

FPP BizNewz

June - November 2025

MANAGEMENT • INVESTMENT • ECONOMICS • ENTREPRENEURSHIP • TECHNOLOGY



Publication Date
1 November 2025

Advertising to
CHILDREN
The Language of Manipulation

**Empowering
Future-Ready
Graduates through
AI Literacy**

SOCIAL LOAFING
in modern workforces

supply chain 2025
Beyond Mere Good Delivery

social sustainability
IN MALAYSIAN SME

Strategi Kepimpinan Inklusif Menangani Bias Peribadi di Tempat Kerja

Nur Dalila Adenan, Khalid Amin Mat, Nasiha Abdullah
& Nurafida Abdul Talib
Universiti Teknologi MARA Cawangan Terengganu,
Terengganu, Malaysia.
Emel koresponden: nurdalilaadenan@uitm.edu.my



Dalam landskap organisasi masa kini, kepelbagaian (*diversity*) bukan lagi sekadar sebuah pilihan, tetapi merupakan suatu keperluan strategik. Dunia perniagaan yang beroperasi dalam era globalisasi menuntut pendekatan kepimpinan yang mampu merangkul semua perbezaan bagi memastikan semua suara, perspektif, dan latar belakang dapat dimanfaatkan sama ada dari segi budaya, jantina, latar belakang sosio-ekonomi, mahupun generasi. Justeru, konsep Kepimpinan Inklusif (*Inclusive Leadership*) muncul sebagai salah satu kunci utama dalam membina budaya kerja yang lebih adil, sejahtera, dan mampan.

Kepimpinan inklusif tidak sekadar berlandaskan prinsip "menerima semua orang" malah menekankan elemen *sense of belonging*. Ia menekankan kemampuan pemimpin untuk mengiktiraf, meraikan, dan memanfaatkan perbezaan demi keunggulan organisasi. Kajian menunjukkan bahawa organisasi yang mengamalkan budaya inklusif sering kali memiliki tahap inovasi lebih tinggi, kadar pengekalan pekerja yang lebih baik, serta imej korporat yang positif.



Di samping itu, dalam konteks psikologi tempat kerja, apabila individu merasakan kepentingan sumbangan mereka diiktiraf, motivasi intrinsik meningkat dan prestasi bertambah baik dengan menunjukkan komitmen yang lebih konsisten. Sebagai contoh, apabila pandangan setiap anggota pasukan diambil kira dalam proses membuat keputusan, ia bukan sahaja meningkatkan kualiti keputusan itu sendiri, malah mewujudkan rasa memiliki (sense of belonging) dalam kalangan pekerja.

Pemimpin inklusif ialah individu yang mampu mengurus kepelbagaian dengan adil, mengiktiraf potensi setiap pekerja tanpa dipengaruhi oleh bias atau prasangka peribadi. Antara ciri utama yang perlu ada pada seorang pemimpin inklusif ialah kesedaran sendiri (self awareness). Kesedaran ini penting kerana setiap individu membawa bersama kecenderungan prejudis atau bias tersendiri. Pemimpin yang peka terhadap bias peribadi akan lebih berhati-hati agar ia tidak mempengaruhi keputusan organisasi. Rajha dan Ruiters (2025) menegaskan bahawa bias implisit sering menjadi penghalang kepada kemajuan wanita dalam kepimpinan kerana wujud persepsi stereotaip halus yang mempengaruhi keputusan pengurus lelaki. Oleh itu, kesedaran sendiri menjadi asas kepada kepimpinan yang adil.

Selain itu, seorang pemimpin inklusif memerlukan empati tinggi, iaitu keupayaan memahami perspektif orang lain tanpa cepat menghakimi.

Empati membolehkan pemimpin menilai pekerja secara objektif walaupun terdapat perbezaan peribadi yang tidak disukai. Wang dan Shi (2024) melalui kajiannya terhadap membuktikan stereotaip dan prasangka peribadi boleh menjejaskan keputusan pengurusan dan menghalang proses kepimpinan inklusif. Hal ini menunjukkan bahawa tanpa empati dan keterbukaan, keputusan pengurusan mudah dipengaruhi oleh kecenderungan peribadi.

Komunikasi terbuka dengan menyediakan ruang selamat untuk pekerja menyuarkan pandangan dan idea. Komunikasi sebegini dapat mengurangkan jurang kuasa serta memberi peluang kepada suara minoriti untuk diangkat. Malah, Sil dan Lenka (2025) menekankan bahawa proses membuat keputusan yang lebih objektif dapat dicapai apabila organisasi mengurangkan unsur subjektiviti yang berpunca daripada stereotaip. Hal ini menunjukkan bahawa komunikasi terbuka yang disertai dengan mekanisme penilaian yang objektif mampu mengimbangi keterbatasan bias manusia.

