



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 6 Tahun 2023 Page 5034-5043

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengelolaan Keragaman SDM Pada Kinerja Karyawan Di Lingkungan Tempat Kerja

Delfi Anggreyani^{1✉}, Ghani Abdur Rahman²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Jaya

Email: delfi.anggreyani@student.upj.ac.id^{1✉}

Abstrak

Penggunaan sumber daya manusia oleh organisasi dan perusahaan sangat penting karena organisasi perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang efektif untuk beroperasi. Tanpa keragaman sumber daya manusia yang membentuk organisasi dalam sebuah perusahaan, ini juga tidak akan mungkin terjadi. Apapun tujuannya, organisasi perusahaan dibangun pada visi dan misi untuk mencapai tujuan perencanaan sumber daya manusia. Tujuan artikel ini adalah untuk menganalisis dampak sumber daya manusia yang berbeda terhadap kinerja pekerja dan untuk berhasil menerapkan perencanaan sumber daya manusia dalam bisnis, organisasi dalam suatu perusahaan harus bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini ialah karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka dan kinerja organisasi melalui proses internal yang disebut pengembangan sumber daya manusia. Keragaman dapat menjadi kompleksitas dengan aktualisasi kegiatan kerja dan relatif relevan. Kinerja karyawan, baik yang baik atau buruk, dapat mempengaruhi kinerja organisasi, baik atau buruk. Semakin baik kinerja karyawan, yang dapat mempengaruhi bagaimana suatu organisasi atau bisnis melakukan kegiatannya, semakin bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi atau bisnis.

Kata Kunci: *Sumber daya Manusia, Keragaman, Kinerja Karyawan*

Abstract

The use of human resources by organisations and companies is very important because corporate organisations need effective human resources to operate. Without the diversity of human resources that make up the organisation within a company, this too would not be possible. Whatever the purpose, corporate organisations are built on a vision and mission to achieve human resource planning goals. The purpose of this article is to analyse the impact of different human resources on worker performance and to successfully implement human resource planning in business, organisations within a company must work to improve employee performance. The result of this study is that employees can improve their performance and the performance of the organisation through an internal process called human resource development. Diversity can be a complexity with the actualisation of work activities and is relatively relevant. Employee performance, whether good or bad, can affect organisational performance, whether good or bad. The better the performance of employees, which can affect how an organisation or business conducts its activities, the more beneficial it is for the growth of the organisation or business.

Keywords: *Human Resources, Diversity, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Globalisasi saat ini tidak memiliki perbedaan antara satu negara dengan negara lain. Oleh karena itu, pencarian kerja dilakukan di luar batas-batas negara. Keragaman dapat didefinisikan sebagai perbedaan dalam arti harfiahnya. Keragaman mencakup lebih dari sekedar usia, etnis / ras, jenis kelamin, dan kemampuan fisik. Ini juga termasuk status sosial ekonomi, pendidikan, dan faktor lainnya. Namun, keragaman juga menimbulkan terjadinya diversitas yang harus diperhatikan dan diperhitungkan, status keluarga, kepribadian, fungsi pekerjaan, dan tatanan hierarkis.

Karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka dan keberhasilan organisasi melalui proses internal yang disebut pengembangan sumber daya manusia, menurut (Zahro, 2023). Karena mereka masuk akal dibandingkan dengan hal-hal lain, manusia diciptakan oleh Tuhan untuk menjadi makhluk hidup yang paling ideal. Sumber daya manusia adalah komponen yang paling penting bagi sebuah perusahaan untuk berhasil dalam bisnis di era globalisasi. Memulai, menawarkan bimbingan, dukungan, dan layanan tentang berbagai masalah yang berkaitan dengan personel perusahaan sebagai bagian dari peran sumber daya manusia (SDM) (Mukminin et al., 2019: 25).

