

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Membangun Budaya Inovasi Dan Meningkatkan Keterlibatan Karyawan Gen Z Di Pt. Alfamart. Tbk

Mayang sari ^{1*}, Amelia sholeha ²
^{1,2} Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

Alamat: Jl. Inspeksi Kalimalang No.9, Cibatu, Cikarang Sel., Kabupaten Bekasi, Jawa Barat 17530

Korespondensi penulis: mayangsariiii255@gmail.com

ABSTRACT. *This study analyzes the influence of transformational leadership style in building a culture of innovation and increasing the involvement of Gen Z employees at PT. Alfamart. The study is based on the fact that Gen Z, born between 1997 and 2012, has unique characteristics that require a different leadership style than previous generations. Transformational leadership is considered to be able to meet the demands of Gen Z who want an innovative and flexible work environment. This study uses a quantitative method with survey data from 50 respondents of PT. Alfamart Se-Cikarang. Data analysis uses descriptive statistics (SmartPLS) to see the relationship and influence between transformational leadership variables, innovation culture, and employee engagement. The results of the study show that transformational leadership has a positive and significant influence on the culture of innovation and employee engagement. The culture of innovation has also been proven to mediate the relationship bet employee.*

Keyword : Leadership, Innovation, Engagement, Employees

ABSTRAK. Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan Gen Z di PT. Alfamart. Tbk. Studi ini didasari oleh fakta bahwa Gen Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, memiliki karakteristik unik yang membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda dari generasi sebelumnya. Kepemimpinan transformasional dianggap mampu memenuhi tuntutan Gen Z yang menginginkan lingkungan kerja yang inovatif dan fleksibel. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data survei dari 50 responden karyawan PT. Alfamart Se-Cikarang. Analisis data menggunakan statistik deskriptif (SmartPLS) untuk melihat hubungan dan pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional, budaya inovasi, dan keterlibatan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya inovasi dan keterlibatan karyawan. Budaya inovasi juga terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Inovasi, Keterlibatan, Karyawan

1. LATAR BELAKANG

Di era perkembangan teknologi dan perubahan sosial yang sangat pesat saat ini, kepemimpinan menjadi kunci penting dalam membimbing dan memotivasi anggota organisasi terutama ketika memimpin Generasi Z. Hal ini memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda dari model kepemimpinan Gen Z yang sudah lama ada, karena terdapat beberapa perbedaan dalam pengembangan dari waktu ke waktu. Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia, Generasi Z adalah generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi Z tumbuh dengan teknologi canggih dan berbagai tantangan global yang kompleks, menjadikan mereka lebih mampu memanfaatkan teknologi informasi dibandingkan dari generasi sebelumnya dan lebih maju dibandingkan perkembangan saat ini. Gen Z juga cenderung lebih menyukai kedekatan. (Aquina Tiara Dewi, Kanaya Meidy

Andrena, and Catharina Aprilia Hellyani 2023).Selain itu, Gen Z membutuhkan pemimpin yang dapat mereka percayai, yang menginspirasi dan dapat mereka percayai. Kepemimpinan transformasional juga dikenal karena kemampuannya membangun kepercayaan. Menurut studi Pew Research Center, sekitar 86% Generasi Z mengatakan mereka mencari pemimpin yang jujur dan dapat dipercaya (Bantam et al. 2024)

Pekerja generasi Z mulai mendominasi dunia kerja. Mereka terkenal berbeda dari generasi sebelumnya dengan fokus pada keseimbangan hidup, kemajuan teknologi, dan keinginan untuk lingkungan kerja yang fleksibel dan inovatif. Perusahaan harus menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk memenuhi tuntutan generasi ini. Kepemimpinan transformasional dianggap mampu menciptakan budaya inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan inovasi organisasi.(Suryaningrum, Tunas, and Yohana 2019)

PT ALFAMART, TBK. mengalami beberapa masalah dalam membangun budaya inovasi, khususnya pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan gen z sesuai dengan hasil penelitian sementara di perusahaan tsb. Dibawah hasil kuisisioner sementara yang penulis bagikan kepada responden untuk mengetahui permasalahan yang ada.

Tabel 1. Hasil Kuisisioner Sementara

No	Pernyataan	YA	TIDAK
1.	Perusahaan sudah menerapkan kepemimpinan transformasional	YA	
2.	Pimpinan senantiasa mengarahkan dalam bekerja berdasarkan pada SOP yang ada	YA	
3	Pemimpin senantiasa memberikan motivasi terhadap karyawan.		TIDAK
4	Perusahaan sudah dilakukan coaching secara rutin oleh atasan		TIDAK
5	Ada reward apabila karyawan mampu mengimplementasikan inovasi		TIDAK

Dari hasil kuisisioner menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan gen z masih perlu di tingkatkan, karena masih banyak karyawan yang menjawab tidak dan hal ini telah diteliti oleh (Suryati, Kirana, and Subiyanto 2023) yang hasilnya menyatakan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan gen z, penelitian ini didukung oleh (Wahyuni et al. 2021).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kepemimpinan yang diinginkan para Gen Z menurut data sama dengan definisi kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang memanfaatkan seluruh potensi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja karena respon masyarakat yang selalu berubah. Jenis kepemimpinan yang disebut kepemimpinan transformasional menanamkan prinsip inti seperti kebebasan, keadilan, dan kesetaraan pada pengikutnya (Mudatsir 2021). Salah satu gaya kepemimpinan ideal generasi Z adalah gaya kepemimpinan transformasional yang telah dibuktikan oleh beberapa penelitian sebelumnya. Pemimpin organisasi memberikan contoh etis dalam perilakunya, mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari karyawan, menumbuhkan kebanggaan, dan menetapkan tujuan yang menarik dan menginspirasi karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis PT. ALFAMART. Tbk. telah menerapkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan Gen Z. Hal ini penting diteliti untuk mengetahui apakah perusahaan telah memenuhi kriteria yang baik dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan Gen Z.

2. KAJIAN TEORITIS

Generasi Z

Menurut (Andriani et al. 2022) Gen Z merupakan kelompok yang akrab dengan teknologi digital dan mempunyai potensi besar sebagai pengguna produk keuangan digital. Generasi ini perlu diajarkan literasi keuangan agar lebih memahami risiko dan manfaat berinvestasi, khususnya di sektor pasar modal dan produk fintech. Menurut penelitian (Natalia and Rodhiah 2019) Gen Z sangat kreatif dan memiliki minat berwirausaha yang kuat. Faktor-faktor seperti pendidikan, kreativitas, dan kepercayaan diri mempengaruhi niat untuk mengejar peluang wirausaha di lingkungan perkotaan seperti Jakarta. Di Indonesia, Gen Z dikenal sebagai pengguna setia platform pembayaran digital dan e-commerce. Dan menurut (Hadi Raharjo 2023) Mereka memiliki loyalitas yang kuat terhadap merek yang menawarkan pengalaman pengguna dengan kualitas tinggi dan lebih transparan terhadap platform berbasis teknologi yang mendukung transaksi cepat dan mudah. (Haekel Awwali, Sentosa, and Sarpan 2024) menemukan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Gen Z, apalagi jika didukung dengan disiplin kerja yang baik. Disiplin menjadi faktor kunci yang mempengaruhi kinerja

generasi ini dalam dunia kerja. Gen Z di Indonesia semakin banyak yang menggunakan layanan fintech, seperti “Paylater,” dan dipengaruhi oleh ekspektasi kinerja, pengaruh sosial, dan motivasi hedonis. Penggunaan fintech ini mencerminkan adaptasinya terhadap solusi keuangan yang praktis dan inovatif.(Aisyah et al. 2023)

Dari teori diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa gen z dapat menjadi ikon dalam dunia digital dan industri kreatif. Secara keseluruhan, Gen Z di Indonesia sangat peka terhadap inovasi digital baik di bidang keuangan maupun pekerjaan, serta tertarik pada solusi yang praktis, efisien, dan mendukung gaya hidup modern. Memahami dan mendukung literasi keuangan, keterampilan kewirausahaan, dan budaya kerja kolaboratif, generasi ini berpotensi memberikan kontribusi signifikan terhadap ekonomi digital dan lingkungan kerja di masa depan.

Kepemimpinan Tranformasional

Menurut penelitian (Tade 2023) kepemimpinan diartikan sebagai suatu konsep strategis dalam pengelolaan kehidupan organisasi yang membawa perubahan positif pada aspek sosial dan ekonomi lingkungan sekitar, terutama melalui inovasi dan kreativitas yang digunakan dalam kepemimpinan. Menurut (Sofiah Sinaga, Aprilinda, and Putra Budiman 2021) Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mengintegrasikan gagasan dari pendekatan kepribadian, gaya, dan kontingensi yang dianggap efektif dalam menggambarkan karakteristik kepemimpinan. (Suseno 2021) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional di era postmodern memerlukan tiga peran kepemimpinan yang otentik: pembinaan spiritual, keterampilan teologis, serta keterampilan dan pelayanan praktis.(Ashari et al. 2024) Kepemimpinan transformasional menyatakan fokusnya pada peningkatan kinerja karyawan yang inovatif dengan menginspirasi dan memotivasi perilaku kepemimpinan. Sedangkan Menurut (Hidayah and Khoiri 2024) Kepemimpinan transformasional menyatakan fokusnya pada peningkatan kinerja karyawan yang inovatif dengan menginspirasi dan memotivasi perilaku kepemimpinan. Sedangkan faktor faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah visi dan misi yang jelas, kemampuan komunikasi, kemampuan memotivasi, komitmen pada etika dan integritas.

Berdasarkan kelima teori di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan konsep strategis yang memiliki dampak signifikan terhadap operasional organisasi, terutama dengan memanfaatkan inovasi dan kreativitas untuk membawa perubahan positif dalam lingkungan sosial dan ekonomi.

Indikator dari kepemimpinan transformasional:

- a. pengaruh Ideal (Idealized Influence): Pemimpin menunjukkan perilaku yang dapat menjadi teladan dan dihormati, sehingga pengikut cenderung ingin mengikuti dan mempercayai pemimpin ini. Pemimpin juga menunjukkan standar etika yang tinggi dan karisma yang kuat.
- b. Motivasi Inspiratif (Inspirational Motivation): Pemimpin mengkomunikasikan visi yang menarik dan penuh makna yang menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama. Mereka sering menggunakan optimisme dan antusiasme untuk mendorong komitmen pengikut.
- c. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation): Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kritis, menganalisis masalah dari berbagai sudut pandang, serta menantang asumsi yang ada. Ini meningkatkan kreativitas dan inovasi.
- d. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration): Pemimpin memberikan perhatian pada kebutuhan individu pengikut, bertindak sebagai mentor atau pelatih, serta mendukung pengembangan pribadi dan profesional mereka. (Hafidz and Noviyati 2022).

Defini Budaya Inovasi

Inovasi bukanlah peluang bagi suatu perusahaan untuk menjalankan perusahaan lain, melainkan alat khusus bagi suatu perusahaan untuk mengeksplor atau mengeksploitasi inovasi. Hal ini dapat dinyatakan sebagai disiplin, pembelajaran, dan latihan. (Fernanda, Frinaldi, and Abstrak 2023). Inovasi dianggap penting bagi keberhasilan jangka panjang suatu organisasi, terutama ketika mengatasi tantangan perubahan lingkungan. Misalnya, pandemi COVID-19 telah menunjukkan bagaimana inovasi, seperti vaksin yang dikembangkan dengan cepat dan peralihan ke sistem kerja daring, dapat dengan cepat memberikan solusi terhadap permasalahan besar. (Boak 2022). Budaya inovasi di lingkungan kerja disebut menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya yang mendukung inovasi mendorong perilaku kreatif dan proaktif dikalangan karyawan yang berujung pada peningkatan kinerja organisasi (Muslim et al., 2021).

