

## **Systematic Literature Review: Tantangan dan Strategi Kepemimpinan di Era Digital dalam Mengelola Generasi Z**

Fitria Amirah<sup>1</sup>, Rensika Wulandari<sup>2</sup>, Radina Zalsabila<sup>3</sup>  
Universitas Islam Negeri Raden Fatah, Palembang<sup>1-3</sup>  
Corresponding email: [fitriaamirah@gmail.com](mailto:fitriaamirah@gmail.com)

### **ARTICLE INFO**

**Article History**  
Received: 22-11-2025  
Revised: 21-12-2025  
Accepted: 27-12-2025

**Keywords**  
*Digital Leadership*  
*Generation Z*  
*Organizational Communication*  
*Emotional Intelligence*  
*Adaptive Leadership*  
*Workplace Dynamics*

**Kata Kunci**  
Kepemimpinan Digital  
Generasi Z  
Komunikasi Organisasi Kecerdasan  
Emosional Kepemimpinan Adaptif  
Dinamika Tempat Kerja

### **ABSTRACT**

This study explores the transformation of leadership in the digital era and its relation to managing Generation Z in the workplace. Using a descriptive narrative literature review, this research analyzed various academic sources on digital leadership, generational behavior, and organizational communication. The results show that digital transformation requires leaders to shift from traditional authoritative styles to adaptive, collaborative, and empathetic approaches. Effective leaders must combine digital literacy with emotional intelligence to maintain human connection in technology-based organizations. Generation Z's values of flexibility, authenticity, and openness challenge leaders to develop participative communication and supportive work cultures. The study concludes that leadership effectiveness in the digital era depends on the ability to balance technological efficiency with human empathy to build resilient and innovative organizations.

### **ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji transformasi kepemimpinan di era digital serta kaitannya dengan pengelolaan Generasi Z di lingkungan kerja. Dengan metode literature review deskriptif naratif, penelitian ini menganalisis berbagai sumber akademik mengenai kepemimpinan digital, perilaku generasi, dan komunikasi organisasi. Hasil menunjukkan bahwa transformasi digital menuntut perubahan gaya kepemimpinan dari otoritatif menjadi adaptif, kolaboratif, dan empatik. Pemimpin yang efektif perlu menggabungkan literasi digital dengan kecerdasan emosional untuk menjaga hubungan kemanusiaan dalam organisasi berbasis teknologi. Nilai-nilai Generasi Z yang menekankan fleksibilitas, keaslian, dan keterbukaan menantang pemimpin untuk membangun komunikasi partisipatif dan budaya kerja suportif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan di era digital bergantung pada kemampuan menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan empati manusia guna menciptakan organisasi yang tangguh dan inovatif.

### **Pendahuluan**

Perkembangan teknologi digital telah merevolusi hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk cara organisasi dijalankan dan bagaimana kepemimpinan didefinisikan. Transformasi digital tidak hanya menuntut perubahan pada sistem kerja, tetapi juga pada pola pikir dan gaya memimpin. Pemimpin masa kini dituntut untuk lebih adaptif terhadap

perubahan cepat, mampu memanfaatkan teknologi sebagai alat strategis dalam pengambilan keputusan, serta menumbuhkan budaya kerja yang kolaboratif, fleksibel, dan berbasis inovasi (Northouse, 2022). Kepemimpinan tidak lagi hanya soal mengarahkan, tetapi juga bagaimana memfasilitasi tim agar dapat berkembang di tengah disrupsi digital yang terus terjadi.

Dalam konteks ini, kehadiran Generasi Z menjadi faktor yang semakin memperkaya dinamika dunia kerja. Generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 ini kini mulai mendominasi pasar tenaga kerja dan membawa nilai-nilai baru yang berbeda dari generasi sebelumnya (Schroth, 2019). Sebagai generasi yang tumbuh di era serba digital, mereka terbiasa dengan akses informasi cepat, berpikir kritis, serta memiliki orientasi kuat terhadap kebebasan berekspresi dan keseimbangan hidup (Dimock, 2019). Mereka tidak hanya mencari pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga menginginkan makna, transparansi, serta kesempatan untuk berkontribusi secara autentik dalam organisasi (Pratama & Sari, 2023).

