

Krisis Kepemimpinan Generasi Muda: Studi tentang Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional di Lingkungan Kampus

Niskar Berkat Laoli *¹

¹Manajemen, fakultas ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

*e-mail: niskarlaoli06@gmail.com

Abstrak

Krisis kepemimpinan generasi muda menjadi salah satu permasalahan yang banyak terjadi di lingkungan kampus. Rendahnya partisipasi mahasiswa dalam organisasi, kurangnya rasa tanggung jawab, lemahnya kemampuan komunikasi, serta rendahnya keberanian dalam mengambil keputusan menunjukkan adanya penurunan kualitas kepemimpinan mahasiswa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis krisis kepemimpinan generasi muda serta mengkaji penerapan kepemimpinan transformasional dan transaksional di lingkungan kampus. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur (library research). Data penelitian diperoleh dari berbagai jurnal, artikel ilmiah, dan sumber akademik lain yang relevan dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Teknik analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (content analysis) melalui proses pengumpulan, pengelompokan, dan penelaahan data dari berbagai penelitian terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, kreativitas, loyalitas, serta partisipasi mahasiswa dalam organisasi kampus karena menerapkan pendekatan yang komunikatif, humanis, dan inspiratif. Sementara itu, kepemimpinan transaksional berperan dalam menjaga disiplin dan keteraturan organisasi, namun kurang mampu membangun hubungan emosional dengan anggota organisasi. Oleh karena itu, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dinilai dapat menjadi solusi dalam mengatasi krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan kampus.

Kata Kunci: krisis kepemimpinan, generasi muda, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, organisasi kampus.

Abstract

The leadership crisis among the younger generation has become one of the major issues occurring in university environments. The low participation of students in organizations, lack of responsibility, weak communication skills, and low confidence in decision-making indicate a decline in the quality of student leadership. This study aims to analyze the leadership crisis among the younger generation and examine the implementation of transformational and transactional leadership in campus environments. This research uses a qualitative method with a library research approach. The data were obtained from various journals, scientific articles, and other academic sources published within the last five years. The data analysis technique used content analysis through the processes of collecting, classifying, and reviewing data from previous studies. The results show that transformational leadership is more effective in increasing students' motivation, creativity, loyalty, and participation in campus organizations because it applies a communicative, humanistic, and inspirational approach. Meanwhile, transactional leadership plays a role in maintaining organizational discipline and order but is less effective in building emotional relationships with organization members. Therefore, the combination of transformational and transactional leadership is considered a suitable solution to overcome the leadership crisis among the younger generation in campus environments.

Keywords: leadership crisis, young generation, transformational leadership, transactional leadership, campus organizations.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk organisasi mahasiswa di lingkungan kampus. Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi digital yang semakin pesat, generasi muda dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif, inovatif, serta mampu menghadapi berbagai tantangan sosial dan akademik. Namun, pada kenyataannya masih banyak ditemukan mahasiswa yang kurang percaya diri untuk menjadi pemimpin, rendahnya partisipasi dalam organisasi kampus, lemahnya

tanggung jawab, serta kurangnya kemampuan dalam mengambil keputusan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya fenomena krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan perguruan tinggi.

Generasi Z sebagai generasi yang tumbuh di era digital memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi ini cenderung lebih kritis, menyukai fleksibilitas, terbuka terhadap teknologi, namun juga mudah mengalami tekanan sosial dan kehilangan motivasi dalam organisasi apabila tidak mendapatkan pendekatan kepemimpinan yang sesuai. Perubahan pola perilaku generasi muda tersebut menyebabkan model kepemimpinan tradisional kurang efektif diterapkan dalam organisasi mahasiswa saat ini. Oleh karena itu, diperlukan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta membangun hubungan yang lebih humanis antara pemimpin dan anggota organisasi.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap relevan dalam menghadapi tantangan generasi muda adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, inspirasi, pengaruh ideal, serta mendorong pengembangan potensi individu anggota organisasi. Gaya kepemimpinan ini dinilai mampu meningkatkan semangat kerja sama, loyalitas, inovasi, dan efektivitas organisasi mahasiswa. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional pada organisasi mahasiswa mampu meningkatkan efektivitas organisasi dan keterlibatan anggota dalam menjalankan program kerja organisasi kampus.

Di sisi lain, kepemimpinan transaksional juga masih sering digunakan dalam organisasi kampus. Kepemimpinan transaksional berfokus pada sistem penghargaan, aturan, disiplin, dan hubungan kerja berdasarkan tugas yang harus diselesaikan. Gaya kepemimpinan ini dapat membantu organisasi berjalan lebih terstruktur dan terarah, namun dalam beberapa kondisi dinilai kurang mampu membangun kreativitas dan hubungan emosional anggota organisasi. Generasi Z cenderung lebih menyukai pemimpin yang mampu memberikan apresiasi, dukungan emosional, dan kesempatan berkembang dibandingkan kepemimpinan yang hanya berorientasi pada aturan dan target semata.

Fenomena krisis kepemimpinan generasi muda juga terlihat dari rendahnya minat mahasiswa untuk aktif dalam organisasi kampus dan kurangnya kesiapan mahasiswa dalam menghadapi tanggung jawab sebagai pemimpin. Selain itu, perkembangan media sosial dan budaya digital turut memengaruhi pola komunikasi serta cara berpikir generasi muda dalam menjalankan organisasi. Banyak mahasiswa lebih aktif di ruang digital dibandingkan terlibat langsung dalam aktivitas kepemimpinan nyata di lingkungan kampus. Kondisi ini menjadi tantangan besar bagi perguruan tinggi dalam membentuk karakter kepemimpinan mahasiswa yang berkualitas dan bertanggung jawab.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional dan transaksional diterapkan di lingkungan kampus serta pengaruhnya terhadap perkembangan kepemimpinan generasi muda. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai gaya kepemimpinan yang lebih efektif dalam membentuk karakter mahasiswa yang aktif, inovatif, bertanggung jawab, dan mampu menjadi pemimpin di masa depan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi. Dalam lingkungan kampus, kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam membangun karakter mahasiswa yang aktif, bertanggung jawab, dan mampu bekerja sama dalam organisasi. Kepemimpinan mahasiswa tidak hanya berorientasi pada kemampuan mengatur organisasi, tetapi juga mencakup kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, penyelesaian konflik, serta kemampuan membangun motivasi anggota organisasi.

Perkembangan zaman dan perubahan karakter generasi muda menyebabkan konsep kepemimpinan mengalami perubahan. Generasi Z lebih menyukai kepemimpinan yang fleksibel, komunikatif, serta mampu membangun hubungan emosional yang baik dibandingkan

kepemimpinan yang terlalu otoriter. Oleh karena itu, pemimpin di lingkungan kampus dituntut mampu memahami kebutuhan generasi muda agar organisasi dapat berjalan secara efektif.

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada anggota organisasi. Pemimpin transformasional berusaha mendorong anggota organisasi untuk berkembang dan mencapai potensi terbaik mereka. Gaya kepemimpinan ini dinilai efektif dalam membangun semangat kerja sama, loyalitas, kreativitas, serta meningkatkan efektivitas organisasi mahasiswa.

Menurut penelitian Humaeriyah dkk. (2025), kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas organisasi mahasiswa karena pemimpin mampu membangun komunikasi yang baik dan menciptakan suasana organisasi yang lebih positif. Selain itu, penelitian Bantam dkk. (2024) menjelaskan bahwa generasi Z lebih mudah menerima pemimpin yang memberikan motivasi, penghargaan, dan kesempatan berkembang dibandingkan pemimpin yang hanya menekankan aturan organisasi.

Kepemimpinan transformasional juga dinilai mampu meningkatkan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan organisasi kampus. Pemimpin transformasional dapat membangun rasa percaya diri anggota organisasi sehingga mahasiswa lebih aktif dalam mengambil tanggung jawab dan berkontribusi dalam organisasi. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan ini dianggap relevan dalam menghadapi tantangan kepemimpinan generasi muda di era digital saat ini.

3. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan anggota organisasi. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin memberikan penghargaan, arahan, maupun sanksi berdasarkan pencapaian tugas anggota organisasi. Kepemimpinan transaksional cenderung menekankan disiplin, struktur organisasi, target kerja, dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku.

Di lingkungan kampus, kepemimpinan transaksional masih sering diterapkan dalam organisasi mahasiswa karena dianggap mampu menciptakan keteraturan dan kedisiplinan organisasi. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki kelemahan dalam membangun kreativitas dan hubungan emosional antaranggota organisasi. Generasi Z cenderung kurang nyaman dengan gaya kepemimpinan yang terlalu berorientasi pada aturan dan tekanan kerja tanpa adanya dukungan emosional dari pemimpin.

Walaupun demikian, kepemimpinan transaksional tetap memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas organisasi. Pemimpin yang mampu menggabungkan unsur disiplin dan motivasi dinilai lebih efektif dalam mengelola organisasi mahasiswa di lingkungan kampus. Oleh karena itu, keseimbangan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional menjadi faktor penting dalam membangun organisasi mahasiswa yang efektif dan produktif.

4. Krisis Kepemimpinan Generasi Muda

Krisis kepemimpinan generasi muda merupakan kondisi menurunnya minat, kemampuan, dan kesiapan generasi muda dalam menjalankan peran kepemimpinan. Fenomena ini terlihat dari rendahnya partisipasi mahasiswa dalam organisasi kampus, kurangnya rasa tanggung jawab, rendahnya kemampuan komunikasi, serta minimnya keberanian dalam mengambil keputusan. Perkembangan teknologi dan media sosial juga memengaruhi pola interaksi sosial generasi muda sehingga banyak mahasiswa lebih aktif di dunia digital dibandingkan terlibat langsung dalam aktivitas organisasi kampus.

Menurut Nugroho dkk. (2024), generasi Z membutuhkan model kepemimpinan yang lebih humanis, komunikatif, dan mampu memberikan ruang pengembangan diri. Jika organisasi kampus tidak mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakter generasi muda, maka minat mahasiswa terhadap organisasi dan kepemimpinan akan semakin menurun. Selain itu, kurangnya pembinaan karakter kepemimpinan sejak dini juga menjadi salah satu penyebab krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan perguruan tinggi.

Krisis kepemimpinan generasi muda menjadi tantangan besar bagi perguruan tinggi karena mahasiswa merupakan calon pemimpin masa depan. Oleh sebab itu, diperlukan strategi pengembangan kepemimpinan yang mampu meningkatkan partisipasi, tanggung jawab, kreativitas, serta kemampuan komunikasi mahasiswa melalui penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter generasi muda saat ini.

METODOLOGI PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur (library research). Metode studi literatur merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan, membaca, memahami, dan menganalisis berbagai sumber ilmiah seperti jurnal, artikel, buku, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian. Penelitian ini berfokus pada kajian mengenai krisis kepemimpinan generasi muda serta penerapan kepemimpinan transformasional dan transaksional di lingkungan kampus.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai jurnal nasional dan internasional, artikel ilmiah, buku, serta referensi akademik lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Literatur yang digunakan merupakan publikasi 5 tahun terakhir yang membahas tentang:

- kepemimpinan transformasional,
- kepemimpinan transaksional,
- generasi Z,
- organisasi mahasiswa,
- dan krisis kepemimpinan generasi muda.

Sumber data diperoleh melalui Google Scholar, jurnal online, dan repository ilmiah lainnya.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan studi pustaka. Peneliti mengumpulkan berbagai referensi yang berkaitan dengan penelitian kemudian melakukan pencatatan, pengelompokan, dan pengkajian terhadap isi jurnal maupun artikel yang relevan dengan tema penelitian.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (content analysis). Analisis dilakukan dengan cara:

1. Mengidentifikasi jurnal dan artikel yang relevan.
2. Mengelompokkan informasi berdasarkan tema penelitian.
3. Membandingkan hasil penelitian terdahulu.
4. Menarik kesimpulan mengenai kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam menghadapi krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan kampus.

5. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan berbagai hasil penelitian dan referensi dari jurnal yang berbeda agar data yang diperoleh lebih valid, objektif, dan dapat dipercaya. Selain itu, peneliti menggunakan sumber referensi yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian dan berasal dari jurnal ilmiah terpercaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Krisis Kepemimpinan Generasi Muda di Lingkungan Kampus

Berdasarkan hasil kajian dari berbagai jurnal dan artikel ilmiah, ditemukan bahwa krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan kampus ditandai dengan rendahnya minat mahasiswa dalam mengikuti organisasi, kurangnya rasa tanggung jawab, lemahnya kemampuan komunikasi, serta rendahnya keberanian mahasiswa dalam mengambil keputusan. Banyak mahasiswa cenderung pasif dan lebih fokus pada aktivitas akademik maupun media sosial dibandingkan terlibat aktif dalam kegiatan organisasi kampus.

Perkembangan teknologi digital juga memengaruhi pola interaksi generasi muda. Generasi Z lebih terbiasa berkomunikasi melalui media digital sehingga kemampuan komunikasi langsung dan

kerja sama organisasi menjadi berkurang. Kondisi ini menyebabkan proses pembentukan karakter kepemimpinan mahasiswa menjadi kurang maksimal. Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa mahasiswa saat ini lebih menyukai lingkungan organisasi yang fleksibel, tidak terlalu formal, dan memberikan ruang pengembangan diri yang lebih luas.

Menurut Nugroho dkk. (2024), generasi Z membutuhkan pemimpin yang mampu menjadi motivator, pendengar yang baik, serta mampu menciptakan hubungan emosional dengan anggota organisasi. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan terlalu otoriter dan hanya berorientasi pada aturan, maka partisipasi mahasiswa dalam organisasi cenderung menurun.

2. Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Lingkungan Kampus

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi gaya kepemimpinan yang paling relevan diterapkan dalam organisasi mahasiswa. Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, kreativitas, loyalitas, dan semangat kerja sama antaranggota organisasi.

Pemimpin transformasional biasanya memberikan inspirasi kepada anggota organisasi melalui komunikasi yang baik, dukungan moral, penghargaan terhadap ide anggota, serta kemampuan membangun suasana organisasi yang positif. Mahasiswa cenderung lebih nyaman dipimpin oleh pemimpin yang mampu memahami kondisi anggota dan memberikan kesempatan berkembang kepada setiap individu.

Penelitian Humaeriyah dkk. (2025) menjelaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional pada organisasi mahasiswa mampu meningkatkan efektivitas organisasi serta memperkuat hubungan antaranggota organisasi. Selain itu, Bantam dkk. (2024) menyatakan bahwa generasi Z lebih mudah termotivasi oleh pemimpin yang bersifat humanis, terbuka, dan komunikatif.

Kepemimpinan transformasional juga mampu meningkatkan rasa percaya diri mahasiswa dalam menjalankan tanggung jawab organisasi. Mahasiswa yang mendapatkan dukungan dan motivasi dari pemimpin cenderung lebih aktif dalam menyampaikan ide, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, dan berani mengambil keputusan.

3. Penerapan Kepemimpinan Transaksional di Lingkungan Kampus

Selain kepemimpinan transformasional, beberapa organisasi mahasiswa juga masih menerapkan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan ini berfokus pada pembagian tugas, aturan organisasi, disiplin kerja, penghargaan, dan sanksi terhadap anggota organisasi.

Kepemimpinan transaksional memiliki kelebihan dalam menciptakan keteraturan organisasi dan meningkatkan kedisiplinan anggota. Pemimpin yang menerapkan gaya transaksional biasanya memberikan target kerja yang jelas sehingga organisasi dapat berjalan lebih terstruktur.