Dari kajian diatas penulis menarik kesimpulan mengenai Inovasi memainkan peran yang sangat strategis dalam menjamin keberlanjutan dan keberhasilan suatu organisasi dalam jangka panjang. Inovasi lebih dari sekedar alat untuk memanfaatkan; inovasi juga berperan sebagai pendorong perubahan, memungkinkan dunia usaha untuk merespons tantangan eksternal seperti pandemi COVID-19 dengan solusi yang tepat dan tangkas. Oleh karena itu, perusahaan yang menginginkan kesuksesan jangka panjang harus menjadikan

inovasi sebagai bagian integral dari strategi organisasi, pembelajaran, dan pengembangan budaya.

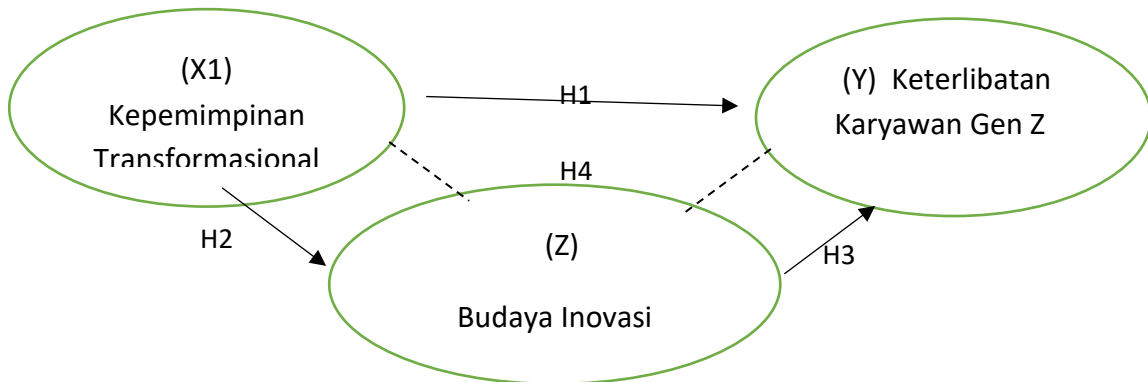
Berikut ini faktor – faktor budaya inovasi ialah :

- a. kepemimpinan dan peran model : kepemimpinan yang mendukung inovasi, melalui role model dan dukungan langsung akan menjadi peran penting dalam membentuk budaya inovasi.
- b. 2. orientasi pasar dan pelanggan : budaya yang sering berfokus pada inovasi sering terfokus pada pemahaman mendalam tentang kebutuhan pasar dan pelanggan.
- c. 3. Nilai-Nilai Sosial dan Budaya : Faktor sosial budaya seperti keterbukaan terhadap perubahan dan nilai-nilai berorientasi masa depan dapat memperkuat kecenderungan inovatif dalam masyarakat tertentu, sedangkan nilai-nilai konservatif menghambat inovasi

(Dobni 2008) mengidentifikasi tujuh indikator utama budaya inovasi yang dapat digunakan untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mendukung inovasi.

- a. Kecenderungan Inovasi - Kemampuan dan kemauan organisasi untuk mengadopsi ide-ide baru.
- b. Keanggotaan Organisasi (Organizational Participation) – Tingkat partisipasi seluruh anggota suatu organisasi, baik dari segi gagasan maupun dukungan struktural.
- c. Pembelajaran Organisasi – Mekanisme untuk mempelajari dan mengintegrasikan pengetahuan baru.
- d. Kreativitas dan Pemberdayaan - Mendukung individu dan tim untuk menjadi kreatif dan memotivasi diri.
- e. Berorientasi Pasar – Fokus pada kebutuhan pasar dan pelanggan yang mendorong strategi inovasi.
- f. Orientasi Nilai – Mengintegrasikan nilai-nilai inovatif ke dalam budaya perusahaan.
- g. Konteks Implementasi - Struktur, prosedur, dan kebijakan yang mendukung implementasi inovasi dalam suatu organisasi.

