

Gaya Kepemimpinan Partisipatif Untuk Merangsang Critical Thinking Generasi Z Dalam Pengambilan Keputusan Strategi

M. Abdi Fahri¹, M. Chaerul Rizky², Mutiara Rahayu Oktri Ramadani³, Nabila Putri Syifani⁴, Nabila Suci Ramadhani⁵, Nanda Prayogha⁶

^{1,2,3,4,5,6} Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan

Abstrak

Pengambilan keputusan strategis oleh satu pemimpin saja tidak lagi memungkinkan dalam organisasi modern yang bergerak cepat. Kompleksitas lingkungan kerja serta perubahan yang cepat menuntut kolaborasi, partisipasi, dan kemampuan berpikir kritis dari seluruh anggota organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tradisional yang bersifat top-down tidak lagi efektif. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji kepemimpinan partisipatif dan bagaimana pendekatan ini mendorong critical thinking, khususnya pada Generasi Z yang kini semakin banyak memasuki dunia kerja. Dalam konteks organisasi modern yang kompleks, kemampuan berpikir kritis menjadi komponen penting karena membantu individu menghadapi persoalan, menimbang berbagai alternatif, serta menentukan keputusan yang lebih akurat dan strategis. Critical thinking menjadi aspek kognitif yang penting dalam memastikan keputusan organisasi dibuat dengan lebih rasional dan minim bias. Generasi Z memiliki potensi kognitif serta kesiapan adaptasi yang tinggi sehingga kemampuan berpikir kritis mereka dapat berkembang pesat dalam struktur kepemimpinan yang partisipatif. Dengan demikian, perpaduan antara karakteristik Generasi Z dan gaya kepemimpinan partisipatif memberikan ruang optimal bagi berkembangnya kemampuan berpikir kritis yang berdampak positif terhadap kualitas keputusan strategis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan mengumpulkan data secara sistematis dari artikel jurnal yang relevan (studi literatur) untuk membangun pemahaman konseptual mengenai hubungan ketiga variabel. Tinjauan dilakukan pada literatur dari lima tahun terakhir dengan fokus pada implikasi kepemimpinan pada budaya organisasi dan kinerja Generasi Z. Pendekatan deskriptif memungkinkan peneliti menganalisis teori dan temuan terdahulu secara sistematis. Hasilnya menunjukkan bahwa perpaduan antara karakteristik Generasi Z yang haus makna dan gaya kepemimpinan partisipatif memberikan ruang optimal bagi berkembangnya kemampuan berpikir kritis, seperti peningkatan inisiatif, kolaborasi, dan kualitas keputusan strategis yang lebih inovatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan strategi yang efektif untuk menjembatani perbedaan generasi, mengintegrasikan ide-ide baru, dan memaksimalkan potensi karyawan muda di tempat kerja.

Kata Kunci : Kepemimpinan Partisipatif; Critical Thinking; Generasi Z

Copyright (c) 2025 **M. Abdi Fahri**

✉ Corresponding author :

Email Address : muhammadabdifahri8@gmail.com

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan strategis oleh satu pemimpin saja tidak lagi memungkinkan dalam organisasi modern yang bergerak cepat. Kompleksitas lingkungan kerja serta perubahan yang cepat menuntut kolaborasi, partisipasi, dan kemampuan berpikir kritis dari

seluruh anggota organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tradisional yang bersifat top-down tidak lagi efektif. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji kepemimpinan partisipatif dan bagaimana pendekatan kepemimpinan ini mendorong critical thinking, khususnya pada Generasi Z yang kini semakin banyak memasuki dunia kerja (Dewi et al., 2023).

Topik ini menjadi penting karena telah terbukti bahwa kepemimpinan partisipatif sangat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Menurut Wang et al. (2022), kepemimpinan partisipatif mendorong anggota tim untuk menyampaikan ide mereka selama proses pengambilan keputusan dan menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap tujuan organisasi. Bentuk keterlibatan ini meningkatkan kualitas keputusan, memperkuat kreativitas dan inovasi anggota tim, serta mendukung kesejahteraan psikologis mereka. Lebih lanjut, penelitian mereka menunjukkan bahwa keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan dapat memicu critical thinking, yang tercermin melalui analisis masalah, pertimbangan solusi alternatif, serta penyusunan solusi bersama. Bagi Generasi Z yang adaptif, kolaboratif, dan menghargai kebebasan berpikir, gaya kepemimpinan ini sangat relevan untuk meningkatkan kemampuan berpikir strategis dan kreatif.

Ketertarikan peneliti terhadap topik ini dipicu oleh meningkatnya jumlah Generasi Z di organisasi serta perlunya pendekatan kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik mereka. Observasi menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung lebih produktif ketika mereka diberi kesempatan berpartisipasi dan terlibat dalam proses berpikir kolektif. Selain itu, kebutuhan mendesak untuk menanamkan kemampuan critical thinking pada tenaga kerja muda semakin menguatkan urgensi penelitian ini, mengingat organisasi terus dihadapkan pada masalah-masalah baru yang muncul. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian yang perlu diatasi. Sementara penelitian sebelumnya, seperti Sitanggang et al. (2025) berfokus pada dampak kepemimpinan partisipatif di masyarakat pedesaan dan produktivitas kelompok, hanya sedikit yang meneliti critical thinking pada Generasi Z dalam pengambilan keputusan strategis.

Berdasarkan latar belakang, kesenjangan, dan urgensi penelitian ini, dapat dirumuskan tiga fokus utama penelitian. Pertama, penelitian ini mengkaji bagaimana penerapan gaya kepemimpinan partisipatif pada konteks organisasi dengan mayoritas Generasi Z. Kedua, penelitian ini menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan tersebut berperan merangsang kemampuan berpikir kritis (critical thinking) Generasi Z. Dan yang ketiga adalah menjelaskan dampak dari critical thinking Generasi Z terhadap kualitas pengambilan keputusan strategis organisasi. Dengan demikian, tujuan utama dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi kepemimpinan partisipatif dan menjelaskan kontribusinya dalam meningkatkan kualitas keputusan strategis melalui peran aktif berpikir kritis Generasi Z.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-analitis melalui studi literatur (literature review). Data dikumpulkan dari berbagai artikel jurnal ilmiah, buku, dan sumber kredibel lainnya yang relevan dengan topik Kepemimpinan Partisipatif, Critical Thinking, dan Generasi Z. Kriteria utama dalam pemilihan sumber adalah relevansi substansi dan tahun publikasi lima tahun terakhir untuk menjamin kemutakhiran data. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis konten dan sintesis temuan (synthesis analysis), di mana peneliti menganalisis teori dan hasil penelitian terdahulu secara sistematis untuk membangun

kerangka konseptual yang baru dan menegaskan hubungan antar variabel dalam konteks organisasi modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif mendorong partisipasi penuh anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Wang et al. (2022) pemimpin partisipatif memberikan kesempatan kepada anggota untuk berbagi ide, memecahkan masalah, dan mengembangkan tanggung jawab terhadap tujuan organisasi. Partisipasi ini memperkuat keterlibatan karyawan serta meningkatkan rasa kepemilikan, kreativitas, dan inovasi. Model kepemimpinan partisipatif menekankan kolaborasi, komunikasi dua arah, serta pembagian kekuasaan. Pemimpin berperan sebagai fasilitator, bukan pengendali, sehingga keputusan dapat mencerminkan perspektif yang beragam dan membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Selain menurut penelitian yang dilakukan oleh itu gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, pengembangan kepemimpinan penting untuk meningkatkan kemampuan problem solving. Dengan kemampuan problem solving yang baik, organisasi akan lebih mudah untuk mencapai keunggulan yang kompetitif (Syahputri et al., n.d.)

