



Original Article

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Generasi Z di Bank X

Theresia Elisabeth Dameria^{1✉}, Agung Surya Dwianto²

^{1,2}Universitas Paramadina, Jl. Raya Mabas Hankam No.Kav 9, Setu, Kec. Cipayung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Correspondence Author: elisabeththeresia6@gmail.com✉

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja generasi Z di Bank X. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei melalui penyaluran kuesioner kepada karyawan generasi Z yang telah bekerja minimal satu tahun. Responden dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator variabel kepemimpinan dan motivasi kerja, dengan menggunakan skala Likert lima poin. Data dianalisis dengan statistik deskriptif dan inferensial, termasuk uji asumsi klasik, regresi linier sederhana, uji t, uji F, dan perhitungan koefisien penentuan menggunakan SPSS versi terbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Generasi Z di Bank X, dengan nilai signifikansi 0,020 ($<0,05$). Nilai koefisien regresi 0,280 menunjukkan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,280 unit. Nilai R-Square 0,154 menunjukkan bahwa kepemimpinan menjelaskan 15,4% dari variasi motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, peluang pengembangan diri, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Temuan ini menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan yang memberikan kepercayaan, ruang untuk berekspres, dan dukungan pengembangan diri bagi Generasi Z, yang pada gilirannya dapat meningkatkan moral dan keterlibatan kerja.

Kata kunci: kepemimpinan, motivasi kerja, generasi Z

Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan elemen sentral dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan besar dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif. Di tengah perubahan zaman yang serba cepat, gaya kepemimpinan yang efektif adalah tuntutan untuk mengakomodasi kebutuhan karyawan dari berbagai generasi. Kepemimpinan tidak hanya berperan dalam pengambilan keputusan strategis,



<https://jurnal.usk.ac.id/riwayat>

tetapi juga sebagai pendorong psikologis yang dapat mempengaruhi moral dan kinerja karyawan. Salah satu indikator keberhasilan seorang pemimpin adalah kemampuannya untuk membangun hubungan interpersonal yang kuat, menginspirasi, dan menciptakan rasa memiliki dalam tim kerja. Dalam ranah perbankan yang dituntut untuk selalu adaptif terhadap perubahan teknologi dan ekspektasi konsumen, kepemimpinan yang responsif dan komunikatif memiliki nilai strategis dalam menjaga kualitas layanan dan loyalitas karyawan ([Anshar et al., 2023](#)).

Perubahan demografi dalam dunia kerja juga telah mengubah pola hubungan antara atasan dan bawahan. Generasi Z yang mulai mendominasi struktur tenaga kerja di berbagai sektor membawa karakteristik dan harapan pekerjaan yang berbeda dari generasi sebelumnya. Mereka tumbuh di lingkungan digital yang serba cepat, memiliki kebutuhan yang tinggi akan fleksibilitas, dan menghargai pengenalan dan umpan balik yang cepat. Tantangan terbesar yang dihadapi organisasi saat ini adalah bagaimana para pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka agar sesuai dengan nilai-nilai dan motivasi intrinsik Generasi Z. Ketidaksesuaian antara harapan generasi ini terhadap lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat memicu rendahnya motivasi, peningkatan pergantian, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang mampu mengakomodasi kebutuhan psikologis dan nilai-nilai pribadi Generasi Z ([Gunawan et al., 2022](#)).

Motivasi kerja merupakan faktor kunci dalam menjaga moral dan produktivitas karyawan. Bagi Generasi Z, motivasi tidak semata-mata didorong oleh insentif keuangan, tetapi juga oleh faktor-faktor seperti makna pekerjaan, otonomi, peluang untuk berkembang, dan pengakuan atas kontribusi mereka. Jika kepemimpinan mampu menyentuh aspek-aspek tersebut, maka akan menciptakan keterikatan kerja yang tinggi dan kepuasan dalam menjalankan tugasnya. Bank sebagai institusi yang sangat mengandalkan kualitas pelayanan dan kepercayaan nasabah perlu memastikan bahwa karyawannya khususnya dari generasi Z memiliki motivasi tinggi untuk dapat menjalankan fungsinya secara optimal. Ketika pemimpin terbuka, komunikatif, dan mampu membimbing tanpa menjadi otoriter, kesempatan untuk membuat tim kerja yang solid dan kompetitif akan lebih besar ([Pasolong et al., 2024](#)).

Tantangan lain yang perlu diperhatikan adalah bagaimana organisasi perbankan beradaptasi dalam pengelolaan sumber daya manusia mereka saat generasi baru ini masuk. Bank X, sebagai lembaga keuangan yang terus berkembang, membutuhkan strategi kepemimpinan yang tidak kaku dan mampu membaca perubahan karakteristik tenaga kerja. Karyawan dari generasi Z tidak hanya mencari pekerjaan yang stabil, tetapi juga tempat kerja yang memberikan makna, keseimbangan hidup, dan peluang untuk berinovasi. Hal ini mendorong para pemimpin di Bank X untuk memikirkan kembali pendekatan mereka dalam mengelola tim. Peran kepemimpinan transformasional yang menekankan visi bersama, dukungan emosional, dan pengembangan individu adalah salah satu pendekatan yang relevan untuk meningkatkan motivasi kerja Generasi Z secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja generasi Z di Bank X. Fokus penelitian ini adalah untuk menilai sejauh mana peran gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat mempengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan generasi Z, serta mengidentifikasi faktor kepemimpinan apa saja yang dianggap signifikan oleh generasi ini dalam mendukung moral dan loyalitas kerjanya.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja Generasi Z di

Bank X melalui data numerik dan analisis statistik. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk secara objektif dan sistematis menguji hubungan antar variabel berdasarkan data yang terukur. Menurut [Sugiyono \(2021\)](#), metode kuantitatif adalah metode penelitian berdasarkan filosofi positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dan teknik pengumpulan data dilakukan secara kuantitatif menggunakan instrumen penelitian, dan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan. Pendekatan ini dinilai tepat dalam menjawab perumusan masalah dan menguji hipotesis secara akurat melalui perhitungan matematis yang valid.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang didistribusikan kepada responden dari karyawan generasi Z di Bank X. Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel yang telah ditentukan, yaitu variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan motivasi kerja sebagai variabel dependen. Setiap item pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, untuk mengukur persepsi responden secara terstruktur. Responden dipilih menggunakan metode purposive sampling, di mana kriteria utama yang ditetapkan adalah karyawan yang berada dalam rentang usia generasi Z dan telah bekerja di Bank X setidaknya selama satu tahun. Pengumpulan data dilakukan secara langsung dan daring untuk memastikan jumlah responden cukup untuk keperluan analisis statistik.

Data yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta memberikan gambaran tentang persepsi mereka tentang kepemimpinan dan motivasi kerja. Semua data numerik dari hasil kuesioner dikategorikan dan dihitung sebagai nilai rata-rata, standar deviasi, minimum, dan maksimum untuk mendapatkan informasi awal tentang variabel yang diteliti. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa data mentah yang dikumpulkan dapat terorganisir dan siap untuk memasuki tahap pengujian analitik selanjutnya.

Sebelum menguji hipotesis, data terlebih dahulu diuji melalui uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa data memenuhi persyaratan analisis regresi linier berganda. Regresi linier berganda digunakan untuk menentukan pengaruh simultan dan parsial antara variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Menurut [Ghozali \(2018\)](#), regresi linier berganda adalah alat analisis statistik yang digunakan untuk menentukan hubungan antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen dalam bentuk model persamaan linier. Model ini memungkinkan peneliti untuk melihat kontribusi dari setiap aspek kepemimpinan dalam mempengaruhi motivasi kerja Generasi Z dengan cara yang terukur.

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji-t dan uji F. Uji-t bertujuan untuk menentukan pengaruh variabel independen parsial pada variabel dependen, sedangkan uji F digunakan untuk menentukan pengaruh semua variabel independen secara bersamaan pada variabel dependen. Koefisien determinasi (R^2) juga dihitung untuk melihat seberapa banyak variasi motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan. Seluruh analisis dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik seperti SPSS versi terbaru. Hasil pengujian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris tentang pentingnya hubungan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bank X terhadap motivasi kerja generasi Z yang merupakan bagian penting dari keberlanjutan organisasi.

Hasil**Analisis Deskriptif****Table 1. Hasil Analisis Deskriptif**

Statistics			
		Kepemimpinan	Motivasi Kerja
N	Valid	35	35
	Missing	0	0
Mean		17.45	12.48
Std. Error of Mean		1.262	.900
Median		16.00	13.00
Std. Deviation		7.468	5.326
Variance		55.785	28.375
Minimum		7	5
Maximum		28	20

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai rata-rata Kepemimpinan adalah 17,45, standar deviasi adalah 7,468, nilai Kepemimpinan terkecil adalah 7 dan yang terbesar adalah 28. Nilai rata-rata Motivasi Kerja adalah 12,48, standar deviasi adalah 5,326, nilai Motivasi Kerja terkecil adalah 5 dan yang terbesar adalah 20.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Standardized Residual	
N			35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		.98518437
Most Extreme Differences	Absolute		.132
	Positive		.101
	Negative		-.132
Test Statistic			.132
Asymp. Sig. (2-tailed)			.131c
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. This is a lower bound of the true significance.			

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,131 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian memiliki distribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a							
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Collinearity Statistics			
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	7.605	2.164		3.515	.001	
	Kepemimpinan	.280	.114	.392	2.448	.020	1.000 1.000

a. Dependent Variable: MOTIVASIKERJA

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai toleransi (1.000) > 0,1 dan nilai VIF (1.000) <

10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independen (Kepemimpinan) dan variabel dependen (Motivasi Kerja). Data memenuhi asumsi multikolinearitas.

Uji Heteroscedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Heteroscedastisitas

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B		Beta		
1	(Constant)	-5.075	2.164		.000	1.000
	Kepemimpinan	.000	.114	.000	.000	1.000

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan hasil uji heteroscedastisitas pada tabel di atas, menunjukkan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 1.000 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak ada gejala heteroskedastisitas.

Uji Regresi Sederhana

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Sederhana

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B		Beta		
1	(Constant)	7.605	2.164		3.515	.001
	Kepemimpinan	.280	.114	.392	2.448	.020

a. Dependent Variable: MOTIVASIKERJA

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji regresi sederhana menunjukkan persamaan $Y = 7,605 + 0,280X$, yang berarti nilai konstan 7,605 menunjukkan bahwa dengan tidak adanya kepemimpinan ($X = 0$), motivasi kerja (Y) berada di 7,605, sedangkan koefisien regresi 0,280 menunjukkan bahwa setiap satu unit peningkatan kepemimpinan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,280 unit dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Hypothesis

Uji T

Table 6. Hasil Uji T

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B		Beta		
1	(Constant)	7.605	2.164		3.515	.001
	Kepemimpinan	.280	.114	.392	2.448	.020

a. Dependent Variable: MOTIVASIKERJA

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) 0,020 kurang dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja Generasi Z di Bank X.

Koefisien Determinasi

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	.392 ^a	.154	.128	4.974
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASIKERJA

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai R Square adalah 0,154, artinya 15,4% dari variabel Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan, sisanya 84,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel penelitian.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat membentuk motivasi kerja, terutama bagi generasi Z yang memiliki karakteristik unik di lingkungan kerja. Generasi ini cenderung membutuhkan pemimpin yang tidak hanya mampu memberikan arahan, tetapi juga menjadi sumber inspirasi, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan membangun suasana kerja kolaboratif ([Cahyono, 2022](#)). Gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikatif biasanya lebih efektif dalam mendorong keterlibatan dan etos kerja Generasi Z, karena mereka memprioritaskan nilai-nilai keterbukaan, kebebasan berekspresi, dan peluang untuk berkembang. Hubungan positif antara pemimpin dan bawahan berpotensi meningkatkan rasa memiliki dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan motivasi kerja ([Adelia & Gunawan, 2023](#)).

Pemimpin yang mampu memahami kebutuhan Generasi Z cenderung mampu menciptakan iklim kerja yang memacu produktivitas. Kepemimpinan adaptif yang mampu menyesuaikan strategi komunikasi dan pengambilan keputusan sesuai dengan karakter bawahan akan memberikan rasa penghargaan kepada karyawan muda ([Safria, 2022](#)). Generasi Z sering mengharapkan apresiasi dan pengakuan atas prestasinya, baik dalam bentuk penghargaan lisan maupun peluang pengembangan karir. Ketika pemimpin mampu mengakomodasi harapan tersebut, motivasi kerja akan meningkat secara signifikan, karena karyawan merasa perannya berharga dalam mencapai tujuan organisasi ([Syahdi et al., 2024](#)).

Hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja juga dipengaruhi oleh sejauh mana pemimpin mampu mengarahkan tujuan individu agar selaras dengan tujuan organisasi. Generasi Z cenderung lebih termotivasi jika memahami hubungan antara tugas yang diberikan dengan visi perusahaan. Seorang pemimpin yang transparan dan mampu menjelaskan dengan jelas arah kerja akan membantu karyawan memahami kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan. Pemahaman ini menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan dorongan internal untuk bekerja secara maksimal ([Nisa' et al., 2025](#)).

Berdasarkan data yang diperoleh, rata-rata skor kepemimpinan berada di 17,45 dan motivasi kerja berada di 12,48, dengan distribusi data yang cukup bervariasi dilihat dari standar deviasi yang relatif besar. Nilai koefisien regresi 0,280 menunjukkan bahwa setiap satu unit peningkatan skor kepemimpinan dapat memicu peningkatan motivasi kerja sebesar 0,280 unit. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, meskipun pengaruhnya tidak sepenuhnya besar, karena masih ada faktor lain yang juga mempengaruhi motivasi karyawan generasi Z di Bank X.