KERANGKA BERPIKIR



Gambar 1. Kerangka berfikir

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan data survei. Kusioner di berikan kepada 50 responden karyawan PT. ALFAMART Se-Cikarang untuk mengukur bagaimana Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dalam Membangun Budaya Inovasi Dan Meningkatkan Keterlibatan Karyawan Gen Z. setelah responden diminta untuk memberikan jawaban, data kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif (Smartpls) untuk melihat hubungan dan pengaruh antara setiap variabel tersebut. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan gen z.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dan reabilitas

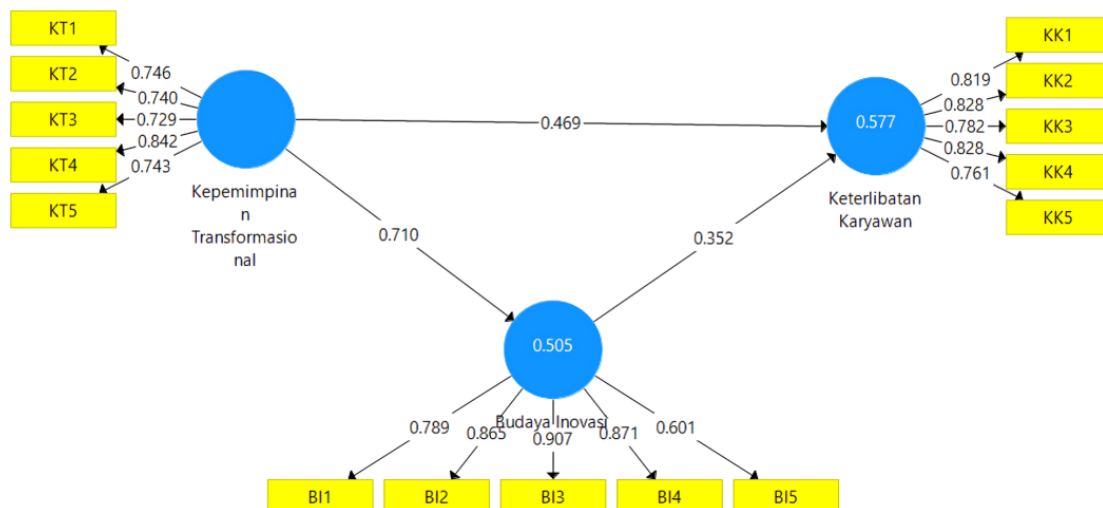
Penelitian ini digunakan dengan menggunakan software smart partial least square (PLS) versi 3.0. Uji validitas dibuat untuk mencari tahu apakah pernyataan pada kusioner dapat dinyatakan valid ataupun tidak. Sedangkan uji reabilitas digunakan untuk menguji apakah suatu variabel dapat dikatakan memiliki reabilitas yang tinggi. Hasil dari uji validitas dan reabilitas ini dapat dilihat pada table berikut:

Table 2. Uji validitas dan reabilitas

Outer Loading			Cronbach's Alfa		
Indicator	Coefficient	Result	Variable	Coefficient	Result
KT1	0.746	VALID	Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.818	Reliabel
KT2	0.740	VALID			
KT3	0.729	VALID			

KT4	0.842	VALID			
KT5	0.743	VALID			
BI1	0.789	VALID	Budaya Inovasi (Z)	0.866	Reliabel
BI2	0.865	VALID			
BI3	0.907	VALID			
BI4	0.871	VALID			
BI5	0.601	VALID			
KK1	0.819	VALID	Keterlibatan Karyawan (Y)	0.863	Reliabel
KK2	0.828	VALID			
KK3	0.782	VALID			
KK4	0.828	VALID			
KK5	0.761	VALID			

Dari data diatas terlihat bahwa semua indikator menghasilkan nilai outer loading > 0.5 sehingga semua nilai dianggap valid. Sementara data Cronbach's Alfa dari tiap variable adalah >0.6 maka semua nilai konstruk memiliki nilai rebilitas yang tinggi.



