

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF UNTUK GEN Z

Verus Hardian¹, Eric Hermawan²

¹ Administrasi Bisnis, Politeknik LP3I Jakarta, Indonesia

² Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta Indonesia

Email: verus@lp3i.id, eric@stiami.ac.id

Info Artikel	ABSTRAK (10 PT)
<p>Sejarah Artikel: Diterima 25 Juli 2022 Diterbitkan 30 Juli 2022</p> <hr/> <p>Penulis yang sesuai: Nama Penulis yang sesuai, Verus Hardian¹, Eric Hermawan² Afiliasi, Politeknik LP3i Jakarta dan Stiami Jakarta Jakarta, Indonesia Email: verus@lp3i.id, eric@stiami.ac.id</p>	<p>Penelitian ini merupakan studi kepustakaan yang mengumpulkan referensi teoritis tentang konsep kepemimpinan transformatif, yang dianggap cocok untuk generasi gen Z di era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0. Referensi teoritis dicari melalui jurnal dan buku bereputasi internasional dan jurnal terakreditasi sinta yang dianggap relevan. Tulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran konsep kepemimpinan Transformatif, dimensi, konsekuensi dan penerapannya diberbagai lembaga bisnis, lembaga publik, lembaga pendidikan serta lembaga sosial kemasyarakatan, kemudian melihat kecocokan penerapan kepemimpinan tranformatif terhadap generasi Z. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis dokumen karena sesuai dengan jenis penelitian. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformatif dapat digunakan diberbagai lembaga dan cocok dilakukan terhadap gen Z yang secara umum dikenal sangat kreatif, gaul dan selalu ingin diperlakukan secara unik serta ingin dilibatkan secara partisipatif dalam mengambil keputusan.</p> <p>Kata Kunci: Kepemimpinan Transformatif, Gen Z, Revolusi Industri 4.0</p>

1. PENDAHULUAN

Peran pemimpin dan kepemimpinan, sangat penting dalam kehidupan organisasi. Vitalnya peran kepemimpinan bagi suatu korporasi dan suatu bangsa, sehingga keadaan suatu negara dan badan-badan usaha yang mengalami kesulitan bahkan krisis, hampir seluruhnya dapat dipulihkan hanya oleh pemimpin yang memiliki kemampuan luar biasa (*extra ordinary*), ungkap seorang pakar manajemen Tanri Abeng [1]. dengan memberikan contoh Singapura. Di mana di bawah kepemimpinan Lee Kuan Yew, negeri kecil yang oleh BJ Habibie, dijuluki "*Little Red Dot*" (titik merah kecil dalam peta). Kini "*Little Red Dot*" adalah istilah yang sering dipakai untuk mendeskripsikan Singapura yang memiliki luas wilayah yang sangat kecil sehingga hanya terlihat seperti titik merah di peta, kini menjadi kosakata yang akrab digunakan oleh warga Singapura sebagai bentuk kebanggaan atas kemakmuran Singapura di tengah keterbatasan sumber daya alam negeri mereka.

Dibawah kepemimpinan Lee Kuan Yeaw, Singapura menunjukkan perkembangan yang menakjubkan. Dari negara miskin, tumbuh jadi negara yang tergolong kaya. Oleh dua pakar *best practice* pemerintahan menyebutnya menerapkan tata kelola pemerintahan "*Dynamic Governance*". Ya, Prof Neo dan Chen sejak tahun 2005 telah mengamati dinamika tata kelola pemerintahan Singapura dan hasilnya adalah bahwa tata kelola pemerintahan Singapura berbeda dengan Indonesia, bahkan tetangganya. Desain tata kelola Singapura juga berbeda dengan Tata Kelola Negara seperti Amerika dan Negara maju lainnya.

Prof Neo dan Chen mengintrodusir model baru ini dengan nama "*Dynamic Governance*". Ya, gaya tata kelola *Dynamic Governance* - yang sangat khas serta "*made in Singapura*". Model tata kelola baru inilah yang membuat Singapura dengan sumber daya alam terbatas, yang terletak di kawasan Asia Tenggara, dengan hanya memiliki luas sekitar 718,3 KM², dengan panjang 42 KM dan lebar 23 KM serta dikelilingi 63 pulau-pulau kecil Singapura dipisahkan Selat Johor dengan Malaysia pada sisi utara dan selat Singapura dengan Indonesia pada sisi selatan dapat menjadi negara maju.

Dalam organisasi dan perusahaan lainnya juga terbukti faktor pemimpin menjadi kunci sukses. Usaha raksasa seperti Chrysler Corporation yang hampir bangkrut, kemudian kembali berjaya dibawah kepemimpinan Lee Lacooca. General Electric juga menjadi begitu dahsyat pertumbuhannya di bawah kepemimpinan Jack Welsch. Pandangan tersebut menegaskan peran strategis seorang pemimpin dalam menentukan maju mundurnya suatu organisasi dan suatu bangsa.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kesuksesan suatu lembaga baik lembaga Bisnis, Lembaga Pemerintah maupun Lembaga Sosial. Kemudian secara khusus dengan kepemimpinan *Gen Z*, Lydia Irena, Effy Zalfiana Rusfian [3]., mengatakan Agustus

2018 menunjukkan bahwa total angkatan kerja Generasi Z mencapai 13,5% dari total angkatan kerja di Indonesia, yang pada 2020 diprediksi mencapai 20%.

Generasi Z yang kini mulai mewarnai pasar kerja lahir pada masa ketika teknologi internet sedang berkembang pesat, sehingga mereka memiliki beberapa karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya. Perbedaan ciri khas antara Generasi Z dan generasi sebelumnya menciptakan tantangan baru bagi perusahaan dalam mengelola kepemimpinan organisasi. Dari dimensi komunikasi misalnya, Perusahaan atau organisasi harus menghadapi generasi ini yang sangat virtual dan superfisial dalam membangun hubungan, karena komunikasi antar karyawan memiliki korelasi yang kuat dengan keberhasilan organisasi. Selain komunikasi internal, karyawan Generasi Z membutuhkan pemimpin yang dapat terhubung dengan mereka dan menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan besar, pesannya. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk melihat Apakah gaya kepemimpinan transformatif dapat diterapkan untuk memimpin Generasi Z ? Apa dampaknya bagi kemajuan organisasi di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 ?

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah studi kepustakaan yang mengumpulkan referensi teoritis yang relevan dengan gaya kepemimpinan transformatif. Referensi teoritis dicari melalui jurnal dan buku bereputasi internasional dan jurnal terakreditasi sinta dan buku yang dianggap relevan. Creswell & Creswell dalam Antoni Ludfi Arifin, menyarankan dalam penulisan studi literatur agar mencari artikel, laporan penelitian, atau buku yang berkaitan dengan topik penelitian, aspek yang di-identifikasi dari literatur antara lain: Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformatif, Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Konsekuensi Kepemimpinan Transformatif. [4]., Studi kepustakaan ini dengan melakukan kajian teoritis dan referensi lain pada situasi sosial yang diteliti dengan menggunakan metodologi penelitian kualitatif, tulisan ini bertujuan untuk mem-berikan gambaran kepemimpinan transformatif dan manfaatnya. Metode analisis dokumen dianggap tepat karena sesuai dengan jenis penelitian, Menurut Bowen (2009), dalam Antoni ludfi Arifin, analisis dokumen adalah prosedur sistematis untuk mereview dokumen cetak atau elektronik di mana datanya diperiksa dan diinterpretasikan.

3. HASIL DAN ANALISIS

Gaya kepemimpinan diartikan beragam oleh para ahli. Gaya kepemimpinan menurut Toha [5]., yaitu pola perilaku yang diperlihatkan oleh orang pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain. Pengertian ini mensyaratkan bahwa gaya itu ajeg dan berdasarkan persepsi pengikut terhadap gaya tersebut. Jadi Gaya kepemimpinan juga diartikan sebagai persepsi orang lain, pengikut atau bawahan yang akan dipengaruhi perilakunya dan bukannya persepsi pemimpin itu sendiri. Artinya, bagaimana cara kita memimpin orang lain, itulah gaya kepemimpinan khas dan unik kita. Menurut Rivai [6] “Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”.

Robbins mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan :

1. Gaya kepemimpinan kharismatik
2. Gaya kepemimpinan transaksional
3. Gaya kepemimpinan transformasional
4. Gaya kepemimpinan visioner.