Tipe-tipe kepemimpinan partisipatif meliputi pendekatan consultative, di mana pemimpin meminta masukan anggota namun tetap memegang keputusan akhir; consensus, yang mengutamakan keputusan bersama melalui kesepakatan kelompok; democratic, yang melibatkan pemungutan suara anggota tim; serta collaborative, yang menempatkan pemimpin dan anggota bekerja bersama sejak proses analisis hingga eksekusi keputusan. Gaya kepemimpinan ini memiliki sejumlah karakteristik utama, seperti komunikasi dua arah, penghargaan terhadap kontribusi dan ide anggota, transparansi dalam proses pengambilan keputusan, orientasi pada kerja sama dan penyelesaian masalah, serta inklusivitas dalam merumuskan kebijakan. Fungsi utamanya antara lain meningkatkan keterlibatan dan rasa kepemilikan anggota, menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas melalui beragam perspektif, memperkuat kreativitas dan inovasi, serta mendorong terbentuknya budaya organisasi yang kolaboratif dan adaptif.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang lain agar mau mengikuti pemimpin dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Hanafi et al., 2019). Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi (Wulandari et al., 2021). Untuk memotivasi dan membujuk orang lain untuk bekerja menuju tujuan bersama, kepemimpinan dapat diartikan sebagai sikap dan rutinitas seseorang dalam menjalankan posisinya sebagai pemimpin dalam. Didalam perusahaan pemimpin memiliki hak dan kewajiban sebagai patron atau sebagai contoh panutan bagi bawahannya. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi. Apabila di dalam perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan yang membantu pekerja merasa aman dalam

melaksanakan pekerjaannya, maka akan membuat pekerja termotivasi untuk mengoptimalkan kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Arsyad et al. (2025) kepemimpinan berpengaruh positif dan substansial terhadap kinerja karyawan. Selain itu kepemimpinan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolabpratif dan mendukung akan meningkatkan motivasi serta produktivitas pegawai. Di sisi lain penelitian tersebut memfokuskan gaya kepemimpinan partisipatif, yang menekankan komunikasi dua arah dan keterlibatan anggota, berkontribusi pada meningkatnya kinerja serta loyalitas pegawai dalam organisasi

Kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam mendorong partisipasi masyarakat dan mengarahkan mereka menuju tujuan bersama. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, memotivasi, dan menggerakkan masyarakat untuk bekerja sama dalam mencapai hasil yang maksimal. Selain itu kepemimpinan yang efektif tidak hanya sekadar memberikan arahan, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang positif, memberdayakan masyarakat, dan memfasilitasi pengembangan potensi individu maupun kelompok (Agustriyana et al., 2025).

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Pada kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Kepemimpinan demokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi tinggi dengan komitmen yang bervariasi.

b. Critical Thinking dalam Organisasi

Critical thinking merupakan kemampuan untuk mengolah informasi secara rasional, menilai data secara objektif, dan menarik kesimpulan yang tepat. Dalam konteks organisasi modern, kemampuan ini menjadi komponen penting karena membantu individu menghadapi persoalan kompleks, menimbang berbagai alternatif, serta menentukan keputusan yang lebih akurat dan strategis. (Anshori, 2023) menjelaskan bahwa kemampuan berpikir kritis berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui kreativitas, pemecahan masalah, dan kemampuan mengambil keputusan yang lebih efektif. Sementara itu, Harun et al. (2024), menegaskan bahwa berpikir kritis memungkinkan seseorang mengenali bias-bias kognitif yang sering menghambat pengambilan keputusan, sehingga proses penentuan strategi menjadi lebih terarah dan berbasis bukti. Penelitian lain menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan dan dialog terbuka dapat memperkuat kemampuan berpikir kritis. menemukan bahwa interaksi yang aktif, pertukaran gagasan, dan kolaborasi antarindividu menjadi faktor penting dalam memunculkan analisis mendalam yang kemudian meningkatkan kualitas keputusan organisasi.

