

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah

Lingkungan yang berubah dan tidak pasti saat ini mengharuskan perusahaan untuk memanfaatkan kreativitas dan inovasi untuk memastikan efektivitas, pertumbuhan dan perkembangan (Noerchoidah & Harjanti, 2019). Perubahan lingkungan yang cepat dan persaingan yang ketat telah mendorong dunia usaha di seluruh dunia untuk mencari inovasi dan kreativitas agar dapat bertahan dan sukses (Tajeddini et al., 2023). Dimana perubahan perusahaan menjadi aktivitas penting untuk menjaga efektivitas perusahaan dan meningkatkan kemampuannya untuk merespon dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan pasar yang kompetitif (Budhwar et al., 2022). Selain itu, perilaku inovatif yang terus meningkat merupakan salah satu masalah sulit yang dihadapi para manajer (Purnamaningtyas & Rahardja, 2021). Para ahli menekankan bahwa karyawan adalah sumber kreativitas dan inovasi bagi suatu organisasi (Gichohi, 2014). Oleh karena itu, manajer harus memikirkan beberapa strategi untuk mendorong inovasi karyawan.

Dalam lanskap bisnis yang sangat kompetitif, karyawan dianggap sebagai sumber utama kreativitas dan inovasi dalam sebuah bisnis (Alqudah et al., 2022). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan telah menerima ide-ide inovatif dari tenaga kerja yang beragam dan multi-budaya (Aldin et al., 2023). Pengetahuan, keterampilan, keahlian, pengalaman, dan nilai-nilai mereka yang beragam dan dinamis sangat berkontribusi pada daya inovasi dan daya serap perusahaan (Tajeddini & Ratten, 2020). Selain itu, ditekankan bahwa tingkat kesadaran karyawan secara individu sangat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk membuat dan mengeksplorasi barang, layanan, sistem, dan proses baru (Shanker et al., 2017). Akibatnya, perusahaan telah memahami pentingnya akomodasi kesenjangan tenaga kerja sebagai bagian dari struktur dan strategi mereka dan berusaha untuk mengubahnya menjadi kemajuan kualitatif yang signifikan dalam kinerjanya (Stephenson, 2021). Oleh karena itu, untuk mendorong perilaku kerja yang inovatif, perusahaan sering disarankan untuk menarik tenaga kerja yang beragam dengan berbagai tingkat pengetahuan dan keahlian (Tajeddini et al., 2023).

Akibatnya, banyak peneliti meminta penelitian tambahan untuk mengetahui apakah keragaman tenaga kerja menghasilkan perilaku kerja inovatif di perusahaan (Knoll et al., 2021). Penelitian tentang manajemen keragaman tenaga kerja dan perilaku kerja inovatif telah meningkat baru-baru ini. Namun, penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana tenaga kerja yang beragam berkontribusi pada perilaku kerja inovatif dan bagaimana manajemen tenaga kerja yang beragam dapat membantu perusahaan menjadi lebih inovatif. Ditambah dengan semakin berkembangnya kehidupan yang tentunya juga mempengaruhi kondisi keragaman tenaga kerja yang semakin bervariasi. Sebagai contoh, penelitian (AlEsa & Durugbo, 2022) berpendapat bahwa ada hubungan positif antara manajemen tenaga kerja multikultural yang efektif dan perilaku kerja inovatif. Akan tetapi, sebaliknya, hasil penelitian dari (Christensen & Muhr, 2018) menemukan bahwa keragaman tenaga kerja memiliki efek buruk seperti kecemasan, ketidaknyamanan, dan kurangnya interaksi sosial karena rasa takut ditolak, yang mengganggu tim koheisi dan menghambat keinovatifan perusahaan.

Selama dua puluh tahun terakhir, peningkatan globalisasi dan perubahan demografi yang cepat telah meningkatkan keragaman tenaga kerja di sebagian besar perusahaan di seluruh dunia (Bogilović et al., 2020). Untuk mengelola keragaman di tempat kerja, perusahaan yang sukses menyadari perlunya tindakan segera dan siap, dan mereka juga bersedia menghabiskan sumber daya untuk melakukannya (Febrisa et al., 2023). Namun, penting untuk diingat bahwa keragaman tenaga kerja akan menjadi sumber penting bagi inovasi perusahaan hanya jika keragaman dikembangkan dan dikelola secara efektif di seluruh

fungsi manajemen sumber daya manusia: pelestarian, pelatihan, pengembangan, dan pemberian penghargaan kepada talenta yang tepat (Tajeddini et al., 2023). Manajemen keragaman yang baik dapat mendorong perilaku kerja inovatif di perusahaan dan meningkatkan pembelajaran lintas budaya (Backes-Gellner & Lehnert, 2021). Namun, kesalahpahaman dan ketakutan di antara karyawan dapat terjadi jika keragaman tenaga kerja tidak dikelola dengan baik, sehingga dapat menghambat kemajuan perusahaan (Budhwar et al., 2022). Oleh karena itu, perusahaan harus mendorong perilaku kerja inovatif dengan meningkatkan persepsi positif terhadap tenaga kerja yang beragam untuk memaksimalkan potensi keragaman tenaga kerja. Oleh karena itu, kebijakan MSDM yang fokus pada keragaman yang mendorong karyawan untuk mengembangkan, mengubah, berkomunikasi, dan menerapkan ide-ide baru di tempat kerja akan meningkatkan nilai perilaku kerja yang inovatif (Bogilović et al., 2017).

Kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) berperan penting dalam menumbuhkan sikap kerja kreatif di kalangan karyawan. Kebijakan MSDM yang dirancang dengan baik, termasuk pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, sistem kompensasi yang adil, dan lingkungan kerja yang mendukung, dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa didukung dan dihargai oleh organisasinya, mereka akan lebih termotivasi dan terlibat dalam inovasi. Menurut Amabile (1997) dalam (Cui & Bell, 2022), faktor-faktor seperti dukungan organisasi, kesempatan belajar dan pengakuan atas kontribusi kreatif merupakan pendorong utama kreativitas dan inovasi di tempat kerja. Selain itu, kebijakan MSDM yang mendorong kerja sama dan komunikasi terbuka meningkatkan sikap kerja kreatif. Lingkungan kerja di mana karyawan dapat berbagi ide dan berkolaborasi tanpa takut dikritik atau mendorong eksperimen dan kreativitas. Studi (Shalley et al., 2004) menemukan bahwa budaya organisasi dan kebijakan yang mendukung kebutuhan kreativitas dan eksplorasi karyawan dapat meningkatkan tingkat kreativitas dalam kelompok. Oleh karena itu, kebijakan MSDM yang fokus pada pengembangan individu dan menciptakan lingkungan kerja yang positif menjadi kunci untuk menumbuhkan sikap kerja kreatif di kalangan karyawan.

Disisi lain mengelola keragaman karyawan berjalan seiring dengan keterlibatan karyawan. Sebab, lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai perbedaan individu dapat meningkatkan rasa memiliki dan partisipasi di kalangan karyawan. Ketika karyawan dari latar belakang berbeda merasa dihargai dan diterima, mereka akan lebih bersedia dan bersemangat untuk berkontribusi pada organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga meningkatkan loyalitas karyawan. Sebuah studi yang dilakukan oleh (Harter et al., 2002) menemukan bahwa perusahaan dengan praktik manajemen keragaman yang efektif memiliki keterlibatan karyawan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja bisnis. Penelitian oleh (Cox & Blake, 1991) menunjukkan bahwa keragaman tenaga kerja dapat mendorong kreativitas dan inovasi karena tim yang beragam menghasilkan ide dan solusi yang lebih beragam dibandingkan kelompok yang sama. Selain itu, lingkungan kerja yang menghargai keragaman membantu mengurangi konflik dan meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga menciptakan lingkungan yang positif dan kooperatif. Sebuah studi oleh (Shore et al., 2011) mendukung pandangan ini dengan menyatakan bahwa merangkul dan menghormati keberagaman dalam kelompok kerja akan menghasilkan keterlibatan dan kepuasan karyawan yang lebih besar, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberhasilan manajemen.

Selain itu, komponen lainnya yang juga berpengaruh terhadap keinovatifan staf adalah keterlibatan karyawan (Ganji et al., 2021). Untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi karyawan, organisasi harus mempertimbangkan variabel-variabel penting, seperti keterlibatan karyawan (Febriani et al., 2022). Karyawan yang terlibat cenderung terbuka terhadap

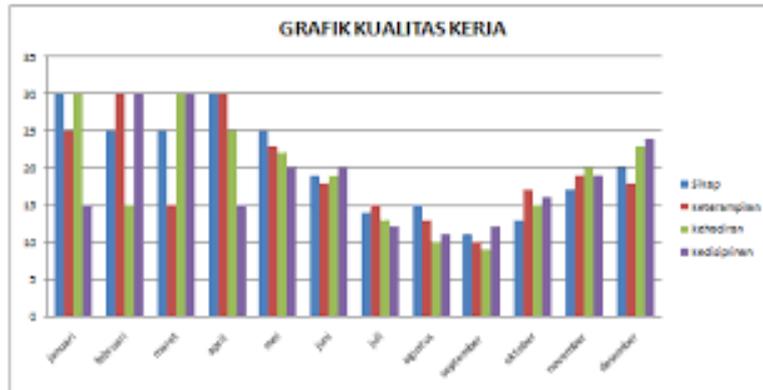
eksperimen semacam itu, yang mengarah pada penciptaan, promosi, dan implementasi ide-ide baru, pendekatan kreatif, atau perilaku inovatif (Febriani et al., 2022). Meskipun, tidak sedikit penelitian yang menyelidiki dampak keterlibatan karyawan terhadap perilaku inovasi (Mawarpury et al., 2020), Hanya ada sedikit penelitian empiris yang meneliti hubungan antara keterlibatan karyawan dan tahapan perilaku inovatif, termasuk pembangkitan ide, promosi ide, dan implementasi ide.

Mengelola keragaman karyawan mempunyai dampak yang signifikan terhadap sikap kerja inovatif karyawan, terutama bila didukung dengan kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang tepat. Keragaman dalam dunia kerja membawa perspektif, ide, dan pendekatan baru yang dapat mendorong inovasi. Namun, untuk mencapai potensi ini, diperlukan kebijakan SDM yang merangkul dan mendorong kerja sama tim di antara beragam orang. Misalnya, kebijakan pelatihan yang fokus pada pengelolaan keragaman dan pengembangan keterampilan kreatif membantu karyawan memahami dan menggunakan perbedaan mereka untuk menghasilkan solusi inovatif. Studi yang dilakukan Ely dan Thomas (2001) dalam (Ashikali & Groeneveld, 2015) menemukan bahwa organisasi yang mengelola keragaman secara efektif melalui kebijakan yang mendukung inklusi cenderung lebih inovatif. Sebagai variabel mediasi, kebijakan SDM memperkuat hubungan antara manajemen keragaman karyawan dan sikap kerja kreatif. Kebijakan SDM yang inklusif, seperti program pelatihan multikultural, sistem kompensasi yang adil, dan kesempatan pengembangan karir yang setara, dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan dari berbagai latar belakang. Ketika kebijakan ini diterapkan, karyawan merasa lebih didukung dan diberdayakan untuk mengekspresikan ide-ide kreatif mereka. Sebuah studi yang dilakukan oleh (Nishii & Mayer, 2009) menegaskan bahwa kebijakan SDM yang inklusif tidak hanya meningkatkan persepsi keadilan dan efisiensi, namun juga mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam inovasi. Kebijakan SDM dengan demikian menjadi penghubung yang memperkuat dampak positif manajemen keragaman karyawan terhadap perilaku kerja inovatif.

Mengelola keragaman pegawai berperan penting dalam menumbuhkan perilaku kerja inovatif di kalangan pegawai, terutama apabila keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Tenaga kerja yang beragam membawa beragam perspektif dan pendekatan yang dapat memacu kreativitas dan inovasi. Karyawan dari berbagai latar belakang bekerja sama dan membawa ide-ide unik yang dapat menciptakan solusi inovatif. Namun, keragaman ini hanya dapat bermanfaat jika karyawan fokus untuk berpartisipasi dan menghargai lingkungan kerja mereka. Sebuah studi oleh Richard dkk. (2003) dalam (Richard et al., 2004) menunjukkan bahwa organisasi yang secara efektif mengelola keragaman dan mendorong partisipasi karyawan akan meningkatkan inovasi. Partisipasi karyawan memainkan peran mediasi penting dalam memperkuat hubungan antara manajemen keragaman karyawan dan sikap kerja kreatif. Ketika karyawan terlibat, mereka akan lebih bersedia berkontribusi dan lebih terbuka terhadap kolaborasi lintas budaya. Lingkungan kerja yang inklusif dan menarik memungkinkan karyawan melihat nilai dan semangat terhadap inovasi. Sebuah studi yang dilakukan (Harter et al., 2002) menemukan bahwa keterlibatan karyawan berhubungan positif dengan kinerja individu dan organisasi, termasuk inovasi. Oleh karena itu, menciptakan budaya inklusif melalui pengelolaan keragaman yang efektif dapat mendorong karyawan untuk mengembangkan dan menerapkan ide-ide inovatif.

Latar belakang atau konteks yang dipilih juga merupakan kontribusi penting dari penelitian ini. Di negara-negara Barat yang maju, perusahaan bisnis berskala besar adalah sasaran penelitian tentang manajemen keragaman dan perilaku kerja inovatif, seperti penelitian (Jones et al., 2022). Selain itu juga para peneliti kebanyakan meneliti pada sektor perbankan dan juga perusahaan manufaktur yang telah berkembang dengan besar. Di Asia Tenggara, khususnya wilayah kota Semarang di Indonesia, usaha kecil dan menengah (UKM)

kurang mendapat perhatian. Namun demikian, wilayah kota Semarang adalah pasar dengan banyak UKM dan tenaga kerja yang beragam (misalnya, dalam hal agama, budaya, jenis kelamin, bahasa yang digunakan, dan kewarganegaraan) yang secara signifikan memengaruhi ekonomi negara (Budur & Poturak, 2021). Seperti pada PT Nadita Corp Sekarindo, yang dimana merupakan salah satu perusahaan di Kota Semarang yang sedang berkembang dan mempunyai berbagai bidang usaha yang berbeda.



Gambar 1. Grafik kualitas kerja

Sumber: arsip pt nadita corp sekarindo

Gambar diatas adalah diagram batang yang menunjukkan grafik kualitas kerja karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo selama tahun 2023 dari bulan januari sampai dengan bulan desember. Diagram batang dengan warna biru menunjukkan sikap, warna coklat menunjukkan keterampilan, hijau kehadiran, dan warna ungu menunjukkan kedisiplinan. Diagram tersebut menunjukkan adanya struktur organisasi dan keragaman karyawan di perusahaan, serta karakteristik dan departemen yang berbeda. Ini adalah lingkungan yang kaya untuk mempelajari bagaimana keragaman organisasi mempengaruhi perilaku inovatif. PT Nadita Corp Sekarindo memiliki jumlah karyawan tetap yang cukup banyak, yaitu 85 orang dari total 104 orang karyawan, yang memungkinkan pengumpulan data yang representatif. Selain itu, keragaman karyawan perusahaan memiliki banyak karakteristik seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, dan departemen, yang memungkinkan dilakukannya kajian lebih mendalam terhadap pengelolaan berbagai aspek keragaman dan dampaknya terhadap inovasi. Selain itu, peran mediasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan keterlibatan karyawan merupakan isu penting untuk dieksplorasi dalam konteks ini. Perusahaan dengan struktur organisasi yang jelas dan karakteristik karyawan yang beragam memiliki peluang untuk mengevaluasi efektivitas strategi MSDM dalam mengelola keragaman dan melibatkan karyawan untuk meningkatkan perilaku inovatif.

Disisi lain PT Nadita Corp Sekarindo termasuk kedalam perusahaan startup yang membutuhkan berbagai rekomendasi untuk kemajuan perusahaan. Tentunya dengan notabe perusahaan yang masih dalam tahap perkembangan PT Nadita Corp Sekarindo membutuhkan berbagai strategi untuk membentuk perusahaanya dengan versi terbaik. Dengan harapan perusahaan mampu bertahan dan bersaing di era sekarang ini. Ditambah dengan kurangnya perhatian para peneliti terhadap obyek penelitian yang berupa perusahaan startup yang mana para peneliti cenderung lebih tertarik meneliti perusahaan perusahaan besar yang sudah berkembang. Berdasarkan fenomena bisnis yang ada di PT Nadita Corp Sekarindo dan berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik dan menganggap layak obyek tersebut untuk diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini akan menganalisis data yang dikumpulkan dari PT Nadita Corp Sekarindo dengan berbagai karyawan untuk menguji kerangka teori yang diusulkan untuk pertama kalinya. Penelitian ini membantu literatur tentang inovasi dan manajemen keragaman. Berdasarkan uraian di atas, tujuan penelitian ini membahas secara

empiris kotak hitam tentang bagaimana manajemen keragaman tenaga kerja berkontribusi pada perilaku kerja inovatif dengan memeriksa proses ini melalui kebijakan SDM perusahaan dan keterlibatan karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo.

Maka, dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian berikut ini, penelitian ini membahas temuan yang tidak konsisten dengan literatur sebelumnya. Mengingat perspektif (AlEssa & Durugbo, 2022), Dalam penelitian ini, manajemen keragaman dianggap sebagai faktor penting dalam kemajuan perusahaan secara keseluruhan (Yadav & Lenka, 2020), dan menunjukkan bahwa kebijakan sumber daya manusia dapat mempengaruhi hubungan antara manajemen keragaman tenaga kerja dan perilaku kerja inovatif di perusahaan bisnis (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019). Untuk mengetahui sejauh mana manajemen SDM berkontribusi terhadap perilaku kerja inovatif karyawan ini, penelitian empiris tambahan diperlukan. Penemuan ini berkaitan dengan manajemen keragaman, kebijakan manajemen SDM, dan perilaku kerja inovatif. Selanjutnya, penelitian empiris tambahan yang juga diperlukan adalah keterlibatan karyawan. Hal ini ditujukan untuk mengetahui sejauh mana keterlibatan karyawan berkontribusi terhadap perilaku kerja inovatif.

1.2. Perumusan Masalah

Sehingga berdasarkan latar belakang diatas dan dukungan hasil penelitian terdahulu maka rumusan masalah penelitian yang muncul dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah manajemen keragaman berpengaruh terhadap kebijakan MSDM di PT Nadita Corp Sekarindo?.
2. Apakah manajemen keragaman di dalam PT Nadita Corp Sekarindo berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan?.
3. Apakah kebijakan MSDM berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo?.
4. Apakah kebijakan MSDM perusahaan memediasi hubungan antara manajemen keragaman dan perilaku kerja inovatif di PT Nadita Corp Sekarindo?.
5. Apakah manajemen keragaman berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo?.
6. Apakah keterlibatan karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan?.
7. Apakah keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara manajemen keragaman dan perilaku kerja inovatif di PT Nadita Corp Sekarindo?.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk menguji secara empiris pengaruh antara :

1. Manajemen keragaman terhadap kebijakan MSDM di PT Nadita Corp Sekarindo.
2. Manajemen keragaman terhadap perilaku kerja inovatif karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo.
3. Kebijakan MSDM terhadap perilaku kerja inovatif karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo.
4. Manajemen keragaman terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi kebijakan MSDM di PT Nadita Corp Sekarindo.
5. Manajemen keragaman terhadap keterlibatan karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo.
6. Keterlibatan karyawan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo.
7. Manajemen keragaman terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi keterlibatan karyawan di PT Nadita Corp Sekarindo.

1.4. Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini peneliti berharap simpulan dari penelitian ini bisa memberikan kontribusi dengan penjelasan berikut:

1. Berdasarkan segi teoritis

Simpulan penelitian diharapkan bisa melengkapi pengetahuan teoritis dan membuktikan tentang teori pertukaran sosial dan teori kelembagaan terkait pengaruh manajemen keragaman terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi kebijakan MSDM dan keterlibatan karyawan.

2. Berdasarkan segi praktis

a. Bagi peneliti mampu memberikan tambahan pengetahuan, khususnya dengan pengaruh manajemen keragaman terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi kebijakan MSDM dan keterlibatan karyawan.

b. Bagi PT Nadita Corp Sekarindo memberikan informasi, evaluasi dan rekomendasi terkait manajemen keragaman, kebijakan MSDM, keterlibatan karyawan, dan perilaku kerja inovatif karyawan.

c. Bagi penelitian kedepan bisa menjadi acuan untuk pengembangan penelitian sejenis di waktu yang akan datang.

Kemudian selanjutnya dari penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, menyajikan tinjauan pustaka dari penelitian ini, kedua menjelaskan metode penelitian yang digunakan. Ketiga berisi hasil dan pembahasan kemudian terakhir yaitu simpulan, saran, dan keterbatasan penelitian.

2.Kajian Pustaka

2.1. Teori

2.1.1. Grand Theory

Penelitian ini berlandaskan pada teori pertukaran sosial (Gotsch et al., 2023) dan teori-teori kelembagaan (Zucker, 1987). Menurut teori kelembagaan, manajemen keragaman memungkinkan organisasi untuk menerapkan aturan dan standar yang menciptakan ideologi dan pemahaman kolektif sambil mempengaruhi perilaku karyawan (Ripci Nurdewati et al., 2020). Namun, menurut teori pertukaran sosial (Cook & Rice, 2006), tenaga kerja yang dihadapkan pada manajemen keragaman yang efektif akan menunjukkan perilaku yang sesuai dan bernilai bagi perusahaan (Luu, 2021). Penelitian ini didasarkan pada teori pertukaran institusional dan sosial setelah melakukan tinjauan menyeluruh terhadap berbagai perspektif teoritis. Penelitian ini berpendapat bahwa hubungan antara manajemen keragaman tenaga kerja dan perilaku kerja inovatif di perusahaan dapat dipengaruhi oleh kebijakan sumber daya manusia perusahaan dan keterlibatan karyawan sebagai mediator.

2.1.2. Telaah Pustaka

a. Usaha Kecil Menengah (UKM)

Usaha Kecil Menengah, UKM sangat penting untuk mendorong pertumbuhan yang lebih berkelanjutan dan merata (Tajeddini et al., 2023). Usaha kecil menengah (UKM) memiliki peran strategis dalam pertumbuhan ekonomi nasional karena mereka tidak hanya berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja, tetapi juga berkontribusi pada distribusi hasil pembangunan (Mariana, 2012). Usaha kecil didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau rumah tangga maupun suatu badan bertujuan untuk memproduksi barang atau jasa untuk diperniagakan secara komersial dan memiliki omzet penjualan sebesar 1 (satu) miliar rupiah atau kurang (Mariana, 2012). Di sisi lain, usaha menengah didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau rumah tangga maupun suatu badan bertujuan untuk memproduksi barang atau jasa untuk diperniagakan secara komersial (Mariana, 2012). Secara umum, karakteristik perusahaan kecil dan menengah di Indonesia adalah: 1. Manajemen berdiri sendiri, atau tidak ada jarak yang jelas antara pemilik dan pengelola bisnis. 2. Dalam UKM, pemilik adalah pengelola sekaligus. 3. Sebagian besar bisnis lokal, tetapi ada juga UKM yang berfokus pada ekspor ke negara-negara mitra perdagangan. 4. Ukuran perusahaan yang kecil dari segi total aset, staf, dan sarana.

b. Manajemen Keragaman

Manajemen keragaman adalah pendekatan strategis yang digunakan organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan keragaman di tempat kerja, termasuk karakteristik seperti gender, ras, etnis, usia, kemampuan, dan jenis kelamin. Tujuan dari manajemen keragaman adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di mana setiap orang dihargai dan mempunyai kesempatan yang sama untuk maju. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mengelola keragaman dengan baik memiliki kinerja lebih baik, lebih inovatif, dan mampu menarik serta mempertahankan talenta terbaik. Menurut (Cox & Blake, 1991), organisasi yang menggunakan keragaman secara efektif dapat meningkatkan kepuasan karyawan, mengurangi konflik internal, dan meningkatkan produktivitas dan kreativitas. Selain itu, Loden dan Rosener (1991) dalam (Kosseck et al., 2006) menekankan pentingnya membentuk dan mengembangkan budaya organisasi yang menghargai keragaman sebagai kunci keberhasilan dalam pengelolaan keragaman.

c. Kebijakan MSDM

Kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kerangka kerja yang digunakan organisasi untuk mengelola dan mengarahkan sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan strategis. Kebijakan ini mencakup berbagai aspek antara lain rekrutmen dan

seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, dan hubungan kerja. Menurut Armstrong (2006) dalam (Derek Torrington, Laura Hall, 2020), kebijakan SDM yang efektif dirancang untuk meningkatkan efisiensi organisasi, meningkatkan kinerja karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Lebih lanjut Pfeffer (1998) dalam (Derek Torrington, Laura Hall, 2020) menyatakan bahwa kebijakan SDM yang fokus pada kesejahteraan karyawan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan dapat memberikan dampak positif pada seluruh aktivitas organisasi dengan meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Mengembangkan kebijakan SDM yang komprehensif dan tepat juga penting untuk memastikan kepatuhan terhadap undang-undang ketenagakerjaan dan memperkuat reputasi organisasi sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

d. Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah sebuah konsep yang mengacu pada tingkat semangat dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan dan komitmen mereka terhadap organisasi. Engagement yang tinggi ditandai dengan karyawan yang termotivasi, berdaya dan mampu mencapai tujuan perusahaan. Menurut Kahn (1990) dalam (Ripci Nurdewati et al., 2020), keterikatan karyawan terjadi ketika karyawan merasa aman, memiliki sumber daya yang memadai, dan didukung oleh manajemen. Selain itu, Schaufeli dan Bakker (2004) dalam (Universiti Teknologi Malaysia Skudai Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia, 2007) melaporkan bahwa keterlibatan karyawan berhubungan positif dengan kesehatan mental karyawan dan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan retensi karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan memperoleh manfaat seperti peningkatan kepuasan pelanggan, inovasi, dan peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, banyak organisasi yang menggunakan berbagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan, termasuk komunikasi yang efektif, pengembangan karir, dan penilaian kinerja..

e. Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja kreatif atau inovatif adalah perilaku pegawai yang mampu menemukan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas di tempat kerja. Perilaku tersebut mencakup berbagai aktivitas, termasuk mengeksplorasi peluang, menghasilkan ide, mempromosikan ide, dan mengimplementasikan ide. Menurut Janssen (2000) dalam (Atmaja & Damayanti, 2022), perilaku inovatif sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi, termasuk budaya yang mendorong inovasi dan pemimpin yang suportif. Scott dan Bruce (1994) dalam (Atmaja & Damayanti, 2022) juga menyatakan bahwa faktor-faktor seperti otonomi kerja, sifat tim yang kooperatif, dan sumber daya yang memadai memainkan peran penting dalam mendorong perilaku inovatif. Penelitian menunjukkan bahwa perilaku inovatif sangat bermanfaat bagi keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan dan persaingan karena mereka dapat dengan cepat beradaptasi dan memanfaatkan peluang baru. Oleh karena itu, banyak organisasi fokus pada penciptaan lingkungan kerja yang kondusif bagi inovasi melalui pelatihan, insentif, dan struktur kerja yang fleksibel.

f. Karyawan

Karyawan adalah seseorang yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan dengan tugas dan tanggung jawab tertentu yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan aset penting bagi suatu organisasi karena kinerjanya secara langsung mempengaruhi produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2013) dalam (Febrisa et al., 2023), motivasi, kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan merupakan faktor utama yang menentukan efektivitas dan kepuasan karyawan. Selain itu, teori Maslow (1943) dalam (Taormina & Gao, 2013) menunjukkan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal, organisasi harus memenuhi berbagai kebutuhan karyawan, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan pribadi. Drucker (1999) dalam (Derek Torrington, Laura

Hall, 2020) juga menekankan pentingnya mengembangkan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan profesional untuk memastikan mereka memiliki keterampilan yang diperlukan dan beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan bisnis. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berinvestasi pada kesejahteraan dan pengembangan karyawannya mengalami tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.

2.2. Hipotesis

2.2.1. Manajemen Keragaman (X)

Manajemen Keragaman, Keragaman tenaga kerja mengacu pada perbedaan pribadi di antara karyawan di perusahaan yang sama. Etnis, budaya, kewarganegaraan, dan karakteristik demografis seperti usia, jenis kelamin, agama, status pernikahan, dan pendidikan biasanya termasuk dalam atribut ini (Ma'rif et al., 2023). Menurut literatur saat ini, berbagai ahli telah memberikan perspektif yang berbeda tentang manajemen keragaman, berfokus pada berbagai aspek. Misalnya, (Martins & Milliken, 1996) mengeksplorasi keragaman tenaga kerja dengan menggunakan atribut yang dapat diamati seperti usia dan jenis kelamin, Sedangkan (6. Pelled, 6 C.E.) mengamati keragaman dengan membaginya menjadi dua dimensi: karakteristik yang sangat terlihat (seperti usia, jenis kelamin, etnis) dan karakteristik yang kurang terlihat (seperti pendidikan, pengalaman). Dalam penelitian ini, mengkonseptualisasikan konsep keragaman tenaga kerja sebagai sesuatu yang memiliki banyak dimensi. Ini terdiri dari dimensi yang sangat terlihat (usia, jenis kelamin, kewarganegaraan), dimensi yang kurang terlihat (pendidikan, latar belakang budaya), dan dimensi organisasional (persepsi manajemen, program keragaman, pelatihan, dan kebijakan).

Pada dasarnya, manajemen keragaman dianggap sebagai konsep yang umum dan luas yang sulit untuk didefinisikan melalui penggunaan konseptualisasi konkret dan unggul. Sebagai contoh, (Petersen, 2006) dan (Wang & Rafiq, 2014) menggambarkan manajemen keragaman sebagai program yang sistematis dan terorganisir yang dimaksudkan untuk meningkatkan interaksi di antara anggota staf yang beragam dan menggunakan keragaman ini sebagai sumber peningkatan efektivitas, kreativitas, dan saling melengkapi. Literatur sebelumnya juga telah menyelidiki ide-ide tentang manajemen keragaman dan peran pentingnya bagi perusahaan. Dalam literatur tentang manajemen keragaman, ada dua argumen kuat yang mendukung hubungan yang kuat dan positif antara manajemen keragaman dan kebijakan MSDM. Pertama dan terpenting, manajemen keragaman dan MSDM terkait dengan elemen personalia utama sebuah perusahaan: karyawan (Durie et al., 2018). Kedua, manajer sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam perusahaan dan secara khusus memenuhi syarat untuk mengatasi masalah manajemen keragaman (Banu et al., 2019). Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut. H1: *Manajemen keragaman berpengaruh positif terhadap kebijakan MSDM.*

Menurut teori pertukaran sosial (Gotsch et al., 2023), Dengan mempertahankan kepemilikan tenaga kerja, perusahaan dapat menghasilkan lingkungan kerja yang inovatif yang dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan yang berubah dengan cepat dari pelanggan internal dan eksternal (Burgos-Blasco et al., 2022). Perilaku kerja inovatif adalah ketika karyawan berusaha untuk membantu hasil perusahaan (Khan et al., 2020). Berdasarkan teori pertukaran sosial (Gotsch et al., 2023), (Veenendaal & Bondarouk, 2015) menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif adalah hasil dari pilihan karyawan yang dinamis, jika karyawan merasa sinyal perusahaan berharga, mereka akan menunjukkan lebih banyak komitmen dengan mendorong perilaku baru.

Selain itu, penelitian ini menemukan temuan yang beragam dalam penelitian sebelumnya tentang hubungan antara keanekaragaman manajemen dan perilaku kerja inovatif. Misalnya, (Bogilović et al., 2020) menyatakan bahwa keragaman karyawan umum secara

menghambat perilaku kerja inovatif di perusahaan, terutama karena ketidaksamaan, kedekatan, dan pembentukan subkelompok tenaga kerja yang beragam tidak terlibat dalam perilaku kerja inovatif. Sebaliknya, peneliti lain berpendapat bahwa pengelolaan keragaman karyawan yang efektif dapat membawa lebih banyak ide dan perspektif bagi perusahaan, mendorong kreativitas dan inovasi (Gfrerer et al., 2021). Sebaliknya, studi lapangan di Indonesia oleh (Rasmikayati et al., 2019) menemukan bahwa manajemen variabilitas menghasilkan perilaku kerja inovatif. Demikian juga, (Zhu et al., 2019) juga menemukan hubungan positif antara kognitif dan perilaku kerja inovatif. Berdasarkan dasar teori di atas dalam literatur sebelumnya, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut: H2: *Manajemen keragaman berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.*

2.2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Z1)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Menurut literatur manajemen keragaman, keragaman tenaga kerja adalah bagian penting dari manajemen sumber daya manusia (MSDM). Ini meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi melalui pengembangan inovasi dan kreativitas (Brockner et al., 2006). Secara umum, kegiatan sumber daya manusia (MSDM) di perusahaan bertujuan untuk meningkatkan pencapaian dan sumber daya manusia untuk mencapai kesuksesan dan kelangsungan hidup jangka panjang (Tajeddini & Ratten, 2020). Selain itu, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kegiatan MSDM bergantung pada persepsi karyawan (Keceli et al., 2015). Seperti yang ditunjukkan oleh teori pertukaran sosial, "*tindakan sukarela dari para pelaku yang dimotivasi oleh keuntungan yang diharapkan dari orang lain*" (Cook & Rice, 2006). Artinya jika karyawan melihat aktivitas MSDM perusahaan dengan cara yang positif, mereka akan memiliki sikap dan perilaku yang baik yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan (Tajeddini et al., 2023)

Untuk meningkatkan motivasi dan kesejahteraan karyawan, praktik MSDM yang penting termasuk dorongan program, penilaian kinerja, dan pelatihan dan pengembangan (HASSAN & MAHMOOD, 2016). Lebih lanjut (Tajeddini et al., 2023) menggambarkan jenis-jenis operasi sumber daya manusia sebagai berikut: spektrum frekuensi, kerja sama tim, otonomi pekerjaan, pelatihan staf, saluran pekerjaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, informasi pembagian, manajemen yang mendukung, dan kompensasi yang terkait dengan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini melihat bagaimana karyawan melihat tindakan MSDM perusahaan. Penelitian ini secara eksplisit merujuk pada penerimaan karyawan yang adil, deskripsi pekerjaan, pelatihan, penghargaan, dan dorongan.

(Masriani et al., 2016), pembelajaran dan kesenangan organisasi ditingkatkan melalui kebijakan MSDM yang efektif. Akibatnya, karyawan menjadi berperilaku kerja inovatif. (Prieto & Pérez-Santana, 2014) menemukan bahwa praktik MSDM yang meningkatkan kemampuan dan peluang secara signifikan berdampak pada perilaku kerja inovatif karyawan melalui dukungan dari manajemen dan rekan kerja mereka. Selain itu, (Tajeddini et al., 2023) menyatakan bahwa dukungan manajemen merupakan faktor penting dalam meningkatkan jumlah karyawan yang berperilaku kerja inovatif. Selain itu, (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019) menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap praktik MSDM tertentu, seperti berbagi informasi dan dukungan supervisor, berdampak positif pada perilaku kerja inovatif mereka. Namun, seperti yang ditunjukkan oleh mereka, persepsi karyawan tentang sistem kompensasi berdampak negatif pada perilaku kerja inovatif karyawan. Selain itu, (Riza et al., 2022) menyatakan bahwa ketika manajemen fokus pada individu yang menghormati dan menghargai kemampuan karyawan, karyawan lebih cenderung mengeksploitasi keahlian dan perilaku kerja inovatif mereka. Selain itu, beberapa peneliti (Atmaja & Damayanti, 2022) menemukan bahwa perilaku kerja inovatif didorong oleh kebijakan MSDM perusahaan, seperti otonomi kerja dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, kami membuat hipotesis: H3: *Kebijakan MSDM perusahaan berpengaruh positif*

terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.

Selain itu, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa praktik MSDM dan manajemen keragaman tenaga kerja yang efektif dapat menyelesaikan hambatan karyawan dan meningkatkan kesejahteraan, komitmen, dan perilaku kerja inovatif karyawan di perusahaan. Dalam kasus ini, (O'Connor et al., 2003) menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap strategi perusahaan terkait manajemen keragaman tenaga kerja dan kebijakan MSDM sangat berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja mereka. Hasilnya menunjukkan bahwa pengungkapan karyawan dan persepsi keadilan secara signifikan memediasi hubungan antara manajemen keragaman tenaga kerja dan kebijakan MSDM di Iran. Oleh karena itu, efek tidak langsung dari manajemen keragaman pada perilaku kerja inovatif harus diselidiki lebih lanjut. Oleh karena itu, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: H4: *Kebijakan MSDM di perusahaan memediasi hubungan antara manajemen keragaman terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.*

2.2.3. Keterlibatan Karyawan (Z2)

Keterlibatan Karyawan, Secara umum mengacu pada kemampuan organisasi untuk memikat hati, pikiran, dan jiwa karyawannya, sehingga membangkitkan keinginan dan semangat terhadap kualitas tinggi (Ganji et al., 2021). Keterlibatan karyawan melibatkan emosi positif yang mengarah pada kecerdasan, empati, dan kontribusi sosial terhadap organisasi (Alfes et al., 2013). Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai tingkat hubungan emosional yang dimiliki karyawan dengan organisasi (Abraham, S., 2012). Teori perubahan sosial merupakan salah satu teori yang relevan untuk memprediksi perilaku individu yang digunakan dalam beberapa penelitian misalnya (Essa et al., 2012); (*articolicinismo*, n.d.); (Jafari et al., 2020); (Lee et al., 2024). Teori perubahan sosial juga menjelaskan bagaimana karyawan mempengaruhi perilaku kreatif karyawan (Lee et al., 2024). Ketika sebuah perusahaan menanamkan hubungan emosional dan keterlibatan dalam diri karyawannya, karyawan cenderung berkontribusi lebih dari apa yang mereka terima (AlEssa & Durugbo, 2022).

Banyak penelitian yang menunjukkan pengaruh aktivitas manusia terhadap variabel psikologis, termasuk kesejahteraan manusia (Ganji et al., 2021) dan keterlibatan karyawan (Ganji et al., 2021). Penelitian terbaru mengeksplorasi hubungan antara keragaman organisasi, termasuk beragam aktivitas manusia, dan keterlibatan karyawan. (Ganji et al., 2021) melakukan studi empiris dan menunjukkan pengaruh positif program manajemen keragaman terhadap engagement karyawan. Menurut teori pertukaran sosial, ketika institusi pendidikan tinggi menyediakan sumber daya dan dukungan kepada karyawannya (Ganji et al., 2021), karyawan menunjukkan peran yang besar dalam penggunaan kembali. Dari perspektif ini, praktik keragaman memberikan sinyal kepada karyawan bahwa organisasi peduli terhadap kebahagiaan mereka dan menghormati perbedaan mereka. Pada saat yang sama, SDM lebih merespons keterlibatan yang tinggi (Ganji et al., 2021). Hubungan ini telah dikonfirmasi dalam penelitian tentang pengaruh keadilan, pengembangan dan identifikasi sumber daya manusia, serta perilaku etis terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan (Gichohi, 2014). Namun, hanya ada sedikit penelitian mengenai dampak keragaman manajerial terhadap keterlibatan karyawan. Maka, berdasarkan uraian diatas hipotesis kelima pada penelitian ini adalah: H5: *Manajemen keragaman berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan.*

Dan diyakini bahwa pekerja terampil akan berpartisipasi dalam kegiatan formal dan lainnya (AlEssa & Durugbo, 2022). Karyawan yang merasa positif terhadap pekerjaannya lebih terbuka untuk bereksperimen dan menciptakan ide-ide baru, metode inovatif, atau praktik kreatif (Ganji et al., 2021). (Chae et al., 2017) Kami menemukan bahwa kinerja pekerjaan memprediksi perilaku kreatif. (Ganji et al., 2021) juga menunjukkan bahwa karyawan yang fit lebih cenderung menjadi kreatif dengan menggunakan strategi pemecahan

masalah yang kreatif. Disisilain hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung terlibat dalam perilaku inovatif (Atmaja & Damayanti, 2022). Hal ini memastikan bahwa karyawan yang terlibat lebih fleksibel dan memiliki lebih sedikit masalah (SI & Satrya, 2020). Dalam menentukan strategi dan menghasilkan, mempromosikan dan mengimplementasikan ide-ide baru . Oleh karena itu, berdasarkan uraian diatas peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: H6: *Keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan*. Hasil dari penelitian lain juga menyebutkan bahwa, keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara manajemen keragaman dan perilaku inovatif karyawan (Ganji et al., 2021). Sehingga hipotesis selanjutnya pada penelitian ini yaitu: H7: *Keterlibatan karyawan memediasi pengaruh antara manajemen keragaman terhadap perilaku kerja inovatif*.

2.2.4. Perilaku Kerja Inovatif (Y)

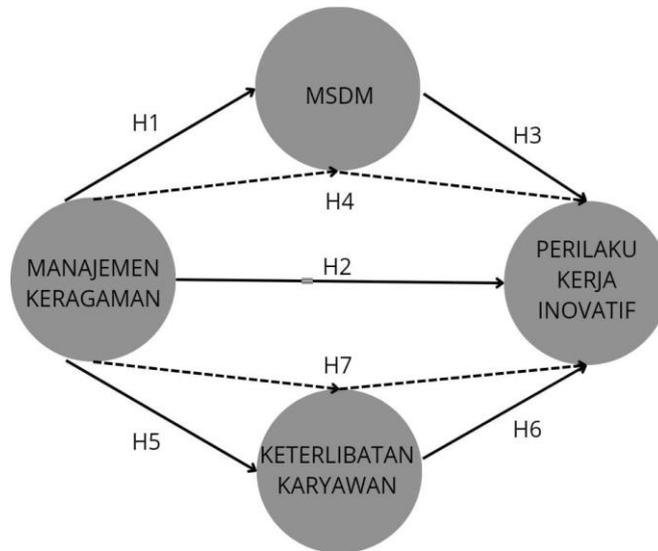
Perilaku Kerja Inovatif, Inovasi melibatkan perubahan ide-ide yang sudah ada, terutama produk, dengan memperkenalkan metode atau produk baru (Joshi et al., 2017). Konsep perilaku kreatif telah diselidiki oleh banyak sarjana di berbagai bidang seperti manajemen, psikologi, masyarakat dan ekonomi dalam beberapa tahun terakhir misalnya, (Ganji et al., 2021); (Waheed et al., 2017); (AlEsa & Durugbo, 2022); (Roy et al., 2022); (Ganji et al., 2021). Perilaku kreatif adalah perilaku yang melibatkan penciptaan (dimiliki atau diadopsi oleh orang lain) dan menggunakan ide-ide baru (Volery & Tarabashkina, 2021). Perilaku inovatif mengacu pada perilaku kreatif individu untuk menghasilkan dan menerapkan ide dan produk baru dan inovatif, yang dikenal sebagai proses teknologi atau inovatif, juga dikenal sebagai manajemen (Maierhofer et al., 2008); (R. Islam, 2015).

Inovasi dianggap sebagai landasan kesuksesan bisnis dan kelangsungan hidup di era informasi (Yesil & Sozbilir, 2013). Bahkan menjadi wadah bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya (Masood Nawaz Kalyar, 2012). Teori sumber daya menyatakan bahwa individu dalam suatu organisasi mewakili sumber daya suci. Mengingat hal ini, kami mendukung peran penting karyawan dalam menciptakan inovasi (Yesil & Sozbilir, 2013). Kreativitas dan inovasi ditunjukkan oleh karyawan sebagai langkah awal dalam berinovasi (Yesil & Sozbilir, 2013); (Coelho et al., 2011). Kebutuhan untuk berinovasi dan kemampuan individu memastikan transfer inovasi dalam organisasi (Yesil & Sozbilir, 2013). Untuk lebih memahami konsep energi kreatif, penting untuk mendefinisikannya terlebih dahulu. Bagi De Sousa, Pellisier dan Monteiro (2012), kreativitas adalah tentang “proses emosional dan kognitif yang berkaitan dengan kreativitas”. Menurut Iqbal (2011), kreativitas atau inovasi manusia dapat didefinisikan sebagai “ide, metode atau produk baru dan efektif yang ditawarkan oleh karyawan dan telah ditinjau oleh orang lain yang relevan”.

Secara umum, inovasi manusia atau inovasi umum harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dengan baik dan sangat efektif. Dari satu perspektif, Lewis dan Wright (2012) menggambarkan inovasi sebagai proses peralihan dari perbedaan ide ke penggabungan solusi. Literatur mengkaji kemampuan kreatif individu dari berbagai perspektif. Banyak penelitian menunjukkan bahwa kreativitas merupakan faktor penting dalam inovasi (Coelho et al., 2011). Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi sebaiknya menerapkan orientasi karyawan berbasis sistem untuk mendorong karyawan menjadi lebih kreatif (Yesil & Sozbilir, 2013). Senada dengan itu, Borjesson, Elmquist, dan Hooge (2014) berpendapat bahwa organisasi harus menyadari kebutuhan besar akan pengembangan permanen kemampuan manusia yang kreatif. Mereka juga mengatakan bahwa mengembangkan kemampuan kreatif memerlukan keterlibatan manajer selama proses pembelajaran, dan membuat kebijakan serta perubahan yang tepat untuk menggunakan sumber daya yang tersedia.

2.3. Model Penelitian

Berdasarkan deskripsi dan penjelasan diatas, penelitian ini merumuskan model penelitian yang menelaah hubungan pada manajemen keanekaragaman, kebijakan MSDM, keterlibatan karyawan, terhadap sikap kerja inovatif karyawan. Berikut adalah model yang mencerminkan hubungan pada setiap variabel tersebut.



Gambar 2. Model Penelitian
Sumber: Data Olahan

3. Metode Penelitian

3.1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian yang dilakukan di PT Nadita Corp Sekarindo menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengukur dan menganalisis berbagai variabel penelitian. Penelitian kuantitatif ini melibatkan pengumpulan data numerik melalui survei, kuesioner, dan alat statistik lainnya yang dirancang untuk menguji hipotesis dan menjawab pertanyaan penelitian Bryman, A., & Bell, E. (2015) dalam (Brown et al., 2019). Dalam konteks PT Nadita Corp Sekarindo, fokus penelitian dapat mencakup analisis manajemen keragaman, kebijakan MSDM, keterlibatan karyawan dan perilaku kerja inovatif karyawan. Hasil penelitian ini diperlukan untuk memberikan informasi yang komprehensif dan berguna dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari karyawan dan manajer PT Nadita Corp Sekarindo melalui kuesioner dan survei yang dirancang untuk penelitian ini. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan dan juga sumber pustaka yang mendukung serta sesuai dengan penelitian ini. Data sekunder ini membantu memberikan konteks yang lebih luas dan memungkinkan analisis longitudinal untuk mengidentifikasi tren dan pola kinerja perusahaan dari waktu ke waktu Creswell, J. W. (2014) dalam (Creswell, n.d.).

3.2. Populasi dan Sampel

Pada penelitian kuantitatif PT Nadita Corp Sekarindo, populasi penelitiannya adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut sebanyak 104 orang. Kelompok ini mencakup berbagai tingkatan dan departemen dalam organisasi, mulai dari operasi hingga staf administrasi Sekaran, U., & Bougie, R. (2016) dalam (Saunders et al., 2009). Dengan memasukkan seluruh karyawan sebagai populasi, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lengkap dan representatif terhadap berbagai aspek kinerja perusahaan Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014) dalam (SI & Satrya, 2020). Pendekatan ini penting untuk memastikan bahwa seluruh aspek dan aktivitas perusahaan dimasukkan dalam analisis dan untuk memastikan bahwa hasil penelitian akurat dan bermakna bagi keputusan strategis organisasi (Etikan, 2016).

Pemilihan sampel penelitian ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu karyawan tetap yang bekerja di PT Nadita Corp Sekarindo. Dari total 104 karyawan, 85 karyawan tetap memenuhi kriteria tersebut. Proses pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan purposive sampel, berdasarkan karakteristik tertentu yang berkaitan dengan topik penelitian dan masalah yang diteliti. Teknik purposive sampling memungkinkan peneliti untuk fokus pada subjek yang memiliki pengetahuan atau pengalaman, sehingga meningkatkan validitas dan reliabilitas data yang diperoleh. Menurut Sugiyono (2018) dalam (Rahima & Cahyadi, 2022), purposive sampling adalah suatu metode penentuan sampel melalui pertimbangan tertentu yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang bermakna dan relevan dengan tujuan penelitian. Dengan demikian, penelitian ini akan berguna untuk menghasilkan hasil yang valid dan dapat digeneralisasikan untuk mendukung keputusan strategis perusahaan. Besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Agung dan Yuesti (2019) dalam (Agung & Anik, 2013) bahwa minimal sampel untuk pengolahan data statistik adalah 30 orang dan berdasarkan standar tersebut maka peneliti menentukan sampel responden. Survei tersebut melibatkan 85 responden. Jumlah ini layak dijadikan acuan, yakni jumlah responden yang digunakan minimal 30 orang.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data diperoleh dengan menyebarkan kuisisioner dengan penjelasan

rinci dan mencari bahan pustaka berikut :

1. Kuisisioner

Penelitian berikut ini menggunakan data primer yang disebarakan kepada responden dalam bentuk kuesioner. Agung dan Yuesti (2019) dalam (Agung & Anik, 2013) menyatakan bahwa “kuesioner adalah suatu metode pengumpulan bukti yang dilakukan dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden, yang kemudian mereka jawab.” Skala pengukuran pertanyaan ini dibagi menjadi skala Likert 5 poin, dan definisinya adalah sebagai berikut :

- | | | |
|----|---|------|
| a. | Isian jawaban “STS” Sangat Tidak Setuju diberi poin | = 1 |
| b. | Isian jawaban “TS” Tidak Setuju diberi poin | = 2 |
| c. | Isian jawaban “N” Normal/Ragu diberi poin | = 3 |
| d. | Isian jawaban “S” Setuju nilai diberi poin | = 4 |
| e. | Isian jawaban “SS” Sangat Setuju diberi poin | = 5. |

2. Kajian Pustaka

Pada penelitian ini kajian pustaka sebaga sumber data sekunder. Menurut Agung dan Yuesti (2019) dalam (Agung & Anik, 2013) menyatakan tinjauan pustaka adalah kajian, pemahaman dan pengutipan berbagai konsep, gagasan, pendapat dan informasi yang diterima dari para ilmuwan. Sumber informasinya banyak sekali seperti jurnal, temuan penelitian terdahulu, artikel, dokumentasi internal perusahaan dan publikasi ilmiah lainnya.