Secara khusus Robbins menjelaskan Pemimpin transformasional sebagai jenis pemimpin yang mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikutnya. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan. ;
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana;

- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati; dan
- d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

Pemimpin transformasional dipandang sebagai model kepemimpinan efektif menurut Stephen Robbin dan Timothy seperti dijelaskan di atas karena gaya kepemimpinan ini dinilai menginspirasi pengikut untuk mementingkan kebutuhan organisasi melampaui kepentingan diri sendiri. Kepemimpinan ini juga dianggap lebih kreatif dan lebih berhasil mencetak pengikut yang kreatif hal ini buah dari keberanian pemimpin transformasional menerapkan desentralisasi tanggung jawab yang lebih besar. Dimana manajer didorong untuk tidak takut mengambil resiko, bervisi wirausaha dan juga pemberian kompensasi yang diarahkan menuju hasil jangka panjang. Para pemimpin transformasional dapat meningkatkan efektivitas diri pengikut, memberikan kelompok suatu semangat, pasti dapat melakukan. Para pengikut lebih cenderung untuk mengejar tujuan – tujuan ambisius, menyetujui tujuan strategis dari organisasi, dan menyakini bahwa tujuan yang mereka kejar tersebut sangat penting secara pribadi.

Dengan karakter seperti dijelaskan di atas, menurut Dingot Hamonangan Ismail, dkk menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan untuk Gen Z Karena gaya kepemimpinan transformatif lebih tanggap terhadap potensi sumber daya yang dimiliki generasi muda tersebut. Serta lebih mempertimbangkan keunikan pengikut dan lebih melibatkan partisipasi pengikut. Pemimpin tranformatif juga lebih mampu membaca perubahan di luar organisasi, tulisnya. [8],

Ivancevich, et.al. (2004) menyatakan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan, Lebih lanjut ia katakan, pemimpin yang efektif memiliki 4 ciri yaitu: (1). Memberikan arahan. (2) menumbuhkan kepercayaan bawahan (3) menolong bawahan berani gagal untuk mencapai tujuan (4) memberikan harapan. [9],

Kepemimpinan Menurut Jason A. Colquit (2009) juga dapat diartikan sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikutnya dalam mencapai tujuan organisasi. Pendapat ini menekankan pentingnya berkuasa di satu sisi dan cara menggunakan kekuasaan pada sisi lainnya. Ada banyak kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin (*source of power*), tetapi dibutuhkan keterampilan dan seni menggunakannya agar efektif menggerakkan anak buah mencapai tujuan organisasi. [10],

Yukl, Gary (1989), mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai atribut atau kelengkapan suatu kedudukan, diantaranya dikemukakan oleh Janda (dalam Yukl, 1989) sebagai berikut. “*Leadership is a particular type of power relationship characterized by a group member’s perception that another group member has the right to prescribe behavior patterns for the former regarding his activity as a group member*”. (Kepemimpinan adalah jenis khusus hubungan kekuasaan yang ditentukan oleh anggapan para anggota kelompok bahwa seorang dari anggota kelompok itu memiliki kekuasaan untuk menentukan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok, pen.). Dari pengertian tersebut, seorang pemimpin memiliki kemampuan memengaruhi orang-orang ke arah pencapaian tujuan. Dua pendapat terakhir menegaskan kapasitas seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan para aparat organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan dukungan atribut dan *source of power* yang dimilikinya. [11],

Pada sisi lain, pemimpin dapat diartikan sebagai penggerak untuk melakukan perubahan dan membawa pendekatan baru dalam pemecahan masalah (Kasali, 2007).

Terutama hal ini sangat pas diterapkan di Lembaga pendidikan yang memiliki misi lain daripada sekedar peningkatan omset saja. Pemimpin di lembaga Pendidikan tinggi haruslah punya kecakapan melakukan stimulasi intelektual, misalnya memberi ide baru kepada para dosen dalam memecahkan masalahnya, mengajak dosen memecahkan masalah lama dengan cara baru, mampu mendorong dosen berpikir *out of the box* dan berpikir kritis atas problem masyarakat. [12],

Hal inilah yang membuat seorang pemimpin berbeda dengan seorang manajer. Seorang pemimpin dapat menimbulkan gerakan dengan kekuatan pengaruhnya untuk mengarahkan orang-orang mencapai tujuan yang ditetapkan sedangkan seorang manajer hampir tidak melakukan hal tersebut kecuali hanya memelihara sistem yang ada (Kasali, 2007:128-130). Selanjutnya ditegaskan terdapat beberapa kriteria yang membedakan seorang pemimpin dengan seorang manajer, seperti terlihat dalam pada tabel, dibawah ini.

