

BAGAIMANA DAMPAK KEBERAGAMAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI INDUSTRI PERHOTELAN

Alden Nelson¹; Kenny²; Cindy Chou³; Joenes Anderson⁴; Shirlyn⁵

Universitas Internasional Batam, Kota Batam^{1,2,3,4,5}

Email : alden.nelson@uib.ac.id¹; 2141069.kenny@uib.edu²; 2141173.cindy@uib.edu³;
2141137.joenes@uib.edu⁴; 2141299.shirlyn@uib.edu⁵

ABSTRAK

Tujuan dilakukannya penelitian adalah untuk memahami dampak keberagaman dalam sumber daya manusia serta mengetahui perannya dalam efektivitas organisasi dan mendorong kinerja karyawan dalam lingkungan kerja, khususnya dalam industri perhotelan. Keberagaman pelanggan dan interaksi antarbudaya yang intensif, mulai menyadari pentingnya keanekaragaman, kesetaraan, dan inklusi dalam tenaga kerjanya untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan pelanggan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan di industri perhotelan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan mengumpulkan data menggunakan data sekunder. Hasil dari penelitian adalah dampak keberagaman dapat memberikan layanan yang lebih komprehensif terhadap pelanggan dan menumbuhkan kreativitas dan inovasi, untuk menciptakan penawaran baru.

Kata kunci : Keberagaman; Sumber Daya Manusia; Perhotelan; Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of the research is to understand the impact of diversity in human resources and determine its role in organizational effectiveness and encouraging employee performance in the work environment, especially in the hotel industry. Customer diversity and intensive intercultural interactions are starting to realize the importance of diversity, equality, and inclusion in its workforce to improve performance and customer satisfaction. The research method used in the research is a qualitative method. The objects of this research are employees in the hotel industry. This research uses a quantitative approach and collects data using secondary data. The results of the research are that the impact of diversity can provide more comprehensive services to customers and foster creativity and innovation, to create new offers.

Keywords : Diversit; Human Resources; Hospitality; Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan teknologi yang sangat kompetitif saat ini, setiap organisasi menghadapi tantangan pengelolaan sumber daya manusia. Analisis sumber daya manusia merupakan bagian dalam arena analitik yang berhubungan dengan menerapkan proses analitik pada kekayaan manusia dalam bisnis (Wandhe, 2020). Menggunakan teori kemampuan, motivasi, dan peluang serta pandangan berbasis sumber daya untuk menganalisis peran manajemen sumber daya manusia sebagai pendahulu pengelolaan lingkungan dan bagaimana hubungan ini berkontribusi pada

pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan antara pengelolaan lingkungan dan kinerja (López-Gamero et al., 2023), khususnya pada analisis keberagaman. Untuk menghadapi tantangan, para manajer mencari strategi terbaik untuk menerapkan kebijakan manajemen keberagaman terdepan untuk keberlanjutan manajemen sumber daya manusia (Alshaabani et al., 2022). Mengelola keberagaman telah menjadi pilihan dan upaya perusahaan karena pengelolaan keberagaman, khususnya yang dirancang untuk menciptakan iklim organisasi yang inklusif, dapat berpengaruh dalam mendorong hasil positif dari keberagaman seperti kepuasan kerja, kreativitas, dan retensi, sekaligus mengurangi konsekuensi negatif seperti ketidakpercayaan dan miskomunikasi (Mor Barak et al., 2016). Penerapan keberagaman secara keseluruhan yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari perusahaan dapat memastikan kesejahteraan perusahaan yang berkelanjutan di dunia yang sangat global (Sukalova & Ceniga, 2020).

Era globalisasi mempengaruhi angkatan kerja di sebagian besar negara di dunia sehingga organisasi semakin banyak mempekerjakan pekerja dan memenuhi kebutuhan pelanggan dari latar belakang yang sangat beragam (García-Rodríguez et al., 2020). Hal ini menyebabkan perusahaan lebih banyak mempekerjakan karyawan dan memenuhi kebutuhan pelanggan dari berbagai latar belakang, seperti sosiodemografi dan budaya (Kalargyrou & Costen, 2017; Madera, 2018), salah satunya pada industri perhotelan. Dalam operasional perusahaan dalam industri perhotelan yang tersebar luas mengharuskan mempekerjakan karyawan lokal dan beragam, tidak seperti perusahaan yang memproduksi produk di beberapa lokasi yang dapat diangkut untuk didistribusikan ke seluruh dunia (Singal, 2014). Keberagaman telah menjadi tuntutan sosial yang penting bagi bisnis saat ini, lebih dari sebelumnya (Im et al., 2023). Pada dasarnya basis produk atau jasa dalam industri perhotelan adalah modal sosial, budaya, dan alam dari suatu destinasi (Moneva et al., 2020).

Industri perhotelan dan pariwisata sedikit lebih beragam gender dibandingkan dengan industri lainnya secara keseluruhan (Russen et al., 2021). Terdapat semakin meluasnya kesenjangan, dimana peluang untuk mendapatkan pekerjaan dan penerimaan sosial berada di luar jangkauan, sehingga menambah pengalaman traumatis dan masalah kesehatan mental (Chandra et al., 2023). Keberagaman dapat meningkatkan konflik dan kebingungan di antara karyawan dalam organisasi, dapat mengurangi kohesi sosial, atau dapat meningkatkan tingkat pergantian tenaga kerja dalam organisasi dan semua ini

akan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi (Nguyen et al., 2022). Pengaruh keberagaman sangat luas dan rumit sehingga menimbulkan perbedaan persepsi terhadap dampaknya (Cunningham, 2019).

Fenomena ini sangat penting dalam sektor perhotelan, dimana keberagaman etnis, budaya dan gender merupakan bagian integral dari angkatan kerja (Manoharan et al., 2019). Dampak manajemen keberagaman dapat meningkatkan kinerja dengan menyampaikan dalam berbagai sudut pandang, mencerahkan kualitas pengambilan keputusan, dan meningkatkan produktivitas (Zheng et al., 2022). Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Khassawneh & Mohammad, 2016), dimana perbedaan pendapatan dan kebutuhan akan sumber daya intelektual yang beragam dapat menimbulkan masalah bagi pekerja dengan tingkat pendapatan dan ras yang berbeda-beda. Adapun temuan yang dilakukan oleh (Jin et al., 2023) menunjukkan organisasi harus mengambil langkah proaktif untuk mengatasi bias mementingkan diri sendiri di antara karyawan dan menumbuhkan budaya inklusif, dengan manajer memfasilitasi diskusi dan menciptakan lingkungan yang menghargai keberagaman, inklusivitas, dan rasa hormat terhadap semua karyawan.

Pemimpin harus memiliki pemahaman yang baik tentang kebutuhan karyawannya untuk merasa dilibatkan dan apa yang berkontribusi terhadap keinginan mereka untuk tetap bekerja guna meningkatkan sikap dan perilaku terkait pekerjaan (Hsiao et al., 2020). Dalam industri perhotelan, adanya kurang kesadaran dan pemahaman mengenai keberagaman, banyak permasalahan yang muncul dalam hal komunikasi antar budaya yang efektif antara manajer dan karyawan serta karyawan dan pelanggan (Malik et al., 2017). Maka dari itu, pentingnya menyadari pentingnya keberagaman, kesetaraan, dan inklusi dalam tenaga kerjanya untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan pelanggan. Dengan budaya yang lebih beragam dan perubahan nilai-nilai seputar kesetaraan dan inklusi, prinsip-prinsip kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk memfasilitasi perubahan (Gursoy & Maier, 2023).

TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI

Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai merupakan cerminan organisasi yang berkualitas (Sugiarti et al., 2021). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam menyelesaikan tugas dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar kerja, sasaran, atau kriteria yang telah disepakati sebelumnya. (Winahyu et al., 2019). Pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kebahagiaan pelanggan, dan perekonomian dapat meningkatkan kinerja (Peng et al., 2020). (Maden-Eyiusta & Alten, 2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan berada pada tingkat yang diinginkan organisasi dan karyawan itu sendiri. Hasil kerja seseorang di suatu organisasi atau perusahaan sangat terkait dengan kinerja karyawan (Sugiarti et al., 2021). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya : kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, imbalan atau intensif, hubungan mereka dengan organisasi dan masih banyak lagi faktor lainnya. (Zulkarnaen, W., & Suwarna, A., 2017:38).

Analisis Sumber Daya Manusia

Praktik manajemen sumber daya manusia tidak bisa ditinggalkan karena minat terhadap penggunaan analisis data meningkat dari hari ke hari karena penggunaannya untuk memahami fenomena sosial (Raguseo, 2018) dan untuk pengambilan keputusan (Power et al., 2018). Analisis sumber daya manusia dimulai sebagai upaya administratif kecil dan secara bertahap berkembang untuk memberikan kemampuan diagnostik dan prediktif tingkat lanjut (Edwards, 2016) yang mampu meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan, dan menghasilkan manfaat bagi seluruh organisasi melalui solusi analisis yang didukung secara digital (Deloitte, 2017). Analisis SDM menyajikan alat untuk memperoleh hasil analisis berbasis bukti untuk meningkatkan kinerja terkait sumber daya manusia, efektivitas operasional, dan pada akhirnya dampak strategi bisnis (Jiang & Akdere, 2021). Analisis SDM adalah bidang analisis yang dimaksudkan untuk mengelola tenaga kerja melalui peningkatan kinerja, kepuasan, dan retensi (Saxena et al., 2022). Analisis SDM adalah kolaborasi metrik sumber daya manusia dan operasi statistik (Opatha, 2020).

Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi

Keberagaman, kesetaraan, dan inklusi (DEI) adalah istilah dan konsep pelengkap yang mengacu pada strategi dan proses yang memungkinkan organisasi menjadi lebih reflektif dan responsif terhadap identitas, nilai, dan pengalaman diri (Johnson & Chichirau, 2020) mereka sendiri dan pelanggan. Keberagaman adalah sebuah fenomena yang, akibat meningkatnya globalisasi, semakin sering muncul di

semua bidang aktivitas dan kinerja manusia, termasuk pasar tenaga kerja dan tim kerja (Urbancová et al., 2020). Keberagaman ditanggap sebagai gabungan orang-orang dari latar belakang berbeda (Im et al., 2023). Menurut (Badran & Khalifa, 2013), keberagaman menggambarkan fakta bahwa orang berbeda satu sama lain dalam berbagai hal, sementara mereka serupa dalam hal lain. Keadilan mengacu pada keadilan dalam perlakuan terhadap masyarakat baik dari segi peluang maupun hasil, sedangkan inklusi mengacu pada penciptaan budaya yang memupuk rasa memiliki dan menggabungkan kelompok-kelompok yang beragam dan biasanya dioperasionalkan sebagai perlawanan terhadap pengucilan atau marginalisasi (Arsel et al., 2022).

METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan industri perhotelan. Industri perhotelan merupakan bagian penting dari industri pariwisata dan memiliki peran signifikan dalam perekonomian banyak negara. Industri ini tidak hanya melibatkan hotel, tapi juga termasuk motel, resor, penginapan, dan bentuk fasilitas lainnya yang menyediakan tempat menginap bagi para pelancong. Secara umum, metode penelitian ada dua kategori, yakni penelitian kualitatif dan kuantitatif. (Wahyudin, 2017). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif. Menurut (L.J Moleong, 2022), penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara keseluruhan dan secara khusus dengan menggunakan berbagai teknik alami dalam lingkungan alami.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data sekunder sebagai sumber data. Sumber data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari jurnal, hasil penelitian, internet, dan sumber lain (Ayu & Lahmi, 2020) yang berkaitan dengan industri perhotelan. Tinjauan teori digunakan sebagai pedoman untuk memprioritaskan penelitian berdasarkan kenyataan. Analisis yang dilakukan adalah analisis mengenai analisis keberagaman dalam sumber daya manusia dengan tujuan untuk mengetahui perannya dalam efektivitas organisasi dan mendorong kinerja karyawan dalam lingkungan kerja, khususnya dalam industri perhotelan.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Perusahaan memiliki program Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi (DEI) yang kuat, yang masing-masing berfokus pada berbagai inisiatif untuk mendorong

lingkungan inklusif bagi karyawan, tamu, dan mitra kerjanya. Keberagaman gender menjadi fokus utama dalam perusahaan tersebut, menunjukkan komitmen mereka dalam mempromosikan inklusi dan keseimbangan gender di tempat kerja. Organisasi dengan keragaman gender memberikan perspektif dan pendekatan yang berbeda (Gotsis & Grimani, 2016) dan lebih luas dalam penyelesaian masalah.

