

**PENGARUH DIVERSITAS, KESETARAAN DAN INKLUSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI UNIT BISNIS OPERASIONAL INFRASTRUKTUR LISTRIK
PT. XYZ**

TESIS

Disusun Guna Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Oleh :

**MATLAUL ANWAR
NIM: 61101021200088**



**PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK
2024**



PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

Tesis Berjudul

**PENGARUH DIVERSITAS, KESETARAAN DAN INKLUSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI UNIT BISNIS OPERASIONAL INFRASTRUKTUR LISTRIK
PT. XYZ**

Oleh :

Nama : Matlaul Anwar
NIM : 61101021200088
Program Studi : Manajemen pada Program Magister

Telah Disetujui dan Disahkan di Depok pada Tanggal 22 Juni 2024

Dosen Pembimbing,

Prof. Dr. Abdul Hamid, M.S.

Dosen Pembimbing,

Dr. Aries Zuswana, M.M., M.H.

Menyetujui
Ketua Program Pascasarjana

Dr. Christina Ekawati, S.E., M.M.

Mengesahkan,
Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Prof. Dr. Abdul Hamid, M.S.



PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK

Tesis Berjudul

**PENGARUH DIVERSITAS, KESETARAAN DAN INKLUSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI UNIT BISNIS OPERASIONAL INFRASTRUKTUR LISTRIK
PT. XYZ**

Oleh :

Nama : Matlaul Anwar
NIM : 61101021200088
Program Studi : Manajemen pada Program Magister

Telah Dipertahankan di Hadapan Sidang Tim Penguji Tesis, pada :

Hari : Sabtu
Tanggal : 22 Juni 2024
Waktu : 11.34

DAN YANG BERSANGKUTAN DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji Tesis

Ketua : Dr. Christina Ekawati, S.E., M.M. (.....)

Anggota I : Prof. Dr. Abdul Hamid, M.S. (.....)

Anggota II : Dr. Aries Zuswana, M.M., M.H. (.....)

Mengetahui,
Ketua Program Pascasarjana


Dr. Christina Ekawati, S.E., M.M.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Matlaul Anwar
NIM : 61101021200088
Program Studi : Manajemen pada Program Magister
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Pengaruh Diversitas, Kesetaraan dan Inklusi terhadap Kinerja Pegawai di Unit Bisnis Operasional Infrastruktur Listrik *PT. XYZ*” merupakan hasil karya saya sendiri. Saya tidak melakukan plagiat atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika dan ketentuan yang berlaku dalam ilmu penelitian. Atas pernyataan ini, insya Allah saya siap bertanggung jawab jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika atau diklaim oleh pihak lain terhadap karya saya ini.

Depok, 22 Juni 2024



Matlaul Anwar
NIM. 61101021200088

ABSTRAK

MATLAUL ANWAR. 61101021200088. PENGARUH DIVERSITAS, KESETARAAN DAN INKLUSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI UNIT BISNIS OPERASIONAL INFRASTRUKTUR LISTRIK PT. XYZ

Keberagaman tim dapat menjadi kekuatan yang menguntungkan, namun ketidakmampuan mengelola perbedaan dengan baik dapat berdampak negatif pada kinerja pegawai. Oleh karena itu, fokus pada Diversitas, Kesetaraan dan Inklusi bukan hanya suatu kewajiban etis, tetapi juga merupakan peluang strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi elemen-elemen terkait diversitas, kesetaraan dan inklusi yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai untuk merumuskan strategi dan kebijakan yang dapat diimplementasikan secara efektif guna meningkatkan kinerja pegawai di Unit Bisnis Operasional Infrastruktur Listrik PT. XYZ. Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik Pengambilan Sampel dilakukan melalui metode proporsional random sampling menggunakan rumus Slovin sehingga direkomendasikan ukuran sampel untuk populasi 216 dengan tingkat kesalahan 0,05 adalah sekitar 140 data. Terdapat 87 Indikator yang diuji dalam penelitian ini, sebanyak 25 indikator memiliki loading factor kurang dari 0,7 sehingga hanya 62 indikator yang dinyatakan valid. Uji validitas dilakukan melalui Evaluasi *Outer Model*, Uji validitas *convergent*, Uji validitas *Average Variance Extracted* dan Uji Validitas *Discriminant*. Uji Reliabilitas terhadap data mengacu pada *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dengan hasil menunjukkan bahwa setiap variabel dianggap reliabel. Uji Hipotesis pengaruh secara parsial dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* dari aplikasi smartPLS dengan tingkat signifikansi p-value sebesar 0,05 (5%) dan acuan untuk nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,65 adapun uji hipotesis terkait pengaruh secara simultan dilakukan dengan menggunakan model *R-square*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa Diversitas memiliki pengaruh parsial secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan dampak negatif -16%, Kesetaraan memiliki pengaruh namun tidak signifikan secara parsial -10% terhadap kinerja pegawai, Inklusi memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial dengan dampak positif sebesar 108% terhadap kinerja pegawai serta Diversitas, Kesetaraan, dan Inklusi memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja pegawai sebesar 72,4% yang menunjukkan tingkat kecocokan model yang moderat. Saran yang diberikan kepada manajemen Unit Bisnis Operasional Infrastruktur Listrik PT. XYZ adalah untuk terus memastikan keragaman tim dan ditempatkan dalam lingkungan yang inklusif dan adil, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai, senantiasa mengutamakan hal tersebut sebagai strategi bisnis yang cerdas untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal produktivitas dan profitabilitas serta untuk terus melakukan pengukuran secara berkala terkait penerapan Diversitas, Kesetaraan dan Inklusi. Saran Untuk peneliti pada topik ini kedepannya adalah untuk perlu mempertimbangkan adanya faktor-faktor lain di luar kebijakan dan praktik yang mendukung keragaman yang dapat memengaruhi kinerja pegawai hal Ini mungkin melibatkan penelitian lebih lanjut tentang interaksi antara faktor keragaman, budaya organisasi, kepemimpinan dan aspek lainnya.

Kata Kunci : Diversitas, Kesetaraan, Inklusi, Kinerja, Kinerja Pegawai, Industri Manufaktur, Operasional.

ABSTRACT

MATLAUL ANWAR. 61101021200088. THE INFLUENCE OF DIVERSITY, EQUITY AND INCLUSION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE OPERATIONAL BUSINESS UNIT OF ELECTRICAL INFRASTRUCTURE PT. XYZ

The diversity of teams can be a beneficial strength, but the inability to manage differences effectively can have negative impacts on employee performance. Therefore, a focus on Diversity, Equity and Inclusion is not only an ethical obligation but also a strategic opportunity to enhance organizational performance. The aim of this research is to identify elements related to diversity, equity and inclusion that influence the improvement of employee performance in order to formulate strategies and policies that can be effectively implemented to enhance employee performance in the Operational Business Unit of Electrical Infrastructure PT. XYZ. This study applies a quantitative method with a descriptive approach. Sampling technique is carried out through proportional random sampling using the Slovin formula, recommending a sample size of around 140 data for a population of 216 with a margin of error of 0.05. There are 87 indicators tested in this research, of which 25 indicators have loading factors less than 0.7, so only 62 indicators are deemed valid. Validity testing is conducted through Outer Model Evaluation, Convergent Validity Test, Average Variance Extracted Validity Test and Discriminant Validity Test. Reliability testing of the data refers to Cronbach's alpha and composite reliability, with results indicating that each variable is considered reliable. Hypothesis testing for partial effects is conducted using bootstrapping method from smartPLS application with a significance level of p-value at 0.05 (5%), and reference for t-statistic value greater than 1.65. Hypothesis testing for simultaneous effects is conducted using the R-square model. The results obtained from this research indicate that Diversity has a significant partial effect on employee performance with a negative impact of -16%, Equity has an effect but not significant partially -10% on employee performance, Inclusion has a significant partial effect with a positive impact of 108% on employee performance, and Diversity, Equity, and Inclusion have a simultaneous effect on employee performance of 72.4%, indicating a moderate fit model. Recommendations given to the management of the Operational Business Unit of Electrical Infrastructure PT. XYZ are to continually ensure team diversity and placement in an inclusive and equity environment to enhance employee performance, prioritizing this as a smart business strategy to improve company performance in terms of productivity and profitability, and to continuously measure periodically related to the application of Diversity, Equity and Inclusion. Recommendations for future researchers on this topic are to consider other factors beyond policies and practices that support diversity that may affect employee performance. This may involve further research on the interaction between diversity factors, organizational culture, leadership and other aspects.

