



Versi online tersedia di : <https://ejournal.stipram.ac.id/index.php/JHNB/index>

**JURNAL HARMONI NUSA BANGSA**

**Sekolah Tinggi Pariwisata Ambarrukmo Yogyakarta**

ISSN / 3032-3770 (Online)

# Gambaran Gaya Kepemimpinan Transformasional Yang Efektif Untuk Memimpin Generasi Z

*Dian Juliarti Bantam<sup>1</sup>, Mochammad Azhar Shiddiq<sup>2\*</sup>, Andhika Wahyu Putra<sup>3</sup>, Andika Saputra<sup>4</sup>*

*1, 2, 3, 4. Program Studi Psikologi, Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta*

## RIWAYAT PUBLIKASI

Diterima: 22 Maret 2024  
Revisi Akhir: 10 April 2024  
Tersedia secara online: 30 April 2024

## KATA KUNCI

Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional, Generasi Z

## KORESPONDENSI

Telepon: 085942139082  
E-mail: [mochammadshiddiq06@gmail.com](mailto:mochammadshiddiq06@gmail.com)

Dian Juliarti Bantam  
Mochammad Azhar Shiddiq  
Andhika Wahyu Putra  
Andika Saputra

## ABSTRAK

Gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dalam memimpin Generasi Z merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada keterlibatan, pembinaan hubungan yang kuat, dan pengembangan visi bersama. Penelitian ini bertujuan untuk menggali gambaran tentang seberapa efektif gaya kepemimpinan transformasional dalam memimpin Generasi Z di lingkungan kerja pada era sekarang. Aspek di dalam penelitian ini adalah *Idealized influence*, *Intellectual simulation*, *Individual consideration*, dan *Inspiration motivation*. Informan dalam penelitian ini berjumlah 3 orang yang dilakukan melalui proses wawancara semi-terstruktur, dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan analisis data dilakukan menggunakan pengodean tematik. Hasil penelitian gaya kepemimpinan yang efektif untuk Generasi Z adalah mampu menjadi standar moral yang baik, mampu mendorong pemikiran kreatif, mampu memberikan perhatian yang baik, dan mampu memberikan semangat optimisme.

## ABSTRACT

*The transformational leadership style that is effective in leading Generation Z is a leadership approach that emphasizes involvement, building strong relationships, and developing a shared vision. This research aims to explore how effective the transformational leadership style is in leading Generation Z in the work environment in the current era. The aspects in this research are Idealized influence, Intellectual simulation, Individual consideration, and Inspiration motivation. The informants in this research were 3 people who were conducted through a semi-structured interview process, with a*

*descriptive qualitative approach and data analysis was carried out using thematic coding.*

*The results of research on effective leadership styles for Generation Z are being able to have good moral standards, being able to encourage creative thinking, being able to provide good attention, and being able to provide a spirit of optimism.*

## **PENDAHULUAN**

Dalam era sekarang perkembangan teknologi dan perubahan sosial sangat cepat, kepemimpinan menjadi salah satu kunci penting dalam mengarahkan dan memotivasi anggota organisasi, terutama ketika memimpin Generasi Z. Karena terdapat beberapa perbedaan dalam perkembangan zaman, sehingga membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda dari model pemimpin lama dalam memimpin Generasi Z. Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia, Generasi Z, juga dikenal sebagai Gen Z, adalah generasi yang lahir dari tahun 1997 hingga 2012 (Farunik dan Ginny, 2023). Tumbuh dalam konteks teknologi yang maju dan berbagai tantangan global yang kompleks, Generasi Z dapat menggunakan teknologi informasi dengan lebih baik dari generasi sebelumnya dan lebih maju daripada perkembangan saat ini, Generasi Z juga cenderung lebih suka pada hal-hal yang serba instan (Dewi, Andrena & Hellyani, 2023). Sebuah studi yang dilakukan oleh Deloitte menemukan bahwa sekitar 77% dari Generasi Z menginginkan pemimpin yang memperhatikan pendapat mereka dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka (Febrianty & Muhammad, 2023). Tidak hanya itu, Generasi Z membutuhkan pemimpin yang dapat diandalkan yang dapat menginspirasi dan mempercayai mereka. Kepemimpinan transformasional juga dikenal karena kemampuannya untuk membangun kepercayaan. Menurut survei yang dilakukan oleh Pew Research Center, sekitar 86% dari Generasi Z mengatakan bahwa mereka mencari pemimpin yang jujur dan dapat diandalkan (Munir, 2023).

Berdasarkan penjelasan di atas pola kepemimpinan yang diinginkan oleh Generasi Z sesuai data tersebut sama halnya dengan pengertian kepemimpinan transformasional. Menurut Al Faruq dan Supriyanto (2020), Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang memanfaatkan setiap potensi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kinerja karena tanggapan masyarakat yang terus berubah. Jenis kepemimpinan yang disebut kepemimpinan transformasional adalah yang menanamkan prinsip-prinsip dasar seperti kebebasan, keadilan, dan kesetaraan pada pengikutnya (Al Faruq & Supriyanto, 2020). Sedangkan menurut Rembulan & Firmansyah (2020), Generasi Z lahir saat teknologi berkembang dengan sangat cepat. Salah satu karakteristik yang menonjol dari generasi ini adalah mereka sangat akrab dengan berbagai teknologi sejak lahir. Generasi Z muncul saat banyak teknologi baru ditemukan dan dikembangkan, dan mereka sudah terbiasa dengan mempelajari dan mengadopsi teknologi baru. Jadi, kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan di mana seorang pemimpin memengaruhi, menginspirasi, dan mendorong orang lain untuk menghasilkan perubahan dan transformasi yang lebih baik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional di masa Generasi Z dapat membantu beradaptasi dengan kebutuhan dan karakteristik unik dari generasi itu sendiri, peran pemimpin sangat penting bagi konteks organisasi dan penting untuk memahami bagaimana gaya yang tepat untuk memimpin secara efektif dan

menginspirasi Generasi Z untuk mencapai tujuan tertentu sebuah organisasi maupun di lingkungan kerja

