
**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR KEPEMIMPINAN PELAYAN PADA TENAGA KERJA
GENERASI Z**

Imran Novrin Ruslim, , Harries Madiistriyatno

Universitas Paramadina

Email: imrannovrinrjuijui66@gmail.com

Abstrak

Kepemimpinan pelayanan adalah suatu konsep yang mengedepankan kepedulian dan pengabdian kepada orang lain sebagai inti dari kepemimpinan. Dalam konteks ini, seorang pemimpin bukan hanya memegang kekuasaan atau otoritas, tetapi juga bertugas untuk melayani dan membantu anggota tim atau organisasi dalam mencapai kesuksesan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor kepemimpinan pelayanan pada generasi Z berdasarkan studi kepustakaan. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan atau library search, di mana penulis mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan tentang kepemimpinan pelayanan pada generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor keterlibatan aktif, empati dan perhatian, pembinaan dan pengembangan, penghargaan dan umpan balik, serta fleksibilitas dan keseimbangan hidup merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kepemimpinan pelayanan pada generasi Z. Penemuan ini memberikan wawasan penting bagi para pemimpin dalam memahami dan mengelola generasi Z secara efektif.

Kata Kunci: Kepemimpinan Pelayanan, Generasi Z, Faktor Kepemimpinan.

Abstract

Servant leadership is a concept that emphasizes care and dedication to others as the core of leadership. In this context, a leader not only holds power or authority but also serves and supports team members or organizations in achieving their success. This research aims to analyze the factors of servant leadership among Generation Z based on a literature review. The research methodology employed is a literature review or library search, where the author collects and analyzes various relevant literature sources on servant leadership among Generation Z. The findings indicate that active involvement, empathy and attentiveness, development and mentorship, recognition and feedback, as well as flexibility and work-life balance, are key factors influencing servant leadership among Generation Z. These findings provide valuable insights for leaders to effectively understand and manage Generation Z.

Keywords: *Servant Leadership, Generation X, Leadership Factor.*

PENDAHULUAN

Generasi merupakan suatu konstruksi sosial yang mencakup sekelompok orang dengan kesamaan dalam hal usia dan pengalaman historis. Individu yang termasuk dalam suatu generasi adalah mereka yang lahir dalam rentang waktu 20 tahun dan berbagi dimensi sosial dan sejarah yang serupa. Menurut Strauss dan Howe (1991), generasi dibagi berdasarkan rentang waktu kelahiran dan kejadian-kejadian historis yang sama. Sebagian besar definisi yang disepakati oleh para ahli menyatakan bahwa setiap generasi memiliki interval 20 tahun, yang merepresentasikan rata-rata jarak waktu antara kelahiran anak dan awal generasi baru. Interval 20 tahun juga mencerminkan pembagian rata-rata usia manusia ke dalam empat fase kehidupan, yaitu masa muda, masa naik dewasa, masa paruh baya, dan masa lanjut usia (Strauss & Howe, 1991).

Perkembangan generasi merupakan area penelitian yang menarik bagi para ahli yang telah memberikan wawasan tentang karakteristik dan perubahan yang dialami oleh setiap generasi. Menurut Strauss dan Howe (1991), generasi memiliki siklus yang berulang, dan setiap generasi menghadapi pengalaman sosial yang unik yang membentuk nilai-nilai dan perilaku mereka. Para ahli telah mengidentifikasi bahwa Generasi Z sebagai generasi yang lahir antara pertengahan 1990-an dan awal 2010-an. Mereka adalah kelompok yang tumbuh dalam era digital yang terkoneksi, di mana teknologi informasi dan internet telah menjadi bagian penting dari kehidupan sehari-hari (Twenge, 2017). Generasi Z juga dikenal sebagai generasi yang paling terampil dalam menggunakan teknologi digital (Parker et al., 2019).

Perkembangan teknologi dan akses mudah terhadap informasi telah memengaruhi perkembangan Generasi Z. Mereka memiliki tingkat kecakapan digital yang tinggi dan kebiasaan yang kuat dalam menggunakan media sosial dan platform digital lainnya (Twenge, 2017). Menurut Twenge (2018), mereka juga cenderung menjadi generasi yang lebih inklusif dan berorientasi pada keadilan sosial, dengan minat yang tinggi dalam isu-isu seperti perubahan iklim dan kesetaraan. Para ahli juga telah menyoroti perbedaan antara Generasi Z dengan generasi sebelumnya. Generasi Z cenderung menjadi generasi yang lebih mandiri, dan individualistik (Arnett, 2000). Mereka juga memiliki keinginan yang kuat untuk memiliki dampak positif pada dunia dan mengejar karier yang bermakna (Zemke et al., 2000).

Kepemimpinan merupakan aspek krusial dalam konteks organisasi yang melibatkan pengaruh, arahan, dan panduan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Northouse (2016), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses di mana seorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai visi atau tujuan yang ditetapkan. Definisi ini menekankan pentingnya pengaruh dan arahan yang dimiliki oleh seorang pemimpin terhadap bawahan. Dalam konteks generasi Z, pendekatan kepemimpinan pelayanan atau servant leadership juga mendapatkan perhatian yang signifikan. Menurut Greenleaf (1977), servant leadership adalah konsep kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan kepada orang lain dan memprioritaskan kepentingan bawahan. Dalam servant leadership, seorang pemimpin berupaya untuk memahami, melayani, dan memenuhi kebutuhan bawahan, sehingga dapat membantu mereka untuk berkembang secara pribadi dan mencapai potensi maksimal (Sendjaya & Sarros, 2002). Generasi Z adalah kelompok yang signifikan dalam lingkungan kerja saat ini dan di masa depan. Berdasarkan pemaparan di atas, penulis tertarik untuk mempelajari serta menganalisis faktor kepemimpinan pelayanan pada generasi Z untuk membantu memahami nilai-nilai, preferensi, dan kebutuhan khusus generasi ini dalam konteks kepemimpinan pelayanan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (library research), yakni metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian (Zed, 2004). Studi kepustakaan juga dapat mempelajari berbagai buku referensi serta hasil penelitian sebelumnya yang sejenis yang berguna untuk mendapatkan landasan teori mengenai masalah yang akan diteliti (Jonathan, 2006). Menurut Arikunto (2014) *library research* yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang obyek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan.

Fokus penelitian kepustakaan adalah menemukan berbagai teori, hukum, dalil, prinsip, atau gagasan yang digunakan untuk menganalisis dan memecahkan pertanyaan penelitian yang dirumuskan. Adapun sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, yakni penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan agar dapat dipahami dengan baik oleh pembaca.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan pelayanan merupakan pendekatan kepemimpinan yang semakin mendapatkan perhatian dalam konteks dunia kerja saat ini. Konsep ini menekankan pentingnya seorang pemimpin untuk melayani bawahan dan memprioritaskan kebutuhan mereka, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, kolaboratif, dan memberdayakan. Penerapan kepemimpinan pelayanan telah terbukti efektif dalam berbagai konteks organisasi, namun masih perlu dipelajari lebih lanjut dalam hubungannya dengan generasi Z, kelompok yang memiliki karakteristik dan nilai-nilai unik. Generasi Z memasuki dunia kerja dengan ekspektasi yang berbeda, dan pemimpin yang dapat memahami dan mengadaptasi kepemimpinan pelayanan dapat membantu generasi Z mencapai potensi penuh mereka dan berkontribusi secara optimal di tempat kerja. Oleh karena itu, penelitian tentang faktor-faktor kepemimpinan pelayanan pada generasi Z menjadi

penting dalam upaya memahami bagaimana pemimpin dapat efektif mengelola dan memotivasi generasi Z di tempat kerja.

1. Faktor Keterlibatan dan Partisipasi

Penelitian menunjukkan bahwa generasi Z cenderung mencari kesempatan untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Mereka ingin memiliki otonomi dalam menjalankan tugas-tugas mereka dan mengambil keputusan yang berdampak. Pemimpin yang memberikan ruang bagi generasi Z untuk mengambil inisiatif dan memberikan otonomi akan meningkatkan keterlibatan mereka (Twenge, 2010). Selain itu, generasi Z juga menghargai kolaborasi dan partisipasi aktif dalam lingkungan kerja. Mereka ingin merasa memiliki peran yang signifikan dan memiliki pengaruh dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mendorong kerja tim dan memberi kesempatan kepada generasi Z untuk berpartisipasi secara aktif akan meningkatkan keterlibatan mereka. Melalui kolaborasi dan partisipasi, generasi Z dapat merasa dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka (Lyons & Kuron, 2014).

Penggunaan teknologi juga berperan penting dalam memfasilitasi keterlibatan aktif generasi Z dalam kepemimpinan pelayanan. Sebagai digital natives, generasi Z tumbuh dengan teknologi yang terus berkembang dan cenderung terbiasa dengan penggunaan media sosial, smartphone, dan aplikasi digital. Pemimpin yang memanfaatkan teknologi dengan bijak dan menyediakan alat-alat komunikasi yang relevan akan memudahkan generasi Z untuk terlibat secara aktif. Penggunaan teknologi yang tepat dapat memperkuat komunikasi, memfasilitasi kolaborasi, dan memberikan kesempatan bagi generasi Z untuk berkontribusi secara efektif (Myers & Sadaghiani, 2010).