Salah satu kegiatan yang memberi komitmen terhadap keberagaman dan inklusi di Indonesia adalah JW Marriott Surabaya merayakan International Women's Day (timesindonesia.co.id, 2024). JW Marriott Surabaya dan Marriott International berkomitmen untuk menciptakan lingkungan yang bebas dari bias, stereotip, dan diskriminasi. Adanya pengakuan dan perayaan International Women's Day dapat meningkatkan moral karyawan, terutama bagi perempuan yang merasa dihargai dan didukung. Keterlibatan karyawan sangat penting untuk kinerja perusahaan karena mereka cenderung memberikan kontribusi yang lebih positif kepada perusahaan, berdampak pada kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan kepuasan konsumen secara keseluruhan (Haryono & Rahmanita, 2023). Keterlibatan karyawan dapat meningkatkan tingkat loyalitas mereka terhadap perusahaan dan manajemen (Asri & Anggraini, 2022). Dengan menekankan pentingnya keberagaman dan keterlibatan, perayaan yang dilakukan dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan ramah bagi semua karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas.

Adapun jaringan internal grup Accor yang mempromosikan keberagaman dalam gender, generasi, dan disabilitas, yaitu RiiSE. 'ii' dalam RiiSE melambangkan perempuan dan laki-laki yang berkomitmen pada nilai-nilai berbagi pengetahuan, solidaritas dan melawan stereotip. Seluruh anggota dari hotel-hotel Accor di wilayah Jakarta, berkomitmen pada nilai berbagai pengetahuan, solidaritas, dan memerangi stereotip dengan melakukan kampanye, konferensi, dan lokakarya untuk meningkatkan kesadaran mengenai kesenjangan gender (adv.kompas.id, 2023). Dengan secara aktif memerangi stereotip dan bias melalui edukasi dan dialog, RiiSE membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan bebas diskriminasi.

Dampak yang terlihat dari tenaga kerja dengan keberagaman gender adalah mereka lebih siap untuk memahami dan memenuhi beragam kebutuhan pelanggan. Perempuan dan laki-laki mungkin memandang dan memprioritaskan aspek kualitas

layanan yang berbeda, sehingga mengarah pada pendekatan layanan pelanggan yang lebih komprehensif. Penelitian oleh (Agussani, 2020) menunjukkan bahwa bisnis yang dijalankan oleh perempuan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap pertumbuhan perekonomian dan telah dicapai baik di tingkat nasional maupun global. Disisi lain penelitian oleh (Flabbi et al., 2019), menemukan bahwa CEO perempuan lebih siap untuk memimpin pekerja perempuan melalui kemampuan mereka untuk berkomunikasi lebih baik satu sama lain.

Keberagaman pemikiran dapat menghasilkan solusi yang lebih komprehensif dan kreatif, yang khususnya penting dalam industri perhotelan dimana kebutuhan dan harapan pelanggan dapat sangat bervariasi. Perusahaan berkomitmen dalam membangun lingkungan yang inklusif dengan mendorong inisiatif untuk menciptakan rasa keterlibatan semua anggotanya. Salah satu yang kontribusi inklusif yang dilakukan oleh Marriott untuk pelanggannya adalah menciptakan “Room for All”, ruangan dengan konsep yang dapat diakses oleh semua wisatawan terutama penyandang disabilitas dan inklusif terhadap kebutuhan individu, pada tahun 2018.

Adapun FOUR Points by Sheraton yang telah melakukan kegiatan donasi kepada Sekolah Luar Biasa (SLB) Paedagogia di kawasan Surabaya, untuk mendukung inklusivitas dalam pendidikan anak berkebutuhan khusus. Dengan tambahan sumber daya, sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan. Guru dan staf dapat menerima pelatihan tambahan atau peralatan yang diperlukan untuk memberikan pendidikan yang lebih efektif dan inklusif. Dengan melibatkan karyawan dalam kegiatan donasi dan dukungan sosial dapat memberikan pengalaman berharga dan kesempatan belajar tentang tanggung jawab sosial perusahaan.