Sumber daya manusia diperlukan bagi organisasi untuk berfungsi dan dipandang sebagai kunci untuk mencapai tujuan perencanaan bisnis untuk sumber daya manusia. Organisasi memiliki banyak sumber daya manusia yang dapat diatur dengan baik. Untuk memenuhi tujuan perencanaan sumber daya manusia komersial dan meningkatkan

kesejahteraan pemangku kepentingan, pendapat Kasmir (2016:6) mengklaim bahwa perencanaan untuk perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, karir, keselamatan, dan kesehatan, serta menjaga koneksi profesional sampai akhir pekerjaan semua bagian dari proses sumber daya manusia. Mengelola personil bukanlah tugas yang mudah untuk bisnis, seperti diketahui, karena memerlukan pertimbangan yang cermat, terutama dalam masalah bisnis.

Banyak orang bekerja untuk organisasi di dalam perusahaan, dan setiap organisasi memiliki seperangkat standar dan prinsip moral sendiri yang harus diikuti, termasuk undang-undang ketenagakerjaan dan tidak tertulis. Hal ini dilakukan agar pekerja dapat mematuhi standar perilaku dan bekerja dengan tekun untuk menghasilkan hasil yang positif. Agar manajer dan staf dapat secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi yang terkait dengan perencanaan sumber daya manusia, perusahaan benar-benar membutuhkan sumber daya manusia prospektif. Selain itu, tak perlu dikatakan bahwa perusahaan ingin sukses karena hal itu menuntut kinerja staf yang kuat.

Ada banyak alasan yang bagus untuk mendirikan bisnis, meningkatkan hasil keinginan nilai, meningkatkan kehidupan pemegang saham dan pemilik perusahaan, serta memberikan manfaat bagi masyarakat (Septin, 2019). Tim pengelolaan yang kuat dapat memfasilitasi alur kerja yang lebih lancar, itulah sebabnya pengelolaan dalam suatu perusahaan sangat penting. Menurut pendapat Hakim (2009), manajer atau direktur perusahaan telah memainkan peran yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia organisasi terutama di perusahaan. Melakukan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan terhadap tenaga kerja wajib memiliki kemampuan dalam memimpin dan sangat berdampak yang signifikan terhadap wujud visi dan tujuan organisasi di perusahaan.

Gambaran penting pengelolaan sumber daya manusia yang beragam dapat mencegah terjadinya perselisihan dan memaksimalkan manfaat yang mungkin berasal dari berbagai sumber daya manusia yang tersedia. Pada situasi ini harus dilihat menjadi peluang bagi mereka untuk berfungsi lebih efisien. Keragaman sumber daya manusia perusahaan akan berdampak signifikan terhadap bagaimana bisnis dikelola, sehingga manajemen sumber daya manusia harus menempatkan sebagai prioritas utama yang wajib diperhatikan (Hartini, T., 2012). Di antara mereka berdasarkan pendapat Hartini, T., (2012), yang mengutip Thomas dan Ely, mengelola berbagai sumber daya manusia akan menjadi efektif bagi bisnis dan meningkatkan profitabilitas serta mencapai tujuan keuangan perusahaan yang sukses, meningkatkan kreativitas, mendorong pertumbuhan organisasi dan setiap individu, dan kemampuan yang lebih besar untuk penyesuaian cepat dan perubahan yang sukses.

Dengan memiliki kepemimpinan yang kuat (providing strong leadership), mengevaluasi keadaan keragaman sumber daya manusia perusahaan, menawarkan pelatihan dan pendidikan tentang topik ini, mengubah budaya dan sistem manajemen sumber daya manusia, dan mengukur manajemen keragaman sumber daya manusia semuanya penting, pendapat Bangun (2012).

