

KERAGAMAN BUDAYA DAN TEORI BUDAYA ORGANISASI

Neneng Hasanah¹, Jauharul Ihsan² Riski Safutra³

Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

(Email: nenenghasanah@uinjambi.ac.id, ikhsanjauharul@gmail.com,
a16riskisaputra@gmail.com.)

ABSTRACT

Organizational culture is an important component that can influence how a company acts towards its external environment. Simply put, organizational culture can also be defined as how things are done. Organizational culture is the collection of experiences, expectations, and values that exist within it. This research was conducted qualitatively and was based on a literature review. The literature review was conducted to combine various perspectives and enhance a broad understanding of cultural diversity and organizational culture theory. Data sources came from books, academic journal articles, and relevant web articles on this topic. The results show that Diversity is basically a state in which individuals have various differences in social life, including differences based on gender and various other aspects. Although we know that diversity helps organizations, managers still face problems to make a friendly and safe work environment for diverse employees. Managers face the following issues when managing diversity: such as (Personal Bias, Glass Ceiling, Pay Inequities). And Kreitner and Kinicki (Moeljono, 2005: 12) define that: "Organizational culture is the organizational bond that binds members together through shared values, SIM tools, and social goals."

Keywords: *cultural diversity, Challenges, Organization Theory.*

ABSTRAK

Budaya organisasi adalah komponen penting yang dapat mempengaruhi bagaimana perusahaan bertindak terhadap lingkungan luarnya. Sederhananya, budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai bagaimana hal-hal dilakukan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengkaji Budaya organisasi melalui kumpulan pengalaman, harapan, dan nilai yang ada di dalamnya. Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dan didasarkan pada tinjauan literatur. Tinjauan literatur dilakukan untuk menggabungkan berbagai perspektif dan meningkatkan pemahaman yang luas tentang keragaman budaya dan teori budaya organisasi. Sumber data berasal dari buku, artikel jurnal akademis, dan artikel web yang relevan yang membahas topik ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pada dasarnya, keberagaman adalah suatu keadaan di mana setiap individu memiliki berbagai perbedaan dalam kehidupan bermasyarakat, termasuk perbedaan berdasarkan gender dan berbagai aspek lainnya. Meskipun kita tahu bahwa keberagaman membantu organisasi, manajer masih menghadapi masalah untuk membuat lingkungan kerja yang ramah dan aman untuk karyawan yang beragam. Manajer menghadapi masalah berikut saat mengelola keberagaman: seperti (Bias Pribadi, Plafon Kaca (Glass Ceiling), Ketidaksetaraan Gaji (Pay Inequities)). Dan teori Kreitner dan Kinicki (Moeljono, 2005: 12) mendefinisikan bahwa: "Budaya organisasi adalah ikatan organisasi

yang mengikat anggota melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan SIM, dan tujuan sosial yang ingin dicapai."

Kata Kunci: keragaman budaya, Tantangan, Teori Organisasi

PENDAHULUAN

Cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sekelompok orang dan tidak diwariskan dari generasi ke generasi dikenal sebagai membudaya. Membudaya adalah istilah yang mengacu pada budaya yang terdiri dari banyak komponen yang rumit, seperti sistem politik dan agama, adat istiadat, bahasa, perkakas, pakaian, bangunan, dan karya seni. Banyak orang menganggap bahasa dan budaya diwariskan secara genetis karena keduanya merupakan bagian integral dari manusia. Seseorang dapat membuktikan bahwa budaya dapat dipelajari dengan berkomunikasi dengan orang-orang dari budaya yang berbeda dan menyesuaikan perbedaan-perbedaan di antara mereka.

Pola hidup seseorang terdiri dari budaya. Budaya kompleks, abstrak, dan luas. Komunikasi dipengaruhi oleh banyak elemen budaya. Komponen sosial-budaya ini ada di banyak kegiatan sosial manusia.¹

Ketika sebuah perusahaan berkembang, budaya organisasi sangat penting. Ini berasal dari ide-ide yang diajarkan oleh pemimpin perusahaan kepada anggota organisasi. Selain itu, lingkungan dan kebutuhan organisasi mengubah budaya. Tidak mungkin bagi organisasi untuk maju tanpa mempertahankan budayanya. Dalam mencapai tujuan, budaya yang kuat memengaruhi strategi yang digunakan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik, organisasi dapat berkembang. Lingkungan kerja seperti itu akan memberi orang kesempatan untuk belajar tentang bekerja dan menumbuhkan semangat untuk menyelesaikan masalah yang muncul baik di dalam maupun di luar organisasi.

Budaya organisasi adalah bagian penting dari sistem yang dapat mempengaruhi bagaimana perusahaan bertindak terhadap lingkungan eksternal.

¹ Mulyana, Deddy; Rakhmat, Jalaluddin, *Komunikasi Antarbudaya: Panduan Berkomunikasi dengan Orang-Orang Berbeda Budaya*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009. hal. 25.

sebuah sistem nilai dan keyakinan yang disepakati tentang apa yang dianggap penting serta mekanisme kerjanya. Budaya organisasi menyediakan kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku yang positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi, yang memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.²

Budaya organisasi adalah ciri khas yang membedakan suatu organisasi dari yang lain dan berfungsi sebagai standar perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh setiap anggota organisasi. Budaya organisasi membentuk dasar tata tertib organisasi.

Sederhananya, budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai bagaimana hal-hal dilakukan. Budaya organisasi adalah kumpulan pengalaman, harapan, dan nilai yang ada di dalamnya. Ini tercermin dalam perilaku anggota, filosofi, pekerjaan internal, hubungan dengan lingkungan luar, dan rencana masa depan.³

Salah satu karakteristik yang membedakan manusia sebagai makhluk sosial adalah keragaman budaya mereka. Keragaman budaya semakin penting di dunia yang semakin terhubung. Semua masyarakat di dunia memiliki budaya yang berbeda, yang ditunjukkan oleh bahasa, keyakinan, nilai-nilai, tradisi, dan praktik yang membedakannya dari orang lain. Berbagai aspek kehidupan manusia dipengaruhi dan dipengaruhi oleh keragaman budaya. Keanekaragaman budaya memainkan peran penting dalam membentuk identitas individu, kelompok, dan masyarakat secara keseluruhan. Warisan budaya yang kaya dimiliki oleh setiap masyarakat di seluruh dunia, yang mencakup bahasa, kepercayaan, tradisi, seni, dan berbagai elemen lainnya yang membentuk identitas mereka.⁴

² Skripsi amelia stri Yolanda dengan link <http://scholar.unand.ac.id/45894/2/BAB 1-Amelia Sri Yolanda>, pdf, hal. 1.

³ Aris, Gramedia Blog, Budaya Organisasi: Karakteristiknya & Contoh Budaya Organisasi, <https://www.gramedia.com/literasi/budaya-organisasi/>, diakses pada 17 Desember 2024, pukul 14: 23.

⁴ Retia Kartika Putri, Kompas.com, 06 Januari 2024, Pengertian Keragaman Budaya beserta Contohnya, <https://www.kompas.com/skola/read/2024/01/06/193000069/pengertian-keragaman-budaya-beserta-contohnya>, diakses pada 17 Desember 2024, pukul 15:03.

Hasil dan Pembahasan

A. Keragaman Budaya

1. Definisi Keragaman Budaya

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan "budaya" sebagai "akal budi", dan secara umum, "budaya" dapat diartikan sebagai cara hidup sekelompok manusia yang telah berkembang dan diwariskan dari generasi ke generasi dari sesepuh kelompok tersebut. Koentjaraningrat mengatakan bahwa budaya adalah semua kumpulan ide, gagasan, ra-sa, tindakan, dan karya yang dibuat oleh manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Budaya ini kemudian menjadi klaim manusia melalui pendidikan.⁵

Pada dasarnya, keberagaman adalah suatu keadaan di mana setiap individu memiliki berbagai perbedaan dalam kehidupan bermasyarakat, termasuk perbedaan berdasarkan gender dan berbagai aspek lainnya. Sebenarnya, apa arti keberagaman?

Salah satu ciri khas dunia adalah keberagaman budaya, dengan berbagai suku bangsa yang tersebar di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Sebagai warga negara Indonesia, kita tidak dapat mengabaikan keragaman yang luar biasa di Indonesia, termasuk keragaman ras, suku, dan bahasa.

Keanekaragaman ini telah membentuk budaya Indonesia yang kaya dan unik, yang mencakup rumah adat, upacara adat, pakaian dan tarian tradisional, alat musik dan lagu tradisional, senjata tradisional, dan berbagai makanan khas.

Kebudayaan lokal yang terus berkembang dan berkembang di masyarakat adalah sumber keanekaragaman budaya Indonesia. Sangat jelas bahwa berbagai kebudayaan berdampak pada masyarakat yang menghasilkan kebudayaan mereka sendiri.

⁵ Pengertian budaya menurut KBBI, BAB II landasan teori, <https://dspace.uui.ac.id>, diakses pada 17 Desember 2024, pukul 16:21.

Kebudayaan berkembang dapat meningkatkan rasa nasionalisme. Ini karena prinsip sosial yang dibawa oleh budaya lokal yang harus diterapkan oleh masyarakat Indonesia secara keseluruhan.⁶

2. Tantangan Dalam Mengelola Keberagaman Budaya

Dalam artikel ini, keberagaman tenaga kerja mengacu pada bagaimana orang-orang dalam suatu organisasi berbeda dan serupa. Definisi ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesamaan dan perbedaan.

Ini menunjukkan bahwa organisasi dan pemimpin harus menyadari bahwa karyawan memiliki kesamaan dan perbedaan yang membedakan mereka satu sama lain.

Ini tidak berarti bahwa perbedaan itu tidak signifikan. Sebaliknya, fokus kami adalah menemukan cara manajer dapat membangun hubungan yang kuat dan melibatkan seluruh tim mereka.

Meskipun kita tahu bahwa keberagaman membantu organisasi, manajer masih menghadapi masalah untuk membuat lingkungan kerja yang ramah dan aman untuk karyawan yang beragam. Manajer menghadapi masalah berikut saat mengelola keberagaman:

1) Bias Pribadi

Bias adalah kecenderungan atau keyakinan tertentu terhadap ide atau perspektif tertentu. Masing-masing dari kita memiliki bias dan sering kali menyembunyikannya dari orang lain. Karena bias pribadi kita, kita memiliki prasangka tentang orang atau hal-hal tertentu. Karyawan dapat membawa generalisasi semacam itu tentang berbagai kelompok orang ke tempat kerja, dan mereka memang melakukannya. Prasangka, diskriminasi, dan stereotip dapat muncul dari gagasan ini. Selain itu, penelitian

⁶ Bambang Niko Pasla, BAMS, 05 November 20224, Keberagaman Budaya Bangsa dan Negara Indonesia, <https://pasla.jambiprov.go.id/keberagaman-budaya-bangsa-dan-negara-indonesia/> diakses pada 17 desember 2024, pada 15:26.

menunjukkan bahwa menghilangkan bias jauh lebih sulit daripada yang diperkirakan sebelumnya.

Bias pribadi kita dapat menyebabkan prasangka, keyakinan, opini, atau penilaian yang sudah ada terhadap seseorang atau sekelompok orang. Kebagaman dapat menjadi dasar nilai-nilai kita.

Stereotip, yaitu menilai seseorang berdasarkan pandangan kita tentang kelompok sosial di mana dia dibesarkan, adalah komponen utama prasangka. Stereotip, misalnya, "Orang yang sudah menikah adalah karyawan yang lebih stabil daripada orang yang lajang".

Prasangka dan stereotip dapat menyebabkan seseorang memperlakukan orang lain secara tidak setara. Ini adalah apa yang kita sebut diskriminasi, yaitu ketika orang bertindak berdasarkan prasangka mereka terhadap orang lain.

Baik disengaja maupun tidak, diskriminasi di tempat kerja dapat berdampak buruk pada pekerja. Namun, ada kemungkinan organisasi akan menghadapi kerugian keuangan sebagai akibat dari tindakan diskriminatif. Ini menyebabkan penurunan produktivitas karyawan, peningkatan turnover karyawan, konflik yang mengganggu dan tidak menyenangkan di antara karyawan, dan keadaan umum yang tidak seharusnya terjadi harus diperhatikan oleh manajer.

2) Plafon Kaca (Glass Ceiling)

Glass ceiling adalah metafora yang digunakan untuk menggambarkan tantangan yang tidak terlihat yang membatasi tingkat kemajuan yang dapat dicapai wanita dan anggota minoritas lainnya dalam hirarki organisasi.

Selama lebih dari tiga dekade, perempuan memperoleh gelar sarjana lebih banyak daripada laki-laki di Amerika Serikat. Selain itu, perempuan telah memasuki dunia bisnis dengan keinginan untuk naik tangga perusahaan, seperti rekan laki-laki mereka. Namun, tidak banyak

perempuan yang sukses dan mencapai posisi teratas di perusahaan mereka. Misalnya, hanya 4,8 persen CEO Fortune 500 wanita pada 2018. Yang paling penting, bukti tersebut jelas menunjukkan bahwa perempuan dan laki-laki sama-sama berhasil dalam pekerjaan dan posisi manajemen.

3) Ketidaksetaraan Gaji (Pay Inequities)

Ketidaksetaraan gaji antara pria dan wanita merupakan bagian penting dari diskusi tentang keberagaman modern. Hampir setiap studi menunjukkan bahwa pria dan wanita berbeda dalam pekerjaan yang sama.⁷

3. Manfaat Keragaman Budaya Di Tempat Kerja

Variasi, perbedaan, dan keragaman dalam setiap aspek kehidupan manusia dikenal sebagai keberagaman budaya. Keberagaman menunjukkan bahwa manusia mengembangkan cara yang berbeda untuk berinteraksi, berpikir, dan berperilaku. Keberagaman memiliki banyak manfaat yang luas. Namun, ada enam keuntungan utama dari membangun kebijakan keberagaman budaya di perusahaan.

1) Keberagaman budaya membantu mengembangkan dan memaksimalkan keterampilan

Tempat kerja yang beragam budaya memberdayakan orang untuk mengembangkan bakat dan keterampilan mereka. Mereka dapat belajar dari kumpulan kolega yang lebih beragam berkat keanekaragaman ide dan keahlian mereka.

Ini juga dapat meningkatkan kemampuan memecahkan masalah, produktivitas, dan kebahagiaan. Semangat inovasi dan keinginan untuk berkontribusi dapat mendorong keberhasilan perusahaan.

⁷ Ruang Kelas, Kompasiana, Tantangan dalam Mengelola Keberagaman dan Bagaimana Tempat Kerja Menginisiasi Keberagaman, 28 Maret 2024, <https://www.kompasiana.com/viviankelek/tantangan-dalam-mengelola-keberagaman-dan-bagaimana-tempat-kerja-menginisiasi-keberagaman>, diakses pada 18 Desember 2024, pukul13:19.

2) Keberagaman budaya meningkatkan proses perekrutan

Ketika mereka mencari pekerjaan, dua pertiga kandidat mengatakan keberagaman adalah hal yang paling penting, menurut survei. Dengan membuat rencana untuk keberagaman budaya, Anda dapat menarik lebih banyak calon karyawan dan lebih banyak kandidat tingkat tinggi dari seluruh dunia.

3) Keberagaman budaya dapat membantu Anda mempertahankan bakat

Selain menarik lebih banyak talenta, keberagaman budaya sangat penting untuk membangun ideologi saling menghormati dan kerja sama antara perusahaan dan karyawan. Akibatnya, Anda lebih menarik bagi kandidat yang berharga dan menonjol di pasar.

4) Keberagaman budaya meningkatkan kreativitas tim Anda

Studi telah menunjukkan bahwa tenaga kerja yang beragam secara budaya dapat membantu kreativitas tim dan perusahaan. Dengan menggabungkan orang-orang dari berbagai latar belakang, Anda akan melihat lebih banyak solusi untuk masalah dan cara Anda melihat proyek yang mungkin Anda miliki.

Tenaga kerja yang lebih beragam memungkinkan Anda membawa cara berpikir baru ke dalam bisnis Anda. Dengan mendengarkan pendapat dan perspektif setiap karyawan, organisasi tidak akan tetap stagnan.

4. Teori Budaya Organisasi

1) Definisi Organisasi

Organisasi berasal dari kata Yunani organon, yang berarti "alat". Dalam bahasa Latin, kata ini berubah menjadi organizatio, dan dalam bahasa Prancis pada abad ke-14, menjadi organiza-tion.

Organisasi adalah kelompok orang yang secara sadar dan sistematis terorganisir dalam batas-batas ruang lingkup tertentu untuk mencapai tujuan bersama.

Ada sejumlah individu yang bekerja di sebuah organisasi yang selalu memiliki hubungan satu sama lain. Kelompok orang ini akan terus berubah untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi berdiri dengan tujuan untuk mencapai sesuatu; "Sesuatu" ini biasanya tidak dapat dicapai oleh orang yang bekerja sendirian, atau jika mereka bekerja sendirian, tujuan tersebut dapat dicapai dengan lebih efisien melalui kerja kelompok.

2) Penegertian Budaya Organisasi

Ada banyak definisi untuk "budaya organisasi", termasuk filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap, dan norma yang membentuk ekspresi suatu organisasi dan memungkinkan organisasi untuk menerima keberagaman atau pluralisme.

Pada dasarnya, budaya organisasi adalah norma dan prinsip perilaku yang harus dipahami dan dipatuhi oleh kelompok orang yang mengikutnya.

Dalam kebanyakan kasus, budaya organisasi mencakup seluruh pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi, dan nilai yang terkandung di dalamnya. Dalam kehidupan sehari-hari, seperti interaksi mereka dengan orang lain, cara mereka bekerja, dan rencana masa depan, budaya organisasi ini akan terlihat.⁸

3) Adapun Pengertian Organisasi dan Budaya organisasi Menurut Para Ahli Sebagai Berikut :

- a. Prof. Dr. Mr Pradjudi Armosudiro⁹ (sebagaimana dikutip dalam Fithriyyah, 2021)

⁸ Yusuf Addhul Aziz, deepublish Store, Pengertian Budaya Organisasi: Fungsi, Jenis, Karakteristik, dan Contoh, 7 Oktober 2023, <https://deepublishstore.com/blog/materi/budaya-organisasi/> diakses pada 18 Desember 2024, pukul 16:27.

⁹ Mr. Pradjudi Armosudiro, dikutip dari Mustiqowati Ummul Fithriyyah, *DASAR-DASAR TEORI ORGANISASI*, (Jakarta: iRdev Riau, 2021), hal. 2.

Organisasi adalah sistem komunikasi dan pembagian kerja antara sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

- b. C. Argyris¹⁰ (sebagaimana dikutip dalam Fithriyyah, 2021)

Individu membuat organisasi sebagai cara yang efektif untuk mencapai berbagai tujuan yang membutuhkan kerja keras dari banyak orang.

- c. E. Wight Bakke¹¹ (sebagaimana dikutip dalam Fithriyyah, 2021)

Sistem berkelanjutan dari aktivitas manusia yang berbeda dan terorganisir yang memanfaatkan, mentrans-formasikan, dan mengintegrasikan berbagai sumber daya manusia, materi, modal, non-materi, dan sumber daya alam tertentu ke dalam suatu entitas pemecahan masalah yang berbeda untuk memenuhi kebutuhan manusia tertentu. Organisasi ini bekerja dalam hubungannya dengan sistem aktivitas dan sumber daya manusia lainnya di lingkungannya.

Budaya organisasi menurut Robbins (2007:525):

Adalah sistem makna bersama dari nilai-nilai dasar yang dianut dan dihargai oleh organisasi. Ini menciptakan rasa identitas bagi anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kekuatan sistem sosial, dan menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu alur kerja.

Kreitner dan Kinicki (Moeljono, 2005: 12) mendefinisikan bahwa:

"Budaya organisasi adalah ikatan organisasi yang mengikat anggota melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan SIM, dan tujuan sosial yang ingin dicapai."

¹⁰ C. Argyris, dikutip dari Mustiqowati Ummul Fithriyyah, *DASAR-DASAR TEORI ORGANISASI*, (Jakarta: iRdev Riau, 2021), hal. 2.

¹¹ E. Wight Bakke, dikutip dari Mustiqowati Ummul Fithriyyah, *DASAR-DASAR TEORI ORGANISASI*, (Jakarta: iRdev Riau, 2021), hal. 3.

Fred Luthans (2006:124) menyatakan bahwa:

"Pola asumsi dasar diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut", menurut definisi budaya organisasi.

Sutrisno (2010; 2) mendefinisikan budaya organisasi sebagai:

"Sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasi."

Kesimpulan

1. Keragaman Budaya

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan "budaya" sebagai "akal budi", dan secara umum, "budaya" dapat diartikan sebagai cara hidup sekelompok manusia yang telah berkembang dan diwariskan dari generasi ke generasi dari sesepuh kelompok tersebut.

2. Tantangan Keberagaman Budaya

a. Bias Pribadi

Bias pribadi dapat menyebabkan prasangka, keyakinan, opini, atau penilaian yang sudah ada terhadap seseorang atau sekelompok orang. Keragaman dapat menjadi dasar nilai-nilai kita.

b. Plafon Kaca (Glass Ceiling)

Glass ceiling adalah metafora yang digunakan untuk menggambarkan tantangan yang tidak terlihat yang membatasi tingkat kemajuan yang dapat dicapai wanita dan anggota minoritas lainnya dalam hirarki organisasi.

c. Ketidaksetaraan Gaji (Pay Inequities)

Ketidaksetaraan gaji antara pria dan wanita merupakan bagian penting dari diskusi tentang keberagaman modern. Hampir setiap studi menunjukkan bahwa pria dan wanita berbeda dalam pekerjaan yang sama.

3. Teori Budaya Organisasi

Ada beberapa teori tentang budaya organisasi yaitu:

Budaya organisasi menurut Robbins (2007:525):

Adalah sistem makna bersama dari nilai-nilai dasar yang dianut dan dihargai oleh organisasi. Ini menciptakan rasa identitas bagi anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kekuatan sistem sosial, dan menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu alur kerja.

Kreitner dan Kinicki (Moeljono, 2005: 12) mendefinisikan bahwa:

"Budaya organisasi adalah ikatan organisasi yang mengikat anggota melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan SIM, dan tujuan sosial yang ingin dicapai."

Referensi

- Aris, Gramedia Blog. Budaya Organisasi: Karakteristiknya & Contoh Budaya Organisasi. <https://www.gramedia.com/literasi/budaya-organisasi/>. diakses pada 17 Desember 2024. pukul 14: 23.
- Bambang Niko Pasla. BAMS. 05 November 20224. Keberagaman Budaya Bangsa dan Negara Indonesia. <https://pasla.jambiprov.go.id/keberagaman-budaya-bangsa-dan-negara-indonesia/> diakses pada 17 desember 2024. pada 15:26.
- C. Argyris. dikutip dari Mustiqowati Ummul Fithriyyah. *DASAR-DASAR TEORI ORGANISASI*. (Jakarta: iRdev Riau. 2021).
- E. Wight Bakke. dikutip dari Mustiqowati Ummul Fithriyyah. *DASAR-DASAR TEORI ORGANISASI*. (Jakarta: iRdev Riau. 2021).

<https://repositori.uma.ac.id/bitstream/> diakses pada 18 desember 2024. pada 12:48.

<http://scholar.unand.ac.id/45894/2/BAB 1-Amelia Sri Yolanda. pdf>.

Jayson Darby. BLOG SDM. Pentingnya Keberagaman Budaya di Tempat Kerja. 11 Oktober 2024. <https://www.thomas.co/resources/type/hr-blog/importance-cultural-diversity-workplace>. diakses pada 18 Desember 2024. pukul 12:22.

Mr. Pradjudi Armosudiro. dikutip dari Mustiqowati Ummul Fithriyyah. *DASAR-DASAR TEORI ORGANISASI*. (Jakarta: iRdev Riau. 2021).

Mulyana, Deddy, Rakhmat, Jalaluddin. *Komunikasi Antarbudaya: Panduan Berkomunikasi dengan Orang-Orang Berbeda Budaya*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009.

Pengertian Budaya Menurut KBBI. BAB II landasan teori. <https://dspace.uui.ac.id>. diakses pada 17 Desember 2024. pukul 16:21.

Putri Retia Kartika. Kompas.com. 06 Januari 2024. *Pengertian Keragaman Budaya beserta Contohnya*.

<https://www.kompas.com/skola/read/2024/pengertian-keragaman-budaya-beserta-contohnya>. diakses pada 17 Desember 2024, pukul 15:03.

Ruang Kelas. Kompasiana. Tantangan dalam Mengelola Keberagaman dan Bagaimana Tempat Kerja Menginisiasi Keberagaman. 28 Maret 2024. <https://www.kompasiana.com/viviankwek/tantangan-dalam-mengelola-keberagaman-dan-bagaimana-tempat-kerja-menginisiasi-keberagaman> diakses pada 18 Desember 2024. pukul 13:19.

Yusuf Addhul Aziz. deepublish Store. Pengertian Budaya Organisasi: Fungsi, Jenis, Karakteristik, dan Contoh. 7 Oktober 2023. <https://deepublish-store.com/blog/materi/budaya-organisasi/> diakses pada 18 Desember 2024. pukul 16:27