

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN GENERASI Z (STUDI KASUS PADA BISNIS
SOUVENIR BANTUL DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA)**



**Universitas
Alma Ata**
The Globe Inspiring University

SKRIPSI

Diajukan Kepada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Alma Ata
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu
(S1)

Disusun Oleh :

**‘AISYAH NURUL FADILAH
212400301**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS ALMA ATA

YOGYAKARTA

2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang di terapkan pada Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta serta dampaknya terhadap kinerja karyawan yang berasal dari generasi Z. penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dokumentasi terhadap pimpinan , HRD, dan karyawan generasi Z. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional merupakan yang paling dominan di terapkan, yang dimana pemimpin memberikan penghargaan atas kinerja yang telah di capai. Gaya kepemimpinan transaksional memberikan dampak positif terhadap beberapa indikator kinerja karyawan, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas. Namun, dampak pada indikator kemandirian dan komitmen masih terbatas. Ada temuan baru yang menarik bahwa ada gaya kepemimpinan transformasional sebagai alternatif untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Penelitian ini menekankan pada pentingnya peran pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik karyawan generasi Z untuk meningkatkan kinerja secara optimal.

Kata kunci : *Gaya kepemimpinan, Kinerja karyawan, Generasi Z.*

ABSTRACT

This research aims to analyze the leadership style applied in Bantul Souvenir Business, Yogyakarta Special Region and its impact on the performance of generation Z employees. This research uses a qualitative case study method, data collected through semi-structured interviews, observation, documentation of leaders, HRD, and generation Z employees. The results of this study indicate that transactional leadership style is the most dominant leadership style applied, where the leader rewards the performance that has been achieved. Transactional leadership style has a positive impact on several employee performance indicators, such as work quality, work quantity, timeliness, effectiveness. However, its impact on indicators of independence and commitment is still limited. There are interesting new findings that there is a transformational leadership style as an alternative to increase employee motivation and loyalty. This research emphasizes the importance of the leader's role in choosing a leadership style that suits the characteristics of generation Z employees to optimally improve performance.

Keywords: *Leadership style, Employee performance, Generation Z.*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Gambar 1 Logo Bisnis Souvenir



Sumber : Perusahaan Bisnis Souvenir

Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta berdiri sejak tahun 2014 dan fokus usahanya pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Berdasarkan pra penelitian perusahaan tersebut memiliki potensi yang besar dalam industri souvenir pernikahan, pemilik usaha kemudian memfokuskan kegiatan bisnisnya pada sektor tersebut. Fokus ini bertujuan untuk memberdayakan masyarakat sekitar, menciptakan lapangan kerja, serta menjalin kerja sama dengan penjahit lokal. Seiring perkembangan waktu, Bisnis Souvenir mengalami pertumbuhan yang signifikan dan telah menjalin kolaborasi dengan pihak pemasaran di berbagai wilayah Indonesia. Bahkan, produk-produk yang dihasilkan telah berhasil menembus pasar internasional, seperti Brunei Darussalam dan Malaysia. Hal ini telah terkonfirmasi melalui pra penelitian.

Gambar 2 Data Karyawan Bisnis Souvenir

Jumlah karyawan Bisnis Souvenir		
18-28 Tahun	29-44 tahun	Jumlah keseluruhan
42 orang	13 orang	55 orang

Sumber : Perusahaan Bisnis Souvenir

Melalui pra penelitian, Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki karyawan 80% yang didominasi oleh generasi Z pada Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta, ditemukan bahwa karyawan generasi Z menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi. Karyawan generasi Z dalam perusahaan tersebut tidak bekerja secara individu melainkan kerja dalam team. Setiap anggota team memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. hal ini tidak terlepas dari tuntutan internal perusahaan yang menuntut karyawan bekerja secara cepat, efisien, dan adaptif. target produksi harian yang mencapai sembilan hingga sepuluh ribu souvenir/timnya, proses pengemasan barang, dan pencapaian target penjualan, namun mereka tidak menunjukkan adanya tanda-tanda tekanan secara psikologis.

Hal ini telah di konfirmasi oleh HR Bisnis Souvenir bahwa karyawan yang ada dalam perusahaan cukup disiplin dilihat dari absensi keterlambatan dalam sebulan kurang lebih hanya mencapai 13% per bulan. Karyawan generasi Z pada perusahaan tersebut cukup mampu menurunkan egonya dan uniknya, mereka mampu memposisikan diri secara *flexible*, baik sebagai karyawan yang

mampu mengikuti aturan perusahaan. Dan pemimpin yang memiliki rasa inisiatif dan tanggung jawab terhadap kinerja karyawannya.

Gambar 3 Data Turn Over Bisnis Souvenir

Data TurnOver Karyawan Bisnis Souvenir				
Tahun	Total Karyawan Awal	Total Karyawan Akhir	Resign / Tidak perpanjang	Turnover
Tahun 2023	39	49	6	14%
Tahun 2024	49	56	18	34%
Tahun 2025	56	55 (selama bulan Mei)	3	5%

Sumber : Perusahaan Bisnis Souvenir

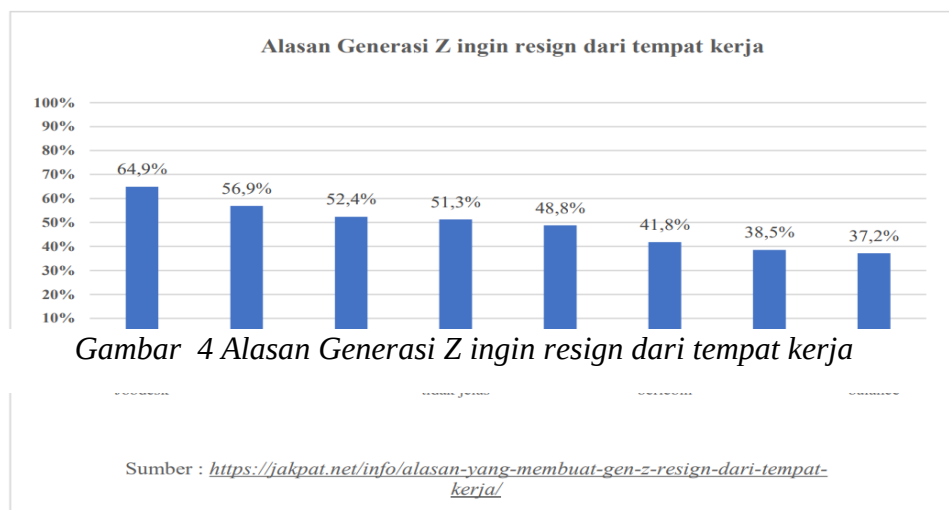
Dibalik performa yang baik, perusahaan Bisnis Souvenir mengalami fenomena yang sama dengan perusahaan lainya yaitu angka turn over tinggi yang pekerjaanya didominasi oleh generasi Z. Generasi Z cenderung mudah sekali berpindah tempat bekerja karena mereka merasa tidak nyaman dalam lingkungan pekerjaan dan beban tugas yang ditanggung (Priyono & Tampubolon, 2023)

Generasi Z atau yang sering disebut dengan Gen Z, merupakan kelompok yang lahir pada kisaran tahun 1997 sampai dengan 2012. Munculnya mereka setelah generasi milenial atau Gen Y dan memiliki keterkaitan dengan kemajuan teknologi serta media sosial. Generasi Z telah terbiasa mencari informasi dengan

melalui perangkat digital seperti smartphone dan komputer, yang gunanya untuk melakukan tugas secara bersamaan.