Keywords: Diversity, Equity, Inclusion, Performance, Employee Performance, Manufacturing Industry, Operational.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, yang telah memberikan berkah, petunjuk, dan kebaikan-Nya dalam proses penulisan tesis ini. Semoga shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, sebagai utusan Allah yang menyampaikan ajaran-Nya di muka bumi ini.

Tesis dengan judul “Pengaruh Diversitas, Kesetaraan, dan Inklusi terhadap Kinerja Pegawai di Unit Bisnis Operasional Infrastruktur Listrik PT. XYZ” ini dianggap penting oleh penulis. Penelitian ini mengkaji tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dengan mempertimbangkan aspek-aspek terkait diversitas, kesetaraan, dan inklusi. Selain itu, penelitian ini juga memperhatikan perbedaan dengan penelitian sebelumnya dalam ruang lingkup, variabel, jenis industri, dan metodologi penelitian yang sebelumnya ditemukan lebih difokuskan pada sektor wiraswasta, industri kesehatan, dan perbankan, sedangkan belum ada penelitian yang secara khusus mencakup unit bisnis, keragaman dan kompleksitas yang dimiliki oleh Unit Bisnis Operasional Infrastruktur Listrik PT. XYZ. Penulis berharap hasil penelitian ini dapat diimplementasikan dan terus dikembangkan lebih lanjut di dalam perusahaan.

Penyusunan Tesis ini juga bertujuan untuk memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dari STIE GICI Business School. Dengan penuh hormat dan kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Hamid, M.S. Ketua STIE GICI Business School yang telah memberikan banyak waktu, perhatian, usaha dan pemikirannya dalam membimbing, mengarahkan serta menjadi menguji selama proses penyusunan tesis ini.
2. Ibu Dr. Christina Ekawati, SE., MM., Ketua Jurusan Program Magister Manajemen STIE GICI Business School yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan serta menjadi ketua penguji dalam proses penyusunan tesis ini.
3. Bapak Dr. Aries Zuswana, M.M., M.H. Pembimbing serta penguji tesis yang telah arahan dan masukan agar tesis menjadi lebih baik
4. Bapak Dr. H. Nurdin Rifa'i, SE., MAP, Ketua Yayasan Nusa Jaya Depok yang telah berupaya secara konsisten mengembangkan Fakultas Ekonomi GICI ini.
5. *Head of Operation* beserta Manajer HRD PT. XYZ Infrastruktur Listrik yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan penelitian ini.
6. Orang tua saya yang tercinta, Bapak Usep Saeful Anwar dan Ibu Aizah Suhaeti yang terus mendoakan dan memberikan dukungan serta motivasi yang tak tergoyahkan sepanjang perjalanan hidup saya.
7. Partner hidup saya yang saya cintai Wulan Sagita Amd. Kom dan anak-anak saya : Najmi, Jabir, Jarir yang berbakti, semoga Allah memberkahi mereka yang selalu memberikan doa, dukungan, perhatian dan pemahaman yang istimewa.
8. Para karyawan Unit Bisnis Operasional Infrastruktur Listrik PT. XYZ yang telah mendukung saya dalam penelitian program magister ini.
9. Semua pengajar, staf kependidikan dan sesama mahasiswa STIE GICI Business School yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu; terima kasih atas dukungan dan solidaritasnya.

Dengan demikian, Kata Pengantar ini disusun dengan harapan agar bermanfaat bagi penulis dan pembaca secara umum. Saran dan kritik sangat diharapkan untuk meningkatkan keunggulan penyusunan Tesis ini.

Depok, 22 Juni 2024

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'M' followed by a smaller 'A' and a final flourish.

Matlaul Anwar

NIM. 61101021200088

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	11
1.3. Batasan Masalah	12
1.4. Rumusan Masalah	13
1.5. Tujuan Penelitian	14
1.6. Manfaat Penelitian	14
1.7. Signifikansi dan Kebaruan Penelitian (State of the Art).....	15
BAB II	17
2.1. Kajian Pustaka	17
2.2. Landasan Teori.....	17
2.3. Penelitian-Penelitian Terdahulu.....	48
2.4. Kerangka Penelitian	55
2.5. Hipotesis Penelitian	56
BAB III	57
3.1. Waktu dan Tempat Penelitian	57
3.2. Desain Penelitian	57
3.3. Populasi dan Sampel	60
3.4. Metode Pengumpulan Data	62
3.5. Definisi Operasional dan Penyesuaian Variabel	66
3.5.3. Metode Analisis Data.....	81
BAB IV	88
4.1. Hasil Penelitian	88
4.2. Analisis Data Hasil Penelitian / Skema Model PLS	91
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian	110
BAB V	121

5.1. Kesimpulan	121
5.2. Saran	123
DAFTAR PUSTAKA.....	128
LAMPIRAN 1 : Daftar Instrumen Variabel Diversitas (X1)	133
LAMPIRAN 2: Daftar Instrumen Variabel Kesetaraan (X2).....	134
LAMPIRAN 3: Daftar Instrumen Variabel Inklusi (X3)	135
LAMPIRAN 4: Daftar Instrumen Variabel Kinerja (Y)	136
LAMPIRAN 5: Surat Rekomendasi Penelitian.....	137
LAMPIRAN 6 : Kartu Bimbingan	138
LAMPIRAN 7 : Curriculum Vitae	141
LAMPIRAN 8: Hasil Cek Plagiasi.....	143

DAFTAR TABEL

Table 1.1 Data Penilaian Kinerja Pegawai Unit Bisnis Operasional PT. XYZ	
Tahun 2023	3
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	54
Tabel 3.1 Rencana Penelitian	57
Tabel 3.2 Penelitian Jawaban dan Skor	66
Tabel 3.3 Operasional Konsep Diversitas	68
Tabel 3.4 Operasional Konsep Kesetaraan	70
Tabel 3.5 Operasional Konsep Inklusi	73
Tabel 3.6 Operasional Konsep Kinerja	77
Tabel 4.1 Profil Responden	88
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Convergent	97
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas AVE (Average Variance Exctracted)	100
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Discriminant	101
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	104
Tabel 4.6 Hasil Uji Hipotesis	106
Tabel 4.7 Hasil R-Square	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Proses Pembentukan Manajemen Diversitas Menurut Kay Formanek	26
Gambar 2.2 : Definisi Kinerja Menurut Jon Shields..... ..	38
Gambar 2.3 : Kerangka Penelitian.....	55
Gambar 4.1 Skala Likert Variabel Diversitas.....	92
Gambar 4.2 Skala Likert Variabel Kesetaraan	93
Gambar 4.3 Skala Likert Variabel Inklusi.....	93
Gambar 4.4 Skala Likert Variabel Kinerja.....	94
Gambar 4.5 Hasil Pengujian Sebelum Eliminasi	95
Gambar 4.6 Hasil Pengujian Setelah Eliminasi.....	96
Gambar 4.7 Hasil Uji Hipotesis.....	105