Di dalam penelitian ini terdapat 4 aspek yang dikemukakan oleh (Setiawan, Agus, & Muhith, 2013) untuk menjadi dasar untuk melakukan wawancara kepada informan. Aspek pertama adalah *Idealized influence* (pengaruh ideal), dengan indikator mendapatkan rasa hormat untuk dipercayai, kepercayaan kepada yang lain, menyampaikan rasa pengertian, dan memiliki misi yang kuat terhadap pengikutnya, menampilkan standar moral yang tinggi, membangun tujuan yang menantang bagi pengikutnya, dan menjadi model bagi pengikutnya. Aspek kedua adalah *Intellectual simulation* (simulasi intelektual), dengan indikator menunjukkan cara seorang pemimpin mendorong pengikutnya untuk menjadi kreatif dan inovatif mereka mendorong mereka untuk mempertanyakan kepercayaan lama mereka, mengubah kerangka masalah, dan berpikir dengan cara baru. Aspek ketiga adalah *Individual consideration* (pertimbangan individu), dengan indikator memberikan perhatian khusus kepada setiap orang, membuat setiap orang merasa dihargai, dan memberikan tugas untuk membangun pengikutnya. Aspek keempat adalah *Inspiration motivation* (motivasi inspirasi), dengan indikator cara seorang pemimpin transformasional memberikan motivasi dan inspirasi melalui visi yang jelas, keyakinan, optimisme, semangat kelompok, dan semangat. Sebagai pemimpin, memiliki konektivitas digital yang kuat merupakan kunci untuk membangun hubungan yang erat dengan Generasi Z. Menurut Putri, Hanathasia, Kania, dan Fortunisa, (2022), Generasi Z cenderung bergantung pada media sosial untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, mereka rata-rata menggunakan internet tiga hingga lima jam setiap hari, dan kurang lebih 90% pengguna smartphone mengakses internet. Oleh karena itu, menggunakan platform digital sangat penting untuk berkomunikasi dan terhubung dengan internet dan koneksi yang efektif. Selain itu, pemimpin transformasional yang efektif adalah mereka yang mampu membentuk visi bersama dengan anggota timnya. Generasi Z cenderung mencari makna dalam pekerjaan mereka dan ingin merasa terlibat dalam proses pembuatan keputusan. Dalam menghadapi tantangan dan peluang yang dihadapi oleh Generasi Z, kepemimpinan transformasional telah terbukti menjadi kunci kesuksesan. Dengan membangun hubungan yang kuat, membentuk visi bersama, dan membangun kepercayaan, pemimpin transformasional merupakan kemampuan untuk membimbing Generasi Z menuju pencapaian yang luar biasa serta membantu mereka mencapai potensi penuh mereka dalam dunia yang terus berubah ini.

Menjadi pemimpin yang baik bagi Generasi Z merupakan tantangan besar, namun dengan semangat dan motivasi yang kuat, kita dapat menghadapi tantangan tersebut, sehingga seorang pemimpin harus selalu mengikuti perkembangan zaman yang berjalan. Seorang pemimpin harus memiliki kelebihan baik secara intelektual dan mau bertanggung jawab untuk menjadi cerminan bagi semua orang (Sulianti, Isyuniandri, Anjarwati, Ningrum & Nisyak, 2023). Dalam era di mana Generasi Z mendominasi kekuatan kerja, penting bagi pemimpin untuk menemukan pendekatan kepemimpinan yang efektif untuk menginspirasi dan membimbing mereka. Salah satu model kepemimpinan yang sering dianggap relevan adalah kepemimpinan transformasional. Namun, dalam konteks memimpin Generasi Z, terdapat sejumlah masalah atau kesenjangan yang perlu diatasi untuk memastikan keberhasilan dan keterlibatan maksimal pada generasi ini. Menjadi pemimpin yang baik bagi Gen Z saat ini dan di masa depan merupakan tantangan yang sangat besar (Dewi, Andren, & Hellyani, 2023). Salah satu masalah utama adalah kurangnya pemahaman

mendalam tentang karakteristik unik Generasi Z. Kepemimpinan transformasional cenderung didasarkan pada pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai dan preferensi individu yang dipimpin. Namun, generasi ini memiliki dinamika yang berbeda, seperti keterampilan teknologi yang canggih, keinginan akan pengakuan individual, dan kecenderungan untuk mencari makna dalam pekerjaan mereka. Menurut penelitian yang dikemukakan oleh Gaol dan Hutasoit (2021), Generasi Z seolah-olah tidak pernah lepas dari media sosial, dan internet tampaknya itu sudah menjadi kebutuhan utama bagi mereka. Kesenjangan dalam pemahaman tentang karakteristik ini dapat menghambat kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi generasi ini. Selain itu, tantangan dalam memanfaatkan teknologi dengan bijak juga merupakan masalah yang perlu diatasi Generasi Z berkembang dalam era digital yang terus berkembang, di mana teknologi menjadi bagian penting dari kehidupan sehari-hari mereka. Dengan kemajuan yang sangat pesat dalam teknologi internet, terutama jaringan sosial digital dan perangkat seluler nirkabel, telah banyak mengubah cara orang hidup dan cara mereka berhubungan satu sama lain, komunikasi, otoritas, dan pembentukan komunitas (Gaol & Hutasoit, 2021). Meskipun teknologi adalah alat yang kuat untuk komunikasi dan bekerja sama, penggunaannya yang berlebihan atau tidak tepat dapat mengganggu produktivitas dan keterlibatan. Pemimpin perlu belajar bagaimana menggunakan teknologi secara bijak dan efektif untuk memimpin generasi ini.

Untuk Generasi Z, gaya kepemimpinan transformasional adalah solusi yang terbaik. Selain untuk meningkatkan kepemimpinan dan manajerial gaya kepemimpinan transformasional juga mempermudah Generasi Z untuk memahami gaya kepemimpinan (Harefa, Kumpangpune & Tumbelaka, 2021). Sejumlah penelitian sebelumnya juga telah mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi serta memperhatikan peran Generasi Z telah banyak dilakukan peneliti diantaranya Hafidz & Noviyana (2022), Hardian & Hermawan (2022), beberapa penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara positif memengaruhi keterlibatan, motivasi, dan kinerja anggota tim, termasuk Generasi Z. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Pratama (2020), Motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh (Nurdiansyah et al., 2020) bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan. Namun, masih ada beberapa kebutuhan untuk lebih memahami bagaimana karakteristik spesifik dari Gaya Kepemimpinan transformasional dapat dilakukan untuk mencapai suatu efektivitas kepemimpinan yang optimal terhadap Generasi Z. Salah satu pendekatan yang telah mendapatkan perhatian dalam kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini membantu mencapai tujuan organisasi dan mengembangkan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai potensi maksimal mereka. Kepercayaan, perasaan dihargai, loyalitas, dan respek kepada pemimpin dapat dihasilkan dari gaya kepemimpinan transformasional (Angelia & Astuti, 2020).

