

***THE IMPACT OF AN INCLUSIVE WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE
RETENTION IN STARTUPS***

**DAMPAK LINGKUNGAN KERJA YANG INKLUSIF TERHADAP RETENSI
KARYAWAN DI PERUSAHAAN RINTISAN**

Klemens Mere

Universitas Wisnuwardhana Malang
monfoortbhk@yahoo.co.id

ABSTRACT

An inclusive work environment plays a significant role in enhancing employee retention, especially in startups where innovation and adaptability are critical. This study examines the impact of inclusivity in the workplace on employee retention by reviewing recent literature from 2019 onwards. An inclusive environment, characterized by fairness, respect, and support for diversity, fosters employee satisfaction and loyalty. The findings from the reviewed studies indicate that startups that embrace inclusivity are more likely to retain top talent, as employees feel valued and motivated to contribute to organizational goals. The research also highlights the challenges faced by startups in implementing inclusive policies due to limited resources and rapidly changing dynamics. This article offers insights into best practices for creating an inclusive work environment and its implications for long-term employee retention strategies. The results emphasize the importance of leadership commitment and consistent evaluation of workplace inclusivity to maintain a competitive edge in the talent market.

Keywords: *Inclusive Work Environment, Employee Retention, Startups*

ABSTRAK

Lingkungan kerja yang inklusif memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan, terutama di perusahaan rintisan yang membutuhkan inovasi dan adaptabilitas tinggi. Penelitian ini mengkaji dampak inklusivitas dalam lingkungan kerja terhadap retensi karyawan melalui tinjauan literatur terbaru sejak 2019. Lingkungan kerja inklusif, yang ditandai dengan keadilan, penghormatan, dan dukungan terhadap keragaman, meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan. Hasil dari literatur yang ditinjau menunjukkan bahwa perusahaan rintisan yang menerapkan inklusivitas lebih mampu mempertahankan talenta terbaik, karena karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan organisasi. Penelitian ini juga menyoroti tantangan yang dihadapi perusahaan rintisan dalam mengimplementasikan kebijakan inklusif akibat keterbatasan sumber daya dan dinamika yang cepat berubah. Artikel ini memberikan wawasan tentang praktik terbaik dalam menciptakan lingkungan kerja inklusif dan implikasinya terhadap strategi retensi karyawan jangka panjang. Hasil penelitian menekankan pentingnya komitmen kepemimpinan dan evaluasi konsisten terhadap inklusivitas tempat kerja untuk menjaga daya saing dalam pasar talenta.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja Inklusif, Retensi Karyawan, Perusahaan Rintisan

PENDAHULUAN

Lingkungan kerja yang inklusif telah menjadi salah satu fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam konteks perusahaan rintisan (*startup*). Sebagai entitas bisnis yang cenderung dinamis dan inovatif, startup menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan talenta mereka. Lingkungan kerja inklusif tidak hanya mencakup keberagaman, tetapi juga memastikan bahwa semua karyawan merasa dihargai

dan memiliki peluang yang setara untuk berkembang. Studi oleh Shah et al., (2022) menunjukkan bahwa inklusivitas dapat meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap retensi. Lebih lanjut, Saha et al., (2024) menekankan bahwa keberagaman yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan performa organisasi melalui peningkatan kreativitas dan inovasi.

Startup sering kali berada dalam

tekanan untuk terus tumbuh dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar. Hal ini menyebabkan lingkungan kerja yang menuntut dan dapat berdampak pada tingkat turnover karyawan. Penelitian oleh Üngüren et al. (2024) menunjukkan bahwa tingkat turnover yang tinggi dapat menghambat pertumbuhan *startup* karena kehilangan pengetahuan dan keterampilan penting. Lingkungan kerja inklusif dapat menjadi salah satu solusi untuk mengurangi risiko ini. Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Kim & Sohn, (2024), menunjukkan bahwa inklusivitas di tempat kerja meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Lingkungan kerja inklusif juga memiliki peran strategis dalam membangun reputasi perusahaan di mata calon karyawan dan pelanggan. Menurut laporan Croitoru et al., (2022), perusahaan yang secara aktif mempromosikan keberagaman dan inklusivitas cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Namun, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif bukanlah tugas yang mudah, terutama bagi *startup* yang sering kali memiliki sumber daya terbatas. Penelitian oleh Deroncele-Acosta & Ellis, (2024) menunjukkan bahwa salah satu tantangan utama adalah kurangnya pemahaman dan pelatihan terkait inklusivitas di tempat kerja. Selain itu, studi oleh Lee & Shin, (2024) menekankan pentingnya peran kepemimpinan dalam membangun budaya inklusif melalui kebijakan dan praktik yang mendukung keberagaman.

