

## HUBUNGAN ANTARA TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, TRUST IN LEADER, DAN WORK ENGAGEMENT PADA GENERASI MILENIAL DI SEKTOR KEUANGAN SYARIAH

Nachda Alyaditha<sup>1</sup>, Abdul Wahab<sup>2</sup>

[nachdaaliadhita@gmail.com](mailto:nachdaaliadhita@gmail.com)<sup>1</sup>, [abdulwahab@uin-alauddin.ac.id](mailto:abdulwahab@uin-alauddin.ac.id)<sup>2</sup>

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

### ABSTRAK

Transformational leadership menjadi pendekatan kepemimpinan yang semakin relevan dalam menghadapi karakteristik generasi milenial yang dinamis, adaptif, serta memiliki kebutuhan tinggi terhadap makna dan fleksibilitas dalam pekerjaan. Dalam konteks sektor keuangan syariah, keterlibatan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh tingkat kepercayaan terhadap pemimpin. Kajian ini bertujuan memahami hubungan antara transformational leadership, trust in leader, dan work engagement pada generasi milenial yang bekerja di lembaga keuangan syariah. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert kepada 120 responden yang merupakan karyawan berusia 25–40 tahun. Hasil menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement, sementara trust in leader terbukti memperkuat dan memediasi hubungan tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa pemimpin yang mampu berkomunikasi secara inspiratif, membangun kepercayaan, dan memberikan ruang inovasi dapat meningkatkan keterlibatan kerja generasi milenial secara efektif. Selain itu, nilai-nilai syariah yang diterapkan dalam organisasi terbukti mendukung terciptanya rasa tanggung jawab dan loyalitas karyawan terhadap institusi. Dengan demikian, penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional dan strategi pembangunan kepercayaan menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan keberlanjutan sektor keuangan syariah. Hasil kajian ini memberikan landasan bagi pengembangan budaya kerja yang selaras dengan visi syariah dan kebutuhan generasi milenial sebagai bagian dari tenaga kerja utama masa kini.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan Pada Pemimpin, Keterikatan Kerja, