

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberagaman dan inklusi di tempat kerja merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) di perusahaan atau organisasi. Keberagaman merupakan konsep yang mencakup perbedaan-perbedaan individu dalam berbagai aspek, seperti ras, etnis, gender, usia, pemikiran, pengalaman, serta pendidikan (Mustari et al., 2024). Sementara itu, inklusi adalah praktik dan kebijakan yang diterapkan untuk memastikan bahwa semua individu merasa diterima, dihargai, dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi dan berkembang dalam organisasi (Bedi, 2014). Inklusi memungkinkan keberagaman di tempat kerja dikelola secara efektif, menciptakan lingkungan yang mendorong kolaborasi, kesetaraan, dan kesempatan yang adil bagi karyawan (Laelawati, 2024). Dengan demikian, keberagaman dan inklusi dapat menjadi dasar untuk membangun tempat kerja yang adil dan mendukung pengembangan potensi individu.

Salah satu aspek penting dalam mendukung lingkungan kerja inklusif adalah sikap supervisor. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja disabilitas yang tidak mengalami perlakuan negatif dari supervisor cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Kulkarni & Lengnick-Hall, 2011). Supervisor berperan dalam memberikan dukungan baik secara formal maupun secara informal melalui kerja sama dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan (Pagán, 2014). Dukungan tersebut dapat meningkatkan moral kerja, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan secara optimal.

Aspek lain yang dapat mendorong lingkungan inklusif dalam perusahaan atau organisasi adalah manajemen keberagaman dan kepemimpinan (Sabharwal et al., 2018). Salah satu pendekatan kepemimpinan yang berkontribusi dalam hal ini adalah kepemimpinan inklusif. Kepemimpinan inklusif mengacu pada perilaku pemimpin yang menunjukkan keterbukaan, aksesibilitas, dan ketersediaan dalam memberikan apresiasi terhadap kontribusi anggota tim, sehingga menciptakan rasa dihargai dan mendukung lingkungan kerja yang aman (Carmeli et al., 2010). Tujuan dari *inclusive leadership* adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang menghargai perbedaan, memastikan setiap karyawan merasa didengar, serta memberikan kesempatan yang sama bagi semua karyawan. Kepemimpinan inklusif mampu memperkuat rasa memiliki dan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyuarakan pendapat, sehingga mendukung terciptanya keberagaman dan inklusi di tempat kerja (Adamovic, 2023).

Kepemimpinan inklusif memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek dalam perusahaan atau organisasi. Penelitian Javed et al. (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif sebagai bentuk kepemimpinan relasional berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* karyawan. Penelitian lain memaparkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *inclusive leadership* dan

employee work engagement (Ly, 2024). Selain itu, penelitian Adamovic (2023) menguraikan bahwa *inclusive leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan menerapkan prinsip keadilan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan inklusif dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan produktivitas serta mendukung kesejahteraan dan keterlibatan karyawan.

Kepuasan kerja merupakan variabel sikap yang mencerminkan sejauh mana individu menyukai pekerjaannya (Spector, 2012). Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan dalam organisasi (Yunita & Yansyah, 2024). Penelitian Suk & Yun (2021) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan signifikan dalam tingkat kepuasan kerja antara pekerja dengan disabilitas dan nondisabilitas. Perbedaan tersebut disebabkan oleh faktor seperti gaji yang rendah, ketidaksesuaian antara keterampilan dengan pekerjaan, serta keterbatasan akses terhadap peluang kerja.

Fleming & Asplund (2007) menjelaskan bahwa pekerja disabilitas merasa kurang puas dengan pekerjaannya disebabkan adanya perlakuan yang cenderung negatif di lingkungan kerja mereka. Perlakuan tersebut seperti adanya kesalahpahaman antara manajer atau atasan kepada karyawan disabilitas (Colella & Bruyère, 2011). Penelitian Snyder et al. (2010) mengungkapkan bahwa karyawan dengan disabilitas melaporkan adanya diskriminasi dan ketidakadilan yang diterima dibandingkan dengan karyawan nondisabilitas. Hal ini didukung oleh pernyataan Schur et al. (2009) bahwasanya sikap negatif dan diskriminasi terhadap penyandang disabilitas berkorelasi dengan rendahnya kepuasan kerja pada karyawan disabilitas. Akibatnya, kondisi tersebut dapat menghambat kesejahteraan dan motivasi pekerja disabilitas, sehingga berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas mereka.

Penyandang disabilitas cenderung memiliki kebutuhan khusus karena adanya keterbatasan kesehatan tertentu. Kebutuhan tersebut dapat dipenuhi dengan penyesuaian di tempat kerja atau jadwal yang fleksibel (Baumgärtner et al., 2014; Böhm et al., 2011; Stone & Colella, 1996). Penelitian yang dilakukan oleh Schur et al. (2009) menunjukkan pentingnya budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan penyandang disabilitas. Selain itu, Wooten (2008) dan Kulkarni & Lengnick-Hall (2011) menekankan pentingnya fleksibilitas organisasi, seperti jam kerja yang fleksibel terhadap inklusi yang sukses oleh penyandang disabilitas di tempat kerja. Penyesuaian dan fleksibilitas dalam organisasi memungkinkan pekerja disabilitas untuk berkontribusi secara optimal dengan mengakomodasi kebutuhan mereka.

Keterlibatan rekan kerja dan supervisor merupakan faktor kunci dalam mendukung proses sosialisasi pekerja disabilitas di tempat kerja. Rekan kerja memberikan dukungan melalui penerimaan, bantuan dalam memahami, serta menjalankan tugas, sedangkan supervisor berperan dalam memberikan dukungan terkait tugas dan bantuan informal untuk kebutuhan pribadi (Kulkarni & Lengnick-Hall, 2011). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan pekerja disabilitas di organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan positif. Penelitian lain juga menyoroti pentingnya peran manajer dan supervisor sebagai

agen moral yang tidak hanya menyesuaikan kebijakan formal HRM tetapi juga mendukung kinerja pekerja disabilitas melalui pendekatan yang lebih manusiawi dan etis (Bartram et al. 2018). Dengan demikian, peran supervisor dalam memberikan dukungan yang tepat dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan kinerja karyawan.

Model inklusi dan eksklusi oleh Barak (2015) menyatakan bahwa pemimpin memiliki peran krusial dalam membentuk pengalaman individu terhadap inklusi di tempat kerja. Pemimpin tidak hanya bertanggung jawab dalam membuat kebijakan inklusif, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung dan memperkuat perasaan inklusi setiap karyawan. Wasserman et al. (2008) mengungkapkan bahwa untuk mencapai hal tersebut, pemimpin perlu aktif melibatkan karyawan dalam kelompok kerja dan diskusi terbuka serta memastikan setiap karyawan diperlakukan sesuai dengan keunikannya. Pemimpin juga perlu menunjukkan perilaku yang mendukung budaya inklusivitas secara konsisten dan menangani keluhan yang muncul akibat perbedaan dalam keberagaman.

Inclusive leadership merupakan salah satu pendekatan yang relevan dalam mendukung pekerja disabilitas dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Penelitian Oh et al. (2023) menjelaskan bahwa *inclusive leadership* mendorong emosi positif yang memfasilitasi kepercayaan, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. Kepercayaan terhadap organisasi yang terbentuk melalui *inclusive leadership* menghadirkan emosi positif pada karyawan sekaligus meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Penelitian lain memaparkan bahwa *inclusive leadership* berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan *work-family balance* dan *psychological capital* sebagai mediator (Li & Zhou, 2023). Oleh karena itu, penerapan *inclusive leadership* yang efektif tidak hanya mendukung keberagaman, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan keterikatan karyawan dalam organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, kepuasan kerja merupakan salah satu hal penting dalam lingkup organisasi yang berkontribusi terhadap produktivitas karyawan serta komitmen organisasi karyawan (Oh et al., 2023). Kepuasan kerja pekerja disabilitas yang rendah dapat menyebabkan penurunan keterlibatan kerja, sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja individu maupun organisasi. *Inclusive leadership* dapat menjadi salah satu solusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan pekerja disabilitas. Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap Tingkat Kepuasan Kerja pada Pekerja Disabilitas Kota Makassar”.

1.1.1. Kepuasan Kerja

1.1.1.1. Definisi Kepuasan Kerja

Spector (1997) mengemukakan kepuasan kerja merupakan variabel sikap yang menggambarkan bagaimana individu merasakan pekerjaan secara keseluruhan serta berbagai aspek dari pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja

merupakan kondisi ketika individu suka (puas) atau tidak suka (tidak puas) dengan pekerjaannya. Robbins (2002) memaparkan bahwa kepuasan kerja mengacu pada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan individu yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki sikap negatif. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap individu terhadap pekerjaannya didasarkan pada aspek-aspek dalam lingkungan kerja.

1.1.1.2. Aspek Kepuasan Kerja

Spector (1997) menjelaskan sembilan aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja individu, sebagai berikut:

- a. Gaji (*pay*) yaitu kepuasan terhadap gaji dan kenaikan gaji
- b. Promosi (*promotion*) yaitu kepuasan akan mendapatkan kesempatan promosi
- c. Kepemimpinan (*supervision*) yaitu kepuasan terhadap perilaku pemimpin
- d. Tunjangan (*fringe benefits*) yaitu kepuasan terhadap tunjangan yang didapatkan
- e. Penghargaan dari perusahaan (*contingent rewards*) yaitu kepuasan terhadap *reward* yang diberikan terhadap performa yang baik
- f. Prosedur kerja (*operating*) yaitu kepuasan terhadap peraturan dan prosedur perusahaan
- g. Rekan kerja (*coworkers*) yaitu kepuasan terhadap rekan kerja
- h. Sifat pekerjaan (*nature of work*) yaitu kepuasan terhadap tipe pekerjaan yang dilakukan
- i. Komunikasi (*communicate*) yaitu kepuasan terhadap komunikasi yang terjalin dalam perusahaan

1.1.1.3. Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Robbins & Timothy (2008) menunjukkan faktor yang mendorong kepuasan kerja, yakni sebagai berikut:

- a. Ganjaran yang pantas (*reward*)
Banyak karyawan yang menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan pengharapannya. Namun, hal yang menghubungkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, melainkan persepsi keadilan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab dan status sosial yang meningkat.
- b. Kerja yang menantang (*Challenge*)
Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan *skill* yang dimiliki pada beragam tugas yang diberikan serta kebebasan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Rekan kerja yang mendukung
Dukungan dari rekan kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan. Hal ini disebabkan adanya perasaan diterima dan dibantu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Rekan kerja yang ramah dan mendukung merupakan sumber kepuasan karyawan secara personal.

d. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan mengharapkan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi serta memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugas. Selain itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern serta peralatan yang memadai.

1.1.1.4. Pengaruh Kepuasan Kerja

Robbins (1996) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, artinya tingkat kepuasan kerja dari tiap individu berbeda-beda sesuai dengan kondisi internalnya. Kebutuhan karyawan yang terpenuhi di tempat kerja diharapkan merasa puas dengan hal yang diterimanya dari perusahaan dan bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi absensi, serta perputaran tenaga kerja.

Berikut pengaruh kepuasan kerja menurut Robbins (1996) sebagai berikut:

a. Produktivitas

Sebagian besar penelitian tentang kepuasan dan produktivitas tidak membuktikan hubungan sebab-akibat. Penelitian yang mengontrol variabel ini memungkinkan simpulan yang lebih valid bahwa produktivitas menyebabkan kepuasan, bukan sebaliknya. Tingginya tingkat produktivitas karyawan akan meningkatkan jumlah gaji dan kemungkinan promosi yang akan berdampak pada kepuasan kerja

b. Angka Ketidakhadiran

Terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dan tingkat ketidakhadiran, yaitu karyawan yang tidak puas lebih cenderung absen dari pekerjaannya. Namun, terdapat faktor lain yang mempengaruhi hubungan ini dan dapat menurunkan kekuatan korelasinya.

c. Angka *Turnover*

Terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *turnover*, dan korelasinya lebih kuat dibandingkan dengan ketidakhadiran. Faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan akan kesempatan kerja alternatif, dan lamanya masa jabatan dalam organisasi merupakan pembatas penting bagi karyawan dalam memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa variabel penting dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover* adalah tingkat kinerja karyawan.

1.1.2. *Inclusive Leadership*

Inclusive leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, aksesibilitas, serta ketersediaan pemimpin untuk mendengarkan dan memahami kebutuhan karyawan (Nemhard & Edmunson, 2006; Carmeli et al., 2010). Kepemimpinan ini berperan penting dalam mengatasi perbedaan dalam kelompok, meminimalkan diskriminasi, serta memastikan karyawan diperlakukan secara adil (Perry et al., 2020). Selain itu, *inclusive leadership* juga melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan dukungan melalui kata-kata maupun tindakan untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan pendekatan ini, karyawan merasa bahwa pendapat mereka dihargai, diperlakukan secara adil, dan diberi ruang untuk berkembang (Roberson, 2006). Sikap keterbukaan dan komunikasi yang terjalin dengan baik antara pemimpin dan karyawan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung kolaborasi. Pemimpin yang inklusif juga menunjukkan kepedulian terhadap harapan serta perasaan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja tim secara keseluruhan (Hollander, 2009; Carmeli et al., 2010).

Carmeli et al. (2010) mengemukakan tiga dimensi dari *inclusive leadership*, sebagai berikut:

- a. Pemimpin mendukung pandangan dan menerima kegagalan karyawan dengan mendengarkan dengan penuh perhatian, memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat, menerima kesalahan secara rasional. Pemimpin tidak langsung menyalahkan karyawan atas kesalahan yang dilakukan, tetapi memberikan motivasi dan bimbingan untuk membantu karyawan belajar dari kesalahan.
- b. Pemimpin mengidentifikasi dan melatih karyawan dengan menghormati serta fokus pada pengembangan karyawan melalui pelatihan serta pemberian umpan balik yang konstruktif. Pemimpin mengenali potensi karyawan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang.
- c. Pemimpin memperlakukan karyawan secara adil, mempertimbangkan kebutuhan dan minat mereka, dan menunjukkan sikap adil terhadap karyawan, serta memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkontribusi dalam organisasi.

1.1.3. Social Support Theory

1.1.3.1. Definisi Social Support

Cobb (1976) mendefinisikan *social support* sebagai informasi yang diterima individu terkait perhatian yang diberikan oleh orang lain serta keberadaan individu sebagai bagian dari kelompok tertentu yang memiliki tujuan dan komitmen yang sama. Hobfoll & Stokes (1988) menjelaskan *social support* sebagai hubungan atau interaksi sosial yang melibatkan pemberian bantuan dan kepedulian pada individu atau kelompok. *Social support* juga mencakup pemberian informasi, seperti bimbingan di tempat kerja untuk membantu menangani tuntutan dan stres yang dapat meningkat di tempat kerja yang dapat mendukung kesejahteraan dan efektivitas individu dalam menjalankan perannya.

Social support mengacu pada pola persepsi individu yang diberikan pada individu atau kelompok lain sehingga dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya (Nursalam et al., 2007). Di tempat kerja, *social support* dapat diperoleh dari atasan maupun rekan kerja. Dukungan dari rekan kerja mencakup dukungan sosial, emosional, rasa saling percaya, serta bantuan dalam menyelesaikan proyek tertentu. Sementara itu, dukungan dari atasan meliputi dukungan emosional seperti empati, umpan balik, dan bantuan dalam pengembangan karier (Taylor & Stanton, 2007). *Social support* memiliki peran

penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi individu untuk mencapai kinerja yang optimal.

1.1.3.2. Aspek *Social Support*

Cutrona & Gardner (2004) mengemukakan aspek *social support* sebagai berikut:

- a. Dukungan emosional atau penghargaan berfokus pada pemberian empati, perhatian, kepedulian, penghargaan positif, dan motivasi. Dukungan ini dapat membantu individu merasa diterima, dihargai, dan mendapatkan motivasi saat merasakan tekanan psikologis. Individu yang menerima dukungan emosional cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, merasa lebih aman, dan memiliki ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan yang ada.
- b. Dukungan instrumental melibatkan bantuan langsung yang bersifat konkret dan praktis seperti memberikan bantuan finansial, atau mendukung kebutuhan praktis lainnya saat individu mengalami kesulitan. Jenis dukungan ini sangat penting dalam situasi ketika individu mengalami kesulitan ekonomi, kesehatan, atau logistik yang menghambat aktivitas mereka.
- c. Dukungan informasional melibatkan pemberian nasihat, saran, ataupun umpan balik terhadap tindakan atau situasi yang dihadapi oleh individu. Informasi yang diberikan dapat membantu individu memahami permasalahan mereka dengan lebih baik dan dapat menemukan solusi yang tepat. Dukungan ini penting dalam proses pengambilan keputusan, terutama dalam situasi yang lebih kompleks.

1.1.3.3. Fungsi *Social Support*

Johnson & Johnson (1991) menguraikan empat fungsi dari adanya *social support*, yaitu:

- a. Produktivitas
Dukungan sosial dapat meningkatkan motivasi dan keinginan individu mencapai prestasi yang lebih baik dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pekerjaan, pendidikan, dan aktivitas sehari-hari. Dengan adanya dukungan sosial yang diterima, individu dapat menjadi lebih termotivasi dan berdaya juang tinggi.
- b. Kesejahteraan Psikologis
Dukungan sosial berperan penting dalam membantu individu menyesuaikan diri terhadap berbagai situasi, baik dalam menghadapi tantangan, maupun mengenali identitas diri dengan lebih baik. Kehadiran orang-orang yang mendukung dapat memberikan rasa aman, ketenangan, serta keyakinan dalam menghadapi berbagai situasi emosional. Kemampuan pemecahan masalah juga dapat berkembang dengan lebih baik karena individu dapat melihat berbagai perspektif dari orang-orang sekitarnya.
- c. Kesehatan Fisik
Dukungan sosial tidak hanya berdampak pada kesejahteraan psikologis, tetapi juga berhubungan erat dengan kesehatan fisik individu. Individu yang

mendapatkan dukungan sosial cenderung memiliki daya tahan tubuh yang lebih baik serta memiliki tingkat pemulihan yang lebih cepat ketika jatuh sakit.

d. Manajemen Stres

Dukungan sosial membantu individu dalam mengelola stres dengan memberikan perhatian, ketenangan, dan umpan balik yang dibutuhkan untuk menghadapi situasi yang sulit. Berbagi pengalaman dan menerima saran dari orang lain dapat membantu individu menemukan solusi yang lebih baik dalam menghadapi permasalahan sehingga stres dapat diminimalkan sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih serius.

1.1.4. Penyandang Disabilitas

Penyandang disabilitas merupakan bagian dari anggota masyarakat yang memiliki hak yang kewajiban yang sama sebagai warga negara dan perlu mendapatkan perhatian khusus. Undang-undang Nomor 4 Tahun 1997 Pasal 1 Ayat 1 menyebutkan bahwa penyandang disabilitas merupakan individu yang mengalami kondisi fisik atau mental yang dapat menghambat kemampuannya untuk melakukan aktivitas sebagaimana mestinya. Penyandang disabilitas terdiri dari empat kelompok, yaitu disabilitas sensorik, disabilitas fisik, disabilitas intelektual, dan disabilitas mental (Undang-undang, 2016).

1.1.4.1. Disabilitas Sensorik

Disabilitas sensorik adalah individu yang memiliki gangguan pada salah satu fungsi dari pancaindra, antara lain gangguan pendengaran, penglihatan, dan bicara (Undang-undang, 2016). Disabilitas sensorik dapat memengaruhi kemampuan individu dalam berinteraksi dengan lingkungan sekitar dan berkomunikasi dengan orang lain. Karyawan dengan disabilitas sensorik perlu diberikan aksesibilitas dan dukungan yang memadai agar dapat berpartisipasi secara penuh dalam kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya (Istifarroh & Nugroho, 2019).

1.1.4.2. Disabilitas Fisik

Disabilitas fisik terjadi ketika terdapat kelainan pada salah satu atau beberapa organ tubuh yang menghambat gerakan atau aktivitas fisik individu. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti cacat bawaan, cedera serius, atau kondisi medis kronis yang memengaruhi kemampuan motorik individu (Undang-undang, 2016). Penyandang disabilitas fisik di tempat kerja membutuhkan dukungan yang tepat dan aksesibilitas yang memadai, termasuk akses ke fasilitas umum, penyediaan alat bantu untuk membantu mobilitas dan produktivitas, serta penyesuaian lingkungan kerja yang mendukung agar dapat berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaannya (Senewe et al. 2024).

1.1.4.3. Disabilitas Intelektual

Disabilitas intelektual adalah kelainan pada individu yang mengalami keterbatasan dalam fungsi kognitif dan biasanya ditandai dengan IQ di bawah rata-rata. Hal ini meliputi kesulitan dalam memahami informasi, belajar, dan menerapkan informasi atau pengetahuan yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari (Undang-undang, 2016). Disabilitas intelektual memiliki tingkatan, mulai dari ringan hingga

berat dan sering kali memengaruhi kemampuan individu dalam berkomunikasi serta menyesuaikan diri dengan lingkungan sosial. Penyandang disabilitas intelektual di tempat kerja membutuhkan dukungan yang tepat, seperti pelatihan khusus yang berkelanjutan untuk membantu individu menjalankan tugas dengan optimal dan beradaptasi dengan lingkungan kerja (Rahmawati, 2022).

1.1.4.4. Disabilitas Mental

Disabilitas mental mengacu pada individu yang mengalami keterbatasan dalam fungsi emosional dan psikologis. Hal ini meliputi berbagai kondisi atau gangguan mental yang memengaruhi kemampuan individu dalam berpikir, berperilaku, dan mengelola emosi dalam kehidupan sehari-hari. Adapun contoh disabilitas mental antara lain depresi, bipolar, skizofrenia, gangguan kepribadian, dan lainnya. Penyandang disabilitas mental membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung seperti penyesuaian lingkungan kerja, pelatihan khusus, dan fleksibilitas jam kerja dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi dan karyawan (Putri & Afdal, 2023).

1.1.5. Pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap Kepuasan Kerja pada Pekerja Disabilitas

Social support theory menjelaskan terkait interaksi sosial yang melibatkan pemberian bantuan pada individu atau kelompok lain (Hobfoll & Stokes, 1988). Pemimpin yang inklusif dapat menciptakan lingkungan kerja dengan adanya dukungan yang diberikan pada karyawan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Oh et al., 2023). *Inclusive leadership* tidak hanya memberikan arahan, tetapi memberikan dukungan emosional dan instrumental, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif. Kepemimpinan ini dapat meningkatkan rasa keterhubungan antar karyawan dan memperkuat dukungan sosial di lingkungan kerja (Rahman et al., 2023).

Social support theory menjelaskan pengaruh interaksi sosial dan dukungan yang diperoleh dapat memengaruhi kesejahteraan karyawan (Darmasaputra & Satiningsih, 2013). *Inclusive leadership* memberikan dukungan emosional dan instrumental yang diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pemimpin yang inklusif tidak hanya mendengarkan dan menghargai kontribusi karyawan, tetapi juga menyediakan sumber daya dan informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas karyawan. Ketika karyawan merasa didukung oleh pemimpin ataupun rekan kerja, hal ini akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kesejahteraan psikologis individu (Marcheline & Adiati, 2021).

1.2. Tujuan dan Manfaat

1.2.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh *inclusive leadership* terhadap kepuasan kerja pada pekerja disabilitas di Kota Makassar.

1.2.2. Manfaat Penelitian

1.2.2.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan ilmu dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai pengaruh *inclusive leadership* terhadap kepuasan kerja khususnya pada pekerja disabilitas.

1.2.2.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan instansi/organisasi terkait strategi kepemimpinan efektif yang dapat diterapkan untuk mendukung inklusif bagi pekerja disabilitas maupun nondisabilitas.

BAB II

METODE PENELITIAN

2.1. Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian yang akan diterapkan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggunakan pengumpulan data berbasis angka (*numerical data*) yang selanjutnya dianalisis menggunakan metode statistik untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antar variabel (Azwar, 2011). Pendekatan ini memungkinkan penelitian untuk memperoleh hasil yang objektif dan terukur, sehingga dapat menjelaskan pengaruh *inclusive leadership* terhadap kepuasan kerja pekerja disabilitas di Kota Makassar.

Desain penelitian yang digunakan adalah *cross-sectional*, yang berarti data dikumpulkan dalam satu waktu sehingga dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana *inclusive leadership* memengaruhi kepuasan kerja pekerja disabilitas pada saat yang bersamaan.

2.2. Variabel Penelitian

Terdapat dua variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel dalam penelitian dan merupakan hasil yang diukur untuk melihat pengaruh dari variabel independen. Variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjelaskan perubahan terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini, kepuasan kerja merupakan variabel dependen dan *inclusive leadership* sebagai variabel independen.

2.2.1. Definisi Operasional Variabel

2.2.1.1. *Inclusive Leadership*

Inclusive leadership merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong dan mendukung keterlibatan seluruh anggota tim, tanpa memandang perbedaan individu, seperti latar belakang budaya, gender, atau perspektif individu. Pemimpin inklusif menunjukkan keterbukaan, aksesibilitas, serta apresiasi terhadap kontribusi tim, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menghargai keberagaman. Pada penelitian ini, *inclusive leadership* dioperasionalkan sebagai tingkat keterbukaan pemimpin, pemberian dukungan, serta dorongan terhadap partisipasi semua anggota tim. *Inclusive leadership* diukur menggunakan skala Likert dengan lima pilihan respons berdasarkan tiga dimensi, yaitu *openness*, *availability*, dan *accessibility*.

2.2.1.2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi psikologis individu yang menggambarkan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan terhadap berbagai aspek pekerjaannya, termasuk hubungan dengan rekan kerja, pengakuan atas pencapaian, kompensasi, kesempatan pengembangan, dan lingkungan kerja. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dioperasionalkan sebagai tingkat kepuasan individu terhadap aspek-aspek tersebut, yang diukur menggunakan skala Likert berdasarkan sembilan dimensi,

yaitu gaji, promosi, supervisor, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, pekerjaan, dan komunikasi.

2.3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yang digunakan pada penelitian ini merupakan pekerja disabilitas sensorik (tunarungu dan tunawicara) serta disabilitas fisik (tunadaksa) yang bekerja di sektor formal atau perusahaan di Kota Makassar. Pemilihan populasi ini didasarkan pada relevansinya dengan topik penelitian, yaitu pengaruh *inclusive leadership* terhadap tingkat kepuasan kerja pekerja disabilitas. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu metode pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Adapun kriteria sampel penelitian yaitu pekerja disabilitas yang bekerja di sektor formal atau perusahaan dengan minimal masa kerja satu tahun dengan pertimbangan agar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memberikan penilaian terhadap *inclusive leadership* dan kepuasan kerja secara objektif. Jumlah sampel ditentukan menggunakan *G*Power* dengan parameter *effect size* 0,15, *alpha* 0,05, dan *power* 0,80. Berdasarkan analisis *power* yang dilakukan, jumlah partisipan penelitian yang diperlukan minimal 55 orang.

2.4. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung di tempat kerja. Maksud dan tujuan penelitian disampaikan secara tertulis, dan jika diperlukan, peneliti meminta bantuan rekan kerja responden untuk membantu proses komunikasi. Kuesioner dibagikan dalam format *google form* (bit.ly/skripsilka) serta dalam bentuk cetak. Responden mengisi kuesioner dengan membaca setiap pernyataan yang tersedia dan memilih salah satu respons yang paling sesuai dengan kondisinya. Kuesioner yang diberikan pada penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima pilihan respons, yaitu 1= “sangat tidak setuju”, 2= “tidak setuju”, 3= “netral”, 4= “setuju”, 5= “sangat setuju”.

2.4.1. Skala Pengukuran *Inclusive Leadership*

Skala *Inclusive leadership* dalam penelitian ini menggunakan alat ukur dari Carmeli et al. (2010) yang diadaptasi berdasarkan penelitian Filsasufiah (2023) yang terdiri dari 9 item. Item-item dalam alat ukur *inclusive leadership* tersebut memiliki nilai *factor loading* > 0,30 pada setiap item dengan nilai yang berkisar 0,63 hingga 0,96 dengan nilai RMSEA 0,07, CFI= 0,99, TLI= 0,98, dan SRMR= 0,03. Selain itu, alat ukur tersebut memiliki nilai konsistensi yang tinggi yang ditunjukkan oleh nilai Cronbach's alpha sebesar 0,96. Peneliti juga melakukan uji reliabilitas berdasarkan data penelitian dan memperoleh nilai Cronbach's alpha sebesar 0,86 yang menunjukkan bahwa alat ukur ini memiliki tingkat konsistensi yang tinggi.