Tipe-tipe critical thinking mencakup analytical thinking yang berfokus pada pemecahan masalah menjadi bagian yang lebih kecil, creative critical thinking yang menghadirkan solusi inovatif berbasis logika, logical thinking yang memanfaatkan penalaran deduktif maupun induktif, serta reflective thinking yang meninjau kembali pengalaman dan informasi untuk

meningkatkan kualitas keputusan (Ngongo & Gafur, 2017). Kemampuan berpikir kritis ini ditandai oleh orientasi pada bukti dan data, objektivitas serta kebebasan dari bias, kemampuan mengevaluasi asumsi-asumsi tersembunyi, pola pikir yang sistematis dan logis, serta keterbukaan terhadap gagasan baru. Fungsi utama critical thinking meliputi peningkatan kualitas keputusan, efektivitas dalam pemecahan masalah, pengurangan kesalahan akibat bias kognitif, serta dukungan terhadap inovasi dan kemampuan adaptasi organisasi.

Berpikir kritis adalah kemampuan untuk menganalisis, mengevaluasi, dan menyintesis informasi secara logis dan objektif. Berpikir kritis mengandung aktivitas mental dalam hal memecahkan masalah, menganalisis asumsi, memberi rasional, mengevaluasi, melakukan penyelidikan, serta mengambil keputusan. Berpikir kritis berarti berupaya menemukan informasi yang relevan, bukan menanti diberitahu (Mahuda & Huda, 2021). Selain itu, Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Sari & Rizky, 2023), tercapainya cara berpikir *critical thinking* juga dipengaruhi oleh kemampuan *problem solving*.

Kemampuan berpikir kritis atau critical thinking penting dimiliki oleh setiap pemimpin. Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan berpikir kritis dapat memahami hubungan logis antara ide, argument atau kesalahan dalam penalaran sehingga bisa membuat keputusan yang tepat. Seperti yang dijelaskan pula oleh bahwa berpikir kritis itu memanfaatkan informasi yang logis sebagai dasar pemikiran. Sehingga kemampuan berpikir kritis ini penting guna mendukung analisis dan pengambilan keputusan yang tepat bagi seorang pemimpin. Selain itu, menerangkan bahwa kemampuan berpikir kritis sangatlah penting dalam membantu siswa untuk mengembangkan dan meningkatkan bakatnya, salah satunya yaitu bakat kepemimpinan. Di sisi lain, kemampuan berpikir kritis juga penting untuk dimiliki oleh generasi z. Dengan kemampuan berpikir kritis, generasi z mampu mengembangkan sikap skeptisme (Nurmarliana & Abdullah, 2024).

mahasiswa memperlihatkan keterampilan berpikir yang kurang kritis dan sikap yang kurang demo-kritis. Berpikir yang kurang kritis misalnya; mahasiswa cenderung menerima informasi, mengambil kesimpulan dan kemudian langsung meneruskan kepada orang lain tanpa terlebih dahulu mengolah, mengevaluasi, me-nelusuri fakta. Dampaknya tidak jarang menimbulkan pertengkaran diantara mereka yang secara implisit melorotkan paradigma masyarakat umum akan identitas mahasiswa sebagai cendekiawan atau kandidat cendekiawan, agen perubahan. Selain itu, dalam pengamatan awal peneliti, menyaksikan sikap kurang demo-kritis seperti kurang menghargai perbedaan (masih memperlihatkan ego kesukuan) dalam kelas, memaksakan kehendak, dan cenderung anarkis dalam bertindak.

Kemampuan berpikir kritis akan dibutuhkan hingga mahasiswa melaksanakan pekerjaannya pada masa mendatang. Kemampuan ini akan sangat bermanfaat bagi para lulusan nantinya karena sangat dibutuhkan di dunia usaha dan industri pada lapangan kerja.

Critical thinking merupakan kemampuan untuk mengolah informasi secara rasional, menilai data secara objektif, dan menarik kesimpulan yang tepat. Dalam organisasi modern, critical thinking membantu individu menghadapi persoalan kompleks, menimbang alternatif, dan mengambil keputusan strategis. Anshori (2023) menjelaskan bahwa critical thinking meningkatkan kinerja melalui kreativitas, pemecahan masalah, dan ketepatan keputusan

c. Generasi Z dalam Lingkungan Organisasi

Generasi Z dikenal sebagai kelompok yang cepat beradaptasi, akrab dengan teknologi, serta cenderung kreatif dalam menyelesaikan tugas. Mereka menghargai keterbukaan, kolaborasi, dan transparansi di tempat kerja. Selain itu, mereka cenderung produktif dalam lingkungan yang memberi fleksibilitas dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Nazwa et al. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan berbasis teknologi dan metode pembelajaran modern memberi dampak signifikan terhadap peningkatan kemampuan berpikir kritis dan kesiapan kerja generasi ini. Ghenerasi Z lebih terlibat ketika mereka diberi ruang untuk mengekspresikan ide, mengakses informasi, dan terlibat dalam diskusi yang memerlukan evaluasi mendalam.

Mereka juga dikenal sebagai generasi yang cepat beradaptasi dengan teknologi, sehingga mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan. Selain itu, generasi Z juga cenderung lebih kreatif dan berani dalam menghadapi tantangan, sehingga mampu memberikan solusi yang out-of-the-box[5]. Dengan semangatnya yang tinggi dan keinginan untuk terus belajar, generasi Z merupakan aset berharga bagi perusahaan yang ingin terus berkembang dan bersaing di era digital ini. Contoh nyata dari kontribusi generasi Z dalam perusahaan adalah ketika seorang karyawan muda menggunakan pengetahuan teknologi untuk mengembangkan sistem manajemen yang lebih efisien, meningkatkan produktivitas tim, dan menciptakan solusi kreatif untuk masalah yang kompleks. Mereka juga memberikan ide-ide segar dan perspektif baru yang membantu perusahaan untuk tetap relevan dan inovatif di pasar saat ini. Di sisi lain, Berdasarkan temuan oleh (Ardani et al., 2025) generasi z memiliki ketangguhan dan kemampuan adaptasi yang tinggi dalam menghadapi persaingan pasar, keterbatasan modal, dan perubahan kebutuhan konsumen. Penelitian yang dilakukan oleh (Sasmita et al., 2025) menunjukan bahwa potensi generasi z akan terbuka, melalui pendidikan dan motivasi. Sehingga generasi z mampu memberikan kontribusi.

Gen Z disebut sebagai "*the realistic*", generasi yang cenderung lebih realistis dan analitis dalam pengambilan keputusan, dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Gen Z merupakan generasi yang menikmati kemandirian dalam proses belajar dan mencari informasi, sehingga membuat mereka senang untuk memegang kendali akan keputusan yang mereka pilih. Gen Z menyadari pentingnya memiliki stabilitas secara finansial di masa depan. Hal ini sejalan dengan temuan survei yang mengungkapkan bahwa Gen Y dan Baby Boomer merupakan generasi yang cenderung lebih idealis, khususnya dalam konteks pekerjaan. Generasi Z juga cenderung realistis dan analitis dalam pengambilan keputusan. Mereka menikmati kemandirian dalam belajar dan menyukai akses informasi yang luas. Karakteristik independent learners dan socially conscious membuat mereka sangat terbuka terhadap inovasi dan pendekatan modern dalam dunia kerja.

1. Tipe-Tipe Generasi Z

Generasi Z memiliki beberapa tipe utama yang membentuk pola perilaku mereka dalam lingkungan modern. Sebagai digital natives, mereka sangat akrab dan bergantung pada teknologi digital dalam berbagai aktivitas sehari-hari. Selain itu, mereka merupakan independent learners yang mampu belajar secara mandiri dengan memanfaatkan beragam sumber daring. Generasi ini juga dikenal sebagai kelompok yang socially conscious, yakni memiliki kesadaran tinggi terhadap isu sosial, keberlanjutan, dan tanggung jawab moral.