Kinerja perusahaan sangat penting, terutama karyawannya, yang dapat membantu bisnis nirlaba dan organisasi pemerintah mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kinerja karyawan, baik yang baik atau buruk, dapat mempengaruhi kinerja organisasi, baik atau buruk. Semakin baik kinerja karyawan, yang dapat mempengaruhi bagaimana suatu organisasi atau bisnis melakukan kegiatannya, semakin bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi atau bisnis. Menurut Hasibuan (2010), kinerja seseorang adalah hasil akhir dari pekerjaan yang mereka lakukan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Pekerjaan ini tergantung pada kemampuan, pengalaman, ketulusan, dan waktu mereka.

Diversitas dalam dunia pekerjaan dapat dilihat dari dua perspektif, yaitu dampak baik keunggulan kompetitif terhadap organisasi perusahaan dan dampak negatifnya. terutama terjadinya konflik akan melemahkan organisasi di perusahaan. jika keberagaman tidak dapat dikelola dengan baik. Namun terlepas dari keragaman tenaga kerjanya akan sangat penting dalam meningkatkan kinerja dan memperkenalkan nilai-nilai baru.

Berdasarkan beberapa temuan sebelumnya, dikemukakan bahwa perusahaan dapat memperoleh manfaat signifikan dengan melakukan manajemen yang efektif terhadap keragaman sumber daya manusia. Salah satu contohnya diuraikan oleh Thomas dan Ely dalam kajian yang disusun oleh Hartini (2012). Mereka menyatakan bahwa pengelolaan keragaman sumber daya manusia yang efisien dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan, memungkinkan pencapaian yang lebih luas daripada hanya ukuran keuangan, mendorong inovasi, mempercepat pertumbuhan baik secara individual maupun organisasional, serta memperkuat kemampuan perusahaan dalam menghadapi perubahan dengan sukses.

Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis pengelolaan keragaman sumber daya manusia pada kinerja karyawan di lingkungan tempat kerja.

METODE PENELITIAN

Dalam pendekatan penelitian ini, studi pustaka digunakan sebagai metode kualitatif. Mengolah dan menganalisis sumber referensi seperti buku, artikel, majalah dan sumber internet lainnya, terutama dalam konteks persepsi merek dan kualitas layanan. Semua

referensi/daftar referensi dalam artikel ini telah dikutip berasal dari *Google Scholar*, *Research Get* dan referensi lainnya dengan sistem mendeley. Dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan menggunakan penyelidikan dokumen secara konsisten dan mencakup banyak asumsi metodologis yang berbeda. Dapat dijelaskan bahwa metode penelitian kualitatif harus digunakan menurut skema induktif sehingga, hal ini berguna untuk memudahkan peneliti dalam menyikapi rumusan masalah yang ada dalam artikel ini (Januszyk et al., 2011). Kajian ini bersifat eksploratif, dimana langkah selanjutnya akan dibahas secara detail rincian pada bagian tertentu seperti merumuskan hipotesis. Maka itu akan terjadi dasar bagi peneliti untuk membandingkan temuan dan hasil penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian kualitatif merupakan pendekatan berbasis metodologi untuk mempelajari dan meneliti fenomena sosial dan permasalahan manusia..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keragaman dapat diartikan sebagai perbedaan dalam arti harfiahnya. Etnis, warna kulit, perbedaan jenis kelamin, dan banyak perbedaan lainnya adalah beberapa varian yang sering dibahas. Menurut (Amorelli dan Sánche, 2021), banyak orang memiliki perbedaan sosial, budaya, fisik, dan lingkungan yang akan mempengaruhi bagaimana mereka berpikir, bertindak, atau berperilaku. Keragaman dapat menjadi kompleksitas dengan aktualisasi kegiatan kerja dan relatif relevan. Keberagaman juga dipandang sebagai berbagai macam sudut pandang dan gaya kerja setiap orang menunjukkan rasa diri dan kelompok mereka (*diversity of viewpoints and knowledge inherent in each individual*).

Menurut (Gomez dan Bernet, 2019), rahasia keberhasilan kerja tim dalam organisasi multikultural bukanlah bakat individu anggota tim, melainkan kemampuan tim untuk mengenali dan meningkatkan keragamannya. Untuk menyediakan input heterogen, seseorang harus mengadopsi perspektif global. Pengetahuan ini menunjukkan bahwa keragaman mencakup lebih banyak perbedaan mendasar daripada hanya yang berkaitan dengan latar belakang ras, etnis, ideologi, gender, dan budaya.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perencanaan sumber daya manusia dalam mengelola perusahaan, artikel ini mengeksplorasi keragaman sumber daya manusia dan bagaimana kaitannya dengan dan mempengaruhi tujuan itu. Seorang individu harus mampu memahami dan menambah pengetahuan yang baik. Kita akan membahas nilai keragaman dan mengatur sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah proses manajemen manusia yang melibatkan perencanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, remunerasi, karir, keselamatan, dan kesehatan serta menjaga hubungan

profesional sampai tujuan perencanaan sumber daya manusia dalam bisnis terpenuhi dan kesejahteraan pemangku kepentingan ditingkatkan.

Klaim ini menjelaskan pentingnya memiliki tenaga kerja yang beragam untuk bisnis yang ingin sukses di pasar dan menghasilkan karya terbaik mereka. Setiap organisasi harus merampingkan prosedur untuk mencapai tujuan perencanaan sumber daya manusia internal. Agar manajer dan staf dapat secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi yang terkait dengan perencanaan sumber daya manusia, perusahaan benar-benar membutuhkan sumber daya manusia prospektif. Selain itu, tak perlu dikatakan bahwa perusahaan ingin sukses karena hal itu menuntut kinerja staf yang kuat. Agar berhasil menerapkan perencanaan sumber daya manusia dalam bisnis, organisasi di perusahaan harus bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Standar keberhasilan yang telah ditetapkan perusahaan dapat digunakan untuk memantau dan mengukur kinerja karyawan. Akibatnya, tanpa adanya standar keberhasilan, tidak mungkin menilai kinerja individu atau kinerja organisasi suatu perusahaan tanpa tujuan dan target yang ditetapkan untuk pengukuran. Pekerja dapat mempelajari kinerja mereka melalui saluran informal, seperti umpan balik positif atau negatif dari manajer, rekan kerja, hasil proyek, dan catatan kehadiran karyawan yang dapat diaudit (Moeheriono 2012:95). Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan: Kemampuan pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ superior dan giften dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal
2. Faktor motivasi: Motivasi pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dan bersikap positif yang akan menunjukkan motivasi kerja tinggi untuk memiliki hubungan kerja yang baik.

Bahwa menurut peneliti mengenai masalah dari pengelolaan keragaman sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja salah satu aspek penting adalah kurangnya terjadi pemahaman tentang keragaman antara pemimpin atasan dan pemimpin bawahan. Jika manajemen tidak sepenuhnya mengakui dan memahami nilai keragaman, ini dapat mengarah pada kebijakan dan praktik yang tidak mendukung inklusivitas. Selain itu, kebijakan seleksi dan promosi yang tidak memperhitungkan keragaman juga menjadi masalah utama. Jika kebijakan tersebut cenderung mendukung satu kelompok tertentu, dapat terjadi ketidaksetaraan dalam peluang karir, yang pada gilirannya dapat merugikan kinerja dan motivasi karyawan. Kurangnya keahlian yang seimbang di tingkat manajemen juga dapat berdampak negatif terhadap kinerja, karena

kurangnya keberagaman dalam pengambilan keputusan dapat menghambat inovasi dan adaptasi. Adanya stereotip dan prasangka di tempat kerja yang menjadi permasalahan yang serius.

