



SYARIKAT : Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah
Volume 8 Nomor 2, Desember 2025
p-ISSN 2654-3923
e-ISSN 2621-6051

Gaya Kepemimpinan Islami Efektif Untuk Generasi Z : Perspektif Literatur dan Implikasinya di Dunia Kerja

Ermayani¹, Jumiati Sasmita²

^{*1,2} Universitas Riau

e-mail : ermayaniluwia@gmail.com

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis relevansi gaya kepemimpinan Islami bagi Generasi Z serta implikasinya terhadap dunia kerja modern. Fenomena meningkatnya dominasi Generasi Z dalam angkatan kerja, yang ditandai dengan tingginya mobilitas kerja, rendahnya loyalitas organisasi, serta tuntutan terhadap kepemimpinan yang etis dan bermakna, menjadi tantangan bagi organisasi di era digital. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang inovatif, fleksibel, serta mengutamakan keseimbangan hidup dan nilai moral dalam lingkungan kerja. Kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami yang berlandaskan prinsip amanah, keadilan, musyawarah, dan pelayanan memiliki kesesuaian dengan karakter dan ekspektasi Generasi Z. Pendekatan kepemimpinan transformasionalis dan *servant leadership* dalam perspektif Islam terbukti mampu meningkatkan keterlibatan kerja, loyalitas, serta kesejahteraan spiritual karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *systematic literature review* terhadap publikasi nasional dan internasional pada rentang waktu 2015–2024. Hasil kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Islami berpotensi membentuk ekosistem kerja yang etis, berkelanjutan, dan berorientasi pada kemaslahatan. Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan data sekunder dan terbatasnya kajian empiris yang secara spesifik meneliti Generasi Z.

Kata Kunci: Kepemimpinan Islami, Generasi Z, Transformational Leadership, Dunia Kerja

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang semakin pesat, dinamika tempat kerja mengalami transformasi signifikan. Sebagian besar waktu produktif orang dewasa dihabiskan di tempat kerja, sehingga lingkungan kerja memegang peran penting dalam membentuk kepribadian seseorang. Pemimpin yang baik akan berusaha memaksimalkan potensi keragaman karyawannya dan mengupayakan agar identitas organisasi nyata dan teraktualkan dalam pekerjaan sehari-hari, sekaligus memperkenalkan keunikan dari setiap karyawannya. (Riantoputra, 2020). Dalam dunia kerja yang dinamis dan saling terhubung, perbedaan generasi menjadi faktor penting yang membentuk lingkungan kerja. Saat ini, angkatan kerja tiap generasi terdiri dari 33% Gen X, 35% Milenial (Gen Y), dan 5% Gen Z, yang masing-masing tumbuh di era berbeda dengan konteks sosialnya masing-masing. Perbedaan era ini menciptakan variasi dalam pola pikir, cara berkomunikasi, dan aspirasi. Tantangan utama dari kesenjangan ini adalah kesulitan dalam berkomunikasi dan perbedaan pola pikir, yang jika tidak ditangani, dapat menyebabkan ketidakamanan dan kesalahpahaman dalam kerja tim. Dalam lingkungan kerja yang semakin beragam memahami karakteristik tiap generasi menjadi penting. Setiap generasi memiliki ciri khas yang dipengaruhi oleh konteks sosial dan teknologi era mereka.

Generasi dalam dunia kerja telah menghadirkan tantangan baru bagi organisasi, terutama dengan hadirnya Generasi Z, sebagai bagian dari angkatan kerja global. Generasi Z yang lahir antara

pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, dikenal memiliki karakteristik unik yang membedakan dari generasi sebelumnya, seperti generasi milenial dan generasi x. Mereka tumbuh dalam era digital, memiliki orientasi pada teknologi, mengutamakan keseimbangan hidup (*work Live balance*), serta lebih menekankan nilai-nilai personal dan keberlanjutan dalam memilih organisasi tempat bekerja (Dirik, 2025). Perubahan ini menuntut organisasi untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dan strategi manajemen dalam rangka mempertahankan keterlibatan dan loyalitas tenaga kerja generasi ini (Ilagan, 2024; Novel, 2024). Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan, keterlibatan, hingga retensi karyawan Generasi Z. Beberapa studi menekankan pentingnya kepemimpinan Transformational dalam menciptakan motivasi komitmen organisasi, serta inovasi, baik di sektor kesehatan, perhotelan, maupun industri kreatif (Notarnicola, 2024; Gabriel, 2022). Kepemimpinan servant juga terbukti relevan dalam membangun hubungan yang berorientasi pada pelayanan keterbukaan, dan kepercayaan, yang dinilai lebih sesuai dengan ekspektasi Generasi Z (Gandasari, 2023; Jeuken, 2025). Namun, belum ada konsensus yang jelas mengenai gaya kepemimpinan mana yang paling efektif dalam konteks beragam Industry dan budaya.

Kajian komprehensif sebelumnya menemukan bahwa meskipun Generasi Z menghargai fleksibilitas, teknologi, dan

kolaborasi, terdapat variasi preferensi dalam hal gaya kepemimpinan. Sebagian penelitian menggaris bawahi kecenderungan mereka terhadap gaya kepemimpinan transformatif yang inspiratif. Sementara studi lain menekankan kebutuhan akan pendekatan yang lebih adaptif dan situasional (Kwartawaty, 2024; Dwidienawati, 2022). Lebih lanjut riset mengenai manajemen talenta dan employer branding menunjukkan bahwa Generasi Z lebih kritis dalam memilih organisasi yang sejalan dengan nilai personal mereka, sehingga kepemimpinan tidak hanya dilihat dari kinerja tetapi juga dari nilai yang dibawa pemimpin (Viera, 2024; Lazar, 2023).

Indonesia dikenal sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), lebih dari 86% penduduk Indonesia beragama Islam. Kondisi ini secara langsung memengaruhi sistem nilai, budaya kerja, serta cara pandang masyarakat terhadap kepemimpinan. Dalam berbagai sektor — baik pemerintahan, pendidikan, maupun lembaga sosial — banyak pemimpin di Indonesia yang berasal dari latar belakang Islam, sehingga nilai-nilai keislaman seharusnya dapat tercermin dalam gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Sebagai negara yang berasaskan Pancasila dengan sila pertama “Ketuhanan Yang Maha Esa,” nilai-nilai spiritual dan moral menjadi fondasi penting dalam praktik kepemimpinan nasional. Islam sebagai agama mayoritas memberikan kontribusi besar terhadap

pembentukan etika kepemimpinan yang menekankan amanah (*Trust*), keadilan (*‘adl*), tanggung jawab (*mas’uliyah*), dan keteladanan (*uswah hasanah*) (Azhari & Basri, 2021; Hamzah & Arif, 2023).

Manajemen sumber daya insani (MSDI) merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan organisasi, khususnya dalam konteks lembaga yang berlandaskan nilai-nilai Islam. MSDI tidak hanya berfokus pada pengelolaan tenaga kerja sebagai faktor produksi, tetapi juga menekankan pengembangan potensi manusia secara holistik yang meliputi aspek spiritual, moral, dan profesional (Hasibuan, 2020). Dalam perspektif Islam, manusia dipandang sebagai khalifah *fil al-ardh* (pemimpin di muka bumi) yang memiliki tanggung jawab moral dan spiritual terhadap pekerjaannya (Al-Qur’an, QS. Al-Baqarah [2]: 30) :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً
قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ
نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ
Artinya : “(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah¹³ di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Ayat ini menjelaskan bahwa manusia diciptakan Allah SWT sebagai khalifah *fil al-ardh* yaitu pemimpin atau wakil Allah di muka bumi. Tugas utama seorang khalifah bukan sekadar

memerintah, tetapi mengelola, menjaga, dan memakmurkan bumi sesuai dengan aturan dan nilai-nilai yang ditetapkan Allah.

Konsep khalifah mengandung makna tanggung jawab (*amanah*), keadilan, dan pengabdian kepada Allah SWT. Dengan demikian, setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin, baik untuk dirinya sendiri, keluarganya, maupun lingkungannya. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam Islam harus memperhatikan keseimbangan antara kebutuhan duniawi dan ukhrawi.