Kepemimpinan dapat dimiliki oleh orang yang mempunyai kekuatan mempengaruhi orang lain, semangat yang tinggi karena istilah itu pada dasarnya mengacu pada kemampuan, keterampilan, dan kekuatan individu. Mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai kepemimpinan (Ahmad, Septiyani, & Supriyadi, 2022). Karena kepemimpinan adalah cabang dari ilmu sosial, diharapkan bahwa prinsip-prinsip dan rumusan kepemimpinan akan berdampak positif pada kesejahteraan manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menggali gambaran tentang seberapa efektif gaya kepemimpinan transformasional dalam memimpin Generasi Z di lingkungan kerja modern. Dengan pertumbuhan

dan dominasi Generasi Z di pasar kerja, penting untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan dapat beradaptasi dengan karakteristik unik dari generasi ini. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis gambaran kepemimpinan transformasional yang efektif dalam memimpin Generasi Z. Dengan memahami nilai-nilai, preferensi, dan ekspektasi yang unik dari generasi ini, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi apakah pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat secara efektif menginspirasi, memotivasi, dan membimbing Generasi Z menuju kesuksesan di tempat kerja.

Selama periode waktu yang didominasi oleh Generasi Z, kebutuhan akan kepemimpinan yang efektif dan adaptif menjadi semakin penting. Sebagai respons terhadap perubahan dinamika pasar kerja dan nilai-nilai yang unik dari Generasi Z, penelitian terbaru telah memberikan kontribusi baru dalam memahami gambaran gaya kepemimpinan transformasional yang efektif untuk memimpin generasi ini. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Kent dan Darmasetiawan (2023), yang mengungkapkan bahwa loyalitas, penghargaan, rasa hormat, kepercayaan, dan keinginan untuk berkinerja lebih baik daripada yang diharapkan dapat meningkat sebagai hasil dari praktik transformasional kepemimpinan. Salah satu kontribusi penting dari penelitian baru ini adalah dalam memahami bagaimana nilai-nilai dan preferensi Generasi Z memengaruhi implementasi dan keberhasilan kepemimpinan transformasional. Generasi Z cenderung menghargai kepemimpinan yang autentik, inklusif, dan inspiratif. Oleh karena itu, pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan nilai-nilai ini cenderung lebih berhasil dalam menginspirasi dan memotivasi generasi ini. Selain itu, penelitian baru juga menyoroti peran teknologi digital dalam mendukung atau menghambat efektivitas kepemimpinan transformasional untuk Generasi Z. Dengan Generasi Z yang tumbuh dalam era digital, penting bagi pemimpin untuk memahami perkembangan zaman secara bijak untuk membangun konektivitas, memfasilitasi kolaborasi, dan memperkuat hubungan dengan anggota tim.

## **METODE**

Studi penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang gambaran kepemimpinan transformasional yang efektif untuk memimpin Generasi Z. Menurut Moleong (Ahmad, 2020), menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa perilaku dan kata-kata tertulis atau lisan dari subjek. Sehingga kemudian data-data tersebut diolah oleh peneliti dan dideskripsikan menjadi karya tulis ilmiah. Penelitian deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, aktual berdasarkan fakta-fakta, sifat, dan hubungan antara fenomena yang diselidiki. Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam terhadap aspek-aspek kompleks dan kontekstual dari fenomena tersebut, serta memahami pemikiran, persepsi, serta makna yang terkandung di dalamnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### 1. *Idealized influence* (pengaruh ideal)

Informan 1: *“Sebagai guru kalau misalnya lagi di kelas, biasanya kan kita tahu ya untuk generasi yang sekarang mah biasanya pemikirannya lebih maju, ya kan? Pemikirannya lebih maju terus dari segi pendapat juga biasanya mereka lebih kritis sih kalau dibandingkan mungkin dengan beberapa generasi yang sebelumnya. Nah pertama, kalau misalnya kita mau mendekati, kita harus senggaknya mengetahui tentang perkembangan zaman sekarang, terus kayak misalnya juga dari sisi kegiatan mereka, terus juga dari sisi keseharian, jadi ya kalau bisa dibilang mendekati, enggak kaku-kaku banget lah jadi guru itu untuk pertama mencoba untuk mendekati generasi yang sekarang terus kalau misalnya mau lebih akrab lagi, biasanya mungkin mereka punya bisa dibilang, bukan panggilan sih, jadi kayak kedekatannya itu beda mungkin dari segi kedekatan verbal ataupun non-verbal”*.

Informan 2: *“Setiap anak itu unik ya, dia punya kelebihan, dia punya kekurangan, itu hal atau prinsip yang terus ibu pegang gitu jadi setiap anak itu unik dia boleh memiliki kekurangan di pelajaran lain tapi ibu juga yakin dia memiliki kelebihan di Pelajaran lain, nah cari dulu kalo sebagai guru biasanya ya sebagai wali kelas yang mendampingi anak-anak gitu ya, mungkin bisa saja itu dia minder karena punya kekurangannya gitu ya, tapi coba dia pasti mempunyai kelebihan di sisi lain, ya karena setiap anak pasti unik, pasti ada kelebihannya, cari kelebihannya coba motivasi dia untuk bisa mengembangkan di sisi kelebihannya, anak yang contohnya ya dia tidak suka matematika kemampuan dia di matematika juga kurang bagus ya jadi jangan paksa untuk memotivasi untuk dia bisa karena dia pasti memiliki kemampuan yang tinggi di kelebihannya contohnya di mungkin olahraga”*.

Informan 3: *“Kalau merasa kurang, kurang akan mungkin bisa lebih kurang dicari diri. Untuk peserta didik itu, saya selalu bilang, seperti ini, yaudah sesuai. Kalau kamu merasakan memang punya permasalahan di sini, ya sudah, tidak apa-apa. Kamu punya tujuan yang berharga sama orang lain. Saya akan tanya itu, ibaratnya itu kayak, oh iya, lakukan aja yang kamu mau, apapun hasilnya, jangan pernah takut mencoba. Yang penting kamu semua pernah mencoba. Itu yang saya omong ke siswa saya. Saya berharga. Kayak mereka, kayak begini, Pak, tolongin yang mana berdiri. Pak, saya nggak bisa nih, pelajaran ini. Ya, terus kamu bisa nyangka gimana, sampai mana. Ini, Pak, sampai sini doang. Ya udah, langsung lanjutin aja, nanti dibimbing. Seperti itu. Lanjutin aja, nanti setelah juga nggak apa-apa. Nanti berbaiki, sama saya, gitu. Pak, saya tetap berdiri nanti setelah. Makanya kalau untuk mengerjakan suatu, ngerjain hal-hal kecil, salah. Malah ujungnya, salahnya nggak. Nah, anak-anak sering seperti itu. Makanya sering saya bilang, yaudah, langsung lanjutin aja. Mau nanti hasilnya berbeda, mau nanti hasilnya salah, yaudah, nggak apa-apa, kayak gitu. Yang penting kamu udah berusaha. Jadi, kasih kepercayaan dulu lah, ibaratnya. Itu”*.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan informan diatas bahwa informan 1. 2 dan 3 sudah cukup mampu menjalankan kepemimpinan transformasional nya terhadap peserta didik. Ketiga informan

juga sudah menjadi standar moral yang baik, pendekatan terhadap Generasi Z yang menjadikannya sebagai pemimpin yang mampu menjalankan kewajibannya di dalam pekerjaan itu sendiri.

## **2. Intellectual simulation (simulasi intelektual)**

Informan 1: *“Biasanya kalau ibu itu di praktek kalau di pembelajaran ibu karena berhubung ibu masuknya ke sejarah ya jadi kalau misalnya di praktek ini misalnya anaknya pengen tahu dari segi pengetahuan biasanya ibu ambilnya dari tes lisan, dari ujian lisan jadi kayak kelihatan nih misalnya terus biasanya ibu dikasih materi-materi yang anaknya harus milih”.*

Informan 2: *“Jadi itu kan ada bullying fisik dan ada bullying verbal, mungkin dilingkup sekolah ibu jarang ya mendengar atau melihat, tapi kalo bullying sikap atau bullying verbal itu sudah marak sekali dari zaman sd smp sma gitu, contohnya ada orang yang tidak ditemani gara-gara bau badan gitu itu merupakan contoh bullying secara verbal untuk mengatasi permasalahannya yaitu dengan teguran gitu ya ketika ada bullying verbal terdengar kita harus mengingatkan kepada mereka bahwa orang yang di bully itu bisa jadi mereka lama kelamaan jika terus di bully bisa depresi atau yang lainnya gitu. Ketika bullyingnya sudah parah banget gitu ya itu sudah menjadi ranahnya guru BK, ibu sebagai guru mata pelajaran hanya bisa menegur dan menasehati”.*

Informan 3: *“Ini sebenarnya membebaskan mereka, apapun yang mereka ucapkan bisa dibilang dan dipertanggung jawabkan lebih lanjut. Jadi, dalam pembelajaran, saya selalu kasih soal sehari hari, kaya soal berpikir apalagi kaya matematika dari ke soal ke model matematika terlebih dahulu kan. Nah, ada beberapa siswa yang saya jelaskan berbeda dengan yang lain dan yang lain berbeda-beda yaudah saya kasih itu. Terus disekolah saya itu ada ekstrakurikuler yang dapat merangsang pemikiran kritis, kreatif dan lain-lain. Guru hanya memfasilitator selebihnya murid yang harus terus berinovasi”.*

Berdasarkan pernyataan-pernyataan informan diatas bahwa pada informan 1, 2, dan 3 sudah menunjukkan sikap pemimpin yang dapat mendorong gaya kreatif, kritis dan juga inovatif para peserta didik. Tidak hanya itu informan 1, 2, dan 3 sudah mampu memberikan gaya kepemimpinan transformasional kepada Generasi Z dengan sangat baik.

## **3. Individual consideration (pertimbangan individual)**

Informan 1: *“Nah kalau misalnya untuk anak yang prestasi nih ya kan biasanya untuk diakui itu pertama si anak itu dikasih apresiasi di kelasnya dikasih tau nih temen kamu mendapat misalnya kayak ada yang mendapatkan nilai A misalnya kan nah itu biasa lah ya yaudah dapet ya nah terus pertama itu dikasih apresiasi itu terus kedua kayak dikasih motivasi lagi nah nanti untuk kedepannya kamu harus bisa lebih meningkatkan atau misalnya ya minimal stack disini dulu tapi kalau bisa kamu harus bisa lebih naik lagi jadi kayak dan bisa memberikan suatu bagi temen-teman nya jadi terkenal sih kalau ada yang kayak pinter sendiri ini kan nah karena dia suka yang seperti itu kan biasanya kalau ibu kalau memang anaknya berprestasi terus misalnya kayak dikasih tau ibu kayak gitu soalnya aja temen-temen jadi misalnya tau nih pembelajaran kita agak sulit buat temen-temennya ini bisa bantu gitu jadi sengaja semua yang kamu dapetin bagi yang lain jadi apresiasi ini ini sebenarnya juga pinter juga gak sombong kayak misalnya malah kayak*

*lebih flexible jadi kayak kasarnya begini ya yang umumnya dikasih ke orang juga gak akan rugi gitu jadi pinternya tuh gak buat diri sendiri ya”.*

Informan 2: *“Perhatian khusus yaa dikasih reward dan punishment ketika ada anak yang sudah susah payah memberikan yang terbaik gitu ya kita kasih reward dan hadiah begitupun yang lainnya sebagai seorang siswa mengerjakan tugas-tugas mata pelajaran ya harus di kasih hadiah walaupun itu nilai biar mereka itu merasa pekerjaan yang dia lakukan tidak sia-sia dan ada rasa jera setelah mengerjakan”.*

Informan 3: *“Dosen saya selalu bilang kalau kasih pembelajaran jangan mereka yang tidak tahu, kaya gini lah ibaratnya, di desa kendaraan cuman delman tapi di kota ada mobil, saya ngajar di desa dengan membayangkan sebuah mobil apakah anak-anak itu akan terbayangkan? Tidak kan? Jadi apa yang mereka tangkap itu bayangkan dikasih penjelasan dan menurut saya itu benar”.*

Berdasarkan pernyataan-pernyataan informan diatas bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada Generasi Z sudah memberikan gambaran dan dapat dibuktikan dengan informan 1, 2 dan 3 sudah membuat peserta didik itu merasa dihargai, memberikan perhatian yang baik terhadap peserta didik dan juga sudah memperlihatkan gaya kepemimpinan transformasional yang baik di dalamnya.

#### **4. Inspiration motivation (motivasi inspirasi)**

Informan 1: *“Mungkin dari sistem ke curhat dulu kamu kenapa ya kok di kelas biasanya kamu lebih pendiam dari yang lain apakah ada masalah biasanya dari sekian beberapa ratus Siswa itu biasanya ada yang seperti itu yang memang agak berbeda dari yang lain mungkin pendekatannya atau memotivasi kalau belajar ya tadi kita bikin kelompok belajar misalnya kayak kelompok belajar di kelas itu dominan misalnya pakai diskusi nah biar anak itu lebih termotivasi terus sama kita itu kayak dikasih oh sih itu anaknya kurang Jadi kan misalnya kurangnya dari kurang public speaking dari ngomong misalnya sama kita ditarik menjadi seorang moderator langsung ditunjuk jadi moderator Atau misalnya dia bisa dibilang kayak tes lisan”.*

Informan 2: *“Kita temukan dulu bakatnya, Sukanya apa, kemampuannya gimana, kalo zaman sekarang itu kan ada namanya ada tes bakat untuk siswa gitu bagi para siswa, nah itu sangat bermanfaat bagi kita untuk menggali kemampuan anak gitu ya, kemampuan bakat anak kemana gitu, nah setelah mengetahui dari tes itu kita tinggal kita arahkan kemana sukanya kemana bakatnya dan kemana minatnya”.*

Informan 3: *“Balik lagi ke yang tadi, yaudah sok coba dulu saja kaya jangan dulu takut mencoba yang dianggap sulit untuk kalian. Kayak kalau ya apa namanya susah mungkin mengerjakan sesuatu, jadi peserta didiknya dikasih motivasi biar optimis dalam mengerjakan materinya. Saya sangkut pautkan dengan jurusan yang ada di sekolah saya, ngasih motivasinya mungkin seperti itu”.*

Berdasarkan pernyataan-pernyataan informan diatas bahwa informan 1, 2, dan 3 sudah dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan sangat baik terutama pada Generasi Z yang mampu memberikan kepercayaan diri yang baik terhadap peserta didik dan juga memberikan



semangat optimisme untuk segala sesuatu yang berhubungan dengan pelajaran, sehingga Generasi Z mampu menjadi peserta didik yang baik di bawah pimpinan transformasional.

## **Pembahasan**

Anggota organisasi dipengaruhi untuk mewujudkan visi dan misi organisasi melalui proses kepemimpinan, yang biasanya ditunjukkan dalam otoritas formal (Bantam, 2022). Pemimpin dalam sebuah organisasi atau kelompok memiliki tanggung jawab untuk menginspirasi, mengkoordinasikan, dan memotivasi anggota tim atau bawahan mereka agar mencapai visi dan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan bukan hanya membuat keputusan yang baik tetapi juga berkomunikasi dengan baik juga membangun hubungan yang kuat, dan memanfaatkan kekuatan individu untuk mencapai kesuksesan bersama untuk mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin transformasional harus memiliki peran dan strategi yang kuat (Iqbal, 2021). Antara hubungan dalam konteks kepemimpinan transformasional Generasi Z, seorang pemimpin tidak hanya memandu anggota tim menuju tujuan yang ditetapkan, tetapi juga mendorong mereka untuk berkembang secara pribadi dan profesional. Menurut Aprilinda dan Budiman (2021), seorang pemimpin transformasional harus mampu mengoptimalkan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang signifikan dan sesuai dengan tujuan tersebut. Pemimpin transformasional Generasi Z menggunakan komunikasi yang terbuka, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memperhatikan kebutuhan individu untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan membangun. Seseorang yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional juga mendorong kreativitas, inovasi, dan kolaborasi di antara anggota tim, serta memberikan ruang untuk eksperimen dan belajar dari kegagalan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional yang hadir dalam kehidupan dunia kepemimpinan dapat menawarkan solusi untuk berbagai masalah yang muncul di era modern ini (Aprilinda & Budiman, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh (Hardian & Hermawan, 2022) dan (Pratama & Elistia, 2020) menemukan empat ciri pemimpin gaya transformasional yaitu:

1. Karismatik: Pemimpin transformasional cenderung memiliki daya tarik dan pesona yang kuat. Mereka mampu mempengaruhi orang lain dengan karisma dan kepribadian yang menarik, sehingga mampu memotivasi dan menginspirasi anggota tim.
2. Inspiratif: Pemimpin transformasional dapat menginspirasi dan memotivasi anggota tim dengan tujuan yang jelas. Mereka mampu menumbuhkan semangat, keyakinan, dan komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan bersama.
3. Intelektual: Pemimpin transformasional memiliki kemampuan intelektual yang tinggi, termasuk pemahaman yang mendalam tentang situasi dan tantangan yang dihadapi, serta kemampuan untuk merumuskan strategi yang inovatif dan efektif.
4. Personifikasi: Pemimpin transformasional sering kali menjadi teladan bagi anggota tim mereka. Nilai-nilai yang mereka tanamkan membentuk cara mereka hidup, dan menjadi contoh yang diikuti oleh orang lain. Dengan kata lain, mereka mewujudkan visi dan nilai-nilai yang mereka anjurkan.

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara kepada 3 orang informan untuk mengetahui seberapa baiknya informan tersebut dalam kepemimpinan transformasional di dalam lingkup pekerjaannya. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan 4 aspek sebagai acuan dasar untuk mengetahui seberapa efektif kepemimpinan transformasional untuk memimpin Generasi Z.

Kepemimpinan transformasional memiliki 4 komponen (Setiawan, Agus, & Muhith, 2013) yaitu:

1. *Idealized influence* (pengaruh ideal)

