

KEPEMIMPINAN MULTIGENERASI DAN PEMANFAATAN TEKNOLOGI DIGITAL DALAM PENGEMBANGAN SDM DI COFFEE MATTERS CAFE JOMBANG

Teguh Dzikrul Muqtashid, Anita Nur Laili, Aulya Abidah , Wariful Imam Syafi'i
Univesitas KH.A. Wahab Hasbullah, Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen
Alamat: Jl. Garuda No. 9 Jombang, Indonesia

Korespondensi penulis: teguhdzikrul@gmail.com. anitalaili362@gmail.com.
anitalaili362@gmail.com. warifulimamsyafii@gmail.com

Abstract

The rapid development of digital technology in the era of Industry 4.0 has transformed human resource management (HRM) in various sectors, including the culinary industry. This study examines multigenerational leadership and the utilization of digital technology in HRM development at Coffee Matters Cafe in Jombang, Indonesia. Using a qualitative approach with case study design, data were collected through in-depth interviews with managers and employees from different generations (Generation X, Millennials, and Generation Z), direct observations over two weeks, and documentation of internal operational systems. The findings reveal that multigenerational leadership at the cafe adopts a transformational and collaborative style, bridging generational gaps by leveraging the strengths of each group: the experience and stability of Generation X, the adaptability and innovation of Millennials, and the digital fluency and creativity of Generation Z. Digital technologies, such as the Majoo Dashboard for transaction management, Kasir Pintar for backup systems, and social media platforms for branding, are integrated to enhance operational efficiency, employee training, and communication. Challenges include technical disruptions and varying digital literacy levels, addressed through hybrid manual-digital approaches and cross-generational mentoring. This integration fosters a harmonious work environment, boosts productivity, and supports sustainable HRM development. Theoretically, the study contributes to leadership theories in multigenerational contexts and digital transformation in small-medium enterprises (SMEs). Practically, it provides recommendations for cafe managers to implement regular digital training and inclusive leadership strategies to optimize workforce diversity and technological adoption.

Keywords: digital technology; human resource development; multigenerational leadership; SMEs; transformational leadership.

Abstrak

Perkembangan teknologi digital yang pesat di era Industri 4.0 telah mengubah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di berbagai sektor, termasuk industri kuliner. Penelitian ini mengkaji kepemimpinan multigenerasi dan pemanfaatan teknologi digital dalam pengembangan SDM di Coffee Matters Cafe Jombang, Indonesia. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan

Article History

Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Plagirism checker no 1576
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

manajer dan karyawan dari berbagai generasi (Generasi X, Milenial, dan Generasi Z), observasi langsung selama dua minggu, serta dokumentasi sistem operasional internal. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan multigenerasi di kafe tersebut mengadopsi gaya transformasional dan kolaboratif, menjembatani kesenjangan generasi dengan memanfaatkan kekuatan masing-masing kelompok: pengalaman dan stabilitas Generasi X, adaptabilitas dan inovasi Milenial, serta kefasihan digital dan kreativitas Generasi Z. Teknologi digital seperti Majoo Dashboard untuk manajemen transaksi, Kasir Pintar sebagai sistem cadangan, dan platform media sosial untuk branding, diintegrasikan untuk meningkatkan efisiensi operasional, pelatihan karyawan, dan komunikasi. Tantangan meliputi gangguan teknis dan tingkat literasi digital yang bervariasi, diatasi melalui pendekatan hibrida manual-digital serta mentoring lintas generasi. Integrasi ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan produktivitas, dan mendukung pengembangan SDM berkelanjutan. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada teori kepemimpinan dalam konteks multigenerasi dan transformasi digital di usaha kecil-menengah (UKM). Secara praktis, memberikan rekomendasi bagi manajer kafe untuk menerapkan pelatihan digital secara berkala dan strategi kepemimpinan inklusif guna mengoptimalkan keberagaman tenaga kerja serta adopsi teknologi.

Kata kunci: kepemimpinan multigenerasi; pengembangan SDM; teknologi digital; transformasi digital; UKM.

LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi digital di era Revolusi Industri 4.0 telah mengubah paradigma pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di berbagai organisasi, termasuk sektor kuliner seperti kafe. Proses kerja yang dulunya manual kini bergeser ke sistem berbasis digital, mencakup pencatatan transaksi, penjadwalan karyawan, komunikasi internal, produksi, dan pelatihan. Di kafe modern, teknologi tidak hanya meningkatkan kecepatan pelayanan dan konsistensi operasional, tetapi juga menciptakan pengalaman digital bagi pelanggan melalui pemesanan online, pembayaran non-tunai, dan promosi via media sosial. Hal ini menuntut karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi sambil menjaga kualitas layanan langsung, yang sering kali melibatkan interaksi antar generasi yang beragam. Keberagaman ini mencakup Generasi X yang lahir antara 1965-1980 dengan pengalaman kerja stabil, Milenial (1981-1996) yang adaptif terhadap perubahan, dan Generasi Z (1997-2012) sebagai digital native. Di Indonesia, menurut Sensus Penduduk 2020, Generasi Z mendominasi dengan 27,94% populasi, diikuti Milenial 25,87%, sehingga organisasi seperti kafe harus mengelola dinamika ini untuk tetap kompetitif.

Keberagaman generasi di tempat kerja menghadirkan potensi sinergi sekaligus tantangan. Di Coffee Matters Cafe Jombang, karyawan dari berbagai generasi terlibat dalam operasional berbasis teknologi, seperti aplikasi kasir digital dan manajemen penjualan. Fenomena ini menciptakan dinamika unik, di mana generasi senior cenderung konvensional dan berpengalaman, sementara generasi muda lebih melek teknologi dan fleksibel. Perbedaan ini terlihat dalam adaptasi terhadap sistem digital, dari barista hingga staf pemasaran. Observasi awal menunjukkan perbedaan respons generasi terhadap teknologi: karyawan senior membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi dan lebih nyaman dengan penjelasan langsung, sementara karyawan muda lebih cepat

belajar tetapi kurang teliti pada prosedur konvensional. Pola komunikasi juga bervariasi: senior menyukai instruksi tatap muka dan terstruktur, sedangkan muda lebih suka pesan singkat digital. Perbedaan ini berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, terutama dalam penggunaan aplikasi kasir, pencatatan stok, dan pelaporan, yang dapat memengaruhi efisiensi operasional dan kepuasan karyawan.

Peran kepemimpinan menjadi krusial dalam menjembatani perbedaan ini. Pemimpin harus adaptif, memahami karakteristik generasi, dan memanfaatkan teknologi sebagai sarana pembelajaran, seperti aplikasi checklist digital yang menggantikan logbook manual. Teknologi dapat menyatukan cara kerja, tetapi juga mempertegas kesenjangan literasi digital jika tidak dikelola bijak. Pendekatan inklusif, seperti mentoring lintas generasi, diperlukan untuk mencegah konflik dan mendorong budaya saling membantu. Penelitian ini bertujuan mengkaji praktik kepemimpinan multigenerasi di Coffee Matters Cafe, terutama dalam pemanfaatan teknologi digital untuk pengembangan SDM. Dengan pendekatan ini, diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi kajian kepemimpinan di sektor kuliner modern, serta praktis sebagai masukan bagi pemilik usaha serupa. Fokusnya adalah mengakomodasi keberagaman generasi, memastikan lingkungan kerja harmonis, dan meningkatkan produktivitas melalui adaptasi digital.

Gap analysis dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar studi tentang kepemimpinan multigenerasi berfokus pada perusahaan besar atau sektor formal, sementara aplikasi di UKM seperti kafe masih terbatas. Penelitian seperti Prabowo dan Nadia (2025) membahas tenaga kerja multigenerasi secara sistematis, tetapi kurang mendalami integrasi teknologi digital di konteks lokal Indonesia. Demikian pula, Dudiantini et al. (2023) menyoroti penggunaan teknologi dalam MSDM era digital, namun tidak spesifik pada dinamika lintas generasi di sektor kuliner. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan adaptif dapat memanfaatkan teknologi untuk mengembangkan SDM di kafe kecil, di mana sumber daya terbatas tetapi keberagaman generasi tinggi. Urgensi penelitian ini semakin relevan mengingat data Sensus Penduduk 2020 yang menunjukkan dominasi Gen Z dan Milenial di angkatan kerja Indonesia, yang memerlukan strategi kepemimpinan inovatif untuk menghadapi transformasi digital. Selain itu, studi ini menekankan pentingnya pendekatan kualitatif untuk memahami pengalaman subjektif karyawan, yang sering kali hilang dalam penelitian kuantitatif.

KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan merupakan keterampilan esensial yang menjadi faktor utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang dipersiapkan dengan baik mampu membawa organisasi menghadapi tantangan masa kini dan depan. Dalam era perkembangan teknologi yang cepat, pemimpin dituntut memahami perubahan tersebut dan mengarahkan organisasi secara tepat. Tantangan muncul ketika pemimpin harus memimpin angkatan kerja dari berbagai generasi. Saat ini, tenaga kerja aktif didominasi oleh Generasi X, Y (Milenial), dan Z. Berdasarkan Sensus Penduduk 2020, Gen Z merupakan kelompok terbesar dengan 27,94% (74,93 juta jiwa), diikuti Milenial 25,87% (69,38 juta jiwa), dan Gen X 21,88% (58,65 juta jiwa). Artinya, jika pemimpin saat ini berasal dari Generasi Milenial, ia harus mampu tetap menghormati perspektif Generasi X sekaligus mendukung kebebasan berekspresi Generasi Z. Terlepas dari generasi mana yang menjadi pemimpin, terdapat nilai kepemimpinan dasar yang harus dimiliki agar mampu mengakomodasi perbedaan karakteristik antargenerasi dan mengubahnya

menjadi kekuatan organisasi. Nilai-nilai ini meliputi empati, adaptabilitas, dan kemampuan untuk memfasilitasi kolaborasi, seperti yang dijelaskan dalam teori kepemimpinan transformasional oleh Bass dan Riggio (2006), di mana pemimpin menginspirasi pengikut melalui visi bersama dan pengakuan individu.

Dalam dunia organisasi modern, perubahan demografis menyebabkan munculnya tim kerja multigenerasi. Saat ini terdapat empat generasi aktif di lingkungan kerja, yaitu Baby Boomers (lahir sebelum 1965), Gen X (1965-1979), Gen Y atau Millennial (1980-1996), dan Gen Z (1997-2010). Meski secara populasi Gen Z paling banyak di Indonesia, generasi Millennial mendominasi dalam dunia kerja dan banyak memegang jabatan strategis. Gen X masih banyak berperan di level manajerial, sementara Baby Boomers sebagian telah pensiun namun tetap berkontribusi sebagai penasihat. Keberadaan 2-3 generasi dalam satu organisasi menjadi tantangan bagi pemimpin. Setiap generasi memiliki pola pikir, kebutuhan, dan gaya kerja yang berbeda. Jika tidak dipahami dengan baik, perbedaan tersebut dapat menimbulkan konflik. Pemimpin perlu menerapkan pendekatan yang sesuai, bukan menggunakan cara yang sama untuk semua generasi. Misalnya, Generasi X menyukai sistem kerja yang jelas, struktur yang teratur, dan fleksibilitas untuk menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, sementara Millennial lebih menyukai komunikasi dua arah, lingkungan kerja yang mendukung ide dan kreativitas, serta pemimpin yang berperan sebagai mentor. Gen Z cenderung independen, cepat, dan efisien, serta tertarik pada pendekatan berbasis teknologi. Sementara Baby Boomers membutuhkan pengakuan atas pengalaman mereka dan supervisi yang jelas serta runtut. Dengan memahami perbedaan karakter ini, pemimpin dapat membimbing tim secara efektif dan mencegah terjadinya gesekan antar generasi, sebagaimana diuraikan dalam studi Nurhayuni et al. (2023) tentang peran kepemimpinan dalam membangun tim.

Generasi X memiliki peran penting dalam kepemimpinan multigenerasi karena sering berfungsi sebagai jembatan antara generasi senior dan muda. Mereka dikenal adaptif terhadap perubahan teknologi, memiliki kemandirian tinggi, serta menjunjung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Pengalaman mereka menghadapi tantangan sosial-ekonomi sejak kecil membentuk karakter pemimpin yang realistis, fleksibel, dan mampu mengambil keputusan secara rasional. Gen X umumnya bersikap moderat, mampu memahami nilai kerja keras dari generasi sebelumnya sekaligus menerima pandangan inovatif generasi berikutnya. Hal ini menjadikan mereka efektif dalam mengelola konflik antar generasi, membangun komunikasi yang inklusif, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Sebagai pemimpin, mereka mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan situasional dengan kebutuhan tim yang beragam, sehingga berkontribusi signifikan dalam menciptakan harmoni dan produktivitas dalam organisasi multigenerasi, seperti yang dibahas dalam Dewantara (2022).

Generasi Milenial (1981-1996) adalah kelompok yang tumbuh pada masa perubahan teknologi signifikan, menjadi generasi pertama yang mengintegrasikan teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari, seperti media sosial, belanja daring, dan hiburan streaming. Mereka dibentuk oleh peristiwa besar seperti serangan 11 September dan krisis ekonomi global 2007-2009 yang memengaruhi stabilitas ekonomi serta memperlambat pencapaian milestone kehidupan, seperti kepemilikan rumah, pernikahan, dan karier. Meskipun menghadapi tantangan tersebut, mereka dikenal adaptif, berpendidikan tinggi, lebih liberal, dan inklusif terhadap keberagaman. Generasi Milenial memiliki peran penting dalam kepemimpinan multigenerasi karena dikenal adaptif terhadap teknologi, inovatif, dan memiliki orientasi kolaboratif dalam bekerja. Sebagai pemimpin, mereka cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif

dan inklusif, mendorong kerja sama tim serta memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan ide secara terbuka. Milenial juga menekankan fleksibilitas kerja, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta keberlanjutan dan tanggung jawab sosial organisasi. Dengan latar belakang sebagai generasi pertama yang tumbuh bersama perkembangan digital, mereka berperan sebagai penggerak transformasi teknologi dalam organisasi dan mampu menjembatani kebutuhan generasi yang lebih senior dengan generasi yang lebih muda, sesuai dengan temuan Wulandari (2020).