Kepemimpinan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan penerapan MSDI. Pemimpin dalam pandangan Islam tidak hanya berfungsi sebagai pengarah dan pengambil keputusan, tetapi juga sebagai teladan (*uswah hasanah*) yang mencerminkan nilai-nilai keadilan, amanah, dan keikhlasan (Ahmad, 2019; Arif et.al, 2025). Rasulullah SAW menegaskan pentingnya tanggung jawab pemimpin dalam sabdanya: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya" (HR. Bukhari dan Muslim). Hadis ini menegaskan bahwa kepemimpinan dalam Islam bukan sekadar posisi kekuasaan, tetapi amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan keadilan.

Kepemimpinan Islami (*Islamic leadership*) berlandaskan pada prinsip-prinsip syariah yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah. Pemimpin Islam harus mampu meneladani sifat-sifat Rasulullah SAW, yaitu *Shiddiq* (jujur),

amanah (dapat dipercaya), *tabligh* (menyampaikan kebenaran), dan *Fathanah* (cerdas) (Azhari & Basri, 2021). Penerapan nilai-nilai ini menjadi dasar dalam membangun kepercayaan, motivasi, dan loyalitas dalam organisasi. Selain itu, kepemimpinan Islami juga menekankan orientasi spiritual dalam proses pengambilan keputusan, sehingga tujuan organisasi tidak hanya berorientasi pada keuntungan materi, tetapi juga pada keberkahan dan kemaslahatan bersama (Nawawi, 2018).

Dalam konteks modern, kepemimpinan Islami semakin relevan untuk diterapkan, terutama di tengah tantangan globalisasi dan perubahan generasi kerja seperti Generasi Z yang cenderung menuntut kepemimpinan yang inklusif, bermakna, dan beretika. Penerapan nilai-nilai kepemimpinan Islami diharapkan dapat membentuk lingkungan kerja yang produktif, berkeadilan, dan bernilai ibadah, sehingga mendukung tercapainya tujuan organisasi sekaligus meningkatkan kesejahteraan spiritual para anggotanya (Rahman & Ahmad, 2020; Arif et.al, 2024).

Pemimpin yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam gaya kepemimpinannya akan mampu memberikan teladan (*idealized influence*), memotivasi dengan visi yang bernilai ibadah (*inspirational Motivation*), mendorong inovasi yang beretika (*intelektual stimulation*), serta menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan umat (*individualized consideration*). Nilai-nilai ini bersumber dari prinsip-prinsip Rasulullah SAW : *Shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *Fathanah*,

yang menjadi dasar utama dalam kepemimpinan Islami (Ahmad, 2019).

Nilai-nilai tersebut memiliki kesesuaian yang erat dengan prinsip kepemimpinan Transformational, yaitu gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemberdayaan, inspirasi, dan transformasi nilai serta perilaku pengikut agar mencapai tujuan bersama dengan semangat moral dan motivasi tinggi. Dalam konteks Islam, transformasi yang diinginkan bukan hanya perubahan perilaku menuju efisiensi kerja, tetapi juga perubahan spiritual menuju keikhlasan dan keberkahan (*barakah*).

TINJAUAN PUSTAKA Kepemimpinan Islami

Kepemimpinan memang merupakan salah satu topik yang sangat menarik dan paling banyak dibahas dalam manajemen, sehingga berbagai definisi disampaikan oleh para praktisi organisasi maupun oleh para pakar sumber daya manusia untuk menunjukkan arti pentingnya kepemimpinan dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan Islami adalah proses mempengaruhi dan mengarahkan orang lain berdasarkan nilai-nilai Islam untuk mencapai tujuan bersama yang diridai Allah SWT (Beekun & Badawi, 1999). Nilai utama kepemimpinan ini mencakup *amanah* (tanggung jawab), *adl* (keadilan), *syura* (musyawarah), dan *khidmah* (pelayanan).

Kepemimpinan Islami bukan hanya berfokus pada pencapaian material, tetapi juga pada pengembangan spiritual karyawan (*spiritual Transformational*). Pemimpin dipandang sebagai pelayan (*khadim*) yang bertanggung jawab

membimbing bawahannya menuju kebaikan dunia dan akhirat.

Kepemimpinan Transformational dalam Islam

Kepemimpinan Transformational menekankan perubahan positif melalui inspirasi dan teladan moral. Dalam konteks Islam, konsep ini sejalan dengan prinsip *Islah* (perbaikan berkelanjutan) dan *Uswah Hasanah* (keteladanan). Rasulullah SAW menjadi contoh nyata pemimpin Transformational yang berhasil mengubah masyarakat Jahiliyah menjadi masyarakat beradab. Nilai-nilai Transformational dalam Islam:

1. *Inspirational Motivation*

Dalam Islam, seorang pemimpin yang Transformational tidak hanya memerintah, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi bawahannya dengan cara yang penuh hikmah. Pemimpin harus mampu menanamkan semangat dan visi bersama dengan tutur kata yang lembut dan bijaksana.. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT, (QS. An-Nahl [16]:125) :

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ
وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ
عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya : "Serulah (*manusia*) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah) dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk".

Ayat ini menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka

yang menyampaikan visi dan misi organisasi dengan cara yang santun, menggugah hati, dan membangun semangat kolektif. Dengan demikian, nilai *inspirational Motivation* dalam Islam mencakup dakwah dengan kebijaksanaan, empati, dan komunikasi yang memotivasi, bukan memaksa.

2. *Idealized Influence*:

Pemimpin dalam perspektif Islam harus menjadi teladan moral dan panutan akhlak, sebagaimana Rasulullah SAW adalah contoh terbaik bagi umatnya. Sebagaimana Allah SWT berfirman : (QS. Al-Ahzab [33]:21)

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya : “Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah”.

Pemimpin yang memiliki *idealized influence* dalam Islam akan berperilaku sesuai nilai-nilai moral, kejujuran, dan amanah. Ia menjadi inspirasi bagi pengikutnya bukan karena jabatan atau kekuasaan, tetapi karena integritas dan keteladanan pribadi. Rasulullah SAW memimpin dengan kasih, kejujuran, dan keadilan—ciri utama kepemimpinan yang berkarakter ilahiah.

3. *Intellectual Stimulation*:

Islam mendorong pemimpin untuk melibatkan anggota dalam proses pengambilan keputusan melalui *syura* (musyawarah). Hal ini sejalan dengan nilai *Intellectual stimulation* yang

menekankan pentingnya pemikiran kritis, inovasi, dan kebebasan berpendapat. Sebagaimana firman Allah SWT: (QS. Asy-Syura [42]:38)

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ
وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya : “(juga lebih baik dan lebih kekal bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka. Mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka”

Dengan mengamalkan prinsip *syura*, pemimpin Islam menghargai masukan dari bawahannya, membuka ruang dialog, dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap keputusan bersama. Ini mencerminkan kepemimpinan yang cerdas, terbuka, dan partisipasi.

4. *Individualized Consideration*:

Pemimpin yang Transformational dalam Islam tidak memperlakukan pengikutnya secara seragam, melainkan memahami perbedaan, kebutuhan, dan potensi tiap individu. Pemimpin yang adil dan penyayang akan menumbuhkan loyalitas serta keharmonisan dalam organisasi.

Allah SWT berfirman:

لَا يَنْهَى اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ أَنْ تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ
إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

Artinya “Allah tidak melarang kamu berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tidak memerangimu

dalam urusan agama dan tidak mengusir kamu dari kampung halamanmu. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil”.

Ayat ini menegaskan bahwa pemimpin hendaknya menegakkan keadilan (*‘adl*) dan berbuat baik (*ihsan*) kepada semua orang. Dalam konteks organisasi, hal ini berarti memperlakukan bawahan dengan empati, memberikan dukungan, serta membantu pengembangan potensi mereka secara adil dan manusiawi.

Generasi Z dan Tantangan Kepemimpinan

Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1995 hingga 2012, tumbuh di era digital yang ditandai dengan kemajuan teknologi, keterbukaan informasi, dan perubahan sosial yang cepat (Dimock, 2019). Mereka dikenal inovatif, kritis, dan menghargai kebebasan serta fleksibilitas dalam bekerja (Seemiller & Grace, 2017). Dalam dunia kerja, Generasi Z tidak hanya mencari stabilitas finansial, tetapi juga makna, kolaborasi, dan pemimpin yang dapat menginspirasi (Francis & Hoefel, 2018).

Karakteristik tersebut menuntut adanya gaya kepemimpinan yang Transformational, yaitu kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota untuk mencapai potensi terbaiknya. Pemimpin Transformational relevan bagi Generasi Z karena berfokus pada visi, nilai, dan hubungan emosional yang kuat, bukan sekadar instruksi hierarkis. Melalui empat dimensinya—*idealized influence*,

inspirational Motivation, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan bermakna bagi Generasi Z (Northouse, 2021).

Dengan demikian, tantangan utama bagi pemimpin masa kini adalah bagaimana menyesuaikan gaya kepemimpinan Transformational agar mampu merangkul Generasi Z yang kritis, mandiri, dan berorientasi nilai. Kepemimpinan yang inspiratif dan empati menjadi kunci dalam membangun keterlibatan serta loyalitas generasi ini di dunia kerja yang terus berkembang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)* untuk meninjau berbagai sumber literatur ilmiah yang membahas kepemimpinan Islami, kepemimpinan Transformational, dan karakter Generasi Z. Proses seleksi literatur dilakukan melalui basis data Scopus, Google Scholar, dan DOAJ dengan kata kunci: *Islamic Leadership*, *Transformational Leadership*, *Generation Z*, *Workplace*. Hanya artikel yang relevan dan terbit antara 2015–2025 yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Salah satu kunci utama dalam mengelola perbedaan generasi adalah menyatukan visi dan semangat yang sama pada tiap individu dalam seluruh organisasi. Pemimpin perusahaan perlu memastikan bahwa semua pekerja, dari berbagai generasi, memahami tujuan dan nilai-nilai inti perusahaan. Ini menciptakan dasar yang kuat untuk

kolaborasi, mengurangi konflik yang mungkin muncul akibat perbedaan persepsi tentang tujuan organisasi. Ketika anggota tim merasa aman untuk menyuarkan ide-ide mereka tanpa takut dicemooh atau diabaikan, mereka cenderung lebih terbuka untuk berbagi dan berkontribusi secara aktif dalam upaya mencapai tujuan bersama (Diniarsa & Batu, 2023).

Analisis literatur menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan Islami yang menggabungkan nilai *Transformational* dan *servant leadership* mampu meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja Generasi Z. Nilai-nilai Islam seperti *amanah*, *adil*, dan *syura* memperkuat hubungan sosial dalam organisasi serta menumbuhkan rasa makna kerja (*meaningful work*).

Pemimpin Islami dianggap efektif ketika ia mampu menjadi teladan moral, komunikatif, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama. Prinsip *servant leadership* yang menekankan pelayanan dan pemberdayaan.

Selain itu, penerapan nilai keadilan sebagaimana tercantum dalam QS. Al-Maidah [5]:8 menjadi fondasi etika kepemimpinan modern yang adil, transparan, dan humanis. Dalam konteks organisasi kontemporer, kepemimpinan Islami membantu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, spiritual, dan produktif.

Gaya kepemimpinan Transformational dan servant leadership adalah yang paling sesuai untuk Generasi Z, karena keduanya memberikan inspirasi, dukungan, serta ruang partisipasi aktif. Gen Z mengharapkan

pemimpin yang komunikatif, transparan, cepat memberikan umpan balik, serta terbuka pada ide-ide baru. Mereka juga menuntut kompetensi digital tinggi dari pemimpin. Gen Z menilai efektivitas kepemimpinan berdasarkan kompetensi digital pemimpin, kemampuan beradaptasi dengan teknologi, serta gaya komunikasi virtual. Gen Z lebih terbuka dengan komunikasi digital dan santai. Dengan berkomunikasi secara rutin, setiap generasi dapat memahami cara berkomunikasi yang paling efektif bagi yang lain, dan menemukan titik temu yang nyaman bagi semua pihak.

