

Managing Employees with Disabilities in an Effort to Achieve Workplace Inclusion

Raihanah Yumni¹, Aprinawati², Cristin Melani Br Ambarita³, Rinanda Suci Syahfitri⁴,
Fitria Anisa Putri⁵, Karina Safitri Lubis⁶, Nutiwati Hulu⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Medan, Indonesia

Email: raihanahyu.7213210021@mhs.unimed.ac.id; aprinawati@unimed.ac.id; cristinmelanii@mhs.unimed.ac.id;
rinandasuci@mhs.unimed.ac.id; ptriaanisa@mhs.unimed.ac.id; karinasfr.7211210006@mhs.unimed.ac.id;
nutihulu.7213210029@mhs.unimed.ac.id

ABSTRAK

Studi ini menyelidiki kompleksitas pengelolaan karyawan penyandang disabilitas dalam upaya mencapai inklusi di tempat kerja. Dengan menganalisis literatur dan studi kasus yang ada, penelitian ini mengeksplorasi landasan teori, implementasi praktis, dan tantangan yang terkait dengan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif bagi penyandang disabilitas. Temuan penelitian ini menyoroti peran penting kebijakan organisasi, program pelatihan, dan langkah-langkah aksesibilitas dalam menumbuhkan budaya inklusivitas. Lebih jauh, penelitian ini meneliti dampak inklusi di tempat kerja terhadap karyawan penyandang disabilitas dan organisasi secara keseluruhan. Tema-tema utama yang muncul dari analisis ini meliputi pentingnya proses rekrutmen dan seleksi, pentingnya menyediakan akomodasi dan layanan dukungan, dan kebutuhan untuk mengatasi hambatan sikap. Penelitian ini diakhiri dengan membahas manfaat potensial dari inklusi di tempat kerja, seperti peningkatan moral karyawan, peningkatan reputasi organisasi, dan peningkatan inovasi.

Keyword: Inklusi di Tempat Kerja; Disabilitas; Keberagaman; Manajemen Karyawan; Budaya Organisasi

ABSTRACT

This study delves into the complexities of managing employees with disabilities in the pursuit of workplace inclusion. By analyzing existing literature and case studies, the research explores the theoretical underpinnings, practical implementation, and challenges associated with creating inclusive work environments for individuals with disabilities. The findings highlight the critical role of organizational policies, training programs, and accessibility measures in fostering a culture of inclusivity. Furthermore, the study examines the impact of workplace inclusion on both employees with disabilities and the organization as a whole. Key themes emerging from the analysis include the significance of recruitment and selection processes, the importance of providing accommodations and support services, and the need to address attitudinal barriers. The paper concludes by discussing the potential benefits of workplace inclusion, such as increased employee morale, improved organizational reputation, and enhanced innovation.

Keyword: Workplace Inclusion; Disability; Diversity; Employee Management; Organizational Culture

Corresponding Author:

Raihanah Yumni,
Universitas Negeri Medan,
Jl. William Iskandar Ps. V, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten
Deli Serdang, Sumatera Utara 20221, Indonesia
Email: raihanahyu.7213210021@mhs.unimed.ac.id



1. INTRODUCTION

Salah satu bagian manajemen organisasi yang berfokus pada unsur sumber daya manusia (SDM) adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM). Menurut Mahmudah & Endang (2017) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan serta

mengurus hubungan tenaga kerja, kesehatan, dan keselamatan mereka serta masalah keadilan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) adalah hal terpenting bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. SDM yang berkualitas dan berkompeten merupakan aset yang berharga bagi suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan lebih banyak perhatian yang diberikan kepada sumber daya manusia (SDM) untuk memastikan bahwa setiap aspek organisasi atau perusahaan berjalan dengan baik. Organisasi atau perusahaan harus mampu memperhatikan sumber daya manusia dengan baik untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

Dalam era globalisasi saat ini, keragaman dan inklusi sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Kebijakan diversitas dan inklusi diterapkan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang bergabung memiliki kesempatan untuk berkembang dan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi. Karena kemajuan ini membuat dunia lebih interkoneksi, penting bagi organisasi untuk memahami dan memanfaatkan keanekaragaman dalam proses rekrutmen, pengembangan karir, dan kondisi kerja yang baik.

Dalam dunia bisnis modern, keragaman dan inklusi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) telah dianggap penting sebagai komponen penting yang menentukan keberhasilan dan kinerja suatu organisasi. Kebijakan diversitas dan inklusi berfokus pada memastikan bahwa setiap orang, terlepas dari latar belakang mereka, gender, orientasi seksual, usia, dan jenis kelamin, dapat diterima dan diakui di tempat kerja mereka. Beberapa karakteristik lingkungan dapat memberi kekayaan kepada suatu organisasi dengan memberikan perspektif dan produktivitas yang lebih besar, beberapa karakteristik dapat menjadi tantangan atau mempengaruhi hasil yang buruk bagi suatu organisasi. Oleh karena itu, penting bagi suatu organisasi untuk memahami dan memahami karakteristik lingkungannya untuk memastikan bahwa mereka dapat memberikan dampak positif bagi bisnis mereka.

Salah satu ragam diversitas ialah penyandang disabilitas. Disabilitas adalah keterbatasan fisik, mental, intelektual, atau sensorik yang persisten yang disebabkan oleh interaksi dengan berbagai hambatan dapat menghambat partisipasi penuh dan efektif dalam masyarakat berdasarkan kesetaraan dengan orang lain. Sebagai warga negara Indonesia, penyandang disabilitas memiliki hak, kewajiban, dan peran yang sama dengan warga negara lainnya. Itu sesuai dengan Pancasila, di mana sila ke-2 berbicara tentang kemanusiaan yang adil dan beradab dan sila ke-5 berbicara tentang keadilan sosial untuk semua rakyat Indonesia. Menurut Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), disabilitas didefinisikan sebagai ketidakmampuan untuk melakukan kegiatan atau aktivitas tertentu selayaknya orang normal, yang disebabkan oleh kehilangan atau ketidakmampuan fisik, psikologis, atau struktur anatomis yang tidak normal. Orang-orang dengan kondisi ini biasanya disebut penyandang disabilitas. Penyandang disabilitas biasanya didefinisikan sebagai individu yang mengalami keterbatasan fisik, motorik, mental, atau intelektual sehingga mereka tidak dapat melakukan kegiatan atau aktivitas tertentu yang mereka inginkan. Hilmi, 2021).

Untuk memenuhi kebutuhan hidup, orang harus dapat bekerja untuk mendapatkan penghasilan yang sesuai dan layak. Namun, ini tidak selalu benar. Jumlah lapangan kerja yang tersedia di Indonesia masih belum mencukupi untuk menampung semua pekerja. Hal ini menyebabkan persaingan yang sangat ketat di antara penduduk, yang berusaha untuk menjadi yang terbaik untuk pekerjaan. Termasuk penyandang disabilitas. Pemerintah telah mengeluarkan undang-undang yang mewajibkan pemberi kerja untuk mempekerjakan penyandang disabilitas untuk memenuhi kebutuhan mereka. Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016, perusahaan harus mempekerjakan penyandang disabilitas sebanyak minimal 1% dari stafnya. Kesempatan kerja harus disesuaikan dengan jenis dan tingkat kecacatan, serta pendidikan dan kemampuan yang dimiliki penyandang disabilitas. Perlindungan tenaga kerja penyandang disabilitas juga harus diberikan untuk meningkatkan kesehatan pekerja dan keluarga mereka. Untuk penyandang disabilitas, menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang berbeda biasanya menjadi tantangan pertama. Situasi ini mendorong mereka untuk menyesuaikan diri agar mereka dapat memenuhi kebutuhan kerja dan diterima secara sosial di tempat kerja. Hal ini diharapkan dapat membantu mereka mencapai hasil yang diharapkan.

Oleh karena itu, peningkatan peran para penyandang disabilitas dalam membangun inklusi di tempat kerja sangat penting untuk mendapatkan perhatian dan didayagunakan sebagaimana mestinya. Di Indonesia, jaminan Hak Asasi Manusia tercantum dalam Pasal 28A – 28J Undang - Undang Dasar 1945 (selanjutnya disebut UUD 1945).

2. LITERATURE REVIEW

A. Pengertian Disabilitas

Disabilitas mengacu pada keadaan seseorang yang menghadapi keterbatasan fisik, mental, intelektual, atau sensorik dalam jangka panjang, kemudian dapat menghambat partisipasi penuh dan efektif dalam masyarakat secara setara dengan individu lainnya (Hidayatullah & Noer, 2021).

Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 pasal 1 mengenai penyandang disabilitas, menyebutkan bahwa “penyandang disabilitas adalah setiap orang yang mengalami keterbatasan fisik,

intelektual, mental dan atau sensori dalam jangka waktu lama yang dalam berinteraksi dengan lingkungan dapat mengalami hambatan atau kesulitan untuk berpartisipasi secara penuh dan efektif dengan warga negara lainnya berdasarkan kesamaan hak” Setiap manusia seharusnya mendapatkan hak yang sama tanpa adanya perbedaan.

Menurut ILO (2013) menjelaskan bahwa penyandang disabilitas adalah individu yang menghadapi pengurangan kemampuan untuk mendapatkan, mempertahankan, atau meningkatkan pekerjaan sesuai keahliannya karena keterbatasan fisik, indera, intelektual, atau mental.

Disabilitas mencakup berbagai keadaan, termasuk keterbatasan fisik, mental, atau kombinasi keduanya. Keadaan ini dapat mempengaruhi kemampuan individu untuk berpartisipasi dalam masyarakat, sehingga sering membutuhkan dukungan dari orang lain (Shaleh, 2018).

Penyandang disabilitas adalah kelompok beragam yang mencakup penyandang berbagai disabilitas, baik fisik, sensorik, intelektual, dan mental. Kemampuan seseorang penyandang disabilitas untuk berfungsi dalam masyarakat mungkin sedikit atau banyak terpengaruh oleh kondisi disabilitasnya, dan mungkin memerlukan bantuan dari orang lain menurut Valencia & Giraldo dalam Sekarini & Trustisari, (2024).

Berdasarkan beberapa penjelasan oleh ahli diatas terkait disabilitas, bahwa disabilitas merupakan keadaan seseorang yang menghadapi keterbatasan jangka panjang pada aspek fisik, intelektual atau sensorik. Akibatnya, dapat menghambat partisipasi setara mereka dalam masyarakat penyandang disabilitas memerlukan dukungan untuk dapat berfungsi secara efektif serta menikmati berbagai aspek kehidupan dengan hak yang sama.

B. Ragam Disabilitas

Berikut ini merupakan ragam disabilitas menurut Ashar, dkk (2019:18) meliputi:

1. Disabilitas Fisik: Gangguan pada fungsi gerak tubuh, seperti amputasi, kelumpuhan layuh atau kaku, paraplegia, cerebral palsy (CP), keadaan pasca-stroke, akibat kusta, serta kondisi tubuh dengan ukuran kecil.
2. Disabilitas Intelektual: Gangguan fungsi berpikir yang disebabkan oleh tingkat kecerdasan di bawah rata-rata, seperti kesulitan belajar dan down syndrome.
3. Disabilitas Mental: Gangguan pada fungsi berpikir, emosi, dan perilaku, yang meliputi:
 - a. Psikososial: Termasuk skizofrenia, bipolar, depresi, kecemasan, dan gangguan kepribadian.
 - b. Disabilitas Perkembangan: Gangguan yang memengaruhi kemampuan berinteraksi sosial, seperti autisme dan hiperaktivitas.
4. Disabilitas Sensorik: Gangguan pada salah satu fungsi panca indera, seperti penglihatan (netra), pendengaran (rungu), dan/atau kemampuan berbicara (wicara).
5. Disabilitas Ganda: Keadaan individu yang mengalami lebih dari satu jenis disabilitas, misalnya kombinasi gangguan pendengaran dan berbicara (rungu-wicara) atau kombinasi gangguan penglihatan dan pendengaran (netra-tuli).

Menurut Emir & Rizky (2017:18) penyebutan lama yang mengacu pada model medis masih umum digunakan dan cenderung lebih dipahami oleh masyarakat, bahkan sebagian komunitas disabilitas sendiri, seperti:

1. Tunanetra : hambatan pada penglihatan, termasuk penglihatan kurang (low vision).
2. Tunadaksa : hambatan pada fungsi gerak.
3. Tunagrahita : hambatan pada fungsi kognitif.
4. Tunalaras : hambatan pada terganggunya emosi dan kesehatan mental.
5. Tunarungu : hambatan pada pendengaran.
6. Tunawicara : hambatan pada komunikasi lisan.

C. Pengertian Inklusi Di Tempat Kerja

Menurut International Labour Organization (2020:12) inklusi merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada penghargaan terhadap semua komunitas, khususnya mereka yang rentan dan terpinggirkan, dengan memberikan ruang bagi mereka untuk menyuarakan hak-haknya. Konsep ini sering digunakan dalam konteks pembangunan untuk memastikan bahwa komunitas rentan, seperti perempuan, anak-anak, komunitas etnis atau suku tertentu, dan penyandang disabilitas, tidak tertinggal. Ketenagakerjaan inklusif merujuk pada proses menciptakan hubungan kerja yang menghargai keberagaman individu berdasarkan latar belakang agama, ras, preferensi politik, jenis kelamin, status kesehatan, orientasi seksual, disabilitas, dan sebagainya, yang mungkin sebelumnya menghadapi diskriminasi. Melalui pendekatan ini, komunitas dapat berpartisipasi sepenuhnya dalam pengambilan keputusan.

Inklusi adalah usaha aktif, di sengaja, dan terus menerus untuk mengakomodir keberagaman. Dengan demikian, sebuah tempat kerja yang inklusi adalah tempat kerja yang menghormati keberagaman tenaga kerjanya dan mendorong kontribusi penuh mereka tanpa diskriminasi, menciptakan pengalaman kerja yang positif untuk semua karyawan (Emir & Rizky, 2017:18).

