

DEVERSITY MANAGEMENT DALAM ORGANISASI/PERUSAHAAN

Maisyura, SE., M.S.M ¹⁾, Nanda Ameliany, S.Pd., M.Si ²⁾

¹Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Malikussaleh
Email : maisyura@unimal.ac.id

²Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Malikussaleh
Email : nanda.ameliyani@unimal.ac.id

ABSTRACT

This paper explores the diversity of human resources/labor in an organization, where every difference in physical, race, gender, language, education meets in a work team that is expected to be able to achieve the vision, mission and goals of the organization/company as well as possible. Management of this diversity is absolutely necessary. Diversity management is expected to be useful in managing diversity within an organization/company. By using a descriptive approach, the author tries to describe how organizations/companies manage the diversity of their human resources, using literacy studies from various sources, both books, articles, and journals related to the theme of this paper. management and implementation of diversity management within the company so as to create harmony and harmony that is able to support the achievement of the vision, mission and goals of the organization as a whole.

Keywords: Diversity, Diversity Management, Human Resources

ABSTRAK

Tulisan ini mengupas tentang keragaman sumber daya manusia/tenagakerja yang ada di suatu organisasi, dimana setiap perbedaan baik fisik, ras, kelamin, Bahasa, pendidikan bertemu dalam satu tim kerja yang diharapkan mampu mencapai visi, misi dan tujuan organisasi/perusahaan dengan sebaik-baiknya. Manajemen terhadap keberagaman tersebut mutlak diperlukan. *Diversity management* (manajemen keragaman) diharapkan bermanfaat dalam mengelola keberagaman dalam sebuah organisasi/perusahaan. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif, penulis mencoba menggambarkan bagaimana organisasi/perusahaan mengelola keragaman sumber daya manusia yang mereka miliki, dengan menggunakan kajian literasi yang berasal dari berbagai sumber, baik buku, tulisan, maupun jurnal-jurnal yang berkaitan dengan tema tulisan ini penulis mencoba merangkum bagaimana pengelolaan dan pengimplementasian *diversity management* di dalam perusahaan sehingga mampu menciptakan keselarasan dan harmoni yang mampu mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci : Keragaman, Manajemen Keragaman, Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi didirikan dengan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai, dan dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan tersebut diperlukan berbagai dukungan sumber daya yang menjadi unsur organisasi, seperti, manusia, mesin, material, modal, metode-metode dan juga dukungan sistem informasi dan komunikasi. Diantara unsur-unsur tersebut, manusia memegang peranan terpenting untuk mewujudkan kesuksesan organisasi. Kehadiran sumber daya manusia didalam organisasi mutlak menjadi penggerak utama untuk segala aktifitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan.

Sumber daya manusia yang ada didalam organisasi tidaklah sama, mereka berasal dari berbagai macam latar belakang yang berbeda, seperti latar belakang pendidikan, ekonomi, budaya, agama, ras, lingkungan keluarga, lingkungan sosial, motivasi pemikiran, serta tujuan mereka terlibat didalam sebuah organisasi, yang kesemuanya menjadi suatu entitas yang tidak terpisahkan dalam sebuah organisasi. manajemen organisasi yang cerdas harus mampu melihat kondisi ini secara jeli sebagai suatu asset yang harus mereka kelola secara tepat untuk menghasilkan produktifitas dan kinerja tinggi sehingga mereka mampu menciptakan performan yang tinggi bagi capaian organisasi.

Konsep dasar *diversity management* atau mengelola keragaman pada prinsipnya adalah bagaimana manajemen dalam sebuah organisasi mampu mengelola berbagai perbedaan yang terdapat di dalam organisasi atau perusahaannya, apakah itu perbedaan yang disebabkan oleh adanya perbedaan etnis, agama, karakter dan sifat, motivasi, hingga perbedaan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap bagian yang ada di dalam organisasi.

KERAGAMAN (*DIVERSITY*) DALAM ORGANISASI/PERUSAHAAN

Keragaman adalah ciri khas individu yang membuatnya berbeda dari individu yang lain (Gómez-Mejia *et al.*, 2012). Robbins & Judge (2015) menjelaskan keragaman adalah bentuk perbedaan individu yang dipengaruhi oleh karakteristik biografis maupun karakteristik pribadi. Karakteristik biografis adalah per-bedaan yang mudah dinilai secara langsung seperti umur, jenis kelamin, ras dan etnis, disabilitas, masa kerja, gender, agama, identitas budaya. Sedangkan karakteristik kepribadian adalah karakteristik perbedaan nilai-nilai kepribadian seseorang untuk me- nentukan kesamaan jika seseorang semakin mengenal orang lain.