Kepemimpinan berbasis coaching dan partisipasi terbukti meningkatkan keterlibatan Gen Z, terutama melalui mentoring, *feedback* reguler, dan dukungan personal terhadap pengembangan karier. Gen Z menginginkan pemimpin yang memberikan ruang fleksibilitas, mendukung perkembangan karier, serta mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan (*sustainability*) dalam organisasi. Gaya kepemimpinan yang relevan adalah yang adaptif, inklusif, serta mampu menyeimbangkan nilai personal dan tujuan organisasi.

Transformational Leadership meningkatkan engagement Gen Z secara signifikan, khususnya melalui dimensi *inspirational Motivation and individualized consideration*. *Servant Leadership* dinilai lebih efektif dibandingkan *Transformational Leadership* dalam membangun *Trust, psychological safety*, dan keseimbangan hidup bagi Gen Z. Gen Z menghendaki gaya kepemimpinan kolaboratif

demokratis. Model kepemimpinan otoriter dinilai tidak efektif karena menurunkan motivasi dan loyalitas.

Pada konteks sektor kesehatan, *Transformational leadership* meningkatkan kepuasan kerja, *mastery skills*, serta komitmen jangka panjang bagi tenaga kerja termasuk Gen Z. Kombinasi *Transformational leadership* dengan kebijakan *work Life balance* meningkatkan komitmen organisasi Gen Z dalam *Industry kreatif Indonesia*. Generasi Z lebih terbuka dengan komunikasi digital dan santai. Dengan berkomunikasi secara rutin, setiap generasi dapat memahami cara berkomunikasi yang paling efektif bagi yang lain, dan menemukan titik temu yang nyaman bagi semua pihak.

Employe branding yang kuat dipadukan dengan gaya kepemimpinan inspiratif terbukti menarik dan mampu mempertahankan Gen Z. Faktor identitas organisasi memainkan peran penting. Dalam industri hotel Malaysia, *Transformational leadership* berpengaruh positif pada retensi karyawan dan perilaku inovatif Gen Z.

Untuk menghadapi dinamika Generasi Z di dunia kerja, organisasi perlu mengombinasikan pendekatan *Transformational* yang visioner dengan *servant leadership* yang berorientasi pada pelayanan dan pemberdayaan. Kedua gaya ini memberikan fondasi kuat bagi terciptanya kepemimpinan yang relevan, adaptif, serta berkelanjutan dalam era digital yang penuh perubahan.

SIMPULAN

Generasi Z sebagai angkatan kerja baru memiliki karakteristik unik yang menuntut adaptasi gaya kepemimpinan di berbagai konteks organisasi. Hasil telaah dari berbagai artikel menunjukkan bahwa kepemimpinan *Transformational* dan *servant leadership* merupakan gaya paling efektif dalam membangun keterlibatan kerja (*work engagement*), meningkatkan loyalitas, serta memperkuat retensi Generasi Z. Kepemimpinan transformasioanl terbukti mampu memberikan inspirasi membangun visi yang jelas, serta mendorong kreativitas yang sangat relevan dengan Generasi Z yang memiliki orientasi pada inovasi dan nilai personal. Sementara itu *servant leadership* berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sportif, humanis, dan kolaboratif selaras dengan kebutuhan Generasi Z akan pengakuan, keseimbangan kehidupan kerja, serta kesempatan berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Faktor organisasi seperti *work life balance*, *talent Management*, *employer branding*, dan digitalisasi kerja turut memperkuat efektivitas gaya kepemimpinan tersebut. Generasi Z cenderung lebih kuat terikat dengan organisasi yang mampu menawarkan fleksibilitas, transparansi, dan peluang pengembangan diri. Gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap nilai dan ekspektasi Generasi Z terbukti meningkatkan komitmen organisasi, kepuasan kerja, hingga perilaku inovatif

Kepemimpinan Islami memberikan kerangka konseptual dan moral yang kuat dalam menghadapi tantangan kepemimpinan modern bagi

Generasi Z. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip amanah, keadilan, musyawarah, dan pelayanan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan beretika.