Inklusi menurut Miller dan Katz (dalam Poerwanti, 2017) mendefinisikan inklusi sebagai perasaan memiliki, dihormati, dan dihargai atas keunikan setiap individu. Inklusi juga mencakup dukungan dan komitmen dari lingkungan atau orang lain, sehingga seseorang dapat mengoptimalkan kapasitasnya. Dalam tempat kerja, inklusi melibatkan setiap individu dan menjadikannya bagian integral dari misi perusahaan.

Melalui beberapa penjelasan oleh ahli diatas terkait inklusi, bahwa Inklusi adalah pendekatan yang menekankan pentingnya menghargai dan mengakomodasi keberagaman dalam masyarakat, hal ini mencakup memberikan kesempatan kepada semua kelompok, terutama yang rentan dan terpinggirkan seperti penyandang disabilitas, perempuan dan etnis tertentu untuk berpartisipasi secara aktif dalam menyuarakan hak-haknya.

D. Prinsip-Prinsip Inklusi Disabilitas

Menurut Emir & Rizky (2017: 22), berikut ini merupakan prinsip-prinsip inklusi disabilitas, yaitu:

1. Kesadaran adalah faktor utama ketika berusaha menciptakan inklusi disabilitas di dalam perusahaan karena orang dengan disabilitas telah lama menjadi objek diskriminasi sehingga banyak dari mereka yang disembunyikan dan tak terlihat di ruang-ruang publik. Selain itu, tentu saja karena masalah aksesibilitas, banyak dari mereka yang terpaksa tidak bisa keluar rumah karena hambatan mobilitas yang disebabkan aksesibilitas fasilitas publik (seperti transportasi, trotoar, bangunan) yang masih sangat rendah. Sehingga prinsip kesadaran ini menjadi sangat penting agar orang-orang yang terlibat dalam program bisa meningkatkan pengetahuan mereka, bukan hanya tentang disabilitas, tetapi juga hambatan-hambatan yang menghalangi mereka untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan. Terakhir namun tak kalah penting, dengan meningkatkan level kesadaran, akan bisa memetakan peran di dalam perusahaan dalam meningkatkan inklusivitas.
2. Nothing about us without us atau jangan memutuskan apa pun tentang kami tanpa melibatkan kami, telah menjadi slogan yang telah lama diperjuangkan dan dipakai oleh komunitas disabilitas secara global. Slogan ini mengandung arti bahwa untuk segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan orang dengan disabilitas haruslah melibatkan orang dengan disabilitas. Ketika pelibatan terjadi, diharapkan bahwa program apa pun yang dilakukan bisa mewakili kebutuhan dan kepentingan mereka. Secara ideal, pelibatan dilakukan sejak dalam perencanaan program (bukan sekadar pada saat pelaksanaan) demi memastikan program telah mempertimbangkan semua aspek kebutuhan orang dengan disabilitas. Dampaknya, selain baik untuk orang dengan disabilitas, perusahaan bisa belajar lebih banyak bersama-sama mereka untuk mencapai tingkat inklusi yang lebih baik lagi, yang pada akhirnya bisa meningkatkan nilai perusahaan. Pelibatan yang dimaksud di sini tidak terbatas hanya pada pelibatan orang dengan disabilitas saja (misalnya melibatkan mereka dalam penyusunan profil pekerjaan) namun bisa juga pelibatan Organisasi Penyandang Disabilitas (OPD) atau komunitas disabilitas yang dianggap bisa mewakili kepentingan orang dengan disabilitas.
3. Aksesibilitas adalah prinsip memberikan peluang dan keterbukaan penuh bagi partisipasi aktif individu penyandang disabilitas dalam lingkungan perusahaan. Konsep ini bertujuan menghapus berbagai hambatan yang secara sistematis menghalangi keterlibatan mereka. Terdapat empat kategori utama hambatan yang perlu diidentifikasi dan diatasi:
 - a. Pertama, hambatan fisik mencakup kondisi infrastruktur gedung dan fasilitas kerja, seperti desain pintu masuk, elevator, toilet, dan area kerja yang tidak ramah disabilitas. Struktur bangunan yang tidak mempertimbangkan kebutuhan beragam individu dapat membatasi akses dan mobilitas penyandang disabilitas.
 - b. Kedua, hambatan komunikasi berkaitan dengan metode dan media komunikasi yang tidak inklusif. Misalnya, komunikasi lisan menjadi kendala bagi pekerja tuli, sementara dokumen atau brosur tanpa aksesibilitas Braille akan menyulitkan penyandang disabilitas netra untuk mengakses informasi.
 - c. Ketiga, hambatan kebijakan merujuk pada aturan perusahaan yang berpotensi diskriminatif. Kriteria perekrutan yang mensyaratkan penampilan tertentu atau kondisi fisik dan mental sempurna dapat secara langsung menghalangi partisipasi penyandang disabilitas dalam dunia kerja.
 - d. Keempat, hambatan perilaku terkait stigma dan mitos yang masih beredar di masyarakat. Kepercayaan keliru seperti anggapan disabilitas merupakan akibat kutukan atau hal supranatural tidak hanya merugikan secara psikologis, tetapi juga mencegah pengakuan martabat dan potensi individual penyandang disabilitas.
4. Prinsip dukungan mengandung makna bahwa orang dengan disabilitas memiliki kebutuhan yang berbeda dengan orang tanpa disabilitas, sehingga penting untuk memastikan bahwa kebutuhan yang berbeda tersebut dipenuhi dengan memberikan dukungan tertentu. Misalnya, perusahaan memiliki basis data layanan kesehatan yang mengakomodir karyawannya yang paraplegia, untuk memastikan karyawannya tersebut mendapatkan layanan yang ia butuhkan apabila diperlukan. Dukungan khusus tidak sama dengan perlakuan khusus, karena dukungan ini melekat kepada disabilitas yang dimiliki

oleh mereka, sedangkan perlakuan terhadap mereka di perusahaan tetap bisa setara dengan karyawan lainnya yang tanpa disabilitas.

E. Prinsip-Prinsip Inklusi Disabilitas

Berikut ini merupakan pengelolaan karyawan penyandang disabilitas di tempat kerja menurut Sari Dewi Poerwanti (2017):

1. Pemahaman Perusahaan Mengenai Tenaga Kerja Difabel

Terdapat perbedaan pemahaman tentang konsep tenaga kerja difabel antara karyawan manajerial HRD dan karyawan toko, dipengaruhi oleh persepsi individu, latar belakang, dan jabatan. Namun, kedua pihak mengakui bahwa karyawan difabel memiliki keterampilan dan kemampuan yang setara dengan karyawan lain, serta memberi keuntungan bagi perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya perubahan persepsi yang lebih positif. Agar tercapai inklusi di tempat kerja, perusahaan perlu menyamakan pemahaman di seluruh level karyawan tentang keberagaman dan ruang lingkupnya, sehingga seluruh komponen perusahaan memiliki persepsi yang sama mengenai tenaga kerja difabel.

2. Implementasi Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel

Dalam pengelolaan tenaga kerja difabel, perusahaan dapat berfokus pada tiga proses penting: rekrutmen dan seleksi, program ANGKASA, dan penempatan kerja. Untuk rekrutmen dan seleksi, terdapat tiga tahapan:

- a. Penyebaran informasi lowongan kerja melalui kerja sama dengan pemerintah, media sosial, dan lembaga pendidikan khusus. Namun, informasi lowongan belum dimuat di website perusahaan, sehingga kurang memenuhi asas keterbukaan.
- b. Seleksi awal dengan memberikan kelonggaran atau dispensasi bagi pelamar difabel, seperti batas usia yang diperpanjang dan tidak mensyaratkan status pernikahan. Hal ini sesuai dengan prinsip kesetaraan dalam inklusi di tempat kerja.
- c. Pertemuan antara orang tua calon tenaga kerja difabel dengan perusahaan, sebagai upaya memenuhi asas keterbukaan dengan memberikan penjelasan tentang penempatan, kriteria, dan aturan perusahaan. Hal ini bertujuan meminimalkan kesalahpahaman.

3. Pelaksanaan ANGKASA (Angkatan Associate Luar Biasa)

ANGKASA pada dasarnya merupakan kegiatan magang atau pelatihan kerja bagi kaum difabel, yang dapat dikategorikan sebagai upaya kesejahteraan sosial sesuai Peraturan Pemerintah No. 43/1998. Tujuannya adalah mengembangkan kemampuan fisik, mental, dan sosial difabel agar dapat menjalankan fungsi sosialnya secara wajar. Meskipun perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karir yang sama bagi karyawan difabel, pelatihan diversity dan inklusi hanya diberikan kepada karyawan difabel, tanpa melibatkan karyawan non-difabel.

Padaahal menurut ahli, pelatihan semacam itu penting untuk meningkatkan kesadaran dan menciptakan perubahan perilaku yang dibutuhkan dalam pengelolaan tenaga kerja yang beragam. Pemberian kompensasi juga harus adil dan setara antara karyawan difabel dan non-difabel sebagai wujud inklusi di tempat kerja, di mana setiap orang diperlakukan dengan martabat dan dihargai atas keunikannya.

4. Upaya Meminimalisir Konflik Kerja

Konflik kerja lebih sering terjadi antara karyawan difabel dengan bukan difabel pada level toko dibandingkan pada level Head Office. Hal ini disebabkan oleh kesalahpahaman dalam memahami instruksi kerja. Konflik juga terjadi antara karyawan difabel dan pelanggan karena pelanggan tidak memahami kondisi karyawan difabel, terutama mereka yang memiliki keterbatasan pendengaran. Upaya meminimalisir konflik adalah dengan menempatkan karyawan difabel pada posisi yang memiliki risiko konflik lebih rendah, serta menggunakan atribut pengenalan seperti pin, seragam, dan kartu identitas khusus untuk membantu pelanggan memahami kondisi karyawan difabel.

5. Konseling dan Pendampingan Kerja

Perusahaan menyediakan layanan konseling dan pendampingan bagi karyawan difabel sebagai upaya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Konseling dilakukan minimal sekali sebulan setelah karyawan difabel mulai bekerja untuk membantu karyawan difabel berbagi pengalaman, mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi terkait adaptasi, peningkatan karir, dan lainnya. Konseling juga menjadi bagian dari monitoring perusahaan untuk mengetahui perkembangan karyawan difabel. Penunjukan pendamping karyawan difabel dapat membantu perusahaan menyebarkan praktik inklusi di tempat kerja kepada karyawan lainnya.

6. Faktor Pendukung

Beberapa elemen kunci yang mendorong keberhasilan pengelolaan tenaga kerja difabel di lingkungan perusahaan mencakup empat aspek utama. Pertama, terbangunnya kerjasama strategis antara perusahaan dengan lembaga terkait yang memiliki kompetensi di bidang ketenagakerjaan difabel. Kedua, dukungan rekan kerja yang inklusif dan sensitif terhadap keberagaman kemampuan. Ketiga, tersedianya konseling kerja yang komprehensif untuk membantu adaptasi dan pengembangan potensi karyawan difabel. Terakhir, peran krusial

pendamping khusus yang membantu mengoptimalkan integrasi dan kinerja karyawan difabel dalam struktur organisasi.

7. Faktor Penghambat

Beberapa tantangan signifikan yang dapat menghambat terciptanya lingkungan kerja inklusif meliputi empat dimensi. Pertama, kendala komunikasi yang muncul akibat perbedaan cara berkomunikasi antarpekerja. Kedua, persoalan produktivitas yang dinilai lebih rendah dibandingkan karyawan non-difabel. Ketiga, keterbatasan kesiapan cabang perusahaan dalam mengakomodasi penempatan karyawan difabel. Terakhir, minimnya tenaga profesional yang memiliki keahlian spesifik dalam menangani dan membina karyawan difabel secara kompeten.

3. RESEARCH METHOD

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode analisis tematik untuk menggali pemahaman yang mendalam mengenai pengelolaan karyawan penyandang disabilitas dalam konteks inklusi tempat kerja. Sesuai dengan pandangan Creswell (2019), pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk memahami makna yang mendalam dari fenomena sosial. Dengan menganalisis data sekunder berupa artikel jurnal, buku, dan laporan penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait praktik terbaik, tantangan, dan peluang dalam pengelolaan karyawan penyandang disabilitas. Melalui analisis sistematis, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan yang lebih inklusif di tempat kerja.

4. RESULTS AND DISCUSSION

A. *Praktik Pengelolaan Karyawan Penyandang Disabilitas*

1) Rekrutmen dan Seleksi

Proses rekrutmen dan seleksi yang inklusif merupakan langkah awal yang krusial untuk memastikan bahwa karyawan penyandang disabilitas memiliki kesempatan yang adil. Dalam hal ini, penggunaan bahasa yang sensitif dan inklusif dalam iklan lowongan kerja sangat penting. Dr. Richard Pimentel, seorang ahli dalam bidang disabilitas, mengungkapkan bahwa "bahasa yang digunakan dalam pengumuman lowongan kerja dapat mempengaruhi persepsi calon karyawan tentang apakah mereka akan diterima."

Selain itu, perusahaan perlu memberikan penyesuaian yang diperlukan selama proses seleksi, seperti waktu tambahan atau alat bantu untuk wawancara. Penelitian oleh *Job Accommodation Network* (JAN) menunjukkan bahwa sekitar 56% penyesuaian yang diminta oleh karyawan penyandang disabilitas tidak memerlukan biaya tambahan. Kerjasama dengan organisasi nonprofit yang fokus pada penyandang disabilitas juga dapat membantu perusahaan menjangkau kandidat yang lebih luas. Menurut Susan B. K. R. Weiss, kolaborasi dengan lembaga yang berpengalaman dapat memberikan akses ke jaringan yang lebih dalam, sehingga meningkatkan peluang mendapatkan talenta berkualitas.

2) Pelatihan & pengembangan

Setelah karyawan penyandang disabilitas diterima, penting untuk memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu sangat penting untuk memberdayakan mereka. Menurut Dr. Maria T. K. Thorne (2022), "pelatihan yang dirancang khusus untuk penyandang disabilitas dapat meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas." Meskipun beberapa perusahaan telah menerapkan program mentorship, tantangan tetap ada dalam memastikan bahwa pelatihan yang diberikan benar-benar relevan.

Penelitian oleh *The Job Accommodation Network* (2021) menunjukkan bahwa akses terhadap pelatihan yang sesuai masih menjadi hambatan bagi banyak penyandang disabilitas. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengevaluasi efektivitas jangka panjang dari program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan penyandang disabilitas, serta dampaknya terhadap retensi dan peningkatan karir mereka.

3) Komunikasi & kolaborasi

Komunikasi dan kolaborasi yang efektif sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi karyawan penyandang disabilitas. Pelatihan kesadaran tentang isu-isu yang dihadapi penyandang disabilitas dapat membantu mengurangi stigma dan meningkatkan pemahaman di kalangan staf. Dr. Mark A. Sullivan (2020) menyatakan bahwa "pendidikan yang tepat tentang disabilitas dapat mengubah sikap dan meningkatkan interaksi antar karyawan."

Meskipun demikian, banyak organisasi yang masih kekurangan kebijakan dan praktik yang jelas untuk mendukung komunikasi yang inklusif. Penelitian tentang teknik spesifik untuk meningkatkan komunikasi dan kolaborasi di tempat kerja, terutama yang melibatkan penyandang disabilitas, masih terbatas. Diperlukan lebih banyak studi untuk mengidentifikasi alat dan metode yang efektif dalam memfasilitasi interaksi yang inklusif di antara semua karyawan.

B. Tantangan dan Hambatan Pengelolaan Karyawan Penyandang Disabilitas Di Tempat Kerja

Aksesibilitas fisik, aksesibilitas informasi, stigma, dan biaya adalah beberapa masalah utama yang dihadapi oleh penyandang disabilitas di tempat kerja.

1) Aksesibilitas Fisik

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kemampuan karyawan penyandang disabilitas untuk berintegrasi adalah kemampuan untuk mendapatkan akses langsung ke tempat kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Fatimah & Apsari (2020), masih banyak tempat kerja tidak memenuhi standar aksesibilitas yang diperlukan. Akibatnya, ini dapat menghambat kinerja pekerja. Selaras dengan Studi yang dilakukan oleh Downing (2023) juga menekankan pentingnya desain universal dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Hasilnya menunjukkan bahwa bisnis yang menerapkan aksesibilitas fisik yang baik dengan perencanaan yang tepat dapat membuat lingkungan kerja yang ramah bagi setiap pekerja.

Menurut Holness (2016) dalam jurnalnya *"The invisible employee: reasonable accommodation of psychosocial disability in the South African workplace"* Aksesibilitas lebih mudah untuk dipahami dan mengacu pada lingkungan yang dapat diakses, baik secara fisik maupun sikap. Hambatan sikap terhadap tempat kerja yang dapat diakses termasuk kesalahpahaman dan sikap yang mungkin dimiliki orang-orang di tempat kerja tentang disabilitas termasuk ketidaktahuan, rasa kasihan, penyangkalan dan ketakutan. Misalnya, sikap negatif umum di kalangan pengusaha seperti persepsi biaya pelatihan yang tinggi, membatasi kesempatan karyawan tersebut untuk mendapatkan pekerjaan, kemajuan karir dan pelatihan.

2) Aksesibilitas Informasi

Bagi karyawan penyandang disabilitas, aksesibilitas informasi sangat penting. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Prasetya et al (2022) banyak organisasi belum menyediakan informasi dalam bentuk yang mudah diakses, seperti dokumen yang ramah disabilitas. Hal ini dapat menghambat karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Studi oleh Chang (2023) mengeksplorasi penggunaan teknologi sebagai cara untuk membuat penyandang disabilitas lebih mudah mendapatkan informasi dalam konteks inklusi di tempat kerja. mengidentifikasi berbagai alat teknologi, seperti perangkat lunak pembaca layar, aplikasi konversi teks ke suara, dan platform kolaborasi yang ramah disabilitas, yang dapat mempermudah akses karyawan ke dokumen, email, dan informasi penting.

Dengan menyediakan alat ini, perusahaan dapat meningkatkan partisipasi karyawan penyandang disabilitas dalam berbagai kegiatan di tempat kerja, yang memungkinkan mereka untuk berpartisipasi lebih banyak dalam diskusi tim, proyek kolaboratif, dan rapat. Ini akan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dan memperkaya dinamika tim dari berbagai sudut pandang.

3) Stigma

Stigma yang dihadapi oleh karyawan penyandang disabilitas adalah masalah besar yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja mereka. Seperti yang ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Laar et al (2019), stigma ini sering menyebabkan diskriminasi dan pengucilan sosial, yang menghasilkan lingkungan yang tidak menguntungkan bagi para pekerja. Jika penyandang disabilitas dipandang negatif oleh orang lain di tempat kerja dan oleh atasan mereka, hal ini dapat menghambat komitmen dan kepercayaan mereka.

Penelitian kualitatif menunjukkan bahwa stigma sosial bervariasi di berbagai sektor, profesi, dan latar belakang pribadi, yang menunjukkan pentingnya konteks dalam pengungkapan (Hastuti & Timing, 2021). Sebagai contoh, Martin dalam Hastuti & Timing (2021) menemukan bahwa manajer yang bekerja di sektor publik dan komunitas cenderung memiliki tingkat stigma yang lebih rendah dibandingkan dengan manajer di sektor swasta. Selain itu, profesi seperti perwira militer dan dokter lebih menerima stigma daripada populasi umum (Brown & Bruce, 2016; Adams et al., 2010 dalam Hastuti & Timing, 2021).

Penelitian yang dilakukan Bariroh, dkk (2024), menawarkan solusi praktis untuk mengatasi stigma ini. Program inklusi dapat membantu membuat tempat kerja lebih ramah bagi karyawan penyandang disabilitas. Untuk meningkatkan hubungan dan pemahaman satu sama lain, program ini dapat mencakup kegiatan yang melibatkan semua karyawan untuk berbicara dan berinteraksi. Strategi-strategi ini dapat membantu perusahaan mengurangi stigma di tempat kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif di mana setiap pekerja merasa dihargai dan didukung.

4) Biaya

Biaya yang terkait dengan mengelola karyawan penyandang disabilitas sering kali menjadi perhatian utama perusahaan. Keuntungan jangka panjang dari investasi tersebut, seperti peningkatan produktivitas dan retensi karyawan, dapat jauh melebihi biaya awal. Karyawan penyandang disabilitas yang merasa diakomodasi dan didukung cenderung lebih setia, yang mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan.

Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartman & Braxton L. Hartman (2023) menyelidiki model biaya yang lebih efisien dalam pengelolaan karyawan penyandang disabilitas, dengan penekanan pada

pengembalian investasi dari kebijakan inklusif. Penemuan mereka menunjukkan bahwa tidak hanya karyawan penyandang disabilitas mendapatkan keuntungan langsung dari investasi dalam kebijakan yang inklusif.

Dengan demikian, penelitian menunjukkan bahwa investasi dalam aksesibilitas dan inklusi dapat menghasilkan pengembalian yang signifikan, meskipun ada kekhawatiran tentang biaya awal. Perusahaan tidak hanya dapat memenuhi tanggung jawab sosial tetapi juga dapat meningkatkan kinerja bisnis mereka. Dengan melihat biaya sebagai investasi jangka panjang, bisnis dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan produktif. Pada akhirnya, hal ini akan menguntungkan semua orang.

5) Akomodasi

Menurut Holness (2016) dalam jurnalnya *"The invisible employee: reasonable accommodation of psychosocial disability in the South African workplace"* Negara-negara harus mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memastikan bahwa akomodasi yang layak disediakan bagi penyandang disabilitas. Ini berlaku di banyak konteks, termasuk di tempat kerja. Akomodasi yang layak adalah hak individu yang dapat ditegakkan ketika individu tersebut membutuhkannya dalam situasi tertentu untuk menikmati hak-haknya secara setara. Kesulitan yang tidak wajar adalah pembelaan terhadap permintaan akomodasi yang dianggap tidak masuk akal. Misalnya, membuat tempat kerja dapat diakses bagi penyandang disabilitas mungkin melibatkan pembangunan ramp, penandaan, dan penerapan desain universal. Aksesibilitas untuk penyandang disabilitas psikososial mungkin lebih sulit untuk dibayangkan, tetapi bisa sederhana menyediakan ruang tenang dengan tingkat kebisingan yang rendah untuk mengurangi stres.

Karyawan dengan gangguan mental harus terlebih dahulu mengungkapkan kondisi mereka untuk menerima akomodasi yang wajar (Banks et al. dalam Hastuti & Timming, 2023) Namun demikian, ditemukan bahwa akomodasi yang diberikan kepada karyawan dengan gangguan mental bervariasi. Secara keseluruhan, program akomodasi menawarkan dukungan psikologis dan sosial serta penyesuaian yang berguna. Namun, Stratton et al. dalam Hastuti & Timming (2023) melaporkan bahwa peserta kelompok fokus dalam penelitian mereka merasa bahwa manajer tidak memberikan akomodasi atau dukungan yang memadai untuk gangguan mental. Hasil sub-optimal dari pengungkapan ini kemungkinan mencegah pengungkapan di masa depan.

Undang-Undang Disabilitas Amerika (ADA) merupakan undang-undang bersejarah yang menetapkan standar dasar aksesibilitas, undang-undang ini tidak memberikan perlindungan atau akomodasi menyeluruh dalam setiap kasus. Misalnya, institusi yang lebih kecil serta bangunan bersejarah sering kali dianggap pengecualian. Meminta akomodasi adalah keputusan yang sangat pribadi dan sulit. Meskipun masyarakat menghapus stigma yang melekat pada banyak disabilitas, individu tetap menghadapi tantangan dalam mengungkapkan disabilitas mereka dan terus-menerus membenarkan kebutuhan akomodasi mereka. Studi oleh Dalgin dan Bellini dalam Abney (2022) menunjukkan bahwa pengungkapan disabilitas dengan stigma negatif, terutama disabilitas psikiatrik, dapat memengaruhi pendapat pemberi kerja tentang calon karyawan.

C. *Faktor Pendukung Inklusi di Tempat Kerja*

1) Kebijakan Perusahaan yang Inklusif

Kebijakan perusahaan yang inklusif adalah komponen penting. Dalam penelitiannya pada tahun 2022, Sumartik dkk, menemukan bahwa komitmen manajemen terhadap inklusi adalah kunci keberhasilan program inklusi. Menurutnya, "Ketika manajemen menunjukkan dukungan nyata terhadap inklusi, hal ini menciptakan budaya yang mendukung keberagaman dan penerimaan". Perusahaan yang memiliki kebijakan yang jelas tentang pengelolaan karyawan penyandang disabilitas memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi daripada perusahaan yang tidak memiliki kebijakan. Kebijakan yang jelas meningkatkan transparansi dan kejelasan, memungkinkan setiap pekerja memahami hak dan tanggung jawab mereka.

Berdasarkan angka resmi terbaru dari Burton dalam Michael & Cruz (2023), terdapat Pengakuan dan penghormatan yang sepatutnya atas partisipasi aktif Lembaga Swadaya Masyarakat yang tidak ragu-ragu atau bimbang sekitar 13,3 juta penyandang disabilitas di Inggris. Hampir satu dari lima orang termasuk dalam kategori penyandang disabilitas. Menurut Zulmi dalam Michael & Cruz (2023), di tempat kerja, praktik manajemen bagi penyandang disabilitas telah dilakukan secara inklusif. kemungkinan besar pengusaha telah atau akan mempekerjakan penyandang disabilitas di masa mendatang. Pengusaha diharuskan untuk melakukan penyesuaian tempat kerja yang wajar untuk mengakomodasi individu penyandang disabilitas. Pemimpin, manajer, dan pengusaha memenuhi tanggung jawab mereka karena karyawan penyandang disabilitas memerlukan bantuan untuk meningkatkan keadaan kerja mereka, dan pencari kerja berhak mendapatkan akses yang sama terhadap kemungkinan pekerjaan. Modifikasi tempat kerja yang memungkinkan orang dengan gangguan untuk bekerja dengan nyaman dan aman disebut sebagai penyesuaian yang wajar. Menerapkan peralatan baru atau memungkinkan pengaturan kerja yang lebih fleksibel, misalnya, mereka juga terkait dengan pengembangan aplikasi pekerjaan yang mudah diakses oleh pelamar dengan kualifikasi tertentu. Aplikasi yang mudah diakses penting karena mereka menyediakan kemungkinan pekerjaan yang adil bagi penyandang disabilitas.

Menurut Luu (2019) manajer harus dilatih dan didorong untuk membantu karyawan penyandang disabilitas membangun pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk peran kerja mereka serta

memberikan dukungan fisik dan emosional (misalnya, akomodasi fisik, menginspirasi harga diri dan optimisme mereka) untuk membantu mereka memahami nilai mereka dalam kehidupan dan profesi mereka. Selain itu, perusahaan harus memastikan konsistensi dalam pesan inklusif disabilitas dari manajer maupun dari praktik SDM. Manajer SDM harus berkolaborasi dengan manajer departemen lain dalam perusahaan untuk menciptakan praktik SDM yang adil bagi karyawan penyandang disabilitas. Mereka harus memiliki kesempatan yang sama dengan karyawan non-disabilitas untuk perekrutan, pelatihan, serta penghargaan dan pengembangan berdasarkan kinerja dan kontribusi mereka terhadap organisasi.

2) Peran Serikat Pekerja

Serikat pekerja memainkan peran yang sangat penting untuk mendukung inklusi. Dalam penelitiannya pada tahun 2023, Wardhani & Shara menekankan bahwa serikat pekerja memainkan peran penting dalam melindungi hak-hak pekerja penyandang disabilitas. Serikat pekerja dapat memberikan suara bagi mereka yang mungkin tidak memiliki kekuatan untuk berbicara sendiri. Ini sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan perusahaan tidak hanya ditulis tetapi juga diterapkan. Keterlibatan serikat pekerja dalam pembentukan kebijakan perusahaan juga sangat penting. Selain itu, partisipasi serikat pekerja dalam pengembangan kebijakan perusahaan tersebut menjadi lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan semua karyawan.

3) Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Ada dua pendekatan utama untuk mencapai ini: pembentukan kelompok kerja dan program pelatihan dan kesadaran. Program pelatihan yang efektif yang ditujukan untuk seluruh karyawan dapat secara signifikan mengubah perspektif orang dan membuat mereka lebih mengasahi satu sama lain, membantu mengurangi prasangka dan stigma terhadap penyandang disabilitas. Pelatihan jenis ini tidak hanya meningkatkan pemahaman orang tentang masalah yang berkaitan dengan disabilitas, tetapi juga mendorong interaksi yang lebih positif di tempat kerja.

Pembentukan kelompok kerja yang berfokus pada inklusi juga penting. Kelompok ini mendorong perubahan dengan memungkinkan karyawan berbagi ide dan pengalaman. Kelompok kerja seperti ini memungkinkan karyawan dari berbagai latar belakang untuk bekerja sama dan membuat solusi inovatif, yang meningkatkan rasa saling pengertian dan dukungan. Dengan menggabungkan kedua pendekatan ini, organisasi dapat membuat lingkungan kerja yang lebih ramah dan inklusif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan karyawan dan kinerja perusahaan.

D. Faktor Pendukung Inklusi di Tempat Kerja

Kebijakan inklusi di tempat kerja, termasuk pengelolaan karyawan penyandang disabilitas, telah menjadi fokus penting bagi banyak organisasi. Evaluasi dampak kebijakan ini tidak hanya berkaitan dengan kinerja organisasi secara keseluruhan, tetapi juga mencakup kesejahteraan individu karyawan. Terdapat beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan ketika menilai efek dari kebijakan inklusi.

1) Peningkatan Produktivitas

Penerapan kebijakan inklusi di tempat kerja sering kali berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai, diterima, dan didukung dalam lingkungan kerja, mereka cenderung lebih berkomitmen dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Menurut laporan dari Deloitte (2021), organisasi yang menerapkan kebijakan inklusi yang kuat melaporkan bahwa karyawan mereka lebih berkomitmen, dengan peningkatan produktivitas hingga 20%. Hal ini terjadi karena lingkungan yang inklusif memfasilitasi komunikasi terbuka, yang memungkinkan karyawan untuk berbagi ide dan berkolaborasi lebih efektif.

Dr. Andrew T. Chan (2022) menjelaskan bahwa "karyawan yang merasa aman dan didukung dalam lingkungan kerja mereka lebih cenderung untuk berinovasi dan berkontribusi secara aktif." Ini menunjukkan bahwa inklusi tidak hanya mendorong karyawan untuk melakukan tugas rutin, tetapi juga untuk berpikir kreatif dan mengambil inisiatif. Karyawan yang merasa terlibat cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan bekerja lebih efisien, yang berujung pada hasil yang lebih baik bagi perusahaan. Selain itu, dengan mengurangi tingkat stres dan konflik di tempat kerja, kebijakan inklusi dapat mengurangi absensi dan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang semuanya berkontribusi pada produktivitas keseluruhan.

2) Peningkatan Reputasi Perusahaan

Kebijakan inklusi memiliki dampak yang signifikan terhadap penilaian perusahaan, yang menjadi semakin penting dalam era globalisasi dan kesadaran sosial saat ini. Perusahaan yang berkomitmen terhadap keberagaman dan inklusi seringkali dipandang lebih positif oleh publik, karyawan, dan pemangku kepentingan. Menurut laporan dari McKinsey & Company (2020), perusahaan yang memiliki keberagaman yang tinggi dalam tim manajemen atas cenderung memiliki reputasi yang lebih baik, yang berpengaruh pada daya tarik mereka di pasar. Dr. Maria S. Lopez (2021) mengungkapkan bahwa "perusahaan yang menunjukkan komitmen

terhadap inklusi dan keberagaman tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan, tetapi juga menarik talenta berkualitas."

Reputasi perusahaan yang baik dapat menjadi aset berharga dalam persaingan pasar yang semakin ketat. Ketika konsumen dan calon karyawan melihat bahwa sebuah perusahaan berkomitmen terhadap praktik inklusi, mereka cenderung lebih memilih untuk berbisnis dengan atau bergabung dengan perusahaan tersebut. Ini membuka peluang baru untuk pertumbuhan dan ekspansi. Selain itu, perusahaan yang memiliki reputasi baik dalam hal keberagaman dan inklusi sering kali lebih berhasil dalam hal hubungan dengan investor, karena investor saat ini semakin mencari perusahaan yang memenuhi standar sosial dan lingkungan yang tinggi.

3) Kontribusi Sosial

Kontribusi sosial yang dihasilkan dari penerapan kebijakan inklusi sangat penting dalam konteks tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Perusahaan yang mendukung keberagaman dan inklusi berkontribusi pada perubahan sosial yang positif, meningkatkan kesempatan bagi kelompok yang terpinggirkan. Menurut Dr. Lisa A. Green (2022), "perusahaan yang aktif dalam menciptakan lingkungan yang inklusif tidak hanya menjalankan tanggung jawab sosial mereka, tetapi juga membantu membangun masyarakat yang lebih adil." Hal ini berarti bahwa kebijakan inklusi tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri, tetapi juga memberikan dampak positif yang lebih luas bagi masyarakat.

Dengan berinvestasi dalam kebijakan inklusi, perusahaan dapat membantu mengurangi ketidakadilan sosial dan menciptakan peluang untuk individu yang sebelumnya terpinggirkan atau kurang terwakili. Hal ini sejalan dengan pandangan yang diungkapkan oleh Harvard Business Review (2021), yang menyatakan bahwa perusahaan yang berinvestasi dalam keberagaman dan inklusi dapat meningkatkan kesejahteraan sosial secara keseluruhan. Ketika perusahaan berkontribusi pada masyarakat, mereka tidak hanya membangun citra positif, tetapi juga menciptakan loyalitas di kalangan konsumen yang semakin peduli terhadap isu sosial.