Tabel: Perbedaan Manajer dan Pemimpin

Manajer	Pemimpin
Mempertahankan system dan bekerja sesuai sistem yang ada	Memperbaharui dan menciptakan sistem baru
Taat, disiplin, Tidak ada toleransi bagi bagi kesalahan	Merdeka, Bebas, Kreatif, berani mengambil resiko dengan menjaga disiplin
Risk taker (berani ambil resiko)	Berani menghadapi tantangan
Berorientasi pada hari ini dan di sini, (<i>here & now</i>) <i>learning from the fast</i>	Berorientasi pada masa depan, tempat yang berbeda, imajinatif, (<i>be somewhere one day, learning from the future</i>).
Menciptakan pengikut dari bawahan	Dasarnya adalah kreativitas dan karakter

(Sumber: Kasali / 2007:128)

Merujuk pada pendapat di atas, kepemimpinan pada dasarnya adalah proses memengaruhi dan anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Karena itulah agar seorang pemimpin menggerakkan dapat berhasil mempengaruhi dan menggerakkan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi, seorang perlu menerapkan empat unsur dari *great leader* atau kepemimpinan yang hebat yaitu: (a) *vision*, (b). *courageness*, (c) *reality*, dan *ethic*). Visi dalam hal ini berarti mampu berpikir besar dan baru. Artinya mampu melihat dinamika lingkungan organisasinya dan menciptakan program yang bisa mengadopsi dinamika ini. Juga termasuk dalam hal ini, mampu menyusun peta jalan untuk untuk mencapainya. Ironis, jika pemimpin tidak tahu tujuan akhir dan tujuan ideal daripada organisasinya. Tidak bisa dibayangkan, bagaimana ia membimbing para dosen mencapai tujuan organisasi. Pemimpin juga harus tahu dinamika eksternal mutakhir dibidang mutu yang terkait dengan Lembaga tersebut. Dalam bidang Pendidikan misalnya simtem ranking daripada Lembaga dunia soal mutu perguruan tinggi perlu dikuasai.

Kemudian, konsep yang hebat saja tidak cukup bagi pemimpin tetapi juga keberanian bertindak. Keberanian dapat diartikan sebagai memiliki kemauan yang keras, memiliki inisiatif dan bersedia mengambil resiko. Realitas mengandung makna bahwa pemimpin yang hebat senantiasa merespons terhadap fakta dan mengabaikan ilusinya. Apalagi Lembaga Pendidikan harus dekat dengan masyarakat dan dunia industry. *Last but not least*, seorang pemimpin juga harus beretika yakni bahwa pemimpin harus peka terhadap orang lain dan bersedia melayani (Kasali, 2007: 137).

Dari penjelasan tersebut dapat disistematiskan bahwa gaya kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama dengan indikator: Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) dan Stimulasi Intelektual (*Intelectual Stimulation*).

a. Dimensi Kepemimpinan Transformatif

Keberhasilan seorang pemimpin, pada dasarnya, karena dalam dirinya terdapat kekuasaan (*power*) dan *source of power* (*sumber kekuasaan lainnya*). Hal ini membentuk kapasitas seseorang untuk mempengaruhi pihak lain. Menurut Colquit, Lepine dan Wesson (2009: 430-440), kekuasaan ini dapat dibagi ke dalam dua kategori yaitu: (1) *organizational power* atau kekuasaan organisasi dan terdiri atas (a) kekuasaan legitimasi (*legitimate power*); (b) *reward power* atau kekuasaan imbalan dan (2) Personal power (kekuasaan personal) yang dapat dibagi ke dalam: (a) kekuasaan keahlian (*expert power*) dan (b) kekuasaan rujukan (*referent power*).