Adopsi teknologi dan pendekatan berbasis data juga dapat membantu *startup* dalam menciptakan lingkungan kerja inklusif. Misalnya, penggunaan analitik sumber daya manusia (*HR analytics*) untuk memantau keterwakilan dan pengalaman karyawan dari berbagai

latar belakang telah menjadi tren yang semakin berkembang. Keputusan berbasis data dapat membantu organisasi mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dalam mendukung inklusivitas.

Berdasarkan hal tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak lingkungan kerja yang inklusif terhadap retensi karyawan di perusahaan rintisan melalui tinjauan literatur. Dengan memahami dinamika ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan praktis bagi para pengambil keputusan di *startup* dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* untuk mengkaji dampak lingkungan kerja yang inklusif terhadap retensi karyawan di perusahaan rintisan. *Literature review* dipilih karena pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis informasi dari berbagai studi yang relevan guna membangun pemahaman yang komprehensif mengenai topik penelitian. Sumber data yang digunakan mencakup artikel jurnal, buku, laporan organisasi, dan publikasi lainnya yang diterbitkan sejak tahun 2019. Fokus utama dalam seleksi literatur adalah studi yang mengkaji hubungan antara inklusivitas, keberagaman, dan retensi karyawan, khususnya di sektor *startup*.

Proses *literature review* dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, identifikasi sumber literatur dilakukan menggunakan basis data akademik seperti Scopus, ScienceDirect, dan Google Scholar dengan kata kunci seperti *inclusive work environment*, *employee retention*, dan *startups*. Kedua, literatur yang relevan diseleksi berdasarkan kriteria tertentu, seperti

relevansi dengan topik, validitas metode penelitian, dan kontribusinya terhadap bidang studi. Ketiga, analisis dilakukan dengan memetakan temuan utama, membandingkan hasil studi, dan mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang dapat dijadikan dasar untuk diskusi lebih lanjut.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan tematik untuk menganalisis data dari literatur yang terkumpul. Temuan dari berbagai sumber dikategorikan berdasarkan tema utama, seperti faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja inklusif, implikasinya terhadap retensi karyawan, dan tantangan implementasi di startup. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan yang relevan dengan konteks penelitian sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola *startup*. Dengan menggunakan literature review yang sistematis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan berbasis bukti mengenai pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif untuk meningkatkan retensi karyawan di perusahaan rintisan.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Pengaruh Lingkungan Kerja Inklusif terhadap Kepuasan Karyawan

Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang inklusif memiliki korelasi positif dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks *startup*, inklusivitas mencakup pengakuan terhadap keberagaman dan perlakuan yang adil terhadap seluruh karyawan. *Startup* yang berhasil menciptakan lingkungan ini cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan retensi.

Lingkungan kerja inklusif memberikan rasa aman psikologis bagi

karyawan, yang mendorong mereka untuk berbagi ide tanpa takut diskriminasi. Menurut Mogård et al., (2022), keamanan psikologis adalah elemen penting dalam menciptakan tempat kerja yang inovatif. Dalam startup, di mana perubahan dan risiko adalah hal yang biasa, rasa aman ini menjadi krusial untuk meningkatkan kolaborasi dan produktivitas.

Lebih lanjut, kepuasan kerja yang dihasilkan dari inklusivitas juga berdampak pada pengurangan tingkat stres karyawan. Penelitian oleh Kim & Jung, (2022) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan diterima memiliki tingkat stres yang lebih rendah, yang berkontribusi pada performa kerja yang lebih baik. Hal ini sangat penting bagi startup yang sering kali menghadapi tekanan tinggi untuk mencapai target.

Dalam jangka panjang, startup yang fokus pada kepuasan karyawan melalui inklusivitas dapat membangun budaya organisasi yang positif. Perusahaan dengan budaya inklusif memiliki tingkat retensi yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak. Oleh karena itu, investasi dalam menciptakan lingkungan kerja inklusif merupakan strategi yang berkelanjutan.

Hubungan Antara Inklusivitas dan Loyalitas Karyawan

Inklusivitas juga berperan penting dalam membangun loyalitas karyawan terhadap organisasi. Loyalitas karyawan sangat diperlukan dalam startup untuk memastikan keberlanjutan operasional dan pertumbuhan bisnis (Strenitzerová & Achimský, 2019).

Lingkungan kerja inklusif meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) karyawan terhadap organisasi. Penelitian oleh Palma-Moreira et al., (2024) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa terhubung

dengan budaya perusahaan cenderung lebih loyal. Dalam konteks startup, ini berarti karyawan tidak hanya bekerja untuk mencapai tujuan pribadi tetapi juga berkontribusi pada visi perusahaan.

Loyalitas karyawan juga dapat diperkuat melalui keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan. Menurut Pham et al., (2024), partisipasi karyawan dalam proses organisasi meningkatkan komitmen dan rasa tanggung jawab. Startup dapat memanfaatkan pendekatan ini untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan didengar.

