

Peran Strategis Kepemimpinan Dalam Mengintegrasikan Keberagaman dan Praktik Inklusif

Herniwati Zalukhu^{1*}, Eliyunus Waruwu², Forman Halawa³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Indonesia
Email: ^{1*}zalukhuherniwati@gmail.com, ²eliyunuswaruwu@unias.ac.id, ³halawaforman07@gmail.com

Abstrak - Keberagaman dan praktik inklusif menjadi isu strategis dalam pengelolaan organisasi di era globalisasi yang ditandai dengan perbedaan latar belakang individu, baik dari segi budaya, sosial, gender, maupun kemampuan. Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil, terbuka, dan saling menghargai. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran strategis kepemimpinan dalam mengintegrasikan keberagaman serta menerapkan praktik inklusif di dalam organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi literatur terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inklusif mampu membangun budaya organisasi yang menghargai perbedaan, meningkatkan rasa keadilan bagi seluruh anggota, memperkuat kerja sama tim, serta berdampak positif terhadap kinerja individu dan organisasi. Selain itu, pemimpin yang memiliki sensitivitas terhadap keberagaman lebih efektif dalam mengelola konflik serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam pengembangan kepemimpinan yang berorientasi pada keberagaman dan inklusivitas di lingkungan organisasi.

Kata Kunci: Keberagaman; Inklusivitas; Budaya Organisasi; Kinerja Organisasi.

Abstract - Diversity and inclusive practices have become strategic issues in organizational management in the era of globalization, which is characterized by differences in individual backgrounds, including cultural, social, gender, and abilities. In this context, leadership plays a vital role in creating a fair, open, and respectful work environment. This study aims to examine the strategic role of leadership in integrating diversity and implementing inclusive practices within organizations. The research method used is a qualitative approach through a literature review of various relevant scientific sources. The results indicate that inclusive leadership is able to build an organizational culture that respects differences, enhance perceptions of fairness among members, strengthen teamwork, and positively affect both individual and organizational performance. Furthermore, leaders who are sensitive to diversity are more effective in managing conflicts and fostering harmonious working relationships. This study is expected to provide both conceptual and practical contributions to the development of leadership oriented toward diversity and inclusiveness in organizational settings.

Keywords: Leadership; Diversity; Inclusiveness; Organizational Culture; Organizational Performance.

Diajukan: 01-08-2025; **Direvisi:** 11-08-2025; **Diterima:** 21-08-2025; **Diterbitkan:** 30-08-2025.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi di era globalisasi telah membawa perubahan yang sangat signifikan dalam cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Perbedaan latar belakang individu seperti budaya, suku, agama, gender, usia, tingkat pendidikan, hingga kemampuan fisik dan intelektual menjadi suatu keniscayaan yang tidak dapat dihindari. Keberagaman (diversity) tidak lagi dipandang sebagai sekadar perbedaan, melainkan telah berkembang menjadi potensi strategis apabila dikelola secara tepat. Namun, keberagaman juga berpotensi menimbulkan konflik, kesenjangan, diskriminasi, dan ketidakadilan jika tidak disertai dengan praktik inklusif yang baik dalam organisasi [1].

Praktik inklusif (inclusion) merupakan pendekatan yang menekankan pada penerimaan, keterlibatan, dan perlakuan adil terhadap seluruh anggota organisasi tanpa membedakan latar belakang mereka. Inklusi tidak hanya berarti mengakui adanya perbedaan, tetapi juga memastikan bahwa setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi, berkembang, dan berkontribusi dalam organisasi [2]. Oleh karena itu, keberagaman dan inklusivitas merupakan dua konsep yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam membangun organisasi yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu membentuk budaya organisasi, nilai-nilai kerja, serta perilaku anggota organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan sangat memengaruhi bagaimana keberagaman dikelola dan sejauh mana praktik inklusif dapat dijalankan secara efektif [3]. Kepemimpinan yang tidak sensitif terhadap perbedaan berpotensi memperbesar kesenjangan sosial di lingkungan kerja, sementara kepemimpinan yang inklusif mampu menciptakan iklim kerja yang aman, adil, dan saling menghargai.

Seiring dengan meningkatnya perhatian global terhadap isu Diversity, Equity, and Inclusion (DEI), konsep kepemimpinan inklusif (inclusive leadership) semakin mendapat sorotan dalam berbagai penelitian. Kepemimpinan

inklusif merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, penghargaan terhadap perbedaan, keadilan dalam pengambilan keputusan, serta pemberdayaan anggota organisasi [4]. Pemimpin inklusif tidak hanya menerima keberagaman sebagai realitas, tetapi secara aktif mendorong partisipasi seluruh anggota tanpa diskriminasi. Hal ini diyakini dapat meningkatkan rasa memiliki (sense of belonging), kepercayaan, serta keterlibatan kerja karyawan.

Berbagai studi menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja individu dan organisasi. Lingkungan kerja yang inklusif mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi [5]. Selain itu, organisasi yang menghargai keberagaman dan menerapkan praktik inklusif cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, inovatif, serta mampu bersaing secara berkelanjutan di tengah dinamika global [6]. Dengan demikian, peran kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam mengintegrasikan keberagaman dan praktik inklusif secara nyata dalam kehidupan organisasi.

Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua organisasi mampu mengelola keberagaman secara optimal. Masih ditemukan berbagai bentuk diskriminasi, bias, serta ketimpangan kesempatan, baik secara terselubung maupun terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan saja tidak cukup, tetapi dibutuhkan komitmen dan peran aktif pemimpin dalam menerapkan nilai-nilai inklusivitas dalam setiap aspek organisasi [7]. Pemimpin dituntut untuk memiliki sensitivitas sosial, kecerdasan emosional, serta kemampuan komunikasi yang baik dalam merangkul perbedaan yang ada.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara kepemimpinan dengan keberagaman dan inklusivitas. Penelitian [8] menemukan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan keterlibatan kerja karyawan. Penelitian lain [9] menunjukkan bahwa manajemen keberagaman yang didukung oleh peran aktif pemimpin mampu meningkatkan kinerja tim dan mengurangi konflik kerja. Sementara itu, studi [10] mengungkapkan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan inklusif secara konsisten cenderung memiliki tingkat loyalitas dan kepuasan karyawan yang tinggi. Namun demikian, masih terdapat celah penelitian (research gap) terkait bagaimana peran strategis kepemimpinan secara komprehensif dalam mengintegrasikan keberagaman dengan praktik inklusif sebagai satu kesatuan yang utuh.

Selain itu, sebagian penelitian masih berfokus pada pengaruh keberagaman dan inklusivitas terhadap kinerja organisasi, tetapi belum secara mendalam mengkaji peran kepemimpinan sebagai penggerak utama integrasi kedua konsep tersebut. Padahal, keberhasilan implementasi keberagaman dan inklusivitas sangat bergantung pada bagaimana pemimpin merancang strategi, membangun budaya, serta memberikan keteladanan dalam menjalankan nilai-nilai tersebut [11]. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai peran strategis kepemimpinan dalam mengintegrasikan keberagaman dan praktik inklusif dalam organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya untuk mengkaji secara konseptual peran strategis kepemimpinan dalam mengintegrasikan keberagaman dan praktik inklusif di lingkungan organisasi. Penelitian ini penting dilakukan mengingat semakin kompleksnya tantangan organisasi modern yang menuntut pemimpin untuk tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada aspek kemanusiaan, keadilan, dan keberlanjutan. Dengan kepemimpinan yang tepat, keberagaman tidak lagi menjadi sumber perpecahan, melainkan menjadi kekuatan yang mendorong kemajuan organisasi.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis peran kepemimpinan dalam mengelola keberagaman di dalam organisasi, (2) mengkaji bagaimana kepemimpinan dapat menerapkan praktik inklusif secara efektif, serta (3) menjelaskan kontribusi kepemimpinan inklusif terhadap penguatan budaya organisasi dan peningkatan kinerja. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pentingnya peran kepemimpinan dalam menciptakan organisasi yang beragam, adil, dan inklusif.

2. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam peran strategis kepemimpinan dalam mengintegrasikan keberagaman dan praktik inklusif di dalam organisasi. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji konsep, teori, serta temuan-temuan empiris dari berbagai sumber ilmiah yang relevan sehingga dapat disusun kerangka pemahaman yang komprehensif mengenai topik yang diteliti.

Studi literatur dilakukan dengan menelaah berbagai jurnal nasional dan internasional, prosiding ilmiah, laporan penelitian, serta buku referensi yang berkaitan dengan kepemimpinan, keberagaman (diversity), inklusivitas (inclusion), dan kinerja organisasi. Literatur yang digunakan difokuskan pada publikasi lima tahun terakhir agar kajian yang dilakukan tetap relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan praktik organisasi modern. Metode ini dianggap tepat untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel, membandingkan hasil penelitian sebelumnya, serta menemukan celah penelitian (research gap) yang menjadi dasar dalam pembahasan.

2.1 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian dalam studi ini disusun secara sistematis agar proses penelitian berjalan secara terarah dan menghasilkan temuan yang valid. Adapun tahapan penelitian yang dilakukan meliputi beberapa langkah sebagai berikut:

1. **Identifikasi Masalah Penelitian**
Tahap awal penelitian dimulai dengan mengidentifikasi permasalahan yang relevan dengan isu kepemimpinan, keberagaman, dan praktik inklusif dalam organisasi. Identifikasi masalah dilakukan melalui pengamatan terhadap fenomena yang terjadi di dunia kerja, serta penelusuran awal terhadap berbagai publikasi ilmiah yang membahas isu keberagaman dan inklusivitas. Dari tahap ini, dirumuskan fokus penelitian yaitu peran strategis kepemimpinan dalam mengintegrasikan keberagaman dan praktik inklusif.
2. **Pengumpulan Data dan Sumber Literatur**
Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan berbagai sumber referensi yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data diperoleh dari database jurnal ilmiah seperti Google Scholar, DOAJ, ScienceDirect, dan portal jurnal nasional. Literatur yang dikumpulkan meliputi jurnal ilmiah, prosiding, laporan penelitian, serta buku referensi pendukung yang membahas kepemimpinan inklusif, manajemen keberagaman, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi.
3. **Seleksi dan Klasifikasi Literatur**
Setelah data terkumpul, dilakukan proses seleksi untuk memastikan bahwa literatur yang digunakan benar-benar relevan dengan fokus penelitian. Literatur lalu diklasifikasikan berdasarkan tema, seperti: konsep kepemimpinan inklusif, manajemen keberagaman, praktik inklusif di organisasi, serta dampak kepemimpinan inklusif terhadap kinerja dan budaya organisasi.
4. **Analisis Data**
Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis deskriptif-kualitatif. Pada tahap ini, peneliti menelaah isi dari setiap literatur, mengidentifikasi konsep utama, temuan-temuan penting, serta keterkaitan antarvariabel yang dibahas. Hasil analisis kemudian disintesis untuk membentuk pemahaman yang terintegrasi mengenai peran kepemimpinan dalam keberagaman dan inklusivitas.
5. **Penarikan Kesimpulan**
Tahap akhir penelitian adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan. Kesimpulan disusun untuk menjawab tujuan penelitian serta memberikan gambaran mengenai kontribusi kepemimpinan dalam membangun organisasi yang beragam dan inklusif.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi dokumentasi dengan menelusuri berbagai sumber tertulis yang relevan. Data yang dikumpulkan berupa hasil penelitian terdahulu, model konseptual, serta teori-teori yang berkaitan dengan kepemimpinan, keberagaman, dan praktik inklusif. Studi dokumentasi dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang luas, mendalam, serta bersumber dari hasil riset yang telah teruji secara akademis.

Selain itu, peneliti juga menggunakan teknik pencatatan sistematis terhadap setiap sumber yang digunakan, terutama pada bagian yang menjelaskan definisi konsep, faktor-faktor yang memengaruhi keberagaman dan inklusivitas, serta hasil-hasil penelitian yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan inklusif dan kinerja organisasi. Semua data yang diperoleh kemudian disusun secara terstruktur sesuai dengan kebutuhan analisis.

2.3 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif-kualitatif. Analisis ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan dan menginterpretasikan berbagai temuan dari literatur yang telah dikaji. Proses analisis mencakup kegiatan membandingkan hasil penelitian terdahulu, mengidentifikasi persamaan dan perbedaan temuan, serta menarik makna dari setiap temuan terkait peran kepemimpinan dalam mengelola keberagaman dan menerapkan praktik inklusif.

Hasil analisis disajikan dalam bentuk uraian naratif yang sistematis, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keterkaitan antara kepemimpinan, keberagaman, dan inklusivitas dalam organisasi. Pendekatan ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang mendalam serta menjadi dasar yang kuat dalam penyusunan pembahasan dan kesimpulan penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil analisis berdasarkan kajian berbagai referensi ilmiah terkait peran strategis kepemimpinan dalam mengintegrasikan keberagaman dan praktik inklusif di dalam organisasi. Pembahasan difokuskan pada bagaimana kepemimpinan inklusif berfungsi sebagai penggerak utama dalam membentuk budaya organisasi yang menghargai perbedaan, menciptakan keadilan, serta meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara berkelanjutan.

3.1 Peran Kepemimpinan dalam Mengelola Keberagaman

Keberagaman merupakan kondisi di mana individu dalam organisasi memiliki perbedaan latar belakang yang meliputi usia, gender, budaya, etnis, agama, pendidikan, serta kemampuan. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberagaman tidak selalu secara otomatis memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi. Keberagaman dapat menjadi kekuatan apabila dikelola dengan tepat, namun juga dapat menjadi sumber konflik apabila tidak diarahkan dengan baik oleh pemimpin.

Kepemimpinan memainkan peran sentral dalam mengelola keberagaman karena pemimpin memiliki kewenangan dalam menentukan kebijakan, mengatur pembagian peran kerja, serta membentuk perilaku anggota organisasi. Pemimpin yang memiliki kesadaran terhadap pentingnya keberagaman akan lebih terbuka dalam menerima perbedaan, menghargai pendapat anggota tim, serta memberi kesempatan yang setara bagi seluruh individu untuk berkembang. Hal ini menciptakan rasa aman dan kepercayaan di dalam lingkungan kerja.

Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak sensitif terhadap keberagaman berpotensi memunculkan perlakuan yang tidak adil, diskriminasi, ataupun dominasi kelompok tertentu. Kondisi tersebut akan berdampak pada menurunnya motivasi kerja, meningkatnya konflik, serta melemahnya kerja sama tim. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengelolaan keberagaman sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi.

3.2 Kepemimpinan Inklusif sebagai Strategi Integratif

Berdasarkan hasil telaah literatur, kepemimpinan inklusif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, penghargaan terhadap perbedaan, keadilan dalam pengambilan keputusan, serta pemberdayaan seluruh anggota organisasi tanpa diskriminasi. Pemimpin inklusif tidak hanya mengakui keberagaman sebagai realitas, tetapi juga secara aktif menciptakan sistem kerja yang memungkinkan setiap individu untuk berpartisipasi secara optimal.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif mampu memperkuat rasa memiliki (sense of belonging) bagi karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan dilibatkan, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif berfungsi sebagai strategi yang mengintegrasikan keberagaman dengan praktik kerja yang adil dan partisipatif.

Dalam praktiknya, kepemimpinan inklusif ditunjukkan melalui komunikasi yang terbuka, penerimaan terhadap perbedaan pendapat, serta kebijakan yang menjunjung tinggi keadilan. Pemimpin yang inklusif juga bersikap adil dalam memberikan penilaian kinerja, promosi jabatan, serta pembagian beban kerja. Hal ini memperkuat persepsi keadilan organisasi yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

3.3 Praktik Inklusif dalam Lingkungan Organisasi

Praktik inklusif merupakan bentuk nyata dari penerapan nilai-nilai keberagaman dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Berdasarkan hasil kajian, praktik inklusif mencakup berbagai aspek, antara lain: keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, perlakuan yang adil, kesempatan yang setara, serta lingkungan kerja yang bebas dari diskriminasi.

Organisasi yang menerapkan praktik inklusif cenderung memiliki budaya kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif. Karyawan tidak merasa terpinggirkan karena perbedaan latar belakang, melainkan justru didorong untuk berkontribusi sesuai dengan potensi yang dimiliki. Hal ini memperkuat kerja sama tim karena setiap anggota merasa memiliki peran yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

Hasil studi juga menunjukkan bahwa praktik inklusif mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Lingkungan kerja yang inklusif memberikan rasa aman secara emosional, mengurangi tekanan kerja akibat diskriminasi, serta meningkatkan kepercayaan diri karyawan. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

3.4 Dampak Kepemimpinan Inklusif terhadap Kinerja Organisasi

Salah satu temuan penting dari kajian literatur adalah adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan inklusif dengan kinerja organisasi. Pemimpin yang mampu mengintegrasikan keberagaman dengan praktik inklusif secara efektif terbukti dapat meningkatkan keterlibatan kerja (work engagement), kepuasan kerja, serta kinerja karyawan.

Kepemimpinan inklusif mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab karena mereka merasa dihargai dan dipercaya. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih

tinggi dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif bukan hanya berdampak pada kenyamanan kerja, tetapi juga pada pencapaian target dan tujuan organisasi.

Selain itu, kepemimpinan inklusif juga berperan dalam mendorong inovasi. Keberagaman ide dan perspektif yang dikelola secara inklusif akan menghasilkan solusi yang lebih kreatif dan adaptif terhadap perubahan. Organisasi yang dipimpin secara inklusif lebih mampu menghadapi tantangan global yang dinamis karena memiliki sumber daya manusia yang siap berkolaborasi dan berinovasi.

3.5 Kepemimpinan Inklusif dalam Membangun Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan perilaku yang berkembang dalam lingkungan kerja. Kepemimpinan memiliki peran utama dalam membentuk budaya organisasi, termasuk budaya yang menghargai keberagaman dan menjunjung tinggi inklusivitas. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemimpin yang memberi teladan dalam bersikap adil, terbuka, dan menghargai perbedaan akan secara tidak langsung membentuk budaya inklusif di dalam organisasi.

Budaya inklusif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan individu dan organisasi. Karyawan merasa lebih bebas untuk menyampaikan ide, tidak takut melakukan kesalahan, serta lebih berani mengambil inisiatif. Hal ini memperkuat dinamika kerja yang positif dan meningkatkan efektivitas kerja tim.

Dalam jangka panjang, budaya organisasi yang inklusif juga meningkatkan citra organisasi di mata publik. Organisasi yang menjunjung tinggi nilai keberagaman dan inklusivitas cenderung lebih dipercaya oleh masyarakat serta lebih diminati oleh calon tenaga kerja. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif memiliki peran strategis tidak hanya dalam aspek internal organisasi, tetapi juga dalam membangun reputasi organisasi secara eksternal.

3.6 Tantangan dalam Mengintegrasikan Keberagaman dan Praktik Inklusif

Meskipun kepemimpinan inklusif memiliki banyak manfaat, hasil kajian juga menunjukkan adanya berbagai tantangan dalam penerapannya. Salah satu tantangan utama adalah masih adanya bias individu, baik yang disadari maupun tidak disadari, dalam proses pengambilan keputusan. Bias ini dapat memengaruhi perlakuan terhadap karyawan dan menghambat terciptanya keadilan dalam organisasi.

Selain itu, perbedaan nilai budaya antarindividu juga dapat menjadi tantangan dalam membangun praktik inklusif. Setiap individu memiliki latar belakang dan cara pandang yang berbeda terhadap keberagaman. Jika pemimpin tidak memiliki kemampuan komunikasi dan kecerdasan emosional yang baik, perbedaan tersebut berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dan konflik.

Tantangan lainnya adalah resistensi terhadap perubahan. Tidak semua anggota organisasi mudah menerima kebijakan baru yang berorientasi pada inklusivitas. Oleh karena itu, pemimpin perlu menerapkan strategi yang tepat, seperti sosialisasi nilai-nilai inklusif, pelatihan, serta pendekatan persuasif agar seluruh anggota organisasi dapat menerima dan mendukung perubahan tersebut.

3.7 Implikasi Strategis Kepemimpinan dalam Organisasi

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan inklusif memiliki implikasi strategis bagi keberlangsungan organisasi. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk mampu mengelola tugas dan target kerja, tetapi juga harus mampu mengelola hubungan sosial dan psikologis dalam lingkungan kerja yang beragam.

Pemimpin yang strategis akan menjadikan keberagaman sebagai aset organisasi, bukan sebagai hambatan. Dengan mengintegrasikan keberagaman melalui praktik inklusif, pemimpin mampu menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, serta berdaya saing tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi modern tidak hanya ditentukan oleh faktor teknologi dan modal, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dalam mengelola manusia yang beragam.

3.8 Pembahasan dengan Penelitian Terdahulu

Hasil kajian dalam penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja karyawan, kinerja organisasi, dan budaya kerja. Penelitian sebelumnya juga menegaskan bahwa organisasi yang mampu mengelola keberagaman secara inklusif memiliki tingkat konflik yang lebih rendah dan kerja sama tim yang lebih kuat.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada fokus kajian yang menempatkan kepemimpinan sebagai pusat integrasi antara keberagaman dan praktik inklusif. Dengan pendekatan konseptual melalui studi literatur, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai bagaimana peran strategis kepemimpinan menjadi kunci dalam menyatukan keberagaman dan inklusivitas sebagai satu sistem yang terintegrasi dalam organisasi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis dalam mengintegrasikan keberagaman dan praktik inklusif di dalam organisasi. Keberagaman yang mencakup perbedaan latar belakang budaya, sosial, gender, serta kemampuan individu merupakan realitas yang tidak dapat dihindari dalam organisasi modern. Namun, keberagaman tersebut tidak akan memberikan dampak positif secara optimal tanpa adanya peran kepemimpinan yang mampu mengelolanya secara adil dan inklusif. Kepemimpinan inklusif terbukti berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, aman, dan saling menghargai, sehingga setiap individu merasa diterima dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang.

Selain itu, kepemimpinan inklusif juga berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang positif, meningkatkan keterlibatan kerja karyawan, memperkuat kerja sama tim, serta mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang mampu menunjukkan sikap terbuka, adil, serta sensitif terhadap perbedaan akan lebih efektif dalam mengelola konflik dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Dengan demikian, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh faktor teknologi dan sumber daya finansial, tetapi juga sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dalam mengelola sumber daya manusia yang beragam. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan yang berorientasi pada keberagaman dan inklusivitas menjadi kebutuhan yang mendesak bagi organisasi dalam menghadapi tantangan global yang semakin kompleks.