Mengutip dari *Leadership Challenges in Managing Generation Z: An Indonesian Work Culture Perspective* (2024) bahwa generasi Z bersanding dengan teknologi karena mereka dibesarkan di era digital dimana perangkat mobile sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Dengan adanya hal tersebut generasi Z memanfaatkan teknologi sebagai peningkatan produktivitas dan efisien kerja. Mereka juga menginginkan kebebasan dalam menentukan jam dan lokasi kerja yang gunanya sebagai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Dalam konteks pekerjaan, generasi Z lebih memilih lingkungan kerja yang fleksibel dan dinamis guna mendukung perkembangan mereka. Generasi ini cenderung mencari pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar, berkembang, dan sejalan dengan nilai-nilai yang mereka pegang, terutama terkait dengan keberagaman, keadilan sosial, dan keseimbangan hidup. Maka generasi Z sangat memprioritaskan perusahaan yang tidak hanya menawarkan



finansial, tetapi lingkungan kerja yang mendukung kesehatan fisik dan mental (Maharani, 2025). Haryanto (2022) mengatakan bahwa generasi Z lebih cenderung menyukai pekerjaan secara fleksibel dalam suasana kekeluargaan dan lebih menyukai bekerja dalam kelompok dibandingkan secara individu.

Generasi Z memiliki tantangan tersendiri pada dunia kerja. Menurut survei Deloitte Global pada tahun 2022, sekitar 40% generasi Z yang berusia kisaran 19-24 tahun ingin meninggalkan pekerjaannya dalam waktu kurang lebih dua tahun. Kemudian sekitar 46% generasi Z yang telah di survei mengatakan bahwa mereka lelah di lingkungan kerja (Purnomo et al., 2025). Berdasarkan survei Jakpat.net mengatakan bahwa generasi Z memiliki alasan untuk resign dari perusahaan. Dari hasil survei tersebut alasan paling terbanyak 64,9% yaitu gaji mereka tidak sesuai dengan job desk yang dikerjakan, alasan lainnya yaitu jam kerja yang berlebih, budaya kerja toxic, lingkungan kerja kurang baik, dan aturan dalam perusahaan tidak jelas. Dengan adanya survei tersebut membuat generasi Z tidak loyal dalam perusahaan. Generasi Z cenderung mudah sekali

berpindah tempat bekerja karena mereka merasa tidak nyaman dalam lingkungan pekerjaan dan beban tugas yang ditanggung (Priyono & Tampubolon, 2023)

Keberhasilan suatu perusahaan ataupun organisasi tidak dapat dipisahkan dari unsur kepemimpinan (Hidayah et al., 2020). Kepemimpinan bukan tentang kepribadian, jabatan atau posisi, tetapi memiliki pengaruh untuk sebuah perubahan. Kepemimpinan merupakan salah satu kekuatan aspiratif, bermoral dan kreatif serta mampu mempengaruhi anggotanya. Kepemimpinan juga bukanlah tentang menyombongkan diri, bersaing, atau mengumpulkan kekayaan tetapi untuk menghubungkan dan melibatkan sejumlah orang pada tingkatnya masing-masing (Latifah, 2021). Seorang pemimpin berfungsi menjadi pilar, panutan, pendorong, serta sumber pengaruh untuk mengarahkan berbagai kegiatan dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda yang didasarkan pada kepribadian dan pengetahuannya (Gowasa et al., 2023).

Pemimpin menurut Hasibuan dalam (2021) adalah seseorang yang berwewenang. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin untuk mengarahkan karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan serta bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Gaya Kepemimpinan yang tepat yaitu dapat menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Dalam sebuah organisasi tidak terlepas dari unsur gaya kepemimpinan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda yang didasarkan pada kepribadian dan pengetahuannya (Gowasa et al., 2023). Didalam sebuah perusahaan gaya

kepemimpinan sangat diperlukan sebagai pengembangan lingkungan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi karyawan. Sehingga, dengan adanya hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) merupakan hasil kerja dari seorang karyawan dalam menjalankan perintah dan tanggung jawab yang telah diberikan baik dalam segi kualitas maupun kuantitas. Karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Wandi, 2022). Kinerja karyawan menjadi penentu terpenting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Perusahaan yang baik yaitu perusahaan yang berupaya untuk terus meningkatkan keterampilan karyawan. Karena hal tersebut menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan (Maulana & Tanjung, 2024). Tercapainya sebuah tujuan organisasi atau perusahaan karena adanya seseorang yang ada di dalamnya yang memiliki kinerja yang baik (Suhartini & Ramadhan, 2021).