Namun, karakteristik unik ini juga menimbulkan tantangan tersendiri bagi pemimpin tradisional. Sistem kerja hierarkis dan gaya manajemen berbasis kontrol ketat cenderung tidak lagi efektif dalam menghadapi generasi yang menghargai partisipasi, dialog terbuka, dan fleksibilitas. Oleh karena itu, kepemimpinan di era digital perlu bergeser dari model otoritatif menuju pendekatan yang lebih kolaboratif, partisipatif, dan berbasis empati. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu memahami nilai-nilai generasi muda, membangun komunikasi dua arah, serta menjadikan keberagaman perspektif sebagai kekuatan organisasi (Bawany, 2020).

Selain menghadapi perubahan demografis, para pemimpin juga harus beradaptasi dengan perubahan struktural dunia kerja. Fenomena seperti *remote working*, *gig economy*, dan penggunaan kecerdasan buatan (AI) telah mengubah cara organisasi beroperasi dan berinteraksi. Kondisi ini menuntut pemimpin untuk memiliki dua kemampuan kunci: literasi digital yang kuat dan kecerdasan emosional tinggi. Tanpa keduanya, sulit bagi seorang pemimpin untuk menjaga kohesi tim dan menumbuhkan rasa keterhubungan di lingkungan kerja yang semakin terdesentralisasi.

Penelitian mutakhir menegaskan bahwa keberhasilan organisasi di era digital bukan hanya ditentukan oleh teknologi yang digunakan, tetapi oleh kualitas kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan antara inovasi dan kemanusiaan (Suwaryo & Nugroho, 2022). Pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat membangun hubungan interpersonal yang autentik, memahami dinamika lintas generasi, serta mendorong kolaborasi yang produktif di tengah keragaman gaya kerja. Dengan demikian, memahami strategi kepemimpinan yang relevan untuk memotivasi dan mengelola karyawan Generasi Z menjadi kunci dalam menciptakan organisasi yang tangguh, inovatif, dan berkelanjutan di masa depan.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, menilai, dan mensintesis secara sistematis berbagai penelitian terkait tantangan dan strategi kepemimpinan di era digital dalam mengelola Generasi Z. Proses SLR dilakukan melalui perumusan pertanyaan penelitian, penentuan kriteria inklusi–eksklusi, serta pencarian literatur pada basis data ilmiah seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect. Seluruh artikel yang ditemukan diseleksi melalui *screening* judul, abstrak, dan isi untuk memastikan relevansi dengan topik kepemimpinan digital, perilaku kerja

Generasi Z, dan dinamika organisasi berbasis teknologi. Literatur terpilih kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, tantangan utama, serta strategi kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi perkembangan digital dan karakteristik unik Generasi Z. Pendekatan ini memberikan gambaran komprehensif dan berbasis bukti mengenai praktik kepemimpinan yang adaptif dan sesuai dengan kebutuhan generasi tenaga kerja terbaru.

### Hasil

Berdasarkan proses *Systematic Literature Review* yang telah dilakukan, beberapa artikel terpilih dianalisis untuk melihat fokus penelitian, temuan utama, serta implikasinya terhadap kepemimpinan di era digital. Ringkasan hasil analisis tersebut disajikan sebagai berikut :

**Tabel.1**

No.	Penulis dan Tahun	Judul Artikel	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Implikasi untuk Kepimpinan
1.	Khaira (2024)	Peran Literasi Digital dan Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh literasi digital dan kepemimpinan digital pada kinerja Gen Z	Literasi digital dan gaya kepemimpinan digital meningkatkan kinerja generasi muda	Pemimpin perlu meningkatkan kompetensi digital & memberi ruang inovasi bagi Gen Z
2.	Chandra Sari et al. (2024)	Pengaruh Digital Leadership dan Work Engagement pada Innovation Work Behaviour pada Gen Z	Hubungan kepemimpinan digital dan work engagement pada perilaku inovatif Gen Z	Kepemimpinan digital signifikan meningkatkan inovasi Gen Z	Pemimpin perlu menciptakan iklim yang mendukung kreativitas digital
3.	Utami et al. (2025)	Pengaruh Media Sosial terhadap Kepemimpinan Milenial & Gen Z	Dampak media sosial terhadap gaya dan praktik kepemimpinan	Media sosial memengaruhi cara Gen Z memandang otoritas & membangun jejaring	Pemimpin harus adaptif dengan platform digital dan komunikasi cepat
4.	Permana et al. (2023)	Manajemen Kepemimpinan Era Digital	Konsep & gaya kepemimpinan untuk generasi Milenial & Z	Kepemimpinan digital menuntut fleksibilitas, kolaborasi, dan data-driven	Pemimpin harus mengadopsi pola kerja agile dan kolaboratif
5.	Azkie et al. (2025)	Kepemimpinan Efektif bagi Generasi Z dalam Pendidikan	Kepemimpinan yang sesuai bagi Gen Z dalam konteks pendidikan	Gen Z membutuhkan kepemimpinan suportif, transparan, dan fleksibel	Pemimpin lembaga pendidikan perlu menyesuaikan gaya dengan karakter Gen Z
6.	Anwa et al. (2025)	Relevansi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Gen Z	Kesesuaian kepemimpinan transformasional dengan karakter Gen Z	Kepemimpinan transformasional sangat efektif	Pemimpin perlu menonjolkan visi, inspirasi, dan pembinaan
7.	Halim et al. (2024)	Strategi Multiplikasi Kepemimpinan Transformasional untuk Gen Z	Pengembangan kepemimpinan transformasional di era digital	Multiplikasi kepemimpinan efektif membentuk karakter Gen Z	Perlu program mentoring & pelatihan kepemimpinan digital

8.	<b>Bantam et al. (2024)</b>	Persepsi Gen Z terhadap Gaya Kepemimpinan Otoriter	Persepsi Gen Z terhadap gaya kepemimpinan otoriter	Gen Z menolak gaya otoriter	Pemimpin harus mengurangi hierarki kaku dan lebih partisipatif
9.	<b>Dewi et al. (2023)</b>	Gaya Kepemimpinan Ideal untuk Gen Z	Identifikasi gaya kepemimpinan terbaik untuk Gen Z	Gaya kepemimpinan demokratis dan coaching paling cocok	Pemimpin perlu mendengarkan dan memberi ruang dialog
10.	<b>Karimah et al. (2025)</b>	Literasi Digital, Adaptabilitas & Self-efficacy Gen Z	Faktor-faktor pembentuk kesiapan kerja Gen Z	Literasi digital & adaptabilitas berpengaruh besar	Pemimpin harus mendorong pelatihan digital & pembelajaran berkelanjutan
11.	<b>Bantam (2024)</b>	Gaya Kepemimpinan Transformasional untuk Gen Z	Efektivitas kepemimpinan transformasional	Transformasional meningkatkan motivasi & semangat kerja Gen Z	Perlu kepemimpinan visioner & motivasional
12.	<b>Ayuningtyas (2023)</b>	Gaya Kepemimpinan & Motivasi Kerja Gen Z	Hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi Gen Z	Gaya suportif, motivasi tinggi	Pemimpin perlu pendekatan coaching & empati
13.	<b>Salmah et al. (2025)</b>	Pengaruh Gen Z pada Strategi Bisnis Keluarga Era Digital	Peran Gen Z dalam transformasi bisnis keluarga	Gen Z memberi dorongan digitalisasi bisnis	Pemimpin perlu melibatkan Gen Z sebagai agen inovasi
14.	<b>Kurniawan (2025)</b>	Kepemimpinan Lintas Generasi di Era Hybrid Work	Dinamika kepemimpinan dalam lingkungan multigenerasi	Tantangan komunikasi & kolaborasi meningkat	Pemimpin harus menguasai hybrid leadership dan fleksibilitas tinggi
15.	<b>Uno (2025)</b>	Digital Leadership Sandiaga Uno di Era Gen Z	Analisis gaya digital leadership	Kepemimpinan digital membantu mendekati diri dengan Gen Z	Pemimpin perlu memanfaatkan media digital untuk engagement

## Diskusi

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar dalam dunia kerja serta memengaruhi gaya kepemimpinan di berbagai organisasi. Pemimpin kini tidak hanya berperan sebagai pengarah kerja, tetapi juga dituntut menjadi inovator yang mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas tim. Kemajuan teknologi turut menghadirkan tantangan baru, terutama dengan munculnya Generasi Z di lingkungan kerja yang memiliki karakteristik unik dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi Z tumbuh di tengah kemajuan digital dan sangat terbiasa dengan kecepatan informasi serta fleksibilitas dalam bekerja (Schroth, 2019). Pemimpin di era digital perlu beradaptasi terhadap perubahan nilai dan perilaku kerja generasi ini agar tercipta lingkungan kerja yang inklusif, kolaboratif, dan produktif (Tahir et al., 2025).

Tantangan utama bagi pemimpin saat ini adalah membangun komunikasi yang efektif dengan Generasi Z. Generasi ini terbiasa dengan komunikasi cepat, langsung, dan transparan melalui berbagai platform digital. Mereka lebih menyukai hubungan kerja yang

egaliter dan kolaboratif dibandingkan sistem instruktif satu arah yang kaku (Hidayatullah & Toni, 2023). Oleh karena itu, pemimpin perlu mengembangkan komunikasi dua arah yang terbuka agar karyawan muda merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan komunikasi ini akan memperkuat rasa saling percaya serta meningkatkan kinerja tim (Pd et al., 2025).

Selain komunikasi, pemimpin juga dihadapkan pada tantangan dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi teknologi dan kehangatan hubungan interpersonal. Transformasi digital telah mendorong organisasi mengadopsi sistem otomatis dan platform daring untuk operasionalnya. Namun, hubungan antarindividu yang didasari empati dan pengakuan tetap menjadi kebutuhan penting bagi karyawan (Raprap et al., 2025). Generasi Z menghargai keaslian dan apresiasi dalam interaksi kerja, sehingga pemimpin perlu memiliki kecerdasan emosional tinggi untuk mempertahankan loyalitas dan semangat tim (Chillakuri & Mahanandia, 2018).

Tantangan lainnya muncul dari keberagaman generasi di lingkungan kerja. Saat ini, banyak organisasi terdiri atas generasi yang berbeda nilai dan gaya kerja, seperti Baby Boomers, Generasi X, Milenial, dan Generasi Z. Perbedaan ini dapat menimbulkan kesenjangan komunikasi dan konflik jika tidak dikelola dengan bijak. Pemimpin yang adaptif mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya agar setiap generasi merasa dihargai (Tahir et al., 2025). Pendekatan lintas generasi ini memungkinkan terciptanya kolaborasi yang harmonis dan inovatif di lingkungan kerja.

Selain kemampuan interpersonal, literasi digital juga menjadi kompetensi penting bagi pemimpin di era modern. Pemimpin yang tidak menguasai teknologi akan kesulitan beradaptasi dengan sistem kerja digital yang terus berubah (Pd et al., 2025). Menurut Yilmaz, Kısaçtutan, dan Gürün Karatepe (2024), pemimpin yang memahami teknologi digital dapat lebih mudah menginspirasi dan mengarahkan karyawan muda untuk berinovasi. Literasi digital memungkinkan pemimpin menjadi teladan dan pendorong bagi tim dalam menghadapi perubahan yang cepat di dunia kerja.

Pemimpin di era digital juga perlu memahami perubahan motivasi kerja Generasi Z. Berbeda dengan generasi sebelumnya, mereka lebih menghargai keseimbangan hidup, makna kerja, dan kesempatan untuk berkembang dibandingkan sekadar kompensasi finansial (Van Zyl et al., 2021). Gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pemberdayaan dan inspirasi terbukti efektif dalam meningkatkan loyalitas Generasi Z (Tahir et al., 2025). Pemimpin yang mampu memotivasi dengan visi dan kepercayaan diri akan membentuk keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi.

Selain motivasi, kesejahteraan psikologis juga menjadi perhatian penting bagi pemimpin masa kini. Generasi Z sering kali menghadapi tekanan tinggi akibat ekspektasi produktivitas dan persaingan digital yang ketat. Pemimpin yang peka terhadap kondisi emosional karyawannya dapat menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan sehat (Raprap et al., 2025). Hal ini sejalan dengan temuan Anggiani dan Fatonah (2023) bahwa kepemimpinan digital yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan berdampak positif pada kepuasan dan kinerja kerja Generasi Z.

Dalam konteks organisasi modern, pemimpin juga harus mampu mendorong budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Budaya belajar ini penting untuk menjaga adaptabilitas organisasi terhadap dinamika global (Pd et al., 2025). Noviada, Ismail, dan Martadi (2023) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan

fleksibel merupakan pendekatan yang paling efektif bagi Generasi Z karena mampu menumbuhkan kreativitas dan rasa memiliki terhadap pekerjaan.

Di sisi lain, organisasi juga perlu mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sesuai dengan karakter *digital-native* Generasi Z. Ekasani dan Kuswinarno (2024) menegaskan bahwa strategi pengembangan SDM harus menekankan pelatihan berbasis teknologi dan kolaborasi digital agar generasi muda dapat beradaptasi dengan cepat. Pemimpin yang mampu memanfaatkan teknologi untuk mengoptimalkan potensi SDM akan lebih siap menghadapi perubahan global yang dinamis.

Kepemimpinan di era digital juga menuntut keseimbangan antara kecerdasan teknologis dan kecerdasan emosional. Northouse (2022) menjelaskan bahwa pemimpin efektif adalah mereka yang dapat menyesuaikan pendekatan sesuai konteks dan kebutuhan individu dalam timnya. Dengan demikian, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya diukur dari kemampuan teknis, tetapi juga dari kemampuan membangun hubungan yang bermakna dan saling menghargai.

Lebih jauh, pemimpin di era digital harus berperan sebagai agen perubahan yang mendorong kolaborasi dan inovasi. Menurut Kasaroğlu (2021), kepemimpinan transformasional mampu menjembatani perubahan perilaku kerja generasi muda dengan nilai-nilai organisasi. Pemimpin yang visioner tidak hanya menekankan hasil, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang adaptif dan inspiratif bagi seluruh anggota tim.

Akhirnya, keberhasilan pemimpin dalam menghadapi tantangan digital bergantung pada kemampuannya memadukan aspek teknologi, empati, dan visi strategis. Pemimpin yang memahami karakteristik Generasi Z serta mampu mengelola perbedaan generasi dengan bijak akan lebih siap memimpin organisasi menuju masa depan yang inklusif dan berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan di era digital bukan hanya tentang menguasai teknologi, melainkan tentang membangun manusia yang kreatif, tangguh, dan berdaya saing tinggi (Tahir et al., 2025; Yılmaz et al., 2024).

## Kesimpulan

Dalam era digital yang semakin maju dan cepat berubah, gaya kepemimpinan yang tradisional yang menekankan hierarki, kontrol ketat, dan instruksi satu arah menunjukkan keterbatasannya ketika dihadapkan dengan karakter dan harapan karyawan dari Generasi Z. Generasi yang lahir di lingkungan serba digital dan melek teknologi ini menghargai fleksibilitas, keaslian, keterbukaan, dan kesempatan untuk berkontribusi secara autentik. Oleh karena itu, pemimpin efektif masa sekarang tidak hanya harus menguasai literasi digital yakni memahami dan memanfaatkan teknologi sebagai alat strategis—tetapi juga harus memiliki kecerdasan emosional yang tinggi: mampu mendengar, memahami, dan menjaga hubungan manusiawi dalam tim. Pemimpin yang sukses akan menciptakan komunikasi dua arah, membangun budaya kerja yang inklusif dan suportif, serta mampu mengintegrasikan kekuatan teknologi dengan kehangatan antarmanusia agar organisasi tetap relevan, tangguh, dan inovatif.

Berdasarkan temuan tersebut, sangat disarankan bagi pemimpin dan organisasi untuk beralih ke gaya kepemimpinan yang lebih adaptif, kolaboratif, dan empatik. Pemimpin harus memberikan ruang bagi generasi muda untuk berbicara dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, serta menyediakan pelatihan literasi digital secara berkelanjutan agar tim bisa bekerja dengan teknologi, bukan hanya di dalamnya. Selain itu, perhatian terhadap kesejahteraan psikologis dan kebutuhan humanistik karyawan Generasi Z harus

menjadi prioritas melalui umpan balik rutin, pengakuan atas kontribusi, serta lingkungan kerja yang mendukung ekspresi ide dan kreativitas. Dengan demikian, organisasi dapat menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan sentuhan kemanusiaan dan menciptakan tim yang tidak hanya produktif tetapi juga terikat, inovatif, dan siap menghadapi perubahan masa depan.

### Deklarasi

**Kontribusi Penulis.** Radina Zalsabila bertanggung jawab dalam penyusunan bagian abstrak dan metode penelitian. Rensika Wulandari berperan dalam penulisan bagian pendahuluan serta penyusunan bagian deklarasi dan ucapan terima kasih. Fitria Amirah berkontribusi dalam penulisan bagian pembahasan dan kesimpulan, serta melakukan penyuntingan akhir naskah.

