

Literatur: Relevansi Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Karakteristik Pegawai Generasi Z

Aldila Putri Anwa^{1*}, Marsya Meliana², Aos Koeswandi³

^{1,2,3} Universitas Islam 45 Bekasi, Indonesia

alldilaanwa2610@gmail.com^{1*}, koeswandi.all@gmail.com³

Alamat: Jl. Cut Meutia No. 83 Bekasi 17113

Korespondensi penulis: alldilaanwa2610@gmail.com*

Abstract. Generation Z consists of people born from 1995 to 2010. This generation has been familiar with technology since childhood. The purpose of this study is to determine the relationship between transformational leadership style and characteristics of generation Z employee members. This study uses a systematic literature review to identify and analyze the transformational leadership style on the characteristics of generation Z employee members, so that it can be used as a reference for future research and to help organizations understand better what they are doing. The results show that there is a match between transformational leadership style and the characteristics of generation z who value flexibility, collaboration, and innovation, often preferring workspaces that allow social interaction. Transformational leadership style is beneficial to improve the spirit, performance and participation of generation Z in public, business and social organizations.

Keywords: Employee; Generation Z; Transformational Leadership

Abstrak. Generasi Z terdiri dari orang-orang yang lahir dari tahun 1995 hingga 2010. Generasi ini telah terbiasa dengan teknologi sejak kecil. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik anggota pegawai generasi Z. Penelitian ini menggunakan systematic literature review untuk mengidentifikasi dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap karakteristik anggota pegawai generasi Z, sehingga dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang akan datang dan untuk membantu organisasi memahami lebih baik apa yang mereka lakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kecocokan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan karakteristik generasi z yang menghargai fleksibilitas, kolaborasi, dan inovasi, sering lebih memilih ruang kerja yang memungkinkan interaksi sosial. Gaya kepemimpinan transformasional bermanfaat meningkatkan semangat, kinerja dan partisipasi generasi Z dalam organisasi publik, bisnis dan sosial.

Kata kunci: Generasi Z; Kepemimpinan Transformasional; Pegawai

1. LATAR BELAKANG

Gaya hidup dan memimpin tiap generasi berbeda-beda. Selepas Generasi Y, Generasi baru lahir, yaitu Generasi Z yang dilahirkan pada 1995 - 2010. Generasi Z dilahirkan pada era digital dan telah terbiasa dengan teknologi sedari kecil sehingga mereka juga dikenal sebagai generasi digital native. Generasi dengan populasi terbesar penduduk Indonesia saat ini adalah Generasi Z (Nugroho dkk., 2024).

Secara khusus dengan Lydia Irena, Effy Zalfiana Rusfian (Hardian & Hermawan, 2022) mengatakan, pada tahun 2018, jumlah angkatan pekerja dari Generasi Z sendiri meyumbang 13,5% dari keseluruhan total tenaga pekerja di Indonesia dan diperkirakan, saat tahun 2020 akan menjangkau 20%. Generasi Z sekarang ini mulai mendominasi pasar kerja, mereka dilahirkan saat terjadi perkembangan digitalisasi dengan sangat pesat. Oleh karena itu, ada

beberapa ciri yang berbeda dari generasi yang sebelumnya. Perbedaan ini membuat perusahaan kesulitan mengelola kepemimpinan organisasi. Perusahaan, misalnya, harus menyesuaikan diri dengan generasi komunikasi yang sudah sangat memanfaatkan teknologi virtual dalam menciptakan relasi, karena keberhasilan komunikasi antar pekerja terkait dengan keberhasilan organisasi. Mereka juga membutuhkan pemimpin yang menginspirasi Gen Z.

Sebuah penelitian oleh Deloitte menunjukkan, kurang lebih 77% dari populasi pekerja Generasi Z mengharapkan seorang pemimpin yang mendengarkan masukan mereka ketika mengambil keputusan dimana hal tersebut berpengaruh pada pekerjaan mereka. Selain itu, Generasi Z memerlukan pemimpin yang bisa diandalkan dan yang mampu memberikan inspirasi serta kepercayaan kepada mereka. Berdasarkan survei Pew Research Center, kurang lebih 86% anggota Generasi Z mengungkapkan, mereka menginginkan seorang pemimpin yang memiliki integritas dan bisa dipercaya (Bantam dkk., 2024).

Generasi Z terkenal sebagai generasi orientasinya fokus kepada nilai-nilai pribadi dan juga tujuan yang mereka punya. Pekerjaan yang bermakna lebih memotivasi mereka dibandingkan gaji ataupun status. Oleh karena itu, pemimpin yang memimpin Generasi Z berupaya untuk menyesuaikan tugas serta tanggung jawab dengan harapan dan minat masing-masing pengikut. Menyediakan peluang untuk peningkatan karier dan memberikan pelatihan juga cukup penting untuk menjaga partisipasi pekerja Generasi Z. Dengan mengetahui dan memenuhi kebutuhan tersebut, pemimpin dapat membuat lingkungan kerja menjadi efisien serta juga dapat memberikan kepuasan emosional bagi anggota tim mereka (Ausat dalam Reformasianto & Faizah, 2024).

Studi sebelumnya oleh (Nugroho dkk., 2024) menunjukkan, gaya kepemimpinan paling sesuai pada generasi Z adalah gaya kepemimpinan transformasional, Selain itu, tipe kepemimpinan ini meliputi penentuan sasaran yang memotivasi, membangun kepercayaan serta penghargaan, dan menciptakan keyakinan serta penghormatan. Memahami karakteristik yang berbeda dari Generasi Z akan membantu para pemimpin mengetahui kebutuhan dan mengikutsertakan Generasi Z dalam proses pengambilan keputusan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan dan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan khususnya Generasi Z tepatnya pada karyawan di Riau. Ketika pemimpin menggunakan strategi transformasional yang termasuk pembuatan tujuan bersama-sama, pemberian dorongan, dan pengembangan pribadi, pekerja Generasi Z biasanya menunjukkan peningkatan dalam kinerja mereka (Gulo dkk., 2024). Dalam penelitian oleh Abdurrahman (2018) di sebuah universitas menunjukkan bahwa Gaya yang proaktif dan kreatif berdampak pada pelaksanaan perwakilan. Kemudian, penelitian Adha, M. F., dkk. pada

tahun 2018 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan khususnya transformasional berdampak besar dan menguntungkan pada hasil kerja karyawan PT Telkom Indonesia. Penelitian Ramli, A., dkk. (2018) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak besar dan menguntungkan pada performa karyawan (Gulo dkk., 2024).

Studi dan temuan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada kinerja karyawan Generasi Z. Berdasarkan hal tersebut, didapatkan rumusan masalah yaitu bagaimana gaya kepemimpinan transformasional terhadap karakteristik pegawai generasi z. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap karakteristik pegawai generasi z.

Penelitian sebelumnya oleh Sari & Sholeha (2024) meneliti PT. ALFAMART. TBK, yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk menciptakan iklim inovatif dan meningkatkan partisipasi karyawan Gen Z. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data survei dari 50 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional telah terbukti dalam memimpin pekerja Gen Z di era digital.

Selanjutnya, penelitian oleh Irena & Rusfian (2019) melihat bagaimana kinerja karyawan Generasi Z di perusahaan teknologi terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal. Analisis koefisien korelasi adalah metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini. Studi ini menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komunikasi internal dan gaya kepemimpinan transformasional dan seberapa baik karyawan Generasi Z bekerja di Tokopedia.

Penelitian oleh Hardian & Eric Hermawan (2022) untuk menjelaskan konsep kepemimpinan transformatif, dimensinya, hasilnya, dan bagaimana diterapkan di berbagai jenis organisasi, seperti bisnis, pemerintah, sekolah, dan lembaga sosial kemasyarakatan. Studi ini juga menunjukkan, dengan menggunakan metodologi studi literatur, bahwa kepemimpinan transformatif dapat diterapkan pada berbagai lembaga. Selain itu, ia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif cocok untuk Gen Z, yang dikenal sangat kreatif, gaul, selalu menginginkan perlakuan yang istimewa, dan ingin terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.

2. KAJIAN TEORITIS

Generasi Z

Menurut Bhakti & Safitri, (2017) Generasi Z terdiri dari orang-orang yang lahir antara tahun 1995 dan 2010. Sementara Purnomo dkk., (2016) menyatakan bahwa Generasi Z adalah kelompok orang yang lahir pada awal tahun 2000-an. Di sisi lain, Handayani, (2019)

menyatakan bahwa Generasi Z muncul di era digital, sehingga pola hidup mereka sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi dan cara berkomunikasi yang berubah dengan cepat (Nurachma, 2024). Berdasarkan definisi mereka, dapat disimpulkan bahwa Generasi Z adalah generasi yang lahir pada tahun 1995 hingga 2010 pada era digitalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat.

Atribut dan preferensi unik yang mereka miliki memengaruhi budaya tempat mereka bekerja. Sebagai individu yang semenjak lahir sudah familiar dengan teknologi digital, mereka memiliki kecakapan teknologi yang unggul, yang memberikan mereka kelebihan kompetitif dan membantu mereka siap untuk bekerja dalam suasana multikultural dan terhubung. Generasi ini menghargai kemampuan untuk beradaptasi, bekerja sama, dan berkreasi, seringkali lebih memilih tempat kerja yang memfasilitasi interaksi sosial dan kegiatan bisnis dibandingkan dengan pengaturan kantor yang konvensional (Rasulong dkk., 2024).

Generasi Z yang lahir di era digital, bagi mereka bekerja bisa dikerjakan dimanapun dan kapanpun. Generasi Z menginginkan keseimbangan dalam menjalankan hidupnya, sehingga fleksibilitas yang tinggi dalam bekerja sangat diminati pada generasi ini. Selain itu, Generasi Z juga sangat menghargai perusahaan yang memahami mereka. Mereka beranggapan bahwa karyawan tidak hanya mempunyai tanggung jawab terkait pekerjaan, tetapi juga memiliki kewajiban lain seperti tanggung jawab terhadap keluarga, lingkungan, dan masyarakat. Dengan begitu, mereka akan lebih terdorong untuk setia, tidak pergi dari organisasi, serta meningkatkan komitmen dan performa mereka (Azzuhri dkk., 2024).

Generasi Z memiliki tujuan karier membangun beberapa karier paralel, sehingga mereka bisa memiliki beberapa pekerjaan sekaligus. Lingkungan kerja di kantor juga disukai oleh Generasi Z, meskipun begitu jadwal yang fleksibel lebih disukai oleh mereka (Rachmawati, 2019).

Kepemimpinan

Menurut Sunarto (2005) dalam (Nugroho dkk., 2024), kepemimpinan bisa diartikan sebagai proses yang bertujuan untuk mengarahkan serta memengaruhi kegiatan yang dilakukan oleh individu-individu dalam suatu kelompok. Sementara itu, pemimpin didefinisikan sebagai individu yang memiliki keahlian dalam membimbing dan mengarahkan sekelompok orang, baik dalam konteks organisasi maupun dalam keluarga (Nugroho dkk., 2024). Menurut Tade (2023) dalam (Sari & Sholeha, 2024), kepemimpinan dipandang sebagai sebuah konsep strategis dalam manajemen kehidupan organisasi yang mampu mendatangkan perubahan positif pada aspek sosial dan ekonomi di sekitarnya, terutama melalui inovasi dan kreativitas

yang diterapkan dalam kepemimpinan. Sari & Sholeha (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah konsep strategis yang memberikan dampak besar terhadap operasional sebuah organisasi, terutama dengan memanfaatkan inovasi dan kreativitas untuk menciptakan perubahan yang bermanfaat di lingkungan sosial dan ekonomi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hardian dan Hermawan (2022) dalam (Nugroho dkk., 2024) ada empat gaya kepemimpinan utama:

1. Kepemimpinan kharismatik, yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin yang memiliki kepribadian dan daya tarik yang cukup untuk menginspirasi dan memengaruhi bawahannya. Pemimpin yang kharismatik biasanya menjadi inspirasi dan inspirasi bagi orang lain.
2. Kepemimpinan transaksional menekankan hubungan antara pemimpin dan anggota kelompoknya dengan memberikan penghargaan dan hukuman untuk hal-hal yang tidak dilakukan. Untuk tujuan jangka pendek, gaya ini berguna.
3. Kepemimpinan transformasional adalah ketika seorang pemimpin mendorong pengikutnya dengan menetapkan tujuan yang nyata, menumbuhkan semangat, dan mendorong untuk memperoleh potensi terbaik mereka.
4. Kepemimpinan visioner memiliki kelebihan dan kelemahan, dan masing-masing ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk membuat visi masa depan yang jelas dan mengarahkan tim secara strategis untuk mencapai tujuan jangka panjang. Efektivitas setiap gaya bergantung pada jenis tim yang dipimpin, keadaan umum organisasi, dan gaya kepemimpinan yang dipilih.

Kepemimpinan Transformasional

Proses di mana pemimpin dan anggota tim saling berkolaborasi untuk meningkatkan motivasi dan etika yang lebih baik disebut sebagai kepemimpinan transformasional (Irena & Rusfian, 2019). Untuk menunjukkan kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin harus menginspirasi, memotivasi, dan membantu pengikutnya dalam mencapai tujuan. Mereka juga harus menekankan keterampilan, kemampuan, dan mendorong kreativitas dan inovasi (Kartika & Gunawan dalam (Azzuhri dkk., 2024).

Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional meliputi (Shalahuddin, 2015) :

1. *Idealized influence* (pengaruh kharismatik), seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional harus mempunyai daya magis yang mampu "menyihir" pengikutnya untuk melakukan sesuatu sesuai dengan pimpinannya. Kepemimpinan transformasional adalah proses di mana pemimpin dan anggota tim bersinergi untuk meraih motivasi dan

etika yang lebih baik. Memahami visi dan misi organisasi, menunjukkan prinsip yang kuat, konsistensi, dan komitmen terhadap keputusan yang diambil, dan memberikan penghargaan kepada karyawan adalah contoh jelas dari sifat ini. Dengan demikian, pemimpin transformasional menjadi panutan yang dihormati, dihargai, dan diikuti oleh anggotanya.

2. *Inspirational motivation*, maksudnya adalah seorang pemimpin yang dapat menetapkan tujuan yang tinggi tetapi juga bisa mendorong anggotanya untuk meraihnya disebut sebagai pemimpin yang inspiratif. Karakteristik tersebut dapat membuat para anggota tim merasa semangat dan optimis. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang transformatif selalu memberikan dorongan dan semangat kepada timnya.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin transformasional dengan stimulasi intelektual mampu memotivasi pengikutnya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Mereka juga dapat menginspirasi individu untuk mencari metode baru yang lebih efisien dalam menangani masalah. Dengan demikian, pemimpin yang bersifat transformasional mampu mendorong para karyawan agar selalu berpikir kreatif dan inovatif.
4. *Individualized consideration*, pemimpin memiliki kemampuan untuk mempertimbangkan setiap karyawan yang bekerja di bawahnya. Dalam hal ini, seorang pemimpin transformasional ingin dan mampu mendengarkan, mengajar, dan mendidik pengikutnya. Mereka juga mampu melihat potensi kemajuan dan kebutuhan untuk membantu anggota kelompoknya berkembang. Dengan kata lain, pemimpin dengan gaya transformasional dapat menghargai dan memahami apa yang dibutuhkan anggota kelompok mereka, serta mengakui keinginan mereka untuk berprestasi dan berkembang.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur untuk mengevaluasi dan memahami dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap karyawan generasi Z. Data dikumpulkan dengan menelaah berbagai publikasi ilmiah yang relevan, yang diperoleh melalui platform seperti Google Scholar dan sumber jurnal akademik terpercaya lainnya. Peneliti secara sistematis mencari dan menyeleksi artikel berdasarkan dua kata kunci utama, yaitu "*kepemimpinan transformasional*" dan "*generasi Z*". Selain itu, variasi kata kunci seperti "*transformational leadership*", "*karyawan generasi Z*", dan "*karakteristik generasi Z di tempat kerja*" juga digunakan untuk memperluas cakupan pencarian.

Artikel yang digunakan pada penelitian ini berasal dari 15 sumber jurnal ilmiah yang terpublikasi dalam rentang waktu tahun 2018 hingga 2024. Pemilihan rentang waktu ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa referensi yang digunakan mencerminkan perkembangan terbaru terkait topik yang dikaji, sekaligus relevan dengan konteks kondisi dunia kerja saat ini. Seluruh artikel yang dikaji memiliki keterkaitan langsung dengan topik hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan respons karyawan generasi Z dalam lingkungan kerja modern.

Literatur yang didapatkan selanjutnya dianalisis dengan cara kualitatif menggunakan pendekatan tematik, untuk mengidentifikasi pola umum, kesesuaian hasil antarpelitian, serta potensi perbedaan atau kontribusi baru yang ditawarkan oleh masing-masing studi. Hasil dari proses ini menjadi dasar untuk menyusun pembahasan mengenai kesesuaian gaya kepemimpinan transformasional dengan karakteristik khas generasi Z.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Generasi Z adalah kelompok orang yang memiliki karakteristik dan ekspektasi unik tentang lingkungan kerja mereka. Mereka terkenal karena semangat inovatif, berani mengambil risiko, dan jiwa wirausaha yang kuat. Generasi ini memiliki keinginan untuk terlibat dalam organisasi yang memungkinkan mereka melakukan perbedaan yang signifikan dan mengubah dunia. Selain itu, karena telah terbiasa dengan dunia digital sejak kecil, mereka sangat mahir dalam teknologi. Akibatnya, mereka lebih suka bekerja di tempat yang sangat teknologi. Generasi Z menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka; mereka menginginkan fleksibilitas yang memungkinkan mereka menikmati kehidupan pribadi mereka sambil tetap produktif. Selain itu, generasi ini kekurangan pengetahuan dan kemajuan. Generasi ini menginginkan pekerjaan di lingkungan yang memberi mereka peluang untuk terus belajar dan mengasah kemampuan mereka, di samping hanya mendapatkan penghasilan. Karakteristik tersebut yang menyebabkan generasi Z selaras dengan prinsip – prinsip pemimpin transformasional (Nugroho dkk., 2024).

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa Generasi Z cocok untuk gaya kepemimpinan transformasional. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang bersifat transformasional dapat meningkatkan motivasi, kinerja, serta keterlibatan Generasi Z dalam berbagai organisasi, baik itu publik, bisnis, maupun sosial. (Hardian & Hermawan, 2022). Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan hubungan positif dengan kinerja karyawan generasi Z, dimana kepemimpinan transformasional mampu menerapkan standar etika, mampu

memberikan kepercayaan dan rasa hormat, menginspirasi, serta mampu menyampaikan visi yang menghasilkan pencapaian tujuan organisasi (Irena & Rusfian, 2019).

Dalam kebanyakan kasus, gaya kepemimpinan transformasional berorientasi pada perubahan, yang berarti bahwa mereka berusaha menjadi adaptif dengan cepat terhadap perubahan. Proses di mana anggota tim dan pemimpin bekerja sama untuk meningkatkan motivasi dan etika dikenal sebagai kepemimpinan transformasional (Irena & Rusfian, 2019). Karyawan akan merasa diakui dan diyakini keberadaannya dikarenakan gaya kepemimpinan ini. Disamping itu, fokus utama pemimpin transformasional adalah meningkatkan dedikasi dan upaya karyawan untuk berperan serta dalam mencapai sasaran organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Generasi Z, yang lahir antara tahun 1995 dan 2010, lahir di era digital. Mereka sejak lahir akrab dengan aplikasi digital, yang memberi mereka keunggulan kompetitif dan mendukung kesiapan mereka untuk bekerja di lingkungan multikultural dan saling berhubungan. Generasi ini lebih suka tempat kerja yang memungkinkan interaksi sosial karena mereka menyukai fleksibilitas, kerja sama, dan inovasi. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa generasi Z cocok untuk gaya kepemimpinan transformasional. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja, semangat, dan partisipasi generasi Z dalam organisasi bisnis, publik, dan sosial.

Gaya pemimpin yang menginspirasi, memotivasi, dan membantu pengikutnya mencapai tujuan dengan mengutamakan keterampilan, kemampuan, dan mendorong kreativitas dan inovasi adalah tanda kepemimpinan transformasional. Akibatnya, penting bagi setiap organisasi untuk memahami karakteristik generasi ini dan menerapkan pendekatan kepemimpinan yang tepat dan sesuai untuk membuat lingkungan pekerjaan adaptif, produktif, dan selaras dengan zaman. Generasi Z akan menjadi sumber daya yang unggul dan berkualitas serta berdaya saing tinggi karena adanya kepemimpinan yang transformatif.

DAFTAR REFERENSI

- Abdurrahman, A. (2018). The effect of transformational leadership style on employee performance: A study of Syiah Kuala University. *Journal of Social Studies Education Research*, 9(2), 114–131.
- Azzuhri, F. M., Nikmah, F., Hasan, H., & Sidanti, H. (2024). Gaya kepemimpinan transformasional untuk Generasi Z. *Madza Media*.
- Bantam, D. J., Shiddiq, M. A., Putra, A. W., & Saputra, A. (2024). Gambaran gaya kepemimpinan transformasional yang efektif untuk memimpin Generasi Z. *Jurnal Harmoni Nusa Bangsa*, 1(2). <https://doi.org/10.47256/jhnb.v1i2.399>
- Bhakti, C. P., & Safitri, N. E. (2017). Peran bimbingan dan konseling untuk menghadapi Generasi Z dalam perspektif bimbingan dan konseling perkembangan. *Jurnal Konseling GUSJIGANG*, 3(1), 104–113.
- Gulo, N., Hutauruk, N., & Nusantoro, H. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Gen Z. *JMARI*, 5(1), 70–80. <https://doi.org/10.33050/jmari.v5i1.3135>
- Handayani, I. (2019). Konsep bimbingan dan konseling pribadi-sosial dalam pengembangan positive mental attitude Generasi Z. *NALAR: Jurnal Peradaban dan Pemikiran Islam*, 3(1), 51–63. <https://doi.org/10.23971/njppi.v3i1.1283>
- Hardian, V., & Hermawan, E. (2022). Gaya kepemimpinan transformatif untuk Gen Z. *KENDALI: Economics and Social Humanities*, 1(1), 32–38. <https://doi.org/10.58738/kendali.v1i1.15>
- Irena, L., & Rusfian, E. Z. (2019). Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal dengan kinerja karyawan Generasi Z pada tech company. *Jurnal Komunikasi*, 11(2), 223. <https://doi.org/10.24912/jk.v11i2.5635>
- Nugroho, D., Arti, N. W., Juwita, P., Fauziah, W., Azizah, Z. N., & Alwina, Z. (2024). Metode kepemimpinan Generasi Z yang ideal dalam lingkungan organisasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(6), 125–134.
- Nurachma, R. (2024). Bibliografi Nasional Indonesia terhadap Generasi Z. *Majalah Biola Pustaka*, 2(2), 7–12.
- Purnomo, A., Ratnawati, N., & Aristin, N. F. (2016). Pengembangan pembelajaran blended learning pada Generasi Z. *Jurnal Teori dan Praksis Pembelajaran IPS*, 1(1), 70–76. <https://doi.org/10.17977/um022v1i12016p070>
- Rachmawati, D. (2019). Welcoming Gen Z in Job World (Selamat Datang Generasi Z di dunia kerja). *Proceeding Indonesia Career Center Network Summit IV*, 1(1), 21–24.
- Rasulong, I., Salam, R., Yusuf, M., & Abdullah, I. (2024). Implikasi kepribadian Gen Z bagi daya saing organisasi: Suatu kajian systematic literature review. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis (Keuangan, Pemasaran, Sumber daya Manusia)*, 2(2), 13–20.

- Reformasianto, V. L., & Faizah, N. (2024). Leadership challenges in managing Generation Z: An Indonesian work culture perspective. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 13(4), 639. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v13i4.16565>
- Sari, M., & Sholeha, A. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan Gen Z di Pt. Alfamart. Tbk. *Anggaran: Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 2(4), 440–451. <https://doi.org/10.61132/anggaran.v2i4.1054>
- Shalahuddin. (2015). Karakteristik kepemimpinan transformasional. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 44–53.