



ASESMEN BERBASIS PSIKOLOGI KEBERAGAMAN UNTUK PROMOSI DAN PENGEMBANGAN SDM PADA PT BUKIT ASAM

Dwi Hurriyati¹, Najalina Velis Firdaus,²

Fakultas Sosial Humaniora, Program Studi Psikologi, Universitas Bina Darma^{1,2}

e-mail: Nvlsf1401@gmail.com

Diterima: 12/01/2026; Direvisi: 06/04/2026; Diterbitkan: 19/04/2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan psikologi keberagaman dalam asesmen berbasis komputer guna meningkatkan keadilan, efektivitas, serta kesiapan peserta dalam proses promosi dan pengembangan sumber daya manusia di PT Bukit Asam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan melibatkan 25 peserta melalui teknik total sampling. Instrumen penelitian berupa skala psikologi keberagaman yang disusun berdasarkan *Unified Diversity Theory* (UDT), yang mencakup dimensi kognitif, afektif, dan konatif. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa 69 dari 72 butir pernyataan dinyatakan valid, sedangkan uji reliabilitas menghasilkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,751 yang menunjukkan konsistensi internal yang memadai. Hasil analisis menunjukkan bahwa dimensi kognitif berada pada kategori rendah, sedangkan dimensi afektif dan konatif berada pada kategori sedang. Temuan ini mengindikasikan perlunya intervensi yang berfokus pada peningkatan pemahaman keberagaman dan literasi digital peserta. Sebagai tindak lanjut, penelitian ini mengembangkan media infografis edukatif untuk membantu peserta memahami prosedur dan instruksi asesmen secara lebih efektif. Secara keseluruhan, integrasi psikologi keberagaman dalam asesmen *center* berpotensi meningkatkan objektivitas, inklusivitas, serta efektivitas dalam proses promosi dan pengembangan sumber daya manusia.

Kata kunci: Psikologi keberagaman, literasi digital, asesmen *center*

ABSTRACT

This study aims to examine the application of diversity psychology in computer-based assessment to enhance fairness, effectiveness, and participant readiness in promotion and human resource development processes at PT Bukit Asam. A descriptive quantitative approach was employed, involving 25 participants selected through total sampling. The research instrument was a diversity psychology scale developed based on the Unified Diversity Theory (UDT), encompassing cognitive, affective, and conative dimensions. The validity test indicated that 69 out of 72 items were valid, while the reliability test yielded a Cronbach's Alpha value of 0.751, indicating acceptable internal consistency. The results showed that the cognitive dimension was categorized as low, whereas the affective and conative dimensions were at a moderate level. These findings highlight the need for targeted interventions, particularly in improving participants' understanding of diversity and digital literacy. As a follow-up, this study developed an educational infographic to support participants in better understanding the assessment procedures and instructions. Overall, the integration of diversity psychology into the assessment center demonstrates strong potential to enhance objectivity, inclusiveness, and effectiveness in promotion and human resource development processes.



Keywords: *Diversity psychology, Digital literacy, Asesmen center*

PENDAHULUAN

Perkembangan global yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih adaptif, strategis, dan berorientasi pada kebutuhan kompetensi masa depan. Kompleksitas dunia kerja saat ini tidak hanya mengharuskan individu memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi serta dinamika organisasi yang terus berkembang (Noe et al., 2021; Garavan et al., 2021). Selain itu, era digital turut memperkuat pentingnya literasi teknologi sebagai faktor kunci dalam menunjang kinerja pegawai (Yanto, 2025). Oleh karena itu, setiap proses dalam manajemen sumber daya manusia, termasuk asesmen, perlu dirancang secara tepat agar mampu mengakomodasi keberagaman individu secara adil dan relevan. Di sisi lain, asesmen psikologi juga berperan penting dalam mengidentifikasi kompetensi karyawan secara lebih objektif sebagai dasar dalam pengambilan keputusan karier, termasuk promosi jabatan dan pengembangan profesional (Evimina, 2025).

Keberagaman dalam organisasi tercermin dari perbedaan usia, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, hingga kemampuan kognitif dan digital. Perbedaan tersebut memengaruhi cara individu dalam memahami instruksi, merespons tugas, serta menunjukkan performa kerja (Pluut & Curşeu, 2022; Venesia & Ramadania, 2025). Oleh sebab itu, pendekatan manajemen sumber daya manusia modern menekankan pentingnya prinsip inklusivitas agar setiap individu memperoleh kesempatan yang sama dalam mengembangkan potensinya (Randel, 2025; Wekke et al., 2026). Namun, dalam praktiknya, proses asesmen yang tidak mempertimbangkan perbedaan karakteristik individu berisiko menghasilkan bias serta menurunkan tingkat validitas penilaian, terutama ketika instrumen yang digunakan kurang sesuai dengan kondisi peserta. Hal ini menunjukkan bahwa asesmen psikologi perlu dirancang secara kontekstual agar mampu menggambarkan kompetensi individu secara lebih akurat (Evimina, 2025).

Fenomena tersebut dapat dilihat dalam pelaksanaan *Assessment Center Bukit Asam* (ACBA) yang telah memanfaatkan sistem berbasis komputer sebagai bagian dari proses promosi jabatan. Meskipun penggunaan teknologi ini bertujuan meningkatkan efisiensi dan objektivitas, kenyataannya masih terdapat sejumlah kendala yang dialami peserta, khususnya dari unit operasional. Hambatan seperti kesulitan mengakses sistem, memahami instruksi berbasis digital, serta mengoperasikan aplikasi daring dapat memengaruhi performa peserta selama proses asesmen. Kondisi ini menunjukkan bahwa literasi digital menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam sistem evaluasi berbasis teknologi (Yanto, 2025). Selain itu, meningkatnya beban kognitif akibat keterbatasan penguasaan teknologi juga dapat mengganggu konsentrasi peserta dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (Mayer et al., 2023).

Sejumlah penelitian telah menegaskan pentingnya penerapan prinsip keberagaman dan inklusi dalam manajemen sumber daya manusia, termasuk dalam proses asesmen dan pengembangan karyawan (Cox & Blake, 2021; Diniarsa & Batu, 2023). Perspektif psikologi pendidikan juga menunjukkan bahwa perbedaan individu memengaruhi cara seseorang dalam memproses informasi serta mengambil keputusan (Azzahra & Darmiyanti, 2024). Namun demikian, sebagian besar studi masih berfokus pada kebijakan makro atau dampak keberagaman terhadap kinerja organisasi secara umum. Penelitian yang secara spesifik



mengkaji implementasi asesmen berbasis teknologi yang inklusif, khususnya pada konteks perusahaan BUMN di Indonesia, masih relatif terbatas. Selain itu, kajian mengenai peran asesmen psikologi dalam mendukung keputusan promosi jabatan juga menekankan pentingnya penggunaan instrumen yang adaptif terhadap karakteristik peserta (Evimina, 2025). Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya inovasi dalam menyediakan media pendukung yang mampu menjembatani perbedaan kemampuan peserta, terutama dalam aspek literasi digital.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan asesmen berbasis psikologi keberagaman di PT Bukit Asam serta mengembangkan intervensi berupa infografis edukatif sebagai media pendukung. Media ini diharapkan dapat membantu peserta dalam memahami instruksi secara lebih efektif, mengurangi hambatan teknis, serta mendorong terciptanya proses asesmen yang lebih inklusif dan objektif. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang adaptif terhadap keberagaman serta tuntutan transformasi digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif untuk menggambarkan tingkat pemahaman peserta asesmen terhadap aspek psikologi keberagaman serta mengidentifikasi peran media infografis edukatif dalam mendukung proses asesmen yang lebih inklusif di *Assessment Center Bukit Asam* (ACBA). Rancangan penelitian menerapkan *one-shot survey design* melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada responden. Subjek penelitian berjumlah 25 peserta yang berasal dari unit operasional dan administratif di PT Bukit Asam Tbk yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria telah mengikuti asesmen minimal satu kali pada periode penelitian. Pengumpulan data dilakukan secara langsung melalui pengisian kuesioner untuk memperoleh gambaran empiris terkait pemahaman keberagaman dalam konteks asesmen berbasis digital.

Instrumen penelitian berupa skala psikologi keberagaman yang dikembangkan berdasarkan kerangka *Unified Diversity Theory* (UDT), yang mencakup dimensi kognitif, afektif, dan konatif, dengan menggunakan skala Likert 1–5. Hasil uji instrumen menunjukkan bahwa dari 72 butir pernyataan, sebanyak 69 item dinyatakan valid, sementara uji reliabilitas menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,751 yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang memadai. Prosedur penelitian dilakukan melalui tiga tahap, yaitu pengumpulan data, pengujian kualitas instrumen (validitas, reliabilitas, dan normalitas), serta analisis deskriptif pada setiap dimensi. Hasil analisis tersebut kemudian dijadikan dasar dalam penyusunan intervensi berupa infografis edukatif yang bertujuan meningkatkan pemahaman peserta terhadap keberagaman serta mendukung kesiapan mereka dalam menghadapi asesmen berbasis teknologi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini memberikan gambaran mengenai profil keberagaman psikologis peserta asesmen di ACBA sekaligus menunjukkan kualitas instrumen yang digunakan. Berdasarkan uji validitas, dari total 72 butir pernyataan yang disusun dalam skala psikologi keberagaman, sebanyak 69 item dinyatakan valid, sedangkan 3 item tidak memenuhi kriteria



sehingga dieliminasi dari analisis lanjutan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar butir instrumen telah mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara tepat dan konsisten. Pengujian reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,751, yang menandakan bahwa instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang cukup baik dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini.

Analisis deskriptif selanjutnya dilakukan untuk mengidentifikasi kecenderungan skor pada masing-masing dimensi psikologi keberagaman, yaitu kognitif, afektif, dan konatif. Hasil perhitungan nilai rata-rata pada ketiga dimensi tersebut disajikan pada Tabel 1 sebagai bentuk ringkasan distribusi data. Penyajian ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai tingkat pemahaman dan sikap peserta terhadap keberagaman dalam konteks asesmen berbasis digital.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Dimensi Keberagaman

Dimensi	Frekuensi	Kategori
Kognitif	2.53	Rendah
Afektif	2.63	Sedang
Konatif	2.64	Sedang

Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa dimensi kognitif memperoleh nilai rata-rata terendah, yaitu 2,53, yang mengindikasikan keterbatasan pemahaman peserta terhadap konsep keberagaman dalam konteks kerja maupun asesmen berbasis digital. Keterbatasan ini tidak hanya berkaitan dengan pemahaman konseptual mengenai perbedaan individu, tetapi juga mencakup kemampuan dalam menafsirkan instruksi, memahami alur penilaian, serta beradaptasi dengan sistem berbasis komputer. Kondisi tersebut erat kaitannya dengan latar belakang peserta yang sebagian berasal dari unit operasional dengan tingkat literasi digital yang bervariasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kemampuan kognitif yang adaptif terhadap perubahan teknologi menjadi salah satu kompetensi kunci dalam organisasi modern (Noe et al., 2021; Garavan et al., 2021). Rendahnya capaian pada dimensi ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam proses asesmen belum sepenuhnya diimbangi dengan kesiapan kognitif peserta. Temuan ini juga memperkuat pandangan bahwa literasi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja individu dalam lingkungan kerja berbasis teknologi (Yanto, 2025).

Dimensi afektif yang memperoleh nilai rata-rata 2,63 berada pada kategori sedang dan mencerminkan adanya sikap positif peserta terhadap keberagaman. Peserta pada umumnya menunjukkan keterbukaan terhadap perbedaan serta penerimaan terhadap lingkungan kerja yang inklusif. Meskipun demikian, tingkat kenyamanan dan kepercayaan diri dalam menghadapi asesmen digital belum merata. Kondisi ini menunjukkan bahwa sikap positif belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan emosional dalam menghadapi tantangan teknis. Dalam kajian keberagaman organisasi, aspek afektif memiliki peran penting dalam membangun iklim kerja yang inklusif, namun tetap membutuhkan dukungan sistem dan lingkungan yang memadai agar dapat berkembang secara optimal (Randel, 2025; Venesia & Ramadania, 2025). Hal ini sejalan dengan konsep bahwa keberagaman yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kualitas interaksi tim dan efektivitas organisasi (Pluut & Curşeu, 2022).



Dimensi konatif, nilai rata-rata sebesar 2,64 menunjukkan bahwa peserta memiliki kecenderungan untuk bertindak inklusif, seperti kemauan untuk bekerja sama, beradaptasi, dan menerima perbedaan dalam lingkungan kerja. Meskipun demikian, perilaku tersebut belum sepenuhnya konsisten, terutama ketika peserta menghadapi kendala teknis dalam penggunaan sistem asesmen. Inkonsistensi ini menunjukkan bahwa niat atau kecenderungan perilaku belum sepenuhnya terwujud dalam tindakan nyata. Dalam perspektif psikologi dan manajemen SDM, kesenjangan antara niat dan perilaku sering kali dipengaruhi oleh faktor lingkungan, dukungan organisasi, serta kesiapan individu dalam menghadapi perubahan (Ivancevich, 2018; Mondy & Martocchio, 2016). Kondisi ini menegaskan bahwa penguatan dimensi konatif memerlukan intervensi yang tidak hanya bersifat kognitif, tetapi juga praktis dan kontekstual.

Temuan penelitian secara keseluruhan menunjukkan bahwa keberagaman individu, terutama dalam aspek literasi digital, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kesiapan peserta dalam mengikuti asesmen berbasis komputer. Rendahnya skor pada dimensi kognitif menegaskan bahwa peserta masih menghadapi kesulitan dalam memahami konsep keberagaman secara aplikatif serta menafsirkan instruksi digital secara efektif. Dalam kerangka teori keberagaman, perbedaan cara berpikir dan tingkat pemahaman merupakan bagian integral dari keberagaman itu sendiri yang perlu dikelola secara strategis agar tidak menimbulkan bias dalam proses organisasi (Cox & Blake, 2021; Diniarsa & Batu, 2023). Pendekatan manajemen SDM berbasis keberagaman juga menekankan pentingnya transformasi inklusi sebagai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Wekke et al., 2026).

Perspektif *Unified Diversity Theory* (UDT) memperluas pemahaman bahwa keberagaman tidak hanya terbatas pada aspek demografis, tetapi juga mencakup dimensi psikologis seperti kognitif, afektif, dan konatif. Ketika proses asesmen tidak mempertimbangkan variasi kemampuan teknologi dan perbedaan cara berpikir, maka potensi terjadinya bias menjadi semakin besar. Hambatan teknis yang dialami peserta, seperti kesulitan mengoperasikan sistem, memahami instruksi digital, serta beradaptasi dengan format asesmen, menunjukkan bahwa sistem yang ada belum sepenuhnya inklusif. Dalam konteks pengembangan SDM, proses asesmen seharusnya mampu mengukur kompetensi inti tanpa dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keterbatasan teknologi (Fahlevi et al., 2025). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang mampu menjembatani kesenjangan tersebut melalui desain sistem yang lebih ramah pengguna.

Penggunaan infografis edukatif dalam penelitian ini menjadi salah satu bentuk intervensi yang relevan untuk menjawab permasalahan tersebut. Infografis dirancang untuk menyederhanakan informasi kompleks menjadi lebih ringkas, sistematis, dan mudah dipahami melalui kombinasi teks dan visual. Pendekatan ini didasarkan pada teori *multimedia learning* yang menyatakan bahwa integrasi elemen visual dan verbal dapat meningkatkan pemahaman, perhatian, serta retensi informasi secara signifikan (Mayer et al., 2023). Penggunaan media visual juga terbukti efektif dalam mengurangi beban kognitif, sehingga peserta dapat lebih fokus pada substansi asesmen. Dalam konteks pembelajaran dan pengembangan kompetensi, pendekatan visual dinilai mampu menjangkau individu dengan latar belakang yang beragam (Azzahra & Darmiyanti, 2024; Roikhan, 2025).

Implikasi praktis dari temuan ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengintegrasikan strategi komunikasi yang lebih adaptif dalam proses asesmen. Pengembangan media edukatif berbasis visual tidak hanya membantu meningkatkan



pemahaman peserta, tetapi juga mendukung terciptanya proses penilaian yang lebih adil dan objektif. Hal ini sejalan dengan kebutuhan pengembangan kompetensi masa depan yang menuntut integrasi antara kemampuan kognitif, literasi digital, dan keterampilan adaptif (Waligóra & Górski, 2025; Charan et al., 2024). Selain itu, pendekatan ini juga mendukung perencanaan SDM yang lebih responsif terhadap karakteristik generasi kerja yang semakin beragam (Fanani & Jannah, 2025).

Secara metodologis, kualitas instrumen yang digunakan dalam penelitian ini juga mendukung keabsahan temuan. Nilai reliabilitas *Cronbach's Alpha* yang memadai menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk keberagaman psikologis (Izah et al., 2023). Hal ini memberikan dasar yang kuat bahwa hasil analisis yang diperoleh dapat dijadikan rujukan dalam pengembangan intervensi. Dengan demikian, penerapan prinsip psikologi keberagaman dalam asesmen ACBA tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kualitas pengukuran kompetensi, tetapi juga menjadi langkah strategis dalam menciptakan sistem manajemen SDM yang lebih inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menegaskan bahwa keberagaman karakteristik peserta, khususnya terkait literasi digital, pengalaman kerja, serta latar belakang demografis, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan individu dalam mengikuti proses asesmen berbasis komputer di PT Bukit Asam. Temuan empiris menunjukkan bahwa dimensi kognitif berada pada kategori rendah, yang mencerminkan keterbatasan pemahaman peserta terhadap konsep keberagaman serta kesulitan dalam menginterpretasikan instruksi digital secara optimal. Sementara itu, dimensi afektif dan konatif berada pada tingkat sedang, yang mengindikasikan adanya sikap positif dan kemauan untuk beradaptasi, namun belum sepenuhnya diikuti oleh kemampuan kognitif yang memadai dalam konteks pelaksanaan asesmen.

Kesenjangan antara sikap dan kemampuan tersebut menunjukkan bahwa proses asesmen digital masih memerlukan dukungan strategis agar mampu mengakomodasi perbedaan individu secara lebih adil dan inklusif. Pengembangan media infografis edukatif menjadi solusi yang relevan karena mampu menyajikan informasi secara ringkas, visual, dan mudah dipahami. Pendekatan ini tidak hanya membantu menurunkan beban kognitif peserta, tetapi juga meningkatkan kejelasan pemahaman terhadap alur, tujuan, serta instruksi dalam asesmen, terutama bagi peserta dengan tingkat literasi teknologi yang beragam.

