

**PENGARUH KEBERAGAMAN DAN INKLUSI TERHADAP
KESEJAHTERAAN KARYAWAN MELALUI PENINGKATAN
KUALITAS KERJA DI PT. TAPIAN NADENGGAN LANGGA PAYUNG
MILL SMART-TBK**

Kelvin Nababan¹, Sry Rosita², Feny Tialonawarmi³
Universitas Jambi

Email: kelvinnababan44@gmail.com¹, sry_rosita@unja.ac.id², fenyatialona@unja.ac.id³

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keberagaman dan inklusi terhadap kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kualitas kerja di PT. Tapan Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tapan Nadenggan yang berjumlah 110 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Metode Analisa data penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif menggunakan teknik Structural Equation Model (SEM), dengan Partial Least Square (PLS) sebagai alat mengolahnya dengan menggunakan program SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, inklusi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan, inklusi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan, peningkatan kualitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi keberagaman karyawan, peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi inklusi karyawan, dengan demikian perusahaan diharapkan dapat terus mengembangkan kebijakan keberagaman dan inklusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Kata Kunci : Keberagaman, Inklusi, Kesejahteraan Karyawan, Kualitas Kerja.

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis yang dinamis menuntut adanya inovasi, kreativitas, dan fleksibilitas yang lebih besar, yang dapat dihasilkan dari keberagaman perspektif dalam tim kerja. Salah satu strategi kunci yang semakin dianggap penting oleh perusahaan modern adalah penerapan keberagaman dalam sumber daya manusia dan operasionalnya. Setiap individu karyawan memiliki identitas unik yang bersama-sama menciptakan harmoni dalam perbedaan.

Keberagaman (diversity) merujuk pada variasi karakteristik individu dalam suatu kelompok, termasuk perbedaan latar belakang pendidikan, agama, suku, budaya, dan adat istiadat. Inklusi (inclusion), sebagai pelengkap keberagaman adalah upaya untuk menciptakan lingkungan di mana semua individu merasa dihargai, dihormati, dan memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi penuh. Inklusi memastikan bahwa setiap karyawan terlepas dari latar belakangnya, dapat berkontribusi secara maksimal, namun keberagaman juga dapat menimbulkan tantangan jika tidak dikelola dengan baik. Misalnya, perbedaan pendapat atau konflik dapat muncul jika tidak ada pemahaman dan penghargaan terhadap perbedaan. Oleh karena itu, inklusi menjadi faktor penting untuk memaksimalkan manfaat keberagaman dan meminimalkan potensi dampaknya yang negatif. Kesejahteraan karyawan (employee well-being) dalam penelitian ini merujuk pada kondisi fisik, mental, dan sosial karyawan yang positif. Kualitas kerja (quality of work) mencakup aspek-aspek seperti efektivitas, efisiensi, dan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian ini berfokus pada PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk, sebuah perusahaan industri kelapa sawit dengan tenaga kerja yang beragam. Data demografis karyawan, termasuk jenis kelamin, usia, suku, latar belakang pendidikan, dan agama, menunjukkan tingkat keberagaman di perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keberagaman dan inklusi terhadap kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kualitas kerja di PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai bagaimana keberagaman dan inklusi berkontribusi pada kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kualitas kerja dalam konteks industri kelapa sawit.

Tinjauan Literatur

Keberagaman dalam masyarakat yang harmonis dapat dicapai dengan memahami dan menghormati perbedaan-perbedaan tersebut Wirakusuma et al., (2023). Keberagaman adalah variasi di dalam masyarakat atau perusahaan dimana terdapat perbedaan dalam masyarakat atau organisasi yang membuat setiap orang unik, ini termasuk hal-hal seperti jenis kelamin, ras, agama, dan latar belakang sosial-ekonomi, yang dapat meningkatkan inovasi dan dinamika sosial.

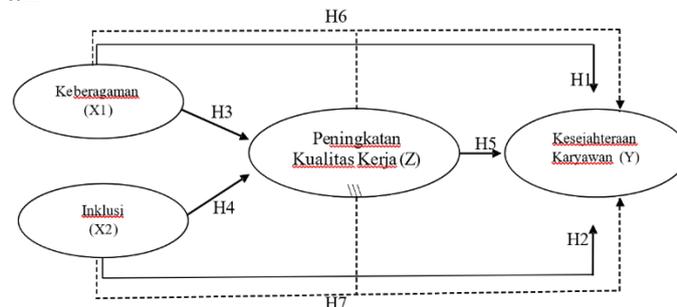
Menurut Pricewaterhousecoopers & Adediran, (2021), inklusi (inclusion) adalah suatu tindakan yang menjadikan seseorang akan merasa terlibat dari suatu kelompok yang membuat mereka merasa dihargai serta memberikan kesempatan dan hak yang setara. Inklusi dapat disimpulkan sebagai usaha menciptakan lingkungan di mana setiap orang merasa dihargai, diakui, dan mempunyai kesempatan yang sama untuk berkontribusi tanpa memandang latar belakang mereka.

Menurut Rizky & Sadida, (2019), kesejahteraan karyawan adalah kondisi subjektif yang mencerminkan keadaan seorang karyawan di lingkungan kerja mereka. Menurut Triany et al., (2023), kesejahteraan karyawan merujuk pada kondisi baik, baik secara materi maupun non-materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka dan mendukung peningkatan produktivitas kerja,

Ashari et al., (2020) menyatakan bahwa pokok dari kualitas kerja adalah hasil yang dapat diukur dari efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya

manusia atau sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Peningkatan kualitas kerja adalah upaya terorganisir untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan dan memberi karyawan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses kerja mereka dan memberikan kontribusi mereka untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan kepuasan, motivasi, dan komitmen karyawan.

Kerangka Pemikiran



H1: Keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan pada PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk

H2: Inklusi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk

H3: Keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk

H4: Inklusi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk

H5: Peningkatan kualitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk

H6: Peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi keberagaman karyawan PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk

H7: Peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi inklusi karyawan PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab akibat antara variabel yang akan diteliti. Variabel independen dalam penelitian ini adalah keberagaman (X1) dan inklusi (X2), variabel dependen adalah kesejahteraan karyawan (Y), dan peningkatan kualitas kerja (Z) sebagai variabel intervensi. Metode ini digunakan untuk menguji bagaimana keterkaitan keberagaman dan inklusi terhadap kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kualitas kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tapian Nadeggan Langga Payung Mill Smart-Tbk yang terdiri dari keseluruhan bidang pekerjaan yaitu departemen proses, kantor, workshop, dan laboratorium yang berjumlah 110 orang karyawan. Sampel diambil dengan menggunakan rumus slovin dengan nilai error 5 % dan didapat jumlah responden adalah 86 responden.

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Dimensi	Indikator	Item
Keberagaman (X1)	Keberagaman adalah representasi dari variasi manusia yang membuat setiap orang unik. Jenis	Jenis Kelamin	1. Jumlah Laki-laki/Perempuan 2. Program Berbasis Gender 3. Kesempatan yang Sama	1-3

	kelamin, usia, suku, latar belakang pendidikan, agama, adalah beberapa contoh dari berbagai aspek keberagaman Lucas, (2020)	Usia	1.Perbedaan Usia 2.Jabatan untuk Kaum Muda 3.Pendamping Program	1-3
		Suku	1.Tenaga Kerja Multikultural 2.Latar Belakang Etnis 3.Inklusi Etnis	1-3
		Latar Belakang Pendidikan	1.Tingkat Pendidikan 2.Tingkat Pengalaman Teknis 3.Penerapan Keterampilan <i>soft skill</i>	1-3
		Agama	1. <i>Proses Pengambilan Keputusan & Pemecahan Masalah</i> 2.Kesempatan yang Sama	1-2
Inklusi (X2)	Inklusi (<i>Inclusion</i>) adalah suatu tindakan yang menjadikan seseorang akan merasa terlibat dari suatu kelompok yang membuat mereka merasa dihargai serta memberikan kesempatan dan hak yang setara Pricewaterhousecoopers & Adediran, (2021)	Keterwakilan	1.Keberagaman latar belakang karyawan memberikan nilai positif 2.Proporsi karyawan dari berbagai latar belakang	2
		Keterlibatan Karyawan	1.Partisipasi karyawan dalam kegiatan dan program 2.Karyawan dari berbagai latar belakang merasa didengar dan dihargai.	2
		Akses terhadap Peluang	1.Kesempatan promosi 2.Kesempatan pelatihan dan mengembangkan karir	2
		Kepuasan Kerja	1.Kepuasan terhadap lingkungan kerja 2.Kebijakan Inklusi	2
		Budaya Organisasi	1.Penerimaan terhadap perbedaan latar belakang dan kepribadian. 2.Persepsi budaya inklusi dalam perusahaan.	2
Kesejahteraan Karyawan (Y)	Kesejahteraan karyawan merupakan imbalan atau insentif yang diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik di perusahaan, terlepas dari jenis pekerjaannya Hidayat & Sungkono, (2023)	Rasa Aman (<i>security</i>)	1.Keamanan Finansial 2.Kepastian Kerja	1-2
		Kesejahteraan (<i>welfare</i>)	1.Gaji dan bonus yang memadai 2.Tunjangan kesehatan dan sosial 3.Fasilitas	1-3

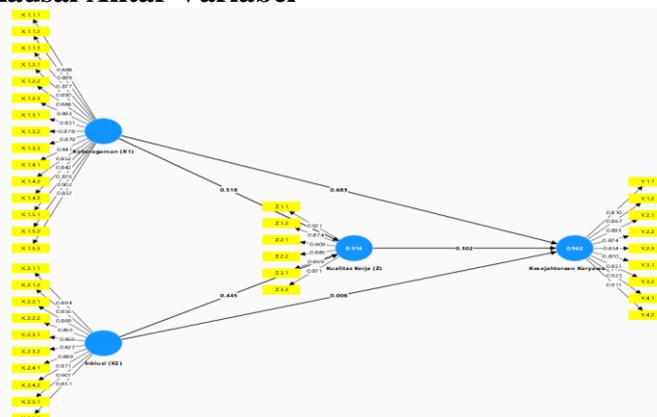
		Kebebasan (<i>freedom</i>)	1.Kebebasan berekspresi di tempat kerja 2.Terlibat dalam pengambilan keputusan	1-2
		Jati Diri (<i>identity</i>)	1.Kebanggaan menjadi bagian dari Perusahaan 2.Kesesuaian individu dengan budaya perusahaan	1-2
Peningkatan Kualitas Kerja (Z)	Kualitas kerja adalah sejauh mana individu merasa puas, termotivasi, terlibat, dan memiliki komitmen terhadap pekerjaan mereka Ristanti & Dihan, (2017)	Keterampilan (<i>skill</i>)	1.Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan 2.Kepatuhan pada tenggat waktu	1-2
		Kemampuan	1.Loyalitas dan tanggung jawab karyawan 2.Disiplin dan kerjasama	1-2
		Hasil kerja optimal	1.Pencapaian target kerja 2.Kualitas output pekerjaan	1-2

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini mencakup aspek jenis kelamin, usia dan lama bekerja. Berdasarkan hasil analisis, sebagian besar responden adalah berjenis kelamin laki-laki karena jenis pekerjaan produksi kelapa sawit, maka perusahaan menginginkan karyawan laki-laki dibanding perempuan. Karyawan Perempuan pada umumnya berada di departemen kantor atau di bagian administrasi. Usia karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki rentang usia 45-55 tahun, dimana usia tersebut sejalan dengan masa kerja yang cukup lama sehingga rata-rata karyawan yang berkerja adalah karyawan yang memiliki keahlian dan pengalaman dalam bekerja. Informasi ini dapat memberikan wawasan yang lebih jelas dalam menganalisis tren dan pola karakteristik responden dalam penelitian yang dilakukan.

Model Hubungan Kausal Antar Variabel



Uji Reliabilitas dan Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas dan Nilai AVE

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho a)	Composite reliability (rho c)	Average variance extracted (AVE)
Keberagaman (X1)	0.978	0.978	0.980	0.765
Inklusi (X2)	0.964	0.964	0.969	0.755
Kesejahteraan Karyawan (Y)	0.961	0.962	0.967	0.763
Kualitas Kerja (Z)	0.947	0.948	0.957	0.790

Berdasarkan Tabel diatas diperoleh nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha yang menunjukkan reliabilitas yang baik, dengan nilai masing-masing variabel di atas 0,70. Temuan ini mengindikasikan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan dalam penelitian sangat tinggi. Oleh karena itu, semua konstruk atau variabel dalam penelitian ini dapat dianggap baik dan pernyataan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel memiliki reliabilitas yang tinggi.

Inner Model

Tabel 3. Hasil Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kesejahteraan Karyawan (Y)	0.962	0.960
Kualitas Kerja (Z)	0.914	0.911

Dapat dilihat bahwa nilai R-Square untuk variabel kesejahteraan karyawan adalah 0.962. Hal ini mengidentifikasi bahwa variabel keberagaman dan inklusi mampu menjelaskan sebesar 96,2 persen variabel kesejahteraan karyawan, temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh keberagaman dan inklusi terhadap kesejahteraan karyawan tergolong kuat. Pada variabel kualitas kerja memiliki nilai 0.914, hal ini mengidentifikasi bahwa variabel keberagaman dan inklusi mampu menjelaskan variabel kualitas kerja sebesar 91,4 persen, dengan demikian pengaruh variabel keberagaman dan inklusi terhadap kualitas kerja dapat dikategorikan kuat.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis (bootstrapping) ini akan menganalisis apakah antara variabel independen terhadap variabel dependen terdapat pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat path coefficients yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Signifikansi parameter akan memberikan informasi tentang hubungan antar variabel penelitian. Batas penolakan dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu probabilitas 0,05. Terdapat dua hubungan pada uji hipotesis, yang pertama hubungan langsung dan hubungan tidak langsung.

