

PENGARUH MANAJEMEN KEBERAGAMAN TERHADAP *PSYCHOLOGICAL WELL – BEING* DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA

Agustinus Setyawan¹, Julia Christini², Novi Sandra³, Felicia Clarissa⁴, Weni Vivianti⁵,
Tina⁶

Universitas Internasional Batam

E-mail: agustinus.setyawan@uib.edu¹, 2041269.julia@uib.edu², 2041240.sandra@uib.edu³,
2041140.felicia@uib.edu⁴, 2041150.weni@uib.edu⁵, 2041224.tina@uib.edu⁶

Abstrak

Manajemen keragaman yang diterapkan oleh perusahaan, masih menciptakan konflik dari dalam maupun luar lingkungan perusahaan. Sehingga peneliti ingin mengetahui manajemen keragaman terhadap *psychological well-being* dalam meningkatkan kepuasan kerja pada perusahaan. Metode penelitian yang digunakan metode penelitian kuantitatif, didukung dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan memberikan kuesioner kepada karyawan perusahaan. Setelah terkumpul data yang diinginkan peneliti akan melaksanakan analisis data. Hasil yang diharapkan oleh peneliti adalah manajemen keragaman berpengaruh kepada *psychological well-being* dalam meningkatkan kepuasan kerja. Disamping itu manajemen keragaman menjadi solusi permasalahan dari perusahaan yang masih memilih karyawannya berdasarkan apa yang diinginkan perusahaan, karena dengan adanya keragaman ini bisa memberikan warna yang baru dalam pencapaian dari perusahaan.

Kata Kunci: Manajemen Keberagaman, *Psychological Well-Being*, Kepuasan Kerja

Abstract

Diversity management implemented by the company still creates conflicts from within and outside the company environment. So researchers want to know the management of psychological tolerance in increasing job satisfaction in companies. The research method used is quantitative research methods, supported by observation data collection techniques, interviews, and giving questionnaires to company employees. After collecting the desired data, the researcher will carry out data analysis. The results expected by researchers are diversity management has an effect on psychological well-being in increasing job satisfaction. Besides that, diversity management is a solution to the problems of companies that still choose their employees based on what the company wants, because this diversity can provide a new color in the company's achievements.

Keywords: Diversity management, *Psychological Well-Being*, job satisfaction

A. PENDAHULUAN

Perubahan zaman yang terjadi dalam lingkungan masyarakat dunia telah memberikan perubahan dalam dunia tenaga kerja. Akibat dari perubahan zaman ini membuat perusahaan dalam mencari tenaga kerja yang bisa membantu untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Untuk itu perusahaan ketika mencari tenaga kerja memperhatikan latar belakang dari para pelamarnya. Latar belakang itu meliputi sosiodemografi serta budaya yang berbeda. (Garcia-Rodriguez, et.al. 2020). Peristiwa yang terjadi memberikan dampak yang sangat penting dalam dunia perusahaan, mulai dari keragaman budaya, etnis, gender bagian dari integral angkatan kerja. Keberagaman tenaga kerja yang dihadapi oleh setiap perusahaan memberikan hasil yang kontradiktif baik positif dan negatif. Hasil positif yang didapatkan oleh perusahaan bisa memberikan warna yang baru kepada angkatan kerja karyawan.

Namun kenyataannya manajemen keragaman yang diterapkan oleh perusahaan, masih menciptakan konflik dari dalam maupun luar lingkungan perusahaan. Mulai dari konflik sesama karyawan yang memilih partner kerja dengan latar belakang yang sama, dan tidak ingin partner yang berbeda latar belakang. Kemudian konflik antara karyawan dengan pemimpin dimana perbedaan pemimpin membuat karyawan tidak ingin bekerja dengan baik. Mereka beranggapan bahwa pemimpin sebelumnya bisa memberikan dampak yang baik. Padahal seharusnya produktivitas dalam bekerja itu dilakukan dengan diri sendiri bukan dari luar diri. Dampak dari lingkungan luar perusahaan memang sangat dibutuhkan sebagai pelengkap.

