



Tantangan dan Solusi dalam Mengelola Keberagaman dan Inklusi di Tempat Kerja: Membangun Lingkungan Kerja yang Inklusif dan Berkeadilan

Challenges and Solutions in Managing Diversity and Inclusion in the Workplace: Building an Inclusive and Fair Work Environment

Payakun Tuasikal^{1*}, Anjar Safitri²

^{1,2}Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto

Email: untuasikal28@gmail.com¹, anjar.safitri.90@gmail.com²

Article Info

Article history :

Received: 10-06-2024

Received: 13-06-2024

Accepted: 15-06-2024

Published: 17-06-2024

Abstract

Diversity and inclusion in the workplace are essential to creating a fair and innovative work environment. This research aims to explain how diversity and inclusion policies influence the innovation and creativity of work teams in startup companies, which was carried out through a systematic review of literature from reputable databases such as Scopus, Web of Science, and Google Scholar. The article collection process uses keywords related to diversity, inclusion and innovation in startup companies, and follows the PRISMA method for filtering relevant articles. The research results show that diversity, when managed well through inclusive practices and a conducive team environment, can significantly increase innovation and creativity. The implications of this research emphasize the importance of inclusive policies and supportive leadership in managing diversity to achieve optimal results in startup companies.

Keywords: Diversity, Inclusion, Innovation, Creativity, Challenges and Solutions

ABSTRAK

Keberagaman dan inklusi di tempat kerja penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan inovatif. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kebijakan keberagaman dan inklusi mempengaruhi inovasi dan kreativitas tim kerja di perusahaan startup, yang dilakukan melalui tinjauan sistematis literatur dari database bereputasi seperti Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Proses pengumpulan artikel menggunakan kata kunci terkait keberagaman, inklusi, dan inovasi di perusahaan startup, serta mengikuti metode PRISMA untuk penyaringan artikel yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberagaman, bila dikelola dengan baik melalui praktik inklusif dan lingkungan tim yang kondusif, dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas secara signifikan. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya kebijakan inklusif dan kepemimpinan yang mendukung dalam mengelola keberagaman untuk mencapai hasil yang optimal di perusahaan startup.

Kata Kunci: Keberagaman, Inklusi, Inovasi, Kreativitas, Tantangan dan Solusi



PENDAHULUAN

Mengelola keberagaman dan inklusi di tempat kerja sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan adil. Penelitian menyoroti pentingnya manajemen keberagaman dan inklusi organisasi dalam meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja (Mousa, 2020). Manajemen keberagaman berfokus pada keadilan di tempat kerja, sedangkan inklusi organisasi mendorong keterbukaan, integrasi, dan rasa hormat, yang merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan (Mousa, 2020; Ayoubi & Massoud, 2020). Tang dkk. (2015) menekankan bahwa inklusi organisasi adalah strategi efektif untuk mengelola karyawan yang beragam di tempat kerja yang sama (Combs et al., 2019).

Studi menekankan peran penting keberagaman dan inklusi dalam efektivitas organisasi (Wissell et al., 2022). Keberagaman di tempat kerja kini diakui secara luas sebagai hal yang penting bagi keberhasilan organisasi, dan perusahaan diharapkan mendukung keberagaman tenaga kerja melalui praktik inklusif (Alang dkk., 2022). Perilaku kepemimpinan inklusif telah terbukti meningkatkan suara dan rasa memiliki karyawan, sehingga mendorong keberagaman dan inklusi di tempat kerja (Adamovic, 2023).

Membangun lingkungan kerja yang adil melibatkan unsur-unsur seperti keadilan organisasi, keadilan, dan pekerjaan yang bermakna, yang dikaitkan dengan kepuasan kerja dan motivasi karyawan (Bolding, 2023; Said et al., 2019). Perlakuan yang adil, kerja sama, dan kepemimpinan yang suportif adalah kunci dalam membentuk lingkungan kerja dan mempengaruhi perilaku karyawan seperti pelaporan pelanggaran dan praktik inovatif (Stapinski, 2023; Quratulain et al., 2020). Keadilan pengawasan disarankan sebagai faktor penting yang meningkatkan dampak orientasi pelanggan organisasi terhadap pemberdayaan karyawan dan perilaku inovatif (Putra et al., 2021).

Selanjutnya, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, burnout, dan prestasi kerja karyawan (Almadani, 2023; Sabei et al., 2019; Hattke & Hattke, 2019). Lingkungan kerja yang positif yang mencakup dukungan kepemimpinan, sumber daya yang luas, dan peluang untuk berpartisipasi dan pengambilan keputusan akan meningkatkan kepuasan kerja, kinerja, dan kualitas layanan (Sabei et al., 2019; Hattke & Hattke, 2019). Praktik kepemimpinan, seperti kepemimpinan etis dan inspirasi pemimpin yang autentik, sangat penting dalam mempromosikan nilai-nilai etika dan menumbuhkan budaya kerja yang positif.

Keberagaman dan inklusi di tempat kerja merupakan konsep yang mengacu pada adanya keragaman dalam karakteristik individu seperti gender, ras, etnis, agama, orientasi seksual, dan kemampuan, serta upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang menghargai dan memanfaatkan perbedaan tersebut secara positif. Inklusi, di sisi lain, berfokus pada menciptakan kondisi di mana setiap individu merasa diterima, dihargai, dan mampu berkontribusi secara maksimal. Dalam konteks perusahaan startup, inovasi dan kreativitas memegang peranan vital untuk keberhasilan dan keberlanjutan usaha. Hubungan antara keberagaman dan inklusi dengan



inovasi dan kreativitas terletak pada kemampuan tim yang beragam untuk menghasilkan ide-ide baru dan solusi kreatif, yang pada gilirannya mendorong kinerja perusahaan.

Mengelola keberagaman dan inklusi di perusahaan startup menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan. Meski banyak startup menyadari pentingnya keberagaman, implementasi kebijakan yang efektif sering kali mengalami hambatan. Kesenjangan antara kebijakan yang diinginkan dan realitas pelaksanaannya di lapangan menjadi masalah utama. Beberapa hambatan meliputi keterbatasan sumber daya, kurangnya pemahaman manajerial, dan resistensi budaya organisasi terhadap perubahan. Tantangan ini menyebabkan kurangnya representasi yang adil dan inklusi yang menyeluruh, yang akhirnya dapat menghambat potensi inovasi dan kreativitas.

Kesimpulannya, mengelola keberagaman dan inklusi di tempat kerja memerlukan pendekatan komprehensif yang mencakup manajemen keberagaman, inklusi organisasi, perlakuan adil, kepemimpinan suportif, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dengan memprioritaskan aspek-aspek ini, organisasi dapat menumbuhkan budaya inklusivitas, keadilan, dan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja dan kesuksesan organisasi.

Literatur yang ada menunjukkan kurangnya fokus pada dampak spesifik kebijakan keberagaman dan inklusi terhadap inovasi dan kreativitas dalam konteks perusahaan startup. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak membahas perusahaan besar atau multinasional, sehingga belum banyak yang mengeksplorasi dinamika unik dan tantangan spesifik yang dihadapi oleh startup. Penelitian yang ada juga sering kali tidak mendalami bagaimana kebijakan keberagaman dan inklusi diterapkan secara praktis dalam lingkungan startup dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi keluaran inovatif dan kreatif dari tim kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kebijakan keberagaman dan inklusi dapat mempengaruhi inovasi dan kreativitas tim kerja di perusahaan startup. Dengan memahami dinamika ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai mekanisme dan proses yang menghubungkan kebijakan keberagaman dengan hasil inovatif dan kreatif dalam konteks startup. Pertanyaan penelitian yang akan dijawab melalui systematic literature review ini adalah: "Bagaimana kebijakan keberagaman dan inklusi mempengaruhi inovasi dan kreativitas tim kerja dalam perusahaan startup?"

Penelitian ini menyajikan perspektif baru mengenai pengaruh kebijakan keberagaman dan inklusi di sektor startup, yang merupakan area yang belum banyak diteliti sebelumnya. Fokus penelitian ini pada perusahaan startup memberikan konteks spesifik yang berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih banyak mengkaji perusahaan besar. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi yang orisinal dengan menggali hubungan unik antara kebijakan keberagaman, inklusi, dan keluaran inovatif dalam lingkungan startup.

Penelitian ini diharapkan memberikan implikasi praktis bagi perusahaan startup dalam mengembangkan dan menerapkan kebijakan keberagaman dan inklusi yang efektif. Selain itu,



kontribusi teoritis dari penelitian ini adalah memperkaya literatur mengenai keberagaman dan inovasi di tempat kerja, khususnya dalam konteks perusahaan startup. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut dan pengembangan kebijakan yang mendukung keberagaman dan inklusi untuk mendorong inovasi dan kreativitas.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode kualitatif berupa studi literatur atau Library Research. Jenis penelitian ini adalah mengkaji suatu teori dengan membandingkannya beberapa teori-teori yang ada pada literature atau hasil penelitian sebelumnya yang termuat dalam artikel-artikel ilmiah yang sesuai dengan bidang manajemen sumber daya manusia. Penelitian kualitatif dalam penelitian literatur atau studi literatur adalah berupa kajian Pustaka secara konsisten dengan beberapa pendapat metodologi yang tepat. (Hartono, 2004). Dimana, hal tersebut harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan yang diajukan peneliti. Alasan dilakukan penelitian kualitatif adalah penelitian tersebut memiliki sifat eksploratif. selanjutnya, dilakukan pembahasan mendalam pada bagian Pustaka terkait atau pustaka yang direview, karena bagian tersebut adalah dasar perumusan hipotesis dan selanjutnya akan menjadi bahan perbandingan dengan hasil atau temuan-temuan dari hasil penelitian sebelumnya untuk mengungkap kebenaran dari teori yang ada (Hartono,2004).

Penelitian ini menggunakan database internasional bereputasi seperti *Scopus*, *Web of Science*, dan *Google Scholar* untuk mengumpulkan artikel yang relevan. *Scopus* dan *Web of Science* dipilih karena cakupan mereka yang luas dan reputasi mereka dalam menyediakan literatur akademis yang berkualitas dan *peer-reviewed*. *Google Scholar* digunakan sebagai pelengkap untuk memastikan cakupan yang lebih komprehensif, mengingat bahwa *Google Scholar* sering kali mencakup artikel yang mungkin tidak terindeks di database lain.

Kata kunci yang digunakan dalam pencarian artikel meliputi "*diversity and inclusion*", "*innovation*", "*creativity*", "*startup*", "*workplace diversity*", dan "*inclusive policies*". Kombinasi kata kunci ini dirancang untuk menangkap literatur yang berhubungan dengan keberagaman dan inklusi serta dampaknya terhadap inovasi dan kreativitas dalam konteks perusahaan startup. *Operator boolean* seperti *AND*, *OR*, dan *NOT* digunakan untuk menggabungkan kata kunci dengan cara yang efektif dan efisien. Misalnya, pencarian dapat dilakukan dengan frase seperti "*diversity AND innovation AND startup*" atau "*inclusive policies AND creativity AND workplace*".

Proses pencarian awal menghasilkan sejumlah besar artikel yang relevan. Artikel-artikel ini kemudian disaring melalui beberapa tahap untuk memastikan relevansi dan kualitas. Jumlah awal artikel yang diperoleh dari pencarian awal adalah sekitar 100 artikel. Tahap penyaringan pertama dilakukan dengan membaca judul dan abstrak untuk mengidentifikasi artikel yang paling relevan. Setelah penyaringan awal, jumlah artikel yang dipilih untuk analisis lebih lanjut adalah sekitar 37 artikel.



Kriteria inklusi ditetapkan untuk memastikan bahwa hanya artikel yang relevan dengan penelitian yang disertakan. Kriteria inklusi meliputi artikel yang membahas kebijakan keberagaman dan inklusi, dampak kebijakan tersebut pada inovasi dan kreativitas, dan fokus pada perusahaan startup. Artikel harus *peer-reviewed* dan ditulis dalam bahasa Inggris atau Indonesia. Kriteria eksklusi diterapkan untuk menyaring artikel yang tidak relevan dengan pertanyaan penelitian, artikel yang bukan *peer-reviewed*, dan artikel yang tidak memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

Metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis*) digunakan untuk memastikan proses seleksi artikel yang transparan dan sistematis. Metode PRISMA melibatkan empat tahap utama: identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi. Diagram alur PRISMA digunakan untuk menggambarkan proses seleksi artikel secara visual. Pada tahap identifikasi, artikel yang relevan dikumpulkan dari database yang dipilih. Pada tahap penyaringan, artikel yang tidak relevan disaring berdasarkan judul dan abstrak. Pada tahap kelayakan, artikel yang tersisa dievaluasi berdasarkan teks lengkap untuk memastikan bahwa mereka memenuhi kriteria inklusi. Akhirnya, artikel yang memenuhi kriteria inklusi dimasukkan dalam analisis akhir.

Diagram alur PRISMA yang dihasilkan menunjukkan jumlah artikel pada setiap tahap dan alasan pengurangan artikel pada setiap langkah, memastikan bahwa proses seleksi transparan dan dapat direplikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Keragaman terhadap Inovasi dan Kreativitas

Keberagaman telah menjadi subjek penelitian yang menarik karena potensi dampaknya terhadap inovasi dan kreativitas dalam organisasi. Penelitian telah menunjukkan bahwa keberagaman, baik dalam hal karakteristik demografi, pengetahuan, atau keterampilan, dapat mempengaruhi kreativitas dan inovasi secara positif (Hundscheil et al., 2021; Baruah et al., 2022; Shin et al., 2012). Misalnya, keragaman tim kognitif telah disorot sebagai faktor penting dalam meningkatkan kreativitas dengan memberikan perspektif dan gaya berpikir berbeda yang diperlukan untuk proses kreatif (Shin et al., 2012). Selain itu, keragaman budaya tim telah dikaitkan dengan peningkatan kreativitas tim dan individu melalui mekanisme seperti berbagi informasi dan elaborasi informasi (Li et al., 2015).

Dalam konteks perusahaan startup, kebijakan keberagaman telah dikaitkan dengan kesuksesan dan inovasi. Penelitian telah menunjukkan bahwa beragam tim dalam startup dapat meningkatkan fleksibilitas organisasi, kreativitas, pemecahan masalah, perolehan sumber daya, keunggulan pemasaran, dan pengurangan biaya (Horwitz & Horwitz, 2007). Selain itu, startup yang inovatif telah diakui sebagai salah satu bentuk kewirausahaan yang memainkan peran penting dalam mengembangkan inovasi (Audretsch et al., 2020). Dampak positif keberagaman terhadap



keaktivitas di kalangan startup telah ditekankan, dan keberagaman gender secara khusus tercatat sebagai kontributor kreativitas kolektif (Vedres & Vasarhelyi, 2022).

Namun, penting untuk dicatat bahwa hubungan antara keberagaman dan kreativitas tidak selalu jelas. Meskipun keberagaman dapat meningkatkan kreativitas dalam kondisi tertentu, misalnya jika disertai dengan berbagi pengetahuan dan suasana hati yang positif (Tang & Naumann, 2015), keberagaman juga dapat berdampak negatif pada kreativitas jika tidak dikelola secara efektif (Tang & Naumann, 2015). Oleh karena itu, menumbuhkan iklim inklusi dan memastikan adanya faktor-faktor seperti berbagi pengetahuan dan kohesi tim sangat penting untuk memanfaatkan manfaat keberagaman dalam kreativitas (Li et al., 2015; Tang & Naumann, 2015).

Kesimpulannya, bukti empiris menunjukkan bahwa keberagaman, bila dimanfaatkan dengan baik melalui praktik inklusif dan lingkungan tim yang kondusif, dapat secara signifikan meningkatkan inovasi dan kreativitas dalam organisasi, termasuk perusahaan startup. Dengan merangkul keberagaman dan mendorong budaya inklusi, organisasi dapat memanfaatkan beragam perspektif, pengetahuan, dan keterampilan yang penting untuk mendorong kreativitas dan inovasi.

Tantangan dalam Menerapkan Kebijakan Keberagaman dan Inklusi di Start-up

Menerapkan kebijakan keberagaman dan inklusi di perusahaan rintisan dapat menjadi tantangan karena adanya berbagai hambatan dan faktor yang menghambat keberhasilan penerapannya. Perusahaan startup menghadapi kendala seperti kurangnya pendanaan yang realistis, bimbingan yang tidak memadai dari inkubator, risiko yang tidak terduga, kendala ekonomi, hambatan hukum, kesulitan akses pasar, masalah manajemen tim, dan disorganisasi dalam lingkungan kewirausahaan (Abaddi, 2023). Selain itu, mengelola keberagaman dalam lingkungan lintas budaya dapat menimbulkan tantangan terkait manajemen kualitas, terutama ketika perusahaan berekspansi secara global dengan anak perusahaan di berbagai negara (Wangwacharakul, 2020).

Faktor-faktor yang menghambat implementasi kebijakan inklusi antara lain keterbatasan anggaran, kurangnya infrastruktur dan peralatan, konektivitas jaringan yang buruk, kurangnya koordinasi, dan akses internet yang tidak merata (Andriani et al., 2018). Selain itu, perusahaan rintisan mungkin kesulitan menghadapi tantangan manajemen pengetahuan, akumulasi utang teknis, dan kurangnya keterampilan manajemen yang diperlukan untuk operasi bisnis, sehingga menghambat potensi pertumbuhan mereka (Mugo, 2022; Klotins et al., 2018; Liu et al., 2022).

Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan rintisan perlu fokus pada manajemen lean, meningkatkan komunikasi lintas budaya, dan menjaga fleksibilitas tim untuk beradaptasi dengan lingkungan perusahaan rintisan yang dinamis (Himani, 2022; Heimerl & Chen, 2017). Selain itu, menumbuhkan kewirausahaan inklusif melalui kebijakan yang relevan dan sumber daya yang beragam dapat membantu menciptakan kerangka kerja kolaboratif yang kondusif bagi inisiatif keberagaman dan inklusi (Yeasmin & Hasanat, 2022).



Kesimpulannya, startup menghadapi berbagai hambatan dan faktor yang menghambat keberhasilan penerapan kebijakan keberagaman dan inklusi. Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini memerlukan pendekatan strategis yang mengatasi kendala keuangan, kekurangan infrastruktur, permasalahan pengelolaan pengetahuan, dan kebutuhan akan kerangka kewirausahaan inklusif.

Praktik Terbaik dalam Mengelola Keberagaman dan Inklusi

Untuk mengembangkan kebijakan dan praktik yang efektif dalam mengelola keberagaman dan inklusi di tempat kerja, penting untuk mempertimbangkan wawasan dari berbagai artikel ilmiah. Trochmann (2023) menekankan bahwa manajemen keberagaman dan inklusi tidak hanya berdampak pada perasaan internal dalam suatu organisasi tetapi juga mempengaruhi persepsi eksternal, seperti merekomendasikan tempat kerja sebagai tempat yang baik untuk bekerja. Hal ini menyoroti pentingnya membina lingkungan kerja yang positif dan inklusif untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan reputasi eksternal.

Gould dkk. (2021) lebih lanjut mendukung gagasan bahwa manajemen keberagaman mendorong perilaku inovatif dan hubungan positif di antara karyawan dengan latar belakang berbeda. Dengan mendorong masuknya tenaga kerja yang beragam, organisasi dapat menumbuhkan budaya yang menghargai perspektif dan pengalaman unik, sehingga mengarah pada peningkatan kreativitas dan kolaborasi.

Selain itu, Mousa (2020) menekankan pentingnya menilai persepsi karyawan terhadap manajemen keberagaman dan inklusi organisasi. Memahami bagaimana karyawan memandang upaya organisasi dalam mendorong keberagaman dan inklusi sangat penting untuk menerapkan strategi efektif yang meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja dan menumbuhkan rasa memiliki di antara karyawan.

Bagi perusahaan startup yang ingin mengembangkan lingkungan kerja yang inklusif dan kreatif, wawasan dari Khan & Bhattacharya (2022) sangat berharga. Studi ini menguraikan tiga langkah utama untuk menciptakan tempat kerja yang inklusif: meningkatkan keterwakilan yang beragam, menganalisis persepsi karyawan tentang keberagaman dan inklusi, dan menerapkan praktik inklusif di semua tingkat organisasi. Dengan memprioritaskan keberagaman dan inklusi dari luar, perusahaan rintisan dapat membangun fondasi budaya kerja yang suportif dan inovatif.

Kesimpulannya, dengan memanfaatkan praktik terbaik dan rekomendasi dari literatur, organisasi, termasuk perusahaan rintisan, Anda dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang menghargai keberagaman, mendorong inklusi, dan menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan karyawan.

Implikasi dari Temuan Penelitian

Mengelola keberagaman dan inklusi di tempat kerja merupakan tantangan penting bagi perusahaan rintisan (startup) yang berkeinginan untuk berkembang dan mencapai keberhasilan



jangka panjang. Berdasarkan temuan penelitian dan wawasan teoritis yang ada, berikut adalah beberapa solusi praktis yang dapat diimplementasikan oleh manajemen startup:

1. Mengembangkan Kebijakan Inklusif yang Komprehensif:
 - a. Pendekatan Multidimensional: Mengembangkan kebijakan keberagaman yang mencakup berbagai dimensi seperti usia, budaya, gender, ras, dan latar belakang sosial ekonomi. Sebagaimana yang ditekankan oleh Lim (2023), penting untuk mempertimbangkan berbagai kategori keberagaman ini agar kebijakan yang dibuat dapat menjawab kebutuhan seluruh karyawan.
 - b. Penilaian dan Revisi Berkala: Melakukan penilaian rutin terhadap kebijakan keberagaman dan inklusi untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut tetap relevan dan efektif dalam mendukung lingkungan kerja yang inklusif.
2. Promosi Kepemimpinan Inklusif:
 - a. Pelatihan Kepemimpinan: Memberikan pelatihan kepada manajer dan pemimpin tim tentang pentingnya kepemimpinan inklusif yang menghargai dan merangkul berbagai perspektif dan pengalaman hidup. Alang dkk. (2022) menekankan bahwa perilaku kepemimpinan inklusif dapat meningkatkan suara dan inklusi karyawan.
 - b. Role Model dan Mentorship: Mendorong pemimpin untuk menjadi teladan dalam inklusi dan menyediakan program mentorship yang dapat membantu karyawan dari berbagai latar belakang merasa didukung dan dihargai.
3. Meningkatkan Persepsi Positif terhadap Keberagaman:
 - a. Kampanye Internal: Mengadakan kampanye internal yang mengedukasi karyawan tentang manfaat keberagaman dan inklusi serta bagaimana hal ini dapat meningkatkan kebahagiaan dan keterlibatan di tempat kerja. Penelitian oleh Trochmann (2023) dan Jerónimo dkk. (2021) menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap keberagaman berkontribusi pada kebahagiaan karyawan.
 - b. Pengakuan dan Penghargaan: Menciptakan program pengakuan dan penghargaan bagi karyawan yang berkontribusi dalam mendukung lingkungan kerja yang inklusif.
4. Penggunaan Teknologi dan Data untuk Mengelola Keberagaman:
 - a. Pendekatan Pembelajaran Mesin: Mengadopsi teknologi pembelajaran mesin untuk menganalisis data keberagaman dan mengidentifikasi variabel kunci yang mempengaruhi inklusi di tempat kerja. Studi oleh Ranta & Ylinen (2023) menunjukkan pentingnya pemahaman komprehensif tentang faktor keberagaman melalui pendekatan teknologi.
 - b. Dashboard Keberagaman: Membangun dashboard keberagaman yang memungkinkan manajemen untuk memantau perkembangan dan kinerja inisiatif keberagaman secara real-time.



5. Mendorong Partisipasi Karyawan:

- a. Komite Keberagaman: Membentuk komite keberagaman yang terdiri dari karyawan dari berbagai departemen untuk memberikan masukan dan ide tentang bagaimana meningkatkan inklusi di tempat kerja.
- b. Survei dan Feedback: Melakukan survei berkala untuk mengumpulkan feedback dari karyawan tentang pengalaman mereka terkait keberagaman dan inklusi, serta menggunakan hasil survei tersebut untuk menginformasikan pengambilan keputusan.

Dengan mengintegrasikan strategi-strategi ini, perusahaan startup dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan mendukung, yang tidak hanya meningkatkan kebahagiaan dan keterlibatan karyawan, tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Mengelola keberagaman dan inklusi dengan efektif akan memungkinkan perusahaan untuk menghadapi tantangan kompleks di pasar global dan memanfaatkan potensi penuh dari tenaga kerja yang beragam.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa keberagaman, bila dikelola dengan baik melalui praktik inklusif dan lingkungan tim yang kondusif, dapat secara signifikan meningkatkan inovasi dan kreativitas dalam organisasi, termasuk perusahaan startup. Keberagaman memberikan beragam perspektif, pengetahuan, dan keterampilan yang mendorong proses kreatif dan inovatif. Namun, hubungan antara keberagaman dan kreativitas bersifat kompleks dan memerlukan manajemen yang efektif untuk menghindari potensi dampak negatif. Menumbuhkan iklim inklusi dan memastikan adanya mekanisme berbagi pengetahuan serta kohesi tim sangat penting untuk memanfaatkan manfaat keberagaman.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis dan teoritis yang signifikan. Bagi manajemen perusahaan startup, penting untuk mempertimbangkan berbagai kategori keberagaman seperti usia, budaya, gender, dan ras dalam mengembangkan strategi pengelolaan keberagaman. Kebijakan inklusif yang mengatasi berbagai dimensi keberagaman dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung dan inovatif. Praktik kepemimpinan inklusif yang menghargai perspektif beragam dan pengalaman hidup juga sangat penting untuk meningkatkan suara dan inklusi karyawan.

Di bidang teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori keberagaman dan inklusi dengan menyoroti hubungan antara praktik inklusif, persepsi karyawan, dan hasil organisasi. Persepsi positif terhadap keberagaman dan inklusi terbukti meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja dan keterlibatan karyawan. Selain itu, pemahaman komprehensif tentang faktor keberagaman, termasuk keberagaman gender, dapat memajukan kerangka teoritis dalam penelitian keberagaman dan inklusi.



Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini hanya menggunakan artikel yang tersedia dalam bahasa Inggris dan Indonesia, sehingga mungkin ada literatur relevan dalam bahasa lain yang terlewatkan. Kedua, penelitian ini fokus pada perusahaan startup, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya berlaku untuk organisasi yang lebih besar atau lebih mapan. Ketiga, penelitian ini didasarkan pada tinjauan literatur yang ada, sehingga temuan empiris dari studi lapangan masih diperlukan untuk memvalidasi kesimpulan yang diambil.

Penelitian masa depan dapat mengatasi keterbatasan ini dengan mengeksplorasi literatur dalam bahasa lain dan memperluas fokus pada berbagai jenis organisasi. Studi empiris yang lebih mendalam tentang penerapan kebijakan keberagaman dan inklusi di perusahaan startup dapat memberikan wawasan yang lebih konkret dan terperinci. Selain itu, penelitian masa depan dapat mengeksplorasi bagaimana keberagaman dan inklusi mempengaruhi inovasi dan kreativitas dalam konteks budaya yang berbeda, mengingat pentingnya konteks budaya dalam mempengaruhi dinamika tim dan hasil organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abaddi, S. (2023). “mengungkap yang tersembunyi” – tantangan yang dihadapi wirausahawan digital awal di Yordania. *Manajemen & Keberlanjutan sebuah Tinjauan Arab*, 3(1), 69-88. <https://doi.org/10.1108/msar-02-2023-0011>
- Adamovic, M. (2023). From fair supervisor to satisfied employee: a comparative study of six organizational justice mechanisms. *Journal of Managerial Psychology*, 38(8), 576-596. <https://doi.org/10.1108/jmp-10-2022-0566>
- Alang, T., Stanton, P., & Rose, M. (2022). Enhancing employee voice and inclusion through inclusive leadership in public sector organizations. *Public Personnel Management*, 51(3), 309-329. <https://doi.org/10.1177/00910260221085583>
- Almadani, N. (2023). Assessment of nursing practice environment in primary healthcare centers in saudi arabia: a cross-sectional study. *Sage Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231208930>
- Andriani, N., Widodo, S., & Alfatih, A. (2018). Implementasi Peraturan Bupati Ogan Komering Ulu Timur Nomor 17 Tahun 2015 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Perizinan Usaha Mikro dan Kecil. *Open Access Jurnal Ilmu Sosial Indonesia*, 1(2), 13-24. <https://doi.org/10.37275/oaijss.v1i2.7>
- Audretsch, D., Colombelli, A., Grilli, L., Minola, T., & Rasmussen, E. (2020). Innovative startups and policy initiatives. *Research Policy*, 49(10), 104027. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104027>
- Ayoubi, R. and Massoud, H. (2020). Gender, workplace fun and organisational inclusion: an empirical study. *Euromed Journal of Business*, 16(4), 512-525. <https://doi.org/10.1108/emjb-12-2019-0149>



- Baruah, J., Burch, G., & Burch, J. (2022). Creativity specialization: does diversity in creative skills matter in team innovation?. *Small Group Research*, 54(2), 167-190. <https://doi.org/10.1177/10464964221116635>
- Bolding, A. (2023). Fairness in a work context: understanding the link to job satisfaction in the oil and gas industry. *Administrative Issues Journal Education Practice and Research*, 13(2). <https://doi.org/10.5929/13.2.7>
- Combs, G., Milošević, I., & Bilimoria, D. (2019). Introduction to the special topic forum: critical discourse: envisioning the place and future of diversity and inclusion in organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(3), 277-286. <https://doi.org/10.1177/1548051819857739>
- Gould, R., Mullin, C., Harris, S., & Jones, R. (2021). Membangun, mempertahankan dan mengembangkan: inklusi disabilitas dalam dunia usaha. *Kesetaraan Keberagaman dan Inklusi sebuah Jurnal Internasional*, 41(3), 418-434. <https://doi.org/10.1108/edi-06-2020-0156>
- Hartono, J. (2004). Metodologi penelitian bisnis: salah kaprah dan pengalaman-pengalaman.
- Hattke, F. and Hattke, J. (2019). Lead by example? the dissemination of ethical values through authentic leader inspiration. *International Journal of Public Leadership*, 15(4), 224-237. <https://doi.org/10.1108/ijpl-06-2019-0034>
- Heimerl, P. dan Chen, M. (2017). Menilai kesesuaian pelamar: studi percontohan di antara perusahaan rintisan Austria. *Jurnal Penelitian Lanjutan dalam Manajemen Bisnis dan Akuntansi (Issn. 2456-3544)*, 3(9), 01-15. <https://doi.org/10.53555/nnbma.v3i9.50>
- Himani, R. (2022). Mengembangkan kompetensi lintas budaya pada startup pasca-covid-19: gambaran umum. *CM*, (23), 773-779. <https://doi.org/10.18137/cardiometri.2022.23.773779>
- Horwitz, S. and Horwitz, I. (2007). The effects of team diversity on team outcomes: a meta-analytic review of team demography. *Journal of Management*, 33(6), 987-1015. <https://doi.org/10.1177/0149206307308587>
- Hundschell, A., Razinskas, S., Backmann, J., & Hoegl, M. (2021). The effects of diversity on creativity: a literature review and synthesis. *Applied Psychology*, 71(4), 1598-1634. <https://doi.org/10.1111/apps.12365>
- Jerónimo, H., Henriques, P., & Carvalho, S. (2021). Bersikap inklusif meningkatkan dampak praktik keberagaman terhadap keterlibatan karyawan. *Penelitian Manajemen Jurnal Akademi Manajemen Iberoamerica*, 20(2), 129-147. <https://doi.org/10.1108/mrjiam-05-2021-1175>
- Khan, F. dan Bhattacharya, S. (2022). Sebuah studi fenomenologis untuk memahami keragaman dan inklusi gender dalam industri teknologi. *CM*, (22), 386-394. <https://doi.org/10.18137/cardiometri.2022.22.386394>
- Klotins, E., Unterkalmsteiner, M., Chatzipetrou, P., Gorschek, T., Prikladnicki, R., Tripathi, N., ... & Pompermaier, L. (2018). Eksplorasi utang teknis di perusahaan rintisan. <https://doi.org/10.1145/3183519.3183539>



- Li, C., Lin, C., Tien, Y., & Chen, C. (2015). A multilevel model of team cultural diversity and creativity: the role of climate for inclusion. *The Journal of Creative Behavior*, 51(2), 163-179. <https://doi.org/10.1002/jocb.93>
- Lim, J. (2023). Apakah persepsi karyawan tentang manajemen keberagaman meningkatkan kinerja keuangan perusahaan: peran memoderasi tingkat keberagaman anggota dewan. *Jurnal Internasional Manajemen Perhotelan Kontemporer*, 35(11), 3990-4009. <https://doi.org/10.1108/ijchm-11-2022-1441>
- Liu, G., Farzad, S., Liu, L., & Zhao, Y. (2022). Tantangan manajemen pengetahuan di perusahaan startup di kawasan Great Bay, Tiongkok. *Konferensi Eropa tentang Manajemen Pengetahuan*, 23(2), 764-767. <https://doi.org/10.34190/eckm.23.2.575>
- Mousa, M. (2020). Apakah keberagaman gender mempengaruhi kebahagiaan di tempat kerja bagi para akademisi? peran manajemen keberagaman dan inklusi organisasi. *Tinjauan Organisasi Publik*, 21(1), 119-135. <https://doi.org/10.1007/s11115-020-00479-0>
- Mugo, S. (2022). Faktor penentu pertumbuhan startup teknologi di Kenya. *Jurnal Teknologi Informasi Afrika Timur*, 5(1), 53-61. <https://doi.org/10.37284/eajit.5.1.741>
- Putra, K., Sutadi, H., Setyowati, S., & Hariyati, R. (2021). The impact of nurse manager caring behaviors and work environment on burnout syndrome among nurses. *Kontak*, 23(2), 90-96. <https://doi.org/10.32725/kont.2021.019>
- Quratulain, S., Al-Hawari, M., & Bani-Melhem, S. (2020). Perceived organizational customer orientation and frontline employees' innovative behaviors: exploring the role of empowerment and supervisory fairness. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 533-552. <https://doi.org/10.1108/ejim-08-2019-0233>
- Ranta, M. dan Ylinen, M. (2023). Keberagaman gender di dewan dan keragaman di tempat kerja: pendekatan pembelajaran mesin. *Tata Kelola Perusahaan*, 23(5), 995-1018. <https://doi.org/10.1108/cg-01-2022-0048>
- Sabei, S., Labrague, L., Ross, A., Karkada, S., Albashayreh, A., Masroori, F., ... & Hashmi, N. (2019). Nursing work environment, turnover intention, job burnout, and quality of care: the moderating role of job satisfaction. *Journal of Nursing Scholarship*, 52(1), 95-104. <https://doi.org/10.1111/jnu.12528>
- Said, J., Alam, M., Mohamed, D., & Rafidi, M. (2019). Does job satisfaction, fair treatment, and cooperativeness influence the whistleblowing practice in Malaysian government linked companies?.. <https://doi.org/10.31235/osf.io/vd2eh>
- Shin, S., Kim, T., Lee, J., & Bian, L. (2012). Cognitive team diversity and individual team member creativity: a cross-level interaction. *Academy of Management Journal*, 55(1), 197-212. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0270>
- Stapinski, P. (2023). A role that takes its toll? the moderating role of leadership in role stress and exposure to workplace bullying. *International Journal of Conflict Management*, 34(5), 1041-1058. <https://doi.org/10.1108/ijcma-03-2023-0047>



- Tang, C. and Naumann, S. (2015). Team diversity, mood, and team creativity: the role of team knowledge sharing in chinese r & d teams. *Journal of Management & Organization*, 22(3), 420-434. <https://doi.org/10.1017/jmo.2015.43>
- Trochmann, M. (2023). Dampak persepsi karyawan mengenai inklusi dalam lembaga yang memiliki ras berbeda: pelajaran dari survei pemerintah negara bagian. *Manajemen Personalia Publik*, 52(4), 543-565. <https://doi.org/10.1177/00910260231187544>
- Vedres, B. and Vasarhelyi, O. (2022). Inclusion unlocks the creative potential of gender diversity in teams.. <https://doi.org/10.31235/osf.io/a3wf9>
- Wangwacharakul, P. (2020). Mengelola kualitas dalam lingkungan lintas budaya.. <https://doi.org/10.3384/diss.diva-164230>
- Wissell, S., Karimi, L., Serry, T., Furlong, L., & Hudson, J. (2022). Leading diverse workforces: perspectives from managers and employers about dyslexic employees in australian workplaces. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19), 11991. <https://doi.org/10.3390/ijerph191911991>
- Yeasmin, N. dan Hasanat, W. (2022). Memahami kewirausahaan inklusif. *Buku Tahunan Penelitian Populasi Finlandia*, 91-114. <https://doi.org/10.23979/fypr.120379>