

Penerapan Kreativitas dan Kepemimpinan Kolaboratif dalam Pengembangan Talenta pada Perusahaan *Startup* di Indonesia

Supriandi

Telkom University, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Jul, 2024

Revised Jul, 2024

Accepted Jul, 2024

Kata Kunci:

Kepemimpinan Kolaboratif,
Kreativitas, Pengembangan
Bakat, Perusahaan Rintisan
Indonesia

Keywords:

Collaborative Leadership,
Creativity, Indonesian Startups,
Talent Development

ABSTRAK

Penelitian ini menyelidiki penerapan kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif dalam pengembangan talenta di perusahaan *startup* di Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari sampel 150 karyawan perusahaan rintisan dengan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala *Likert* mulai dari 1 hingga 5. Analisis dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS 3) untuk mengeksplorasi hubungan antara kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan hasil pengembangan bakat. Temuan menunjukkan dampak positif yang signifikan dari kreativitas ($\beta = 0,45$, $p < 0,001$) dan kepemimpinan kolaboratif ($\beta = 0,39$, $p < 0,001$) terhadap pengembangan talenta, yang menyoroti peran penting dari faktor-faktor tersebut dalam mendorong lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif di perusahaan rintisan di Indonesia. Wawasan ini memberikan implikasi yang berharga bagi para pemimpin *startup*, praktisi SDM, dan pembuat kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan praktik manajemen talenta dan mendorong pertumbuhan organisasi.

ABSTRACT

This study investigates the application of creativity and collaborative leadership in talent development in startup companies in Indonesia. Using a quantitative approach, data was collected from a sample of 150 startup employees using a structured questionnaire with a Likert scale ranging from 1 to 5. Analysis was conducted using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS 3) to explore the relationships between creativity, collaborative leadership, and talent development outcomes. Findings showed a significant positive impact of creativity ($\beta = 0.45$, $p < 0.001$) and collaborative leadership ($\beta = 0.39$, $p < 0.001$) on talent development, which highlights the important role of these factors in fostering a dynamic and innovative work environment in Indonesian startups. These insights provide valuable implications for startup leaders, HR practitioners, and policy makers who aim to improve talent management practices and drive organizational growth.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Name: Supriandi

Institution: Telkom University, Indonesia

Email: supriandi.sprndi@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Di Indonesia, pertumbuhan ekosistem *startup* yang pesat menggarisbawahi semangat kewirausahaan bangsa dan upaya untuk mengejar kemajuan teknologi, menjadikan pengembangan talenta sebagai faktor penting untuk kesuksesan yang berkelanjutan. Sektor *Edtech* yang sedang berkembang, misalnya, telah merevolusi pendidikan tradisional, memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan mengatasi ketidaksetaraan global, sehingga berkontribusi pada ekonomi dan kesejahteraan masyarakat (Aripradono, 2022). Namun, kelangkaan sumber daya manusia yang terampil menjadi tantangan yang signifikan, karena para pelaku bisnis digital sering kali bersaing secara ketat untuk mendapatkan tenaga kerja, sehingga mengganggu standar upah dan membuat industri kecil kesulitan untuk mempertahankan tenaga kerja yang terlatih (Salistia et al., 2023). Untuk mengatasi masalah ini, penting untuk mendorong sinergi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, lembaga pendidikan, dan sektor swasta, untuk mengembangkan ekosistem SDM dan inovasi yang kuat (Lytvyn, 2022; Salistia et al., 2023). Kemitraan pemerintah-swasta dan jaringan strategis dapat menjembatani kesenjangan sumber daya dan mendorong kolaborasi, yang sangat penting untuk ekosistem kewirausahaan yang berkembang (Lytvyn, 2022; Qoriawan & Apriliyanti, 2022). Selain itu, pembentukan inkubator bisnis dan program akselerator dapat meningkatkan kapasitas dan kinerja perusahaan rintisan dengan menyediakan akses ke sumber daya keuangan, bimbingan, dan konsultasi bisnis (Annas & Meilinda, 2023). Integrasi digitalisasi dan inovasi dalam ekosistem kewirausahaan sangat penting untuk pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan inklusif, karena hal ini membantu membentuk pola pikir dan pola kerja para pemangku kepentingan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing (Dhewanto et al., 2022). Selain itu, peran lembaga pendidikan dalam menerapkan kurikulum yang relevan dan program sertifikasi profesional sangat penting dalam mengatasi kelangkaan sumber daya manusia yang terampil dan mendukung era kewirausahaan digital (Salistia et al., 2023). Dengan memupuk ekosistem kewirausahaan yang kondusif yang mencakup akses ke modal, bimbingan, pusat inovasi, dan dukungan peraturan, Indonesia dapat memastikan pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan rintisannya, sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan inovasi (Anitha et al., 2023; Haltiwanger, 2022; Ramadhana, 2023).

Kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif sangat penting dalam memupuk pengembangan bakat di dalam organisasi, terutama dalam memupuk budaya inovatif yang penting untuk kemajuan perusahaan rintisan. Kreativitas, yang didefinisikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan berguna, merupakan landasan inovasi dan secara signifikan dipengaruhi oleh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan (Cacciatore, 2023; Guo et al., 2016). Pemimpin yang mengadopsi pendekatan kolaboratif, menekankan kerja sama tim, visi bersama, dan pemecahan masalah, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk kreativitas, di mana karyawan merasa diberdayakan untuk menyumbangkan upaya terbaik mereka (Kratzer & Mrozewski, 2021; Mamykina et al., 2002). Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mendukung dan terlibat dalam kegiatan kreatif dapat secara positif mempengaruhi tim mereka, meningkatkan kinerja kreatif dan inovasi organisasi secara keseluruhan (Cacciatore, 2023; Ten, 2023). Selain itu, interaksi antara sifat-sifat individu seperti keterbukaan dan pembelajaran tim telah terbukti berdampak positif pada kreativitas, menunjukkan bahwa membina lingkungan tim yang terbuka dan kolaboratif sangat penting untuk penyelesaian masalah secara kreatif dan pengembangan metode-metode baru (Mokgala & Chan, 2022). Kerangka kerja PMEG, yang berfokus pada orang, sarana, efek, dan tujuan, semakin menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan dalam membentuk sikap dan perilaku yang mendorong inovasi (Huang et al., 2022). Selain itu, pemimpin visioner yang dapat merangsang kreativitas dan menghargai perilaku inovatif sangat penting untuk mencapai kinerja individu dan organisasi (Constantin & Florea, 2023). Peran kepemimpinan dalam mengelola dan mengendalikan kekayaan intelektual dalam lingkungan kolaboratif juga sangat penting, karena hal ini memastikan bahwa ide-ide kreatif secara efektif ditangkap dan dikembangkan menjadi produk atau layanan

yang dapat dipasarkan (Pauceanu, 2023). Secara keseluruhan, integrasi kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif tidak hanya meningkatkan pengembangan bakat, tetapi juga memastikan daya saing jangka panjang dan kemampuan beradaptasi organisasi di pasar global yang dinamis (Pauceanu, 2023).

Dalam konteks perusahaan rintisan di Indonesia, memahami hubungan antara kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan talenta sangatlah penting. Tantangan unik yang dihadapi oleh perusahaan rintisan ini, seperti keterbatasan sumber daya, perubahan pasar yang cepat, dan kebutuhan akan inovasi yang berkelanjutan, membutuhkan pendekatan yang berbeda dalam hal kepemimpinan dan pengembangan karyawan. Meskipun faktor-faktor ini diakui penting, masih sedikit penelitian empiris yang mengeksplorasi dampaknya secara spesifik terhadap pengembangan talenta di perusahaan rintisan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan ini dengan melakukan analisis kuantitatif terhadap penerapan kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif dalam pengembangan talenta di perusahaan rintisan di Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengembangan Talenta di Perusahaan Rintisan

Pengembangan bakat adalah komponen penting dari kesuksesan organisasi, terutama di lingkungan *startup* yang bergerak cepat di mana ketangkasan dan inovasi adalah yang terpenting (El-Haraki, 2023; Garavan et al., 2022). Hal ini melibatkan berbagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi saat ini dan di masa depan (Garavan et al., 2022). Strategi pengembangan talenta yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan secara keseluruhan dengan menumbuhkan budaya pembelajaran dan peningkatan yang berkelanjutan di dalam perusahaan rintisan (Garavan et al., 2022; Muthmainnah, 2023). Dalam konteks pendidikan tinggi, pengembangan talenta menjadi penting bagi institusi untuk menarik individu dengan kompetensi yang lebih tinggi dan meningkatkan tingkat kinerja mereka (Yousof et al., 2023). Selain itu, manajemen talenta berdampak pada pengembangan karir dalam organisasi SDM, menunjukkan pengaruh positif pada manajemen bakat, manajemen pengetahuan, dan evaluasi pekerjaan untuk pertumbuhan karyawan dan kemajuan organisasi (Rachmawati et al., 2023).

2.2 Kreativitas dalam Organisasi

Kreativitas, yang didefinisikan sebagai penciptaan ide-ide baru dan berharga, memainkan peran penting dalam lingkungan organisasi dengan memfasilitasi pemecahan masalah, inovasi, dan keunggulan kompetitif (Руденко & Костроміна, 2022). Berbagai faktor, termasuk sifat individu, lingkungan kerja, dan budaya organisasi, mempengaruhi kreativitas di tempat kerja (Руденко & Костроміна, 2022). Di perusahaan rintisan, di mana inovasi sangat penting untuk kesuksesan, memupuk kreativitas di antara karyawan sangat penting. Individu yang kreatif secara signifikan berkontribusi pada pengembangan produk, layanan, dan proses baru, yang penting untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan rintisan (Руденко & Костроміна, 2022). Selain itu, kreativitas telah diakui sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi di era pasca-industri, yang menekankan pentingnya dalam mendorong inovasi dan kemajuan dalam organisasi (Corgi, 2022).