Berdasarkan hasil observasi yang dilaksanakan oleh pakar global yang bernama Michael Page tahun 2018 memperlihatkan saat menggunakan karyawan untuk bekerja di dalam organisasi Indonesia cenderung memberikan prioritas kepada perbedaan mulai agama, ras, etnis, dan gender. Pengamatan yang dilakukan oleh Michael ini mendapatkan dukungan dari penelitian terdahulu yaitu Foley. et. al (2015) yang memberikan penjelasan mengenai organisasi tiongkok cenderung merekrut pekerja dengan memacu kepada aspek perbedaan gender. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Stainback, et. al (2018) yang menjelaskan bahwa organisasi yang ada di Amerika Serikat menggunakan masyarakat sebagai pekerjanya dengan mempertimbangkan etnis, dan ras yang dimiliki oleh pekerjanya. Kebijakan yang

dilakukan oleh perusahaan ini memiliki tujuan untuk mencapai kepuasan kerja baik dari perusahaan dan karyawan. Kepuasan kerja yang didapatkan oleh perusahaan yang lebih memilih dengan selektif apa yang ingin didapatkan oleh karyawan akan berdampak kepada *psychological well-being* dari karyawan. Ketika karyawan memberikan hasil yang baik untuk perusahaan maka perusahaan akan memberikan apresiasi atau bahkan tidak memberikan apresiasi. Bisa dikatakan ini ada yang menguntungkan dan merugikan. Disisi lain konsep perkembangan zaman dan kebijakan dari organisasi cenderung mengalami perubahan dan mengalami perbedaan dari tahun sebelumnya.

B. METODE PENELITIAN

Dalam penyusunan makalah penelitian ini menggunakan pendekatan terhadap metode kualitatif yang disampaikan Sugiyono (2016) yaitu suatu proses yang memahami dan mempelajari fenomena terhadap subjek atau objek penelitian untuk dilakukan pengolahan lebih lanjut dengan menarik kesimpulan berupa kata bukan angka (Fatimatuz Zahro, 2019). Selain itu, metode ini dianggap sesuai karena peneliti hanya melakukan pengamatan pada pengaruh manajemen keberagaman terhadap *psychological well-being* dalam meningkatkan kepuasan kerja. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 3 yakni manajemen keberagaman, *Psychology well-being*, dan kepuasan kerja. Seluruh sesuatu yang telah dipilih oleh peneliti untuk diteliti, dipahami, hingga mendapatkan data yang akurat dengan variabel itu, dan bisa diambil kesimpulan.

Penyusunan makalah ini juga didukung dengan pengambilan beberapa data yang memanfaatkan teknik pengumpulan data sekunder yang merupakan informasi data diambil melalui sumber tertulis seperti jurnal penelitian terdahulu dan berita *online* (Fatimatuz Zahro, 2019). Data yang diambil tentang relevansi terhadap teori-teori yang digunakan pada makalah penelitian seperti jurnal pendukung yang berhubungan dengan topik penelitian ini, serta beberapa pengertian dari variabel yang diteliti. Sedangkan, melalui berita *online* untuk informasi tentang kepuasan kerja yang dirasakan karyawan pada perusahaan-perusahaan.

Arikunto (2017) dalam (Trisnawati, 2018) menjelaskan subjek penelitian merupakan suatu hal yang menjadi komponen penting dalam penelitian yang harus dipersiapkan peneliti untuk memperoleh dan mengumpulkan data. Biasanya, subjek penelitian