Keseluruhan hasil penelitian memperlihatkan bahwa integrasi prinsip psikologi keberagaman dalam sistem asesmen memiliki potensi besar dalam meningkatkan objektivitas, keadilan, dan kualitas pengambilan keputusan dalam promosi serta pengembangan sumber daya manusia. Penerapan strategi yang adaptif terhadap variasi individu dapat memperkuat efektivitas manajemen talenta di organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan jumlah responden yang lebih luas serta menguji efektivitas intervensi secara eksperimental, sehingga pengembangan kebijakan asesmen di masa depan dapat dirancang secara lebih komprehensif, berbasis bukti, dan responsif terhadap dinamika keberagaman di lingkungan kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Azzahra, L., & Darmiyanti, A. (2024). Peran psikologi pendidikan dalam proses pembelajaran di kelas untuk peserta didik yang beragam. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 1(4). <https://doi.org/10.47134/pjp.v1i4.2661>
- Charan, R., Drotter, S., Noel, J. L., & Jonasen, K. (2024). *The leadership pipeline: Developing leaders in the digital age*. John Wiley & Sons.
- Cox, T., & Blake, S. (2021). *Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness*. Harvard Business Review Press.
- Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). Evaluasi penerapan kebijakan diversitas dan inklusi dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 1439–1456. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.2852>
- Evimina, M. T. E. M. T. (2025). Peran Asesmen Psikologi dalam Mengidentifikasi Kompetensi Karyawan untuk Kenaikan Jabatan. *Liberosis: Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling*, 15(3), 21-30. <https://cibangsa.com/index.php/liberosis/article/view/4641>
- Fahlevi, R., Zamralita, Z., Basaria, D., Dewi, F. I. R., Widyastuti, P. E., & Valentine, R. (2025). Mengenali potensi: Asesmen psikologi bakat, minat, dan kepribadian untuk pengembangan potensi siswa di SD Ciherang, Jawa Barat. *Jurnal Pengabdian Masyarakat: Pemberdayaan, Inovasi dan Perubahan*, 5(4). <https://jurnal.penerbitwidina.com/index.php/JPMWidina/article/view/1899>
- Fanani, M. A., & Jannah, L. M. (2025). Perencanaan sumber daya manusia sektor publik: Strategi adaptif untuk generasi milenial dan Z. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 10(4), 779–796. <https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.6080>
- Garavan, T. N., McCarthy, A., & Morley, M. (2021). *Strategic human resource development: Concepts, practices, and challenges*. Routledge.
- Ivancevich, J. M. (2018). *Human resource management*. McGraw-Hill.
- Izah, S. C., Sylva, L., & Hait, M. (2023). Cronbach's alpha: A cornerstone in ensuring reliability and validity in environmental health asesmen. *ES Energy and Environment*, 23, 1057. <http://dx.doi.org/10.30919/esee1057>
- Mayer, R. E., Fiorella, L., & Stull, A. (2023). *Learning and instruction: Theory into practice*. Pearson.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management*. Pearson.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill.
- Pluut, H., & Curşeu, P. L. (2022). Diversity and team functioning: A review and future research agenda. *Frontiers in Psychology*, 13, 856732. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.856732>
- Randel, A. E. (2025). Inclusion in the workplace: A review and research agenda. *Group & Organization Management*, 50(1), 119–162. <https://doi.org/10.1177/10596011231175578>
- Roikhan, M. R. (2025). Model pengembangan multikultural berbasis psikologi pendidikan di sekolah dasar: Studi sistematis perkembangan sosial-emosional siswa. *Advances in Education Journal*, 2(3), 2234–2244. <https://journal.al-afif.org/index.php/aej/article/view/664>



- Venesia, V., & Ramadania, R. (2025). Diversity in the workplace: A systematic literature review of global research. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Arts*, 4(4), 268–277. <https://doi.org/10.47709/ijmdsa.v4i4.7243>
- Waligóra, A., & Górski, M. (2025). Competences of the future—How to educate the iGen generation. *Education Sciences*, 15(5), 621. <https://doi.org/10.3390/educsci15050621>
- Wekke, I. S., Ismail, R., & Jaya, H. (2026). Strategi manajemen sumber daya manusia berbasis keberagaman: Transformasi inklusi menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan. *Salewangang*, 20(1), 1–8. <https://journal.salewangang.net/salewangang/article/view/22>
- Yanto, M. (2025). The influence of digital literacy on employee performance with work ethic as a moderating variable. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri Terapan*, 4(1), 223–229. <https://doi.org/10.55826/jtmit.v4i1.1123>