

Kepemimpinan inklusif dalam mewujudkan Keberlanjutan kesetaraan dan keadilan: Perspektif Sosial dan hak asasi manusia

Bima Kurniawan

FEB, Universitas Trunojoyo Madura, Bangkalan

Dalam periode waktu 40 tahun terakhir, berbagai kajian model disabilitas menjadi topik kajian di berbagai multi disiplin ilmu. Kajian ini merambah ke dalam ranah politik yang kemudian dapat disebut dengan politik disabilitas. Melalui politik ini, orang dengan disabilitas, secara personal atau kelompok berjuang meruntuhkan stigma negatif untuk menuntut kesetaraan dan keadilan dalam berbagai lini kehidupan. Secara historis, paradigma terhadap disabilitas sering kali dipengaruhi oleh kepercayaan yang menganggap disabilitas sebagai "kutukan" atau tanda kesialan, baik bagi individu maupun komunitas di sekitarnya. Pandangan ini menyiratkan bahwa disabilitas merupakan konsekuensi dari kesalahan yang dilakukan oleh leluhur di masa lalu. Dalam hal ini, sekiranya pantas jika saya memandang paradigma ini sebagai paradigma model primitif. Seiring waktu, paradigma tersebut mulai bergeser menuju pandangan yang lebih medis, yang memandang disabilitas sebagai kondisi abnormal yang dialami oleh seseorang. Dalam kerangka ini, orang dengan disabilitas dianggap sebagai individu yang sakit dan memerlukan perawatan, terapi, atau pengobatan agar dapat pulih dan menjalankan aktivitas sebagaimana orang pada umumnya. Namun, paradigma medis ini juga membawa dampak lain, yaitu mempersepsikan penyandang disabilitas sebagai kelompok yang tidak mampu serta perlu dikasihani, sehingga mengabaikan potensi mereka untuk berkontribusi di berbagai aspek kehidupan masyarakat. Model-model ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap disabilitas terus mengalami perkembangan dalam upaya menghapus stigma dan diskriminasi di tingkat sosial maupun structural.

Model-model disabilitas telah berperan signifikan dalam membentuk kerangka politik disabilitas, Studi Disabilitas, dan perjuangan hak asasi manusia bagi penyandang disabilitas. Di antara berbagai model yang dikembangkan, model sosial disabilitas telah diyakini sebagai pendekatan yang paling relevan dalam memahami kehidupan, perilaku, dan cara berpikir masyarakat terhadap orang dengan disabilitas. Model ini menawarkan perspektif yang transformatif dengan menantang stigma dan diskriminasi yang melekat pada model-model disabilitas sebelumnya. Model ini menggambarkan bahwa kedisabilitasan yang dialami seseorang diakibatkan karena adanya penindasan fisik, sosial dan interaksional. Model sosial ini merupakan sebuah gagasan yang berakar pada gerakan perjuangan kelompok atau komunitas orang dengan disabilitas, di mana istilah "sosial" digunakan untuk menggambarkan kerugian dan marginalisasi yang diciptakan secara sosial yang dialami oleh orang-orang yang memiliki (atau dianggap memiliki) 'kedisabilitasan'. Inti dari model sosial dengan model sebelumnya adalah perbedaan antara pengecualian dan kerugian yang diciptakan oleh lingkungan atau masyarakat sosial di satu sisi, dan karena adanya ciri mental, intelektual, sensorik dan fisik yang beragam dari satu individu dengan individu lain di sisi lain.

Pada tahun 1981, Disabled People's International (DPI) memperkenalkan pendekatan baru dalam memahami konsep disabilitas dengan membedakan dua aspek utama. Pertama, keterbatasan fungsional dalam diri individu, yang disebabkan oleh hambatan fisik, mental, atau sensorik. Kedua, kehilangan atau keterbatasan peluang untuk berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat secara umum, yang muncul akibat hambatan infrastruktur dan sosial. Pendekatan ini memberikan landasan penting untuk memahami kondisi orang dengan disabilitas secara lebih holistik, tidak hanya memandang suatu permasalahan berasal dari individu tertentu, tetapi lebih dari hasil dari hambatan sosial dan interaksional di suatu masyarakat. Sementara itu, di Inggris, Union of Physically Impaired Against Segregation (UPIAS) memperluas pemahaman ini dengan menawarkan perspektif yang lebih progresif, memandang disabilitas sebagai hasil dari penindasan di berbagai bentuk lini kehidupan sosial. Menurut komunitas ini, disabilitas bukan sekadar kondisi biologis seseorang, tetapi suatu keadaan yang "ditargetkan" kepada suatu individu melalui mekanisme isolasi dan diskriminasi, yang sangat berpotensi membatasi setiap partisipasi mereka dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Pandangan ini menjadi dasar dari model sosial disabilitas, yang menekankan bahwa disabilitas lebih disebabkan oleh struktur sosial yang tidak inklusif daripada oleh karakteristik unik individu itu sendiri. UPIAS menegaskan bahwa ketidakadilan sosial ini dapat diatasi melalui perubahan sosial yang radikal, seperti memodifikasi infrastruktur, sosial dan interaksional di segala lini untuk meruntuhkan setiap hambatan yang berpotensi ditimbulkannya.

Lebih jauh lagi, pada awal 1980-an, Mike Oliver memperkenalkan istilah model sosial disabilitas dengan merujuk pada gagasan UPIAS tentang perbedaan antara impairment (kondisi biologis) dan disability (penindasan sosial). Oliver secara tajam mengkritik pendekatan tradisional yang ia sebut sebagai model individual disabilitas, yang melihat disabilitas sebagai "masalah" yang melekat pada suatu individu akibat keterbatasan fungsional mental, intelektual, sensorik atau fisik mereka. Sebaliknya, model sosial yang dikembangkan oleh Oliver memindahkan fokus permasalahan dari suatu individu ke lingkungan sosial, yang menggarisbawahi peran struktur sosial, kebijakan, dan sikap diskriminatif sebagai akar penyebab segregasi (eksklusi sosial). Pendekatan model sosial disabilitas tidak hanya merevolusi cara pandang terhadap disabilitas tetapi juga mendorong perjuangan untuk mencapai keadilan dan kesetaraan bagi orang dengan disabilitas.

Model sosial disabilitas telah memberikan kontribusi signifikan dalam mengubah paradigma masyarakat yang sebelumnya memandang orang dengan disabilitas sebagai individu yang "sakit" atau "perlu dikasihani." Pendekatan ini tidak hanya menawarkan perspektif baru tetapi juga menjadi dasar penting bagi pembentukan Konvensi Hak-Hak Penyandang Disabilitas (CRPD). Referensi terhadap model sosial disabilitas muncul dalam empat jenis konteks utama, yang masing-masing dapat ditemukan dalam Undang-Undang tentang orang dengan disabilitas, sebagaimana yang memuat: (a) kerangka acuan global, (b) definisi disabilitas, (c) promosi kesetaraan dan keadilan dalam inklusi sosial, serta (d) penguatan solidaritas di antara berbagai kelompok masyarakat multikultural. Sekali lagi, yang perlu ditekankan adalah bahwa inti dari model sosial terletak pada pemahaman bahwa hambatan yang dihadapi penyandang disabilitas bukan disebabkan oleh kondisi fisik, mental, atau sensorik mereka, melainkan akibat dari berbagai hambatan yang diciptakan oleh

lingkungan. Hambatan ini mencakup aspek hukum, sosial, arsitektural, komunikasi, dan bentuk diskriminasi lainnya. Oleh karenanya, model sosial menciptakan paradigma yang adil dan setara bagi seluruh masyarakat, dengan menyoroti bagaimana struktur sosial yang tidak inklusif menjadi penyebab utama ketidaksetaraan dan keadilan yang terjadi di dalam suatu masyarakat. Selain itu, model sosial disabilitas harus dilengkapi dengan kerangka berbasis hak asasi manusia yang memberikan perspektif lebih terarah dan terukur. Pendekatan komplementer ini mengakui penyandang disabilitas sebagai pemegang hak yang setara dengan anggota masyarakat lainnya. Mereka berhak menentukan arah hidup mereka sendiri sejauh mana hal ini dapat dicapai oleh masyarakat umum. Kerangka ini juga mendefinisikan keterbatasan yang diberlakukan oleh lingkungan sosial dan fisik sebagai pelanggaran terhadap hak asasi manusia, menegaskan bahwa setiap hambatan yang menghalangi inklusi penyandang disabilitas harus dianggap sebagai bentuk ketidakadilan yang memerlukan intervensi. Kombinasi model sosial dan pendekatan berbasis hak ini menjadi landasan untuk mempromosikan kesetaraan, inklusi, dan penghormatan terhadap martabat penyandang disabilitas.

Skema progress model disabilitas

Model individual disabilitas (model primitif disabilitas) → model medis disabilitas → model sosial disabilitas (komplementer dengan kerangka hak asasi manusia)

Transformasi cara pandang dan perilaku masyarakat terhadap individu dengan disabilitas telah melalui perjalanan panjang yang melibatkan berbagai perjuangan lintas waktu dan generasi. Perubahan ini mencerminkan dinamika sosial yang kompleks, di mana paradigma lama seharusnya diganti dengan pemahaman yang lebih inklusif dan berkeadilan. Namun, pertanyaan yang tetap relevan hingga saat ini adalah sejauh mana kerangka berpikir masyarakat telah sejalan dengan prinsip-prinsip model sosial disabilitas. Model ini, yang menekankan bahwa hambatan sosial, fisik, dan struktural merupakan penyebab utama ketidakadilan yang dialami oleh orang dengan disabilitas, mengharuskan adanya perubahan mendasar dalam cara masyarakat memahami dan memperlakukan individu dengan disabilitas. Untuk menjawab pertanyaan ini, diperlukan penelitian mendalam dan sistematis guna mengukur sejauh mana konsep model sosial telah diterima, dipahami, dan diterapkan oleh masyarakat. Studi semacam ini tidak hanya penting untuk mengevaluasi tingkat penerimaan, tetapi juga untuk merumuskan strategi yang lebih efektif dalam mendorong inklusi sosial yang berbasis pada penghormatan terhadap hak asasi manusia.

Menariknya, saya telah menemukan cara pandang salah seorang akademisi terhadap orang dengan disabilitas. Pandangan akademisi terhadap penyandang disabilitas sering kali mencerminkan paradigma yang berbeda, bergantung pada pendekatan yang digunakan dalam penelitian atau pengabdian masyarakat. Meskipun tidak dapat digeneralisasi, masih ada beberapa akademisi yang memandang disabilitas melalui lensa model berbasis charity atau medis. Sebagai contoh, sebuah penelitian pengabdian masyarakat oleh Imran (2024) bertema "Peningkatan pemberdayaan penyandang tunanetra melalui perancangan social media newsletter di Yayasan Sosial Tunanetra" menunjukkan pendekatan yang cenderung mencerminkan model medis disabilitas. Dalam penelitian tersebut, aktivitas penyandang tunanetra, seperti seni bermain musik, berjualan kerupuk, dan keterampilan membuat

kerajinan tangan, dipublikasikan melalui media sosial newsletter dengan tujuan menarik simpati sponsor untuk memberikan donasi.