Guna mendukung pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, sangat penting memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas biasanya cenderung memiliki kinerja dan disiplin kerja yang baik (Hidayah et al., 2020). Pada lingkungan perusahaan Bisnis Souvenir Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, juga dipengaruhi oleh isu-isu yang berkaitan dengan karyawan generasi Z dan kepemimpinan. Maka dengan ini peneliti mengambil judul Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Generasi Z Studi Kasus Pada Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa identifikasi masalah yaitu :

1. Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan perusahaan produksi souvenir pernikahan dan memiliki sekitar 80% karyawan yang didominasi oleh generasi Z. Memiliki karakteristik yang lebih mengutamakan fleksibilitas, lingkungan kerja yang sehat.
2. Karyawan generasi Z pada Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi dan mampu bekerjasama dalam tim. Namun, perusahaan tersebut tetap mengalami angka turn over yang tinggi.
3. Target produksi yang di terapkan perharinya yaitu 9000-10000 pcs souvenir. Hal ini mengharuskan karyawannya bekerja dengan cepat, efisien, dan adaptif. Namun, mereka tidak menimbulkan tekanan psikologis.
4. Literatur menggambarkan bahwa generasi Z merupakan kelompok yang kurang loyal dan cepat merasa lelah dalam pekerjaannya. Namun berbeda dengan bisnis souvenir memiliki karyawan generasi Z yang disiplin, fleksibilitas, dan mampu bekerjasama dalam tim.
5. Gaya kepemimpinan yang di terapkan pada perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan ke stabilan karyawan. Namun, belum di ketahuin gaya kepemimpinan apa yang di terapkan pada Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang sudah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini ditulis sebagai berikut :

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan yang diterapkan pada Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta ?
2. Bagaimana Gaya Kepemimpinan berdampak pada kinerja karyawan generasi Z di Bisnis Souvenir Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Guna mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Bisnis Souvenir Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.
 - b. Guna mengetahui dampak gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan generasi Z.
2. Manfaat Penelitian
 - a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam bidang kajian ilmu manajemen guna mengembangkan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia serta dapat menjadi referensi lebih terkait dengan keilmuan atau teori gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan menjadi pemahaman yang mendalam pada penelitian selanjutnya bagi peneliti dan perusahaan mengenai analisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan generasi Z.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhamid Thalha, A. B. (2015). *Resume : Instrumen Pengumpulan Data*. 6.
- Ambarwati, N. (2015). Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Sumber Mas Indah Plywood. *Jurnal Akuntansi* , 3(3), 1–22.
- Aningsih Gusti, R. K. (2025). *Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Disiplin*
- Aquina Tiara Dewi, Kanaya Meidy Andrena, & Catharina Aprilia Hellyani. (2023). Gaya Kepemimpinan Ideal Untuk Generasi Z Pada Lingkungan Organisasi.
- Arditya Afrizal Mahardika, Ingarianti, T., & Uun Zulfiana. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z.
- Basuki, H. (2022). The Effect of Leadership Style on Employee Performance.
- Dery Wijaya, Samsuri Samsuri, & Rachmat Gunawan. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Dr, Sugiyono, P. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.
- Edy Susanto, E. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Rake Sarasin* (Issue Maret). <https://doi.org/10.31237/osf.io/jhxxw>
- Faisol, Qomariyah, N., Siti, M., Aminullah, M., & Romadhon Syahru, Asif, M. (2024). Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, 2.
- Fakhri, M., Pradana, M., Syarifuddin, S., & Suhendra, Y. (2020). Leadership Style and its Impact on Employee Performance at Indonesian National Electricity Company.
- Firdaus Aulia, T., & Satya Rama, R. (2024). *Peran Masa Kerja dan Loyalitas kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di CV Aman Jaya Sukses Bandung*. 6(2), 130–149.
- G Northouse, P. (2016). *Leadership Theory and Practice*.
- Gowasa, S., Hulu, F., Mendrofa, S. A., & Lahagu, P. (2023). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. *Innovative*:
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*.
- Hardian, V., & Eric Hermawan. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformatif untuk Gen Z.
- Haryono MM MPd, P. D. H. S. (2013). Intisari Teori Kepemimpinan. In *Jurnal EMBA* (Vol. 1, Issue 4). www.ptipu.blogspot.com

