

Literatur Review: Pemetaan Studi Penelitian Tentang Manajemen Keberagaman, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Manajemen Sumber Daya Manusia

Muhammad Rifqi Ramadhan

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Daffa Arung Samudra

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Rivaldo Berlianto

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Lilik Pirmaningsih

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Alamat :

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Jl. Dukuh Kupang XXV No.54, Dukuh Kupang, Kec. Dukuhpakis, Kota SBY, Jawa Timur
60225

Korespondensi penulis: ramaramaovo@gmail.com¹, sdarungs@gmail.com², rivaldoberlianto@gmail.com³
lilikpirmaningsih@uwks.ac.id⁴

Abstract. *This study aims to map and analyze the development of literature related to diversity management, organizational culture, leadership, and human resource management through a systematic literature review approach. The method used is content analysis of 12 selected scientific journals published between 2017 and 2024. The results of the study indicate that diversity management significantly contributes to improving employee performance, with inclusive leadership, training and development programs, and fair policies as the main supporting factors. Research on organizational culture indicates that organizational values, norms, and customs play an important role in shaping employee loyalty and commitment, although their influence on organizational performance varies depending on the situation and environment. Additionally, it was found that organizational communication factors have a greater influence on performance compared to organizational cultural factors. In terms of leadership, transformational leadership style has been proven to have a positive impact on employee job satisfaction and productivity. Based on this mapping, an integrated framework has been developed that can be used as a reference for further research and strategies for managing workforce diversity, particularly in the context of Indonesia, which has high social and cultural diversity. In general, these findings emphasize the importance of implementing a comprehensive approach to human resource management to achieve organizational effectiveness in a diverse work environment.*

Keywords: *Diversity Management, Organizational Values, Leadership Style, Human Resources, Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan dan menganalisis perkembangan literatur terkait manajemen keragaman, budaya organisasi, kepemimpinan, dan manajemen sumber daya manusia melalui pendekatan tinjauan literatur sistematis. Metode yang digunakan adalah analisis konten terhadap 12 jurnal ilmiah terpilih yang diterbitkan antara tahun 2017 dan 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen keberagaman secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan kepemimpinan yang inklusif, program pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan yang adil sebagai unsur pendukung utama. Penelitian tentang budaya organisasi menunjukkan bahwa nilai-nilai, norma dan kebiasaan organisasi memainkan peran penting dalam membentuk loyalitas dan komitmen karyawan, meskipun pengaruhnya terhadap kinerja organisasi bervariasi tergantung pada situasi dan lingkungan. Selain itu, ditemukan bahwa faktor-faktor komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan faktor-faktor budaya organisasi. Dalam hal kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional terbukti memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Berdasarkan pemetaan ini, kerangka kerja terintegrasi telah dikembangkan yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian lebih lanjut dan strategi pengelolaan keragaman tenaga kerja, khususnya dalam konteks Indonesia yang memiliki keragaman sosial dan budaya yang tinggi. Secara umum, temuan ini menekankan pentingnya menerapkan pendekatan yang komprehensif dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai efektifitas organisasi dalam lingkungan kerja yang beragam.

Kata kunci: Pengelolaan Keragaman, Nilai-nilai Organisasi, Gaya Kepemimpinan, SDM, Performa Karyawan.

LATAR BELAKANG

Dalam konteks organisasi kontemporer yang terus mengalami transformasi, keberagaman tenaga kerja bukan lagi sekedar tren, melainkan telah menjadi elemen esensial yang berpotensi menjadi sumber keunggulan kompetitif. Proses globalisasi, perubahan struktur demografis, serta kemajuan teknologi komunikasi telah menciptakan lingkungan kerja yang mempertemukan berbagai latar belakang identitas, budaya, dan perspektif dalam suatu entitas organisasi. Situasi ini menuntut adanya strategi pengelolaan keberagaman yang efektif, pembangunan budaya organisasi yang inklusif, serta penerapan gaya kepemimpinan yang responsif sebagai bagian penting dalam praktik manajemen sumber daya manusia modern.