Aspek ini menggambarkan bagaimana seorang pemimpin dapat menjadi contoh yang dihormati dan diikuti oleh pengikutnya. Pemimpin dengan pengaruh ideal menunjukkan integritas yang tinggi, moralitas yang kuat, dan janji yang tulus terhadap nilai-nilai organisasi dan visi misinya. Pemimpin menciptakan rasa kepercayaan dan penghargaan di antara anggota tim, sehingga memotivasi mereka untuk mengikuti jejak pemimpin tersebut. Pada aspek ini terdapat 6 indikator yaitu, mendapatkan rasa hormat untuk dipercayai, kepercayaan kepada yang lain, menyampaikan rasa pengertian, dan memiliki misi yang kuat terhadap pengikutnya, menampilkan standar moral yang tinggi, membangun tujuan yang menantang bagi pengikutnya, dan menjadi model bagi pengikutnya. Pada informan 1 mengatakan bahwa ketika sedang berada di lingkup sekolah atau berada di kelas maka kedekatan guru dengan murid harus ada batasannya, jangan sampai terlalu berlebihan, kecuali kalau berada di luar sekolah baru bisa memberikan pendekatan yang baik seperti curhat dan lainnya. Pernyataan tersebut sejalan dengan teorinya Pratama, Putri, Oktaviany, Yusri, dan Yarni (2023), yang menyatakan bahwa penting untuk para pendidik untuk mempertahankan batas-batas profesional dan menjaga jarak yang sehat dengan siswanya sambil tetap memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan untuk kesuksesan siswanya di sekolah. Pada informan 2 memberikan tanggapan mengenai murid yang unik dan setiap keunikan dari murid tersebut terdapat perbedaan-perbedaan yang harus di syukuri, dan juga informan D mengatakan bahwa siswa memiliki kelebihan dan kekurangan., jadi jika ada murid yang dirasa kurang ya motivasi murid tersebut agar jauh lebih baik, namun jika murid itu dirasa memiliki kelebihan maka motivasi juga agar tidak merasa cepat puas. Kebutuhan pendidikan setiap siswa itu unik. Oleh karena itu, penting bagi pendidik untuk memahami kebutuhan pendidikan setiap siswa. (Muslimah, Jannah, & Syafitri, 2023). Informan 3 menjelaskan bahwa setiap usaha itu harus di hargai dan selalu di bimbing untuk melakukan pekerjaan yang dianggap susah. Informan A juga menambahkan kalau hasil yang didapatkan tidak sesuai dengan harapan pun tidak usah khawatir yang penting sudah berusaha. Pernyataan ini sejalan dengan teorinya Ulfah dan Arifudin (2022), yang mengatakan bahwa peserta didik akan menumbuhkan rasa percaya diri dan optimisme dalam diri peserta didik karena dia akan merasa dihargai atas pencapaiannya.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan pada aspek *idealized influence* (pengaruh ideal) dengan 6 indikator yaitu, mendapatkan rasa hormat untuk dipercayai, kepercayaan kepada yang lain, menyampaikan rasa pengertian, dan memiliki misi yang kuat terhadap pengikutnya; menampilkan standar moral yang tinggi; membangun tujuan yang menantang bagi pengikutnya; dan menjadi model bagi pengikutnya. Pada informan 1, 2, dan 3 sudah cukup mampu menjalankan kepemimpinan transformasional nya terhadap peserta didik. Ketiga informan juga sudah menjadi standar moral yang baik, pendekatan terhadap Generasi Z yang menjadikannya sebagai pemimpin yang mampu menjalankan kewajibannya di dalam pekerjaan itu sendiri.

2. *Intellectual simulation* (simulasi intelektual)

Ini adalah bagian dari kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong anggota timnya untuk berpikir secara kreatif, mengajukan pertanyaan yang menantang, dan mencari solusi inovatif untuk masalah yang dihadapi. Pemimpin yang melakukan simulasi intelektual membangkitkan semangat diskusi, mendorong pengikut untuk berpikir secara kritis, dan menginspirasi mereka

untuk mengembangkan ide-ide baru. Dalam aspek ini terdapat 4 indikator, yaitu, menunjukkan cara seorang pemimpin mendorong pengikutnya untuk menjadi kreatif dan inovatif mereka mendorong mereka untuk mempertanyakan kepercayaan lama mereka, mengubah kerangka masalah, dan berpikir dengan cara baru. Informan 1 memberikan penjelasan bahwa informan sering menggunakan teknik praktek sebagai bahan ajarnya, agar meningkatkan rasa kreatif inovatif pada siswa. Tidak hanya itu informan 1 menggunakan ujian lisan untuk mendorong siswa agar dapat memahami pembelajaran yang diberikan. Pada pernyataan 1 sejalan dengan penelitian yang diungkapkan oleh Fauziyah (2021), Proses penilaian hasil belajar dilakukan melalui tes tertulis dan tes lisan atau praktek penilaian. Proses pembelajaran yang berkualitas berarti bahwa siswa belajar dengan lancar, efektif, efisien, dan termotivasi. Penilaian proses dapat dilakukan dengan melihat lembar pengamatan atau dengan observasi. Komponen yang dinilai termasuk kreativitas, kerja sama, dan tanggung jawab. Informan 2 memberikan penjelasan bahwa ketika ada bullying di sekolah maka hal tersebut sudah menjadi ranah BK dan harus mengingatkan bahwa perlakuan bully itu tidak patut untuk di lakukan. Guru memiliki peran penting dalam menangani atau mencegah bullying di sekolah. Oleh karena itu, guru perlu bertindak secara menyeluruh dan sistematis untuk mencegah dan mengentaskan bullying. (Asyah, Putri, & Putri, 2023). Pernyataan dari informan 3 sejalan dengan teorinya Utami (2023), menyebutkan bahwa sistem pendidikan yang baik harus memberikan siswa kesempatan untuk mengembangkan minat dan bakat mereka sendiri, mendorong mereka untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran, dan menekankan pentingnya berpikir kritis dan kreatif untuk mengatasi tantangan.

Dapat disimpulkan pada aspek *intellectual simulation* (simulasi intelektual) yang terdapat 4 indikator, yaitu, menggambarkan cara seorang pemimpin mendorong pengikutnya untuk menjadi kreatif dan inovatif; mereka mendorong mereka untuk mempertanyakan pendapat orang lain, mengubah kerangka masalah, dan berpikir dengan cara baru. Informan 1, 2, dan 3 sudah cukup baik dalam memimpin Generasi Z. Terlihat pada informan 1, 2, dan 3 sudah menunjukkan sikap pemimpin yang dapat mendorong gaya kreatif, kritis dan juga inovatif para peserta didik. Tidak hanya itu informan 1, 2, dan 3 sudah mampu memberikan gaya kepemimpinan transformasional