- Heryana, A. (2020). Informan dan Pemilihan Informan dalam Penelitian Kualitatif. *Universitas Esa Unggul, December*, 1–14.
- Hidayah, N., Utari, W., & W, N. M. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situsional dan Pola Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas PKP dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro*.
- Husain, B. A., Novendri, I., & Sunarsi, D. (2022). *Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT . Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan*. 5, 374–379.
- J. House, R. (1975). *Path-Goal Theory Of Leadership*. April.
- Latifah, Z. (2021). Pentingnya Kepemimpinan. *Seminar Nasional, Vol 01, No*, 103–111.
- Maharani, L. (2025). *Analisis Disiplin Kerja pada Pekerja Generasi Z*. 2(2), 2911–2924.
- Muhammad Dafa Maulana, & Yahya Tanjung. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kamadjaja Logistics Medan.
- Nasution, A. F. (2023). Metode Penelitian Kualitatif. In M. Albina (Ed.),
- Nur, A., & Utami, F. Y. (2022). Proses dan Langkah Penelitian Antropologi: Sebuah Literature Review.
- Priyono, A., & Tampubolon, S. (2023). Pengaruh Job Insecurity dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Kasus pada Karyawan Milenial dan Gen Z di Bank BJB Cabang Daan Mogot).
- Purnomo, A. K., Widawati, S., Legiana, R. O., & Maranatha, U. K. (2025). *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Loyalitas Kerja di Kalangan Generasi Z Program Studi Manajemen , Universitas Nurtanio Bandung & Mahasiswa Doktor Ilmu Mahasiswa Program Studi Manajemen , Universitas Nurtanio Bandung*.
- Reformasianto, V. L. (2024). *Tantangan Kepemimpinan Dalam Mengelola Generasi Z : Perspektif Budaya Kerja Indonesia*. 13(4), 639–646.
- Royani, S., & Widiawati, T. (2023). Analysis Of Compensation Provisions In Improving Employee Performance (Case Study Of BPJS Ketenagakerjaan Sumedang). *Jobm-Journal of Bussines Management Basic*, 5(1), 11–21.
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Dalam Pencapaian Tujuan. *Jurnal Publik Reform UND HAR MEDAN*, 6, 1–16.
- Sinaga Jhonni. (2023). Peran Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Komunikasi Dan Ilmu Sosial (JKIS)*, 1(4), 160. <https://dinastires.org/JKIS/article/view/287/245>

- Stephen P., R. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). PT Indeks Indonesia.
- Stephen P, R. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). PT Indeks.
- Suhartini, T., & Ramadhan, R. A. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan RSU.
- Suryani, P., Cahyono, Y., & Utami, B. D. (2020). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Bagian Produksi di PT Tuntex Garment Indonesia.
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). *Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif*. 5(1), 144–152.
- Wandi, D. (2022). *Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai*. 1(September), 21–30. <https://doi.org/10.56721/jisdmi.v1i1.35>
- Widjaja, W. (2017). Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X. *Jurnal Perspektif*, 19(1), 32–40.
- Yusra, Z., Zulkarnain, R., & Sofino, S. (2021). Pengelolaan Lkp Pada Masa Pandemi Covid-19.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian