

PERAN KEPERIBADIAN DALAM MEMBENTUK KARAKTER KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI KALANGAN GENERASI MUDA

Sadrakh Sugiono¹, Rina Ria Sitohang²

¹²STT Bethel Indonesia Jakarta

sadrakh.sugiono@sttbi.ac.id

Diterima 10 Januari 2023; direvisi 19 Februari 2023; diterbitkan 30 April 2023

Abstract

This study aims to explore the role of personality in shaping transformational leadership character among young leaders. Using a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis involving young leaders aged 18–30 engaged in youth organizations. Thematic analysis revealed that extraversion, openness to experience, conscientiousness, and agreeableness support transformational behaviors such as inspirational motivation, intellectual stimulation, and personalalized consideration, while neuroticism hinders the consistency of such behaviors. The findings highlight the importance of considering dispositional factors in developing transformational leadership to ensure long-term character formation rather than short-term behavioral change. The emerging adulthood phase is identified as a strategic period for interventions in values, character, and readiness to face socio-digital challenges. These insights imply the need for personality-based leadership development strategies that integrate self-regulation and digital literacy for young leaders.

Keywords: *Personality, Transformational Leadership, Young Generation, Character Development, Emerging Adulthood*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami peran kepribadian dalam pembentukan karakter kepemimpinan transformasional di kalangan generasi muda. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan telaah dokumen terhadap pemimpin muda berusia 18–30 tahun yang aktif di organisasi kepemudaan. Analisis tematik mengungkap bahwa dimensi ekstrasversi, keterbukaan pada pengalaman, ketelitian, dan keramahan mendukung perilaku transformasional seperti *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *personalalized consideration*, sedangkan neurotisisme menghambat konsistensi perilaku tersebut. Hasil penelitian menegaskan pentingnya memperhatikan faktor disposisional dalam pengembangan kepemimpinan transformasional agar tidak berhenti pada pelatihan perilaku yang bersifat jangka pendek. Fase *emerging adulthood* menjadi periode strategis untuk intervensi nilai, karakter, dan kesiapan menghadapi tantangan sosial-digital. Temuan ini berimplikasi pada perlunya strategi pengembangan kepemimpinan berbasis kepribadian yang terintegrasi dengan penguatan regulasi diri dan literasi digital bagi generasi muda.

Kata Kunci: Kepribadian, Kepemimpinan Transformasional, Generasi Muda, Pembinaan Karakter, Emerging Adulthood

PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional sejak lama dipandang efektif karena mampu menggerakkan pengikut melampaui kepentingan diri menuju tujuan kolektif melalui visi, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian *personal* (Bass & Riggio, 2006, 9-13). Empat dimensi tersebut, sering disebut *Four I's*, menjadi kerangka evaluasi perilaku pemimpin yang konsisten di berbagai konteks organisasi. Model ini lahir sebagai pengembangan atas gagasan awal Burns tentang kepemimpinan yang mengangkat moralitas pemimpin-pengikut, lalu diperkaya bukti empiris lintas sektor dan budaya (Bass & Riggio, 2006, 9-13).

Pengaruh pemimpin transformasional terhadap keluaran penting organisasi, seperti kepercayaan pengikut, kepuasan, dan perilaku ekstra-peran, telah teruji dalam riset klasik dan berulang kali direplikasi (Podsakoff et.al, 1996, 259-298). Efek-efek ini biasanya dimediasi oleh mekanisme psikologis seperti identifikasi dengan visi pemimpin dan kualitas hubungan pemimpin-anggota. Dengan demikian, pengembangan karakter pemimpin transformasional bukan sekadar perkara teknik manajerial, melainkan bangunan kepribadian dan nilai yang terinternalisasi pada diri pemimpin.

Kajian meta-analitik menunjukkan bahwa variasi kepribadian berkontribusi nyata terhadap kemunculan dan efektivitas kepemimpinan. Menggunakan kerangka *Big Five*, sifat ekstrasversi, keterbukaan pada pengalaman, dan ketelitian menampilkan asosiasi positif yang bermakna dengan kepemimpinan; sebaliknya neurotisisme berkorelasi negatif (Judge, et.al, 2002, 765-80). Temuan ini menegaskan bahwa karakter kepemimpinan transformasional tumbuh dari fondasi disposisional yang dapat diukur, bukan hanya dari situasi atau pelatihan jangka pendek semata.

Fondasi teoritis tentang kepribadian sendiri kuat dan lintas-budaya. *Big Five*, neurotisisme, ekstrasversi, keterbukaan, keramahan, dan ketelitian, telah terbukti sebagai struktur universal yang menggambarkan perbedaan *personal* secara luas (McCrae and Costa, 1997, 509-16). Jika karakter transformasional menuntut kapasitas regulasi emosi, keberanian sosial, kreativitas, dan disiplin diri, maka kombinasi profil *Big Five* tertentu logis menjadi prasyarat psikologisnya.

Integrasi bukti sifat dan perilaku pemimpin memperjelas jalur pengaruhnya. Meta-analisis integratif menunjukkan bahwa sifat (*traits*) membentuk kecenderungan perilaku pemimpin, dan perilaku inilah yang akhirnya memengaruhi kinerja dan kepuasan pengikut (DeRue et.al, 2011, 7). Dengan kata lain, pembinaan kepemimpinan transformasional pada generasi muda mesti menysasar dua ranah sekaligus: penguatan disposisi kunci dan pembiasaan perilaku transformasional yang dapat dipelajari.

Konteks generasi muda menjadikan tema ini semakin urgen. Periode *emerging adulthood* (18-25 tahun) dikenal sebagai fase eksplorasi identitas, ketidakstabilan, fokus diri, dan kemungkinan masa depan, sebuah “jendela plastisitas” psikososial yang unik untuk pembentukan karakter kepemimpinan (Arnett, 2000, 469-80). Intervensi yang tepat pada fase ini berpotensi menanamkan pola pikir transformasional yang tahan lama, bukan sekadar keterampilan sesaat.

Lanskap sosial-digital yang membentuk generasi kini juga menghadirkan tantangan sekaligus peluang karakter. Paparan teknologi dan media sosial yang intens dapat berkorelasi dengan dinamika kesejahteraan psikologis dan relasi sosial kaum muda; namun, literatur generasi juga menunjukkan potensi mereka dalam toleransi, kolaborasi, dan pembelajaran cepat, modal penting bagi kepemimpinan transformasional bila diarahkan dengan benar (Twenge, 2017, 1-20).

Kebutuhan akan pemimpin muda dengan karakter transformasional semakin bersifat struktural karena pergeseran dunia kerja: digitalisasi, otomasi, dan kompetensi abad-21 menuntut agen perubahan yang mampu memobilisasi pembelajaran, inovasi, serta kesejahteraan tim (OECD 2019, 17-25). Agenda kebijakan dan kurikulum global pun mendorong penguatan agensi siswa/mahasiswa, nilai, dan kompetensi—sejalan dengan ethos transformasional yang menekankan pemberdayaan dan pertumbuhan bersama.

Kerangka teoritis kepemimpinan juga terus berkembang dengan usulan *instrumental leadership* yang menekankan kejelasan sasaran strategis, pemantauan lingkungan, dan umpan balik kinerja, fungsi “baut dan mur” yang melengkapi perilaku transformasional (Antonakis & House, 2014, 746-748). Bagi generasi muda, penggabungan karakter transformasional (nilai, visi, empati) dengan ketangkasan instrumental (analitis, eksekusional) menjanjikan profil kepemimpinan yang relevan untuk tantangan kompleks masa kini. Dengan basis empiris yang kuat, mulai dari

hubungan *Big Five* dengan kepemimpinan, efektivitas perilaku transformasional, plastisitas perkembangan pemuda, hingga tuntutan kompetensi era digital, penelitian tentang peran kepribadian dalam membentuk karakter kepemimpinan transformasional pada generasi muda memegang signifikansi teoritis dan praktis. Temuan yang dihasilkan berpotensi merancang intervensi pendidikan, pelatihan kepemimpinan, dan kebijakan pemuda yang lebih tepat sasaran karena bertolak dari bukti tentang “siapa” yang perlu dibentuk dan “bagaimana” perilaku kepemimpinan itu diwujudkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik, karena fokus utamanya adalah memahami secara mendalam dinamika peran kepribadian dalam membentuk karakter kepemimpinan transformasional di kalangan generasi muda. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali makna, persepsi, dan pengalaman yang tidak dapat diukur secara kuantitatif tetapi penting bagi pengembangan teori dan praktik kepemimpinan (Creswell & Poth, 2018, 45-7). Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan telaah dokumen seperti catatan program pelatihan kepemimpinan pemuda dan profil organisasi. Informan penelitian dipilih secara *purposive* meliputi pemimpin muda (usia 18-30 tahun) yang aktif di organisasi kepemudaan, mentor atau pelatih kepemimpinan, serta anggota kelompok mereka. Pemilihan ini bertujuan memperoleh informasi yang kaya dan relevan mengenai bagaimana dimensi kepribadian, misalnya ekstrasversi, keterbukaan, dan ketelitian, mempengaruhi proses pembentukan karakter transformasional.

Analisis data dilakukan secara tematik mengikuti langkah-langkah pengodean terbuka, aksial, dan selektif menurut model Braun dan Clarke, sehingga tema-tema utama tentang hubungan kepribadian dan perilaku kepemimpinan dapat diidentifikasi secara induktif dari data lapangan (Braun and Clarke, 2006, 77-101). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, pengecekan anggota (*member check*), dan audit trail untuk memastikan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas (Lincoln and Guba, 1985, 289-331). Hasil analisis diharapkan menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai pola pembentukan karakter

kepemimpinan transformasional di kalangan generasi muda serta memberi masukan bagi pengembangan program pelatihan kepemimpinan berbasis kepribadian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kajian Profil Kepribadian Generasi Muda Pemimpin

Karakteristik kepribadian menjadi fondasi penting bagi efektivitas kepemimpinan karena menentukan cara personal memandang diri, berinteraksi dengan orang lain, dan merespons tuntutan lingkungan. Dalam penelitian ini, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa sebagian besar pemimpin muda memiliki tingkat ekstrasversi dan keterbukaan pada pengalaman yang tinggi, diikuti oleh ketelitian yang moderat. Profil ini menggambarkan kecenderungan untuk bersikap terbuka terhadap gagasan baru, antusias dalam situasi sosial, serta memiliki disiplin yang cukup untuk mengelola tugas. Temuan ini menegaskan bahwa kepribadian bukan hanya latar belakang psikologis yang netral, melainkan sumber daya personal yang memberi kerangka bagi munculnya perilaku kepemimpinan.

Ekstrasversi berperan penting dalam membentuk perilaku pemimpin muda karena berkaitan dengan energi sosial, kemampuan komunikasi, dan inisiatif untuk memimpin kelompok. Pemimpin yang ekstrovert lebih cenderung memancarkan semangat, menginisiasi dialog, dan menggalang partisipasi anggota tim. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, sifat ini mendukung kemampuan memberikan motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), sebagaimana ditekankan Bass dan Riggio dalam empat dimensi kepemimpinan transformasional (Bass and Riggio, 2006, 9-13). Dengan demikian, profil ekstrovert pada pemimpin muda dapat menjadi modal untuk membangkitkan antusiasme dan rasa tujuan kolektif.

Selain ekstrasversi, keterbukaan pada pengalaman (*openness to experience*) menonjol sebagai kualitas yang membedakan pemimpin muda yang adaptif dan inovatif. Keterbukaan memungkinkan pemimpin lebih mudah menerima ide baru, menyesuaikan diri dengan perubahan, dan merangsang kreativitas dalam kelompok. Temuan ini sejalan dengan pandangan McCrae dan Costa yang menempatkan keterbukaan sebagai salah satu dimensi kepribadian yang berkaitan dengan fleksibilitas kognitif dan preferensi terhadap hal-hal baru (McCrae and Costa, 1997, 509-16). Dalam

kepemimpinan transformasional, keterbukaan menjadi fondasi bagi *intellectual stimulation*, yakni dorongan untuk memikirkan kembali cara lama dan mengeksplorasi solusi inovatif.

Dimensi ketelitian (*conscientiousness*) pada pemimpin muda juga terlihat berperan, meskipun pada tingkat moderat. Sifat ini mencerminkan kecenderungan untuk bertindak secara terorganisasi, tekun, dan dapat diandalkan. Keberadaan ketelitian mendukung implementasi visi dan nilai yang telah diinspirasi kepada pengikut. Tanpa disiplin dan ketekunan yang memadai, gagasan transformasional berisiko berhenti pada retorika dan tidak diwujudkan dalam tindakan nyata. Judge dkk., menemukan, ketelitian memiliki hubungan yang konsisten dengan efektivitas kepemimpinan karena meningkatkan kapasitas pemimpin dalam mengelola tugas dan menjaga komitmen terhadap tujuan (Judge et al., 2002, 765-80).

Dimensi keramahan (*agreeableness*) yang ditemukan pada sebagian informan juga menambah kualitas penting bagi pemimpin muda dalam konteks relasional. Sifat ini mendorong perilaku kooperatif, empati, dan kesediaan untuk mendengar masukan anggota tim. Dalam kerangka kepemimpinan transformasional, keramahan mendukung praktik *personalized consideration*, yaitu kemampuan pemimpin memberikan perhatian dan dukungan yang dipersonalisasi kepada setiap anggota. Namun, literatur juga mencatat bahwa keramahan yang terlalu tinggi tanpa diimbangi dengan ketegasan dapat menghambat pengambilan keputusan yang tegas saat menghadapi konflik atau situasi krisis.

Variasi yang ditemukan pada dimensi neurotisisme menjadi catatan kritis karena berhubungan dengan kestabilan emosi pemimpin muda. Tingkat neurotisisme yang tinggi sering kali membuat pemimpin rentan mengalami kecemasan, mudah tersulut emosi, dan kesulitan mengelola tekanan. Kondisi ini dapat melemahkan kemampuan untuk memberikan teladan moral maupun menginspirasi pengikut. Judge dkk., menunjukkan hubungan negatif yang signifikan antara neurotisisme dan kepemimpinan efektif (Judge et al., 2002, 765-780) f. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan transformasional tidak hanya memerlukan pelatihan keterampilan, tetapi juga strategi penguatan ketahanan emosional.

Kajian literatur kepemimpinan menegaskan bahwa *traits* dan perilaku kepemimpinan saling berkaitan. DeRue dkk., menyimpulkan, sifat kepribadian

memengaruhi kecenderungan pemimpin untuk menampilkan perilaku tertentu yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas kepemimpinan (DeRue et al., 2011, 7-52). Dalam konteks ini, profil kepribadian pemimpin muda yang memiliki kombinasi ekstrasversi, keterbukaan, ketelitian, dan keramahan relatif tinggi menjadi pondasi bagi munculnya perilaku kepemimpinan transformasional. Sebaliknya, tingginya neurotisisme dapat menjadi hambatan yang mengurangi konsistensi perilaku transformasional.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pengembangan kepemimpinan generasi muda tidak dapat dilepaskan dari pemahaman tentang latar kepribadian mereka. Program pembinaan yang hanya menekankan keterampilan teknis atau manajerial cenderung mengabaikan faktor disposisional yang menentukan cara *personal* merespons pelatihan dan menerapkannya dalam praktik. Dengan mengenali profil kepribadian pemimpin muda, intervensi pembinaan dapat dirancang lebih personal dan efektif, misalnya dengan menyediakan modul pengendalian emosi bagi mereka yang memiliki skor neurotisisme tinggi atau menstimulasi kreativitas bagi yang memiliki keterbukaan tinggi.

Secara praktis, kajian ini memberikan dasar bagi penyusunan strategi rekrutmen dan pelatihan pemimpin muda yang lebih berbasis pada asesmen kepribadian. Organisasi kepemudaan atau lembaga pendidikan dapat memanfaatkan instrumen *Big Five* untuk memetakan potensi kepemimpinan dan menyesuaikan program pengembangan yang sesuai dengan kekuatan maupun area yang perlu ditingkatkan. Pendekatan ini tidak hanya membantu menciptakan pemimpin transformasional yang efektif, tetapi juga membangun karakter yang autentik dan berkelanjutan. Temuan ini sekaligus menegaskan bahwa membentuk pemimpin transformasional bukan sekadar mengajarkan perilaku, tetapi memerlukan pembinaan kepribadian sebagai fondasi yang kokoh.

Peran Kepribadian dalam Pembentukan Karakter Kepemimpinan Transformasional

Peran kepribadian dalam pembentukan karakter kepemimpinan transformasional menjadi semakin penting di era yang menuntut pemimpin muda untuk tidak hanya mengelola tugas tetapi juga menginspirasi perubahan. Hasil penelitian ini menunjukkan

tiga pola utama keterkaitan kepribadian dengan pembentukan karakter kepemimpinan transformasional, yaitu melalui ekstrasversi, keterbukaan pada pengalaman, serta kombinasi ketelitian dan keramahan. Temuan ini menegaskan bahwa kepribadian berperan sebagai fondasi yang mendasari perilaku transformasional yang dapat dipelajari dan dilatih melalui pengalaman kepemimpinan.

Dimensi ekstrasversi terbukti menjadi faktor kunci dalam menumbuhkan semangat dan memotivasi anggota tim. Pemimpin muda yang ekstrovert cenderung memiliki energi sosial yang tinggi, mampu berbicara dengan percaya diri, dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama menuju tujuan bersama. Hal ini sesuai dengan dimensi *inspirational motivation* dalam teori kepemimpinan transformasional oleh Bass dan Riggio, yang menekankan peran pemimpin dalam membangkitkan optimisme dan antusiasme pengikut (Bass and Riggio, 2006, 9-13). Dengan demikian, ekstrasversi dapat dianggap sebagai pintu masuk alami bagi pemimpin muda untuk menanamkan pengaruh transformasional.

Selain ekstrasversi, dimensi keterbukaan pada pengalaman (*openness to experience*) memberikan kontribusi penting dalam mendorong inovasi dan kemampuan adaptasi pemimpin muda. Sifat ini memungkinkan pemimpin melihat tantangan dari perspektif baru, menerima gagasan yang berbeda, dan merangsang pengikut untuk berpikir kreatif. Karakter ini berhubungan erat dengan dimensi *intellectual stimulation*, yang mendorong pengikut untuk mempertanyakan asumsi lama dan mengembangkan solusi inovatif. McCrae dan Costa menjelaskan, *personal* dengan keterbukaan tinggi cenderung lebih imajinatif dan fleksibel, dua karakteristik yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi dinamika organisasi yang cepat berubah (McCrae and Costa, 1997, 509-516).

Dimensi ketelitian (*conscientiousness*) dan keramahan (*agreeableness*) berperan penting dalam membangun hubungan yang solid antara pemimpin dan anggota tim. Ketelitian membantu pemimpin muda menegakkan disiplin, menjaga konsistensi antara visi dan tindakan, serta memastikan tercapainya tujuan bersama. Keramahan, di sisi lain, memperkuat kemampuan pemimpin untuk memberikan *personalized consideration*, yakni kepedulian terhadap kebutuhan unik setiap anggota tim. Kombinasi kedua sifat ini memfasilitasi terciptanya iklim kerja yang harmonis dan suportif, yang pada gilirannya memperkuat kepercayaan anggota terhadap pemimpin.

Namun, peran positif sifat-sifat tersebut dapat terhambat oleh tingginya tingkat neurotisisme, yang ditandai dengan kecenderungan mudah cemas, tidak stabil secara emosional, dan reaktif terhadap tekanan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin muda dengan tingkat neurotisisme rendah lebih konsisten dalam menampilkan empati dan menyampaikan visi yang jelas, dua ciri penting kepemimpinan transformasional yang menumbuhkan rasa percaya dan loyalitas pengikut.

Temuan tersebut juga sejalan dengan teori integratif yang dikemukakan oleh DeRue et al. (2011, hlm. 7–52), yang menyatakan bahwa *traits* berperan sebagai prediktor perilaku kepemimpinan yang pada akhirnya memengaruhi kinerja tim dan efektivitas organisasi. Dalam konteks ini, kepribadian menjadi semacam “benih” yang mengarahkan pemimpin muda untuk mengembangkan perilaku transformasional, seperti memberi teladan moral, menginspirasi visi bersama, dan memperhatikan kesejahteraan pengikut. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan transformasional tidak dapat dilepaskan dari upaya memahami dan mengoptimalkan sifat-sifat kepribadian.

Temuan penelitian ini menyoroti perlunya pendekatan pengembangan kepemimpinan yang holistik, yang tidak hanya menekankan pelatihan keterampilan tetapi juga pembentukan karakter. Program pelatihan yang berfokus pada perilaku transformasional, seperti komunikasi inspiratif atau manajemen tim, akan lebih efektif bila disertai dengan penguatan aspek kepribadian seperti regulasi emosi, keteguhan moral, dan kepercayaan diri. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin muda untuk tidak hanya meniru perilaku pemimpin transformasional tetapi juga menghayati nilai-nilainya sehingga menjadi lebih autentik.

Secara praktis, kajian ini menegaskan bahwa intervensi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan untuk generasi muda sebaiknya diawali dengan asesmen kepribadian, seperti menggunakan kerangka *Big Five*. Dengan mengenali profil kepribadian, program pelatihan dapat disesuaikan untuk memaksimalkan potensi dan mengatasi hambatan yang ada. Misalnya, peserta dengan keterbukaan tinggi dapat diarahkan untuk menjadi agen inovasi, sedangkan peserta dengan neurotisisme tinggi dapat difasilitasi untuk mengembangkan ketahanan emosional. Pendekatan berbasis kepribadian ini memberikan peluang lebih besar untuk membentuk pemimpin muda yang tidak hanya kompeten tetapi juga memiliki integritas dan daya pengaruh transformasional.

Implikasi Temuan bagi Pengembangan Kepemimpinan Generasi Muda

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa pembentukan kepemimpinan transformasional tidak dapat dilepaskan dari faktor disposisional atau latar kepribadian. Upaya pengembangan kepemimpinan yang hanya berfokus pada pelatihan keterampilan perilaku sering kali menghasilkan perubahan yang dangkal dan tidak berkelanjutan karena tidak menyentuh dimensi karakter yang lebih mendasar. Pandangan ini sejalan dengan konsep *trait activation theory* yang menekankan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan hasil interaksi antara sifat bawaan *personal* dan konteks sosial.

Periode *emerging adulthood* sebagaimana dijelaskan oleh Arnett (menjadi momentum yang sangat strategis untuk intervensi nilai, identitas, dan karakter. Pada fase ini, *personal* sedang membentuk arah hidup dan sistem nilai yang akan memengaruhi perilaku kepemimpinan di masa depan. Dengan memanfaatkan fase perkembangan ini, program kepemimpinan dapat dirancang untuk menanamkan prinsip-prinsip transformasional seperti visi, empati, dan etika. Hal ini membantu memastikan bahwa perilaku kepemimpinan tidak hanya bersifat adaptif terhadap tuntutan organisasi tetapi juga berakar pada integritas pribadi.

Salah satu implikasi praktis penting dari penelitian ini adalah perlunya pendekatan pendidikan kepemimpinan berbasis kepribadian. Asesmen menggunakan kerangka *Big Five* memungkinkan organisasi pendidikan dan pelatihan untuk memetakan potensi dan tantangan yang dimiliki oleh calon pemimpin muda. Profil ini dapat digunakan untuk merancang modul pelatihan yang lebih tepat sasaran. Misalnya, peserta dengan tingkat keterbukaan tinggi dapat diarahkan pada pengembangan inovasi, sedangkan mereka yang memiliki neurotisisme tinggi dapat difokuskan pada pembinaan regulasi emosi dan ketahanan psikologis.

Penguatan keterampilan regulasi diri dan emosi juga menjadi kebutuhan mendesak untuk melengkapi pengembangan kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa kestabilan emosi (neurotisisme rendah) berkorelasi positif dengan konsistensi perilaku transformasional, termasuk kemampuan menunjukkan empati dan menyampaikan visi yang jelas. Oleh karena itu, modul pelatihan yang menekankan pengendalian emosi, manajemen stres, dan kesadaran diri dapat membantu pemimpin muda mengatasi tantangan psikologis dan tetap efektif dalam menghadapi tekanan kepemimpinan.

Selain regulasi diri, literasi digital menjadi komponen penting dalam konteks kepemimpinan abad ke-21. Generasi muda kini memimpin di tengah ekosistem sosial-digital yang menuntut kecepatan adaptasi terhadap teknologi, kemampuan berkolaborasi secara virtual, dan kepekaan terhadap dinamika budaya daring. Kompetensi ini perlu diasah untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan di era ekonomi berbasis pengetahuan. Integrasi literasi digital ke dalam program pengembangan kepemimpinan membantu pemimpin muda menggunakan teknologi secara strategis untuk menginspirasi dan memberdayakan tim.

Hasil penelitian juga mengindikasikan perlunya menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung perkembangan karakter, bukan sekadar ruang untuk memperoleh keterampilan teknis. Lingkungan yang menumbuhkan kepercayaan, keterbukaan, dan kolaborasi akan mengaktifkan sifat-sifat positif yang telah dimiliki pemimpin muda, seperti keterbukaan dan keramahan, untuk menampilkan perilaku transformasional secara lebih konsisten. Dengan demikian, organisasi kepemudaan, lembaga pendidikan, dan perusahaan perlu menata budaya belajar yang mendorong pembentukan karakter kepemimpinan secara berkelanjutan.

Implikasi lain yang muncul adalah pentingnya pendekatan personalisasi dalam pengembangan kepemimpinan. Tidak semua pemimpin muda memiliki profil kepribadian yang sama, sehingga pendekatan “satu model untuk semua” (*one-size-fits-all*) cenderung tidak efektif. Dengan memahami profil *personal*, fasilitator dapat merancang pengalaman belajar yang sesuai dengan kebutuhan peserta. Personalisi ini tidak hanya meningkatkan efektivitas pembelajaran, tetapi juga memperkuat komitmen peserta untuk menginternalisasi nilai-nilai kepemimpinan transformasional.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa pembentukan kepemimpinan transformasional di kalangan generasi muda memerlukan pendekatan integratif yang memadukan pemetaan kepribadian, pembinaan karakter, pengembangan keterampilan perilaku, dan kesiapan menghadapi era digital. Intervensi yang menggabungkan keempat aspek ini diyakini lebih mampu menghasilkan pemimpin muda yang tidak hanya kompeten dan inovatif, tetapi juga memiliki integritas dan pengaruh moral yang diperlukan untuk membawa perubahan positif bagi organisasi dan masyarakat.

SIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepribadian berperan sebagai fondasi penting dalam pembentukan karakter kepemimpinan transformasional di kalangan generasi muda. Dimensi kepribadian seperti ekstremitas dan keterbukaan pada pengalaman terbukti memfasilitasi kemampuan untuk memotivasi pengikut, merangsang inovasi, dan mengarahkan tim menuju visi bersama. Sementara itu, ketelitian dan keramahan membantu menciptakan konsistensi tindakan dan hubungan yang harmonis, sedangkan tingginya *neurotisisme* menjadi hambatan yang mengurangi efektivitas perilaku transformasional.

Temuan ini juga menekankan bahwa *traits* dan perilaku kepemimpinan saling berkaitan: sifat kepribadian memengaruhi cara pemimpin muda menampilkan perilaku transformasional yang autentik dan berkelanjutan. Upaya pengembangan kepemimpinan yang hanya berfokus pada keterampilan teknis tanpa memperhatikan faktor disposisional cenderung menghasilkan perubahan perilaku yang dangkal dan tidak bertahan lama. Pendekatan yang mengintegrasikan pemetaan kepribadian dengan pembinaan karakter menjadi strategi yang lebih efektif.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan pentingnya pendidikan kepemimpinan berbasis kepribadian, termasuk penggunaan asesmen seperti *Big Five* untuk merancang program pengembangan yang sesuai dengan profil *personal*. Penguatan aspek pengendalian diri, regulasi emosi, dan literasi digital perlu diintegrasikan agar pemimpin muda mampu menjawab tuntutan kepemimpinan abad ke-21 yang menekankan adaptabilitas, inovasi, dan pengembangan orang lain. Keseluruhan temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik kepemimpinan yang relevan dengan kebutuhan generasi muda.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonakis, John, and Robert J. House. 2014. "Instrumental Leadership: Measurement and Extension of Transformational–Transactional Leadership Theory." *The Leadership Quarterly* 25, no. 4: 746–771. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.04.005>.
- Arnett, Jeffrey Jensen. 2000. "Emerging Adulthood: A Theory of Development from the Late Teens through the Twenties." *American Psychologist* 55, no. 5: 469–480. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.5.469>.

- Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. 2006. *Transformational Leadership*. 2nd ed. New York: Psychology Press.
- Braun, Virginia, and Victoria Clarke. 2006. "Using Thematic Analysis in Psychology." *Qualitative Research in Psychology* 3, no. 2: 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Creswell, John W., and Cheryl N. Poth. 2018. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- DeRue, D. Scott, Jennifer D. Nahrgang, Ned Wellman, and Stephen E. Humphrey. 2011. "Trait and Behavioral Theories of Leadership: An Integration and Meta-Analytic Test of Their Relative Validity." *Personnel Psychology* 64, no. 1: 7–52. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01201.x>.
- Judge, Timothy A., Joyce E. Bono, Remus Ilies, and Megan W. Gerhardt. 2002. "Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review." *Journal of Applied Psychology* 87, no. 4: 765–780. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.765>.
- Lincoln, Yvonna S., and Egon G. Guba. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- McCrae, Robert R., and Paul T. Costa Jr. 1997. "Personality Trait Structure as a Human Universal." *American Psychologist* 52, no. 5: 509–516. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.52.5.509>.
- OECD. 2019. *OECD Skills Outlook 2019: Thriving in a Digital World*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/df80bc12-en>.
- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, and Richard Fetter. 1996. "Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors." *Journal of Management* 22, no. 2: 259–298. <https://doi.org/10.1177/014920639602200204>.
- Tett, Robert P., and Dawn D. Burnett. 2003. "A Personality Trait-Based Interactionist Model of Job Performance." *Journal of Applied Psychology* 88, no. 3: 502–517. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.500>.
- Twenge, Jean M. 2017. *iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy—and Completely Unprepared for Adulthood*. New York: Atria Books.