Selain itu, perusahaan Accor telah menunjukkan kontribusi terhadap keterlibatan dengan mengintegrasikan penyandang disabilitas dengan menandatangani dan mengadopsi 10 prinsip Piagam Bisnis Global dan Disabilitas ILO (Organisasi Perburuhan Internasional). Selain itu, situs rekrutmen Accor Careers telah menawarkan kemungkinan bagi setiap penyandang disabilitas untuk berbagi situasi dan status mereka. Adapun ambisi Accor, yakni menyediakan lapangan kerja yang bermakna, budaya yang hangat dan ramah, kondisi kerja yang sangat baik, dan mendorong perkembangan semua orang, termasuk penyandang disabilitas. Untuk mendukung program DEI pada Accor, Mercure Surabaya Grand Mirama melakukan acara berupa sebuah talkshow

yang memberikan kontribusi dalam inklusi dengan memiliki karyawan disabilitas sebagai dukungan terhadap disabilitas. Mercure Surabaya telah menunjukkan masing-masing dari karyawan hotel memiliki kepribadian yang unik, beragam dan unik satu sama lainnya. (Reyes-Menendez et al., 2020) menyoroti pentingnya kesetaraan gender dalam kampanye komunikasi dan di tempat kerja, dan menyarankan agar melakukan kampanye pemasaran yang lebih inklusif dan penuh rasa hormat.

Tenaga kerja yang beragam menyatukan individu-individu dengan beragam pengalaman, perspektif, dan pendekatan pemecahan masalah. Dampak dari keberagaman menumbuhkan kreativitas dan inovasi, yang sangat penting dalam industri perhotelan untuk meningkatkan layanan dan menciptakan penawaran baru. Organisasi dengan latar belakang yang beragam dapat memunculkan solusi dan ide yang lebih beragam, sehingga menghasilkan strategi yang lebih efektif dan inovatif. (Shresta, 2019) menemukan bahwa adanya inklusi karyawan mempengaruhi kinerja organisasi karena menumbuhkan budaya tempat kerja yang positif dan inklusif yang menghargai beragam perspektif. Karyawan yang berhubungan dengan pelanggan dari latar belakang budaya yang berbeda dapat memberikan layanan yang lebih personal dan empati. Keterampilan bahasa dan kesadaran budaya sangat berharga dalam meningkatkan komunikasi dan penyampaian layanan.

KESIMPULAN

Perusahaan memiliki program Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi (DEI) yang kuat dengan fokus utama pada keberagaman gender. Komitmen ini terlihat melalui inisiatif-inisiatif yang mendorong lingkungan kerja inklusif dan seimbang gender. Keberagaman gender di tempat kerja terbukti memberikan perspektif yang lebih luas dan pendekatan yang lebih komprehensif dalam penyelesaian masalah. Ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk menciptakan masyarakat yang bebas dari bias, stereotip, dan diskriminasi.

Partisipasi dalam perayaan *International Women's Day* dan kegiatan lain yang mendukung keberagaman gender menunjukkan bahwa perusahaan menghargai dan mendukung karyawannya, terutama perempuan. Keterlibatan karyawan, yang didorong oleh pengakuan dan dukungan ini, berkontribusi positif pada kinerja perusahaan, kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Inisiatif seperti RiiSE oleh jaringan Accor, yang mempromosikan keberagaman gender, generasi, dan

disabilitas, membantu memerangi stereotip dan bias melalui kampanye, konferensi, dan lokakarya. Ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan bebas diskriminasi. Keberagaman gender juga membantu perusahaan memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam, serta meningkatkan kinerja bisnis yang dijalankan oleh perempuan. Inklusivitas tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tetapi juga bagi pelanggan. Inisiatif seperti "Room for All" dari Marriott yang ramah disabilitas dan kegiatan donasi oleh FOUR Points by Sheraton mendukung pendidikan anak berkebutuhan khusus. Perusahaan seperti Accor juga menunjukkan komitmen terhadap penyandang disabilitas melalui berbagai program dan acara.