2.3 Kepemimpinan Kolaboratif

Kepemimpinan kolaboratif, seperti yang disoroti dalam berbagai (Alzahrani & Albeladi, 2023; Cook, 2021; Shaikh et al., 2023), dicirikan oleh pengambilan keputusan bersama, pemecahan masalah bersama, dan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif. Gaya kepemimpinan ini berbeda dengan pendekatan hierarkis tradisional dengan mengedepankan kerja sama tim, komunikasi terbuka, dan rasa saling menghormati. Penelitian menekankan bahwa kepemimpinan kolaboratif dapat meningkatkan kinerja

organisasi dengan memanfaatkan perspektif yang beragam dan menumbuhkan rasa kepemilikan dan akuntabilitas di antara para karyawan. Khususnya di perusahaan rintisan, di mana adaptasi dan inovasi yang cepat sangat penting, kepemimpinan kolaboratif dipandang sangat bermanfaat (Maalouf, 2018). Dengan memfasilitasi pertukaran informasi dan ide, kepemimpinan kolaboratif memungkinkan perusahaan rintisan untuk secara efektif menavigasi perubahan dan tantangan pasar, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan dan keberlanjutan mereka.

2.4 Hubungan antara Kreativitas dan Kepemimpinan Kolaboratif dalam Pengembangan Bakat

Kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan bakat memiliki kaitan yang erat dalam lingkungan organisasi. Gaya kepemimpinan yang mendukung dan inklusif memberikan keamanan psikologis bagi karyawan untuk mengekspresikan ide-ide baru, menumbuhkan kreativitas (Cacciatore, 2023). Kepemimpinan yang memberdayakan, salah satu aspek dari kepemimpinan kolaboratif, berdampak positif pada kreativitas dan motivasi intrinsik di antara para karyawan (Malik et al., 2023). Kepemimpinan memainkan peran penting dalam pengembangan bakat dengan menciptakan lingkungan yang memupuk pertumbuhan, pembelajaran, dan kolaborasi (Constantin & Florea, 2023). Studi empiris mendukung gagasan ini, menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang mendukung meningkatkan kreativitas dan inovasi karyawan (Huang et al., 2022), sementara praktik kepemimpinan kolaboratif meningkatkan kinerja tim dan hasil pengembangan individu (Yin & Liu, 2022). Mengintegrasikan kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif dalam strategi pengembangan talenta sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mendorong inovasi dan mendukung pertumbuhan karyawan.

2.5 Pengembangan Talenta di Perusahaan Rintisan Indonesia

Ekosistem *startup* di Indonesia telah mengalami pertumbuhan dan inovasi yang signifikan, menempatkan negara ini sebagai pemain kunci dalam lanskap *startup* di Asia Tenggara (Stevy et al., 2023). Terlepas dari kemajuan ini, *startup* di Indonesia menghadapi rintangan seperti keterbatasan sumber daya, persaingan yang ketat, dan permintaan yang terus meningkat akan inovasi (Stevy et al., 2023). Purnomo dan Kristiansen (2018) menekankan peran penting dari strategi pengembangan talenta yang efektif dalam membantu perusahaan rintisan menghadapi tantangan-tantangan ini dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan (Erlangga & Kartika, 2023). Untuk mengatasi hambatan ini dan mendorong kesuksesan yang berkelanjutan, memupuk kreativitas dan mempromosikan kepemimpinan kolaboratif sangat penting untuk menumbuhkan tenaga kerja yang terampil dan mudah beradaptasi yang mampu mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Erlangga & Kartika, 2023). Dengan berfokus pada praktik pengembangan talenta yang memprioritaskan kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif, perusahaan rintisan di Indonesia dapat meningkatkan daya saing dan berkembang di lingkungan bisnis yang dinamis.

2.6 Kesenjangan dan Tujuan Penelitian

Terlepas dari pentingnya kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif dalam pengembangan talenta, masih kurangnya penelitian empiris yang secara khusus meneliti faktor-faktor ini dalam konteks perusahaan rintisan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan ini dengan menyelidiki dampak kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif terhadap pengembangan talenta di perusahaan rintisan di Indonesia dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif untuk menyelidiki penerapan kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif dalam pengembangan talenta di

perusahaan rintisan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode survei *cross-sectional*, yang memungkinkan pengumpulan data pada satu titik waktu untuk menilai hubungan antara variabel-variabel yang diminati.