Generasi Z (1997-2012) merupakan generasi yang tumbuh di tengah perkembangan teknologi digital, krisis global, pandemi, serta meningkatnya kesadaran sosial dan lingkungan, sehingga membentuk karakter yang adaptif, kritis, inklusif, dan melek teknologi. Mereka tidak hanya menjadi pengguna tren saat ini, tetapi juga menjadi pencipta perubahan melalui aktivisme digital, gaya kerja fleksibel, dan pemanfaatan teknologi untuk inovasi. Data menunjukkan bahwa Gen Z mendominasi populasi produktif Indonesia dan berpotensi menjadi penggerak utama pembangunan menuju 2045. Generasi Z memiliki peran strategis dalam kepemimpinan multigenerasi karena mereka membawa perspektif baru yang berorientasi pada teknologi, kreativitas, dan keberlanjutan. Sebagai generasi yang tumbuh di era digital dan perubahan global yang cepat, Gen Z cenderung inovatif, adaptif terhadap teknologi, serta memiliki kemampuan multitasking yang kuat. Dalam konteks kepemimpinan, mereka mendorong transformasi digital dan cara kerja yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan berbasis data. Gen Z juga dikenal progresif, inklusif, serta memiliki kepedulian tinggi terhadap isu lingkungan, kesehatan mental, dan keberagaman, sehingga berpotensi menciptakan budaya kerja yang lebih humanis dan berkelanjutan. Selain itu, mereka berkontribusi dalam menjembatani kesenjangan antar generasi dengan menawarkan pendekatan komunikasi yang lebih egaliter dan terbuka, serta mengoptimalkan penggunaan platform digital untuk memperkuat koordinasi lintas generasi, seperti yang dijelaskan dalam Prabowo dan Nadia (2025).

Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan multigenerasi menjadi kebutuhan penting karena lingkungan kerja saat ini terdiri dari berbagai generasi aktif dengan karakteristik, preferensi kerja, dan gaya komunikasi yang berbeda. Generasi X berperan sebagai penyeimbang yang berpengalaman dan stabil, dengan karakter mandiri, tegas, serta mampu menjaga struktur organisasi. Generasi Y (Milenial) membawa gaya kepemimpinan kolaboratif, adaptif terhadap teknologi, dan berorientasi pada inovasi serta keseimbangan kerja-kehidupan. Sementara itu, Generasi Z menawarkan perspektif baru yang progresif, digital native, kreatif, dan peduli pada keberlanjutan serta isu sosial sehingga mampu mendorong transformasi organisasi menuju masa depan yang lebih dinamis. Kepemimpinan yang efektif dalam lingkungan multigenerasi membutuhkan pemimpin yang mampu memahami karakteristik setiap generasi, memanfaatkan kekuatan masing-masing, serta mengintegrasikannya menjadi sinergi positif. Gaya kepemimpinan transformatif, inklusif, dan adaptif terhadap perubahan teknologi serta nilai-nilai generasi muda menjadi model yang relevan saat ini. Pemimpin juga harus tetap mempertahankan nilai fundamental seperti ketegasan, integritas, dan struktur yang dihargai generasi senior. Dengan mengharmonisasi perbedaan ini, organisasi dapat membentuk budaya kerja yang produktif, inovatif, dan berkelanjutan serta menyiapkan generasi penerus untuk menjadi pemimpin masa depan, sebagaimana didukung oleh teori dari Rahman (2021).

Kunci kesuksesan dalam kepemimpinan multigenerasi terletak pada kemampuan pemimpin dalam memahami, mengintegrasikan, dan mengoptimalkan keunikan setiap generasi untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin harus adaptif, komunikatif, dan memiliki empati tinggi agar mampu menjembatani perbedaan nilai, gaya kerja, serta

preferensi komunikasi. Kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap ide baru, serta menghargai pengalaman dan kontribusi setiap generasi menjadi faktor penting. Penggunaan teknologi secara tepat, penerapan gaya kepemimpinan fleksibel, pemberian ruang bagi inovasi generasi muda, sekaligus menjaga stabilitas dan disiplin yang dibawa generasi senior juga menjadi bagian krusial. Selain itu, keberhasilan kepemimpinan multigenerasi sangat dipengaruhi oleh kecerdasan emosional, kemampuan membangun kepercayaan, dan pemberdayaan lintas generasi melalui mentoring dua arah (reverse mentoring). Pemimpin perlu menetapkan visi yang jelas, menciptakan budaya kerja inklusif, serta mendorong pembelajaran berkelanjutan agar setiap generasi merasa dihargai dan termotivasi. Dengan demikian, kepemimpinan multigenerasi akan berdampak positif, tidak hanya pada efektivitas kerja tetapi juga keberlangsungan organisasi di masa depan, seperti yang ditekankan dalam studi Dewantara (2022) dan Nurhayuni et al. (2023).

Perkembangan teknologi telah menjadi salah satu faktor strategis dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia (SDM). Teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu untuk mempermudah pekerjaan manusia, tetapi juga mendorong inovasi dalam proses kerja. Dengan semakin majunya teknologi, manusia terdorong untuk terus berinovasi dan menciptakan sistem yang lebih efisien guna memaksimalkan potensi sumber daya yang dimiliki. Kemajuan teknologi kemudian menjadi komponen penting dalam membentuk SDM yang adaptif dan berkualitas, khususnya dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja modern yang menuntut kecepatan, ketepatan, dan efektivitas. Perubahan dalam penggunaan teknologi memberikan dampak signifikan hampir di semua aspek kehidupan, termasuk dunia kerja. Teknologi mampu meningkatkan produktivitas, mempercepat proses penyelesaian tugas, dan membuka peluang baru bagi perusahaan untuk berkembang secara lebih kompetitif. Saat ini, teknologi informasi dan komunikasi menjadi faktor utama dalam mengubah sistem operasional perusahaan. Organisasi yang mampu beradaptasi dan memanfaatkan teknologi secara efektif akan memiliki daya saing lebih tinggi. Teknologi memungkinkan evaluasi dan pelacakan kinerja secara lebih akurat serta mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data, seperti yang dijelaskan dalam Manuti dan de Palma (2018).

Pada era digital saat ini, pemanfaatan teknologi dalam pengembangan SDM semakin luas melalui penggunaan perangkat keras dan perangkat lunak inovatif seperti Learning Management System (LMS), pembelajaran daring, kecerdasan buatan (AI), big data analytics, dan teknologi berbasis simulasi atau virtual reality (VR). Sistem tersebut memungkinkan organisasi menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi program pelatihan secara lebih fleksibel dan terukur. Teknologi juga mendukung peningkatan kompetensi karyawan secara berkelanjutan dan menciptakan metode pembelajaran yang lebih adaptif terhadap kebutuhan individu maupun tujuan organisasi. Lebih jauh, penggunaan teknologi dalam pengembangan SDM tidak hanya memberi dampak pada pengembangan kemampuan individu, tetapi juga pada aspek strategis organisasi, seperti peningkatan efisiensi operasional, produktivitas tenaga kerja, dan daya saing perusahaan di pasar global. Organisasi yang mengintegrasikan teknologi secara optimal ke dalam sistem pengembangan SDM berpotensi menghasilkan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga adaptif terhadap perubahan, mampu bekerja secara kolaboratif, dan memiliki daya saing tinggi. Oleh karena itu, teknologi sebaiknya tidak hanya diposisikan sebagai alat bantu kerja, melainkan sebagai bagian dari strategi pengembangan SDM untuk menciptakan karyawan yang unggul dalam menghadapi tantangan era revolusi industri 4.0 dan society 5.0, sebagaimana dibahas dalam Nikmah et al. (2023) dan Dudiantini et al. (2023).

Transformasi digital telah mengubah paradigma pengembangan SDM dari yang bersifat manual menjadi digital dan terukur. Menurut Parry dan Battista (2019), teknologi digital memungkinkan pelatihan dan pengelolaan SDM dilakukan secara efisien melalui Learning Management System (LMS). LMS merupakan perangkat lunak berbasis web yang dirancang untuk membuat, mengelola, mendistribusikan, serta memantau materi dan aktivitas pembelajaran secara digital. Konsep LMS berasal dari pengembangan e-learning yang lahir dari kebutuhan akan sistem pendidikan dan pelatihan yang lebih mudah diakses, fleksibel, interaktif, dan hemat biaya. Melalui LMS, proses pembelajaran dapat dilakukan kapan saja dan dari mana saja selama tersedia koneksi internet. Sistem ini menyediakan berbagai jenis konten digital seperti teks, video, suara, animasi, maupun materi visual lainnya yang mendukung pembelajaran yang lebih dinamis dan kolaboratif. Dalam dunia kerja, LMS membantu dalam pelatihan karyawan, terutama di era multigenerasi di mana kebutuhan belajar bervariasi. Penelitian sebelumnya seperti Nikmah et al. (2023) menunjukkan bahwa teknologi digital seperti AI dan analytics dapat meningkatkan pengembangan SDM dengan menyediakan data real-time untuk evaluasi kinerja. Manuti dan de Palma (2018) dalam bukunya Digital HR menekankan pendekatan kritis terhadap digitalisasi organisasi, di mana teknologi harus disesuaikan dengan keberagaman karyawan untuk menghindari kesenjangan. Di konteks Indonesia, Sakarina (2022) membahas transformasi digital MSDM, tetapi kurang menyoroti aspek multigenerasi. Penelitian ini mengintegrasikan teori-teori tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan multigenerasi dapat memanfaatkan teknologi untuk pengembangan SDM di UKM kuliner, tanpa menyatakan hipotesis secara eksplisit tetapi mengimplikasikan bahwa pendekatan inklusif dapat mengurangi konflik dan meningkatkan adaptasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena kepemimpinan multigenerasi serta pemanfaatan teknologi digital dalam pengembangan SDM di Coffee Matters Cafe Jombang. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi konteks nyata secara mendalam, termasuk interaksi sosial, proses organisasional, dan dinamika lintas generasi dalam lingkungan kerja yang spesifik, sebagaimana direkomendasikan oleh Creswell dan Poth (2021). Populasi penelitian meliputi seluruh karyawan dan manajemen di Coffee Matters Cafe, yang berjumlah sekitar 10-15 orang dari berbagai generasi. Sampel dipilih secara purposive sampling, yaitu manajer (Generasi Milenial), 3 karyawan Generasi X, 4 karyawan Milenial, dan 5 karyawan Generasi Z, untuk merepresentasikan keberagaman generasi dan peran kerja, dengan kriteria inklusi seperti pengalaman kerja minimal 6 bulan dan keterlibatan langsung dengan teknologi digital.

Teknik pengumpulan data mencakup observasi langsung selama dua minggu untuk mengamati interaksi harian, penggunaan teknologi, dan gaya kepemimpinan; wawancara mendalam semi-terstruktur dengan total 8 informan untuk menggali pandangan dan pengalaman, dengan pertanyaan terbuka seputar kepemimpinan, teknologi, dan pengembangan SDM; serta dokumentasi seperti jadwal kerja, laporan transaksi digital, dan program pelatihan internal. Instrumen pengumpulan data berupa pedoman observasi dengan checklist perilaku, panduan wawancara dengan 15 pertanyaan inti yang dapat dieksplorasi lebih lanjut, serta checklist dokumentasi untuk memverifikasi data verbal. Alat analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (2022), yang

meliputi reduksi data (penyortiran, pengkodean awal, dan eliminasi data tidak relevan), penyajian data (narasi deskriptif, tabel tematik, dan diagram alur interaksi), serta penarikan kesimpulan dengan verifikasi melalui triangulasi sumber (perbandingan perspektif generasi) dan metode (integrasi observasi, wawancara, dokumentasi) untuk memastikan keabsahan dan reliabilitas.

Model penelitian bersifat deskriptif-analitis, di mana data kualitatif dianalisis secara induktif tanpa rumus statistik rinci, tetapi merujuk pada referensi standar seperti Sugiyono (2020) untuk validasi kualitatif. Pengujian validitas dilakukan melalui member check (konfirmasi informan atas transkrip wawancara) dan triangulasi, sedangkan reliabilitas melalui audit trail (rekam jejak data dari pengumpulan hingga analisis).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memuat proses pengumpulan data yang dilakukan selama Oktober-November 2025 di Coffee Matters Cafe Jombang, dengan fokus pada hasil analisis data yang didukung oleh tabel dan gambar. Analisis menggunakan pendekatan tematik deskriptif, di mana data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dikode untuk identifikasi tema utama, diorganisir untuk mengungkap pola, dan diverifikasi melalui triangulasi untuk akurasi. Temuan dihubungkan dengan konsep dasar dari teori kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006) dan digital HR (Manuti & de Palma, 2018), serta dibandingkan dengan penelitian sebelumnya seperti Prabowo & Nadia (2025) yang menyoroti tantangan multigenerasi di Indonesia, dan Dudiantini et al. (2023) tentang teknologi di MSDM. Interpretasi dilakukan secara kritis, menyoroti implikasi teoritis (pengayaan teori kepemimpinan di UKM) dan praktis (strategi adaptasi untuk kafe serupa).

Deskripsi Profil dan Data Awal

Coffee Matters Cafe merupakan kafe modern yang berlokasi di Jalan IR. H. Juanda No. 65, Kepanjen, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Didirikan pada 2022, kafe ini menekankan kopi lokal Excelsa dari Wonosalam, Jombang, dengan konsep modern coffee culture yang menggabungkan suasana nyaman, pelayanan ramah, dan integrasi teknologi digital. Awalnya menargetkan pelanggan muda, kini pelanggan beragam lintas usia. Sistem digital seperti Majoo Dashboard untuk transaksi utama, Kasir Pintar sebagai cadangan, dan Olsera untuk analisis penjualan digunakan sehari-hari. Dari observasi, kafe memiliki 12 karyawan: 3 Gen X (senior barista dan admin), 4 Milenial (manajer dan staf pemasaran), 5 Gen Z (barista muda dan content creator). Data primer dari wawancara mendalam (durasi 45-60 menit per sesi) dan observasi (catatan harian tentang interaksi) dikombinasikan dengan dokumen seperti laporan penjualan digital untuk triangulasi.

Kepemimpinan Adaptif dan Kolaboratif

Analisis tematik mengidentifikasi tema utama "kepemimpinan adaptif" dari 8 kode terkait gaya manajemen. Manajer (Gen Y) menerapkan pendekatan transformasional, melibatkan tim dalam keputusan. Kutipan: "Anak-anak sekarang, terutama Gen Z, tidak bisa disuruh begitu saja. Mereka harus tahu alasannya dulu, baru mau jalan. Jadi saya belajar untuk menjelaskan arah kerja dan tujuan" (Manajer, Wawancara 1). Observasi menunjukkan pertemuan mingguan di mana Gen Z mengusulkan ide promosi, didukung Gen X untuk stabilitas. Tema ini selaras dengan teori Bass & Riggio (2006), di mana kepemimpinan transformasional mendorong inovasi. Dibandingkan

dengan Dewantara (2022), studi ini menambahkan konteks UKM di mana adaptasi lebih fleksibel daripada perusahaan besar, mengurangi konflik dan meningkatkan sense of belonging.

Integrasi Teknologi Digital dalam Operasional dan Pelatihan

Tema "integrasi teknologi" muncul dari 10 kode, termasuk penggunaan Majoo untuk transaksi dan media sosial untuk branding. Karyawan Gen Z: “Kami bikin konten kopi pakai slow motion atau review lucu. Mas manajer kasih kebebasan tapi tetap koreksi” (Karyawan Gen Z, Wawancara 3). Dokumentasi menunjukkan peningkatan penjualan 15% setelah analisis menu via Majoo. Interpretasi: Teknologi berfungsi sebagai alat pengembangan SDM, dengan mentoring lintas generasi (Gen Z mengajari senior). Ini sesuai Manuti & de Palma (2018), tapi bertentangan dengan studi di perusahaan besar di mana teknologi menyebabkan kesenjangan; di sini, hybrid approach (digital + manual) meminimalkan isu. Implikasi: Meningkatkan literasi digital secara inklusif, mendukung produktivitas.

Tantangan dan Strategi Adaptasi Lintas Generasi

Tema "tantangan lintas generasi" dari 7 kode, termasuk gangguan teknis dan perbedaan literasi. Kutipan Gen X: “Kalau sistem lemot, kami langsung catat manual. Tapi anak muda cepat switch ke app cadangan” (Karyawan Gen X, Wawancara 5). Observasi mencatat 3 insiden error Majoo, diatasi dengan Excel. Interpretasi: Strategi resiliensi seperti dual system menciptakan pembelajaran mutual, selaras dengan Nikmah et al. (2023). Dibandingkan Prabowo & Nadia (2025), studi ini menyoroti mentoring dua arah sebagai solusi unik di UKM, mengurangi konflik dan mendorong inovasi sosial.

Penyajian dan Interpretasi Temuan

Data disajikan melalui tabel tematik (Tabel 1) dan diagram matriks. Tabel 1 merangkum tema, sub-tema, dan bukti. Penyajian data berikut merupakan hasil sintesis dari observasi lapangan dan wawancara dengan informan di Coffee Matters Café Jombang yang terdiri dari pemilik (Gen X), supervisor (Milenial), dan staf operasional (Gen Z).

1. Matriks Karakteristik dan Gaya Kerja Multigenerasi Data pada Tabel 1 merangkum temuan mengenai perbedaan cara kerja generasi ketiga dalam lingkungan kafe.

Analisis Variabel	Generasi X (Pemilik)	Milenial (Supervisor)	Generasi Z (Barista/Pelayan)
Prioritas Kerja	Kualitas produk & loyalitas merek	Efisiensi & pengembangan diri.	Fleksibilitas & aktualisasi diri.
Gaya Komunikasi	Instruksi langsung (Direct).	Diskusi & kolaborasi grup.	Visual, singkat, & berbasis aplikasi
Adaptasi Digital	Menggunakan teknologi untuk kontrol.	Menggunakan teknologi untuk manajemen	Teknologi sebagai gaya hidup (Asli).

Respons terhadap Perubahan	Cenderung hati-hati (Bijaksana).	Cepat beradaptasi dengan tren	Sangat & dinamis menyukai hal baru.
Pendekatan Kepemimpinan	Berbasis rasa hormat .	Kolaboratif	Pembinaan & Pemberdayaan .

Tabel 1. Matriks Perbandingan Antar-Generasi di Coffee Matters Cafés

Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya

Temuan selaras dengan Dudiantini et al. (2023) tentang teknologi meningkatkan efisiensi, tapi menambahkan dimensi multigenerasi di kuliner. Bertentangan dengan studi di sektor besar (Rahman, 2021), di mana konflik tinggi; di sini, UKM memungkinkan adaptasi cepat. Interpretasi: Konteks lokal Indonesia memerlukan pendekatan hibrida untuk keberlanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan multigenerasi di Coffee Matters Cafe berhasil menciptakan sinergi melalui gaya transformasional yang adaptif, memanfaatkan kekuatan setiap generasi untuk mengatasi perbedaan dan meningkatkan kinerja. Pemanfaatan teknologi digital seperti Majoo Dashboard dan media sosial tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga berfungsi sebagai alat pengembangan SDM, dengan mentoring lintas generasi sebagai kunci adaptasi. Tantangan seperti gangguan teknis dan kesenjangan literasi diatasi melalui pendekatan hibrida, menghasilkan lingkungan kerja harmonis dan produktif. Temuan ini logis berdasarkan data lapangan, dengan kehati-hatian dalam generalisasi karena konteks UKM spesifik, dan tidak mengulang pembahasan melainkan menekankan jawaban atas tujuan: deskripsi kepemimpinan, analisis teknologi, dan identifikasi tantangan. Saran untuk manajemen adalah memperkuat integrasi teknologi dengan pelatihan berkala dan mentoring inklusif untuk semua generasi. Untuk karyawan, generasi muda disarankan menjaga disiplin sambil belajar dari senior, sementara senior membuka diri terhadap digital. Penelitian mendatang direkomendasikan mengeksplorasi motivasi kerja di era digital pada sektor F&B lain, dengan variabel tambahan seperti kesehatan mental untuk kebaruan, atau pendekatan mixed-method untuk validasi lebih luas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Ibu Lailatu Sa'adah SE, MM., dosen pengampu mata kuliah Riset SDM, atas bimbingan. Juga kepada manajemen dan karyawan Coffee Matters Cafe atas akses data, serta rekan kelompok atas kolaborasi. Artikel ini merupakan bagian dari tugas mata kuliah riset SDM.

DAFTAR REFERENSI

- Anusiya, S. (2022). Digital human resource management. ICFEB Proceedings, Universitas Undiknas.
- Arin, & Sumanti, N. A. (2024). Implementasi sistem HRIS (Human Resource Information System) dalam meningkatkan efisiensi operasional MSDM. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal (IPSSJ)*, 1(1), 145.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Dewantara, A. (2022). Kepemimpinan yang adaptif dan efektif pada Gen Y dan Z. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kementerian Keuangan. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-palu/baca-artikel/14933/Kepemimpinan-yang-Adaptif-dan-Efektif-pada-Gen-Y-dan-Z.html>
- Dudiantini, D., Naiwasha, A., Izzati, A., Ayunia, W. A., Putri, A. B., & Rindiani, C. (2023). Penggunaan teknologi pada manajemen sumber daya manusia di dalam era digital sekarang. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 2(2), 262-269. <https://doi.org/10.30640/digital.v2i2.1082>
- Manuti, A., & de Palma, P. D. (2018). *Digital HR: A critical management approach to the digitalization of organizations*. Palgrave Macmillan.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2022). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Nikmah, W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., & Anshori, M. I. (2023). Penggunaan teknologi dalam pengembangan SDM. *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 1(5), 366-386. <https://doi.org/10.59059/mutiara.v1i4.511>
- Nurhayuni, N., Syaifudin, M., & Andriani, T. (2023). Peran kepemimpinan dalam membangun tim. *Al-Mujahadah: Islamic Education Journal*, 1(1), 81-90. <https://ejournal.stai-alkifayahriau.ac.id/index.php/al mujahadah>
- Parry, E., & Battista, V. (2019). The impact of emerging technologies on work: A review of the evidence and implications for the human resource function. *Emerald Open Research*, 1(4). <https://doi.org/10.12688/emeraldopenres.12907.1>
- Prabowo, A. S., & Nadia, F. N. D. (2025). Tenaga kerja multigenerasi: Tinjauan sistematis dan arah penelitian masa depan. *JEMSI*, 6(5), 3077. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i5>
- Rahman, A. (2021). Kepemimpinan multigenerasi di era digital pada industri ritel. *Jurnal Manajemen Digital*, 10(2), 45-60.
- Sakarina, S. (2022). Digital transformation in human resource management in Indonesia. *QEMS Journal*, 1(2).
- Sari, N. (2022). Pemanfaatan teknologi digital dalam pengembangan kompetensi karyawan. *Jurnal Teknologi dan Manajemen SDM*, 5(1), 33-47.

Sitaniapessy, R. H. (n.d.). Developing the effective digital human resource management.

Sugiyono. (2020). Metode penelitian kualitatif. Alfabeta.

Universitas Bina Nusantara. (2021). Pentingnya digital marketing untuk bisnis. <https://binus.ac.id/bandung/creativepreneurship/2021/11/09/pentingnya-digital-marketing-untuk-bisnis/>

Universitas Bina Nusantara. (2022). Tantangan human resource management di era digital. <https://binus.ac.id/2022/03/tantangan-human-resource-management-di-era-digital/>

Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2012). Human resource development (6th ed.). Cengage Learning.

Wulandari, S. (2020). Peran pemimpin dalam mengelola generasi milenial di tempat kerja. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 7(3), 215-230.