**Pernyataan Pendanaan.** Penelitian ini tidak menerima pendanaan khusus dari lembaga manapun, baik lembaga pemerintah, swasta, maupun organisasi non-profit.

**Konflik Kepentingan.** Para penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian maupun dalam penulisan artikel ini.

**Informasi Tambahan.** Penulis menyampaikan terima kasih kepada Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang atas dukungan akademik yang memungkinkan tersusunnya artikel ini. Penghargaan juga diberikan kepada dosen pembimbing dan rekan sejawat atas arahan, masukan, serta referensi ilmiah yang bernilai. Ucapan terima kasih turut ditujukan kepada para praktisi dan responden di bidang manajemen sumber daya manusia yang telah berbagi pengalaman mengenai dinamika kepemimpinan dan Generasi Z di dunia kerja digital. Semoga tulisan ini berkontribusi bagi pengembangan ilmu dan praktik kepemimpinan di era modern.

### References

- Anggiani, S., & Fatonah, F. (2023). *The impact of digital leadership and job satisfaction of Indonesian Generation Z's job performance in the workplace*. *Intangible Capital*, 19(2), 1–15. <https://doi.org/10.3926/ic.3088>
- Anwa, A. P., Meliana, M., & Koeswandi, A. (2025). *Literatur: Relevansi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Karakteristik Pegawai Generasi Z*. *Observasi: Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 3(3). <https://doi.org/10.61132/observasi.v3i3.1566>
- Azkiya, R., Kamilah, N. A., Marini, M., & Cinantya, C. (2025). *Kepemimpinan Efektif bagi Generasi Z dalam Sistem Pendidikan: Transformasional, Transaksional, dan Instruksional*. *Diklat Review*, 9(1). <https://doi.org/10.35446/diklatreview.v9i1.2130>
- Ayuningtyas, A. (2023). *Kepemimpinan Efektif pada Aparatur Sipil Negara: Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Gen Z*. *Jurnal Khatulistiwa*. <https://jurnalkhatulistiwaabpsdm.kalbarprov.go.id/khatulistiwa/article/view/69>
- Bantam, D. J. (2024). *Gambaran Gaya Kepemimpinan Transformasional yang Efektif Memimpin Gen Z*. *JHNB: Jurnal Humas dan Bisnis*. <https://ejournal.stipram.ac.id/index.php/JHNB/article/view/399>
- Bantam, D. J., Ningtyas, M. D. A., Lestari, W. A., & Fitriani, R. (2024). *Analisis Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter bagi Gen Z dan Gen Milenial*. *Mandira Cendikia Journal*, 2(10). <https://journal.mandiracendikia.com/index.php/mdi/article/view/1100>