Pandangan senada disampaikan Yukl (2007:172-192). Yukl mengatakan, “kemampuan memengaruhi merupakan inti dari kepemimpinan. Agar seseorang dapat menjadi pemimpin efektif, dia harus mampu mempengaruhi orang lain agar menjalankan permintaan, mendukung proposal dan mengimplementasikan kebijakannya. Dalam organisasi yang besar, efektivitas manajer tergantung pada kekuatan pengaruhnya terhadap atasan dan rekan sejawat serta pengaruhnya terhadap bawahan”. Lebih lanjut Yukl menjelaskan pentingnya memahami konsep kekuasaan dan otoritas, tipe dan sumber kekuasaan serta tipe-tipe kekuasaan seperti kekuasaan posisi (memberi legitimasi, memberi penghargaan, memaksa, kekuasaan akan informasi, kekuasaan secara ekologis) kekuasaan personal (berdasarkan keahlian) dan lain sebagainya dan cara menggunakannya Yukl, (2007:176-177). Secara singkat dijelaskan beberapa sumber daya kekuasaan (*source*

of power) yang dimiliki pemimpin yaitu: kekuasaan paksaan (*coercive power*), kekuasaan penghargaan (*reward power*), kekuasaan legitimasi (*legitimate power*), kekuasaan ahli (*expert power*), kekuasaan rujukan (*reference power*), yang penggunaannya sangat tergantung pada kepiawaian dan gaya kepemimpinan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi.

Konsekuensi Kepemimpinan Transformatif

Seperti dijelaskan di atas, kepemimpinan sangat berpengaruh bagi suksesnya organisasi tidak saja pada pencapaian visi -misalnya tetapi juga yang sangat penting adalah bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap pertumbuhan komitmen organisasi baik langsung maupun tidak langsung. (Zahra, 2015) berdasarkan hasil risetnya pada sektor perbankan menyimpulkan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. ia juga mengatakan, bahwa jenis kepemimpinan paling berpengaruh adalah kepemimpinan transformasional. Adapun unsur daripada kepemimpinan transformasional yang paling dirasakan para karyawan adalah pemimpin mampu mendorong karyawan untuk kerja sama tim” tegasnya. Ia juga mengatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan. Ngadiman, Eliyana, and Ratmawati (2013) mengatakan, bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja para pendidik personil Universitas Sebelas Maret, yang mengarah ke hubungan positif.

M. Shabri Abd. Majid (2016), juga mengamini pendapat di atas yakni bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan langsung atau tidak langsung melalui komitmen organisasi [17]. Kemudian, Khudriyah, (2017) mengatakan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial atau simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru MTs Arrohman Jombang, [18],

Salama (2009), dalam penelitiannya terhadap dosen pada perguruan tinggi Islam Swasta di Jakarta, menemukan adanya pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur $P = 0,391$. [19], Kemudian, Rusliza Yahaya, dalam penelitiannya menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi di perusahaan baja di Taiwan menyimpulkan gaya kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan hasil kepemimpinan (efektivitas, kepuasan, dan upaya ekstra) dan komitmen. Juga ditemukan bahwa pemimpin transformasional cenderung mendapatkan komitmen dari bawahan.