3.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel untuk penelitian ini terdiri dari 150 karyawan dari berbagai perusahaan *startup* di seluruh Indonesia. Teknik pengambilan sampel purposif digunakan untuk memastikan bahwa para peserta memiliki pengalaman dan pengetahuan yang relevan tentang lingkungan *startup* dan praktik pengembangan bakat. Para peserta dipilih berdasarkan peran mereka dalam organisasi, untuk memastikan adanya campuran karyawan dari berbagai bidang fungsional dan tingkat tanggung jawab untuk memberikan pandangan yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti.

3.3 Instrumen Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner terstruktur yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel kunci: kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan bakat. Semua item dinilai dengan skala *Likert* 5 poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Kuesioner diuji coba dengan sekelompok kecil karyawan *startup* untuk memastikan kejelasan, keandalan, dan validitas item. Setelah finalisasi, kuesioner didistribusikan secara elektronik melalui email dan platform survei *online* kepada para peserta terpilih. Para peserta diberi waktu dua minggu untuk menyelesaikan survei, dan pengingat tindak lanjut dikirim untuk memaksimalkan tingkat respons. Tanggapan yang terkumpul kemudian ditinjau untuk kelengkapan dan keakuratannya, dengan tanggapan yang tidak lengkap atau tidak konsisten tidak dimasukkan dalam analisis.

3.4 Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS 3), sebuah teknik statistik yang kuat yang memungkinkan analisis simultan dari beberapa hubungan antara variabel teramati dan variabel laten. Keandalan dan validitas model pengukuran dievaluasi dengan memeriksa reliabilitas komposit, *Cronbach's alpha*, *average variance extracted* (AVE), dan muatan faktor dari konstruk. Model struktural dinilai untuk menentukan signifikansi dan kekuatan hubungan antara kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan bakat, dengan koefisien jalur, nilai-t, dan nilai-p dianalisis untuk menguji hipotesis. Terakhir, kecocokan keseluruhan model dinilai dengan menggunakan berbagai indeks kesesuaian, seperti *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

a. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran umum tentang karakteristik demografis sampel serta kecenderungan sentral dan penyebaran variabel utama: kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan bakat. Sampel terdiri dari 150 karyawan dari berbagai perusahaan *startup* di Indonesia. Profil demografis mencakup representasi yang seimbang antara usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, posisi pekerjaan, dan masa kerja di perusahaan rintisan masing-masing. Distribusi usia sampel menunjukkan adanya tenaga kerja muda di perusahaan rintisan, dengan 33,3% berusia 20-29 tahun dan 40,0% berusia 30-39 tahun. Ada juga keragaman usia dengan 20,0% berusia 40-49 tahun dan 6,7% berusia 50 tahun ke atas, yang menawarkan perpaduan antara pengalaman dan perspektif baru. Distribusi gender cukup seimbang, dengan 53,3% pria dan 46,7% wanita, mempromosikan lingkungan yang inklusif. Tingkat pendidikan menunjukkan 60,0% memiliki gelar Sarjana, 33,3% Magister, dan

6,7% Doktor, menyoroti pentingnya pengetahuan tingkat lanjut di perusahaan rintisan. Posisi pekerjaan termasuk 46,7% di tingkat menengah, 26,7% di tingkat pemula, 20,0% tingkat senior, dan 6,7% eksekutif, yang merupakan tipikal struktur perusahaan rintisan. Masa kerja menunjukkan 40,0% telah bekerja di perusahaan rintisan selama 1-3 tahun, 20,0% kurang dari satu tahun, 26,7% 4-6 tahun, dan 13,3% lebih dari enam tahun, yang menunjukkan adanya perpaduan antara karyawan baru dan karyawan yang sudah berpengalaman.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

<i>Variable</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>
<i>Creativity</i>	3.78	0.67
<i>Collaborative Leadership</i>	3.82	0.71
<i>Talent Development</i>	3.85	0.65

Skor rata-rata untuk kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan bakat masing-masing adalah 3,78, 3,82, dan 3,85, pada skala *Likert* 5 poin, menunjukkan persepsi yang secara umum positif terhadap aspek-aspek ini di perusahaan rintisan. Standar deviasi berkisar antara 0,65 hingga 0,71, yang menunjukkan variabilitas yang moderat dalam tanggapan. Secara khusus, kreativitas memiliki skor rata-rata 3,78 (SD = 0,67), kepemimpinan kolaboratif 3,82 (SD = 0,71), dan pengembangan bakat 3,85 (SD = 0,65), semuanya dengan skor berkisar antara 2,00 hingga 5,00, yang mencerminkan persepsi moderat hingga tinggi terhadap elemen-elemen ini.

b. Measurement Model Assessment

Penilaian model pengukuran melibatkan evaluasi reliabilitas dan validitas konstruk yang digunakan dalam penelitian ini: kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan talenta. Penilaian ini mencakup pemeriksaan reliabilitas komposit, Cronbach's alpha, average variance extracted (AVE), dan faktor loadings. Reliabilitas komposit dan Cronbach's alpha digunakan untuk menilai konsistensi internal dari konstruk. Nilai di atas 0,7 dianggap dapat diterima untuk kedua metrik tersebut. AVE digunakan untuk menilai validitas konvergen dari konstruk. Nilai AVE di atas 0,5 menunjukkan bahwa konstruk menjelaskan lebih dari setengah varians dari indikator-indikatornya.