Implikasi praktis dari kajian ini adalah perlunya pelatihan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam di organisasi publik maupun swasta agar pemimpin muda Generasi Z dapat berkembang menjadi pemimpin yang berintegritas, inovatif, dan berorientasi pada kemaslahatan. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan empiris untuk menguji secara langsung pengaruh kepemimpinan Islami, Transformational, dan *servant leadership* terhadap keterlibatan kerja, loyalitas, dan retensi Generasi Z. Kajian lanjutan juga dapat menambahkan variabel mediasi atau moderasi seperti budaya organisasi, kesejahteraan spiritual, dan kesiapan digital, serta memperluas objek penelitian lintas sektor dan wilayah.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, K. (2020). Transformational leadership in Islamic Management content. *International Journal of Ethics and Management*, 16(2), 101–112.
- Azhari, M., & Basri, H. (2021). *Nilai-nilai kepemimpinan dalam perspektif Islam*. Prenadamedia Group.
- Arif, M., Zulkifli, Z., Firdaus, F., Hamzah, Z., Alfani, M. H., Nuraini, P., & Sudianto, S. (2025). Meningkatkan Komitmen Organisasi Bank Syariah: Peran Pemberdayaan dan Etika Kerja Islam. *Al-Hikmah: Jurnal Agama dan Ilmu Pengetahuan*, 22(1), 270-280.
- Arif, M., Hamzah, Z., & Putri, F. (2024). Peningkatan kinerja karyawan bank syariah melalui pemberdayaan karyawan. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 7(1), 417-429.
- Dimock, M. (2019). *Defining Generation: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org>
- Dirik, D., Aktan, A., & Ateşci, Ö. (2025). A scoping review on Generation Z's leadership experience and expectations. *Management Research and Practice*, 17(1), 46–65.
- Diniarsa, I., & Batu, A. (2023). Collaborative leadership in multigenerational organizations. *Journal of Organization Behavior Studies*, 5(2), 115–128.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *True Gen: Generation Z and its implications for companies*. McKinsey & Company.
- Gabriel, A. S. (2022). Transformational leadership and generational engagement in healthcare organizations. *Journal of Health Management*, 24(3), 201–215.
- Gandasari, D. (2023). Servant leadership and Gen Z engagement: Evidence from Indonesian creative industry. *Asian Journal of Leadership Studies*, 11(1), 45–60.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen sumber daya insani*. Bumi Aksara.
- Hamzah, Z., & Arif, M. (2023). Peran Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Di Kota Pekanbaru. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 6(2), 441-452.
- Ilgan, G. K. M., & Hudtohan, E. T. (2024).

- Generation Z at the workplace: Leadership and management style (a review of related literatures). *International Journal of Management and Education in Human Development*, 4(2), 1197–1204
- Jeuken, R. (2025). Servant leadership and Gen Z trust formation in digital organizations. *International Journal of Contemporary Management*, 18(1), 56–70.
- Kwartawaty, A. (2024). Adaptive leadership approach for Generation Z employees. *Journal of Human Resource Development*, 7(1), 88–103.
- Lazar, M. (2023). Employer branding and Gen Z work preferences. *European Journal of Business and Management*, 15(4), 122–137.
- Nawawi, I. (2018). *Kepemimpinan dalam Islam: Prinsip dan praktiknya di organisasi modern*. Alfabeta.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Notarnicola, C. (2024). Transformational leadership in hospitality industry and Generation Z commitment. *Hospitality Review Journal*, 19(2), 90–106.
- Novel, A. (2024). Leadership adaptation for multigenerational teams in the digital era. *Journal of Leadership and Innovation*, 6(3), 70–85.
- Rahman, A. (2019). Islamic leadership principles and their relevance in modern organizations. *Journal of Islamic Management*, 12(3), 45–59.
- Riantoputra, C. D. (2020). *Kepemimpinan dan identitas organisasi di era digital*. UI Press.
- Seemiller, C., & Grace, M. (2017). *Generation Z: A century in the making*. Routledge.
- Viera, P. (2024). Talent management and Gen Z engagement strategies. *Global Business Review*, 8(2), 102–118.