Dalam kesimpulannya, generasi Z menunjukkan minat yang tinggi dalam keterlibatan aktif dalam kepemimpinan pelayanan. Pemimpin yang memberikan otonomi, mendorong kolaborasi dan partisipasi, serta memanfaatkan teknologi dengan bijak dapat memfasilitasi keterlibatan generasi Z dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif. Memahami faktor-faktor ini dan mengintegrasikannya dalam praktik kepemimpinan dapat membantu pemimpin efektif dalam mengelola dan memotivasi generasi Z di tempat kerja. Servant leadership pada Generasi Z menjadi relevan karena karakteristik dan nilai-nilai yang dimiliki oleh generasi ini. Generasi Z memiliki keinginan untuk memiliki keseimbangan kerja-hidup yang baik, keinginan untuk berpartisipasi aktif, dan mencari arti yang mendalam dalam pekerjaan mereka (Irving & Longbotham, 2007). Dalam lingkungan kerja, servant leadership dapat memenuhi kebutuhan Generasi Z yang mencari kepemimpinan yang memperhatikan dan peduli terhadap perkembangan pribadi mereka.

2. Faktor Empati dan Perhatian

Penelitian menunjukkan bahwa generasi Z mengharapkan pemimpin yang dapat memahami dan peduli terhadap kebutuhan mereka. Faktor empati dan perhatian dari pemimpin dapat menciptakan ikatan yang kuat antara pemimpin dan generasi Z, sehingga meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Kupperschmidt, 2018). Pemimpin yang menunjukkan empati dan perhatian terhadap bawahan generasi Z dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan saling mendukung.

Dalam studi yang dilakukan oleh Kupperschmidt (2018), ditemukan bahwa pemimpin yang mampu memahami dan menghargai pengalaman hidup serta kebutuhan individu generasi Z dapat membangun hubungan yang erat dengan mereka. Pemimpin tersebut dapat mengenali tantangan dan ambisi generasi Z, dan dengan demikian dapat memberikan dukungan yang relevan dan memotivasi mereka untuk berkinerja maksimal. Selain itu, penelitian juga menunjukkan bahwa faktor empati dan perhatian dapat meningkatkan kepuasan kerja dan retensi generasi Z dalam organisasi. Pemimpin yang peduli terhadap kesejahteraan dan perkembangan personal generasi Z akan membantu menciptakan iklim kerja yang positif.

Studi yang dilakukan oleh Liden et al. (2014) menemukan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan pelayanan, termasuk empati dan perhatian, memiliki pengaruh positif pada kinerja dan kepuasan kerja. Dalam kesimpulannya, faktor empati dan perhatian memiliki peran penting dalam kepemimpinan pelayanan terhadap generasi Z. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan pengalaman generasi Z, serta menunjukkan empati dalam interaksi dengan mereka, akan meningkatkan keterlibatan, kepuasan kerja, dan retensi generasi Z dalam organisasi. Memahami dan mengintegrasikan faktor ini dalam

praktik kepemimpinan dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif bagi generasi Z.

3. Faktor Pembinaan dan Pengembangan

Faktor pembinaan dan pengembangan generasi Z memainkan peran krusial dalam konteks kepemimpinan pelayanan. Generasi Z memiliki keinginan yang tinggi untuk belajar dan berkembang dalam pekerjaan mereka. Pemimpin yang mampu menyediakan peluang pembinaan dan pengembangan yang relevan akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan generasi Z dalam peran kepemimpinan pelayanan (Rigoni et al., 2018). Penelitian menunjukkan bahwa generasi Z menghargai mentorship dan pembinaan yang dapat membantu mereka memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru. Pemimpin yang berperan sebagai mentor dan memberikan bimbingan yang terarah akan membantu generasi Z dalam pengembangan karir mereka.

Studi oleh Rigoni et al. (2018) menemukan bahwa adanya mentorship yang efektif berhubungan dengan tingkat kepuasan dan komitmen generasi Z terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Selain itu, pengembangan kompetensi digital juga menjadi faktor penting dalam pembinaan generasi Z dalam kepemimpinan pelayanan. Generasi Z adalah digital natives yang terbiasa dengan teknologi. Pemimpin yang menyediakan pelatihan dan pengembangan kompetensi digital akan membantu generasi Z dalam mengoptimalkan potensi mereka dalam lingkungan kerja yang semakin digital. Penelitian menunjukkan bahwa generasi Z menganggap keterampilan digital sebagai aset penting dalam kinerja dan pengembangan karir mereka (Alsabawy et al., 2018).