### 3. *Individual consideration* (pertimbangan individual)

Aspek ini menyoroti kemampuan seorang pemimpin untuk memperhatikan dan memenuhi kebutuhan individual anggota timnya. Pemimpin dengan pertimbangan individual mengakui keunikan dan perbedaan setiap anggota tim, serta memberikan dukungan, bimbingan, dan perhatian personal yang diperlukan untuk membantu mereka mencapai potensi penuh mereka. Dalam aspek ini terdapat 3 indikator, yaitu, memberikan perhatian khusus kepada setiap orang, membuat setiap orang merasa dihargai, dan memberikan tugas untuk membangun pengikutnya. Informan S bahwa ketika siswa berprestasi, siswa tersebut di apresiasi dan diberi penghargaan, dan juga diberi motivasi untuk lebih ditingkatkan lagi untuk ke depannya. Pernyataan dari informan 1 sejalan dengan penelitian Kirana dan AM (2020), yang mengungkapkan bahwa Tugas guru tidak hanya memberikan tugas dan instruksi mereka juga harus mengapresiasi siswa untuk membuat mereka bangga, semangat, dan terus mengembangkan prestasi. Guru harus mendorong siswa untuk mengukir prestasi dengan memberikan apresiasi verbal, seperti kata-kata positif dan motivasi. Pernyataan dari informan 2 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarah, Vika, Hasibuan, Sipahutar, dan Simamora (2022), reward dan punishment digunakan sebagai strategi pembelajaran untuk mendorong dan mendorong siswa untuk belajar, meningkatkan hasil belajar,

mengubah perilaku, dan mempengaruhi lingkungan pembelajaran. Informan 3 menyatakan kalau ingin memimpin haruslah kita melihat dan membayangkan hal-hal yang diketahui dan dipahami.

Dapat disimpulkan pada aspek *individual consideration* (pertimbangan individual) dengan aspek ini terdapat 3 indikator, yaitu, memberikan perhatian khusus kepada setiap orang, membuat setiap orang merasa dihargai, dan memberikan tugas untuk mengembangkan siswanya. Informan 1, 2, dan 3 sudah cukup baik dalam aspek ini. Gaya kepemimpinan transformasional pada Generasi Z sudah memberikan gambaran dan dapat dibuktikan dengan informan 1, 2, dan 3 sudah membuat peserta didik itu merasa dihargai, memberikan perhatian yang baik terhadap peserta didik dan juga sudah memperlihatkan gaya kepemimpinan transformasional yang baik di dalamnya.

#### 4. *Inspiration motivation* (motivasi inspirasi)

Aspek ini mencakup kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota timnya melalui visi yang kuat, optimisme yang menular, dan komitmen yang tinggi terhadap tujuan bersama. Pemimpin yang memberikan motivasi inspiratif mampu mengomunikasikan visi dengan cara yang memotivasi, membangkitkan semangat, dan menggerakkan anggota tim untuk berusaha keras untuk mencapai tujuan. Dalam aspek ini indikator berjumlah 6, yaitu, cara seorang pemimpin transformasional memberikan motivasi dan inspirasi melalui visi yang jelas, keyakinan, optimisme, semangat kelompok, dan semangat. Menurut informan 1 ketika siswa sedang merasa dirinya kurang maka hal paling utama itu ditanya kenapa bisa seperti itu. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian Tambusai (2021), menyebutkan bahwa bimbingan kelompok yang tepat dan juga efektif dengan siswa yang kurang percaya diri yaitu dengan teknik diskusi. Menurut informan 2, Penelitian ini sejalan dengan Lengkey (2020), Dalam hal tugas guru bimbingan dan konseling di sekolah, guru bimbingan konseling bertanggung jawab untuk mendorong dan membantu siswa dalam mengembangkan potensi mereka, minat, dan bakat mereka, terutama untuk mencapai tujuan dan cita-citanya. Informan 3 mengatakan bahwa ketika mendapatkan suatu tantangan itu harus terus mencoba dan juga memberikan motivasi terhadap peserta didik agar dapat optimis dalam mengerjakan sesuatu. Pernyataan dari informan 3 searah dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Rosada dan Partono (2020), mengatakan sikap optimis memberikan dukungan peserta didik untuk bergerak menuju kehidupan yang lebih sukses dalam setiap aktivitas, karena orang yang optimis, menggunakan semua potensi sebagai kecenderungan peserta didik untuk lebih percaya pada kemampuan sendiri dan selalu berpikir positif.

Dapat disimpulkan pada aspek *inspiration motivation* (motivasi inspirasi) dengan indikator cara seorang pemimpin transformasional memberikan motivasi dan inspirasi melalui visi yang jelas, Antusias, semangat kelompok, optimisme. Informan 1, 2, dan 3 sudah dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan sangat baik terutama pada Generasi Z yang mampu memberikan kepercayaan diri yang baik terhadap peserta didik dan juga memberikan semangat optimisme untuk segala sesuatu yang berhubungan dengan pelajaran, sehingga Generasi Z mampu menjadi peserta didik yang baik di bawah pimpinan transformasional.

## KESIMPULAN

Dalam era dinamika organisasi yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi dan perubahan budaya, pemimpin dihadapkan pada tantangan untuk memahami dan memimpin Generasi Z dengan efektif. Penelitian ini menyajikan gambaran tentang gaya kepemimpinan

transformatif sebagai pendekatan yang relevan dan efektif dalam memimpin generasi ini. Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap informan 1, 2, dan 3 menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam memimpin Generasi Z. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh informan 1, 2, dan 3 sangat lah mencerminkan kepemimpinan yang begitu baik dengan memperlihatkan kedekatan terhadap peserta didik, memberikan sikap dan perilaku yang baik di sekolah, meningkatkan semangat serta optimis peserta didik, dan melakukan mengembangkan kemampuan cara berpikir kreatif peserta didik sehingga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ini sangat efektif bagi Generasi Z. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin transformasional yang berhasil adalah mereka yang mampu menciptakan lingkungan kerja inklusif, memperkuat hubungan tim, dan menginspirasi melalui visi yang jelas dan nilai-nilai yang bermakna. Selain itu, pemimpin efektif untuk Generasi Z juga harus memperhatikan keterbukaan terhadap ide-ide baru, fleksibilitas dalam menghadapi perubahan, serta kesadaran akan isu-isu kesejahteraan sosial dan keberlanjutan lingkungan. Dengan memahami karakteristik dan nilai-nilai Generasi Z serta pemimpin yang menerapkan pendekatan kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan meningkatkan kinerja individu.

