

## LAMPIRAN 10 : INFORMAN AHLI 2

### CATATAN HASIL WAWANCARA INFORMAN AHLI 2

#### A. Identitas Wawancara

Kode Informan : Informan Ahli 2 (IA2)  
Nama Informan : Dr. Sumartik, SE., MM  
Jabatan/Keahlian : Dosen Bidang Manajemen  
Instansi : Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Tanggal Wawancara : 02 Februari 2026  
Tempat Wawancara : Daring (Zoom)  
Metode : Wawancara Online (Zoom)

#### B. Tujuan Wawancara

Keterlibatan key informan/informan ahli ini bertujuan untuk memberikan penilaian profesional terhadap hasil temuan wawancara dengan informan utama dari kalangan Generasi Z. Dengan melibatkan penilaian dari para ahli yang memiliki kompetensi akademik dan pengalaman praktis di bidang Manajemen SDM, peneliti dapat memastikan bahwa hasil analisis yang dilakukan telah melalui proses validasi yang kuat, baik dari sudut pandang teoritis maupun praktis. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan kredibilitas, objektivitas, dan akurasi hasil penelitian.

#### C. Catatan Hasil Wawancara

1. Berdasarkan pandangan informan ahli, dominasi gaya kepemimpinan demokratis di kalangan Generasi Z merupakan temuan yang relevan dengan karakteristik generasi tersebut. Generasi Z dipandang sebagai generasi yang melek teknologi, terbuka terhadap perubahan, serta memiliki banyak gagasan baru yang potensial untuk dikembangkan. Namun demikian, pada rentang posisi kerja tertentu, khususnya sebagai karyawan, Gen Z masih membutuhkan arahan yang jelas dari pemimpin. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan demokratis yang memberikan ruang partisipasi, sekaligus disertai dengan arahan yang terstruktur, dinilai tepat untuk mengakomodasi kebutuhan tersebut. Informan ahli juga menilai bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki kesamaan dengan kepemimpinan transformasional, terutama dalam hal keterlibatan anggota dalam penentuan tujuan bersama organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya mendengarkan ide dan gagasan Gen Z, tetapi juga mengarahkan kontribusi tersebut agar selaras dengan visi dan tujuan organisasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan demokratis dipandang sebagai pola kepemimpinan yang secara alami muncul dan berkembang di lingkungan kerja yang banyak melibatkan Gen Z.
2. Informan ahli mengungkapkan bahwa Generasi Z memiliki karakteristik utama berupa kreativitas dan inovasi yang tinggi, yang sangat dipengaruhi oleh keterafiliasian mereka dengan perkembangan teknologi. Kehadiran Gen Z di dunia kerja membawa

perubahan signifikan, terutama dalam proses kerja yang sebelumnya cenderung konvensional dan terstruktur secara kaku oleh generasi senior. Selain keunggulan tersebut, Gen Z juga dikenal berani mengambil risiko dan berada di garis depan dalam mendorong inovasi. Namun, informan ahli menyoroti adanya kelemahan, yaitu kestabilan emosi yang relatif belum matang. Perubahan yang berlangsung secara masif, perbedaan pola sosialisasi, serta perbedaan nilai kerja antara generasi senior dan Gen Z sering kali memicu konflik di lingkungan kerja. Kondisi ini berpotensi menurunkan tingkat keterikatan kerja (*employee engagement*) dan meningkatkan kecenderungan *turnover intention*, terutama ketika Gen Z merasa lingkungan kerja tidak mendukung kenyamanan psikologis atau kesehatan mental mereka.

3. Menurut informan ahli, teori gaya kepemimpinan Kurt Lewin sangat relevan dalam menjelaskan preferensi gaya kepemimpinan bagi Generasi Z. Klasifikasi gaya kepemimpinan demokratis, otoriter, dan *laissez-faire* mampu menggambarkan dinamika hubungan pemimpin dan bawahan dalam konteks generasi yang berbeda. Informan menilai bahwa pemilihan teori dan proporsi penerapannya dalam penelitian ini telah dipertimbangkan secara matang dan mampu mendukung analisis terhadap fenomena kepemimpinan pada Gen Z.
4. Informan ahli menegaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya yang paling tepat untuk memimpin Generasi Z, sebagaimana sejalan dengan hasil penelitian ini. Namun, gaya demokratis tidak dimaknai sebagai kebebasan tanpa arah. Pemimpin tetap memiliki peran penting dalam memberikan panduan, *roadmap*, serta kejelasan terkait upaya dan proses yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam kerangka pengelolaan organisasi, Gen Z diposisikan terutama pada aspek proses bisnis dan pertumbuhan organisasi. Oleh karena itu, keterlibatan Gen Z dalam pengambilan keputusan operasional, inovasi proses, dan pengembangan teknologi dinilai sangat strategis dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.
5. Informan ahli menyarankan agar pemimpin dan perusahaan yang memilih gaya kepemimpinan demokratis benar-benar menerapkan nilai-nilai kepemimpinan tersebut secara konsisten. Ide dan gagasan Gen Z perlu ditampung, diseleksi, dan disesuaikan dengan mekanisme kerja, SOP, serta proses bisnis yang berlaku. Dengan demikian, kontribusi Gen Z dapat dioptimalkan tanpa mengganggu stabilitas organisasi. Lebih lanjut, informan menekankan bahwa keterlibatan Gen Z dalam proses bisnis akan mendorong pembelajaran organisasi (*learning organization*), pertumbuhan, serta peningkatan kinerja. Penerapan kepemimpinan demokratis juga berpotensi meningkatkan keterikatan kerja, menurunkan tingkat stres dan *burnout*, serta mendorong terjadinya *knowledge sharing* antara Gen Z dan generasi senior. Sementara itu, gaya kepemimpinan otoriter dan *laissez-faire* dinilai lebih relevan dalam konteks kewirausahaan atau *entrepreneurship*. Bagi Gen Z yang memiliki orientasi *entrepreneurial*, kebebasan dalam mengelola ide dan usaha menjadi lebih

sesuai. Namun, dalam konteks organisasi atau perusahaan, informan menyoroti berkembangnya konsep *corporate entrepreneurship*, di mana Gen Z disarankan untuk terlebih dahulu memperoleh pengalaman kerja dan kepemimpinan dalam organisasi sebelum membangun usaha secara mandiri.

#### **6. Pernyataan Validasi Informan**

Saya menyatakan bahwa seluruh informasi dan pendapat yang saya sampaikan dalam wawancara sebagai informan ahli adalah benar dan dapat digunakan sebagai data penelitian untuk kepentingan akademik.

Sidoarjo, 02 Februari 2026

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of several bold, sweeping strokes that form a unique, abstract shape.

( Dr. Sumartik, SE., MM)