

LAMPIRAN 9 : INFORMAN AHLI 1

CATATAN HASIL WAWANCARA INFORMAN AHLI 1

A. Identitas Wawancara

Kode Informan : Informan Ahli 1 (IA1)
Nama Informan : Dr. Hasan Ubaidillah, SE., MM
Jabatan/Keahlian : Dosen Bidang Manajemen
Instansi : Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Tanggal Wawancara : 28 Januari 2026
Tempat Wawancara : Rumah Informan (Sidoarjo)
Metode : Wawancara Langsung

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. Informan ahli menilai bahwa hasil penelitian ini bersifat bijaksana dan kontekstual karena tidak menempatkan satu gaya kepemimpinan sebagai sesuatu yang bersifat absolut. Dominasi gaya kepemimpinan demokratis di kalangan Gen Z dipahami sebagai respons terhadap kebutuhan dan karakteristik situasi tertentu. Informan menegaskan bahwa efektivitas suatu gaya kepemimpinan sangat ditentukan oleh kepada siapa gaya tersebut diterapkan, dalam situasi yang bagaimana, serta dampaknya terhadap lingkungan kerja. Oleh karena itu, tidak ada gaya kepemimpinan yang sepenuhnya ideal atau absolut, termasuk gaya kepemimpinan otoriter, yang dalam kondisi tertentu tetap dapat diterapkan secara proporsional sesuai kebutuhan organisasi. Penelitian ini dinilai menarik karena mampu menempatkan setiap gaya kepemimpinan pada fungsi dan konteksnya masing-masing.
2. Informan ahli menjelaskan bahwa karakteristik utama Generasi Z dalam dunia kerja secara umum tidak dapat dilepaskan dari posisi mereka sebagai *digital native*, yaitu generasi yang tumbuh dan berkembang di era digital. Kondisi tersebut membentuk pola kerja Generasi Z yang cenderung adaptif terhadap teknologi, cepat mempelajari penggunaan *tools* baru, serta mampu melakukan multitasking dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, Generasi Z terbiasa bekerja secara *real time* dan mengedepankan komunikasi dua arah, khususnya dalam bentuk umpan balik (*feedback*). Mereka juga sangat menghargai kebermaknaan kerja (*meaningful work*),

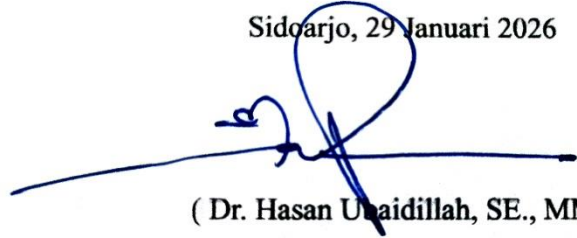
di mana setiap aktivitas atau keterlibatan dalam organisasi dipertimbangkan berdasarkan manfaat dan dampak yang diperoleh bagi pengembangan diri. Di sisi lain, Generasi Z menunjukkan tingkat sensitivitas yang cukup tinggi terhadap lingkungan kerja, khususnya yang berkaitan dengan kesehatan mental (*mental health*) dan dampak lingkungan sosial di sekitarnya.

3. Informan ahli menilai bahwa teori gaya kepemimpinan Kurt Lewin masih relevan dalam menjelaskan preferensi gaya kepemimpinan bagi Generasi Z karena teori tersebut menekankan pentingnya konteks dalam penerapan gaya kepemimpinan. Menurut informan, efektivitas gaya kepemimpinan tidak ditentukan oleh jenis gaya itu sendiri, melainkan oleh bagaimana gaya tersebut diterapkan, kapan digunakan, dan kepada siapa gaya kepemimpinan tersebut diarahkan. Dalam konteks Generasi Z, preferensi terhadap gaya kepemimpinan demokratis muncul ketika gaya tersebut sesuai dengan karakteristik individu yang dipimpin, situasi kerja yang dihadapi, serta kebutuhan akan partisipasi dan umpan balik. Sementara itu, gaya kepemimpinan lain seperti otoriter maupun laissez-faire tetap memiliki relevansi apabila diterapkan pada kondisi dan subjek yang tepat. Dengan demikian, teori Kurt Lewin memberikan kerangka konseptual yang kontekstual dalam memahami preferensi gaya kepemimpinan Generasi Z.
4. Informan ahli berpandangan bahwa, secara umum, gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk diimplementasikan dalam memimpin Generasi Z adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini didasarkan pada karakteristik Generasi Z yang membutuhkan ruang untuk berdiskusi dan berpartisipasi secara aktif. Gaya kepemimpinan demokratis dinilai mampu menyediakan ruang diskusi dan mendorong partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan. Lebih lanjut, informan ahli menilai bahwa temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan dominasi preferensi gaya kepemimpinan demokratis di kalangan Generasi Z. Kesesuaian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis relevan dengan kebutuhan Generasi Z dalam dunia kerja, khususnya dalam hal keterlibatan, komunikasi dua arah, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.
5. Informan ahli menyarankan agar pemimpin atau perusahaan ke depan mengembangkan kepemimpinan yang berorientasi pada dialog dalam memimpin Generasi Z. Generasi ini dibesarkan dalam budaya komunikasi yang intens dan terbuka, yang terbentuk melalui penggunaan media sosial dan teknologi komunikasi sehari-hari. Kondisi tersebut secara tidak langsung membangun kebiasaan dialog dan komunikasi dua arah. Oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki kesadaran akan pentingnya membangun ruang dialog yang sehat dan terbuka dengan Generasi Z. Gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter dinilai kurang sesuai dengan karakteristik Generasi Z. Namun demikian, informan juga menekankan bahwa pengembangan ruang dialog harus diimbangi dengan ketegasan kepemimpinan. Ketegasan diperlukan agar proses dialog tetap terarah dan tidak berkembang menjadi diskusi yang berlarut-larut atau tidak produktif. Dengan demikian, kombinasi antara keterbukaan dialog dan ketegasan menjadi kunci efektivitas kepemimpinan dalam memimpin Generasi Z.

D. 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, 29 Januari 2026

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large loop and a horizontal line extending to the left.

(Dr. Hasan Unaidillah, SE., MM)