Menurut Hayes & Niemeier (2009), keragaman adalah perbedaan seseorang yang dipengaruhi oleh dimensi primer dan dimensi sekunder. Dimensi primer adalah dimensi yang dipengaruhi usia, gender, kemampuan fisik, orientasi seksual, ras dan etnis. Sedangkan dimensi sekunder dipengaruhi oleh pendidikan, status keluarga, peran dan tingkat organisasi, agama, bahasa, pendapatan, lokasi geografis, dan lainnya. Sedangkan menurut Ardakani *et al.* (2016), keragaman adalah perbedaan yang dipengaruhi oleh kepribadian, dimensi internal, dimensi eksternal, serta dimensi organisasi. Dimensi internal meliputi usia, gender, orientasi seksual, kemampuan fisik, ras dan etnis. Dimensi eksternal yaitu letak geografis, kebiasaan pribadi, pendapatan, agama, pendidikan, pengalaman kerja, status perkawinan dan keluarga. Dimensi organisasi yaitu status manajemen, bidang pekerjaan, afiliasi serikat pekerja, senioritas, klasifikasi fungsional, divisi atau kelompok, dan lokasi kerja.

Keragaman diantara tenaga kerja dapat dilihat dari 2 sisi yaitu sisi sebagai keunggulan kompetitif yang akan memperkuat organisasi/perusahaan dan sisi negative, yaitu sebagai sumber konflik yang akan melemahkan organisasi/perusahaan apabila keragaman tersebut tidak dikelola dengan baik. Tetapi walau bagaimanapun keragaman tenaga kerja yang ada didalam organisasi/perusahaan akan sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan menghadirkan nilai-nilai baru yang bermanfaat bagi organisasi/perusahaan apabila mampu dikelola dengan baik. Beberapa manfaat yang mampu tercipta dari keragaman yang ada di dalam organisasi/perusahaan diantaranya :

1. Memunculkan bakat, keterampilan & pengalaman

Latar belakang kepribadian, pemikiran, pendidikan yang berbeda sama lain akan mampu memunculkan bakat, skill yang berbeda satu sama lain. sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan dengan performan dan kepiawaian seluruh anggota organisasi/perusahaan dalam pencapaian tujuan.

2. Menciptakan inovasi

Adanya keragaman di dalam sebuah organisasi/perusahaan, dapat menciptakan inovasi atau ide-ide baru. Dengan latar belakang, pola kerja, serta pengalaman yang berbeda dapat mendorong terciptanya berbagai macam ide dan inovasi. Dimana ide-ide yang dimiliki oleh para pekerja di dalam organisasi dapat dikolaborasikan dengan pengalaman serta metode kerja

yang efisien dari yang lainnya sehingga mampu menghadirkan sebuah inovasi yang berguna bagi organisasi/perusahaan dalam menghadapi persaingan.

3. Keterampilan berbahasa asing

Apabila didalam sebuah organisasi/perusahaan memiliki tenaga kerja yang berasal dari negara lain dengan latar belakang budaya dan bahasa yang berbeda, apabila mampu di adaptasi dengan baik didalam perusahaan maka akan mampu menciptakan keragaman Bahasa dimana masing-masing anggota organisasi akan memiliki kemampuan berkomunikasi dalam Bahasa asing yang didapatkan dari pekerja lainnya yang dapat membantu bisnis dan perusahaan untuk terus berkembang ke skala internasional.

4. Menumbuhkan semangat kompetisi dari karyawan

Diversity yang terdapat di dalam suatu organisasi/perusahaan juga dapat menumbuhkan dan memunculkan kemampuan lebih dari pekerja dimana mereka pasti ingin dinilai lebih baik dari pekerja lainya dari segi kinerja yang mereka hasilkan. Dan hal ini merupakan sesuatu yang positif untuk membangun kompetisi dalam menghasilkan produktifitas terbaik bagi capaian tujuan organisasi/perusahaan secara efektif dan efisien.

5. Meningkatkan produktifitas dan performan organisasi/perusahaan

Manfaat lainnya dari diversity/keragaman juga mampu meningkatkan produktifitas dan performan organisasi/perusahaan. secara tidak langsung, perusahaan yang menghargai diversity atau keberagaman akan menjadikan karyawannya merasa diterima oleh lingkungan kerjanya, sehingga ini akan menjadi dorongan atau motivasi bagi para pekerja untuk menjadi lebih bertanggung jawab dan memberikan kemampuan terbaiknya sehingga akan meningkatkan produktivitas dan performan.

DIVERSITY MANAGEMENT DALAM ORGANISASI/PERUSAHAAN

Diversity management atau manajemen keragaman merupakan bagian dari Manajemen Sumber Daya Manusia, yang lebih berfokus pada bagaimana manajemen organisasi mengelola diversity/keragamam dari tenagakerja yang mereka miliki, sehingga mampu menjadi satu kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Menurut Bangun (2012), manajemen keragaman merupakan langkah yang diambil untuk memaksimalkan potensi keragaman dengan perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh individu

seperti seperti gender, umur, masa kerja, disabilitas, agama, identitas budaya, ras dan etnis dan lain-lain untuk mencapai kinerja yang efektif. Sedangkan Thomas (2012) memberi penjelasan bahwa manajemen keragaman adalah kesanggupan individu dalam membuat suatu keputusan yang berkualitas berkaitan dengan kesamaan ditengah perbedaan agar tidak menimbulkan ketegangan.

Manajemen keragaman adalah pemberian fasilitas kepada pekerja dengan latar belakang yang berbeda agar turut mengikuti proses dan tujuan organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif (Femi & Prasetya, 2017). Peters dan Poutsma (2010) mengemukakan bahwa manajemen keragaman merupakan sebuah inclusive approach yang dimulai dengan merekrut atau menarik individu berbeda masuk ke dalam perusahaan, kemudian mengusulkan dan membentuk pemahaman yang lebih luas mengenai individu yang berbeda dengan mencakup berbagai faktor seperti orientasi seksual, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki.

Mengelola keragaman dalam organisasi/perusahaan dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu secara individual/strategi individu dan peran organisasi (sule dan Saifullah, 2009).

1. Strategi Individual

Salah satu kunci pokok agar keragaman dapat dikendalikan terletak pada individu-individu yang ada didalam organisasi, setiap individu terlahir dan dibesarkan dengan keragamannya masing-masing. Hal ini perlu disadari oleh masing-masing individu melalui pengertian dan toleransi, agar pengertian dan toleransi ini dapat terwujud maka keterbukaan dalam berkomunikasi atas keragaman-keragaman yang ada sehingga tidak menimbulkan hal-hal yang mampu menciptakan konflik.

2. Peran Organisasi

Tidak hanya cukup mengandalkan pengertian dan toleransi sebagai sikap individual dalam mengelola keragaman, organisasi juga perlu terlibat dalam pengelolaan keragaman tersebut, diantaranya dengan mengeluarkan regulasi yang adil dan tidak bias gender, untuk melindungi hak-hak pekerja perempuan, regulasi yang adil juga akan memelihara hak-hak asasi pekerja sehingga mereka merasa aman berada di lingkungan organisasi, bisa juga dilakukan dengan memberikan cuti hari raya dan hari keagamaan lain, cuti hamil, melahirkan,

memberi reward dan lain-lain. Perusahaan juga bisa melakukan sosialisasi terus menerus mengenai pentingnya kesadaran, pengertian dan toleransi terhadap keragaman yang mereka miliki melalui pelatihan-pelatihan atau kegiatan yang mempertemukan keragaman yang ada dalam satu format Kerjasama yang produktif.

Bangun (2012) menyimpulkan terdapat lima langkah dalam mengelola keragaman sumber daya manusia di dalam organisasi/perusahaan:

- a. Memiliki kepemimpinan yang kuat (*Provide Strong Leadership*)
- b. Menilai Situasi (*Assess the Situation*).
- c. Memberikan Pelatihan dan Pendidikan Keragaman (*Provide Diversity Training and Education*)
- d. Mengubah Budaya dan Sistem Manajemen (*Change Culture and Management System*)
- e. Melakukan Evaluasi Program Keragaman (*Evaluate the Diversity Management Program*)

BENTUK IMPLEMENTASI *DIVERSITY MANAGEMENT*

Bentuk implementasi dari manajemen keragaman di dalam organisasi dapat dilakukan dengan menyediakan fasilitas kerja dan keagamaan untuk mendukung kegiatan karyawan, memberi cuti, pemberian jaminan kesehatan dan memberikan wadah aspirasi melalui serikat pekerja dalam perusahaan (Femi & Prasetya, 2017). Bangun (2012) menjelaskan bahwa bentuk implementasi manajemen keragaman bisa dilakukan dengan memberikan kepercayaan penuh kepada karyawan dalam proses melakukan kegiatan organisasi, seperti :

1. Menyediakan prasarana dan sarana serta fasilitas olahraga untuk karyawan, kegiatan yang mendukung hobi karyawan seperti musik.
2. Mengadakan kegiatan keagamaan yaitu kesempatan untuk merayakan hari raya keagamaan yang langsung difasilitasi perusahaan.
3. Memberikan cuti bagi seluruh karyawan dengan aturan yang disesuaikan berdasarkan kebijakan perusahaan.
4. Perusahaan menempatkan aspek kesejahteraan karyawan dalam posisi yang tinggi dengan memberikan fasilitas kesehatan bagi karyawan dan keluarga serta program pasca kerja yang dapat memberikan ketenangan di masa yang akan datang.

5. Perusahaan juga memberikan wadah bagi karyawan untuk dapat menyuarakan aspirasi atau ide yang dimilikinya bagi perusahaan melalui serikat karyawan.

Menurut Kundu & Mor (2017), bentuk implementasi manajemen keragaman dapat dilakukan melalui pemeliharaan lingkungan kerja yang positif, memastikan karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dan meningkatkan pengembangan diri karyawan. Jayne & Dipboye (2004) menjabarkan bentuk implementasi manajemen keragaman dapat dilakukan dengan membantu kerja yang fleksibel, menjalin hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan dan menciptakan program untuk menarik serta mempertahankan karyawan. Bentuk implementasi manajemen keragaman dilakukan dengan penyelarasan atas semua perbedaan karyawan, mengurangi potensi dampak negatif dan menghormati setiap perbedaan antar individu dengan mempromosikan keragaman (Cooke & Saini, 2012).

HAMBATAN IMPLEMENTASI *DIVERSITY MANAGEMENT*

Menurut Abugu & Jerry (2018), hambatan dalam implementasi diversity management disebabkan karena tidak adanya komunikasi, perlawanan budaya, diskriminasi, biaya meningkat, masalah integrasi, hubungan tempat kerja, berbagai akomodasi, pelatihan wajib dan mempekerjakan otoritas manajer. Sedangkan menurut Femi & Prasetya (2017), kendala implementasi manajemen keragaman disebabkan tidak seimbang jumlah karyawan laki-laki dan perempuan, gap antara tenaga kerja yang masuk dan keluar, kurangnya fasilitas dan adanya kebijakan pemerintah serta perubahan kondisi ekonomi yang cepat.

Menurut Ali et al. (2013), hambatan implementasi diversity management disebabkan karena adanya protes dari karyawan dalam merekrut karyawan asing. Sedangkan menurut Choi & Rainey (2010), hambatan implementasi manajemen keragaman disebabkan karena adanya keluhan dari karyawan yang beragam seperti usia, ras dan etnis dan gender berkaitan dengan kesetaraan kesempatan kerja serta perlakuan diskriminasi dalam hal gender, ras dan etnis. juga disebabkan karena tidak adanya dukungan dari karyawan pria di dalam mempromosikan keragaman dan karyawan pria tidak menghargai pimpinan yang merekrut maupun mempertahankan karyawan yang beragam. Tiap perusahaan memiliki hambatan dan kendala yang berbeda dalam mengelola keragaman yang mereka miliki, tergantung seberapa besar keragaman yang terjadi, dan di sisi apa perbedaan-perbedaan yang paling besar dan

memiliki pengaruh terhadap organisasi. Pada perusahaan multinasional ataupun perusahaan internasional memiliki tingkat diversity yang lebih besar karena mereka memiliki karyawan/tenaga kerja dari berbagai belahan dunia, dengan latar ras, bahasa, budaya dan cara pandang yang berbeda sesuai asal mereka masing-masing, kondisi ini memungkinkan munculnya hambatan yang lebih kompleks dan rumit dalam mengelola setiap perbedaan tersebut, sehingga tidak menimbulkan konflik yang mampu menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