berfokus untuk mengamati unsur yang berkarakteristik tertentu sesuai yang ditetapkan peneliti. Dalam penelitian ini diketahui bahwa subjek penelitian berfokus pada pengamatan untuk pengaruh manajemen keberagaman terhadap *psychological well-being* dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Sugiyono (2014) dalam (Santosa, 2022) menjabarkan objek penelitian sebagai suatu atribut untuk memahami, mempelajari, dan membahas sifat atau nilai yang memiliki variasi dan karakteristik tertentu untuk dapat ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini diketahui bahwa objek penelitian berfokus pada pembentukan keberagaman kerja guna meningkatkan *psychological well-being* dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Makalah penelitian ini menggunakan teknik analisis data berupa kualitatif deskriptif yang menurut Sugiyono (2016) dalam (Fatimatuz Zahro, 2019) adalah metode yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme untuk mengamati keadaan objek secara alamiah dengan peneliti sebagai instrument kunci terhadap penelitian. Teknik analisis data ini diterapkan melalui beberapa tahapan yaitu menentukan objek masalah, mengumpulkan data pendukung dari objek masalah, mengolah data, serta menarik kesimpulan dan memberikan saran perbaikan. Hal ini relevan dengan tujuan peneliti yang meneliti dan mengamati pengaruh manajemen keberagaman terhadap *psychological well-being* dalam meningkatkan kepuasan kerja.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam kegiatan usaha baik secara perorangan maupun organisasi yang memiliki sejumlah karyawan untuk mendukung kontribusi kegiatan setiap operasional usahanya tentu harus menghadapi keberagaman yang cukup berbeda dikarenakan individu sebagai karyawan yang bekerja sama. Keberagaman ini tentu memberikan pengaruh yang dapat mendorong adanya pertumbuhan kreatifitas dan inovasi untuk mendukung usaha sehingga berdampak pada peningkatan keuntungan pendapatan dan bisnis yang lebih baik. Hal ini juga didukung dari hasil penelitian yang menyebutkan bahwa adanya tenaga kerja atau karyawan yang beragam dapat memberikan kontribusi yang optimal terutama penurunan nilai *turnover* perusahaan. Selain itu, pelaku usaha maupun perusahaan dapat menarik karyawan dengan kemampuan terbaik untuk bekerja di perusahaan (Redaksi, 2018).

Keberagaman yang banyak ditemui dalam suatu kegiatan usaha tidak hanya adanya latar belakang yang berbeda. Akan tetapi, perbedaan dapat dilihat dari gender, usia, latar belakang kehidupan, dan inklusi disabilitas (Redaksi, 2018). Sehingga, banyaknya perbedaan tidak menjadi hambatan untuk dapat saling bekerja sama guna mencapai tujuan perusahaan. Hal ini justru sebaliknya harus membuat pelaku usaha maupun perusahaan dapat lebih melakukan peningkatan yang lebih baik terhadap pengelolaan manajemen keberagaman. Tujuannya agar dapat menyatukan perbedaan menjadi kesamaan dengan pandangan yang baik sehingga memperoleh hasil yang maksimal.

Pengelolaan keberagaman harus dapat diupayakan setiap perusahaan untuk selalu ditingkatkan secara berkala sehingga mencapai tujuan bersama. Berbagai macam upaya untuk meningkatkan manajemen keberagaman biasanya difokuskan pada pihak perusahaan yang dibagi menjadi beberapa cara diantaranya sebagai berikut (Redaksi, 2018):

1. Melakukan Evaluasi Karyawan

Pada upaya ini diperlukan adanya kegiatan untuk mengenal, mengetahui, dan mengamati seluruh identitas diri karyawan sesuai jenis kelamin, latar belakang kebudayaan, bahasa yang digunakan, usia, hingga kemampuan yang dimiliki agar sesuai dengan tugas pekerjaan yang diberikan. Biasanya, evaluasi karyawan banyak dilakukan pada tahap masa pencarian kerja yang dimana perusahaan juga banyak menyesuaikan dengan kebutuhan operasional usaha.

Adapun cara peningkatan ini juga pasti secara harfiah dimiliki setiap pelaku usaha maupun perusahaan karena sebagai dasar dan landasan untuk meningkatkan dan mendorong kegiatan operasional perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2. Merancang Kebijakan dan Rencana Strategi Keberagaman

Pada upaya ini diperlukan adanya kebijakan yang mengarahkan untuk mengakomodir perbedaan yang dimiliki dalam perusahaan. Hal ini menyebabkan adanya hubungan yang terjadi dengan pihak tim rekrutmen sehingga memberikan keselarasan terhadap tujuan yang ada di perusahaan. Selain itu, tujuan kebijakan yang dirancang juga menghindari adanya pandangan yang berbeda terhadap keberagaman antar karyawan.

