



DOI: <https://doi.org/10.38035/jgit.v1i3>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Eksplorasi Praktik Kepemimpinan Inklusif dalam Peningkatan Kinerja Tim di Perusahaan Start-Up Teknologi

**Thalita Syifa Fatimah<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Pendidikan Indonesia, Jawa Barat, Indonesia, [ithafatimah97@upi.edu](mailto:ithafatimah97@upi.edu)

Corresponding Author: [ithafatimah97@upi.edu](mailto:ithafatimah97@upi.edu)<sup>1</sup>

**Abstract:** *Inclusive leadership is an approach that emphasizes openness, respect for diversity, and active support for team members. This study aims to explore inclusive leadership practices and their impact on team performance in technology start-up companies in Bandung, West Java. This study uses a qualitative method with an exploratory approach, involving 12 respondents consisting of team leaders and team members from various technology start-up companies. Data were collected through in-depth interviews and participant observations, then analyzed using thematic analysis. The results of the study indicate that inclusive leadership in technology start-up companies is implemented through three main elements: openness, availability, and commitment to diversity. These elements create a work environment that supports collaboration, innovation, and team efficiency. Team members reported increased motivation, belonging, and self-confidence, which significantly improved their performance. However, this study also found challenges in implementing inclusive leadership, such as high work pressure and the complexity of managing team diversity. This study concludes that inclusive leadership has a positive impact on team performance in a dynamic work environment such as a technology start-up. However, its successful implementation requires careful management to overcome the challenges that arise. These findings provide practical contributions to the development of leadership strategies in technology start-up companies and enrich the literature on inclusive leadership in the local Indonesian context.*

**Keywords:** *Inclusive Leadership, Team Performance, Diversity, Technology Start-Ups, Qualitative Analysis.*

**Abstrak:** Kepemimpinan inklusif merupakan pendekatan yang menekankan keterbukaan, penghargaan terhadap keberagaman, dan dukungan aktif kepada anggota tim. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi praktik kepemimpinan inklusif dan dampaknya terhadap kinerja tim di perusahaan start-up teknologi di Bandung, Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan eksploratif, melibatkan 12 responden yang terdiri dari pemimpin tim dan anggota tim dari berbagai perusahaan start-up teknologi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif di perusahaan start-up teknologi diterapkan melalui tiga elemen utama: keterbukaan, ketersediaan, dan komitmen terhadap keberagaman. Elemen-elemen ini

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan efisiensi tim. Anggota tim melaporkan peningkatan motivasi, rasa memiliki, dan kepercayaan diri, yang secara signifikan meningkatkan kinerja mereka. Namun, penelitian ini juga menemukan tantangan dalam penerapan kepemimpinan inklusif, seperti tekanan kerja yang tinggi dan kompleksitas dalam mengelola keberagaman tim. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan inklusif memiliki dampak positif terhadap kinerja tim di lingkungan kerja yang dinamis seperti start-up teknologi. Namun, keberhasilan implementasinya memerlukan manajemen yang cermat untuk mengatasi tantangan yang muncul. Temuan ini memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan strategi kepemimpinan di perusahaan start-up teknologi serta memperkaya literatur tentang kepemimpinan inklusif dalam konteks lokal Indonesia.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Inklusif, Kinerja Tim, Keberagaman, Start-Up Teknologi, Analisis Kualitatif.

---

## PENDAHULUAN

Perusahaan rintisan teknologi (start-up) di Indonesia terus berkembang pesat, dengan Jawa Barat, khususnya Bandung, sebagai salah satu pusat utama. Bandung dikenal sebagai "Silicon Valley-nya Indonesia" karena ekosistem inovasinya yang kuat, didukung oleh institusi seperti Bandung Techno Park dan keberadaan banyak perguruan tinggi unggulan yang menghasilkan talenta teknologi (Katadata Insight Center, 2023). Data dari Kementerian Komunikasi dan Informatika menunjukkan bahwa lebih dari 12% start-up di Indonesia berbasis di Bandung, yang berfokus pada solusi teknologi seperti Internet of Things (IoT), kecerdasan buatan, dan pengembangan aplikasi (Kominfo, 2022).

Namun, tantangan besar yang dihadapi start-up teknologi di Bandung adalah pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam membangun dan memelihara kinerja tim yang tinggi di lingkungan yang sangat dinamis. Turnover karyawan yang tinggi, tekanan untuk menghasilkan inovasi, dan tim yang sering kali multikultural dan multi-generasi menambah kompleksitas manajemen (BCG, 2021). Dalam konteks ini, kepemimpinan inklusif menjadi sangat relevan.

Kepemimpinan inklusif didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mendorong keterbukaan, mendukung keberagaman, dan menciptakan rasa kepemilikan bersama di antara anggota tim (Nembhard & Edmondson, 2006). Gaya kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan tetapi juga mendorong perilaku inovatif dan kolaborasi tim (Shore et al., 2018). Sebagai contoh, penelitian Javed et al. (2019) menunjukkan bahwa tim yang dipimpin oleh pemimpin inklusif memiliki 15% peningkatan kinerja inovasi dibandingkan tim lain.

Studi lokal juga mendukung pentingnya kepemimpinan inklusif. Pradhita (2022) menemukan bahwa di antara start-up teknologi di Indonesia, gaya kepemimpinan inklusif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan, terutama pada generasi milenial yang mendominasi tenaga kerja di sektor ini. Data dari Startup Bandung Association menunjukkan bahwa 78% tenaga kerja di start-up teknologi Bandung berasal dari generasi milenial dan Gen Z (Startup Bandung Association, 2023).

Meskipun literatur internasional dan nasional telah banyak membahas manfaat kepemimpinan inklusif, penelitian empiris yang secara khusus mengeksplorasi penerapan gaya kepemimpinan ini di ekosistem start-up teknologi di Bandung masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana praktik kepemimpinan inklusif diterapkan di perusahaan start-up teknologi di Bandung dan dampaknya terhadap kinerja tim.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam membantu pemimpin start-up di Bandung untuk mengembangkan pendekatan manajemen yang inklusif. Selain itu,

penelitian ini juga dapat memperkaya literatur akademik tentang kepemimpinan inklusif di konteks lokal Indonesia.

### Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan inklusif merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada keterbukaan, penghargaan terhadap keberagaman, dan partisipasi aktif dari seluruh anggota tim. Pemimpin inklusif menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, di mana setiap anggota tim merasa dihargai, diterima, dan mampu berkontribusi secara maksimal (Nembhard & Edmondson, 2006). Elemen-elemen utama kepemimpinan inklusif mencakup keterbukaan terhadap ide-ide baru, kehadiran pemimpin yang mendukung secara emosional dan profesional, serta komitmen terhadap keberagaman dalam organisasi. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan tersebut memainkan peran penting dalam mendorong perilaku inovatif, kolaborasi tim, dan peningkatan produktivitas (Javed et al., 2019).

Kinerja tim, sebagai hasil kolektif dari upaya anggota tim, mencerminkan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi melalui kerja sama yang efektif. Dalam lingkungan perusahaan start-up teknologi yang dinamis, kinerja tim sering kali bergantung pada kemampuan mereka untuk berinovasi, menyelesaikan tugas secara efisien, dan membangun hubungan kerja yang harmonis (Hackman, 2002). Kinerja tim dapat diukur melalui efektivitas dalam mencapai target organisasi, efisiensi dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya, kemampuan menciptakan solusi kreatif, serta tingkat kolaborasi antar anggota tim.

Kepemimpinan inklusif berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja tim dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan kolaborasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemimpin inklusif memberikan rasa aman secara psikologis, memungkinkan anggota tim untuk menyampaikan ide tanpa takut dikritik atau ditolak (Nembhard & Edmondson, 2006). Studi oleh Javed et al. (2019) menemukan bahwa kepemimpinan inklusif memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan, yang secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas dan efektivitas tim. Dalam konteks perusahaan start-up teknologi, gaya kepemimpinan ini membantu mengelola keberagaman tim dan menciptakan rasa memiliki, yang merupakan kunci keberhasilan di lingkungan kerja yang penuh tekanan dan membutuhkan fleksibilitas tinggi (Nguyen et al., 2022).