Table 2. Validity and Reliability

<i>Construct</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>AVE</i>
<i>Creativity</i>	0.894	0.873	0.621
<i>Collaborative Leadership</i>	0.912	0.898	0.675
<i>Talent Development</i>	0.888	0.853	0.618

Nilai reliabilitas komposit untuk kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan talenta masing-masing adalah, yang menunjukkan konsistensi internal yang baik. Demikian pula, nilai *Cronbach's alpha* masing-masing semuanya di atas ambang batas yang dapat diterima yaitu 0,7. Nilai AVE untuk kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan talenta masing-masing semuanya melebihi ambang batas 0,5, sehingga mengkonfirmasi validitas konvergen yang memadai.

c. Muatan Faktor

Muatan faktor mengukur korelasi antara indikator yang diamati dan konstruk laten yang mendasarinya. Muatan di atas 0,7 dianggap dapat diterima.

Tabel 3. Muatan Faktor

	<i>Creativity</i>	<i>Collaborative Leadership</i>	<i>Talent Development</i>
C1	0.785		
C2	0.812		
C3	0.768		
C4	0.802		
CL1		0.848	
CL2		0.872	
CL3		0.829	
CL4		0.811	
TD1			0.779
TD2			0.802
TD3			0.756
TD4			0.789

Semua muatan faktor untuk indikator kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan bakat berada di atas 0,7, menunjukkan keandalan indikator yang kuat dan mengkonfirmasi bahwa variabel yang diamati adalah ukuran yang baik untuk konstruk masing-masing.

d. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dinilai dengan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*, yang membandingkan akar kuadrat dari nilai AVE dengan korelasi antar konstruk. Akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk harus lebih besar dari korelasi tertinggi dengan konstruk lainnya.

Tabel 4. Kriteria *Fornell-Larcker*

	C	CL	TD
<i>Creativity</i>	0.796		
<i>Collaborative Leadership</i>	0.654	0.823	
<i>Talent Development</i>	0.588	0.607	0.784

Akar kuadrat dari nilai AVE (elemen diagonal) lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk (elemen di luar diagonal), yang mengindikasikan validitas diskriminan yang baik. Selain itu, kriteria *Fornell-Larcker* menunjukkan validitas diskriminan yang baik di antara konstruk.

e. Penilaian Model Struktural

Penilaian model struktural melibatkan evaluasi hubungan antara konstruk-konstruk dalam penelitian ini: kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan bakat. Penilaian ini meliputi analisis koefisien jalur, nilai t, nilai p, dan nilai R² untuk menentukan kekuatan dan signifikansi hubungan yang dihipotesiskan.

f. Koefisien Jalur dan Tingkat Signifikansi

Koefisien jalur menunjukkan kekuatan dan arah hubungan antar konstruk. Nilai-t dan nilai-p digunakan untuk menilai signifikansi hubungan ini. Nilai-t lebih besar dari 1,96 dan nilai-p kurang dari 0,05 menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik.

Tabel 5. Koefisien Jalur dan Tingkat Signifikansi

<i>Path</i>	<i>Coefficient</i>	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>
<i>Creativity</i> → <i>Talent Development</i>	0.457	6.323	0.000
<i>Collaborative Leadership</i> → <i>Talent Development</i>	0.392	5.740	0.000

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas ($\beta = 0,457$, $t = 6,323$, $p < 0,001$) dan kepemimpinan kolaboratif ($\beta = 0,392$, $t = 5,740$, $p < 0,001$) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap pengembangan talenta. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa tingkat kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif yang lebih tinggi berhubungan dengan hasil pengembangan bakat yang lebih baik di perusahaan rintisan.

Nilai R^2 , atau koefisien determinasi, mewakili proporsi varians dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen, dengan nilai R^2 yang lebih tinggi menunjukkan kecocokan model yang lebih baik. Nilai R^2 untuk pengembangan talenta adalah 0,523, menunjukkan bahwa 52,3% varians dalam pengembangan talenta dijelaskan oleh kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif, yang menunjukkan kekuatan penjelas yang moderat hingga substansial dari model tersebut.