Keberagaman dalam organisasi mencakup spektrum dimensi yang luas, baik yang bersifat tampak seperti ras, etnisitas, jenis kelamin, dan usia, maupun yang bersifat tidak tampak seperti latar belakang pendidikan, pengalaman individu, nilai-nilai budaya, dan cara berpikir. Di Indonesia, dengan keberagaman sosial-budaya yang sangat kompleks, terdiri dari lebih 300 kelompok etnis dan lebih dari 700 bahasa daerah, keberagaman menjadi faktor krusial dalam pengelolaan organisasi. Keanekaragaman ini menjadikan Indonesia sebagai konteks unik sekaligus representasi nyata untuk mengkaji dinamika

manajemen keberagaman dalam lingkungan multikultural.

Beragam studi telah dilakukan untuk mengkaji secara mendalam aspek-aspek manajemen keberagaman, budaya organisasi, serta kepemimpinan dalam berbagai konteks. Namun demikian, penelitian yang secara holistik mengintegrasikan ketiga dimensi tersebut ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh dan saling berkaitan masih relatif jarang di jumpai, khususnya dalam konteks Indonesia. Disamping kontribusi yang telah diberikan oleh studi-studi sebelumnya, masih terdapat dalam literatur yang menyangkut pemahaman mengenai mekanisme interaksi antara keberagaman, budaya organisasi, dan kepemimpinan, serta bagaimana ketiganya secara kolektif mempengaruhi kinerja organisasi dalam situasi yang kontekstual dan spesifik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur dengan melakukan pemetaan sistematis terhadap berbagai studi yang membahas manajemen keberagaman, budaya organisasi, kepemimpinan, serta praktik manajemen sumber daya manusia. Dengan menganalisis 12 jurnal ilmiah terpilih yang diterbitkan antara tahun 2017 hingga 2024, penelitian ini berusaha mengidentifikasi pola, tren, serta celah penelitian yang masih belum banyak dijelajahi. Selain itu, penelitian ini juga mengembangkan kerangka konseptual yang terintegrasi untuk menjembatani antara teori dan praktik dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan kerja yang beragam.

Nilai penting dari penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam memperdalam pemahaman mengenai interaksi yang kompleks antara manajemen keberagaman, budaya organisasi, dan kepemimpinan, serta bagaimana ketiganya berdampak terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Temuan dari studi ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermakna bagi para peneliti, praktisi, dan pengambilan kebijakan dalam merumuskan strategi yang lebih efektif guna memaksimalkan potensi keberagaman tenaga kerja demi mendorong kinerja dan keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan kunci. Pertama, bagaimana perkembangan konsep dan temuan empiris terkait manajemen keberagaman, budaya organisasi, dan kepemimpinan sepanjang periode 2017 hingga 2024? Kedua, faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu utama efektivitas manajemen keberagaman dalam mendorong kinerja organisasi? Ketiga, bagaimana hubungan antara manajemen keberagaman, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan memengaruhi praktik pengelolaan sumber daya manusia? Dan terakhir, sejauh mana konteks sosial budaya yang khas, khususnya dalam lanskap Indonesia, membentuk dinamika pengelolaan keberagaman di dalam organisasi?

Melalui pedalaman terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut, studi ini tidak hanya bertujuan menyusun sintesis atas pengetahuan yang telah ada, tetapi juga menggali arah baru untuk penelitian ke depan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia yang lebih tanggap terhadap keberagaman. Dengan pendekatan ini, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pembaruan teori dan praktik manajemen yang lebih inklusif, adaptif, dan berkelanjutan khususnya dalam merespons tantangan di lingkungan organisasi masa kini yang semakin dinamis dan global.

KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini berangkat dari pemahaman bahwa pengelolaan sumber daya manusia di

era modern memerlukan pendekatan yang bersifat multidimensi. Tiga dimensi utama yang menjadi fokus adalah manajemen keberagaman, budaya organisasi, dan kepemimpinan. ketiganya diyakini menjadi landasan strategis dalam membangun praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) yang inklusif dan adaptif, khususnya dalam konteks Indonesia yang kaya akan keberagaman budaya, etnis, dan sosial

Manajemen Keberagaman

Manajemen keberagaman merupakan strategi penting dalam mengelola perbedaan identitas individu di lingkungan kerja agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sukalova & Ceniga, 2020). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberagaman yang dikelola melalui kepemimpinan yang terbuka, pelatihan kesinambungan, serta kebijakan yang adil dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan (Nkpurukwe, Nwokah, & Arumdeben, 2024).

Akunnusi, Sonubi, dan Oyewunmi (2017) menekankan pentingnya pemahaman mendalam atas konteks sosial dan budaya organisasi dalam menerapkan manajemen keberagaman. Menurut mereka, efektivitas pengelolaan keberagaman sangat bergantung pada keselarasan antara kebijakan organisasi dan nilai-nilai inklusivitas yang diusung. Dalam konteks Indonesia yang sangat beragam, tantangan dalam implementasi manajemen keberagaman masih ditemui, terutama dalam hal perbedaan pemahaman antar lembaga serta terbatasnya kapasitas manajerial dalam mengelola keberagaman secara profesional (Djadji & Andadari, 2021).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencerminkan sistem nilai, Norma, dan Keyakinan bersama yang mempengaruhi perilaku seluruh anggota organisasi. Budaya yang menghargai perbedaan dan mengedepankan inklusivitas berperan penting dalam menjembatani keberagaman individu dengan tujuan bersama (Suryati, Agustino, & Agape, 2023)

Penelitian oleh kamal, Wahono, dan Khalikussabir (2023) mengungkap bahwa komitmen organisasi dan budaya kerja memiliki pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja. Namun, mereka juga menyoroti bahwa pengaruh budaya organisasi tidak bersifat universal dan sangat dipengaruhi oleh konteks pelaksanaannya. Hal ini diperkuat oleh temuan Rosyidi, Djaelani, dan Khalikussabir (2023) yang menunjukkan bahwa dalam beberapa kasus, faktor komunikasi internal justru lebih menentukan dibandingkan budaya organisasi itu sendiri. Dengan demikian, organisasi yang ingin memaksimalkan potensi sumber daya manusianya harus membangun budaya yang terbuka terhadap keberagaman serta mendukung pola komunikasi yang sehat dan efektif.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dinilai efektif dalam mengelola keberagaman karena menekankan inspirasi, dorongan intelektual, dan kepedulian terhadap kebutuhan individu dalam tim (Bass & Avolio dalam Pratama et al., 2022). Pemimpinan dengan gaya ini tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mendorong dan memfasilitasi pengembangan potensi setiap anggota tim. Khoiri dan Oktavia (2019) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong terciptanya suasana kerja yang lebih inklusif, melalui

keterbukaan berbagai sudut pandang dan dorongan untuk saling belajar dalam keberagaman. Amrullah (2021) menambahkan bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada kepekaan dalam merespons kebutuhan motivasional yang berbeda-beda dari setiap individu dalam tim.

Integrasi Teoretis: Mewujudkan MSDM Inklusif

Ketiga dimensi di atas tidak berdiri sendiri, tetapi saling terhubung dan membentuk kerangka kerja konseptual menuju pengelolaan SDM yang benar-benar inklusif. Oluwafemi dan Adetayo (2022) menekankan bahwa nilai-nilai keberagaman harus terintegrasi dalam seluruh aspek sistem MSDM, mulai dari proses perekrutan hingga pengembangan karier. Sejalan dengan itu, Wulandari (2020) menyarankan bahwa program pengembangan SDM perlu disesuaikan dengan latar belakang dan gaya belajar yang beragam, guna meningkatkan efektivitasnya.

Dengan mengintegrasikan pendekatan keberagaman, budaya organisasi, dan kepemimpinan yang responsif, organisasi dapat memperoleh keunggulan melalui tiga mekanisme utama: pertama, mekanisme kognitif yang memperluas cakrawala berpikir dan memicu inovasi; kedua, mekanisme relasional yang memperkuat kohesi dan kolaborasi tim lintas identitas; dan ketiga, mekanisme struktural yang memastikan bahwa sistem dan kebijakan organisasi selaras dengan semangat inklusi.

METODE PENELITIAN

Studi ini menerapkan pendekatan kualitatif melalui tinjauan literatur sistematis yang dirancang khusus untuk menelusuri dan mengkaji secara mendalam dinamika perkembangan dalam empat bidang krusial: manajemen keberagaman, budaya organisasi, kepemimpinan, dan manajemen sumber daya manusia. Pemilihan metode tinjauan literatur sistematis bukanlah keputusan sembarangan, metode ini dipilih karena keunggulannya dalam menghadirkan gambaran komprehensif melalui identifikasi, evaluasi, dan interpretasi temuan-temuan penelitian yang benar-benar relevan dengan fokus kajian.

Pencarian artikel ilmiah dilakukan secara strategis pada lima database akademik terpercaya seperti: Google Scholar, Science Direct, JSTOR, Emerald Insight, dan Portal Garuda. Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci primer yang berupa “manajemen keberagaman”, “diversity management”, “budaya organisasi”, “organizational culture”, “kepemimpinan”, “leadership”, dan “manajemen sumber daya manusia” yang diperkuat dengan kata kunci sekunder seperti “kinerja karyawan”, “employee performance”, “komitmen organisasi”, dan “organizational commitment” untuk memastikan cakupan pencarian yang optimal dan menyeluruh.

Proses seleksi artikel mengikuti standar ketat dengan empat kriteria inklusi yang ditetapkan, artikel diterbitkan antara 2017-2024, membahas minimal satu topik utama penelitian, merupakan karya empiris atau konseptual yang telah melewati proses *peer-review*, serta tersedia dalam bahasa Indonesia atau Inggris. Untuk menjaga kualitas, artikel berupa opini, editorial, atau berita populer tanpa landasan metodologis yang jelas secara tegas dikecualikan.

Lebih dari 50 artikel yang teridentifikasi pada pencarian awal, dilakukan penyaringan bertahap yang ketat dimulai dari evaluasi judul, dilanjutkan dengan analisis abstrak, hingga pembacaan teks lengkap untuk memastikan relevansi dengan tujuan penelitian. Proses seleksi

yang komprehensif ini berhasil menghasilkan 12 artikel unggulan yang memenuhi standar kelayakan dan merepresentasikan keberagaman fokus studi, metodologi, dan konteks penelitian.

Komposisi artikel terpilih menunjukkan keseimbangan yang menarik mencakup delapan artikel berbahasa Indonesia dan empat artikel berbahasa Inggris, dengan distribusi tematik yang mencakup manajemen keberagaman (empat artikel), budaya organisasi (tiga artikel), kepemimpinan (tiga artikel), dan studi terintegrasi multi-dimensi (dua artikel).

Analisis data menggunakan metode analisis kualitatif yang berfokus pada ekstraksi tema-tema utama, konsep teoritis, kerangka konseptual, metodologi penelitian, dan temuan empiris signifikan dari setiap artikel. Proses analisis dilaksanakan melalui empat tahapan sistematis:

1. Pembacaan mendalam setiap artikel untuk memahami konteks dan substansi penelitian secara utuh.
2. Pengodean terbuka untuk mengidentifikasi tema-tema yang bermunculan.
3. Pengodean aksial untuk mengategorisasi tema-tema tersebut ke dalam klasifikasi yang lebih luas dan terstruktur
4. Pengodean selektif untuk mengintegrasikan kategori-kategori ke dalam kerangka teoritis yang koheren dan bermakna.

Untuk memastikan keandalan dan validitas analisis, penelitian ini menerapkan strategi triangulasi triple, triangulasi analisis dengan melibatkan tiga peneliti yang menganalisis artikel secara independen sebelum berdiskusi mencapai konsensus, triangulasi teoritis melalui integrasi berbagai perspektif teoritis yang ditemukan dan triangulasi kontekstual dengan mempertimbangkan perbedaan konteks geografis, kultural, dan institusional dalam interpretasi temuan.

Penelitian ini mengakui beberapa keterbatasan inherent. Meskipun pencarian literatur telah dilakukan secara komprehensif, kemungkinan ada artikel relevan yang terlewat karena keterbatasan akses atau variasi terminologi. Fokus pada periode 2017-2024 membatasi perspektif historis yang lebih panjang tentang evolusi konsep-konsep yang dikaji. Dominasi artikel berbahasa Indonesia dan Inggris mungkin mengecualikan wawasan berharga dari literatur berbahasa lain. Selain itu, meskipun artikel terpilih mencakup berbagai konteks organisasional, sampel mungkin belum sepenuhnya merepresentasikan keragaman praktik manajemen keberagaman di seluruh sektor dan wilayah geografis.

Terlepas dari keterbatasan tersebut, metode tinjauan literatur sistematis yang diterapkan berhasil membangun pemahaman komprehensif tentang perkembangan konseptual dan empiris dalam bidang manajemen keberagaman, budaya organisasi, kepemimpinan, dan implikasinya bagi manajemen sumber daya manusia. Sintesis dari berbagai perspektif teoritis dan temuan empiris diharapkan menghasilkan kerangka konseptual terintegrasi yang berkontribusi signifikan pada pengembangan teori dan praktik manajemen yang lebih inklusif dan adaptif dalam menghadapi kompleksitas organisasional di era global yang dinamis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

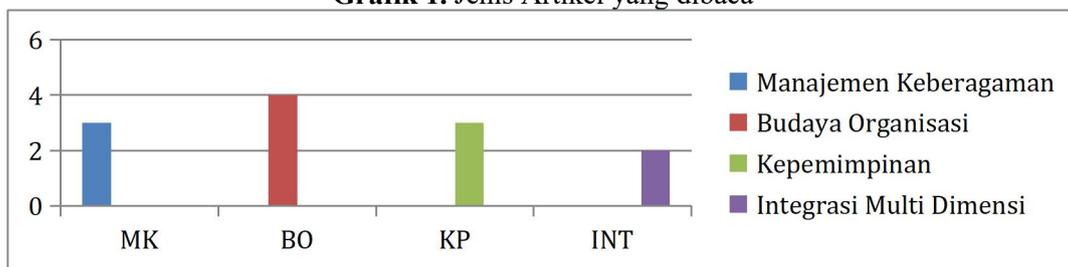
Penelitian ini mengevaluasi 12 artikel ilmiah yang mengulas berbagai aspek seperti manajemen keberagaman, budaya organisasi, kepemimpinan, serta pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Ringkasan topik serta temuan-temuan utama dari masing-masing artikel tersebut disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Temuan dari Beragam Artikel

