4), 384. <https://doi.org/10.30998/jabe.v5i4.4186>
- Mubarok, M. I., & Nurohman, D. (2020). Keberhasilan usaha konveksi seabagai implikasi dari kemampuan manajerial dan perilaku kewirausahaan. *J. Cakrawala Ilmiah*, 1(10), 15–23. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ccm&AN=143336995&lang=es&site=ehost-live>
- Yundari, T., & Artati, D. (2021). Analisis pengaruh literasi keuangan, perilaku keuangan dan pendapatan terhadap keputusan investasi. *J. Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3), 609–622. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i3.896>
- Sudiby, H. H. (2022). Pengaruh profitabilitas, leverage, dan pertumbuhan penjualan terhadap penghindaran pajak. *J. Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, 2(1), 78–85. <https://doi.org/10.56127/jaman.v2i1.211>
- Nazmi, H. (2021). Pengaruh promosi penjualan dan saluran distribusi terhadap keputusan pembelian furing prima pada PT. Biru Indokon. *JRMB (Jurnal Riset Manajemen Bisnis)*, 6(1), 89–98. <https://doi.org/10.30743/jrmb.v6i1.3967>
- Suryani, O. D., & Abadi, M. T. (2023). Memahami efektivitas komunikasi pemasaran dalam meningkatkan penjualan bisnis Cireng Isi. *J. Riset Manajemen*, 1(2), 64–71.
- Priyatama. (2014). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. *J. Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*.
- Ameilia, V., & Marlianingrum, P. R. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Absolute Connection. *J. Ekobis Ekonomi Bisnis Manajemen*, 12(2), 357–376. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i2.595>
- Mokoagow, Z. M., Soegoto, A. S., & Sumarauw, J. S. B. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah SULUTTENGGU. *J. EMBA Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1). <https://doi.org/10.35794/emba.v8i1.27799>
- Fitriani, D. (2023). Peranan sistem informasi manajemen terhadap perkembangan e-commerce dalam pengambilan keputusan bagi usaha UMKM. *JKPIM Jurnal Kajian dan Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(1), 1–14.