Gambar 2. Hasil
Sumber: output outer loading

UJI HASIL HIPOTESA

Pengujian hipotesa dilakukan menggunakan uji bootstrapping untuk memperoleh hasil koefisien hubungan jalur dalam desain penelitian dan juga sebagai patokan untuk hubungan sebab akibat dalam desain penelitian tersebut. Hasil tersebut dapat dilihat dari table dibawah.

Table 3. Uji Hasil Hipotesa

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> Keterlibatan Karyawan	0.469	0.498	0.119	3.929	0.000
Kepemimpinan Transformasional -> Budaya Inovasi	0.710	0.721	0.053	13.364	0.000
Budaya Inovasi -> Keterlibatan Karyawan	0.352	0.326	0.130	2.699	0.007
Kepemimpinan Transformasional -> Budaya Inovasi -> Keterlibatan Karyawan	0.250	0.236	0.099	2.254	0.012

Source: output smartPLS 3.0 (2024)

a. Hasil penelitian hubungan langsung antar variable

- 1) Koefisien (0.469), T Statistik (3.929), P Value (0.000) (signifikan) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi keterlibatan karyawan.
- 2) Koefisien (0,710), T statistik (13.364), P value (0,000) (signifikan) yang berarti kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya inovasi. Penerapan gaya kepemimpinan ini secara langsung meningkatkan budaya inovasi di organisasi.
- 3) Koefisien (0.352), T Statistik (2.699), P Value (0.007) (signifikan) menyatakan bahwa budaya inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

keterlibatan karyawan. Lingkungan kerja yang inovatif berkontribusi meningkatkan keterlibatan karyawan.

b. Hubungan tidak langsung (mediasi)

- 1) Koefisien (0.250), T Statistik (2.254), P Value (0.012) (signifikan) yang menyatakan bahwa Budaya inovasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan. Artinya, kepemimpinan transformasional meningkatkan budaya inovasi, yang pada gilirannya berkontribusi meningkatkan keterlibatan karyawan.

Hasil nya adalah gaya kepemimpinan transformasional dalam melibatkan karyawan gen z memiliki pengaruh dalam membangun budaya inovasi di PT. Alfamart seperti yang ada di pembahasan diatas, ini didukung oleh (Suryati et al. 2023) yang menyatakan menyatakan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan gen z

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya inovasi dan keterlibatan karyawan Gen Z di PT. Alfamart. Tbk. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang efektif dalam mengelola karyawan Gen Z di era digital saat ini. Hasil penelitian menemukan beberapa penemuan diantaranya adalah :

- a. Kepemimpinan transformasional : memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya inovasi dengan dibuktikan mempunyai (koefisien 0,710) keterlibatan karyawan Gen Z (koefisien 0,469). Semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional di perusahaan akan semakin tinggi pula budaya inovasi dan keterlibatan karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu mendorong terciptanya budaya inovasi di PT. Alfamart. Tbk.
- b. Budaya Inovasi : memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan gen Z di PT. Alfamart. Tbk. (koefisien 0,469). Ini membuktikan budaya inovasi sebagai mediator dapat memperkuat hubungan antara karyawan gen z dan kepemimpinan transformasional (koefisien mediasi 0,250).
- c. Kepemimpinan transformasional di PT. Alfamart.Tbk yang melibatkan perhatian individu, komunikasi inspiratif, dan dorongan terhadap inovatif terbukti efektif dalam memenuhi kebutuhan karyawan gen Z yang menghargai lingkungan kerja fleksibel dan inovatif.

SARAN

- a. Meneliti Faktor-Faktor Lain yang Mempengaruhi Keterlibatan Karyawan: Penelitian ini hanya fokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya inovasi. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi keterlibatan karyawan Gen Z seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan keseimbangan hidup.
- b. Meneliti Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Berbagai Industri: Penelitian ini hanya berfokus pada PT. Alfamart. Tbk. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan di berbagai industri untuk melihat apakah hasil penelitian ini dapat digeneralisasikan.
- c. Meneliti Perbedaan Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Antar Generasi: Penelitian ini hanya berfokus pada Gen Z. Penelitian selanjutnya dapat membandingkan penerapan kepemimpinan transformasional di antara generasi yang berbeda untuk melihat apakah terdapat perbedaan dalam efektivitasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Harahap, M. I., Nurbaiti, N., & Rokan, M. K. (2023). The factors influencing behavioural intention fintech lending (Paylater) among Generation Z Indonesian Muslims and Islamic consumption ethics views. *EKONOMIKA SYARIAH: Journal of Economic Studies*, 7(1), 01. <https://doi.org/10.30983/es.v7i1.6233>
- Andriani, S., Fietroh, M. N., Oktapiani, S., & Hartini, H. (2022). Edukasi capital market pada Gen Z. *SELAPARANG: Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(4), 2178. <https://doi.org/10.31764/jpmb.v6i4.11647>
- Ashari, R. P., Putri, S. B. P. M., Aulia, M. A. A. F., & Anshori, M. I. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja karyawan yang inovatif. *Jurnal Harmoni Nusa Bangsa*, 1(2).
- Awwali, M. H., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening PT Putra Rasya Mandiri. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 166–173. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3345>
- 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), 156–170. <https://doi.org/10.47256/jhnb.v1i2.399>
- Boak, G. (2022). Action learning and innovation. *Action Learning: Research and Practice*, 19(3), 228–229. <https://doi.org/10.1080/14767333.2022.2130721>
- 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>

- Dobni, C. B. (2008). Measuring innovation culture in organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11(4), 539–559. <https://doi.org/10.1108/14601060810911156>
- Fernanda, M., Frinaldi, A., & Artikel, I. (2023). Inovasi budaya organisasi dalam menciptakan perilaku inovatif pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 7(2), 2598–9944. <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i2.4549>
- 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. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(7), 2763–2773.
- Hidayah, F., & Khoiri, N. (2024). Peran kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan inovasi dan work culture dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 9(1), 29–35. <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v9i01.340>
- Mudatsir, M. (2021). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. *Educational Journal of Islamic Management*, 1(2), 55–67. <https://doi.org/10.47709/ejim.v1i2.1192>
- Natalia, C., & Rodhiah, R. (2019). Pengaruh kreativitas, edukasi, dan efikasi diri terhadap intensi berwirausaha dalam Generasi Z. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 1(2), 164. <https://doi.org/10.24912/jmk.v1i2.5075>
- Raharjo, H. R. J. (2023). The Gen Z's digital payment loyalty in Indonesia. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 83, 181–202. <https://doi.org/10.33788/rcis.83.13>
- Sinaga, S., Nur'Aida, Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep kepemimpinan transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>
- Suryaningrum, D., Tunas, B., & Yohana, C. (2019). Organizational culture and leadership, influence to employee engagement in Z Generation. *Proceedings of the International Conference on Social Sciences*. <https://doi.org/10.4108/eai.1-4-2019.2287236>
- Suryati, F., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, komitmen terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirtamarta Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 346. <https://doi.org/10.35906/jep.v9i2.1676>
- Suseno, W. (2021). Kepemimpinan transformasional di era post modern. *Jurnal Luxnos*, 5(1), 47–60. <https://doi.org/10.47304/jl.v5i1.75>
- Tade, R. (2023). Peran kepemimpinan Ust. Kusnadi Ikhvani pada perubahan Masjid Raya Al-Falah Sragen Jawa Tengah. *Al-Manaj: Jurnal Program Studi Manajemen Dakwah*, 3(1), 22–30. <https://doi.org/10.56874/almanaj.v3i01.1212>