Akhirnya, loyalitas yang dibangun melalui inklusivitas dapat membantu startup mengurangi biaya turnover. Penelitian oleh Stundziene & Baliute, (2022) menunjukkan bahwa biaya penggantian karyawan bisa mencapai dua kali lipat dari gaji tahunan mereka. Oleh karena itu, fokus pada loyalitas karyawan melalui inklusivitas adalah investasi yang menguntungkan.

Peran Kepemimpinan dalam Menciptakan Lingkungan Inklusif

Kepemimpinan memainkan peran kunci dalam menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang inklusif. Pemimpin yang inklusif tidak hanya menginspirasi karyawan tetapi juga menetapkan standar budaya organisasi (Atiku et al., 2024).

Pemimpin inklusif adalah mereka yang secara aktif mendorong partisipasi dari semua karyawan tanpa memandang latar belakang mereka. Menurut Rodrigues et al. (2024), pemimpin seperti ini mampu menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan produktif. Dalam startup, gaya kepemimpinan ini dapat menjadi pembeda dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

Selain itu, pemimpin yang inklusif juga berperan sebagai fasilitator perubahan. Dalam laporan Tigre, (2024),

disebutkan bahwa pemimpin yang mendukung keberagaman dapat membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan pasar yang dinamis. Hal ini sangat relevan bagi startup yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

Pemimpin juga perlu berinvestasi dalam pelatihan inklusivitas bagi seluruh staf. Pelatihan ini membantu karyawan memahami pentingnya keberagaman dan inklusivitas, yang pada akhirnya menciptakan budaya organisasi yang lebih harmonis.

Tantangan dalam Menerapkan Inklusivitas di Startup

Meskipun inklusivitas membawa banyak manfaat, startup sering menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan kebijakan inklusif. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun manusia.

Startup biasanya memiliki anggaran yang terbatas, sehingga sulit untuk mengalokasikan dana khusus untuk program inklusivitas. Investasi dalam keberagaman dan inklusivitas membutuhkan komitmen jangka panjang yang sering kali sulit dipenuhi oleh startup.

Tantangan lain adalah kurangnya kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya inklusivitas di antara pemimpin dan karyawan. Pemimpin yang tidak memahami manfaat inklusivitas cenderung mengabaikan implementasinya. Oleh karena itu, pendidikan dan pelatihan menjadi penting.

Selain itu, dinamika kerja yang cepat di startup sering kali menjadi hambatan dalam menerapkan kebijakan inklusif secara konsisten. Budaya kerja yang fokus pada hasil kadang mengesampingkan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja inklusif.

Strategi untuk Meningkatkan Inklusivitas di Startup

Untuk mengatasi tantangan tersebut, startup perlu mengadopsi strategi yang efektif dalam meningkatkan inklusivitas. Salah satu pendekatan adalah dengan menetapkan kebijakan yang mendukung keberagaman dan inklusivitas secara eksplisit.

Startup dapat memulai dengan membuat indikator keberhasilan inklusivitas, seperti persentase keterwakilan kelompok minoritas dalam organisasi. Selain itu, startup perlu melibatkan karyawan dalam dialog tentang inklusivitas. Keterlibatan karyawan dalam diskusi ini meningkatkan rasa memiliki dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Akhirnya, penggunaan teknologi dapat menjadi solusi untuk mempromosikan inklusivitas. Misalnya, HR analytics dapat membantu startup dalam menganalisis data karyawan dan mengidentifikasi area perbaikan. Teknologi memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil dan inklusif.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang inklusif memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan di perusahaan rintisan. Lingkungan kerja yang mendukung keberagaman dan inklusivitas meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Faktor-faktor seperti keamanan psikologis, pengakuan atas kontribusi individu, dan partisipasi aktif dalam proses organisasi terbukti berkontribusi pada peningkatan retensi. Hal ini memberikan implikasi penting bagi startup untuk menciptakan budaya kerja yang inklusif sebagai bagian dari

strategi bisnis mereka.

Selain itu, kepemimpinan memainkan peran penting dalam menciptakan dan memelihara lingkungan kerja inklusif. Pemimpin yang inklusif dapat mendorong perubahan positif melalui kebijakan dan tindakan yang mendukung keberagaman. Namun, startup menghadapi tantangan signifikan, seperti keterbatasan sumber daya dan dinamika kerja yang cepat, yang dapat menghambat implementasi kebijakan inklusif. Oleh karena itu, pelatihan dan pendidikan mengenai inklusivitas bagi pemimpin dan karyawan menjadi prioritas untuk memastikan keberhasilan jangka panjang.