Namun, berdasarkan hasil kajian literatur, kepemimpinan transaksional memiliki keterbatasan dalam membangun hubungan emosional dan kreativitas anggota organisasi. Generasi Z cenderung kurang menyukai gaya kepemimpinan yang terlalu menekan, kaku, dan hanya berorientasi pada tugas tanpa adanya pendekatan interpersonal yang baik.

Lambung dkk. (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional tetap diperlukan dalam organisasi kampus, terutama dalam menjaga disiplin dan tanggung jawab anggota organisasi. Akan tetapi, gaya kepemimpinan ini perlu dikombinasikan dengan pendekatan transformasional agar organisasi tetap berjalan efektif tanpa mengurangi kenyamanan anggota organisasi.

4. Perbandingan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Berdasarkan hasil analisis berbagai jurnal, kepemimpinan transformasional dinilai lebih efektif dalam menghadapi krisis kepemimpinan generasi muda dibandingkan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, partisipasi, kreativitas, dan loyalitas mahasiswa dalam organisasi kampus.

Sementara itu, kepemimpinan transaksional lebih efektif digunakan dalam pengawasan tugas, pembagian kerja, dan menjaga kedisiplinan organisasi. Kedua gaya kepemimpinan tersebut sebenarnya memiliki peran penting dalam organisasi mahasiswa, namun penerapannya harus disesuaikan dengan kondisi dan karakter anggota organisasi.

Generasi muda saat ini membutuhkan pemimpin yang tidak hanya mampu memberikan arahan, tetapi juga mampu menjadi inspirasi dan membangun hubungan yang baik dengan anggota organisasi. Oleh karena itu, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat menjadi solusi dalam mengatasi krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan kampus.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur mengenai krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan kampus, dapat disimpulkan bahwa terdapat penurunan minat dan kesiapan mahasiswa dalam menjalankan peran kepemimpinan di organisasi kampus. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, rendahnya rasa tanggung jawab, kurangnya keberanian dalam mengambil keputusan, serta perubahan karakter generasi Z yang lebih menyukai lingkungan organisasi yang fleksibel dan komunikatif.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam organisasi mahasiswa. Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, kreativitas, loyalitas, rasa percaya diri, dan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan organisasi kampus. Pemimpin transformasional dinilai lebih mampu memahami kebutuhan generasi muda karena menerapkan pendekatan yang humanis, inspiratif, dan komunikatif.

Sementara itu, kepemimpinan transaksional tetap memiliki peran penting dalam menjaga kedisiplinan, keteraturan, dan tanggung jawab anggota organisasi. Namun, apabila diterapkan secara berlebihan, gaya kepemimpinan transaksional dapat membuat mahasiswa merasa tertekan dan kurang nyaman dalam organisasi.

Oleh karena itu, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan transaksional menjadi solusi yang tepat dalam mengatasi krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan kampus. Pemimpin organisasi mahasiswa perlu mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakter generasi Z agar organisasi dapat berjalan lebih efektif dan mampu membentuk calon pemimpin masa depan yang berkualitas.

SARAN

1. Perguruan tinggi diharapkan lebih aktif dalam memberikan pelatihan dan pengembangan karakter kepemimpinan kepada mahasiswa melalui seminar, organisasi kampus, maupun program pengembangan diri lainnya.
2. Organisasi mahasiswa diharapkan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang lebih humanis, komunikatif, dan mampu memberikan motivasi kepada anggota organisasi.
3. Mahasiswa diharapkan lebih berani mengambil tanggung jawab, aktif dalam kegiatan organisasi, serta meningkatkan kemampuan komunikasi dan kerja sama agar mampu menjadi pemimpin yang berkualitas di masa depan.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian lapangan agar memperoleh data yang lebih mendalam mengenai krisis kepemimpinan generasi muda di lingkungan kampus.