Peneliti menunjukkan bahwa stereotip negatif dapat mempengaruhi evaluasi karyawan dan menghambat kemajuan karir mereka. Karyawan yang merasa didiskriminasi atau tidak dihargai karena perbedaannya akan mengalami penurunan motivasi dan kinerja, sehingga dapat mengganggu produktivitas karyawan. Selain itu, kurangnya kebijakan dan fasilitas pendukung bagi karyawan berkebutuhan khusus atau gaya kerja yang berbeda dapat mengganggu kinerja karyawan tersebut. Perusahaan yang tidak memberikan dukungan yang memadai terhadap kebutuhan individu dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak inklusif dan menghambat kemampuan karyawan untuk berkontribusi secara maksimal.

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, berdasarkan riset studi ini menekankan pentingnya pendekatan komprehensif dalam mengelola keanekaragaman sumber daya manusia. Hal ini mencakup kesadaran, pelatihan, perubahan kebijakan, dan penciptaan budaya perusahaan yang mendukung keberagaman untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Solusi dari permasalahan yang biasa terjadi dalam perusahaan maka berikut cara untuk meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja yaitu, dengan meningkatkan kesadaran tentang keberagaman melalui pelatihan. Selain itu, diperlukan kebijakan yang mendukung keberagaman, termasuk promosi berbasis kinerja yang bebas. Pelatihan keterampilan manajemen konflik memiliki tujuan penting untuk mengelola perbedaan dengan positif dan mencegah konflik yang merugikan. Sehingga, perusahaan dapat fokus pada peningkatan representasi di tingkat kepemimpinan dan memberikan dukungan untuk kebutuhan khusus karyawan. Terakhir, membangun budaya organisasi yang inklusif dan menghargai kontribusi setiap individu dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini ialah bahwa karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka dan kinerja organisasi melalui proses internal yang disebut pengembangan sumber daya manusia. Sumber daya manusia sangat penting untuk bisnis karena orang sangat penting untuk operasi sehari-hari, terutama di tempat kerja. Keragaman dapat menjadi kompleksitas dengan aktualisasi kegiatan kerja dan relatif relevan. Kemampuan perusahaan mana pun sangat bergantung pada sumber daya manusia untuk berfungsi dan dipandang sebagai lynchpin dalam mencapai tujuan perencanaan bisnis untuk

sumber daya manusia. Kinerja karyawan, baik yang baik atau buruk, dapat mempengaruhi kinerja organisasi, baik atau buruk. Semakin baik kinerja karyawan, yang dapat mempengaruhi bagaimana suatu organisasi atau bisnis melakukan kegiatannya, semakin bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi atau bisnis. Mengelola personil bukanlah tugas yang mudah untuk bisnis, seperti diketahui, karena memerlukan pertimbangan yang sangat serius, terutama dalam masalah bisnis. Agar perencanaan sumber daya manusia berhasil dalam bisnis, organisasi di perusahaan harus bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk menetapkan elemen mana yang dapat ditingkatkan dan memenuhi tujuan perencanaan sumber daya manusia bisnis, perusahaan berharap untuk mendapatkan kinerja terbaik dari personilnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aburumman, O., Salleh, A., Omar, K., & Abadi, M. (2020). The impact of human resource management practices and career satisfaction on employee's turnover intention. *Management Science Letters*, 10(3), 641-652.
- Amorelli, M. F., & García - Sánchez, I. M. (2021). Trends in the dynamic evolution of board gender diversity and corporate social responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 537-554.
- Damayanti, N. A. (2003). Pengelolaan Keragaman Sumber Daya Manusia: Diversity-Related Organizational Outcomes. *Kinerja*, 7(1), 28-36.
- Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). Evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas dan Inklusi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 1439-1456.
- Djadji, O. U., & Andadari, R. K. (2021). Implementasi Manajemen Keragaman Sumber Daya Manusia. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 62-75. <https://ejournalunsam.id/index.php/jseb/article/view/2348>
- Gomez, L. E., & Bernet, P. (2019). Diversity improves performance and outcomes. *Journal of the National Medical Association*, 111(4), 383-392.
- Herdilah, H., Septiliani, N. A., Septimia, L., Rodiyah, S., & Tadi, T. (2023). Paradigma Baru Sumber Daya Manusia Dalam Konteks Global. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 60-83.
- Hidayatullah, S., Sumarni, S., & Rosita, S. (2020). Pengaruh pengelolaan keberagaman SDM terhadap kinerja karyawan Grand Hotel Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(3), 107-114.
- Hidayati, I. W., Azura, N., & Noviyanti, S. (2022). Strategi Pembelajaran Aktif Pada Sekolah

- Dasar. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(3), 216-221.
- Iswandi, A. (2021). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(3), 280-288.
- Julia, A. (2023). Pengaruh Pengelolaan Keragaman Tempat Kerja Terhadap Keunggulan Kompetitif Studi Pada Puskesmas Timika (Doctoral dissertation).
- Kistyanto, A. (2018). Pengaruh keberagaman tenaga kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh lingkungan kerja non fisik. *Jurnal Ilmu Manajemen (Jim)*, 6(4).
- Kundu, S. C., & Mor, A. (2017). Workforce diversity and organizational performance: a study of IT industry in India. *Employee Relations*, 39(2), 160-183. doi: 10.1108/ER-06-2015-0114
- Lee, I. (2022). Kinerja Perusahaan: Apakah Tata Kelola Perusahaan Dan Diversitas Gender Berpengaruh?. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(6), 2545-2558.
- Maisyura, M., & Amelianny, N. (2021). Diversity Management Dalam Organisasi/Perusahaan. *Negotium: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 4(1), 1-10.
- Maulidya Rosma Diniarsa, Reminta Lumban Batu (2023) *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)* 7 (2), 1439-1456.
- Megaiab, M., Wijana, I. D. P., & Munandar, A. (2019). Politeness strategies of request used between Libyan students and their lecturers using English as a foreign language. *International Journal of Linguistics, Literature and Translation*, 2(4), 203-212.
- Natalia Kalengkongan, D. (2013). Manajemen Keragaman Pada Multinational Company (Studi pada PT. Coca-Cola Amatil Indonesia-Jawa Tengah) (Doctoral dissertation, Magister Manajemen Program Pascasarjana UKSW).
- Osfred Umbu Djadji, Roos Kities Andadari Implementation of Human Resources Diversity Management *Jurnal Samudra ekonomi dan bisnis* Volume 12, Nomor 1, Januari 2021
- Papuling, O. A. P., & Sugiarto, A. (2021). Membangun manajemen keberagaman melalui akulturasi budaya kerja karyawan ekspatriat dan karyawan lokal. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(3), 543-562.
- Prameswari, Y. (2022). MENGELOLA KEBERAGAMAN DI ORGANISASI. *Jalan Menuju Organisasi Berkelanjutan*, 57. <https://repository.bsi.ac.id/repo/files/352719/download/HKI-jalan-menuju-organisasi-berkelanjutan.pdf#page=73>
- Putri, J. A., Febriantina, S., & Rachmadania, R. F. (2023). Pengelolaan Diversity Karyawan Dalam Organisasi. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 3 (1), 167-171.

- Qureshi, M. A., Kirkerud, S., Theresa, K., & Ahsan, T. (2020). The impact of sustainability (environmental, social, and governance) disclosure and board diversity on firm value: The moderating role of industry sensitivity. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1199-1214.
- Ramadhani, R., & Firmansyah, Y. (2023). Dampak Keberagaman Demografis Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ. *Ultima Management: Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1), 100-123.
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan di CV Multi Baja Medan. *Publik Reform*, 6, 1-16.
- Van Knippenberg, D., Nishii, L. H., & Dwertmann, D. J. (2020). Synergy from diversity: Managing team diversity to enhance performance. *Behavioral Science & Policy*, 6(1), 75-92.
- Zahro, Q. Z. (2023). Pengaruh Manajemen Keragaman Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Di Jawa Timur (Doctoral dissertation, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember).