

BAB 5

KESIMPULAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai kesimpulan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada bab sebelumnya. Beberapa hal yang akan dibahas yakni kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran yang untuk mengatasi keterbatasan dalam penelitian ini.

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara *inclusive leadership* dan *procedural justice* terhadap *work engagement*. Penelitian ini dilakukan berdasarkan data responden dari organisasi Lingkar Organik dengan jumlah sampel sebanyak 30 sampel. Berikut merupakan kesimpulan dari penelitian ini:

1. *Inclusive leadership* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perhatian organisasi terhadap *inclusive leadership* akan mempengaruhi *work engagement* pada karyawan Lingkar Organik.
2. *Procedural justice* tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa *procedural justice* bukan faktor utama yang dapat mempengaruhi *work engagement* pada karyawan Lingkar Organik.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan data yang diperoleh pada penelitian ini, variabel *inclusive leadership* masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan tetap Lingkar Organik merasa bahwa *inclusive leadership* mampu menerapkan keterbukaan, ketersediaan, dan aksesibilitas terhadap karyawan di lingkungan kerja. Organisasi diharapkan untuk tetap memperhatikan dan memantau dalam penerapan gaya kepemimpinan yang digunakan saat ini. Pelatihan *inclusive leadership* terhadap pemimpin merupakan sebuah solusi yang dapat digunakan oleh organisasi dalam mengarahkan pemimpin untuk memahami serta mengembangkan *inclusive leadership*. Hal tersebut dilakukan untuk membantu pemimpin dalam menerapkan *inclusive leadership* terhadap karyawan yang memiliki karakteristik berbeda.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel *work engagement* termasuk dalam kategori tinggi. Karyawan tetap Lingkar Organik merasa bangga, antusias, dan bersemangat dalam bekerja. Hal tersebut harus selalu diperhatikan oleh organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan *work engagement* karyawan. Organisasi dapat memfasilitasi dan mendorong berbagai pengetahuan dan perilaku kerja yang inovatif, seperti menggunakan sebuah platform yang digunakan untuk berbagi pengetahuan baik dari atasan maupun sesama karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan peneliti dalam hal pengetahuan dan penulisan. Terdapat beberapa kekurangan dan keterbatasan penulis yakni:

1. Keterbatasan objek penelitian yang hanya dilakukan pada satu perusahaan dengan ruang lingkup yang tidak begitu besar. Hal tersebut membuat penelitian ini kurang tepat jika digeneralisasikan pada perusahaan lain baik yang bergerak pada bidang yang sama maupun tidak.
2. Keterbatasan variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan dua variabel independen yakni *inclusive leadership* dan *procedural justice* serta variabel dependen yakni *work engagement*. Sedangkan variabel *work engagement* dapat dipengaruhi oleh variabel independen lainnya.

5.4 Saran

Peneliti akan mengajukan beberapa saran berdasarkan keterbatasan penulisan, hal ini dilakukan agar penelitian selanjutnya tidak menggulangi keterbatasan yang dilakukan penulis. Berikut saran yang diberikan oleh penulis:

1. Penelitian yang dilakukan oleh penulis hanya menggunakan satu perusahaan sebagai sampel. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan objek penelitian yang berbeda untuk melihat apakah terdapat pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

2. Keterbatasan pada variabel penelitian. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat mengembangkan dan menambah jumlah variabel yang mempengaruhi *work engagement* karyawan, sehingga hasil dari penelitian dapat terdefinisi secara lengkap.



DAFTAR PUSTAKA

- Anam, C., Hastuti, T., & Rosyanti, D. M. (2021). *Komponen-komponen Inclusive Leadership pada Sektor Pendidikan dan Organisasi in Society 5.0* (Vol. 10, Issue 2).
- Andani, N. W. R., & Wibawa, I. M. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan *Inklusif* terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Dimediasi oleh *Perceived Organizational Support*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(2), 210. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11.i02.p01>
- Aryaningtyas, A. T., & Suharti, L. (2013). Keterlibatan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepribadian Proaktif dan Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 15(1). <https://doi.org/10.9744/jmk.15.1.23-32>
- Ayu, N. P., & Saraswati, S. (2017). Pengaruh Keadilan Prosedural, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Bakti Saraswati*, 06(02). <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/baktisaraswati/article/view/138/130>
- Bakker, A. B. (2017). *Strategic and Proactive Approaches to Work Engagement*. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67–75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). *Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology*. *Work and Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bao, P., Xiao, Z., Bao, G., & Noorderhaven, N. (2021). *Inclusive Leadership and Employee Work Engagement: A Moderated Mediation Model*. *Baltic Journal of Management*, 17(1), 124–139. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2021-0219>
- Budiarto, Y., & Wardani, R. P. (2005). Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan pada Perusahaan (Studi pada Perusahaan X). <https://www.esaunggul.ac.id/wp-content/uploads/2018/09/UEU-Journal4969YohanesBudiartoRaniPuspitaWardani.pdf>
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety*. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260. <https://doi.org/10.1080/10400419.2010.504654>

- Cenkci, A. T., Bircan, T., & Zimmerman, J. (2020). *Inclusive Leadership and Work Engagement: The Mediating Role of Procedural Justice*. *Management Research Review*, 44(1), 158–180. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0146>
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Park, B. il. (2015). *Inclusive Leadership and Work Engagement: Mediating Roles of Affective Organizational Commitment and Creativity*. *Social Behavior and Personality*, 43(6), 931–944. <https://doi.org/10.2224/sbp.2015.43.6.931>
- Costa, P. L., Passos, A. M., & Bakker, A. B. (2014). *Team Work Engagement: A Model of Emergence*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 414–436. <https://doi.org/10.1111/joop.12057>
- Eldor, L. (2016). *Work Engagement: Toward a General Theoretical Enriching Model*. *Human Resource Development Review*, 15(3), 317–339. <https://doi.org/10.1177/1534484316655666>
- Faiz, P. M. (2009). Teori Keadilan John Rawls (*John Rawls' Theory of Justice*). *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2847573>
- Ghozali, H. I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9.
- Harefa, O. N. (2020). Ketika Keadilan Bertemu Dengan Kasih: Sebuah Studi Perbandingan Antara Teori Keadilan Menurut John Rawls dan Reinhold Niebuhr. *SUNDERMANN: Jurnal Ilmiah Teologi, Pendidikan, Sains, Humaniora Dan Kebudayaan*, 13(1), 39–47. <https://doi.org/10.36588/sundermann.v13i1.31>
- Hidayah, S., & Haryani. (2013). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan BMT Hudatama Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 20. <http://ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/JEMA/article/view/8/8>
- Hollander, E. P. (2009). *Inclusive Leadership the Essential Leader-Follower Relationship*.
- Kim, W., & Park, J. (2017). *Examining Structural Relationships Between Work Engagement, Organizational Procedural Justice, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior for Sustainable Organizations*. *Sustainability (Switzerland)*, 9(2). <https://doi.org/10.3390/su9020205>
- Kristiana, I. F., Fajrianti, & Purwono, U. (2018). Analisis Rasch dalam *Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9)* Versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 204–217.
- Leventhal, G. S. (1980). *Social Exchange Theory*. John Wiley.

- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1998). *The Social Psychology of Procedural Justice, Critical Issue in Social Justice*. https://doi.org/Doi.org/10.1007/978-1-4899-2115-4_
- Mansoor, A., Farrukh, M., Wu, Y., & Abdul Wahab, S. (2021). *Does Inclusive Leadership Incite Innovative Work Behavior*. *Human Systems Management*, 40(1), 93–102. <https://doi.org/10.3233/HSM-200972>
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). *Making it Safe: The Effects of Leader Inclusiveness and Professional Status on Psychological Safety and Improvement Efforts in Health Care Teams*. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966. <https://doi.org/10.1002/job.413>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). *Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational*. In *Source: The Academy of Management Journal* (Vol. 36, Issue 3).
- Palupi, M., Tjahjono, H. K., & Nuri, R. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif Karir dan Keadilan Prosedural Karir terhadap Perilaku Retaliasi Karyawan Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dengan Kepuasan Karir sebagai Variabel Pemediasian. *Jurnal Universitas Paramadina*, 1.
- Patras, Y. E. (2017). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dosen. 1, 8–14. <http://journal.unpak.ac.id/index.php/pedagonal>
- Perry, E. L., Block, C. J., & Noumair, D. A. (2020). *Leading in: Inclusive Leadership, Inclusive Climates and Sexual Harassment*. *Equality, Diversity and Inclusion*, 40(4), 430–447. <https://doi.org/10.1108/EDI-04-2019-0120>
- Qi, L., Liu, B., Wei, X., & Hu, Y. (2019). *Impact of Inclusive Leadership on Employee Innovative Behavior: Perceived Organizational Support as a Mediator*. *PLoS ONE*, 14(2). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212091>
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2017). *Inclusive Leadership: Realizing Positive Outcomes Through Belongingness and Being Valued for Uniqueness*. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.002>
- Reeve, C. L., & Smith, C. S. (2001). *Refining Lodahl and Kejner's Job Involvement Scale with a Convergent Evidence Approach: Applying Multiple Methods to Multiple Samples*. *Organizational Research Methods*, 4(2), 91–111. <https://doi.org/10.1177/109442810142001>

- Rodlotul Chasanah, I., Sumber Daya Manusia, B., Perkreditan Rakyat MAA Ungaran, B., & Perkreditan Rakyat, B. (2016). Intuisi Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi di PT. SAI *Apparel Industries* Semarang. *JURNAL ILMIAH PSIKOLOGI*, 8(3). <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/INTUISI>
- Rusdiana, M., Karnati, N., & Abdullah, T. (2021). *The Effect of Procedural Justice, Trust and Organization Commitment on Organization Behavior Citizenship of Private Senior High School Teacher in Bekasi District*. *Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(4).
- Ryan, J. (2006). *Inclusive Leadership and Social Justice for Schools*. *Leadership and Policy in Schools*, 5(1), 3–17. <https://doi.org/10.1080/15700760500483995>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). *The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study*. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. www.wileypluslearningspace.com
- Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja dengan Pemeditasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3103–3132.
- Simanjuntak, N., & Rahardja, E. (2013). Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Pada Pt. Njonja Meneer Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 2(3), 1–10. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom>
- Suhartatik, A., Junaedi, C. M., & Novianti, P. M. (2020). *The Impact Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Employee Engagement and Job Satisfaction on Turnover Intention*. *Research in Management and Accounting*, 3(2), 63–73. <https://doi.org/10.33508/rima.v3i2.3050>
- Van De Ven, A. H. (1986). *Central Problems in the Management of Innovation*. In *Source: Management Science* (Vol. 32, Issue 5).
- Van Knippenberg, D., & Van Ginkel, W. P. (2021). *A Diversity Mindset Perspective on Inclusive Leadership*. *Group and Organization Management*, 47(4), 779–797. <https://doi.org/10.1177/1059601121997229>