Selain itu, keberagaman pemikiran dari tenaga kerja yang beragam menghasilkan solusi yang lebih komprehensif dan kreatif. Keberagaman tenaga kerja, yang meliputi berbagai latar belakang pengalaman, perspektif, dan pendekatan pemecahan masalah, menumbuhkan kreativitas dan inovasi yang sangat penting dalam industri perhotelan. Organisasi yang beragam dapat menghasilkan solusi dan ide yang lebih efektif dan inovatif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Inklusi karyawan juga menciptakan budaya tempat kerja yang positif, meningkatkan kolaborasi, inovasi, dan motivasi karyawan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Keterampilan bahasa dan kesadaran budaya dari karyawan yang beragam juga meningkatkan komunikasi dan layanan pelanggan, membuat pengalaman tamu lebih personal dan empati.

Saran

Berikut adalah saran yang ingin disampaikan oleh peneliti dari penelitian ini:

1. Perusahaan perlu terus mengembangkan dan memperluas program DEI mereka dengan fokus pada pelatihan yang lebih mendalam untuk semua karyawan mengenai pentingnya keberagaman dan inklusi.
2. Meningkatkan pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan DEI dapat membantu menciptakan program yang lebih relevan dan efektif.
3. Meningkatkan komunikasi dan kesadaran mengenai manfaat keberagaman dan inklusi di tempat kerja melalui kampanye internal, seminar, dan lokakarya.
4. Mengadopsi lebih banyak praktik terbaik dalam mendukung penyandang disabilitas di tempat kerja, termasuk fasilitas yang ramah disabilitas dan program pelatihan yang sesuai.

Dengan mengikuti saran-saran ini, perusahaan dapat lebih efektif dalam mempromosikan keberagaman, kesetaraan, dan inklusi di tempat kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja, inovasi, dan kepuasan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agussani. (2020). Are Women The Dominant Entrepreneurs In Indonesia? *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 7(05). <https://doi.org/10.18535/ijsshi/v7i05.01>
- Alshaabani, A., Hamza, K. A., & Rudnák, I. (2022). Impact of Diversity Management on Employees' Engagement: The Role of Organizational Trust and Job Insecurity. *Sustainability (Switzerland)*, 14(1). <https://doi.org/10.3390/su14010420>
- Asri, D. H., & Anggraini, R. (2022). Peran Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi oleh Manajemen Pengetahuan: Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Industri Pariwisata di Kota Batam. *Sang Pencerah: Jurnal Ilmiah Universitas Muhammadiyah Buton*, 8(2). <https://doi.org/10.35326/pencerah.v8i2.2215>
- Ayu, S., & Lahmi, A. (2020). Peran e-commerce terhadap perekonomian Indonesia selama pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 9(2). <https://doi.org/10.24036/jkmb.10994100>
- Chandra, S., Bhalla, R., & Ranjan, A. (2023). Diversity, Equity, and Inclusion Management in the Restaurant Industry. In *The Routledge Handbook of Diversity, Equity, and Inclusion Management in the Hospitality Industry* (pp. 338–349). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003285687-34>
- Flabbi, L., Macis, M., Moro, A., & Schivardi, F. (2019). Do female executives make a difference? the impact of female leadership on gender gaps and firm performance. *Economic Journal*, 129(622). <https://doi.org/10.1093/ej/uez012>
- García-Rodríguez, F. J., Dorta-Afonso, D., & González-de-la-Rosa, M. (2020). Hospitality diversity management and job satisfaction: The mediating role of organizational commitment across individual differences. *International Journal of Hospitality Management*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102698>
- Gotsis, G., & Grimani, K. (2016). Diversity as an aspect of effective leadership: integrating and moving forward. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(2). <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2014-0107>
- Gursoy, D., & Maier, T. (2023). Diversity, equity and inclusion in hospitality: Value centered leadership as a conduit for change. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 32(4). <https://doi.org/10.1080/19368623.2023.2196282>
- Haryono, J., & Rahmanita, M. (2023). Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan di Hotel Horison, Bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 28(2).
- Hsiao, A., Ma, E., Lloyd, K., & Reid, S. (2020). Organizational Ethnic Diversity's Influence on Hotel Employees' Satisfaction, Commitment, and Turnover Intention: Gender's Moderating Role. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 44(1). <https://doi.org/10.1177/1096348019883694>
- Im, J., Chung, Y. K., & Qin, D. (Daisy). (2023). Exploring diversity, equity, and inclusion in hospitality and tourism firms through the organizational justice and stakeholder theories. *Tourism Management*, 95. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104662>

- Jin, D., Chen, H., & Qi, R. (2023). Diversity, equity and inclusion in employee-queer customer interactions in the hospitality service setting: including multiple stakeholders' perspectives. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2023-0188>
- Kalargyrou, V., & Costen, W. (2017). Diversity management research in hospitality and tourism: past, present and future. In *International Journal of Contemporary Hospitality Management* (Vol. 29, Issue 1). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2015-0470>
- Khassawneh, O., & Mohammad, T. (2016). The Influence of Work Diversity on Organizational Performance in Hospitality Sector in the UAE: The Moderating Role of HR Practices. *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 6(August).
- L.J Moleong. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In *Rake Sarasin* (Issue Maret).
- López-Gamero, M. D., Pereira-Moliner, J., Molina-Azorín, J. F., Tari, J. J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2023). Human resource management as an internal antecedent of environmental management: a joint analysis with competitive consequences in the hotel industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(6). <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1841216>
- Madera, J. M. (2018). What's in It for Me? Perspective Taking as an Intervention for Improving Attitudes Toward Diversity Management. *Cornell Hospitality Quarterly*, 59(2). <https://doi.org/10.1177/1938965517730319>
- Malik, R., Madappa, T., & Chitranshi, J. (2017). Diversity management in tourism and hospitality: an exploratory study. In *Foresight* (Vol. 19, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/FS-12-2016-0058>
- Manoharan, A., Sardeshmukh, S. R., & Gross, M. J. (2019). Informal diversity management practices and their effectiveness: In the context of ethnically diverse employees in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 82. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.05.003>
- Moneva, J. M., Bonilla-Priego, M. J., & Ortas, E. (2020). Corporate social responsibility and organisational performance in the tourism sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(6). <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1707838>
- Moorley, C., & West, R. (2022). Inclusivity in nurse education. In *Evidence-Based Nursing* (Vol. 25, Issue 3). <https://doi.org/10.1136/ebnurs-2022-103570>
- Mor Barak, M. E., Lizano, E. L., Kim, A., Duan, L., Rhee, M. K., Hsiao, H. Y., & Brimhall, K. C. (2016). The Promise of Diversity Management for Climate of Inclusion: A State-of-the-Art Review and Meta-Analysis. In *Human Service Organizations Management, Leadership and Governance* (Vol. 40, Issue 4). <https://doi.org/10.1080/23303131.2016.1138915>
- Nguyen, N. T., Yadav, M., Pande, S., Bhanot, A., & Hasan, M. F. (2022). Impact of diversity management on organizational performance in hotel organizations: a conceptual framework. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 13. <https://doi.org/10.1007/s13198-021-01358-7>
- Reyes-Menendez, A., Saura, J. R., & Filipe, F. (2020). Marketing challenges in the #MeToo era: gaining business insights using an exploratory sentiment analysis. *Heliyon*, 6(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03626>
- Russen, M., Dawson, M., & Madera, J. M. (2021). Gender diversity in hospitality and tourism top management teams: A systematic review of the last 10 years.

- International Journal of Hospitality Management*, 95.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102942>
- Singal, M. (2014). The business case for diversity management in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 40.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.02.009>
- Sukalova, V., & Ceniga, P. (2020). Diversity Management in Sustainable Human Resources Management. *SHS Web of Conferences*, 74.
<https://doi.org/10.1051/shsconf/20207401033>
- Wahyudin. (2017). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan. *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 6(1).
- Wandhe, P. (2020). HR Analytics: A Tool for Strategic Approach to HR Productivity. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3700502>
- Zheng, T. M., Zhu, D., Kim, P. B., & Williamson, D. (2022). An Examination of the Interaction Effects of Hospitality Employees' Motivational and Cultural Factors in the Workplace. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 23(3). <https://doi.org/10.1080/15256480.2020.1805088>
- Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2017). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 1(1), 33-52. DOI: <https://doi.org/10.31955/mea.vol1.iss1.pp33-52>.