Dalam pengambilan keputusan, mereka cenderung pragmatic decision-makers, yaitu memilih langkah yang realistis, berbasis data, dan mempertimbangkan efektivitas suatu tindakan.

2. Karakteristik Generasi Z

Generasi Z dicirikan oleh kemampuan adaptasi tinggi terhadap perkembangan teknologi dan perubahan yang terjadi secara cepat. Mereka lebih menyukai komunikasi yang bersifat visual, ringkas, dan langsung pada inti pesan. Meskipun memiliki kecenderungan untuk bekerja secara mandiri, generasi ini tetap menghargai kolaborasi demi mencapai tujuan bersama. Dalam menjalankan tugas, mereka berorientasi pada efisiensi dan pencapaian target. Selain itu, Generasi Z sangat menghargai transparansi, keterbukaan informasi, serta partisipasi aktif dalam proses organisasi.

3. Peran Generasi Z dalam Organisasi

Dalam konteks organisasi, Generasi Z berperan penting sebagai pendorong inovasi digital melalui pemanfaatan teknologi terbaru. Mereka berkontribusi dalam mempercepat proses modernisasi sistem kerja sehingga organisasi lebih responsif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Keunikan perspektif yang mereka bawa juga membantu memperkaya proses pemecahan masalah dalam tim. Selain itu, keterlibatan Generasi Z turut membentuk budaya kerja yang lebih fleksibel, kreatif, dan selaras dengan kebutuhan organisasi masa kini.

d. Hubungan Kepemimpinan Partisipatif, Generasi Z, dan Critical Thinking

Berbagai studi menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan positif dengan meningkatnya kemampuan berpikir kritis anggota organisasi. Sitanggang et al. (2025) menyatakan bahwa model kepemimpinan ini membangun suasana kolaboratif, menumbuhkan rasa saling percaya, dan mendorong inovasi semua faktor yang mendukung tumbuhnya pemikiran kritis.

Generasi Z, dengan kecenderungan adaptif dan pemahaman teknologi yang kuat, sangat responsif terhadap lingkungan kerja yang melibatkan mereka secara langsung dalam identifikasi masalah dan analisis solusi. Temuan Iswarni et al. (2024), menambahkan bahwa tingkat partisipasi karyawan memiliki pengaruh besar terhadap meningkatnya kemampuan analitis dan pemikiran mendalam. Temuan Ismayanti et al. (2025) mengungkapkan bahwa perkembangan kemampuan berpikir kritis pada Generasi Z sangat dipengaruhi oleh cara organisasi berkomunikasi dengan mereka. Pola komunikasi yang bersifat inklusif, mengundang partisipasi, dan memberi kesempatan untuk bertukar pendapat mendorong Gen Z untuk lebih aktif melakukan analisis serta menilai informasi secara mendalam. Generasi ini menunjukkan peningkatan kapasitas berpikir kritis ketika pemimpin menyediakan ruang untuk dialog terbuka, menghargai kontribusi mereka, dan melibatkan mereka dalam proses pemecahan masalah. Karena tumbuh dalam lingkungan yang sarat teknologi, Gen Z juga lebih responsif terhadap pendekatan komunikasi yang kreatif dan berbasis digital. Hal ini memperkuat bahwa kepemimpinan partisipatif bukan hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga menstimulasi proses berpikir kritis melalui interaksi yang kolaboratif dan relevan bagi kebutuhan generasi ini.

Penelitian Rizky et al. (2024), menunjukkan bahwa motivasi dan modal spiritual memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja dan kualitas pengambilan keputusan individu. Motivasi berfungsi sebagai dorongan internal yang membuat seseorang lebih aktif

dalam mencari solusi dan melakukan analisis situasi secara mendalam. Sementara itu, spiritual capital membantu menjaga ketenangan, integritas, dan refleksi moral, sehingga individu dapat berpikir lebih jernih dan kritis. Dalam konteks pengembangan kapasitas kognitif, kompetensi bertindak sebagai faktor yang memperkuat dampak motivasi dan modal spiritual terhadap kinerja. Individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih mampu menganalisis informasi, mengevaluasi pilihan, serta membuat keputusan yang lebih rasional. Dengan demikian, motivasi, spiritual capital, dan kompetensi secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan berpikir kritis dan kualitas hasil kerja.