Nilai koefisien penentuan sebesar 15,4% menunjukkan bahwa proporsi variabilitas motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh kepemimpinan relatif kecil, sedangkan 84,6% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar variabel penelitian. Namun, uji-t menunjukkan nilai signifikansi 0,020 yang menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa kualitas

kepemimpinan tetap menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan oleh manajemen Bank X dalam membangun motivasi kerja Generasi Z, meskipun faktor lain seperti kompensasi, peluang pengembangan diri, lingkungan kerja, dan budaya organisasi juga berperan penting.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh [Andriyani et al. \(2024\)](#) yang menekankan bahwa Generasi Z memiliki kebutuhan khusus dalam kepemimpinan, yaitu menginginkan fleksibilitas, kepercayaan, dan ruang untuk bekerja. Hasil penelitian Andriyani menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terlalu mengendalikan atau manajemen mikro justru menurunkan kinerja generasi Z karena membuat mereka merasa terbatas. Hal ini sejalan dengan penelitian ini yang membuktikan bahwa kepemimpinan yang baik mampu memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja generasi Z. Artinya, semakin banyak pemimpin yang mampu memberikan kebebasan dan kepercayaan, maka semakin tinggi motivasi kerja yang terbentuk, sehingga potensi kinerja juga meningkat.

Hubungan positif antara kepemimpinan dan motivasi kerja generasi Z juga diperkuat oleh temuan [Kansaki et al. \(2021\)](#). Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan otokratis dapat secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja Generasi Z, meskipun kontribusi pengaruhnya hanya 15,2%. Angka ini hampir sama dengan penelitian ini yang menunjukkan kontribusi sebesar 15,4%, sehingga memberikan gambaran bahwa variabel kepemimpinan memang berperan dalam membentuk motivasi, namun masih ada faktor lain yang lebih dominan. Kesamaan ini menunjukkan bahwa pola pengaruh kepemimpinan terhadap Generasi Z relatif konsisten di berbagai tempat dan kondisi.

Kesimpulan

Kesimpulannya, kepemimpinan memiliki peran nyata dalam membentuk motivasi kerja Generasi Z di Bank X. Gaya kepemimpinan yang memberikan kepercayaan, ruang untuk berpendapat, dan dukungan untuk pengembangan diri mampu mendorong karyawan muda untuk lebih semangat dan terikat dengan pekerjaannya. Hasil analisis menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan dan motivasi kerja, meskipun kontribusinya tidak sepenuhnya besar karena faktor lain juga mempengaruhi.

Saran

Bank X didorong untuk meningkatkan pendekatan kepemimpinan yang membangun kepercayaan, secara aktif mendengarkan pendapat karyawan, dan mendukung pengembangan diri mereka, karena strategi ini dapat semakin meningkatkan motivasi kerja di antara Generasi Z. Menyediakan program pengembangan terstruktur yang disesuaikan dengan kekuatan individu dan tujuan karier, bersama dengan menciptakan saluran komunikasi terbuka untuk umpan balik dan berbagi ide, dapat memperkuat keterlibatan dan keterikatan pada pekerjaan. Selain itu, mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi motivasi, seperti budaya organisasi atau keseimbangan kehidupan kerja, dapat membantu bank mengembangkan strategi yang lebih komprehensif untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

Referensi

Adelia, P., & Gunawan, A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan

- Terhadap Displin Kerja pada Pekerja Generasi Milenial. *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(12).
- Andriyani, Y., Wulandari, J., Saptiani, F., & Rifa'i, A. (2024). Gaya Kepemimpinan Mikromanajemen dan Kinerja Karyawan Generasi Z di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2).
- Anshar, N. A., Hamid, M., & Muin, S. A. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah K.H. Hayyung Kabupaten Kepulauan Selayar*. 5(1).
- Cahyono, E. T. (2022). Kepemimpinan Efektif Bagi Generasi Milenial. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(2).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, W., Ferdinand, & Syamsudin, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja DLHKP Kabupaten Gunung Mas. *Journal of Environment and Management*, 3(1).
- Kansaki, T., Nugroho, N., Hutabarat, F. A. M., Ciamas, E. S., & Arwin. (2021). Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Gen-Z (Studi Kasus pada Mahasiswa Politeknik Cendana Medan). *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 2(2).
- Nisa', K., Mukafi Nurum, Yusriatul Rohma, Zhafirah Dwi Kahla Gyrah, & Riyan Sisiawan Putra. (2025). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Generasi Z. *Business and Investment Review*, 3(2).
- Pasolong, H., Muslimin, & Wahyudi, T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kesehatan*, 1(1).
- Safria, D. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organ-isasi Terhadap Employee Engagement dalam Membentuk Kinerja Pada Karyawan Generasi Y. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 8(2).
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syahdi, M. G., Sugiarti, R., & Suhariadi, F. (2024). Motivasi Kerja Generasi Z: Kajian Literatur. *Action Research Literate*, 8(3).