

STRATEGI BUDAYA PERUSAHAAN DALAM MENCIPTAKAN LINGKUNGAN KERJA YANG BERAGAM DAN INKLUSIF

**(Studi Kasus: PT. Bank CIMB Niaga di Graha CIMB Niaga &
CIMB Niaga Icon Pondok Indah)**



Rachmawati Nurtriyana

1406621019

Skripsi ini Ditulis untuk Memenuhi sebagai Satu Persyaratan Dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

**PROGRAM STUDI SOSIOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUKUM
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2026**

ABSTRAK

Rachmawati Nurtriyana, Strategi Budaya Perusahaan dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Beragam dan Inklusif (Studi Kasus PT. Bank CIMB Niaga di Graha CIMB Niaga & CIMB Niaga Icon Pondok Indah) Skripsi, Jakarta: Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Jakarta, 2026.

Keberagaman dan inklusi dalam dunia kerja menjadi isu penting di tengah perubahan sosial dan dinamika organisasi modern yang menuntut perusahaan untuk lebih adaptif dan responsif terhadap keberagaman tenaga kerja. Penelitian ini berfokus pada strategi budaya PT. Bank CIMB Niaga dalam mengimplementasikan prinsip *Diversity, Equity & Inclusion* (DEI) serta bagaimana nilai - nilai inklusi tersebut dikonstruksikan melalui interaksi sosial dan diproyeksikan sebagai arah masa depan organisasi. Untuk memahami proses pembentukan budaya tersebut, penelitian ini menggunakan Teori Konstruksi Sosial oleh Peter L. Berger dan Thomas Luckmann serta Konsep *Imagined Futures* oleh Jens Beckert.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui wawancara mendalam, FGD, observasi, penelusuran dokumen perusahaan serta analisis media internal. Adapun informan wawancara dalam penelitian ini berjumlah 10 orang, terdiri dari 5 tim HR *Culture, Diversity & Inclusion* sebagai tim yang bertanggung jawab dalam implementasi program dan juga 5 karyawan lain sebagai partisipan untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas. Teknik triangulasi ini digunakan untuk memastikan keabsahan data dan meningkatkan kedalaman analisis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Bank CIMB Niaga mengintegrasikan prinsip Keberagaman dan Inklusi melalui berbagai strategi budaya, mencakup edukasi & gamifikasi, regulasi, kampanye dan acara internal, media komunikasi, hingga mekanisme monitoring dan evaluasi. Upaya tersebut membentuk proses konstruksi sosial meliputi eksternalisasi, objektivasi dan internalisasi sehingga membentuk realitas sosial yang diterima oleh karyawan. Namun, masih terdapat tantangan implementasi, seperti ketimpangan pemahaman, keterbatasan aksesibilitas, hingga pengembangan program. Melalui perspektif *imagined futures*, budaya inklusif yang terbentuk berperan sebagai orientasi masa depan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian sekaligus menjadi landasan bagi perusahaan untuk memperkuat identitas kolektif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi budaya perusahaan berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang aman, suportif dan setara bagi seluruh karyawan.

Kata kunci : *Diversity, Equity & Inclusion*, Budaya Organisasi, Konstruksi Sosial, *Imagined Futures*

ABSTRACT

Rachmawati Nurtriyana, Corporate Cultural Strategies in Creating a Diverse and Inclusive Work Environment (Case Study of PT Bank CIMB Niaga at Graha CIMB Niaga & CIMB Niaga Icon Pondok Indah). Undergraduate Thesis, Jakarta: Sociology Study Program, Faculty of Social Sciences and Law, Universitas Negeri Jakarta, 2026.

Diversity and inclusion in the workplace have become increasingly important issues amid social change and organizational dynamics that require companies to be more adaptive and responsive to a diverse workforce. This study focuses on the cultural strategies of PT. Bank CIMB Niaga in implementing the principles of Diversity, Equity & Inclusion (DEI), as well as how inclusive values are socially constructed through daily interactions and projected as part of the organization's future direction. To understand this cultural formation process, the study employs the Social Construction Theory by Peter L. Berger and Thomas Luckmann and the Imagined Futures concept by Jens Beckert.