Awalnya, saya berpikir bahwa yang dimaksud pemberdayaan tunanetra melalui perancangan media sosial newsletter itu melibatkan orang dengan disabilitas penglihatan, ternyata yang dimaksud peneliti adalah melatih staf yayasan untuk dapat merancang media sosial newsletter terkait aktivitas orang dengan disabilitas penglihatan yang diterima di yayasan tersebut. Tujuannya adalah menarik perhatian pemberi donasi untuk dapat berpartisipasi mengembangkan yayasan tersebut. Meskipun tujuan dari pendekatan ini terkesan mulia, yaitu mendukung pemberdayaan dan memastikan tidak ada yang tertinggal (*no one left behind*), pendekatan semacam ini masih memosisikan penyandang disabilitas sebagai subjek yang pasif, yang keberadaannya digunakan untuk menarik simpati pihak lain. Sayangnya, hal ini tidak sejalan dengan prinsip inklusi yang lebih progresif, seperti "*nothing about us, without us*", yang menekankan pentingnya pelibatan aktif penyandang disabilitas dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut kehidupan mereka. Pendekatan ini menggarisbawahi bahwa pemberdayaan sejati hanya dapat dicapai jika penelitian atau pengabdian masyarakat dilandasi oleh pemahaman mendalam terhadap konsep disabilitas yang lebih humanis dan berbasis hak asasi manusia, di mana penyandang disabilitas dilihat sebagai agen perubahan, bukan sekadar objek dari belas kasih atau donasi semata.

Kita telah memperingati Hari Disabilitas Internasional (HDI) sebanyak 33 kali sejak pertama kali ditetapkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa pada 3 Desember 1992. Setiap peringatan 3 Desember menjadi momen penting untuk merefleksikan pencapaian dan tantangan yang dihadapi dalam memperjuangkan hak-hak orang dengan disabilitas. Setiap perjuangan yang dilakukan oleh orang/ kelompok orang dengan disabilitas telah menorehkan tinta sejarah yang patut diberikan apresiasi. Setiap langkah demi langkah telah menapaki jalan setapak untuk menuju "kemerdekaan" sejati, tanpa tertindas secara fisik, sosial dan struktural. Namun, pertanyaan yang sering muncul adalah apakah peringatan 3 Desember yang menjadi kunci kemerdekaan itu hanya bersifat seremonial semata atau benar-benar memberikan dampak nyata dalam mendorong inklusi dan kesetaraan?

Resolusi PBB yang melatarbelakangi HDI mengingatkan dunia bahwa masih ada kelompok minoritas yang membutuhkan perhatian serius agar dapat menikmati kesempatan yang adil di berbagai aspek kehidupan. Berbagai tema yang diusung setiap tahun menjadi panduan untuk menciptakan perubahan positif, namun implementasinya sering kali meninggalkan tanda tanya besar: sejauh mana tema-tema tersebut berhasil diterapkan secara nyata? Tema tahun ini, "*Amplifying the Leadership of Persons with Disabilities for an Inclusive and Sustainable Future*" (Memperkuat Kepemimpinan Penyandang Disabilitas untuk Masa Depan yang Inklusif dan Berkelanjutan), menggarisbawahi pentingnya peran aktif penyandang disabilitas dalam memimpin perubahan menuju masyarakat yang lebih inklusif dan berkeadilan. Tema ini tidak hanya mengundang refleksi atas kemajuan yang telah dicapai, tetapi juga menuntut tindakan konkret untuk memastikan bahwa inklusi dan keberlanjutan bukan sekadar wacana, melainkan menjadi realitas yang dirasakan oleh semua kalangan, terutama bagi orang dengan disabilitas.

Berbicara mengenai kepemimpinan, terdapat dua karakteristik yang dianggap sangat efektif untuk menciptakan dampak positif di seluruh lapisan masyarakat dan sektor, yaitu kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan kolaboratif. Kepemimpinan partisipatif adalah pendekatan yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan melibatkan tim secara langsung, kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab di antara anggota, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas mereka. Di sisi lain, kepemimpinan kolaboratif berfokus pada pengembangan kerja sama yang erat di antara berbagai pemangku kepentingan, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pendekatan ini memainkan peran krusial dalam menghadapi tantangan yang kompleks, terutama dalam konteks tata kelola yang inklusif dan pengelolaan budaya organisasi. Kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan ini dapat menciptakan lingkungan yang lebih demokratis, memberdayakan, dan responsif terhadap kebutuhan beragam komunitas yang dilayani, termasuk komunitas disabilitas.

1. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif, yang melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, merupakan pendekatan manajerial yang semakin relevan dalam mendukung keberhasilan organisasi orang dengan disabilitas. Gaya kepemimpinan partisipatif tidak hanya mendorong keterlibatan aktif setiap individu, tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab anggota tim terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pendekatan ini sangat penting dalam organisasi yang melibatkan individu atau komunitas orang dengan disabilitas, karena memungkinkan individu dengan disabilitas untuk secara langsung menyuarakan kebutuhan dan pandangan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Anggota organisasi, termasuk mereka yang dengan disabilitas, cenderung meningkatkan motivasi mereka untuk memberikan kontribusi terbaik ketika mereka merasa didengar dan dilibatkan. Lebih jauh lagi, kepemimpinan partisipatif dalam mengelola organisasi disabilitas atau yang melibatkan orang dengan disabilitas dapat membantu menciptakan lingkungan yang inklusif dan kolaboratif, di mana setiap anggota tim, terlepas dari karakter unik mental, intelektual, fisik atau sensorik mereka, merasa dihargai dan diberdayakan. Gaya kepemimpinan ini juga akan lebih berpotensi membuka kesempatan setiap individu untuk berinovasi dan berkreasi, karena mendorong partisipasi aktif semua pihak dalam menciptakan solusi kreatif terhadap tantangan yang dihadapi komunitas multikultural. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif tidak hanya memperkuat organisasi tetapi juga berkontribusi pada pengembangan model pemberdayaan masyarakat yang lebih berkelanjutan dan inklusif.

2. Kepemimpinan Kolaboratif

Kepemimpinan kolaboratif adalah sebuah pendekatan strategis dalam mengelola tata kerja yang berfokus pada kerja sama antara berbagai pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan kolaboratif menjadi semakin penting dalam konteks organisasi yang melibatkan orang dengan disabilitas, karena kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan yang inklusif dan memberdayakan setiap lapisan individu. Pada dasarnya, kepemimpinan dalam sebuah organisasi tidak hanya sekadar proses seorang pemimpin memengaruhi pengikutnya, tetapi juga menjadi contoh yang mampu mendorong

terwujudnya iklim inklusif dan kolaboratif untuk menciptakan pemimpin baru di generasi yang akan datang. Dalam kepemimpinan kolaboratif, keberhasilan tidak hanya diukur dari seberapa lama pemimpin tersebut menjabat atau seberapa besar pengaruhnya, tetapi juga dari kemampuannya menginisiasi dan memelihara hubungan kerja sama yang konstruktif dengan berbagai pihak, termasuk organisasi masyarakat sipil, pemerintah, sektor swasta, dan organisasi yang berfokus pada isu-isu multikultural, termasuk di dalamnya orang dengan disabilitas.

Pemimpin kolaboratif memiliki tanggung jawab besar dalam merancang dan memfasilitasi kolaborasi yang efektif, terutama dalam pengambilan keputusan yang melibatkan proses diskusi bersama dengan prinsip koalisi, kemitraan, dan aliansi. Upaya ini penting untuk memastikan bahwa suara individu dengan disabilitas terwakili dalam setiap tahapan proses, mulai dari perencanaan, pengelolaan hingga penilaian program. Selain itu, dalam kelompok yang dikelola secara kolaboratif, interaksi antara anggota bukan hanya sekadar hubungan kerja, melainkan saling bergantung antara satu dengan lainnya, yang pada akhirnya mendorong koordinasi aktivitas secara lebih efektif demi mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan kolaboratif memberikan kontribusi besar dalam menangani isu-isu publik yang kompleks, baik di tingkat lokal, nasional, maupun global. Misalnya, dalam menangani tantangan inklusi sosial bagi masyarakat multikultural dan komunitas orang dengan disabilitas, pemimpin kolaboratif harus mampu mengelola aliansi yang mencakup beragam perspektif, mulai dari advokasi dan komunikasi kebijakan hingga implementasinya di lapangan. Dengan pendekatan ini, organisasi orang dengan disabilitas atau yang melibatkan orang dengan disabilitas dapat memperkuat perannya sebagai agen perubahan sosial, membangun kesadaran, dan mendorong terciptanya kebijakan serta praktik yang lebih inklusif di berbagai sector.