Sintesis dan Justifikasi:

- Kepemimpinan partisipatif menciptakan kondisi yang mendukung keterlibatan, kolaborasi, dan keluarnya pendapat (employee voice).
- Critical thinking menjadi aspek kognitif yang penting dalam memastikan keputusan organisasi dibuat dengan lebih rasional dan minim bias.
- Generasi Z memiliki potensi kognitif serta kesiapan adaptasi yang tinggi sehingga kemampuan berpikir kritis mereka dapat berkembang pesat dalam struktur kepemimpinan yang partisipatif.

Dengan demikian, perpaduan antara karakteristik Generasi Z dan gaya kepemimpinan partisipatif memberikan ruang optimal bagi berkembangnya kemampuan berpikir kritis yang berdampak positif terhadap kualitas keputusan strategis.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan tinjauan literatur yang komprehensif, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan strategi yang efektif untuk menstimulasi kemampuan berpikir kritis (critical thinking) Generasi Z dalam konteks pengambilan keputusan strategis. Kepemimpinan partisipatif menyediakan lingkungan yang aman dan inklusif, mendorong employee voice, dan meningkatkan rasa kepemilikan. Perpaduan antara karakteristik Generasi Z yang adaptif dan gaya kepemimpinan yang terbuka ini memberikan ruang optimal bagi pengembangan kemampuan analitis dan pemecahan masalah yang kompleks, yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap kualitas keputusan strategis organisasi.

Berdasarkan temuan ini, terdapat beberapa rekomendasi bagi para pemangku kepentingan. Pertama, organisasi didorong untuk menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif secara terstruktur melalui program pelatihan, pembekalan, dan evaluasi kompetensi kepemimpinan, dengan fokus pada komunikasi dua arah dan kemampuan mendengarkan secara aktif. Kedua, Generasi Z disarankan untuk secara proaktif memanfaatkan peluang dalam diskusi kelompok dan forum partisipatif guna mengembangkan kemampuan berpikir kritis mereka. Terakhir, disarankan bagi penelitian di masa depan untuk melakukan studi komparatif antar generasi guna melihat perbedaan respon dan efektivitas kepemimpinan partisipatif, serta menguji pengaruh variabel lain yang mungkin memoderasi hubungan antara kepemimpinan dan critical thinking.

Referensi :