Tabel 4. Uji Hipotesis Bootstrapping

Matriks	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Keberagaman (X1) -> Kesejahteraan Karyawan (Y)	0.683	0.680	0.104	6.578	0.000

Inklusi (X2) - > Kesejahteraan Karyawan (Y)	0.006	0.001	0.080	0.073	0.942
Keberagaman (X1) -> Kualitas Kerja (Z)	0.518	0.517	0.133	3.898	0.000
Inklusi (X2) - > Kualitas Kerja (Z)	0.445	0.446	0.134	3.311	0.001
Kualitas Kerja (Z) -> Kesejahteraan Karyawan (Y)	0.302	0.310	0.081	3.736	0.000

H1: Keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.683 yang menunjukkan nilai positif. Nilai P-Value yang membentuk pengaruh keberagaman terhadap kesejahteraan adalah 0.000, ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 6.578. Hal ini sesuai dengan aturan umum yang menentukan bahwa P-Value < 0,05 dan T-Statistic > 1,96 Ghazali, (2015), maka dapat dinyatakan bahwa keberagaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, hal ini berarti hipotesis 1 yang berbunyi Keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan diterima.

H2: Inklusi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.006 yang menunjukkan nilai positif. Nilai P-Value yang membentuk pengaruh keberagaman terhadap kesejahteraan adalah 0.942, ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 0.073. Namun, hasil ini tidak sesuai dengan aturan umum yang menentukan bahwa P-Value < 0,05 dan T-Statistic > 1,96 Ghazali, (2015), maka dapat dinyatakan bahwa inklusi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, hal ini berarti hipotesis 2 yang berbunyi inklusi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan ditolak.

H3: Keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.518 yang menunjukkan nilai positif. Nilai P-Value yang membentuk pengaruh keberagaman terhadap kesejahteraan adalah 0.000, ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 3.898. Hal ini sesuai dengan aturan umum yang menentukan bahwa P-Value < 0,05 dan T-Statistic > 1,96 Ghazali, (2015), maka dapat dinyatakan bahwa keberagaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, hal ini berarti hipotesis 3 yang berbunyi keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan diterima.

H4: Inklusi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.445 yang menunjukkan nilai positif. Nilai P-Value yang membentuk

pengaruh keberagaman terhadap kesejahteraan adalah 0.001, ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 3.311. Hal ini sesuai dengan aturan umum yang menentukan bahwa P-Value < 0,05 dan T-Statistic > 1,96 Ghazali, (2015), maka dapat dinyatakan bahwa keberagaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, hal ini berarti hipotesis 4 yang berbunyi inklusi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan diterima.

H5: Peningkatan kualitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.302 yang menunjukkan nilai positif. Nilai P-Value yang membentuk pengaruh keberagaman terhadap kesejahteraan adalah 0.000, ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 3.736. Hal ini sesuai dengan aturan umum yang menentukan bahwa P-Value < 0,05 dan T-Statistic > 1,96 Ghazali, (2015), maka dapat dinyatakan bahwa keberagaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, hal ini berarti hipotesis 5 yang berbunyi peningkatan kualitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan diterima.

Tabel 5. Uji Hipotesis Specific Indirect Effects

Matriks	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Keberagaman (X1) -> Kualitas Kerja (Z) -> Kesejahteraan Karyawan (Y)	0.157	0.160	0.057	2.730	0.006
Inklusi (X2) -> Kualitas Kerja (Z) -> Kesejahteraan Karyawan (Y)	0.135	0.139	0.058	2.308	0.021

H6: Peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi keberagaman karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.157 yang menunjukkan nilai positif. Nilai P-Value yang membentuk pengaruh keberagaman terhadap kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kualitas kerja adalah 0.006, ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 2.730. Hal ini sesuai dengan aturan umum yang menentukan bahwa P-value < 0,05 dan T-Statistic > 1,96 Ghazali, (2015), maka dapat dinyatakan bahwa peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi keberagaman karyawan. Hal ini berarti hipotesis 6 yang berbunyi peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi keberagaman karyawan diterima.