Referensi yang relevan mendukung hubungan antara kepemimpinan inklusif dan kinerja tim, tetapi penelitian empiris dalam konteks lokal, seperti start-up teknologi di Bandung, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana praktik kepemimpinan inklusif diterapkan dan bagaimana gaya kepemimpinan ini memengaruhi kinerja tim dalam lingkungan start-up teknologi.

**Tabel 1. Kerangka Berpikir**

Aspek	Penjelasan	Indikator
<b>Kepemimpinan Inklusif (Variabel Bebas)</b>	Kepemimpinan inklusif adalah gaya kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, penghargaan terhadap keberagaman, dan dukungan aktif kepada anggota tim. Elemen utamanya meliputi keterbukaan terhadap ide baru, kehadiran emosional, dan komitmen terhadap keberagaman.	Keterbukaan, Ketersediaan, Penghargaan terhadap keberagaman
<b>Kinerja Tim (Variabel Terikat)</b>	Kinerja tim mencerminkan hasil kerja kolektif yang dicapai melalui kolaborasi yang efektif. Indikatornya meliputi efektivitas dalam mencapai target, efisiensi penggunaan sumber daya, kemampuan inovasi, dan kualitas kolaborasi antar anggota tim.	Efektivitas, Efisiensi, Inovasi, Kolaborasi
<b>Hubungan Antar Variabel</b>	Kepemimpinan inklusif menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, mendorong inovasi, dan meningkatkan kolaborasi. Hubungan ini telah dibuktikan oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan	Peningkatan perilaku inovatif, Produktivitas tim, Lingkungan kerja yang mendukung

	inklusif berdampak positif terhadap perilaku inovatif dan produktivitas tim.	
--	--	--

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain eksploratif untuk memahami secara mendalam bagaimana praktik kepemimpinan inklusif diterapkan dan dampaknya terhadap kinerja tim di perusahaan start-up teknologi di Bandung, Jawa Barat. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menggali pengalaman, pandangan, dan persepsi individu secara holistik dalam konteks kerja yang spesifik (Creswell, 2013). Fokus penelitian ini adalah mendalami fenomena kepemimpinan inklusif yang dapat memberikan kontribusi praktis dan teoritis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia.

Lokasi penelitian ditetapkan di perusahaan start-up teknologi yang berbasis di Bandung. Kota ini merupakan pusat inovasi teknologi di Indonesia dengan tingkat pertumbuhan perusahaan start-up yang signifikan. Bandung juga dikenal memiliki lingkungan kerja yang dinamis dengan keberagaman sumber daya manusia yang unik, mencakup talenta muda dari berbagai latar belakang pendidikan dan keahlian (Katadata Insight Center, 2023). Oleh karena itu, Bandung menjadi konteks ideal untuk mengeksplorasi kepemimpinan inklusif dalam menghadapi tantangan pengelolaan sumber daya manusia di sektor ini.

Responden penelitian dipilih secara purposif untuk memastikan relevansi dengan fokus penelitian. Responden utama terdiri dari pemimpin tim, seperti manajer, supervisor, atau pemimpin proyek, serta anggota tim yang bekerja di bawah kepemimpinan tersebut. Pemimpin tim dipilih untuk memberikan wawasan tentang praktik kepemimpinan inklusif yang diterapkan, sedangkan anggota tim memberikan perspektif terkait pengalaman mereka dalam bekerja di bawah kepemimpinan tersebut. Jumlah responden direncanakan antara 10-15 orang, dengan mempertimbangkan prinsip saturasi data, yaitu ketika data tambahan tidak lagi menghasilkan informasi baru (Guest et al., 2006).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan observasi partisipatif. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pengalaman dan pandangan responden terkait praktik kepemimpinan inklusif dan dampaknya terhadap kinerja tim. Panduan wawancara dirancang untuk mencakup topik-topik seperti komunikasi pemimpin, dukungan terhadap anggota tim, dan keberagaman dalam tim. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati interaksi antara pemimpin dan anggota tim di lingkungan kerja sehari-hari, sehingga memberikan data tambahan yang kontekstual.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik berdasarkan metode Braun dan Clarke (2006). Proses analisis melibatkan beberapa tahap, dimulai dengan membaca ulang transkrip wawancara untuk memahami isi data secara keseluruhan. Selanjutnya, tema-tema utama diidentifikasi dan dikodekan berdasarkan data yang relevan. Tema-tema tersebut dianalisis untuk menemukan hubungan yang mendukung pemahaman tentang praktik kepemimpinan inklusif dan dampaknya terhadap kinerja tim. Untuk memastikan validitas dan keandalan data, triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara pemimpin, anggota tim, dan observasi partisipatif.