DAFTAR PUSTAKA

- Alruthaya, A., Nguyen, T. T., & Lokuge, S. (2021). *The application of digital technology and the learning characteristics of Generation Z in higher education*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2111.05991>
- 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).
- Cowlrick, L. (2020). *Organisational leadership and Generation Z: An empirical research of transformational leadership and Generation Z*. Theseus Repository. <https://www.theseus.fi/handle/10024/342468>

- Firmansyah, H., Laila, Z., Nadir, M., & Haryanto, R. (2025). *Transformational leadership style in improving organizational performance and effectiveness in Generation Z*. Implementasi Manajemen & Kewirausahaan, 5(2). <https://doi.org/10.38156/imka.v5i2.561>
- Filatrovi, E. W., & Darmastuti, I. (2024). *Support transformational leadership towards Generation Z: Systematic literature review*. Prosiding Konferensi Ilmiah Akuntansi XI. <https://ejournal.atmajaya.ac.id/index.php/KIAXI/article/view/5226>
- Gulo, N., Hutauruk, N., & Nusantoro, H. (2024). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Gen Z*. Jurnal Manajemen Retail Indonesia, 5(1).
- Humaeriyah, H., Alisa, A. N., Rahmania, G., & Kirana, R. (2025). *Analisis gaya kepemimpinan transformasional pada efektivitas himpunan mahasiswa manajemen periode 2024–2025*. Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi, 5(1).
- Kristanto, T. I., & Martdianty, F. (2025). *Transformational leadership and innovation in Generation Z: The role of creative self-efficacy*. Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics, 8(3). <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7541>
- Kwartawaty, N. N., Ismail, M. H., & Martadi, N. S. D. (2024). *Most effective leadership styles for Generation Z: A review*. Formosa Journal of Multidisciplinary Research, 3(9). <https://doi.org/10.55927/fjmr.v3i9.11009>
- Lambung, R. A., Kamilah, N. A., Marini, M., Aslamiah, A., & Cinantya, C. (2025). *Kepemimpinan efektif bagi generasi Z dalam sistem pendidikan: Transformasional, transaksional, dan instruksional*. Diklat Review: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan, 9(1). <https://doi.org/10.35446/diklatreview.v9i1.2130>
- Nabila, S. H., Salendu, A., & Nadia, S. (2025). *Lead, care, or lose? Transformational leadership, ethical climate, and the impact of physical work environment on turnover intention among Generation Z workers*. ANIMA Indonesian Psychological Journal, 40(2). <https://doi.org/10.24123/aipj.v40i2.7090>
- 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).
- Nuriyah, D., Ali, R. M., & Masbirorotni, M. (2026). *Implications of principals' transformational leadership on the work motivation of Generation Z teachers at SDN 2 Senawar*. Journal of Educational Sciences, 10(4), 579–590. <https://doi.org/10.31258/jes.10.4.p.579-590>
- Permata, G. B., & Rohida, L. (2025). *Transformational leadership in the development of Generation Z human resources: Cirebon Regency Communication and Information Office*. Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia, 11(4). <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v11i4.64278>
- Pratama, R. A., & Lestari, N. P. (2025). *Transformational leadership in enhancing the performance of Generation Z employees*. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis. <https://doi.org/10.51903/3e8ckb84>
- Rahma, S. A., Ayassy, B. M., & Abdillah, S. (2025). *Leadership development in Generation Z within student organizations*. Review: Journal of Multidisciplinary in Social Sciences, 2(4). <https://doi.org/10.59422/rjmss.v2i04.1007>
- Restiani, R., & Puspitawati, I. (2024). *Pengaruh transformational leadership dan psychological capital terhadap work engagement pada karyawan generasi Z*. Jurnal Ilmu Perilaku, 8(1), 33–49.
- Supriadi, N. M., & Wulansari, P. (2024). *The relationship between transformational leadership, person-organization fit and turnover intention in Generation Z: A conceptual framework*. International Research Journal of Economics and Management Studies, 3(6), 447–450.
- Turangan, J. A., Wijaya, A., & Ruslim, H. (2025). *The role of transformational leadership, compensation, and motivation in job satisfaction of Generation Z in West Jakarta*. International Journal of Application on Economics and Business, 3(2). <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v3i2.925-973>
- Waruwu, M. (2024). *Efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru: Suatu kajian studi literatur*. JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(7), 6870–6878.