This research uses a qualitative approach with a case study method through in-depth interviews, focus group discussions, direct observation, document analysis and a review of internal company media. There were 10 interview informants in this study, consisting of 5 members of the HR Culture, Diversity & Inclusion team, who are responsible for implementing the program, and 5 other employees as participants to obtain a broader perspective. This triangulation technique was used to ensure data validity and enhance the depth of analysis.

The findings show that PT. Bank CIMB Niaga integrates DEI principles through various cultural strategies, including education and gamification, regulation, internal campaigns and events, communication media and evaluation mechanisms. These efforts form a social construction process involving externalization, objectivation and internalization, shaping a social reality that is widely accepted by employees. However, several challenges remain, such as gaps in understanding, limited accessibility and program development constraints. From the perspective of imagined futures, the inclusive culture that has been established functions as an orientation for the company's future in navigating uncertainty, while strengthening its collective identity. This study concludes that cultural strategies play a crucial role in building a workplace environment that is safe, supportive and equitable for all employees.

Keywords : Diversity, Equality & Inclusion, Organizational Culture, Social Construction, Imagined Futures

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

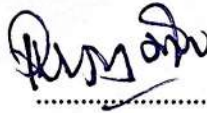
Penanggung Jawab Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum

Universitas Negeri Jakarta



Firdaus Waidi, S.Th.I., M.A., Ph.D.

NIP. 198107182008011016

No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	<u>Dr. Oetami Dewi, S.Sos., M.Si.</u> NIP. 197109091999022001 Ketua		13 Januari 2026
2.	<u>Dr. Yuanita Aprilandini Siregar, S.Sos., M.Si.</u> NIP. 198004172010122001 Penguji Ahli I		13 Januari 2026
3.	<u>Devi Yulianita Victorine Beta Querida, S.Sos., M.A</u> NIP. 199707032025062012 Penguji Ahli II		13 Januari 2026
4.	<u>Dr. Rusfadia Saktiyanti Jahja, S.Sos., M.Si.</u> NIP. 197810012008012016 Pembimbing I		13 Januari 2026
5.	<u>Marista Christina Shally Kabelen, S.Fil., M.Hum</u> NIP. 198905232019032018 Pembimbing II		13 Januari 2026

Tanggal Lulus: 23 Januari 2026

LEMBAR ORISINALITAS



Intelligentia - Dignitas

Program Studi Sosiologi
Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Jakarta

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rachmawati Nurtriyana

NIM : 1406621019

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Strategi Budaya Perusahaan dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Beragam dan Inklusif (Studi Kasus PT. Bank CIMB Niaga di Graha CIMB Niaga & CIMB Niaga Icon Pondok Indah) sepenuhnya merupakan hasil karya pribadi secara keseluruhan. Tidak ada bagian di dalamnya yang merupakan plagiat atau penjiplakan dari karya orang lain, dan saya tidak melakukan pengutipan dengan cara - cara yang tidak sesuai dengan etika akademik yang berlaku.

Dengan menyatakan pernyataan sebelumnya, saya siap untuk menerima risiko atau sanksi apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran terhadap etika akademik dalam karya saya, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya, serta siap menanggung konsekuensi jika ditemukan adanya pelanggaran terhadap ketentuan keilmuan dalam penulisan skripsi ini

Jakarta, 20 Januari 2026



Rachmawati Nurtriyana
NIM. 1406621019



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN
TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN
Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: (021) 4894221
Laman: lib.unj.ac.id.

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rachmawati Nurtriyana
NIM : 1406621019
Fakultas/Prodi : Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum/S1 Sosiologi
Alamat Surel : rachmawatinurtriyana@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas Karya Ilmiah:

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-Lain (.....)

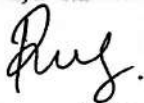
yang berjudul: Strategi Budaya Perusahaan dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Beragam dan Inklusif (Studi Kasus PT. Bank CIMB Niaga di Graha CIMB Niaga & CIMB Niaga Icon Pondok Indah)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, dan mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan/atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 07 Januari 2026


Rachmawati Nurtriyana

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۝ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ٦

Fa inna ma'al 'usri yusran (5)

Inna ma'al 'usri yusran (6)

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan”

(QS. Al-Insyirah: 5-6)

“Do The Best All The Time”

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

Orang tua, keluarga, sahabat, rekan - rekan yang telah menemani, mendukung, kebersamai dan mendoakan saya hingga sampai di titik ini

Diri saya sendiri yang telah berjuang dan berusaha melakukan yang terbaik dalam menghadapi segala tantangan yang ada sepanjang perjalanan ini dan selalu percaya sesulit apapun tantangan tersebut, saya mampu melaluinya dan setiap usaha membuahkan hasil.

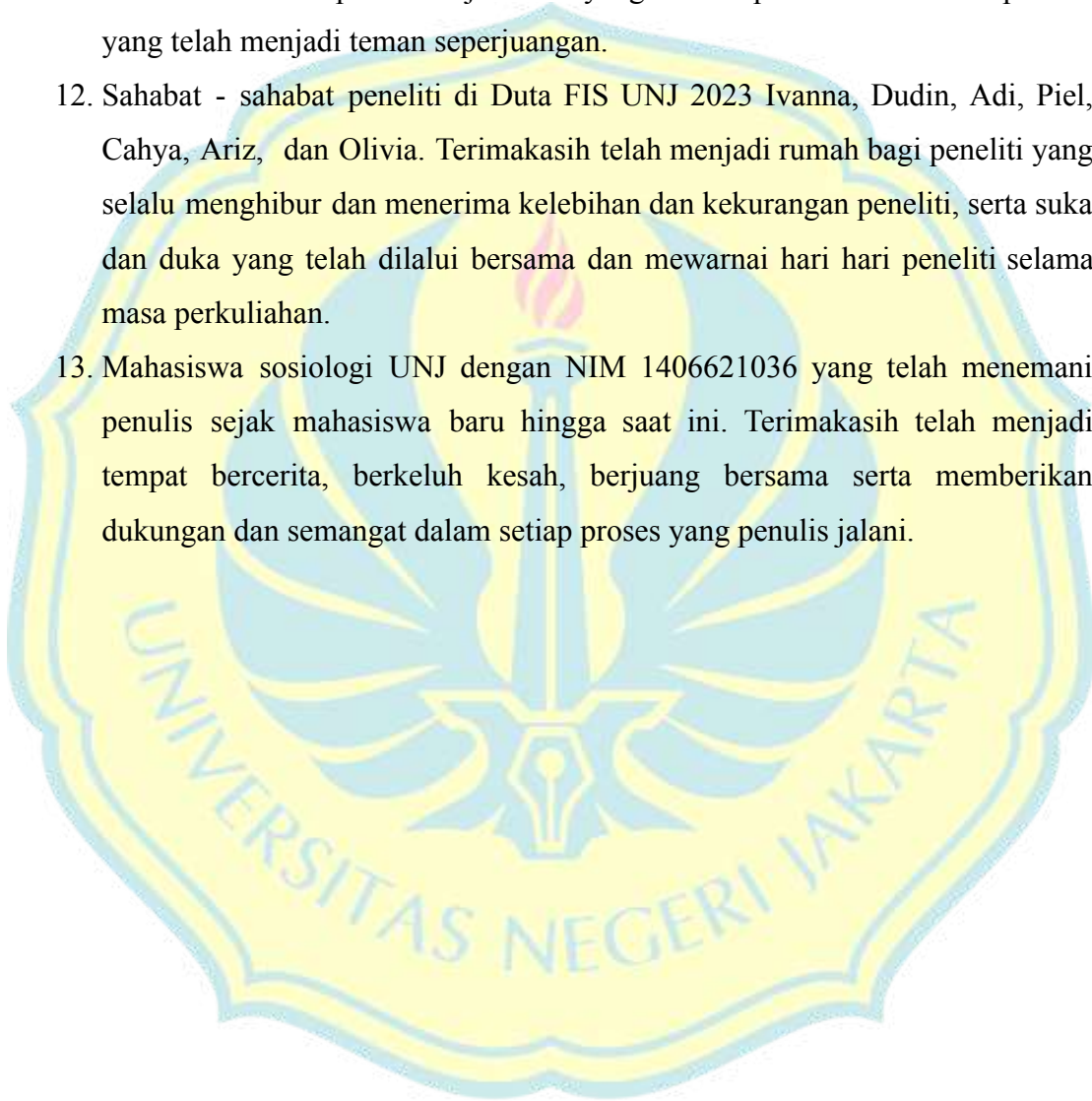
KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat, berkat dan karunianya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.

Dalam kesempatan ini, peneliti mempersembahkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta
2. Firdaus Wajdi Ph.D selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Jakarta.
3. Dr. Rusfadia Saktiyanti Jahja, [M.Si](#) selaku Koordinator Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Jakarta sekaligus selaku Dosen Pembimbing Skripsi 1 yang telah membimbing, mengarahkan, serta memberikan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Marista Christina Shally Kabelen, S.Fil, M.Hum selaku Dosen Pembimbing Skripsi 2 yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan serta arahan selama proses penulisan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Sosiologi yang telah membimbing, mengajar, dan memberikan ilmu pengetahuan kepada peneliti selama masa perkuliahan di Program Studi Sosiologi, Universitas Negeri Jakarta.
6. Tim HR *Culture, Diversity & Inclusion* PT. Bank CIMB Niaga dan rekan - rekan informan karyawan PT. Bank CIMB Niaga yang telah bersedia berbagi informasi yang sangat berharga bagi peneliti untuk menyusun skripsi.
7. Kedua orang tua peneliti, Nurbaeti dan Tribroto, serta Kakak saya yaitu Ramadhan Nurtriyanto yang selalu memberikan doa, dukungan dan kasih sayang tanpa batas.
8. Alm. Kakek dan Nenek yang peneliti rindukan dan doakan, terimakasih atas kasih sayangnya dan memotivasi peneliti.
9. Saudara sekaligus sahabat peneliti sejak kecil, Miftahul Jannah dan Julia Putri Amanda, yang selalu mendukung sejak dini.

10. Teman - teman Sosiologi UNJ angkatan 2021 yang telah menjadi teman yang baik, dan suportif selama kuliah
11. Sahabat - sahabat peneliti sejak SMP yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah menjadi teman seperjuangan.
12. Sahabat - sahabat peneliti di Duta FIS UNJ 2023 Ivanna, Dudin, Adi, Piel, Cahya, Ariz, dan Olivia. Terimakasih telah menjadi rumah bagi peneliti yang selalu menghibur dan menerima kelebihan dan kekurangan peneliti, serta suka dan duka yang telah dilalui bersama dan mewarnai hari hari peneliti selama masa perkuliahan.
13. Mahasiswa sosiologi UNJ dengan NIM 1406621036 yang telah menemani penulis sejak mahasiswa baru hingga saat ini. Terimakasih telah menjadi tempat bercerita, berkeluh kesah, berjuang bersama serta memberikan dukungan dan semangat dalam setiap proses yang penulis jalani.



Intelligentia - Dignitas

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR ORISINALITAS.....	v
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR SKEMA.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR ISTILAH.....	xvii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Permasalahan Penelitian.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.4.1 Secara Akademik.....	12
1.4.2. Secara Praktis.....	13
1.5 Tinjauan Pustaka.....	14
1.6 Kerangka Konseptual.....	43
1.6.1 Budaya Organisasi.....	43
1.6.2 Diversity, Equity & Inclusion dalam Organisasi CIMB Niaga.....	44
1.6.3 Konstruksi Sosial Pada Pembentukan Budaya Inklusif di CIMB Niaga.....	46
1.6.4 Melihat Masa Depan Organisasi Melalui Perspektif Imagined Futures.....	48
1.7 Hubungan Antar Konsep.....	51
1.8 Metodologi Penelitian.....	54

1.8.1 Subjek dan Lokasi Penelitian.....	55
1.8.2 Peran Peneliti.....	56
1.8.3 Teknik Pengumpulan Data.....	57
1.8.4 Triangulasi Data.....	61
1.9 Sistematika Penulisan.....	62
BAB II.....	64
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	64
2.1 Pengantar.....	64
2.2 Profil PT. Bank CIMB Niaga.....	65
2.2.1 Sejarah.....	65
2.2.2 Visi & Misi.....	69
2.3 Kondisi Demografi Manajemen dan Karyawan PT. Bank CIMB Niaga.....	70
2.3.1 Karyawan Berdasarkan Status Kerja.....	70
2.3.2 Karyawan Berdasarkan Kelompok Usia.....	71
2.3.3 Manajemen Berdasarkan Gender dan Jabatan.....	72
2.3.4 Karyawan Berdasarkan Pendidikan.....	74
2.3.5 Karyawan Disabilitas.....	75
2.4 Budaya Kerja di PT. Bank CIMB Niaga.....	76
2.4.1 EPICC Sebagai Nilai Utama.....	76
2.4.2 Keberagaman, Kesetaraan dan Inklusi.....	79
2.5. Profil HR Culture, Diversity & Inclusion PT. Bank CIMB Niaga.....	81
2.5.1 Struktur Organisasi HR Culture, Diversity & Inclusion PT. Bank CIMB Niaga.....	82
2.6 Profil Informan.....	84
2.7 Penutup.....	90
BAB III.....	91
IMPLEMENTASI PRINSIP KEBERAGAMAN DAN INKLUSI DI PT. BANK CIMB NIAGA.....	91
3.1 Pengantar.....	91
3.2 Sejarah Penerapan Prinsip Keberagaman & Inklusi di CIMB Niaga.....	92
3.3 Program dan Strategi Prinsip Diversity & Inclusion di lingkungan kerja PT. Bank CIMB Niaga.....	94

3.3.1 Strategi melalui Edukasi dan Gamifikasi.....	97
3.3.2 Strategi melalui Event dan Aktivitas Kultural.....	101
3.3.3 Integrasi Nilai D&I dalam Kegiatan Perusahaan.....	107
3.3.4 Media Komunikasi Internal sebagai Sarana Sosialisasi.....	111
3.3.5 Strategi melalui Pembentukan Employee Club.....	117
3.3.6 Peran Duta EPICC dalam Mengembangkan Budaya Inklusif.....	118
3.3.7 Regulasi dan Kebijakan Internal dalam mendukung Implementasi D&I.....	119
3.4 Platform Monitoring, Feedback, dan Pelaporan.....	122
3.4.1 D&I Dashboard sebagai Platform Kuantitatif Nilai Diversity & Inclusion.....	123
3.4.2 OHI Survey dan Pulse Survey sebagai Mekanisme Internal Feedback Tahunan.....	127
3.4.3 Aplikasi ARJUNA sebagai Mekanisme Nilai Apresiasi dan Keterbukaan.....	130
3.4.4 Channel Pelaporan Pelanggaran Etika dan Perilaku.....	131
3.5 Dampak dan Kesadaran Perilaku Karyawan PT. Bank CIMB Niaga.....	133
3.5.1 Pemahaman Karyawan terhadap Prinsip Diversity & Inclusion.....	133
3.5.2 Dampak Implementasi Nilai Diversity & Inclusion dalam Kehidupan Kerja Karyawan.....	138
3.6 Tantangan dan Strategi Masa Depan Tim HR Culture, Diversity & Inclusion.....	142
3.6.1 Tantangan Implementasi Program Diversity & Inclusion.....	142
3.6.2 Strategi Kedepan dan Keberlanjutan Program D&I.....	145
3.7 Penutup.....	149
BAB IV.....	151
BUDAYA INKLUSIF SEBAGAI HASIL ADAPTASI KONSTRUKSI SOSIAL : ANALISIS STRATEGI PT. BANK CIMB NIAGA DALAM MERANCANG MASA DEPAN YANG BERAGAM DAN SETARA.....	151
4.1 Pengantar.....	151
4.2 Proses Konstruksi Sosial Budaya Inklusif PT. Bank CIMB Niaga.....	152
4.2.1 Eksternalisasi Organisasi dalam Mengekspresikan Diversity & Inclusion.....	156
4.2.2 Objektivasi Nilai Inklusif sebagai Realitas Perusahaan.....	164
4.2.3 Internalisasi Nilai Inklusif dalam Kesadaran Perilaku Karyawan.....	168
4.3 Budaya Inklusi sebagai Strategi Masa Depan yang Setara.....	172
4.3.1 Orientasi Masa Depan Sebagai Arah Tindakan Organisasi.....	174

4.3.2 Evaluasi, Tantangan dan Penyesuaian Strategi Masa Depan.....	177
4.4 Budaya Inklusif Sebagai Realitas Sosial Baru dan Identitas Kolektif.....	181
BAB V.....	189
PENUTUP.....	189
5.1 Kesimpulan.....	189
5.2 Saran.....	193
DAFTAR PUSTAKA.....	196
LAMPIRAN.....	202
INSTRUMEN PENELITIAN.....	202
DOKUMENTASI PENELITIAN.....	210



Intelligentia - Dignitas