Penelitian ini dilakukan dengan mematuhi prinsip-prinsip etika penelitian. Persetujuan tertulis dari responden diperoleh sebelum wawancara dilakukan. Selain itu, kerahasiaan identitas responden dijaga, dan mereka diberi kebebasan untuk menarik diri dari penelitian kapan saja tanpa konsekuensi apa pun. Etika penelitian ini diharapkan memastikan kepercayaan responden terhadap proses penelitian sekaligus menjaga integritas data yang diperoleh.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menghasilkan sejumlah temuan penting mengenai penerapan kepemimpinan inklusif dalam meningkatkan kinerja tim di perusahaan start-up teknologi di Bandung. Hasil ini

diperoleh melalui analisis data kualitatif yang dikumpulkan dari wawancara mendalam dan observasi partisipatif terhadap 12 responden, yang terdiri dari 4 pemimpin tim dan 8 anggota tim. Temuan mencakup praktik kepemimpinan inklusif, dampaknya terhadap kinerja tim, serta tantangan dalam implementasinya.

### Praktik Kepemimpinan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin di perusahaan start-up teknologi di Bandung umumnya menerapkan gaya kepemimpinan inklusif melalui tiga elemen utama: keterbukaan, ketersediaan, dan komitmen terhadap keberagaman. Pemimpin menunjukkan keterbukaan dengan mendorong anggota tim untuk menyampaikan ide-ide mereka tanpa memandang jabatan atau tingkat pengalaman. Salah satu pemimpin tim menyatakan:

**Tabel 2. Hasil Wawancara Kepemimpinan**

Nama	Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Budi Santoso	Product Manager,	Bagaimana Anda memastikan tim Anda merasa didengar?	"Saya selalu membuka ruang diskusi, baik formal maupun informal. Misalnya, sebelum rapat resmi dimulai, saya tanya dulu kabar mereka atau kalau ada ide yang ingin mereka sampaikan. Intinya, saya mau mereka merasa bahwa apa pun ide mereka, sekecil apa pun, itu tetap berarti."
		Apa yang Anda lakukan untuk mendukung keberagaman dalam tim?	"Kami di tim punya orang-orang dari berbagai latar belakang, ada yang baru lulus, ada yang sudah senior. Saya selalu tekankan kalau setiap orang punya cara kerja yang unik, dan itu harus kita hormati. Kadang ada gesekan sih, tapi saya coba mediasi supaya semua nyaman."
Dian Hartati	Team	Bagaimana Anda mendukung anggota tim secara emosional?	"Biasanya saya sisihkan waktu khusus setiap bulan untuk ngobrol santai dengan anggota tim. Kalau ada yang terlihat stres atau kurang semangat, saya ajak ngobrol dulu sebelum membahas pekerjaan. Saya mau mereka tahu bahwa mereka nggak sendirian."
		Apa peran Anda dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif?	"Kami selalu mendiskusikan aturan tim bersama. Jadi, semua orang tahu mereka punya hak yang sama untuk didengar, apapun latar belakang mereka. Kalau ada konflik, saya usahakan mediasi secepat mungkin biar nggak melebar."