Penerapan kepemimpinan Transformatif untuk Gen Z

Dingot Hamonangan Ismail dan Joko Nugroho (2022) menggambarkan secara singkat tentang generasi gen Z sebagai berikut: Generasi Z atau Gen Z atau iGen atau centennials, mengacu pada generasi yang lahir antara 1996-2010, setelah generasi milenium atau gen Y. Generasi Z telah dibesarkan oleh internet dan media sosial. Saat ini mereka sudah menjalani pendidikan tinggi di perguruan tinggi dan sebagian telah menyelesaikannya dan memasuki dunia kerja pada tahun 2020. Masih menurut keduanya, tidak semua ahli sepakat dengan generasi Gen Z hanya berdasarkan tahun kelahiran tanpa memperhatikan sosio sejarah pembentuknya. “Generasi Z tidak cukup hanya dicirikan berdasarkan tahun lahir, melainkan juga sosio-historis yang dihadapinya.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Generasi Z memiliki akses dan ketergantungan terhadap teknologi, gadget dan pelacakan informasi secara acak, mereka tidak seperti generasi sebelumnya yang secara tekun membaca suatu narasi melalui buku-buku cetak, sebaliknya mereka lebih enjoy terhadap informasi yang ber-tebaran di dunia internet, terutama yang berbentuk visual dan gambar.. Dalam konteks Indonesia, Gen Z kelahiran tahun 1996 ke atas, selain dipengaruhi kemajuan teknologi, juga secara politik lahir dalam situasi yang lebih demokratis menjelang lahirnya era reformasi 1998. Bertemunya teknologi dan kebebasan bereks-presi tersebut membuat gen Z Indonesia menjadi generasi yang lincah, spontan, aktif kreatif, terampil menggunakan kecanggihan Teknologi digital, Optimistik-futuristic-Imaginatif serta dipengaruhi Budaya Pop Global, musik, film, games, menyukai Kewir-ausahaan tetapi tetapi juga menjadi spontan dalam berespres. Selain adanya pujian terhadap kelebihan generasi Z juga tak sedikit kritik yang muncul kepada generasi ini terutama dalam kepribadian dan ketekunan dalam mewujudkan cita-citanya, sebagai generasi yang terlahir di era post truth, gen Z digempur oleh budaya *instant everything*, budaya fleksi dan banyak budaya palsu lainnya yang membuat generasi ini terlalu dini untuk mengetahui sesuatu yang seharusnya belum layak dikonsumsi karena belum apa memfilter mana yang esensi dan mana yang hanya bersifat kulit luar dari sesuatu sehingga membuat mereka menjagi generasi yang bingung, demikian juga dengan dunia kerja, banyaknya pilihan membuat mereka mudah bosan dan mudah berpindah-pindah sehingga membuat mereka tidak tangguh secara mental dan tidak mendalam penguasaannya terhadap suatu profesi, dalam konteks hal tersebut di-perlukan kompetensi baik hard skill maupun soft skill yang berfungsi sebagai stimulus dan dorongan untuk mengembangkan potensi positif dan mengeliminasi sifat negative nya.

Dengan kondisi Kepribadian dan Karakter Gen Z, seperti di atas, penulis menyakini bahwa Gen Z, cocok dipimpin dengan gaya kepemimpinan transformatif yang menginspirasi, memahami keunikan gen Z membantunya mengembangkan potensi dan melibatkan mereka dalam mengambil keputusan terutama yang terkait dengan kebutuhan mereka.

Berbagai studi mutakhir menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformatif cocok digunakan untuk memimpin Gen Z seperti tampak dalam hasil studi yang dilakukan berikut ini:

- a. Lydia Irena, Effy Zalfiana Rusfian (2019) menyimpulkan dalam risetnya bahwa Hasil penelitian menemukan hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal dengan kinerja karyawan Generasi Z di Tokopedia. [22],
- b. Puput Nurul Hayati, Lies Putriana, Fahrudin Salim (2021), dalam penelitiannya dengan menyebarkan kuesioner gform kepada 205 responden dari generasi milenial di industri pendidikan, di Jakarta. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, desain pekerjaan, pengembangan karir dan teknologi dapat mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 80%, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Variabel kepemimpinan transformasional, desain pekerjaan, pengembangan karir dan teknologi memiliki berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Sedangkan variabel teknologi sebagai variabel pemoderasi tidak berpengaruh signifikan dalam memoderasi variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- c. Pratama, Gilang, and Elistia Elistia (2020), menyimpulkan Dalam penelitiannya dengan populasi yang digunakan adalah angkatan kerja yang tergolong generasi Z (tahun lahir; 1997-2007) di Indonesia. Metode sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Non-Probability Sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 475 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik Structural Equation Modeling dengan metode Partial Least Squares. Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif paling besar terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z, Kepemimpinan dengan Gaya Transformasional dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z dan selanjutnya Kepuasan Kerja terbukti memediasi ketiga variabel eksogen terhadap Kinerja Karyawan.

4. KESIMPULAN

a. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada di atas maka temuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bahwa Gaya Kepemimpinan transformatif sangat berguna untuk meningkatkan motivasi, kinerja dan komitmen organisasi baik pada organisasi publik, organisasi bisnis, maupun organisasi sosial.
2. Bahwa gaya kepemimpinan transformatif cocok digunakan untuk pegawai dari generasi Z.

b. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan implikasi penelitian sebagaimana diuraikan di atas maka diketengahkan saran-saran kepada berbagai pihak bahwa gaya kepemimpinan yang tepat berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dan kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan transformatif cocok digunakan untuk pegawai dari kalangan Generasi Z.

REFERENSI

- [1] Abeng, Tanri.(2006). *Profesi Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- [2] Boon Siong Neo, Geraldine Chen (2007), *Dynamic governance : embedding culture, capabilities and change in Singapore*, New Jersey : World Scientific, c2007.
- [3] Irena, Lydia, and Effy Zalfiana Rusfian. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Dengan Kinerja Karyawan Generasi Z Pada Tech Company." *Jurnal Komunikasi* 11.2 (2019): 223-232.
- [4] Arifin, Antoni Ludfi (2021), *Karakter Kepemimpinan Cendekia pada Generasi Milenial*, Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi Vol. 20, No. 1, July 2021.
- [5] Thoha, Miftah.(2008). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Aplikasinya*. Jakarta, Raja Grafindo Persada. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.(2009). *Manajemen Pendidikan*, Bandung.
- [6] Veithzal Rivai. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung.Silalahi, Betti Yuliani.(2008). *kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya* 2008
- [7] Robbins, Stephen P, Timothy A. Judge.(2009). *Organizational Behavior*. New York : Pearson Prentice Hall.

- [8] Ismail, Dingot Hamonangan,. (2020). *SDM UNGGUL INDONESIA MAJU: Dari UNJ Untuk Bangsa*, Kompilasi Pemikiran 50 Doktor MSDM, Jakarta. UNJ Press.
- [9] Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1985). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga.
- [10] Colquit, Jason A. Jeffery A. Leppine, Michael J. Wesson.(2009). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: Mc Graw-Hill.
- [11] Yukl, Gary (2015) *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi 7). Jakarta : Indeks
- [12] Kasali, Rhenald. (2007). *Membidik Pasar Indonesia Segmentasi Targeting Positioning*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- [13] Colquit, Jason A. Jeffery A. Leppine, Michael J. Wesson.(2009). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: Mc Graw-Hill. Opcit. H. 430-440
- [14] Yukl, Gary (2015) *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi 7). Jakarta : Indeks, op.cit
- [15] Zahra, Nina.(2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi melalui aspek Kepuasan kerja karyawan dan kepercayaan pada sektor perbankan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, volume 8, No.1 hal 145-162
- [16] Ngadiman, Anis Eliyana, and Dwi Ratmawati.(2013). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. *European Journal of Business and Management*, 5,10, hal, 97-115.
- [17] Majid, M. Shabri Abd.(2016). The Effect of Organizational Culture, Leadership Style, and Functional Position on Organizational Commitment and Their Impact on the Performance of Internal Auditors in Aceh, Indonesia, BRAND. *Broad Research in Accounting, Negotiation, and Distribution*, Volume 7, Issue 1, 2016, ISSN 2067-8177, h. 37-50.
- [18] Khudriyah.(2017), The effect of leadership style and organizational culture toward teacher motivation of MTS Arrohman Jombang in academic of 2016/2017, *STIT Al Urwatul wutsqo Jombang*, Vol.1 No.2 September 2017, h. 1-17.
- [19] Salama, Hartini.(2010). Pengaruh Struktur Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan keadilan terhadap kinerja studi kausal terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta (2010). *Disertasi Universitas Negeri Jakarta*
- [20] Rusliza Yahaya, (2016), Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*, © Emerald Group Publishing Limited, *Journal of Management Development* Vol. 35 No. 2, 2016, pp. 190-216
- [21] Irena, Lydia, and Effy Zalfiana Rusfian. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Dengan Kinerja Karyawan Generasi Z Pada Tech Company." *Jurnal Komunikasi* 11.2 (2019): 223-232. Opcit. H. 223-232.
- [22] Ismail, Dingot Hamonangan. & Joko Nugroho (2022) Kompetensi Kerja Gen Z di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, *J IIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (2614-8854) Volume 5, Nomor 4, April 2022 (1300-1307).
- [23] Hayati, Puput Nurul, Lies Putriana, and Fahrudin Salim. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Desain Pekerjaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dimoderasi Oleh Teknologi Pada Generasi Milenial Di Industri Pendidikan." *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen* 6.2 (2021): 117-114.
- [24] Pratama, Gilang, and Elistia Elistia. "Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja pada Angkatan Kerja Generasi Z." *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic* 11.02 (2020).