Dalam kesimpulannya, faktor pembinaan dan pengembangan memiliki peran yang signifikan dalam kepemimpinan pelayanan pada generasi Z. Pemimpin yang menyediakan mentorship yang efektif dan peluang pengembangan kompetensi digital akan memotivasi dan meningkatkan keterlibatan generasi Z. Memahami dan memenuhi kebutuhan pembinaan dan pengembangan generasi Z akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan mendukung perkembangan mereka.

4. Faktor Penghargaan dan Umpan Balik

Faktor penghargaan dan umpan balik memiliki peran yang signifikan dalam kepemimpinan pelayanan pada generasi Z. Generasi Z cenderung membutuhkan pengakuan dan penghargaan yang jelas atas kontribusi mereka. Pemimpin yang memberikan penghargaan secara terbuka dan memberikan umpan balik konstruktif akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan generasi Z dalam pekerjaan mereka (Ng et al., 2019). Penelitian menunjukkan bahwa penghargaan yang tepat waktu dan jelas dapat memberikan dorongan bagi generasi Z untuk bekerja lebih baik. Selain itu, umpan balik yang diberikan secara teratur dan positif dapat membantu mereka dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Studi oleh Ng et al. (2019) menemukan bahwa generasi Z merespons positif terhadap umpan balik yang konstruktif dan memberikan arahan yang jelas dalam meningkatkan kinerja mereka.

Penghargaan non-materiil juga sangat berarti bagi generasi Z. Mereka menghargai pengakuan atas kontribusi mereka dalam bentuk pujian, kesempatan pengembangan, dan fleksibilitas dalam pekerjaan. Pemimpin yang memperhatikan dan mengakui prestasi generasi Z secara konsisten akan membangun rasa penghargaan dan kebanggaan dalam diri mereka (McDowall et al., 2020). Dalam kesimpulannya, faktor penghargaan dan umpan balik memainkan peran penting dalam kepemimpinan pelayanan pada generasi Z. Pemimpin yang memberikan penghargaan yang jelas dan memberikan umpan balik konstruktif akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan generasi Z. Memahami preferensi penghargaan dan gaya umpan balik generasi Z akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberdayakan mereka.

5. Faktor Fleksibilitas dan Keseimbangan Hidup

Faktor fleksibilitas dan keseimbangan hidup memainkan peran krusial dalam kepemimpinan pelayanan pada generasi Z. Generasi Z memiliki kebutuhan yang kuat akan fleksibilitas dalam bekerja dan menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Pemimpin yang memahami dan mendukung kebutuhan ini akan meningkatkan keterlibatan dan produktivitas generasi Z (Twenge, 2017).

Penelitian menunjukkan bahwa generasi Z memiliki preferensi terhadap fleksibilitas kerja yang tinggi, seperti memiliki kontrol atas jadwal kerja, kesempatan bekerja secara fleksibel, dan kemampuan untuk mengintegrasikan kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Studi oleh Twenge (2017) menemukan

bahwa generasi Z lebih mungkin untuk tetap setia pada organisasi yang mampu memberikan fleksibilitas dalam hal kerja. Selain itu, keseimbangan hidup juga menjadi faktor penting bagi generasi Z. Mereka menempatkan pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

Pemimpin yang mempromosikan dan mendukung keseimbangan ini melalui kebijakan kerja yang adil dan dukungan dalam mengatasi tekanan pekerjaan akan meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan generasi Z (Twenge, 2017; Rigoni et al., 2018). Dalam kesimpulannya, faktor fleksibilitas dan keseimbangan hidup memiliki dampak yang signifikan dalam kepemimpinan pelayanan pada generasi Z. Pemimpin yang mampu menyediakan fleksibilitas kerja yang tinggi dan mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi generasi Z.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dierendonck et al. (2014), mereka menemukan bahwa servant leadership atau kepemimpinan pelayanan memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada Generasi Z. Servant leadership yang memperhatikan dan memenuhi kebutuhan bawahan dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, kolaboratif, dan memberdayakan bagi Generasi Z.