Ketersediaan pemimpin tercermin dari dukungan yang diberikan kepada anggota tim, baik secara emosional maupun profesional. Pemimpin sering menyediakan waktu untuk berdiskusi secara personal dengan anggota tim, membantu mereka mengatasi tantangan pekerjaan maupun masalah pribadi yang memengaruhi kinerja mereka. Komitmen terhadap keberagaman juga menjadi ciri khas kepemimpinan inklusif di perusahaan-perusahaan ini. Pemimpin aktif mempromosikan lingkungan kerja yang inklusif dengan menghormati perbedaan budaya, gender, dan keahlian. Sebagai contoh, beberapa perusahaan memiliki kebijakan yang mendukung kesetaraan gender dalam promosi dan pengambilan keputusan.

### Dampak Kepemimpinan Inklusif terhadap Kinerja Tim

Kepemimpinan inklusif memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja tim. Berdasarkan wawancara dengan anggota tim, mereka merasa bahwa lingkungan kerja yang diciptakan oleh pemimpin inklusif meningkatkan rasa percaya diri, keterlibatan, dan motivasi mereka dalam menyelesaikan proyek. Salah satu anggota tim mengatakan:

**Tabel 3. Hasil Wawancara Dampak Kepemimpinan Inklusif terhadap Kinerja Tim**

Nama	Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Rina Wulandari	Software Engineer	Bagaimana Anda merasa dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan inklusif?	"Pemimpin saya selalu mendukung ide-ide saya, bahkan ketika saya sendiri ragu apakah itu bisa"

			<i>diterapkan. Itu membuat saya lebih percaya diri dan merasa dihargai sebagai bagian dari tim."</i>
		Apakah lingkungan kerja inklusif memengaruhi cara Anda bekerja?	<i>"Iya, sangat. Lingkungan kerja yang inklusif membuat saya merasa nyaman untuk mencoba hal baru tanpa takut salah. Ini membantu saya lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas-tugas saya."</i>
Andi Pratama	Marketing Specialist	Bagaimana kepemimpinan inklusif memengaruhi kerja sama dalam tim Anda?	<i>"Pemimpin kami selalu mendorong kerja sama dengan cara memberi penghargaan untuk hasil tim, bukan individu. Ini bikin kami lebih fokus untuk mendukung satu sama lain daripada bersaing."</i>
		Apa dampak terbesar yang Anda rasakan dari kepemimpinan inklusif terhadap kinerja Anda?	<i>"Saya jadi lebih termotivasi karena merasa setiap kontribusi saya diakui. Pemimpin kami selalu memberikan feedback yang membangun, jadi saya tahu apa yang harus saya tingkatkan."</i>
Siti Rahmawati	UI/UX Designer	Bagaimana kepemimpinan inklusif memengaruhi kolaborasi tim?	<i>"Kami sering diajak diskusi bersama untuk menentukan langkah proyek, jadi semua anggota merasa dilibatkan. Ini membuat kerja tim jadi lebih lancar karena semua orang paham arah tujuan."</i>
		Apakah gaya kepemimpinan ini berpengaruh pada efisiensi tim?	<i>"Iya, karena pemimpin kami selalu mendukung dan memfasilitasi komunikasi yang terbuka. Kami jarang ada miskomunikasi, jadi pekerjaan lebih cepat selesai."</i>

Hasil observasi menunjukkan bahwa tim dengan pemimpin inklusif cenderung memiliki tingkat kolaborasi yang lebih tinggi. Mereka bekerja sama dengan baik, berbagi ide secara terbuka, dan saling mendukung dalam menyelesaikan tugas. Tim-tim ini juga menunjukkan kemampuan inovasi yang lebih baik, dengan menghasilkan solusi kreatif untuk menghadapi tantangan pekerjaan. Kinerja tim dalam hal efisiensi dan efektivitas juga meningkat, sebagaimana diungkapkan oleh beberapa pemimpin tim yang mencatat peningkatan produktivitas setelah menerapkan pendekatan inklusif.

### Tantangan dalam Menerapkan Kepemimpinan Inklusif

Meskipun memiliki banyak manfaat, penerapan kepemimpinan inklusif juga menghadapi beberapa tantangan. Tekanan untuk mencapai target dengan cepat sering kali membatasi kemampuan pemimpin untuk memberikan perhatian penuh kepada anggota tim. Salah satu pemimpin tim menyatakan:

**Tabel 4. Hasil Wawancara Tantangan dalam Menerapkan Kepemimpinan Inklusif**

<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
Ahmad Fauzi	Project Manager	Apakah tantangan terbesar yang Anda hadapi dalam menerapkan kepemimpinan inklusif?	<i>"Tekanan deadline sering kali membuat saya sulit untuk memberikan perhatian penuh pada anggota tim secara individual. Kadang saya harus lebih fokus pada hasil, dan itu bisa membuat anggota tim merasa kurang didukung."</i>
		Bagaimana Anda mengelola konflik dalam tim yang beragam?	<i>"Perbedaan budaya sering menyebabkan misinterpretasi, terutama dalam komunikasi. Saya biasanya berperan sebagai mediator untuk menjelaskan perspektif masing-masing, tetapi ini butuh waktu lebih."</i>
		Apakah keberagaman dalam tim memengaruhi produktivitas?	<i>"Keberagaman sebenarnya aset, tapi kalau tidak dikelola dengan baik, bisa menimbulkan konflik kecil yang menghambat proses kerja."</i>

Lisa Kartika	Team Leader	Apa kendala yang Anda alami dalam mendorong partisipasi aktif dari semua anggota tim?	<i>"Beberapa anggota tim, terutama yang baru, sering merasa ragu untuk berbicara. Saya harus menciptakan suasana yang nyaman agar mereka mau berkontribusi."</i>
		Bagaimana Anda menangani tekanan untuk mempertahankan keberagaman dalam tim?	<i>"Kadang-kadang, ada tekanan dari luar untuk memastikan keberagaman dalam tim, tapi tidak semua anggota merasa mudah beradaptasi dengan itu. Jadi, saya harus menjaga keseimbangan."</i>
		Apa tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja inklusif di tengah tekanan kerja?	<i>"Dengan target yang ketat, sulit untuk selalu mendengarkan kebutuhan emosional semua anggota tim. Saya kadang harus mengutamakan tugas lebih dulu."</i>
Denny Kurniawan	Senior Developer	Apa hambatan utama dalam mempertahankan lingkungan kerja inklusif?	<i>"Kadang, ada anggota tim yang kurang mau menerima ide dari orang dengan latar belakang berbeda. Ini membuat diskusi jadi kurang lancar dan membutuhkan waktu lebih lama."</i>
		Bagaimana Anda menjaga semangat tim di tengah tekanan kerja?	<i>"Tekanan kerja yang tinggi kadang membuat hubungan antar anggota tim jadi dingin. Saya mencoba mengatasinya dengan mengadakan sesi santai untuk menjaga motivasi mereka."</i>
		Apakah keberagaman memberikan tantangan dalam pengambilan keputusan?	<i>"Kadang terlalu banyak sudut pandang dari anggota tim membuat keputusan jadi lebih lama. Tapi saya melihat ini sebagai bagian dari proses untuk hasil yang lebih baik."</i>

Keberagaman dalam tim, meskipun memberikan keuntungan kompetitif, juga dapat menjadi tantangan. Perbedaan budaya, bahasa, dan cara pandang sering kali memunculkan konflik kecil dalam tim, terutama jika pemimpin tidak memiliki strategi yang efektif untuk mengelolanya. Salah satu anggota tim mengatakan:

"Dalam beberapa proyek, saya merasa ada kesalahpahaman karena perbedaan cara kami menafsirkan tugas. Pemimpin harus membantu menjembatani kesenjangan ini."

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa temuan utama. Pertama, praktik kepemimpinan inklusif di perusahaan start-up teknologi di Bandung melibatkan keterbukaan, ketersediaan, dan komitmen terhadap keberagaman. Kedua, penerapan kepemimpinan inklusif secara signifikan meningkatkan kinerja tim dalam hal kolaborasi, inovasi, dan efisiensi. Ketiga, tantangan utama dalam implementasi kepemimpinan inklusif adalah tekanan waktu dan kompleksitas dalam mengelola keberagaman tim.

## **Pembahasan**

### **Praktik Kepemimpinan Inklusif**

Penelitian ini menemukan bahwa pemimpin di perusahaan start-up teknologi di Bandung menerapkan kepemimpinan inklusif melalui keterbukaan, ketersediaan, dan komitmen terhadap keberagaman. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Nemhard dan Edmondson (2006), yang menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif memberikan rasa aman secara psikologis kepada anggota tim. Keterbukaan pemimpin terlihat dalam perilaku mereka yang mendorong partisipasi aktif semua anggota tim tanpa memandang posisi atau tingkat pengalaman. Salah satu pemimpin mengungkapkan bahwa ia mendorong anggota tim untuk menyampaikan ide mereka di setiap kesempatan rapat. Anggota tim juga mengonfirmasi hal ini dengan menyatakan bahwa mereka merasa ide-ide mereka dihargai meskipun memiliki peran yang tidak dominan dalam tim.

Ketersediaan pemimpin juga ditemukan sebagai elemen penting dalam menciptakan dukungan emosional dan profesional bagi anggota tim. Pemimpin menyediakan waktu untuk mendengarkan tantangan yang dihadapi anggota tim, baik dalam konteks pekerjaan maupun pribadi. Salah satu

anggota tim menyebutkan bahwa mereka merasa nyaman mendiskusikan masalah pribadi dengan pemimpin karena pemimpin selalu menunjukkan empati dan memberikan solusi yang relevan. Hasil ini sejalan dengan pandangan Braun dan Clarke (2006), yang menekankan pentingnya kehadiran pemimpin secara emosional dalam membangun hubungan yang saling percaya.

Komitmen terhadap keberagaman terlihat dalam kebijakan dan praktik perusahaan yang mendukung kesetaraan gender, penghargaan terhadap latar belakang budaya, dan penerimaan terhadap berbagai perspektif dalam tim. Beberapa pemimpin secara aktif menciptakan lingkungan kerja yang menghargai keberagaman dengan melibatkan karyawan dari berbagai latar belakang dalam pengambilan keputusan. Temuan ini mendukung penelitian Shore et al. (2018), yang menyatakan bahwa keberagaman yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan inovasi dan produktivitas tim.

### **Dampak Kepemimpinan Inklusif terhadap Kinerja Tim**

Penerapan kepemimpinan inklusif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja tim, terutama dalam aspek kolaborasi, inovasi, dan efisiensi. Berdasarkan triangulasi data antara wawancara dengan pemimpin, anggota tim, dan observasi partisipatif, ditemukan bahwa tim yang dipimpin secara inklusif menunjukkan dinamika kerja yang harmonis. Anggota tim merasa lebih percaya diri untuk berkontribusi secara aktif karena pemimpin memberikan dukungan dan pengakuan terhadap ide-ide mereka. Salah satu anggota tim menyatakan bahwa lingkungan kerja inklusif mendorong mereka untuk berpikir kreatif dan tidak takut untuk menyampaikan ide-ide baru.

Hasil observasi menunjukkan bahwa tim dengan pemimpin inklusif cenderung lebih inovatif dalam menyelesaikan tugas. Tim ini mampu menghasilkan solusi kreatif yang relevan dengan kebutuhan proyek. Sebagai contoh, salah satu tim mengembangkan fitur teknologi baru berdasarkan masukan dari anggota yang sebelumnya merasa tidak percaya diri untuk berbicara dalam rapat. Penemuan ini sejalan dengan penelitian Javed et al. (2019), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif meningkatkan perilaku inovatif karyawan dan produktivitas tim.