H7: Peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi inklusi karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.135 yang menunjukkan nilai positif. Nilai P-Value yang membentuk pengaruh inklusi terhadap kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kualitas kerja adalah 0.021, ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 2.308. Hal ini sesuai dengan aturan umum yang menentukan bahwa P-value < 0,05 dan T-Statistic > 1,96 Ghazali, (2015), maka dapat dinyatakan bahwa peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi inklusi karyawan. Hal ini berarti hipotesis 7 yang berbunyi peningkatan kualitas kerja mampu dalam memediasi inklusi karyawan diterima.

KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh keberagaman dan inklusi terhadap kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kualitas kerja di PT. Tapian Nadengan Langga Payung Mill Smart-Tbk. Penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk analisis data. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab

sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gambaran keberagaman pada PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk berada pada kategori tinggi. Indikator yang telah diuji terhadap 86 responden pada PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk menunjukkan bahwa secara keseluruhan keberagaman yang ada sudah tinggi. Gambaran inklusi pada PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk berada pada kategori tinggi.
2. Keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.
3. Inklusi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.
4. Keberagaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.
5. Inklusi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.
6. Peningkatan kualitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.
7. Peningkatan kualitas kerja mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi keberagaman karyawan PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.
8. Peningkatan kualitas kerja mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi inklusi karyawan PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk.

Saran

1. Pada Keberagaman karyawan di PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk, perusahaan maupun karyawan perlu memastikan bahwa keberagaman yang ada tidak hanya sebatas perbedaan latar belakang karyawan, tetapi juga dikelola secara efektif agar memberikan dampak positif terhadap lingkungan kerja.
2. Pada Inklusi karyawan di PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk, perusahaan harus memastikan bahwa inklusi tidak hanya sebatas kebijakan, tetapi juga benar-benar diterapkan dalam lingkungan kerja sehari-hari, misalnya dengan menciptakan budaya kerja yang menghargai perbedaan.
3. Pada Kesejahteraan Karyawan di PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk, perusahaan perlu memastikan bahwa kesejahteraan karyawan tidak hanya dilihat dari aspek finansial, tetapi juga mencakup kesejahteraan psikologis dan sosial, seperti rasa aman dalam bekerja dan adanya dukungan dari rekan kerja serta atasan.
4. Pada Peningkatan Kualitas Kerja Karyawan di PT. Tapian Nadenggan Langga Payung Mill Smart-Tbk, perusahaan dapat menyediakan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, sehingga mereka lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan.
5. Adanya keterbatasan waktu dalam penelitian ini, hanya menggunakan 1 variabel dependen, 1 variabel intervening, dan populasi yang digunakan hanya 86 orang. Penelitian selanjutnya, hendaknya variabel ditambah dengan variabel lain supaya hasil penelitian ini dapat dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashari, N. syawal, Rahmat, M. R., & Jabbar, A. (2020). Kinerja Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Wala Kecamatan Maritengngae Kabupaten Sidenreng Rappang. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 8(3), 184–189. <https://doi.org/10.55678/prj.v8i3.295>
- Ghozali, I. dan H. L. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program*

Smart PLS 3.0. Universitas Diponegoro Semarang.

- Hidayat, T., & Sungkono. (2023). Pengaruh Kesejahteraan Dan Semangat Kerja Pada Karyawan Pt Karya Asri Mandiri. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEKOMBIS)*, 2(3), 220–228.
<https://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jekombis/article/view/1952%0Ahttps://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jekombis/article/download/1952/1944>
- Lucas, L. S. (2020). Workforce Diversity and Employee Performance in the Constitutional Commissions of Kenya. *The Strategic Journal of Business & Change Management*.
- Pricewaterhousecoopers, A. A., & Adediran, A. (2021). DIVERSITY, EQUITY, AND INCLUSION: Practices and Impacts. March. <https://www.researchgate.net/publication/358734910>
- Ristanti, A. J., & Dihan, F. N. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pertamina Persero Ru Iv Cilacap. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 5(1), 53. <https://doi.org/10.25273/jap.v5i1.1187>
- Rizky, T. R., & Sadida, N. (2019). Hubungan antara Job Insecurity dan Employee Well Being pada Karyawan yang Bekerja di Perusahaan yang Menerapkan PHK di DKI Jakarta. *Jurnal EMPATI*, 8(1), 329–335. <https://doi.org/10.14710/empati.2019.23651>
- Triany, C. C. A., Sutrisno, S., & ... (2023). Pengaruh Kualitas SDM dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Innovative: Journal Of ...*, 3, 8104–8116. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/5837>
- Wirakusuma, Z. A., Mahardhani, A. J., Cahyono, H., Asmaroini, A. P., & Hatmoko, D. (2023). Global Diversity Character Development Strategy at the Center for Indonesian Citizenship Education Klang Malaysia. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(4), 5234–5242. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i4.3510>