Indeks kecocokan model digunakan untuk menilai kecocokan model struktural secara keseluruhan. *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI) adalah indeks yang umum digunakan. Nilai SRMR adalah 0,048, yang berada di bawah ambang batas 0,08, yang mengindikasikan kecocokan yang baik. Nilai NFI adalah 0,91, yang melebihi ambang batas 0,90, yang selanjutnya mendukung kecukupan kecocokan model.

4.2 Pembahasan

Temuan dari penelitian ini memberikan wawasan yang berharga tentang penerapan kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif dalam pengembangan talenta di perusahaan *startup* di Indonesia. Hubungan positif yang signifikan yang diidentifikasi antara kreativitas, kepemimpinan kolaboratif, dan pengembangan talenta menggarisbawahi peran penting yang dimainkan oleh faktor-faktor ini dalam menumbuhkan lingkungan kerja yang inovatif dan mendukung.

a. Kreativitas dan Pengembangan Bakat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap pengembangan talenta. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kreativitas sangat penting untuk pemecahan masalah, inovasi, dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Cacciatore, 2023; Constantin & Florea, 2023; Huang et al., 2022; Malik et al., 2023; Yin & Liu, 2022). Dalam konteks perusahaan rintisan, di mana inovasi adalah pendorong utama kesuksesan, menumbuhkan kreativitas di antara para karyawan sangatlah penting. Karyawan yang kreatif berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan produk, layanan, dan proses baru, yang sangat penting untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan rintisan. Dampak positif dari kreativitas terhadap pengembangan bakat menunjukkan bahwa mendorong dan memelihara pemikiran kreatif di dalam perusahaan rintisan dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan, yang mengarah pada peningkatan kinerja organisasi.

b. Kepemimpinan Kolaboratif dan Pengembangan Bakat

Kepemimpinan kolaboratif juga ditemukan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap pengembangan talenta. Temuan ini mendukung pandangan bahwa gaya kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung yang meningkatkan dinamika tim dan keterlibatan karyawan (El-Haraki, 2023; Garavan et al., 2022; Muthmainnah, 2023; Rachmawati et al., 2023; Yousof et al., 2023). Kepemimpinan kolaboratif mendorong pengambilan keputusan bersama, pemecahan masalah bersama, dan saling menghormati, menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan diberdayakan untuk menyumbangkan upaya terbaik mereka. Di perusahaan rintisan, di mana kelincihan dan adaptasi yang cepat sangat penting, kepemimpinan kolaboratif dapat memfasilitasi aliran informasi dan ide, memungkinkan organisasi untuk merespons secara efektif

terhadap perubahan dan tantangan pasar. Hubungan positif antara kepemimpinan kolaboratif dan pengembangan talenta menyoroti pentingnya praktik kepemimpinan yang mendorong kolaborasi dan kerja sama tim dalam meningkatkan pengembangan karyawan dan kesuksesan organisasi.

4.3 Implikasi untuk Praktik

Temuan penelitian ini memiliki implikasi penting bagi para pemimpin perusahaan rintisan, praktisi SDM, dan pembuat kebijakan di Indonesia.

1. Para pemimpin perusahaan rintisan harus memprioritaskan untuk menciptakan budaya yang menghargai dan menghargai kreativitas. Hal ini dapat dicapai melalui inisiatif seperti platform berbagi ide, lokakarya inovasi, dan program penghargaan untuk kontribusi kreatif. Dengan memupuk budaya kreatif, perusahaan rintisan dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk berinovasi dan tetap kompetitif di pasar.
2. Program pengembangan kepemimpinan harus menekankan pentingnya gaya kepemimpinan kolaboratif. Sesi pelatihan dapat berfokus pada keterampilan seperti membangun tim, komunikasi yang efektif, dan pengambilan keputusan bersama untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang kolaboratif. Dengan mempromosikan kepemimpinan kolaboratif, perusahaan rintisan dapat meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan kinerja karyawan.
3. Praktisi SDM harus merancang dan mengimplementasikan program pengembangan talenta yang mengintegrasikan unsur kreativitas dan kolaborasi. Program-program ini dapat mencakup bimbingan, proyek lintas fungsi, dan kesempatan belajar berkelanjutan untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan karyawan. Dengan meningkatkan program pengembangan talenta, perusahaan rintisan dapat memastikan bahwa karyawan mereka dibekali dengan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk mendorong kesuksesan organisasi.
4. Pembuat kebijakan dapat berperan dalam mendukung ekosistem *startup* dengan menyediakan sumber daya dan insentif untuk pengembangan kreativitas dan kepemimpinan. Hibah, subsidi, dan program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan inovasi dapat berkontribusi pada keberhasilan *startup* secara keseluruhan.

4.4 Keterbatasan dan Penelitian di Masa Depan

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, penelitian ini bukannya tanpa keterbatasan. Desain *cross-sectional* membatasi kemampuan untuk menarik kesimpulan kausal. Penelitian di masa depan dapat menggunakan desain longitudinal untuk menguji efek jangka panjang dari kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif terhadap pengembangan talenta. Selain itu, memperluas ukuran sampel dan menyertakan perusahaan rintisan dari berbagai wilayah dan industri dapat meningkatkan kemampuan generalisasi temuan. Penelitian di masa depan juga dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi pengembangan talenta, seperti budaya organisasi, motivasi karyawan, dan faktor lingkungan eksternal.

5. KESIMPULAN

Studi ini menyoroti peran penting kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif dalam pengembangan talenta di perusahaan rintisan di Indonesia, menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki efek positif yang substansial terhadap pengembangan talenta dan menggarisbawahi pentingnya kedua faktor tersebut dalam menumbuhkan lingkungan kerja yang inovatif dan mendukung. Kreativitas meningkatkan pemecahan masalah dan inovasi, sementara kepemimpinan kolaboratif mendorong kerja sama tim dan pemecahan masalah secara kolektif, yang keduanya sangat penting untuk kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan rintisan. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi para pemimpin *startup* dan praktisi SDM, yang menunjukkan

bahwa menumbuhkan budaya kreatif dan mempromosikan kepemimpinan kolaboratif dapat secara signifikan meningkatkan pengembangan bakat. Dengan menerapkan strategi yang mendorong kreativitas dan kolaborasi, perusahaan rintisan dapat membangun tim yang tangguh, adaptif, dan berkinerja tinggi yang mampu mendorong pertumbuhan dan inovasi yang berkelanjutan. Para pembuat kebijakan juga berperan dalam mendukung ekosistem *startup* dengan menyediakan sumber daya dan insentif untuk pengembangan kreativitas dan kepemimpinan, seperti hibah, subsidi, dan program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan ini. Meskipun penelitian ini menawarkan wawasan yang berharga, penelitian ini bukannya tanpa keterbatasan. Desain *cross-sectional* membatasi kemampuan untuk menarik kesimpulan kausal, dan penelitian di masa depan dapat mengambil manfaat dari desain longitudinal untuk memeriksa efek jangka panjang dari kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif pada pengembangan bakat. Selain itu, memperluas ukuran sampel dan menyertakan perusahaan rintisan dari berbagai wilayah dan industri dapat meningkatkan kemampuan generalisasi temuan. Penelitian di masa depan juga dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi pengembangan talenta, seperti budaya organisasi, motivasi karyawan, dan faktor lingkungan eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Alzahrani, A., & Albeladi, A. (2023). Collaborative Leadership and Its Relationship with Students' Educational Attainment. *Journal of Educational and Social Research*, 13, 331. <https://doi.org/10.36941/jesr-2023-0113>
- Anitha, S., Salomi, S., Sindhuri, K., & Swathi, K. (2023). Entrepreneurship Ecosystem and Opportunities for Startups. *Jupiter Publications Consortium*, 1, 75. <https://doi.org/https://doi.org/10.47715/JPC.B.978-93-91303-60-0>
- Annas, M., & Meilinda, V. (2023). A review of Indonesian business start-up incubator models. *Startuppreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 2(1), 86–97.
- Aripradono, H. W. (2022). Competitive Advantage Using A Resource-Based View Startup Education Technology In Indonesia. *Proceeding of The International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST)*, 2.
- Cacciatore, S. (2023). Creativity and Leadership. How the Arts Can Improve Business Strategy. *Socio-Cultural Management Journal*, 6(1), 55–84.
- Constantin, I., & Florea, N. (2023). Leadership And Creativity – A Vital Skill For Individual And Organizational Performance. *Research and Education*, 14–28. <https://doi.org/10.56177/red.7.2022.art.3>
- Cook, J. (2021). *Sustaining and advancing collaborative leadership in a school*. 1–24.
- Corgi, S. (2022). *Creativity in Generating Business Ideas and Innovation*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/5sxvy>
- Dhewanto, W., Umbara, A. N., & Herliana, S. (2022). Examining entrepreneurship ecosystem for digital startup towards sustainability after the pandemic. *Proceedings of the 2022 International Conference on E-Business and Mobile Commerce*, 32–38.
- El-Haraki, S. M. R. (2023). Role of Talent Management in Business Continuity. In *Gas & Oil Technology Showcase and Conference* (p. D011S012R001). <https://doi.org/10.2118/214007-MS>
- Erlangga, A., & Kartika, L. (2023). Analisis Manajemen Talenta Pada Program Management Trainee Di Indonesia Most Admired Companies 2017-2021. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(2), 704–721.
- Garavan, T., Mackenzie, C., & O'Brien, F. (2022). *In the War for Talent: Just Who is Worthy of Development? Talent Development in Organisations*.
- Guo, J., Gonzales, R., & Dilley, A. (2016). Creativity and Leadership in Organizations: A Literature Review. *Creativity. Theories – Research – Applications*, 3, 127–151. <https://doi.org/10.1515/ctra-2016-0010>
- Haltiwanger, J. (2022). Entrepreneurship in the twenty-first century. *Small Business Economics*, 58, 1–14. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00542-0>
- Huang, Z., Sindakis, S., Aggarwal, S., & Thomas, L. (2022). The role of leadership in collective creativity and innovation: Examining academic research and development environments. *Frontiers in Psychology*, 13, 1060412. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1060412>
- Kratzer, J., & Mrozewski, M. (2021). *Factors fostering creativity in start-up teams* (pp. 123–144). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-819993-0.00007-2>
- Lytvyn, I. (2022). Formation And Development Of Startup Ecosystems. *Herald UNU. International Economic*

- Relations And World Economy*. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-11>
- Maalouf, G. (2018). A Causal Relationship between Collaborative Leadership and Innovation. *MIT Sloan Management Review*.
- Malik, S., Nadeem, A., & Ahmed, S. (2023). Effect of Leadership Empowerment on Personnel Creativity in Projects: Moderating Role of Project Culture and Mediating Role of Creative Self-efficacy. *JISR Management and Social Sciences & Economics*, 20. <https://doi.org/10.31384/jisrmsse/2022.20.2.2>
- Mamykina, L., Candy, L., & Edmonds, E. (2002). Collaborative Creativity. *Communications of the ACM*, 45, 96–99. <https://doi.org/10.1145/570907.570940>
- Mokgala, P., & Chan, K.-Y. (2022). A Teams Approach to Idea Generation: An Analysis of Personality and Team Learning on Creativity. *2022 IEEE 28th International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC) & 31st International Association For Management of Technology (IAMOT) Joint Conference*, 1–10. <https://doi.org/10.1109/ICE/ITMC-IAMOT55089.2022.10033211>
- Muthmainnah, R. T. P. R. P. M. M. S. (2023). The Influence Of Talent Management On Employee Performance. *Jurnal Comparative: Ekonomi Dan Bisnis*, Vol 5, No 1 (2023): *Jurnal Comparative: Ekonomi Dan Bisnis*, 25–33. <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/article/view/8061/4017>
- Pauceanu, A. M. (2023). *Creativity, Innovation and Performance BT - Innovation, Innovators and Business: Arab World Edition* (A. M. Pauceanu (ed.); pp. 39–52). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-7408-3_2
- Qoriawan, T., & Apriliyanti, I. (2022). Exploring connections within the technology-based entrepreneurial ecosystem (EE) in emerging economies: understanding the entrepreneurship struggle in the Indonesian EE. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JEEE-02-2021-0079>
- Rachmawati, M., Yochanan, E., Heriyanto, H., & Prastyo, Y. (2023). The Role of Talent Management In Stimulating Human Resources Career Development. *Devotion Journal of Community Service*, 4, 279–288. <https://doi.org/10.36418/dev.v4i1.382>
- Ramadhana, R. (2023). Business Ecosystem as Key for Indonesian Economic. *IPTEK Journal of Proceedings Series*, 37. <https://doi.org/10.12962/j23546026.y2023i1.16386>
- Salistia, F., Riyanto, R., Junaedi, D., & Amalia, R. S. (2023). Ekosistem SDM dan Inovasi Ekonomi Digital di Indonesia. *Sci-Tech Journal*, 2(1), 11–31.
- Shaikh, S., Lämsä, A.-M., & Heikkinen, S. (2023). Collaborative Leadership in the Institution of Higher Education: A Sociocultural Context of Pakistan. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 12, 65–80. <https://doi.org/10.1177/22779779231154646>
- Stevy, R., Puspa, I., Widjaja, D., & Ongsa, R. (2023). Analysis of Internal Factors for Improving the Performance of Startup Companies in Medan, Indonesia. *Journal of Madani Society*, 2, 67–74. <https://doi.org/10.56225/jmsc.v2i1.179>
- Ten, E. (2023). Creativity As A Key Characteristic Of A Modern Leader. *Business Strategies*, 11, 24–27. <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2023-1-24-27>
- Yin, W., & Liu, S. (2022). The relationship between empowering leadership and radical creativity. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1002356>
- Yousof, S. M., Alsouri, M. T., & Salem, I. M. (2023). *Highlights about Talents Development : The Future of Improving Higher Education Quality*. 15(December 2022), 87–100.
- Руденко, Т. П., & Костроміна, Г. М. (2022). *Creativity as the most important component of personality development and self-realization*. 42, 7–15. [https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.42\(10-12\)-1](https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.42(10-12)-1)