### **Tantangan dalam Menerapkan Kepemimpinan Inklusif**

Meskipun banyak manfaat, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan dalam menerapkan kepemimpinan inklusif. Tekanan waktu menjadi kendala utama, terutama dalam lingkungan kerja start-up yang dinamis dan sering kali memiliki target ketat. Salah satu pemimpin menyatakan bahwa mereka terkadang harus mengorbankan waktu untuk mendukung kebutuhan individu anggota tim demi mencapai hasil yang cepat. Hal ini menyoroti konflik antara tuntutan efisiensi dan perhatian terhadap aspek hubungan interpersonal dalam tim.

Selain itu, keberagaman dalam tim dapat menimbulkan konflik kecil yang memengaruhi dinamika kerja jika tidak dikelola dengan baik. Salah satu anggota tim menyebutkan bahwa perbedaan budaya dan cara komunikasi dapat memunculkan kesalahpahaman dalam interpretasi tugas. Tantangan ini juga disebutkan dalam penelitian Nguyen et al. (2022), yang menyatakan bahwa keberagaman memerlukan strategi manajemen khusus untuk memastikan bahwa perbedaan tidak menjadi sumber konflik.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini mengeksplorasi praktik kepemimpinan inklusif dalam meningkatkan kinerja tim di perusahaan start-up teknologi di Bandung, Jawa Barat. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan inklusif memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan efisiensi tim. Elemen utama dari kepemimpinan inklusif yang teridentifikasi adalah keterbukaan, ketersediaan, dan komitmen terhadap keberagaman. Pemimpin yang inklusif mendorong partisipasi aktif anggota tim,



memberikan dukungan emosional dan profesional, serta mempromosikan kesetaraan dalam pengambilan keputusan.

Dampak positif dari kepemimpinan inklusif terlihat dalam peningkatan motivasi, rasa memiliki, dan kepercayaan diri anggota tim. Tim yang dipimpin secara inklusif menunjukkan kemampuan yang lebih tinggi dalam menciptakan solusi kreatif dan bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menguatkan literatur sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif berkontribusi pada perilaku inovatif dan produktivitas tim.

Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan dalam penerapan kepemimpinan inklusif. Tekanan untuk mencapai target dengan cepat sering kali membatasi waktu yang dapat dihabiskan pemimpin untuk mendukung kebutuhan individu anggota tim. Selain itu, keberagaman dalam tim, meskipun memberikan keuntungan kompetitif, juga memerlukan strategi manajemen khusus untuk menghindari potensi konflik.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi praktis dan teoritis. Secara praktis, hasil penelitian dapat digunakan oleh pemimpin di perusahaan start-up teknologi untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih inklusif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim mereka. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur tentang kepemimpinan inklusif dalam konteks lokal Indonesia, khususnya di sektor start-up teknologi. Penelitian lebih lanjut disarankan untuk mengeksplorasi mekanisme yang lebih spesifik terkait manajemen keberagaman dalam tim, serta pengaruh gaya kepemimpinan inklusif terhadap retensi karyawan di lingkungan kerja yang dinamis seperti start-up.

## REFERENSI

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage Publications.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S., & Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 117–136. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.3>
- Katadata Insight Center. (2023). *Peran Start-up dalam Ekonomi Digital Indonesia*. Katadata.co.id.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.
- Hackman, J. R. (2002). *Leading teams: Setting the stage for great performances*. Harvard Business Press.
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966. <https://doi.org/10.1002/job.413>
- Nguyen, H. T. T., Teo, S. T. T., Grover, S. L., & Nguyen, L. D. (2022). Inclusive leadership and innovative work behavior: A moderated mediation model. *Australian Journal of Management*, 47(1), 123–140. <https://doi.org/10.1177/03128962211007265>
- Pradhita, A. Y. (2022). Pengaruh kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan (studi pada generasi milenial di perusahaan multinasional) [Tesis, Universitas Gadjah Mada]. UGM Digital Library.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., & Singh, G. (2018). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 44(1), 220–247. <https://doi.org/10.1177/0149206317724873>

Startup Bandung Association. (2023). *Data Tenaga Kerja dan Ekosistem Start-up di Bandung 2023*. Retrieved from <https://www.startupbandung.org>

Boston Consulting Group. (2021). *Fixing the Innovation Gap in the Tech Industry*. Retrieved from <https://www.bcg.com>