2.4.2. Skala Pengukuran Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan alat ukur dari Spector (1985) yang diadaptasi berdasarkan penelitian Hapsari (2019) yang terdiri

dari 36 item. Item-item dalam alat ukur kepuasan kerja tersebut memiliki nilai *factor loading* positif pada setiap item yang berkisar antara 0,63 hingga 0,85 dengan nilai RMSEA 0.03, CFI = 0.98, TLI = 0,90, dan SRMR = 0.01. Selain itu, alat ukur tersebut memiliki nilai konsistensi yang tinggi, ditunjukkan oleh nilai Cronbach's alpha sebesar 0,81. Peneliti juga melakukan uji reliabilitas berdasarkan data penelitian dan memperoleh nilai Cronbach's alpha sebesar 0,82 yang menunjukkan bahwa alat ukur ini memiliki tingkat konsistensi yang tinggi.

2.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji regresi linear berganda. Uji regresi linear berganda bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis hubungan antara satu variabel dependen dengan variabel independen dengan mempertimbangkan variabel kontrol (Hannah & Dempster, 2012). Dalam analisis ini, variabel kontrol dimasukkan untuk menguji pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengontrol efek-efek dari demografi responden. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh *inclusive leadership* terhadap tingkat kepuasan kerja pekerja disabilitas. Adapun variabel kontrol dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan status promosi jabatan.

Hannah & Dempster (2012) menyatakan uji asumsi yang perlu dilakukan sebelum melakukan uji regresi linear berganda, yaitu:

1. Normalitas
Uji normalitas bertujuan untuk memastikan bahwa residual data yang digunakan terdistribusi normal dan terbebas dari *outlier*. Normalitas dapat diuji menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test dengan taraf signifikansi lebih dari 0,05. Jika nilai $p > 0,05$, maka residual data dianggap terdistribusi normal dan asumsi normalitas terpenuhi.
2. Linearitas
Uji linearitas digunakan untuk menguji hubungan linear antara variabel dependen dan variabel independen. Linearitas dapat diuji menggunakan nilai signifikansi ($p > 0,05$) dari *deviation from linearity* yang menunjukkan bahwa hubungan antar variabel dianggap linear, sehingga asumsi linearitas dalam analisis regresi terpenuhi.
3. Heteroskedastisitas
Heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji varians residual tetap konstan pada seluruh rentang nilai variabel independen. Heteroskedastisitas dilakukan menggunakan scatterplot antara nilai prediksi dengan residual atau melalui uji Glejser. Jika pola titik pada *scatter plot* menyebar secara acak atau nilai signifikansi uji Glejser $p > 0,05$, maka tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model.
4. Multikolinearitas
Multikolinearitas terjadi ketika terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dalam model regresi. Hal ini dapat dilakukan dengan

melihat *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Jika nilai VIF < 10 dan nilai *Tolerance* > 0,10, maka tidak terjadi multikolinearitas dan model regresi dapat digunakan untuk analisis regresi.

2.6. Prosedur Penelitian

Berikut merupakan prosedur penelitian yang dirancang oleh peneliti:

Tabel 2.1

Pelaksanaan Penelitian

Kegiatan	2024	2025			
	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
Revisi proposal					
Persiapan alat ukur					
Pengajuan izin penelitian					
Pengambilan data					
Analisis data, penyusunan hasil, dan pembahasan					
Seminar hasil					
Seminar tutup					
Revisi skripsi dan penyusunan manuskrip					

Pelaksanaan penelitian terdiri dari beberapa tahapan yang dimulai dengan revisi proposal pada Desember 2024. Selanjutnya, persiapan alat ukur dilakukan pada Desember 2024, diikuti dengan pengajuan izin penelitian pada Januari 2025. Pengambilan data dilaksanakan pada Januari hingga Maret 2025, kemudian dilanjutkan dengan analisis data, penyusunan hasil, dan pembahasan pada Maret 2025. Seminar hasil penelitian dijadwalkan pada pekan ketiga Maret 2025, diikuti dengan seminar tutup pada awal April 2025. Tahap akhir penelitian mencakup revisi skripsi dan penyusunan manuskrip yang berlangsung pada April 2025.