3. Memberikan Prioritas Keberagaman pada Kepemimpinan

Pada upaya ini diperlukan adanya kepastian dari pihak perusahaan untuk memiliki pemahaman terhadap nilai keberagaman secara baik dikarenakan manajemen dianggap sebagai alat penghubung antara karyawan dari tingkat atas sampai dengan bawah. Hal ini menyebabkan keberagaman harus diterapkan pada kepemimpinan yang memberikan dukungan bagi pertumbuhan operasional usaha yang tidak melihat dari perspektif jenis kelamin, latar belakang kebudayaan, bahasa yang digunakan, usia, serta etnis.

4. Memiliki Sikap Fleksibel

Pada upaya ini diperlukan adanya sikap fleksibel terhadap kebijakan yang telah dirancang dari langkah upaya sebelumnya. Adapun diketahui sebagian besar karyawan tidak dapat mematuhi seluruh peraturan yang diberikan, namun adanya keberagaman dapat menjadi bentuk alternatif yang menawarkan kemudahan bagi para karyawan sehingga tetap dapat bekerja dengan baik. Salah satu contoh yang mudah ditemui yakni perusahaan memperbolehkan membawa dan mengasuh anak di kantor apabila tidak ada yang menjaga di rumah dengan catatan seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dapat diselesaikan dengan baik.

Sikap fleksibel dalam keberagaman menjadi aspek yang banyak diberikan perusahaan sehingga kerja sama dan kontribusi antara perusahaan dan seluruh tenaga kerja dapat berjalan dengan baik.

5. Meningkatkan Keahlian Karyawan

Pada upaya ini diperlukan adanya fokus untuk mengasah dan menemukan keahlian seluruh tenaga kerja yang berkontribusi dalam perusahaan. Tujuannya agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat meningkatkan kemampuan dengan lebih maksimal dari waktu ke waktu sehingga pencapaian perusahaan memperoleh hasil yang memuaskan. Selain itu, meningkatkan kemampuan karyawan dapat berpengaruh terhadap pencarian calon karyawan baru karena suatu perusahaan memiliki tingkat kemampuan yang lebih tinggi dan berkualitas dibandingkan sebelumnya.

6. Melatih Keberagaman

Pada upaya ini diperlukan adanya pemberian pelatihan secara berkelanjutan untuk setiap karyawan dalam perusahaan dari seluruh tingkatan agar mendukung menguatkan nilai-nilai budaya, komunikasi antar karyawan, peningkatan

kemampuan, menciptakan inovasi yang lebih cemerlang, serta mampu mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.

7. Meenyampaikan Komunikasi dengan Efektif

Pada upaya ini diperlukan adanya hubungan yang baik dan terarah yang diutamakan dari bentuk komunikasi antar karyawan dari seluruh tingkatan mudah diterima dan diberikan secara baik. Sehingga, perusahaan meningkatkan manajemen keberagaman juga berfokus terhadap komunikasi yang baik agar seluruhnya menjadi jelas sebab komunikasi berjalan dengan lancar dapat membantu karyawan memahami banyak hal terutama dari adanya perbedaan atau perubahan.

Manajemen keberagaman cukup penting bagi keperluan perusahaan karena dapat menjadi landasan untuk mengetahui perbedaan yang dimiliki setiap karyawan dari jenis kelamin, tata cara berperilaku, adat budaya yang dimiliki, cara berkomunikasi dan berpikir, usia, hingga kemampuan individu. Tujuannya agar perusahaan dapat memiliki sumber daya manusia yang berkarakteristik tinggi sehingga berdampak positif bagi pertumbuhan usaha. Upaya peningkatan manajemen keberagaman juga selalu dilakukan perusahaan dengan maksud agar memberikan pengaruh terhadap *psychological well-being* setiap karyawan perusahaan.

Psychological well-being adalah keadaan dari individu yang mempunyai keahlian dalam menentukan keputusan hidupnya secara mandiri, mampu menguasai lingkungan secara efektif, mampu menjalin hubungan yang positif dan mengembangkan potensinya secara berkelanjutan dari waktu ke waktu. Adapun upaya peningkatan manajemen keberagaman terhadap *psychological well-being* memberikan banyak sekali pengaruh yang menguntungkan karena setiap individu karyawan dapat menerima kesehatan psikologis individu yang baik, maka dapat menjadikan kondisi tiap karyawan merasa lebih sejahtera, bernilai positif, serta mampu meminimalisir emosi negatif. Selain itu, upaya peningkatan ini juga membentuk rasa kepuasan dari karyawan untuk menjalani pekerjaan yang diberikan sehingga berdampak pada peningkatan dalam pencapaian usaha demi kepentingan bersama. Perusahaan dalam hal ini tentu semakin meningkatkan pengupayaan secara berkala mengingat kesejahteraan dan kepuasan tiap karyawan menjadi tanggung jawab pelaku usaha agar seluruh sumber daya manusia yang dipekerjakan dapat bersikap loyal selama melaksanakan pekerjaan yang diberikan terutama dalam waktu jangka panjang.

Suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki pertumbuhan usaha yang baik apabila seluruh sumber daya manusia yang dipekerjakan dapat mengembangkan kompetensi diri secara positif. Hal ini tentu dilihat dari upaya perusahaan yang mampu meningkatkan pengelolaan manajemen keberagaman sebagai landasan untuk memahami kebutuhan karyawan di tengah adanya perbedaan sehingga dapat bekerja sama dengan baik. Manajemen keberagaman memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap pertumbuhan psikologis karyawan secara positif yang dilihat dari adanya beberapa aspek-aspek yang muncul yang menjadi pembentukan kondisi seseorang individu.

Aspek-aspek yang terdapat dalam *psychological well-being* diketahui memiliki berbagai macam perspektif yang mampu berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Adapun kepuasan kerja dimaksudkan sebagai kolaborasi antara psikologi, fisiologi, dan lingkungan yang menyebabkan seseorang dengan jujur mengatakan bahwa mereka puas dengan suatu pekerjaan. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan metrik yang tidak dapat dilakukan pengukuran karena menjadi respons emosional positif yang ketika melakukan pekerjaan.

Pengaruh yang diberikan dari upaya peningkatan manajemen keberagaman terhadap pembentukan kepuasan kerja telah dilakukan pengukuran sehingga memperoleh beberapa aspek diantaranya sebagai berikut:

1. *Self-Acceptance*

Dalam aspek ini dimaksudkan sebagai bentuk penerimaan diri pada setiap individu untuk lebih mencintai, menyayangi, dan mau menerima apa adanya dari apa yang dimiliki secara lebih positif. Hal ini dikarenakan masih banyak individu yang kurang bisa menerima diri sendiri atau yang biasa dikenal dengan sebutan *insecure* karena merasa kurang memiliki kelebihan. Selain itu, kemunculan rasa tidak percaya diri tersebut juga karena terlalu sering membandingkan potensi diri dengan orang lain yang dimana hal ini tidak tergolong kurang baik.

Namun, adanya pengelolaan dari manajemen keberagaman yang mendorong kompetensi karyawan sehingga berpengaruh terhadap *psychological well-being* membuat adanya kepuasan kerja yang dirasakan tiap karyawan suatu perusahaan. Hal ini dibuktikan bahwa sudah banyak pekerja yang mampu menerima keadaan diri sendiri tanpa harus

membandingkan dengan karyawan lainnya, melainkan mereka mampu bekerja sama lebih baik. Selain itu, tiap karyawan dapat lebih memberikan ide yang inovatif dan kreatif sehingga pertumbuhan perusahaan menjadi lebih maksimal yang mana sikap loyal karyawan juga bertambah. Adapun ini dilihat menjadi adanya kepuasan kerja yang diterima karyawan karena memberikan timbal balik kontribusi yang baik bagi perusahaan.

2. *Positive Relations with Others*

Dalam aspek ini dimaksudkan sebagai bentuk komunikasi secara interpersonal yang terjadi antar karyawan untuk saling memahami, mempercayai, dan menghargai satu sama lain. Tidak hanya itu, adanya pembentukan kemampuan untuk berkomunikasi secara terbuka juga menjadi komponen utama pada kesehatan mental karena dapat bersikap lebih percaya satu sama lainnya. Masih banyak cukup ditemui karyawan yang kurang bisa menjalin hubungan komunikasi yang terlebih karena pengaruh media sosial yang menyebabkan perubahan cara komunikasi antar individu yang lebih banyak dihabiskan secara *online* dibandingkan secara langsung.

Adanya pengelolaan dari manajemen keberagaman yang mendorong kompetensi karyawan sehingga berpengaruh terhadap *psychological well-being* membuat adanya kepuasan kerja yang dirasakan tiap karyawan suatu perusahaan terutama dari cara berkomunikasi. Hal ini dibuktikan dari kebijakan perusahaan yang cenderung banyak melakukan rapat secara langsung untuk bertukar pikiran dan pendapat dibandingkan rapat *online*. Selain itu, bentuk komunikasi santai lainnya juga telah diterapkan melalui kegiatan di luar kantor seperti menghabiskan waktu bersama setelah pulang bekerja, makan siang bersama, atau sekedar pergi bermain di waktu *weekend*. Seluruh upaya tersebut dilakukan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang terbentuk pada diri setiap individu agar dapat bertahan dan merasa memiliki lingkungan kerja dan pertemanan di perusahaan yang positif.

3. *Autonomy*

Dalam aspek ini dimaksudkan sebagai bentuk adanya sikap yang mandiri dari setiap karyawan yang mampu mengambil keputusan dengan melawan tekanan sosial sehingga tetap bersikap secara baik. Manajemen keberagaman

telah mengupayakan bahwa terdapat peningkatan bagi setiap individu untuk dapat memiliki sikap yang tegas pada setiap penyelesaian masalah. Hal ini tentu berpengaruh terhadap *psychological well-being* yang menjadikan diri seseorang memiliki kewibawaan yang menguntungkan mengingat harus melaksanakan berbagai macam tanggung jawab pada perusahaan. Sehingga, ini menjadikan adanya kepuasan kerja bagi setiap karyawan karena dapat menyampaikan keputusan sebagai saran pendukung bagi kepentingan perusahaan meskipun tidak selalu akan diterima.

4. *Environmental Mastery*

Dalam aspek ini dimaksudkan sebagai bentuk kemampuan individu yang memberikan pengaruh terhadap lingkungan sekitar. sehingga dapat memberikan kesempatan agar karyawan dapat beradaptasi lebih baik di lingkungan baru. Hal ini tentu berpengaruh terhadap *psychological well-being* yang menjadikan diri seseorang memiliki kemampuan menyesuaikan diri lebih cepat dibandingkan sebelumnya. Sehingga, bentuk kepuasan kerja juga menjadikan karyawan selalu nyaman di tempat asing maupun bertemu orang baru.

5. *Purpose in Life*

Dalam aspek ini dimaksudkan sebagai bentuk adanya kemampuan dari rencana tujuan hidup yang lebih terarah dari setiap individu terutama karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan. Banyak karyawan yang diamati bahwa bekerja hanya bekerja untuk menghasilkan upah dan gaji, namun kurang menyusun perencanaan dari capaian kerja lainnya. Sehingga, tak heran masih banyak karyawan yang memiliki jabatan stabil belum mengalami peningkatan yang signifikan.

Adanya hal tersebut telah dilakukan upaya dari manajemen keberagaman untuk memberikan kesadaran bahwa bekerja juga harus memiliki tujuan hidup seperti naik jabatan, memperoleh penambahan gaji yang lebih besar, serta keinginan untuk mendapatkan sesuatu lainnya dari hasil jerih payah bekerja. Sehingga, hal tersebut dapat berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja setiap karyawan karena semakin ingin berkontribusi lebih agar memperoleh pencapaian yang telah direncanakan sebagai tujuan hidup.

6. *Personal Growth*

Dalam aspek ini dimaksudkan sebagai bentuk pengembangan diri agar semakin lebih menambah kemampuan, potensi, serta perbaikan yang ada pada diri sendiri. Biasanya, karyawan suatu perusahaan juga selalu melakukan kesalahan sehingga manajemen keberagaman perusahaan harus mampu memberikan arahan agar perbaikan diri setiap individu karyawan dilakukan dengan baik.

Kepuasan kerja yang diterima menyebabkan karyawan semakin percaya diri untuk lebih berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan dalam kurun waktu jangka panjang.

D. SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan penulis maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan dari upaya peningkatan manajemen keberagaman pada diri tiap individu karyawan suatu perusahaan atau yang bekerja tentu memberikan pengaruh yang cukup signifikan positif bagi pembentukan sisi *psychological well-being* sehingga memberikan pertumbuhan bagi kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dari adanya berbagai macam aspek yang terbentuk di setiap diri karyawan diantaranya yaitu *personal growth*, *purpose in life*, *autonomy*, *environmental mastery*, *positive relations with others*, dan *self-acceptance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Bae, Kwang Bin, Lee David, dan Sohn Hosung. (2019). *How to Increase Participation in Telework Programs in U.S. Federal Agencies: Examining The Effects of Being a Female Supervisor, Supportive Leadership, and Diversity Management*. *Public Personnel Management*. doi:10.1177/0091026019832920
- Bourne, Joshua. (2020). *What is Job Satisfaction and Why Is It Important ?*. <https://positivepsychology.com/job-satisfaction/>. Diakses pada 16 Maret 2023
- 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.
- García-Rodríguez, Francisco J.; Dorta-Afonso, Daniel; González-de-la-Rosa, Manuel (2020). *Hospitality diversity management and job satisfaction: The mediating role of organizational commitment across individual differences*. *International Journal of Hospitality Management*, 91(), 102698–.doi:10.1016/j.ijhm.2020.102698
- Ibnu Hadjar. (1996). *Dasar – Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif Dalam Pendidikan*. Jakarta: Grafindo.

- Kundi, Yasir Mansoor, et. al. (2020). *Employee Psychological Well-Being And Job Performance: Exploring Mediating And Moderating Mechanisms. International Journal of Organizational Analysis, ahead-of-print(ahead-of-print), -*. doi:10.1108/IJOA-05-2020-2204
- Mousa, Mohames, dkk. (2020). *Gender, Diversity Management Perceptions. Workplace Happiness and Organisational Citizenhip Behavior. Employee Relations: The International Journal.*
- Redaksi. (2018, November 7). *Tujuh Cara Efektif untuk Mengelola Keberagaman dalam Organisasi. Retrieved from intipesan: intipesan.com/tujuh-cara-efektif-untuk-mengelola-keberagaman-dalam-organisasi/*
- Santosa, B. a. (2022). *DAMPAK KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI EMPIRIS PT. BANK CENTRAL ASIA, KCP PERMATA UJUNG MENTENG JL. RAYA BEKASI). JEMBA: JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI 1, no. 2, 137-146.*
- Sugiono. (2017). *Statistik untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.*
- Trisnawati, a. C. (2018). *Representasi Budaya Matrilineal Minangkabau dalam Film Tenggelamnya Kapal van der Wijck. Jurnal Riset Komunikasi 1, no. 2, 276-284.*
- UKSW. (2021). *BAB II Kerangka Teoritis. https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/4132/3/T2_912011040_BA_B%20II.pdf. Diakses pada 16 Maret 2023 Pukul 09:03 WIB*
- Vrizhelaningrum, Dina. (2022). *Pengaruh Penerapan Manajemen Keragaman Terhadap Psychological Well Being Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. Repositori Universitas Kristen Satya Wacana.*
- Wahidmurni. (2017). *Pemaparan Metode Penelitian Kuantitatif. UIN Malik Ibrahim Malang.*
- Yuliani, Irma. (2018). *Konsep Psychological Well-Being Serta Implikasinya Dalam Bimbingan dan Konseling. Journal if Innovation Counselling: Theory, Oractice & Research. 2 (2) Hall 51-56.*