Dengan demikian, kepemimpinan pelayanan atau servant leadership pada Generasi Z menjadi penting dalam menciptakan hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan. Hal ini membantu memotivasi, menginspirasi, dan membantu Generasi Z untuk mencapai potensi penuh mereka di tempat kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap beberapa literasi yang berkaitan dengan Kepemimpinan Pelayanan pada generasi X, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan oleh para pemimpin. Pertama, keterlibatan aktif generasi Z dalam kepemimpinan pelayanan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti partisipasi dalam pengambilan keputusan, kesempatan berkontribusi, dan lingkungan kerja yang inklusif. Hal ini penting untuk membangun rasa kepemilikan dan keterlibatan generasi Z dalam organisasi.

Faktor empati dan perhatian juga berperan penting dalam kepemimpinan pelayanan generasi Z. Generasi Z menghargai pemimpin yang memperhatikan kebutuhan mereka, memahami perspektif mereka, dan bersedia mendengarkan. Pemimpin yang mempraktikkan empati dan perhatian akan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung bagi generasi Z. Selain itu, faktor penghargaan dan umpan balik menjadi elemen penting dalam kepemimpinan pelayanan generasi Z. Generasi Z membutuhkan pengakuan dan penghargaan yang jelas atas kontribusi mereka, serta umpan balik konstruktif untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Pemimpin yang memberikan penghargaan yang tepat waktu dan memberikan umpan balik positif akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan generasi Z. Dalam keseluruhan, memahami faktor-faktor ini dan menerapkan kepemimpinan pelayanan yang efektif akan memungkinkan para pemimpin untuk memotivasi, melibatkan, dan membina generasi Z dalam lingkungan kerja. Generasi Z memiliki karakteristik dan preferensi yang unik, dan dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, pemimpin dapat menciptakan budaya kerja yang inklusif, berdaya saing, dan mendukung pertumbuhan generasi Z.

BIBLIOGRAFI

- Alsabawy, A. Y., Cater-Steel, A., & Soar, J. (2018). Generation Y employees' perceptions of information technology training: An empirical investigation. *Computers & Education*, 116, 194-209.
- Arikunto, S., & Jabar, C. S. A. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan: pedoman teoritis praktisi pendidikan*.
- Arnett, J. J. (2000). Emerging Adulthood: A Theory of Development From the Late Teens Through the Twenties. *American Psychologist*, 55(5), 469-480.
- Dierendonck, D. V., Stam, D., Boersma, P., Windt, N. V. D., & Alkema, J. (2014). Same difference? Exploring the differential mechanisms linking servant leadership and transformational leadership to follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 544-562.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press
- Irving, J. A., & Longbotham, G. J. (2007). *Workplace leadership and generational differences: The*

- influence of generational effects on leadership styles. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(4), 342-351.
- Jonathan, S. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Graha Ilmu.
- Kupperschmidt, B. R. (2018). Servant leadership and organizational trust: The mediating effect of the leader-member exchange. *International Journal of Business and Management*, 13(7), 125-137.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C., & Meuser, J. D. (2014). Servant leadership and serving culture: Influence on individual and unit performance. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434-1452.
- Lyons, S. T., & Kuron, L. K. (2014). Generational differences in leader behavior preferences: A critical appraisal and meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 281-299.
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the workplace: A communication perspective on millennials' organizational relationships and performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 225-238.
- McDowall, A., Kurpisz, M., & Spee, A. (2020). Generation Z: New perspectives on values, leadership, and careers. *Frontiers in Psychology*, 11, 2023.
- Ng, E. S., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2019). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 34(6), 803-817.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Parker, H. P., Petrov, P., & Peek, L. (2019). Generational Differences in Digital Technology Use Among Millennials, Generation X, and Baby Boomers in the United States. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 22(11), 711-717.
- Rigoni, B., Nelson, B., & Ashforth, B. (2018). Mentorship and calling among first-time job entrants: The moderating role of commitment to the mentor. *Journal of Business Ethics*, 150(3), 791-805.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Sendjaya, S., & Sarros, J. C. (2002). Servant leadership: Its origins, development, and application in organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(2), 57-64.
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. Quill.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Twenge, J. M. (2017). *IGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy--and completely unprepared for adulthood--and what that means for the rest of us*. Simon and Schuster.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142.
- Twenge, J. M. (2010). A review of the empirical evidence on generational differences in work attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 201-210.
- Vogel, E. A. (2018). Giving as a facilitator of positive change: Examining the relationship between servant leadership and employee thriving. *Journal of Leadership & Organizational Studies*
- Zed, Mestika. 2004. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Nasional.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*. AMACOM.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.