KESIMPULAN

Perbedaan/keragaman tidak mungkin dipisahkan dalam kehidupan organisasi, keragaman menciptakan suatu keselarasan dan harmoni yang akan membentuk kultur organisasi yang akan mendukung capaian tujuan perusahaan apabila mampu dikelola dengan baik. Dibutuhkan manajemen yang cukup mampu memahami setiap perbedaan yang ada. Peran pimpinan menjadi sesuatu yang mutlak untuk menyatukan perbedaan, pimpinan harus mampu menghargai dan merangkul keragaman yang ada, mengkomunikasikan segala hal dengan tepat dan menjadi motivator yang baik bagi setiap permasalahan karyawan dan mampu menciptakan tim yang solid untuk menghasilkan kinerja maksimal. Diversity Management harus mampu menghilangkan segala bentuk diskriminasi didalam perusahaan/organisasi sehingga setiap karyawan memiliki hak yang sama untuk diperlakukan secara adil sesuai dengan produktifitas dan kinerja yang mereka berikan, tanpa melihat seperti apa latar belakang mereka. Hambatan dan kendala pasti tidak bisa dihindari, untuk itu diperlukan suatu kepemimpinan yang cukup tangguh serta mampu membuat karyawan percaya bahwa keberadaan mereka di perusahaan/ organisasi tersebut cukup dihargai sehingga mereka juga akan memberikan kemampuan terbaiknya tanpa memandang perbedaan yang ada di sekitar mereka sebagai suatu masalah yang akan mengancam eksistensi mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, S., Burns, C., & Grant, L. (2013). Equality and diversity in the health service: An evidence-led culture change. *Journal of Psychological Issues in Organizational Culture*, 3(S1), 190-209. doi: 10.1002/jpoc.v3.1s.
- Ardakani, M. S., Abzari, M., Shaemi, A., & Fathi, S. (2016). Diversity management and human resources productivity: Mediating effects of perceived organizational attractiveness, organizational justice and social identity in Isfahan's steel industry. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 9(2), 407- 432. doi: 10.22059/ijms.2016.56412
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Choi, S., & Rainey, H. G. (2010). Managing diversity in U.S. federal agencies: Effects of diversity and diversity management on employee perceptions of organizational performance. *Public Administration Review*, 70(1), 109–121. doi: 10.1111/j.1540-6210.2009.02115.x
- Cooke, F. L. & Saini, D. S. (2012). Managing diversity in Chinese and Indian organizations: A qualitative study. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 3(1), 16-32. doi: 10.1108/20408001211220548.
- Femi, B., & Prasetya, A. (2017). Penerapan diversity management dalam rangka meraih competitive advantage (Studi pada PT. Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(5), 37–47.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2012). *Managing human resources* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hayes, D. K., & Niemeier, J. D. (2009). *Human resources management in the hospitality industry*. John Wiley & Sons.
- Jayne, M. E. A., & Dipboye, R. L. (2004). Leveraging diversity to improve business performance: Research findings and recommendations for organizations. *Human Resource Management*. 43(4): 409-424. doi: 10.1002/hrm.20033.
- 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.
- Osfred Umbu Djadji, Roos Kities Andadari *Implementation of Human Resources Diversity Management* Jurnal Samudra ekonomi dan bisnis Volume 12, Nomor 1, Januari 2021
- Robbins, S. P., & Judge Timothy A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed., P. P. Lestari, Trans.). Salemba Empat.

Thomas, R. R., Jr. (2012). Organizational diversity: A missed opportunity. *Employment Relations*, 38(4), 1–8. doi: 10.1002/ert.20359.

<https://www.coursehero.com/file/84179058/KELOMPOK-8-Pengaruh-keragaman-dalam-Organisasi-PT-DDdocx/> diakses tanggal 28 Juni 2021

<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/download/2053/2445> diakses tanggal 28 Juni 2021

<https://studylibid.com/doc/1159701/penerapan-diversity-management-dalam-rangka> diakses tanggal 28 Juni 2021

<https://www.linovhr.com/diversity-di-perusahaan/> diakses tanggal 28 Juni 2021