

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh diversitas dan inklusi terhadap kinerja karyawan unit laundry di rumah sakit Wava Husada Malang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Diversitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan unit laundry di rumah sakit Wava Husada Malang.
- 2) Inklusi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan unit laundry di rumah sakit Wava Husada Malang.
- 3) Diversitas dan inklusi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Diversitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan unit laundry di rumah sakit Wava Husada Malang.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Teoritis

Penelitian ini memberikan bukti bahwa inklusi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan diversitas tidak berpengaruh secara parsial. Namun, keduanya terbukti berpengaruh secara simultan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor moderasi atau mediasi yang dapat memperkuat hubungan antara diversitas dan kinerja. Selain itu, pengembangan indikator diversitas yang lebih mendalam sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas tentang pengaruh keberagaman dalam konteks kerja. Lebih lanjut, temuan ini dapat dijadikan referensi tambahan dan perbandingan bagi peneliti maupun akademisi dalam studi serupa, serta menjadi landasan untuk merancang model teori yang mempertimbangkan karakteristik khusus sektor kerja.

5.2.2 Saran Praktis

Bagi manajemen Rumah Sakit Wawa Husada, temuan dalam penelitian ini memberikan nilai praktis yang signifikan, khususnya dalam perumusan strategi peningkatan kinerja karyawan berbasis pendekatan nilai-nilai inklusi dan pengelolaan keberagaman yang efektif. Dalam konteks unit laundry yang bersifat operasional dan menuntut efisiensi kerja tim, aspek-aspek non-teknis seperti rasa keadilan, penerimaan sosial, serta dukungan psikologis dalam lingkungan kerja terbukti berperan besar terhadap produktivitas karyawan. Oleh karena itu peneliti menyarankan untuk mempertimbangkan beberapa aspek sebagai berikut:

- 1) Membangun lingkungan kerja yang inklusif dan suportif secara sistemik, melalui kebijakan yang menjamin keterbukaan komunikasi antar semua jenjang organisasi, keadilan dalam pembagian tugas, serta adanya sistem penghargaan berbasis kontribusi individual dan tim. Penerapan prinsip-prinsip ini akan meningkatkan persepsi keadilan dan memperkuat motivasi intrinsik karyawan.
- 2) Melaksanakan program pelatihan keberagaman (diversity training) secara terstruktur dan berkelanjutan, yang mencakup edukasi lintas budaya, pelatihan komunikasi empatik, serta pemahaman atas perbedaan nilai, latar belakang, dan cara pandang antar individu. Program ini bertujuan menumbuhkan kesadaran kolektif akan pentingnya saling menghargai dan membangun empati antar sesama rekan kerja, sehingga potensi konflik akibat perbedaan dapat diminimalisir.
- 3) Mengintegrasikan nilai-nilai inklusi ke dalam sistem penilaian kinerja dan pengembangan karier, sehingga dimensi sosial dan psikologis dari pengalaman kerja turut menjadi indikator yang dihargai oleh organisasi.

Dengan demikian, karyawan akan merasa bahwa keberadaan dan kontribusi mereka dihargai secara menyeluruh, bukan hanya dari sisi produktivitas semata.

5.2.3 Saran Akademis

Bagi institusi pendidikan tinggi dan peneliti akademik, penelitian ini memiliki kontribusi yang relevan dan strategis sebagai pijakan awal untuk memperluas kajian mengenai pengaruh nilai-nilai diversitas dan inklusi dalam lingkungan kerja terhadap berbagai outcome organisasi. Penelitian ini mengisi celah literatur yang selama ini lebih banyak difokuskan pada sektor industri besar atau peran manajerial, dan masih terbatas membahas kelompok kerja dengan fungsi rutin seperti unit laundry. Sebagai bahan pertimbangan peneliti menyarankan untuk :

- 1) Mengembangkan pemahaman multidisipliner tentang bagaimana keberagaman (diversitas) dan keterlibatan setara (inklusi) mempengaruhi perilaku organisasi dan produktivitas, dengan mengintegrasikan perspektif dari manajemen SDM, psikologi organisasi, sosiologi kerja, dan etika bisnis. Hal ini penting untuk menjawab tantangan organisasi modern yang semakin pluralistik.
- 2) Mengembangkan instrumen pengukuran yang lebih tajam dan kontekstual, terutama dalam mengukur dimensi inklusi yang sering kali bersifat tidak eksplisit. Dengan instrumen yang kuat dan sesuai dengan konteks budaya lokal, hasil penelitian dapat menjadi dasar pengambilan kebijakan berbasis bukti (evidence-based policy) di berbagai sektor.
- 3) Menerapkan pendekatan metode campuran (mixed methods) guna menggali secara lebih mendalam aspek kuantitatif dan kualitatif dari pengalaman kerja berbasis diversitas dan inklusi. Metode ini

memungkinkan eksplorasi lebih luas terhadap dinamika relasi sosial di tempat kerja, persepsi terhadap keadilan, serta pengalaman subjektif karyawan terhadap budaya kerja yang inklusif.

- 4) Disarankan untuk menerapkan alur pikir yang kreatif, dengan mengembangkan konsep yang dihasilkan dari diversitas (lingkungan kerja, motivasi, dan lain sebagainya) sebelum mengukurnya dengan kinerja. Karena dalam penelitian ini diversitas memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media.
- Anwar, M., Hamid, A., & Zuswana, A. (2024). Pengaruh Diversitas, Kesetaraan dan Inklusi terhadap Kinerja Pegawai di Unit Bisnis Operasional Infrastruktur Listrik PT XYZ. *Sosio e-Kons*, 16 (2), 216-226
- Braedel-Kühner, C., & Müller, A. (2015). Re-thinking Diversity: Multiple Approaches in Theory, Media, Communities, and Managerial Practice. *Springer Fachmedien Wiesbaden*.
- Cox, T. L. (2018). Learning from and for “the other”: The development of inclusive leadership capacity by faculty members (Publication No. 10743517) [Doctoral dissertation, Trinity International University]. *ProQuest Dissertations Publishing*.
- Dr. Kasmir, S.E., M.M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*. Britania Raya: Pearson.
- Daniels, A. C. (n.d.). (2014). Performance Management: Changing Behavior that Drives Organizational Effectiveness. Amerika Serikat: *Performance Management Publications*.
- Davis, S. (2022). *Diversity, Equity & Inclusion for Dummies*. Britania Raya: Wiley.
- Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). Evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas Dan Inklusi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 1439–1456.
- Fajar (2024). Membangun Budaya Inklusif: Pengaruh Kebijakan Diversitas dan Inklusi Terhadap Kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1), 101-112
- Farhani, H. (2024) Pengaruh Diversitas dan Inklusi Terhadap Kreativitas dan Kinerja karyawan: Perspektif Manajemen SDM. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, Volume 7 Nomor 2, 2024*
- Firdaus (2024). Dinamika Diversitas dan Inklusi dalam membangun kinerja karyawan UMKM go Internasional dengan strategi Agility sebagai variabel mediasi (studi pada perilaku UMKM kawasan wisata jawa timur). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 21(1), 207-213
- Formanek, K. (2021). *Beyond D&I: Leading Diversity with Purpose and Inclusiveness*. Swiss: *Springer International Publishing*.
- Ferdman, B. M. (2014). The practice of inclusion in diverse organizations. In *Diversity at work: The practice of inclusion* (pp. 3-54).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomez, L. E., & Bernet, P. (2019). Diversity improves performance and outcomes. *Journal of the National Medical Association*, 111(4), 383-392.

- Hasmawati (2019). Pengaruh Penerapan Diversity Management Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada Ptp Nusantara Xiv Gula Takalar).
- Harrison, DA. dan KJ. Klein. 2007. What the Difference? Diversity Constructs as Separation, Variety, or Disparity in Organization. *Academy of Management Riview*. 32 (4). 1199-1229.
- Herlina (2024). Pengaruh diversitas dan inklusi terhadap kinerja karyawan.
- ISO/DIS 30415 Human resource management — Diversity and inclusion (2021) <https://www.iso.org/standard/71164.html>
- Kohl, K. (2022). *Driving Justice, Equity, Diversity, and Inclusion*. Britania Raya: CRC Press
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Mello, J. A. (2018). *Strategic Human Resource Management*. Amerika Serikat: Cengage.
- Mustari, V. H., Hasan, S. Z., Sulaeman, M. M., Lubis, F. M., & Suyatno, A. (2024). Pengaruh Diversitas dan Inklusi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(2), 3199-3204.
- Ramadhani, R., & Firmansyah, Y. (2023). Dampak Keberagaman Demografis Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ. *Ultima Management: Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1), 100-123
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior (Edisi ke-18)*. Pearson. Essex, United Kingdom.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., & Singh, G. (2010). *Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research*.
- Syahrian. (2019). Peran Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi Aparatursipil Negara Serta Implikasinya Pada Kinerja Pelayanan Publik Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten/Kota Di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansijurnal)*, 151.
- Wisdom, J. P., Jenkins, L. (2021). *Millennials' Guide to Diversity, Equity & Inclusion: What No One Ever Told You about the Importance of Diversity, Equity, and Inclusion*. Amerika Serikat: Winding Pathway Book.