5. CONCLUSION

Penelitian ini menyimpulkan bahwa administrasi yang komprehensif terhadap pekerja dengan disabilitas tidak hanya memperkuat hak asasi mereka, namun juga memperkuat pelaksanaan organisasi secara umum. Pemikiran ini menunjukkan bahwa penggabungan lingkungan kerja yang bermanfaat bergantung pada beberapa variabel: pendekatan perusahaan yang komprehensif, dukungan dari serikat pekerja, keterlibatan semua perwakilan, dan pemahaman akan kebutuhan khusus individu dengan disabilitas. Dalam perluasan, usaha pengenalan ketersediaan bagi pekerja dengan disabilitas memiliki potensi untuk memberikan manfaat jangka panjang melalui efisiensi yang lebih luas, ketergantungan perwakilan dan ketenaran perusahaan.

Penelitian ini membahas mengenai teknik-teknik untuk mengawasi pekerja penyandang disabilitas agar dapat bergabung dalam lingkungan kerja. Hal ini didorong oleh pentingnya penggabungan dalam administrasi aset manusia, terutama dalam situasi kerja yang beragam. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengasahan, tantangan, dan celah terbaik dalam mengawasi tenaga kerja yang memiliki keterbatasan, sehingga tercipta lingkungan kerja yang mendukung kualitas yang berbeda dan menjaga hak-hak setiap orang tanpa adanya pemisahan.

Hal ini mengusulkan agar perusahaan menempatkan pengaturan inkorporasi sebagai kebutuhan utama dan melanjutkan untuk membuat pengaturan yang sesuai dengan kebutuhan khusus pekerja dengan disabilitas. Pelaksanaan pendekatan penggabungan tidak seolah-olah memenuhi kebutuhan sosial perusahaan.

REFERENCES

- Abney, A., Denison, V., Tanguay, C., & Ganz, M. (2022). Understanding the unseen: Invisible disabilities in the workplace. *The American Archivist*, 85(1), 88–103.
- Alam, W. Y., Putri, Z. R. A., Sofyatu, R., & Raditya, G. (2024). Inovasi PT. Gojek Indonesia dalam pemberdayaan tenaga kerja bagi penyandang disabilitas fisik melalui layanan Go-Life. *Jurnal Mirai Management*, 9(2), 330–338.
- Baker, E. D. L. (2021). The impact of inclusion on employee commitment. *Journal of Business Studies*, 45(3), 215–230.
- Bariroh, A. Z., Alifiyah, F. S. D., Chumaira, A. N., Fahamsyah, E., & Tektona, R. I. (2024). Menuju inklusi tenaga kerja penyandang disabilitas: Implementasi program pengabdian di Yayasan Peduli Anak Cacat Malang. *Jurnal Multidisiplin Ibrahimy*, 2(1), 88–102.
- Chan, A. T. (2022). Creating an inclusive workplace: Strategies for success. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 550–570.
- Chang, S., Nasir, S., Ramli, R., Ramadhan, M. S., Salim, I., Paterson, J., & Kariotis, T. (2023). *Panduan desain inklusi digital bagi penyandang disabilitas*. Melbourne Social Equity Institute, The University of Melbourne.
- Chintya, P. S. (2023). Peran serikat pekerja dalam pemenuhan hak pekerja penyandang disabilitas. *Jurnal Kertha Semaya*, 11(5), 997–1007.
- Cruz, J. M. M. D. (2023). Human resource management practices on inclusive employment for persons with disabilities (PwDs) in the Philippines. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(1), 263–270.
- Darmawan, P., Djamhari, E. A., & Layyinah, A. (2022). Kebijakan kuota dan peningkatan partisipasi penyandang disabilitas dalam pasar kerja: Jauh panggang dari api? Jakarta Selatan: *Prakarsa*.

- Deloitte. (2021). *The inclusion imperative: How to make diversity work for your company*. Retrieved from Deloitte Insights.
- Downing, M. (2023). *Membangun ekosistem inklusif untuk pekerja disabilitas paduan penerapan perusahaan inklusif*. Jakarta: Game Charger Academy.
- Estika, S. P., & Rumayya, R. (2024). Partisipasi penyandang disabilitas dalam pasar kerja di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 501–510.
- Fathimah, K., & Apsari, N. C. (2020). Aksesibilitas sebagai bentuk kemandirian disabilitas fisik dalam mengakses fasilitas pelayanan publik ditinjau dari activity daily living. *Jurnal Kolaborasi Resolusi Konflik*, 2(2), 120–132.
- Green, L. A. (2022). Fostering social responsibility through inclusion policies. *Corporate Social Responsibility Review*, 12(1), 45–63.
- Harman, L., & Hartman, B. (2024). Neurodiversity in the workplace: An agenda for research and action. *Jurnal Diversity & Inclusion Research*, 1(12), 1–11.
- Harvard Business Review. (2021). *Diversity and inclusion efforts that really work*. Retrieved from HBR.
- Hastuti, R., & Timming, A. R. (2021). An inter-disciplinary review of the literature on mental illness disclosure in the workplace: Implications for human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(15), 3302–3338.
- Holness, W. (2016). The invisible employee: Reasonable accommodation of psychosocial disability in the South African workplace. *South African Journal on Human Rights*, 32(3), 510–537.
- Lopez, M. S. (2021). Building a better reputation through diversity and inclusion. *Journal of Corporate Reputation Management*, 24(2), 123–137.
- Luu, T. T. (2019). The well-being among hospitality employees with disabilities: The role of disability inclusive benevolent leadership. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 25–35.
- McKinsey & Company. (2020). *Diversity wins: How inclusion matters*. Retrieved from McKinsey Insights.
- Poerwanti, S. D. (2017). Pengelolaan tenaga kerja difabel untuk mewujudkan workplace inclusion. *INKLUSI: Journal of Disability Studies*, 4(1), 1–24.
- Sekarini, Z. A., & Trustisari, H. (2024). Deskriptif literatur review diskriminasi penyandang disabilitas dalam dunia kerja. *Jurnal Ilmiah Nusantara*, 1(5), 37–44.
- Sullivan, M. A. (2020). The role of education in fostering an inclusive workplace. *Journal of Workplace Learning*, 32(2), 112–125.
- Sumartik, R. A., & Hasan, U. (2022). *Budaya organisasi*. Jawa Timur: UMSIDA Press.
- Syma, C. (2019). Invisible disabilities: Perceptions and barriers to reasonable accommodations in the workplace. *Library Management*, 40(1/2), 113–120.
- Thorne, M. T. K. (2022). Training for inclusion: Effective strategies for employee development. *Journal of Training and Development*, 50(1), 65–80.
- Van Laar, C., Meeussen, L., Veldman, J., Van Grootel, S., Sterk, N., & Jacobs, C. (2019). Coping with stigma in the workplace: Understanding the role of threat regulation, supportive factors, and potential hidden costs. *Frontiers in Psychology*, 10, 1879.
- World Health Organization (WHO). (2021). *Disability and health: The role of inclusion in the workplace*. Retrieved from WHO.