

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang semakin melimpah seiring dengan pesatnya perkembangan zaman, membutuhkan banyak potensi dari sumber daya manusia untuk membantu meningkatkan kemajuan pada suatu instansi, perusahaan, ataupun organisasi. Era globalisasi saat ini dan transformasi digital, organisasi pada beragam sektor salah satunya sektor publik dituntut untuk bekerja secara efektif, adaptif, dan responsif, terhadap perubahan lingkungan sosial serta karakter sumber daya manusia yang semakin beragam (Faza Fil Khaunaini et al., 2024). Daya pikir yang kreatif, inovatif, kesopan santunan, disiplin, serta kecerdasan akan menjadi poin penting dalam menunjang kemajuan kualitas sumber daya manusia saat ini, sehingga dapat menaikkan citra instansi, komitmen, fleksibilitas, kualitas, serta kolaborasi turut menjadi keefektifan dalam mencapai keberhasilan.

Manusia adalah makhluk sosial. Hal ini dapat dilihat bahwa manusia tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka sendiri tanpa bantuan orang lain dan selalu hidup dalam kelompok. Dari sini, dibutuhkan seorang pemimpin untuk memotivasi, membimbing, dan memberikan pengaruh demi mencapai kebutuhan bersama. Pentingnya fungsi pemimpin sebagai penggerak organisasi, perusahaan ataupun instansi diperlukan adanya motivasi dan komunikasi aktif guna mendorong anggotanya untuk dapat mengoptimalkan hasil kerja. Salah satu faktor penting keberhasilan tersebut terletak pada sumber daya masyarakat yang menjadi peran utama terkait keseluruhan perencanaan serta evaluasi. Sumber daya manusia juga pengendali untuk dapat bertahan membentuk sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya dilihat dari kemahirannya dalam menggunakan sosial media, melainkan juga pendekatan pada psikologis karyawan seperti relasi kerja,

iklim organisasi yang baik, dan komunikasi internal juga menjadi penentu penting untuk membentuk output yang baik. Dalam konteks ini, kualitas komunikasi pimpinan memiliki peran penting dalam membentuk performa kinerja dari pegawai. Dalam era perubahan digital, organisasi publik dihadapkan dengan

tantangan adaptasi terhadap perubahan nilai, struktur, dan perilaku kerja. Perubahan tidak hanya bersifat teknis, melainkan mulai merambah aspek mendasar organisasi seperti budaya, kepemimpinan, dan pola interaksi antar generasi. Adanya perubahan tersebut menuntut organisasi maupun instansi pemerintahan untuk mengharuskan pendekatan manajerial yang lebih fleksibel, partisipatif, dan melibatkan semua tanpa pengecualian terhadap keragaman generasi saat ini. Upaya meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan adanya gaya kepemimpinan dan komunikasi yang dapat menunjang keefektifan kinerja karyawan. Pemimpin yang dapat membangun dan menciptakan hubungan yang dekat, baik, dan akrab antara pemimpin dan anggotanya ataupun dengan sesama karyawan, tanpa disadari hal ini dapat memunculkan proses komunikasi yang baik serta meminimalkan kecanggungan.

Era transformasi saat ini, menghasilkan generasi baru yakni Generasi Z. Generasi Z lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Jenis generasi ini mulai banyak mendominasi pasar tenaga kerja, termasuk pada sektor publik. Generasi ini tumbuh di era teknologi tinggi dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas hidup dan lingkungan kerja. Karakteristik Gen Z dikenal unik yang lebih melek teknologi, kreatif dan suka mengekspresikan atau membangun branding diri mereka di berbagai platform media sosial, mudah beradaptasi dengan situasi dan teknologi baru, dan mandiri. Keakraban dan keterampilan dengan teknologi digital saat ini membuat Generasi Z memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas hidup, lingkungan pekerjaan, dan pelayanan salah satunya pada sektor publik. Kondisi tersebut membuat karakteristik, nilai, pandangan akan setiap sisi dunia akan berbeda daripada generasi sebelumnya yakni Baby Boomers, Generasi X, dan Milenial. Dilihat dari sisi yang lain generasi Z saat ini dapat dikatakan lebih peka akan perubahan sosial, politik, ekonomi, dan sebagainya. Kemampuan multitasking yang dimiliki membuat mereka juga mampu menguasai berbagai bidang sekaligus. Kelebihan yang dimiliki Generasi Z membawa dinamika baru yang menuntut penyesuaian strategi manajerial, gaya kepemimpinan, dan pendekatan komunikasi yang lebih intens, keterlibatan dalam kegiatan terutama dengan berbasis teknologi dan komunikasi yang meminta kejelasan informasi dalam pengambilan keputusan.

Pola komunikasi yang tertutup sering dianggap tidak relevan dengan kondisi ini, sehingga pimpinan organisasi atau atasan menuntut untuk menyesuaikan gaya komunikasi pada generasi ini. Generasi Z cenderung menginginkan lingkungan kerja yang fleksibel, mendukung kolaborasi, serta menyeimbangkan antara kehidupan profesional dan personal, sehingga menambah kompleksitas dalam pengelolaan sumber daya manusia (Kustanto et al., 2021). Kehidupan mereka yang lekat dengan digitalisasi dan teknologi juga turut mengubah cara komunikasi dan interaksi di tempat kerja, terutama dalam sektor pemerintahan.

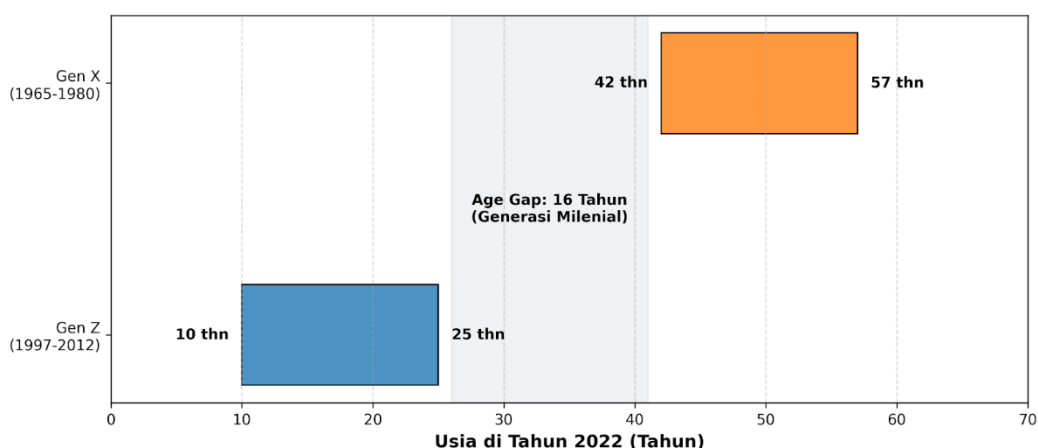
Berbagai studi menunjukkan bahwa apabila ada ketidaksesuaian gaya komunikasi pimpinan dengan karakter generasi muda dapat menurunkan kualitas hubungan kerja. Dampak tersebut biasanya dapat dilihat pada menurunnya motivasi, keterlibatan kerja, dan loyalitas pegawai (Nugraha et al., 2025). Lembaga pemerintahan dituntut untuk beradaptasi dengan dengan pola kerja dan komunikasi khususnya generasi z agar tetap relevan dan produktif. Oleh karena itu, penyesuaian gaya komunikasi pimpinan menjadi kebutuhan mendesak dalam mengelola lembaga modern saat ini.

Kinerja karyawan yang tinggi tidak dapat terbentuk secara natural, tetapi adanya alasan khusus yang menciptakan karyawan memiliki antusias tinggi diiringi dengan campur tangan pemimpin yang terampil dan profesional. Instansi yang dihuni oleh anggota berbakat dan terampil memiliki potensi besar dalam membangun hubungan kerja yang positif, kondusif, dan harmonis. Kompetensi yang dimiliki oleh para anggota tidak hanya dapat mendorong terciptanya kolaborasi yang efektif, namun juga memperkuat rasa saling kepercayaan antar sesama pegawai. Tingginya Tingkat kepercayaan yang dimiliki menjadi pondasi penting dalam menghasilkan produktivitas kerja secara menyeluruh. Keselarasan dalam keterampilan dan etos kerja mempengaruhi alur instansi yang terarah sesuai jalur dan terstruktur yang telah ditentukan sehingga proses pencapaian tujuan lebih efisien dan terukur.

Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Selatan (Dispora Kalsel) merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki komposisi pegawai lintas generasi, mulai dari generasi senior hingga Generasi Z. Kondisi ini

menciptakan ruang interaksi yang dinamis, terutama dalam hal pola komunikasi antara pimpinan dan pegawai muda. Dalam praktik sehari-hari, Dispora Kalsel sebagai lembaga publik masih berada dalam kerangka budaya birokrasi yang formal, hierarkis, dan berbasis prosedur. Pola komunikasi cenderung mengikuti alur struktural: dari pimpinan ke bawahan melalui jalur resmi, seperti rapat formal, surat dinas, atau instruksi tertulis. Di sisi lain, karakteristik Gen Z yang menyukai komunikasi cepat, terbuka, dan penyampaian pesan secara langsung dengan memanfaatkan media digital. Pada kasus ini Gen Z terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berbagai kegiatan kepemudaan dan olahraga. Kehadiran Gen Z membawa potensi inovasi dan ide-ide segar dalam organisasi dan juga memiliki keunggulan dalam literasi digital dan pemanfaatan teknologi. Gen Z yang menyukai tantangan membuat mereka berkembang, mendapat feedback yang membangun, pemberian apresiasi atas kontribusi baik secara verbal maupun non-verbal, pemberian kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara mereka sendiri. Selain potensi, kehadiran Generasi Z juga memunculkan tantangan komunikasi lintas generasi. Perbedaan cara pandang terhadap kerja dan kepemimpinan mulai terlihat. Tantangan ini semakin kompleks ketika pimpinan berasal dari generasi yang berbeda (Pratama et al., 2024).

Grafik Rentang Usia Pimpinan Gen X dan Pegawai Gen Z



Gambar 1. 1 Data Rentang Usia Pimpinan Gen X dan pegawai Gen Z

Sumber: Peneliti 2022

Pada gambar 1.1 di atas menunjukkan adanya celah usia (age gap) yang signifikan antara informan pimpinan (Generasi X) dengan staf (Generasi Z). Perbedaan rentang usia yang mencapai lebih dari satu dekade ini secara teoretis berpotensi menciptakan perbedaan preferensi dalam gaya bahasa, penggunaan media digital, dan etika berkomunikasi dalam birokrasi.

Perbedaan tersebut berpotensi memengaruhi efektivitas kerja pegawai. Ketidaksesuaian gaya komunikasi dapat menghambat pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab. Kejelasan peran menjadi tidak optimal ketika pesan pimpinan tidak dipahami dengan baik. Pola komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan (Kabid dan Kasubag) di Dispora Kalsel memiliki karakteristik perpaduan antara birokrasi formal dan pendekatan persuasif-partisipatif. Mengingat objek kerja utama instansi ini adalah pemberdayaan pemuda, pimpinan cenderung melakukan penyesuaian gaya komunikasi sebagai contoh: Pola komunikasi formal dalam urusan administrasi, penyusunan laporan, dan kebijakan strategis, pimpinan Gen X tetap mempertahankan pola komunikasi vertikal. Pola komunikasi informal di luar urusan administratif, pimpinan di Dispora Kalsel seringkali melakukan konvergensi (penyesuaian). Mengingat adanya perbedaan referensi antara Gen X dan Gen Z, seringkali muncul tantangan dalam penggunaan istilah teknis atau cara penyampaian masukan. Kondisi ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja pegawai Generasi Z, yang merasa kurang dilibatkan dalam proses kerja. Ketika komunikasi tidak berjalan efektif, keterlibatan pegawai dalam aktivitas organisasi ikut menurun. Situasi ini berpotensi menurunkan performa kinerja secara keseluruhan (Azis & Aswanuddin, 2024)