Di Indonesia, organisasi yang melibatkan individu dengan disabilitas dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis utama: organisasi eksklusif dan organisasi inklusif. Organisasi eksklusif adalah entitas yang terdiri dari individu-individu dengan kesamaan visi dan misi untuk memperjuangkan kesetaraan dan keadilan. Organisasi ini umumnya berfokus pada satu ragam karakter individu, seperti mereka yang memiliki hambatan penglihatan, pendengaran, atau mobilitas fisik. Sebaliknya, organisasi inklusif memiliki cakupan yang lebih luas dan dapat dibagi menjadi dua subkategori, yaitu inklusif segregatif dan inklusif integratif. Organisasi inklusif segregatif mengakomodasi lebih dari satu ragam karakter individu, namun masih memberlakukan batasan tertentu. Sementara itu, organisasi inklusif integratif bersifat lebih terbuka, menjangkau berbagai ragam karakter individu tanpa pembatasan yang signifikan. Contoh terbesar dari organisasi inklusif integratif di Indonesia adalah negara beserta perangkatnya.

Saat ini, organisasi inklusif integratif terbesar di Indonesia dipimpin oleh Presiden Prabowo Subianto dengan kabinet Merah Putihnya. Melalui kepemimpinannya, diharapkan presiden memimpin negara dan pemerintahan secara partisipatif dan kolaboratif, terutama dalam menyelesaikan dinamika masyarakat multikultural, termasuk isu-isu yang melibatkan individu dengan disabilitas. Presiden diharapkan dapat mengintegrasikan partisipasi individu dengan disabilitas, baik secara personal maupun melalui organisasi eksklusif mereka, dalam

proses pengambilan keputusan pada berbagai sektor seperti pendidikan, pekerjaan, dan kesehatan. Selain itu, kolaborasi lintas sektoral dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk sektor pemerintah, swasta, aktivis disabilitas, dan komunitas yang melibatkan individu dengan disabilitas, merupakan kunci utama dalam menciptakan iklim inklusif dalam sistem pemerintahan Indonesia. Upaya ini dapat ditujukan untuk merumuskan kerangka kerja hak asasi manusia yang relevan bagi penyandang disabilitas, selaras dengan prinsip-prinsip model sosial disabilitas yang mengutamakan pemberdayaan dan inklusi.

Peringatan Hari Disabilitas Internasional (HDI) yang ke-33 di Indonesia diharapkan bukan hanya sekadar momen untuk memperbarui tema tahunan, tetapi juga menjadi peluang strategis untuk menegaskan komitmen negara dalam melaksanakan, melindungi, menghormati, dan menghargai hak asasi manusia disabilitas Indonesia. Komitmen ini diharapkan tidak hanya terlihat dalam bentuk pengesahan undang-undang, tetapi juga diwujudkan secara nyata dalam praktik di lapangan. Implementasi kebijakan yang inklusif dan berdampak langsung menjadi indikator penting bagi keberhasilan negara dalam memastikan seluruh penyandang disabilitas di Indonesia merasakan manfaat dari hak-hak yang telah dijamin secara hukum. Dengan demikian, momentum peringatan HDI ke-34 pada tahun 2025 diharapkan menjadi tonggak sejarah baru, di mana presiden dapat melaporkan keberhasilan implementasi tema HDI 2024. Keberhasilan ini tidak hanya akan mencerminkan kemajuan dalam pemenuhan hak asasi penyandang disabilitas, tetapi juga memperkuat citra Indonesia sebagai negara yang menjunjung tinggi inklusi dan keadilan sosial. Langkah strategis kepemimpinan partisipatif dan kolaboratif ini diharapkan dapat menjadi warisan positif yang berkelanjutan, memperkuat fondasi bagi generasi mendatang dalam menciptakan masyarakat yang benar-benar inklusif.