Penulis (Tahun)	Fokus Kajian	Temuan Utama
Sukalova & Ceniga (2020)	Manajemen keberagaman	Keberagaman yang terintegrasi dalam kebijakan mendorong inovasi dan adaptasi organisasi.
Nkpurukwe et al. (2024)	Strategi keberagaman & kinerja	Kepemimpinan inklusif dan pelatihan keberagaman berdampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
Akinnusi et al. (2017)	Tantangan MSDM di Nigeria	Pentingnya peran SDM dalam mengelola keberagaman berbasis konteks sosial-budaya nasional.
Djadji & Andadari (2021)	Implementasi keberagaman	Tantangan dalam komunikasi dan pemahaman manajerial memengaruhi efektivitas program keberagaman.
Oluwafemi & Adetayo (2022)	MSDM Inklusif	Pengelolaan keberagaman berdampak pada rekrutmen, pelatihan, dan kepuasan kerja.
Kamal et al. (2023)	Budaya organisasi & kinerja	Budaya organisasi dan komitmen memengaruhi kinerja pengurus organisasi mahasiswa.
Rosyidi et al. (2023)	Budaya vs. komunikasi organisasi	Komunikasi organisasi lebih berpengaruh terhadap kinerja dibanding budaya organisasi.
Pratama et al. (2022)	Kepemimpinan transformasional	Gaya transformasional meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai sektor publik.

Sumber: Olah data penulis, 2025

Grafik 1. Jenis Artikel yang dibaca



Sumber: Olah data penulis, 2025

Manajemen Keberagaman sebagai Strategi Pengelolaan SDM

Hasil telaah menunjukkan bahwa strategi keberagaman yang dirancang secara matang mampu meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, Pendekatan ini mencakup pelatihan

tentang keberagaman, Kepemimpinan yang inklusif, serta kebijakan rekrutmen dan sistem penghargaan yang berlandaskan keadilan (NKpurukwe et al., 2024). Organisasi yang mampu mengelola keberagaman secara optimal umumnya lebih inovatif dan tanggap terhadap perubahan (Sukalova & Ceniga, 2020).

Interaksi Budaya Organisasi dan Kinerja

Penelitian terkait budaya organisasi menghasilkan wawasan berharga mengenai bagaimana nilai, norma, dan praktik organisasional mempengaruhi dinamika kerja dan hasil organisasi. Studi yang dilakukan oleh Kamal, Wahono, dan Khalikussabir (2023) pada organisasi kemahasiswaan menemukan bahwa komitmen organisasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus. Namun, analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi bersifat kompleks dan tidak selalu linier, tergantung pada bagaimana budaya tersebut dimanifestasikan dalam praktik sehari-hari.

Temuan yang lebih nuansa diungkapkan oleh Rosyidi, Djaelani, dan Khalikussabir (2023) yang membandingkan pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pengurus organisasi mahasiswa. Hasil penelitian mereka mengindikasikan bahwa faktor komunikasi organisasi memiliki kontribusi lebih dominan dibandingkan faktor budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam organisasi dengan anggota yang relatif homogen dari segi usia dan latar belakang pendidikan, aspek prosedural seperti komunikasi mungkin lebih menentukan dibandingkan aspek kultural.

Penelitian Suryati, Agustino, dan Agape (2023) memberikan perspektif yang melengkapi dengan mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Mereka menemukan bahwa budaya organisasi yang mengedepankan nilai-nilai partisipatif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan anggota cenderung menumbuhkan komitmen organisasi yang lebih kuat. Temuan ini menyiratkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi mekanisme integrasi yang memfasilitasi keselarasan antara keberagaman individu dengan tujuan kolektif organisasi.

Implikasi bagi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sintesis dari ketiga dimensi di atas—manajemen keberagaman, budaya organisasi, dan kepemimpinan—menghasilkan implikasi penting bagi praktik manajemen sumber daya manusia. Penelitian Oluwafemi dan Adetayo (2022) menggarisbawahi pentingnya mengintegrasikan perspektif keberagaman ke dalam seluruh sistem manajemen SDM, bukan hanya sebagai program terpisah atau inisiatif ad hoc. Mereka mengusulkan model manajemen SDM inklusif yang mencakup praktik-praktik seperti rekrutmen yang meminimalisir bias, sistem kompensasi yang berkeadilan, jalur pengembangan karir yang fleksibel, dan mekanisme umpan balik multi-sumber.