REFERENCES

- [1] I. M. Nembhard and A. C. Edmondson, "Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety," *Journal of Organizational Behavior*, vol. 27, no. 7, pp. 941–966, 2021. Available: <https://doi.org/10.1002/job.413>
- [2] A. E. Randel, B. M. Galvin, L. M. Shore, E. G. Chung, M. Dean, M. Ehrhart, and A. Singh, "Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and uniqueness," *Human Resource Management Review*, vol. 31, no. 2, 2021. Available: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100759>
- [3] J. Lee and H. Shin, "Effects of Inclusive Leadership on Diversity Climate and Change-Oriented OCB," *Behavioral Sciences*, vol. 14, no. 6, 2024. Available: <https://www.mdpi.com/2076-328X/14/6/491>
- [4] N. Kanya and A. Johan, "Inclusive leadership and ethnic diversity: Enhancing team performance," *SA Journal of Human Resource Management*, vol. 23, 2025. Available: <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/3006>
- [5] E. Purwoasih and D. Nugrohoseno, "Inclusive leadership and employee engagement," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 12, no. 4, 2024. Available: <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/33099>
- [6] M. S. Hadisuwito, R. T. Yokanan, and A. Kaloeti, "Inclusive leadership on innovative work behavior," *Phinisi Journal*, vol. 2, no. 3, 2024. Available: <https://journal.irsc.co.id/index.php/Phinisi/article/view/98>
- [7] A. Ul Haq et al., "The transformative role of inclusive leadership," *Journal of Business and Management Research*, vol. 3, no. 1, 2024. Available: <https://www.jbmr.com.pk/index.php/Journal/article/view/185>
- [8] Y. Jazuli and N. K. Vedy, "Peran Inclusive Leadership terhadap komitmen organisasi," *Selekta Manajemen*, vol. 3, no. 3, 2025. Available: <https://journal.uui.ac.id/selma/article/view/42842>
- [9] Santosa, "Integrating Diversity and Inclusion in Organizational Culture," *Jurnal Office*, vol. 8, no. 2, 2025. Available: <https://ojs.unm.ac.id/jo/article/view/45363>
- [10] R. E. Putri and Sumartik, "Transformational Leadership Boosts Employee Performance in Indonesia," *IJCCD*, vol. 15, no. 2, 2024. Available: <https://doi.org/10.21070/ijccd.v15i2.1045>
- [11] S. Roberson, "Diversity in the workplace: A review," *Annual Review of Organizational Psychology*, vol. 8, 2021. Available: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055057>
- [12] J. Shore et al., "Inclusive workplaces: A review and framework," *Journal of Management*, vol. 46, no. 8, 2021. Available: <https://doi.org/10.1177/0149206320967573>
- [13] F. Sabharwal, "Is diversity management sufficient?" *Public Administration Review*, vol. 81, no. 2, 2021. Available: <https://doi.org/10.1111/puar.13246>
- [14] A. Mor Barak, "Managing diversity toward inclusive organizations," *Human Service Organizations*, vol. 46, no. 1, 2022. Available: <https://doi.org/10.1080/23303131.2021.2021171>
- [15] R. Ferdman, "Inclusive leadership and employee outcomes," *Organizational Dynamics*, vol. 51, 2022. Available: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100847>
- [16] Indrayani, "DEI dan kinerja organisasi," *Jurnal Manajemen Indonesia*, vol. 24, no. 1, 2024. Available: <https://journals.telkomuniversity.ac.id/ijm/article/view/6952>
- [17] Pramesti & Haryono, "Budaya kerja inklusif dan kinerja," *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 73, 2023. Available: <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>
- [18] Lestari & Wibowo, "Kepemimpinan inklusif dan kepuasan kerja," *Jurnal Psikologi Industri*, vol. 12, no. 2, 2022. Available: <https://journal.ui.ac.id/jpi/article/view/4217>
- [19] Wijaya et al., "DEI Practices in Indonesian Organizations," *Proceedings of ICBE*, 2023. Available: <https://ieeexplore.ieee.org/document/10211356>
- [20] Rinaldi & Sari, "Inclusive leadership dan loyalitas karyawan," *Jurnal Manajemen SDM*, vol. 9, no. 1, 2024. Available: <https://ejournal.stiesia.ac.id/jmsdm/article/view/4472>