Permasalahan Generasi Z khususnya di Dinas Pemuda dan Olahraga Kalimantan Selatan seperti, kurangnya jumlah pegawai pelayanan ataupun non pelayanan, jumlah pegawai kontrak yang lebih dominan juga dapat menyebabkan komunikasi antara atasan dan karyawan menjadi sempit dan tidak beraturan hingga menyebabkan beban kerja yang tidak seimbang antar karyawan. Adanya kecemburuan antar pegawai juga menjadi pengaruh terhadap peningkatan performa kinerja. Dalam konteks inilah aktivitas komunikasi pemimpin menjadi salah satu faktor utama untuk memberikan ‘pengaruh’ untuk mempertahankan

performa kinerja pegawai. Dampak fenomena ini tidak hanya bersifat organisatoris, tetapi juga psikologis dan sosial. Dari sisi psikologis, pegawai Generasi Z dapat merasa kurang dihargai atau terbebani oleh pimpinan. Perasaan tersebut muncul ketika aspirasi dan pendapat tidak mendapat respons yang memadai. Kondisi ini memengaruhi rasa percaya diri, emosional individu dan kepuasan kerja pegawai. Secara sosial, dapat terbentuk jarak komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Jarak ini menghambat kerja sama dan kolaborasi tim. Hubungan kerja menjadi kaku dan kurang harmonis. Dalam jangka panjang, situasi ini berpotensi mengganggu stabilitas organisasi (Syarifah et al., 2025)

Gaya kepemimpinan dan jenis komunikasi yang tepat dan efektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan motivasi serta kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang semakin relevan dalam konteks manajemen sumber daya manusia saat ini adalah kepemimpinan transformasional dan partisipatif. Gaya kepemimpinan ini dikenal mampu mendorong peningkatan kinerja melalui pemberian motivasi intrinsik, inspirasi yang berkelanjutan, serta pengembangan pola pikir yang kreatif, inovatif, kritis, dan melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin transformasional partisipatif tidak hanya memfokuskan diri pada pencapaian target, tetapi juga berusaha menumbuhkan potensi individu secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan performa kerja pegawai terutama pada pegawai Generasi Z.

Selain Gaya kepemimpinan yang baik, gaya komunikasi memiliki peran penting dalam perkembangan instansi. Gaya komunikasi memiliki beberapa jenis, diantaranya komunikasi Asertif, Agresif, Pasif, dan Pasif-Agresif. Berbagai jenis gaya komunikasi tersebut memiliki fokus utama dan perbedaan hasil yang di dapat. Selain itu gaya komunikasi asertif juga mampu menjadi pilihan untuk menyeimbangkan antara gaya kepemimpinan dan juga pendekatan antara pemimpin dan karyawan yang didominasi Generasi Z. Dalam penelitian gaya komunikasi pada Dispora Kalimantan Selatan, komunikasi asertif merupakan gaya komunikasi yang mampu menyampaikan pikiran, perasaan, dan kebutuhannya

secara jujur dan tegas, namun tetap menjaga rasa hormat terhadap hak dan perasaan orang lain. Sehingga secara teoritis, komunikasi jenis ini sering menjadi titik tengah yang dapat dilakukan baik pimpinan dan karyawan ataupun dengan sesama karyawan. Komunikasi asertif berfokus pada solusi, kerjasama, dan kejujuran dengan dampak yang dapat membangun kepercayaan, rasa hormat, dan hubungan jangka panjang yang sehat dan hasil yang di dapat Win-Win (Sama-sama menang). Pendekatan dengan gaya asertif dapat membangun budaya komunikasi yang benar-benar mencakup semua orang. Tujuannya menjaga segala sesuatunya tetap konsisten tetapi juga cukup fleksibel untuk memenuhi berbagai kebutuhan semua kelompok usia. Dengan mengadopsi strategi komunikasi ini, Lembaga kedinasan khususnya Dispora Kalimantan Selatan memiliki peluang baik untuk meminimalisir kesenjangan antara generasi, meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kerja sama tim, dan mempercepat pengambilan keputusan.

Pemimpin dituntut untuk memahami fleksibilitas waktu dan jam kerja untuk menciptakan keberhasilan pada project, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan secara signifikan. Dengan demikian, pendekatan kepemimpinan perlu disesuaikan dengan karakteristik generasi yang dipimpin. Khususnya bagi Generasi Z, keterlibatan dalam proses organisasi serta penerimaan terhadap feedback konstruktif merupakan faktor penting dalam membentuk semangat kerja dan loyalitas (Rochmawati, 2022). Budaya organisasi yang kondusif, terbuka terhadap perubahan, dan mampu menumbuhkan rasa memiliki juga memainkan peran penting dalam mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai. Kombinasi antara gaya kepemimpinan dan jenis komunikasi yang sesuai dan budaya organisasi yang positif menjadi fondasi yang krusial dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja pegawai, khususnya di lingkungan kerja yang didominasi oleh generasi muda seperti Generasi Z.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai di lingkungan dinas pemerintahan. Fokus utama penelitian tersebut menempatkan pimpinan sebagai faktor penentu efektivitas kerja organisasi. Gaya kepemimpinan dipandang memengaruhi arah kerja, disiplin, dan motivasi pegawai. (Nurudin et al., 2022) menemukan bahwa

gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi yang tepat berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian tersebut dilakukan pada Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga di Kabupaten Cirebon. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan kinerja aparatur. Temuan ini menegaskan pentingnya peran pimpinan dalam organisasi publik.

Penelitian lain menekankan pentingnya kompetensi komunikasi pimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja aparatur sipil negara. Kompetensi komunikasi dipahami sebagai kemampuan menyampaikan pesan secara jelas dan tepat. Aspek ini mencakup kejelasan instruksi, keterbukaan informasi, dan kemampuan mendengarkan bawahan (Negara et al., 2022) menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi pemimpin berperan penting dalam membangun koordinasi kerja. Komunikasi yang efektif juga berkontribusi pada peningkatan motivasi pegawai. Hubungan kerja menjadi lebih terarah dan kondusif. Temuan ini memperkuat posisi komunikasi sebagai elemen strategis kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan transformasional demokratis berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai (Budiana et al., 2025). Gaya ini ditandai dengan keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan. Pegawai diberi ruang untuk menyampaikan pendapat dan gagasan. Efektivitas kepemimpinan meningkat ketika komunikasi berjalan dua arah. Dampak positif semakin kuat ketika didukung oleh etos kerja pegawai yang baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa pendekatan komunikasi partisipatif dan jenis komunikasi asertif lebih efektif. Pola komunikasi instruktif semata dinilai kurang mampu meningkatkan kinerja secara optimal.

Selain itu, (Azis & Aswanuddin, 2024) membuktikan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Komunikasi interpersonal memungkinkan terbangunnya hubungan kerja yang lebih dekat. Pegawai merasa lebih dipahami oleh pimpinan. Komunikasi yang intens membantu memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab. Pendekatan empatik mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis. Hubungan kerja yang baik meningkatkan kepercayaan dan kerja sama tim. Kondisi ini berdampak positif pada pencapaian target organisasi.

Beberapa penelitian terkait gaya komunikasi pimpinan dengan Gen Z di atas masih bersifat jarang, dan umumnya banyak menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga lebih menekankan pada pengukuran pola atau kecenderungan perilaku komunikasi, bukan pada pemaknaan pengalaman komunikasi itu sendiri. Selain itu, banyak kajian dilakukan pada konteks korporasi atau perusahaan swasta, yang memiliki budaya kerja dan sistem manajerial berbeda dengan instansi pemerintahan. Padahal, instansi pemerintahan memiliki karakteristik unik, seperti struktur hierarkis yang kuat, budaya formal, serta aturan administratif yang ketat. Kondisi ini berpotensi memengaruhi cara pimpinan berkomunikasi dengan pegawai Gen Z, yang dikenal lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan.

Kesenjangan lainnya terletak pada minimnya kajian kualitatif yang menggali secara mendalam bagaimana pimpinan memaknai perbedaan generasi, bagaimana strategi komunikasi diterapkan dalam praktik sehari-hari, serta bagaimana nilai dan budaya organisasi memengaruhi interaksi antara pimpinan dan pegawai Gen Z. Secara khusus, belum banyak penelitian yang menyoroti komunikasi antara pimpinan dan pegawai Gen Z di lingkungan instansi pemerintahan daerah, termasuk di Dispora Kalimantan Selatan. Padahal, sebagai lembaga yang berperan dalam pengembangan kepemudaan dan olahraga, Dispora Kalsel memiliki potensi interaksi yang intens dengan generasi muda, baik sebagai pegawai maupun sebagai sasaran program.

Dengan demikian, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut, yaitu dengan mendalami secara kualitatif bagaimana komunikasi antara pimpinan dan pegawai Gen Z berlangsung dalam konteks nilai, budaya organisasi, serta praktik komunikasi internal sehari-hari di Dispora Kalsel. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih kontekstual dan mendalam, sekaligus memperkaya kajian komunikasi organisasi di sektor pemerintahan. Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji gaya komunikasi pimpinan dalam konteks Dispora di tingkat provinsi masih terbatas. Penelitian dengan lingkup provinsi memiliki kompleksitas organisasi yang berbeda. Struktur kewenangan dan pola koordinasi lebih berlapis dibandingkan tingkat kabupaten atau kota.

Banyak studi mengambil lokasi pada instansi pendidikan, kesehatan, atau sektor swasta. Perbedaan konteks memengaruhi dinamika komunikasi dan kepemimpinan. Dispora memiliki karakter kerja yang menuntut kreativitas, inovatif, dan kolaborasi. Tuntutan tersebut tidak selalu ditemukan pada organisasi, lembaga lainnya. Hasil penelitian dari konteks berbeda tidak dapat digeneralisasi secara langsung. Hal ini memperkuat kebutuhan akan penelitian yang kontekstual. Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor komunikasi pimpinan yang memengaruhi kinerja Gen Z di Dinas Pemuda dan Olahraga guna meningkatkan kinerja karyawan dan motivasi yang timbul dari hubungan tersebut.

Dari sisi pendekatan, penelitian terdahulu umumnya menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan ini menekankan pengukuran hubungan antarvariabel. Data yang dihasilkan bersifat numerik dan general. Pendekatan kuantitatif kurang menggali proses komunikasi secara mendalam. Pandangan perasaan yang dialami pegawai sering terabaikan. Padahal, komunikasi merupakan proses sosial yang kompleks. Dinamika interaksi pimpinan dan pegawai Generasi Z membutuhkan eksplorasi yang lebih mendalam.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, diperlukan penelitian dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami realitas dari sudut pandang subjek penelitian. Fokus utama diarahkan pada gaya komunikasi pimpinan sebagai informan kunci dan lintas generasi, sedangkan Gen Z sebagai informan pendukung pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Selatan. Penelitian ini mengeksplorasi cara pimpinan menyampaikan pesan dan mengambil keputusan. Presepsi pegawai Generasi Z menjadi aspek penting dalam analisis. Pengalaman sehari-hari pegawai memberikan gambaran nyata dinamika komunikasi. Pendekatan kualitatif mampu menangkap kompleksitas tersebut secara utuh.

Melalui pengamatan dan wawancara mendalam, penelitian ini akan mengumpulkan perspektif dari pegawai Gen Z dan pimpinan untuk memahami lebih jauh dinamika hubungan dan peningkatan kinerja. Pengembangan budaya organisasi dan penerapan gaya komunikasi kepemimpinan yang tepat dapat

menambah nilai signifikan terhadap kepuasan dan produktivitas pegawai, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar untuk pembaruan yang lebih baik di Dinas Pemuda dan Olahraga.

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat menjadi rujukan penting bagi calon peneliti di masa depan yang ingin mendalami topik berhubungan dengan kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai di sektor publik, sehingga upaya meningkatkan efektivitas kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan dapat lebih terarah dan terukur. Penulis merasa penting untuk meneliti hal tersebut untuk melihat bagaimana sebenarnya pimpinan mengambil peranan di dalam menentukan performa kinerja dari generasi Z yang bekerja dibawah kepemimpinannya, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tersebut dengan judul **“Analisis Gaya Komunikasi Pimpinan Gen Z Terhadap Pegawai Gen Z (Studi Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Selatan)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan di Dinas Pemuda dan Olahraga di Dispora Kalimantan Selatan dalam berinteraksi dengan pegawai Gen Z?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Pemuda dan Olahraga di Dispora Kalimantan Selatan dalam berinteraksi dengan pegawai lintas generasi khususnya Gen Z

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian Ilmu Komunikasi, khususnya dalam memperkaya literatur mengenai gaya komunikasi antargenerasi (*intergenerational communication*) dalam

konteks organisasi pemerintahan antara pimpinan Gen X dengan pegawai Gen Z.

1.4.2 Manfaat praktis

Hasil identifikasi dan analisis ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk memahami pola interaksi antara pimpinan dan pegawai, sehingga dapat meminimalisir miskomunikasi di lingkungan kerja