3.4. Definisi Konsep dan Operasional

Variabel yang digunakan pada penelitian ini terbagi menjadi tiga jenis, diantaranya yaitu:

1. Variabel Bebas

Variabel bebas disebut juga variabel independen adalah variabel yang dianggap sebagai penyebab atau faktor yang mempengaruhi variabel lain dalam penelitian (Approach, 2016). Variabel bebas adalah variabel yang dimanipulasi atau dikendalikan oleh peneliti untuk melihat pengaruhnya terhadap variabel terikat (Jones et al., 2022). Dalam konteks penelitian kuantitatif, variabel independen digunakan untuk menguji hipotesis tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Variabel bebas pada penelitian ini adalah manajemen keragaman (X).

2. Variabel Mediasi

Variabel mediasi disebut juga mediator adalah variabel yang menggambarkan proses dimana suatu variabel independen mempengaruhi variabel dependen Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986) dalam (Suryani, 2018). Variabel mediasi berfungsi sebagai proksi yang menghubungkan hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen, sehingga memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana dan mengapa efek terjadi MacKinnon, D. P. (2008) dalam (Wang & Rafiq, 2014). Variabel mediasi pada penelitian ini adalah kebijakan MSDM (Z1) dan keterlibatan karyawan (Z2).

3. Variabel Terikat

Variabel terikat disebut juga variabel dependen adalah variabel penelitian yang dipengaruhi oleh variabel bebas Sekaran, U., & Bougie, R. (2016) dalam (HASSAN & MAHMOOD, 2016). Variabel terikat adalah keluaran atau hasil yang diukur untuk mengetahui pengaruh suatu manipulasi atau perubahan terhadap suatu variabel tertentu Creswell, J. W. (2014) dalam (Jones et al., 2022). Dalam penelitian kuantitatif, variabel terikat digunakan untuk menilai

sejauh mana suatu variabel bebas mempunyai pengaruh atau hubungan terhadap variabel terikat. Variabel terikat pada penelitian ini adalah perilaku kerja inovatif (Y).

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

NO	Variabel	Devinisi	Indikator
1.	Manajemen Keragaman	Manajemen keragaman adalah pendekatan strategis yang dilakukan oleh organisasi untuk memelihara lingkungan kerja yang inklusif, di mana perbedaan individu dihargai dan dihormati (Ashikali & Groeneveld, 2015).	1. Kebijakan dan Praktik Inklusif 2. Representasi dan Partisipasi 3. Budaya Organisasi 4. Kinerja dan Kepuasan Karyawan (Wang & Rafiq, 2014)
2.	MSDM	Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pedoman dan aturan yang ditetapkan oleh organisasi untuk mengatur berbagai aspek pengelolaan tenaga kerja (Approach, 2016).	1. Rekrutmen dan Seleksi 2. Pelatihan dan Pengembangan 3. Penilaian Kinerja 4. Kompensasi dan Tunjangan 5. Kesejahteraan Karyawan 6. Hubungan Kerja 7. Kepatuhan Hukum dan Etika (Thompson, 2017).
3.	Keterlibatan Karyawan	Keterlibatan karyawan adalah tingkat keinginan dan komitmen emosional karyawan terhadap organisasi dan tujuannya, yang tercermin dalam antusiasme, dedikasi, dan usaha yang diberikan dalam pekerjaan sehari-hari (Universiti Teknologi Malaysia Skudai Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia, 2007).	1. Komitmen Emosional 2. Dedikasi 3. Kepuasan Kerja 4. Produktivitas dan Kinerja 5. Loyalitas 6. Interaksi dan Kolaborasi (Gichohi, 2014)
4.	Perilaku Kerja Inovatif	Perilaku kerja inovatif adalah kecenderungan karyawan untuk secara proaktif mencari cara baru dan kreatif dalam melakukan pekerjaan mereka, termasuk menghasilkan ide-ide baru, mengimplementasikan solusi yang efektif, dan terus berusaha untuk memperbaiki proses kerja (Volery & Tarabashkina, 2021)	1. Kreativitas 2. Proaktif 3. Keberanian Mengambil Risiko 4. Kolaborasi 5. Keterbukaan Terhadap Perubahan 6. Pembelajaran Berkelanjutan (Maierhofer et al., 2008).

Sumber: Data olahan

3.5 Teknis Analisis Data

Yusuf, (2014) dalam (Yusuf & Santiana, 2014) mengemukakan bahwa kegiatan mengolah dan menganalisis data merupakan kegiatan dengan mencakup proses verifikasi, klasifikasi, manipulasi, pemrosesan, penyusunan, penarikan kesimpulan, dan studi hubungan antara simpulan penelitian dengan penemuan lain atau teori yang telah ada. Dalam penelitian

yang dilakukan, peneliti memanfaatkan metode analisis data statistik Structural Equation Model dengan metode Partial Least Square (SEM-PLS) untuk meneliti instrumen penelitian. Analisis data dijalankan dengan memanfaatkan aplikasi SmartPLS 4.0. Pengujian dilakukan dengan rincian berikut:

a. Analisis Outer model

Analisis ini mendefinisikan setiap blok indikator terhubung dengan variabel latennya. Model pengukuran dimanfaatkan untuk mengevaluasi apakah model tersebut valid dan reliabel. Dalam rancangan outer model, model pengukuran reflektif dimanfaatkan untuk pengukuran variabel laten. Reliabilitas model pengukuran reflektif dinilai berdasarkan Composite Reliability (CR), yang diharuskan mempunyai angka di atas dari nilai 0,7. Validitas konstruk dinilai berdasarkan Average Variance Extracted (AVE), yang diharuskan mempunyai angka di atas dari 0,5. Konstruk dengan model PLS dikatakan telah mencapai validitas konvergen apabila angka AVE masing-masing konstruk $> 0,5$ (Andriyani & Umniati, 2021) dalam (Ansori et al., 2022).

b. Analisis Inner Model.

Inner model berguna dalam membuktikan hubungan kausal antar variabel laten. Koefisien determinasi (R^2) dimanfaatkan untuk mengevaluasi kemampuan model untuk menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai R^2 yang tinggi memperlihatkan bahwa variabel endogen mampu mewakili variabel eksogen.

c. Pengujian hipotesis serta pengujian Intervening

Uji ini dimanfaatkan untuk menilai pengaruh satu variabel independen secara individual atas variabel dependen. Penggunaan tingkat signifikansi sebagai acuan adalah 5%. H_0 diterima apabila nilai Significance $< 0,05$ menunjukkan hipotesis diterima, sedangkan apabila nilai Sig $> 0,05$ menunjukkan hipotesis ditolak.