## REFERENSI

- Ahmad, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Lokal Persus Ekspatriat di Perusahaan Indonesia: Sebuah Pendekatan Kualitatif. *E-Journal Studia Manajemen*, 9(2).
- Ahmad, S., Septiyani, T., & Supriyadi, D. (2022). Konsepsi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Islam. *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 233-240. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v5i4.338>
- Al Faruq, M. H., & Supriyanto, S. (2020). Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 5(1), 68-76. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p68-76>
- Angelia, D., & Astiti, D. P. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan Work Engagement. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 187-195. <http://dx.doi.org/10.24014/pib.v1i3.9940>
- Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep kepemimpinan transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840-846.
- Asyah, N., Putri, R. F., & Putri, R. F. (2023). Pelaksanaan Teknik Bimbingan dan Konseling Bagi Guru untuk Mengatasi Perilaku bullying di Sekolah. *Altafani*, 2(2), 112-121. <https://doi.org/10.59342/jpkm.v2i2.152>
- Bantam, D. J. (2022). Leadership Style. *KPIN: Konsorsium Psikologi Ilmiah Nusantara*, 8(3), 8–10.
- Dewi, A. T., Andrena, K. M., & Hellyani, C. A. (2023). Gaya Kepemimpinan Ideal Untuk Generasi Z Pada Lingkungan Organisasi. *JURNAL RISET MANAJEMEN DAN EKONOMI (JRIME)*, 1(3), 102-111. <https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v1i3.307>

- Farunik, C. G., & Ginny, P. L. (2023). Tantangan dan Peluang Bisnis dalam Beradaptasi dengan Pasar Generasi Z. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 487-496.
- Fauziyah, R. N. (2021). Strategi Guru dalam Menerapkan Pembelajaran Aktif Inovatif Kreatif Efektif dan Menyenangkan (PAIKEM) pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SDN X Astanaanyar Kota Bandung. *Jurnal Riset Pendidikan Agama Islam*, 120-126. <https://doi.org/10.29313/jrpai.v1i2.547>
- Febrianty, S. E., & Muhammad, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia yang Pro Gen Z*. UPPM universitas malahayati.
- Gaol, R. L., & Hutasoit, R. (2021). Media Sosial Sebagai Ruang Sakral: Gereja Yang Bertransformasi Bagi Perkembangan Spiritualitas Generasi Z Dalam Era Digital. *KENOSIS: Jurnal Kajian Teologi*, 7(1), 146-172. <https://doi.org/10.37196/kenosis.v1i1.284>
- Hafidz, G. P., & Noviyati, M. (2022). Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(7), 2763-2773. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i7.1250>
- 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>
- Harefa, D., Kumpangpune, N., & Tumbelaka, R. E. (2021). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam manajemen PAUD. *Montessori Jurnal Pendidikan Kristen Anak Usia Dini*, 2(2), 27-34. <https://doi.org/10.51667/mjpkaud.v2i2.742>
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3).
- Kent, M., & Darmasetiawan, N. K. (2023). Kepemimpinan Transformasional Generasi Milenial Dalam Menghadapi Kesenjangan Lintas Generasi Di Perusahaan Blue Ekonomi Jawa Timur. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 2431-2444. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.52366>
- Kirana, Z. C., & AM, A. N. A. B. (2020). Peranan apresiasi guru terhadap antusias belajar siswa kelas XI Madrasah Aliyah Hasan Muchyi. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 1(3), 174-193.
- Lengkey, Y. (2020). Peran guru bimbingan dan konseling dalam pengembangan minat dan bakat siswa. *Educouns Journal: Jurnal Pendidikan dan Bimbingan Konseling*, 1(1), 1-7.
- Munir, M. M. (2023). *Islamic Finance for Gen Z Karakter dan Kesejahteraan Finansial untuk Gen Z: Penerapan Islamic Finance sebagai Solusi*. CV. Green Publisher Indonesia.
- Muslimah, M., Jannah, M., & Syafitri, L. N. H. (2023). PERLAKUAN EDUKATIF TERHADAP PESERTA DIDIK YANG UNIK. *Journal Cerdas Mahasiswa*, 5(1), 101-109. <https://doi.org/10.15548/jcm.v5i1.6684>

- Nurdiansyah, R., Mariam, S., Ameido, M. A., & Ramli, A. H. (2020). *Work Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance*. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 153.
- Pratama, A. R., Putri, N., Oktaviany, K., Yusri, F., & Yarni, L. (2023). Pentingnya Guru Memahami Kondisi Psikologi Siswa (Studi Kasus: SD Tahfiz Rahmatul Aisyi 2 Alahan Panjang). *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 5(3), 372-378. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i3.15818>
- Pratama, G. (2020). Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja pada Angkatan Kerja Generasi Z. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(2).
- Pratama, G., & Elistia, E. (2020). Analisis motivasi kerja kepemimpinan transformasional. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(2), 144–152.
- Putri, D. M., Hanathasia, M., Kania, D., & Fortunisa, A. (2022). Peran Psikologi Sosial dalam Kampanye Sosial Literasi Kekerasan Berbasis Gender Online untuk Melindungi Self-Image pada Gen Z di Forum Anak Kota Bekasi (FORAKSI). *Indonesian Journal for Social Responsibility*, 4(02), 143-160. <https://doi.org/10.36782/ijsr.v4i02.147>
- Rembulan, N. D. R., & Firmansyah, E. A. (2020). Perilaku Konsumen Muslim Generasi-Z Dalam Pengadopsian Dompot Digital. *Valid: Jurnal Ilmiah*, 17(2), 111-128.
- Rosada, A., & Partono, P. (2020). Sikap Optimis Dimasa Pandemi Covid-19. *Al-Insiyroh: Jurnal Studi Keislaman*, 6(2), 112–126. <https://doi.org/10.35309/alinsiyroh.v6i2.3889>
- Sarah, D. M., Vika, A. I. V., Hasibuan, N., Sipahutar, M. S., & Simamora, F. E. M. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 2(01), 210-219.
- Setiawan, Agus & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Sulianti, A., Isyuniandri, D., Anjarwati, A., Ningrum, E. F. S., & Nisak, I. K. (2023). Sosialisasi Mahasiswa dalam Proses Penguatan Nilai-Nilai Pancasila di Lingkungan Masyarakat. *Mitra Mahajana: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2), 134-141. <https://doi.org/10.37478/mahajana.v4i2.3009>
- Tambusai, K. (2021). Bimbingan Kelompok Dalam Menumbuhkan Kepercayaan Diri Siswa. *AL-IRSYAD*, 11(1), 117-131.
- Ulfah, U., & Arifudin, O. (2022). Peran Guru Dalam Upaya Pengembangan Bakat Dan Minat Peserta Didik. *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan*, 3(1), 9-16.
- Utami, V. V. Q. N. (2023). PERKEMBANGAN INTELEKTUAL, KREATIVITAS DAN BAKAT ANAK SD TERHADAP FAKTOR LINGKUNGAN. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(1), 2687-2696. <https://doi.org/10.23969/jp.v8i1.8182>