Dalam upaya meningkatkan inklusivitas, startup disarankan untuk menggunakan pendekatan berbasis data untuk mengevaluasi keberhasilan kebijakan mereka dan melibatkan teknologi sebagai alat pendukung. Strategi ini dapat membantu startup tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif tetapi juga meningkatkan daya saing mereka di pasar. Dengan mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang, perusahaan rintisan dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia mereka dan mencapai keberlanjutan operasional yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Atiku SO, Itembu-Naunyango KA, Oladejo OM. Inclusive Leadership and Employee Engagement as Critical Drivers of Sustainability in Telecommunication Companies. *Administrative Sciences*. 2024; 14(6):126. <https://doi.org/10.3390/admsci14060126>
- Croitoru G, Florea NV, Ionescu CA, Robescu VO, Paschia L, Uzlauc MC, Manea MD. Diversity in the

- Workplace for Sustainable Company Development. *Sustainability*. 2022; 14(11):6728. <https://doi.org/10.3390/su14116728>
- Deroncele-Acosta A, Ellis A. Overcoming Challenges and Promoting Positive Education in Inclusive Schools: A Multi-Country Study. *Education Sciences*. 2024; 14(11):1169. <https://doi.org/10.3390/educsci14111169>
- Kim J, Jung H-S. The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022; 19(8):4428. <https://doi.org/10.3390/ijerph19084428>
- Kim KT, Sohn YW. The Impact of Quiet Quitting on Turnover Intentions in the Era of Digital Transformation: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Affective Commitment, and the Moderating Role of Psychological Safety. *Systems*. 2024; 12(11):460. <https://doi.org/10.3390/systems12110460>
- Lee J, Shin H. Effects of Inclusive Leadership on the Diversity Climate and Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior. *Behavioral Sciences*. 2024; 14(6):491. <https://doi.org/10.3390/bs14060491>
- Mogård EV, Rørstad OB, Bang H. The Relationship between Psychological Safety and Management Team Effectiveness: The Mediating Role of Behavioral Integration. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2023; 20(1):406. <https://doi.org/10.3390/ijerph20010406>
- Mere, K. (2024). PENERAPAN MANAJEMEN WAKTU YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DI LINGKUNGAN KERJA. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 5321-5327.
- Mere, K., Lukitaningtyas, F., & Sungkawati, E. (2024). Pengaruh dan Motivasi Berwirausaha dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Pada BUMDes. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 6063-6072.
- Palma-Moreira A, Dias AL, Pereira B, Au-Yong-Oliveira M. Competence Development and Affective Commitment as Mechanisms That Explain the Relationship between Organizational Culture and Turnover Intentions. *Administrative Sciences*. 2024; 14(9):223. <https://doi.org/10.3390/admsci14090223>
- Pham VK, Vu TNQ, Phan TT, Nguyen NA. The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study at Foreign-Invested Logistics Service Enterprises Approaching Sustainability Development. *Sustainability*. 2024; 16(15):6366. <https://doi.org/10.3390/su16156366>
- Rodrigues R, Teixeira N, Costa B. The Impact of Perceived Leadership Effectiveness and Emotional Intelligence on Employee Satisfaction in the Workplace. *Merits*. 2024; 4(4):490-501.

- <https://doi.org/10.3390/merits4040035>
- Saha R, Kabir MN, Hossain SA, Rabby SM. Impact of Diversity and Inclusion on Firm Performance: Moderating Role of Institutional Ownership. *Journal of Risk and Financial Management*. 2024; 17(8):344.
<https://doi.org/10.3390/jrfm17080344>
- Shah HJ, Ou JP, Attiq S, Umer M, Wong W-K. Does Inclusive Leadership Improve the Sustainability of Employee Relations? Test of Justice Theory and Employee Perceived Insider Status. *Sustainability*. 2022; 14(21):14257.
<https://doi.org/10.3390/su142114257>
- Strenitzerová M, Achimský K. Employee Satisfaction and Loyalty as a Part of Sustainable Human Resource Management in Postal Sector. *Sustainability*. 2019; 11(17):4591.
<https://doi.org/10.3390/su11174591>
- Stundziene A, Baliute A. Personnel Costs and Labour Productivity: The Case of European Manufacturing Industry. *Economies*. 2022; 10(2):31.
<https://doi.org/10.3390/economies10020031>
- Tigre FB. Forging Innovative Leadership: The Power of Agility, Diversity, and Risk-Taking Configurations. *Merits*. 2024; 4(3):224-237.
<https://doi.org/10.3390/merits4030016>
- Üngüren E, Onur N, Demirel H, Tekin ÖA. The Effects of Job Stress on Burnout and Turnover Intention: The Moderating Effects of Job Security and Financial Dependency. *Behavioral Sciences*. 2024; 14(4):322.
<https://doi.org/10.3390/bs14040322>