Referensi

- Adnyana, I. P. G. P., Landra, N., & Kusuma, I. G. N. A. G. E. T. (2024). The Effect of Participatory Leadership and Teamwork On Work Productivity With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 9(2), 1221–1234. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v9i2.16415>
- Agbodzakey, J. (2024). Leadership in Collaborative Governance. In: *Collaborative Governance Primer*. SpringerBriefs in Political Science. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-57373-6_2
- Imran, M. (2024). Peningkatan pemberdayaan penyandang tunanetra melalui perancangan social media newsletter di Yayasan Sosial Tunanetra. *Jurnal Komunitas: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 6(2), 229-239. <https://ojs.stiami.ac.id/index.php/jks/article/download/3587/1778#:~:text=Jika%20saat%20ini%20jumlah%20penduduk,membantu%20para%20tunanetra%20di%20Indonesia.>
- Khassawneh, O., & Elrehail, H. (2022). The Effect of Participative Leadership Style on Employees' Performance: The Contingent Role of Institutional Theory. *Administrative Sciences*, 12(4),. <https://doi.org/10.3390/admsci12040195>
- Lawson, A., & Beckett, A. E. (2020). The social and human rights models of disability: towards a complementarity thesis. *The International Journal of Human Rights*, 25(2), 348–379. <https://doi.org/10.1080/13642987.2020.1783533>
- Marayasa, I. N., Yuangga, K. D., Ahidin, U., Sugiarti, E., & Kencana, P. N. (2020). Pelatihan Dasar Kepemimpinan Taman Belajar Kreatif Mekarsari Kabupaten Bogor Jawa Barat. *BAKTIMAS : Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 2(2), 77–80.

Nurfadilla, Y., & Nurdin, I. (2024). Kepemimpinan Kolaboratif dalam Momentum Pemilu 2024 Membangun Partisipasi Demokratis yang Berkelanjutan. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 9(1), 44–49. <https://doi.org/10.36982/jpg.v9i1.3714>

Olayisade, A., & Awolusi, O. D. (2021). The Effect of Leadership Styles on Employee's Productivity in the Nigerian Oil and Gas Industry. *Information Management and Business Review*, 13(1(I)), 47–64. [https://doi.org/10.22610/imbr.v13i1\(I\).3194](https://doi.org/10.22610/imbr.v13i1(I).3194)

Paiuc, D. (2021). Cultural Intelligence as a Core Competence of Inclusive Leadership. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*. 9(3), 363-378, <https://doi.org/10.2478/mdke-2021-0024>

Setiawan, R., Cavaliere, L. P. L., Navarro, E. R., Wisetsri, W., Jirayus, P., Chauhan, S., Tabuena, A. C., & Rajan, R. (2021). The Impact of Leadership Styles on Employees Productivity in Organizations: A Comparative Study Among Leadership Styles(SSRN Scholarly Paper 3875252). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3875252>

Tampubolon, P. (2018).Pengorganisasian dan Kepemimpinan : Kajian Terhadap Fungsi-fungsi Manajemen Organisasi dalam Upaya untuk Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal STINDO Profesional*, 4(3), 22.

Wright, J., & FitzGibbon, A. (2024). Collaborative cultural leadership. Dalam *Pandemic culture* (Bab 15). <https://doi.org/10.7765/9781526168375.00015>