Selain itu, keberanian (courage) juga diperlukan untuk mencabar status quo dan menegakkan keadilan. Pemimpin inklusif tidak takut untuk berdepan dengan norma organisasi atau sikap prejudis yang telah lama berakar. Keberanian ini memastikan setiap pekerja dinilai berdasarkan merit dan bukannya faktor peribadi yang remeh.



Jadi, seorang pemimpin inklusif menunjukkan **komitmen terhadap kepelbagaian** bukan sekadar pada tahap retorik, tetapi melalui tindakan konkrit seperti dasar pengambilan yang adil, latihan kepelbagaian, dan polisi kesejahteraan menyeluruh. Komitmen ini penting kerana kepelbagaian yang diurus secara adil membawa manfaat strategik kepada organisasi, termasuk inovasi, peningkatan prestasi, dan reputasi positif.

Walaupun konsep ini kedengaran ideal, realitinya tidak semudah itu untuk dilaksanakan. Antara cabaran utama termasuklah:

- **Budaya organisasi yang tegar** – Sesetengah organisasi masih terikat dengan struktur hierarki tradisional yang kurang memberi ruang kepada suara bawahan.
- **Kekangan kesedaran** – Pemimpin mungkin tidak menyedari kepentingan kepelbagaian atau menganggapnya sebagai beban tambahan.
- **Stereotaip dan prasangka** – Masih wujud kecenderungan menilai pekerja berdasarkan gender, umur, atau latar belakang etnik.



Namun, cabaran ini boleh diatasi melalui program kesedaran, latihan kepimpinan berterusan, serta dasar yang menyokong amalan inklusif. Justeru, mengamalkan kepimpinan inklusif memberikan impak positif jangka panjang. Antaranya ialah:

- **Inovasi berterusan** – Idea daripada pelbagai perspektif memperkayakan proses penyelesaian masalah.
- **Peningkatan prestasi** – Pekerja yang merasa dihargai cenderung menunjukkan produktiviti lebih tinggi.
- **Reputasi organisasi** – Syarikat yang inklusif sering menjadi pilihan bakat terbaik di pasaran.
- **Kesejahteraan pekerja** – Budaya inklusif mengurangkan tekanan dan diskriminasi, lalu meningkatkan kesejahteraan mental dan emosi.

Beberapa strategi boleh dipraktikkan oleh pemimpin organisasi, antaranya:

1. Latihan kesedaran kepelbagaian (diversity awareness) secara berkala.
2. Mewujudkan dasar pengambilan pekerja yang adil, berasaskan merit tanpa diskriminasi.
3. Mengamalkan komunikasi dua hala di semua peringkat organisasi.
4. Menghargai pencapaian secara inklusif, bukan hanya menonjolkan individu tetapi juga pasukan.
5. Membangunkan polisi kesejahteraan pekerja yang menyeluruh, meliputi kesihatan mental, keseimbangan kerja-hidup, dan sokongan profesional.

Kesimpulan

Kepimpinan Inklusif bukanlah sekadar satu tren, tetapi merupakan keperluan dalam pengurusan kontemporari. Pemimpin yang inklusif mampu membentuk organisasi yang lebih adil, inovatif, dan berdaya saing. Dalam konteks Malaysia yang berbilang kaum dan budaya, kepimpinan sebegini tidak hanya relevan, malah amat penting untuk memastikan keharmonian di tempat kerja. Akhirnya, pemimpin inklusif ialah mereka yang memahami bahawa kejayaan organisasi tidak hanya bergantung kepada keuntungan organisasi, kewangan, tetapi juga kepada kesejahteraan pekerja.

Rujukan

Nairitee Sil, Usha Lenka; Transitioning from subjectivity to objectivity: empowering women in academic leadership. *IIM Ranchi Journal of Management Studies* 19 August 2025; 4 (2): 127–150. <https://doi.org/10.1108/IRJMS-09-2024-0117>

Rajha, B.L. & Ruiters, M., 2025, 'Exploring men's perceptions of implicit bias and exclusion on women's advancement to senior leadership roles', *South African Journal of Economic and Management Sciences* 28(1), a6193. <https://doi.org/10.4102/sajems.v28i1.6193>

Wang, Y., & Shi, W. (2024). Effects of Age Stereotypes of Older Workers on Job Performance and Intergenerational Knowledge Transfer Intention and Mediating Mechanisms. *Behavioral Sciences*, 14(6), 503. <https://doi.org/10.3390/bs14060503>





Biznewz 2025
Faculty of Business and Management
Universiti Teknologi MARA Cawangan Terengganu Kampus Dungun
Sura Hujung, 23000 Dungun, Terengganu, MALAYSIA
Tel: +609 8400 400
Fax: +609 8403777
Email: biznewzuitm@gmail.com