- Agustriyana, D., A., I. T., & Faritzal, A. (2025). Analisa Konsep Kepemimpinan Dari Persepsi Gen-Z dalam Menentukan Role Model Kepemimpinan Di Masa Mendatang. *Jurnal Darma Agung*, 32(1), 171180.
- Anshori, M. I. (2023). Implikasi Keterampilan Berpikir Kritis Terhadap Pencapaian Organisasi. *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*, 4(2), 324–335.
- Ardani, A., Situmorang, B., Rizky, M. C., Adinata, A. T., Oktavia, S., Pembangunan, U., & Budi, P. (2025). Management Strategies in Empowering. *The Role of Creativity, Challenges, and MSME Management Strategies in Empowering Generation Z*, 0696.
- Arsyad, M. A., Rizky, M. C., & Ferine, K. F. (2025). The Role of Employee Retention in Strengthening Leadership and Performance Relationships in the Port Industry. *Proceedings of International Conference on Islamic Community Studies*, 10(27), 1435–1443.
- Dewi, A. T., Andrena, K. M., & Hellyani, C. A. (2023). Gaya Kepemimpinan Ideal Untuk Generasi Z Pada Lingkungan Organisasi. *JRIME : JURNAL RISET MANAJEMEN DAN EKONOMI*, 1(3), 1–10.
- Hanafi, A. S., Almy, C., & Siregar, M. T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61.
- Harun, P., Efiana, M., & Mozes, L. (2024). Logika dan Berpikir Kritis: Hubungan dan Dampak Dalam Pengambilan Keputusan. *Sinar Kasih: Jurnal Pendidikan Agama Dan Filsafat*, 2(2), 2.
- Ismayanti, N., Rizky, M. C., Saragih, K., & Damanik, F. O. (2025). The Role of Effective Strategy and Communication for Generation Z in Rural Communities. *JURNAL EKONOMI KREATIF DAN MANAJEMEN BISNIS DIGITAL*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.55047/jekombital.v4i1.954>
- Iswarni, N., Rizky, , M. Chaerul, Samsura, F., & Boy Saragih, G. (2024). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Aspek Lingkup Pekerjaan. *Economics Learning Experience & Social Thinking Education Journal*, 4(2), 111–115. <https://doi.org/10.58890/eleste.v4i2.227>
- Mahuda, I., & Huda, M. (2021). Sosialisasi Pentingnya Critical Thinking untuk Membangun Generasi. *Jubaedah: Jurnal Pengabdian Dan Edukasi Sekolah*, 1(3), 210–215.
- Nazwa, N., Rizky, M. C., Azzahra, N., Safitri, D., & Fallah, M. R. (2025). Education and Training Drive Quality Growth of Generation Z. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 26(3), 1–17. <https://doi.org/10.21070/ijins.v26i3.1439>
- Ngongo, K. P., & Gafur, A. (2017). Hubungan keterlibatan dalam organisasi badan (BEM) dengan keterampilan berpikir kritis dan sikap demokratis mahasiswa. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, 4(1), 101–112. <https://doi.org/10.21831/hsjpi.v4i1.11282>
- Nurmarliana, F., & Abdullah, M. N. A. (2024). 1168-2977-1-PB. KETERAMPILAN 4C SEBAGAI STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI CRITICAL THINKINGGEN Z DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DAN SOCIETY 5.0ETERAMPILAN 4C SEBAGAI STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI CRITICAL THINKINGGEN Z DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DAN SOCIETY 5.0, 3No. 1 (Ap, 6. <https://doi.org/10.55123/sabana.v3i1.3299>
- Rizky, M. C., Faried, A. I., & Purba, E. F. B. (2024). Analysis of The Influence of Motivation And Spiritual Capital on Performance With Competence as A Moderating Variable In MSMEs Community of Kwala Serapuh Langkat. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, 5(4), 1–21. <https://doi.org/10.53697/emak.v5i4.2266>
- Sari, D. S., & Rizky, M. C. (2023). PENGARUH PROBLEM SOLVING TERHADAP RUANG LINGKUP MAHASISWA. 1, 1–6.
- Sasmita, V., Rizky, M. C., Ramadiah, A., Juanda, A. F., & Putri, A. (2025). Research Horizon.

The Impact of Education and Motivation on the Capacity and Development of Generation Z, 05(03), 763–774.

- Sitanggang, D. I., Rizky, M. C., Gulo, T. N., Simanjuntak, Y., & Zendrato, A. (2025). Participatory Leadership and Motivation Boost Rural Community Productivity. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 26(3), 1–18. <https://doi.org/10.21070/ijins.v26i3.1428>
- Syahputri, R., Chaerul Rizky, M., Jend Gatot Subroto NoKm, J., & Sikambing, S. (n.d.). *Peran Kepemimpinan dalam Proses Problem Solving di Lingkungan Perusahaan*. 1–5.
- Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>
- Wulandari, E., Prastiwi, I. E., & Romdhoni, A. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Lisyabab: Jurnal Studi Islam Dan Sosial*, 2(1), 37–48. <https://doi.org/10.58326/jurnallisyabab.v2i1.73>
- .