- Bawany, S. (2020). *Leadership in disruptive times: Navigating the new world of work*. Business Expert Press.
- Chandra Sari, K. D., Jaya, Y. F. T., & Salsabela, R. N. (2024). *Pengaruh Digital Leadership dan Work Engagement pada Innovation Work Behaviour pada Gen Z Jawa Tengah*. *Perwira Journal of Economics & Business*, 4(2). <https://doi.org/10.54199/pjeb.v4i2.414>
- Chillakuri, B., & Mahanandia, R. (2018). *Generation Z entering the workforce: The need for sustainable strategies in maximizing their potential*. *Human Resource Management International Digest*, 26(4), 34–38.
- Dewi, A. T., dkk. (2023). *Gaya Kepemimpinan Ideal untuk Generasi Z pada Lingkungan Organisasi*. *JRIME: Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi*, 5(2). <https://jurnal.itbsemarang.ac.id/index.php/JRIME/article/download/307/308/1008>
- Dimock, M. (2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center.
- Ekasani, D., & Kuswinarno, M. (2024). *Digital-native workforce: Strategi pengembangan SDM untuk generasi Z*. *Kohesi: Jurnal Sains dan Teknologi*, 5(5), 41–50. <https://doi.org/10.3785/kohesi.v5i5.7598>
- Halim, T. N., Widiutomo, N., Martha, J., Simanjuntak, M. R. A., & Nagoya, R. (2024). *Strategi Multiplikasi Kepemimpinan Transformasional untuk Menjangkau Generasi Z pada Era Disrupsi Digital*. *COMSERVA*, 4(1). <https://doi.org/10.59141/comserva.v4i1.1338>
- Hidayatullah, S., & Toni, A. (2023). *Leader communication strategy in implementing digital management*. *MEDIASI: Jurnal Kajian dan Terapan Media, Bahasa, Komunikasi*, 4(2), 174–187. <https://doi.org/10.46961/mediasi.v4i2.784>
- Karimah, I., Abdi, M. N., & Mufid, M. (2025). *Peran Literasi Digital, Adaptabilitas dan Self-Efficacy dalam Mempengaruhi Kesiapan Kerja Gen Z di Era Transformasi Teknologi*. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 8(1). <https://doi.org/10.26533/jmd.v8i1.1355>
- Kasaroğlu, K. (2021). *Modern leadership approaches: The harmony of transformational leadership with Generation Z*. *Journal of Business in the Digital Age*, 4(2), 106–121. <https://doi.org/10.46238/jobda.854283>
- Khaira, N. (2024). *Peran Literasi Digital dan Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karyawan Gen Z*. *INOBISS*, 7(2). <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v7i2.314>
- Kurniawan, A. W. (2025). *Dinamika Kepemimpinan Lintas Generasi di Era Hybrid Work*. *JIMBE*, 3(1). <https://malaqbiipublisher.com/index.php/JIMBE/article/view/587>
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Noviada, K., Ismail, M. H., & Martadi, N. S. D. (2023). *Most effective leadership styles for Generation Z: A review*. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 3(9), 1–10. <https://doi.org/10.55927/fjmr.v3i9.11009>
- Permana, I., Gunardi, I., Pratomo, B. T., Arifin, M. Z., & Kurnianto, I. (2023). *Manajemen Kepemimpinan Era Digital pada Generasi Milenial dan Z*. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(3). <https://www.journal.mediapublikasi.id/index.php/bullet/article/view/3022>
- Pd, S., Siskawati, G., Dwi, M. A., Yurnita, S. P., Wahyuni, R. F., & Fiqhi, A. (2025). *Strategi Kepemimpinan Kontemporer: Menavigasi Era Digital dan Dinamika Sosial*. Tohar Media.

- Pratama, R., & Sari, D. P. (2023). Kepemimpinan transformatif dan keterlibatan kerja Generasi Z di era digital. *Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 12(2), 85–98.
- Raprap, W. P., Ngabalin, M., Camerling, L. Y., Wahono, T. R., Subekti, P. A., Zega, T. F., & Halim, A. (2025). *Kepemimpinan Pendidikan 5.0: Mengelola Sekolah di Era Disrupsi*. Star Digital Publishing.
- Salmah, A. F., Sapta Fania, J., Mazaya, Z. A., & Putri, P. L. (2025). *The Influence of Gen Z on Family Business Strategy in the Digital Era*. YUME Journal of Management, 8(1). <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/download/8612/5617>
- Sari, Utami, A. T., Yuliatmojo, W., & Pramuktisari, N. (2025). *Pengaruh Media Sosial terhadap Kepemimpinan Generasi Milenial dan Z*. Edunomika, 9(2). <https://doi.org/10.29040/jie.v9i2.17110>
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18.
- Suwaroyo, P. A., & Nugroho, A. (2022). Kepemimpinan digital dan transformasi budaya organisasi di era disrupsi. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 5(1), 47–59.
- Tahir, A., Rachman, A., Hulukati, F., Igrisa, A., Wange, A., Yunus, F. U., & Djojonikrat, J. (2025). *Kepemimpinan Transformasional: Membangun Masa Depan Perguruan Tinggi di Indonesia*. Tohar Media.
- Uno, S. (2025). *Digital Leadership Sandiaga Uno dalam Gaya Kepemimpinan di Era Gen Z*. Jurnal Humaniora. <https://humaniora.ojs.co.id/index.php/jth/article/view/648>
- Van Zyl, L. E., Olckers, C., & Roll, L. C. (2021). *Meaningful work and digital leadership: A framework for Generation Z motivation*. *Journal of Organizational Psychology*, 21(3), 77–89.
- Yilmaz, B., Kısaçıtutan, E. D., & Gürün Karatepe, S. (2024). *Digital natives of the labor market: Generation Z as future leaders and their perspectives on leadership*. *Frontiers in Psychology*, 15, 1378982. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1378982>