Wulandari (2020), melalui studinya tentang implementasi manajemen pembelajaran, menyoroti pentingnya pengembangan kompetensi dalam konteks keberagaman. Temuan penelitiannya menunjukkan bahwa pendekatan pembelajaran yang mengakomodasi keberagaman gaya belajar, latar belakang pengetahuan, dan preferensi komunikasi dapat meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM. Hal ini menyiratkan bahwa departemen SDM perlu mengadopsi paradigma "personalisasi dalam skala" yang memungkinkan customization pengalaman belajar sambil mempertahankan konsistensi dalam standar kompetensi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pemetaan sistematis terhadap literatur terkait manajemen keberagaman, budaya organisasi, kepemimpinan, dan manajemen sumber daya manusia mengungkapkan perkembangan signifikan dalam pemahaman teoretis dan empiris mengenai kompleksitas pengelolaan keberagaman dalam organisasi. Temuan dari studi ini menegaskan bahwa manajemen keberagaman yang efektif tidak bisa berdiri sendiri, melainkan memerlukan dukungan dari budaya organisasi yang inklusif, gaya kepemimpinan yang adaptif, dan praktik manajemen SDM yang terintegrasi.

Dalam konteks Indonesia yang ditandai oleh keberagaman sosial-budaya yang kaya, temuan ini menawarkan landasan konseptual untuk mengembangkan model manajemen keberagaman yang kontekstual dan berkelanjutan. Pendekatan holistik yang mengintegrasikan dimensi struktural, kultural, dan kepemimpinan dipandang sebagai kunci untuk mengoptimalkan potensi keberagaman dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi di era global. Dengan demikian, manajemen keberagaman tidak lagi dipandang sekadar sebagai kepatuhan terhadap tuntutan etis atau legal, tetapi sebagai kapabilitas strategis yang berkontribusi pada keunggulan organisasi dalam lanskap bisnis kontemporer yang semakin kompleks dan dinamis.

Penelitian mengenai manajemen keberagaman, budaya organisasi, kepemimpinan, dan manajemen sumber daya manusia sangat menarik untuk dilakukan. Oleh sebab itu, kajian lebih lanjut mengenai topik ini amat dibutuhkan terutama dalam bentuk eksperimen atau aplikasi di perusahaan, sekolah, universitas, dan lembaga-lembaga lain.

DAFTAR REFERENSI

- Akinnusi, D. M., Sonubi, O. O., & Oyewunmi, A. E. (2017). Mengembangkan Manajemen Keberagaman Tenaga Kerja yang Efektif dalam Organisasi Nigeria: Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Amrullah. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Madapangga Kabupaten Bima.
- Djadji, O. U., & Andadari, R. K. (2021). Implementasi Manajemen Keragaman Sumber Daya Manusia.
- Kamal, M. M., Wahono, B., & Khalikussabir. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Himaprodi Manajemen (Studi kasus Himaprodi Manajemen FEB Universitas Islam Malang Periode 2002).
- Khoiri, M., & Oktavia, N. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Pemilu Kota Administrasi Jakarta Selatan.
- Nkpurukwe, O. I., Nwokah, E., & Arumdeben, G. (2024). Diversity Management Strategies and Employee Performance in Unilever Plc.
- Oluwafemi, V. S., & Adetayo, O. A. (2022). Pengaruh Manajemen Keberagaman terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Pratama, R., dkk. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Kendari.

- Rosyidi, B. N., Djaelani, A. K., & Khalikussabir. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UKM Seni Islami Universitas Islam Malang).
- Sukalova, V., & Ceniga, P. (2020). Diversity Management in Sustainable Human Resources Management.
- Suryati, E. P., Agustino, E. S., & Agape, R. D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Teknologi Surabaya.
- Wulandari, R. (2020). Implementasi Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Panti Kabupaten Pasaman Barat.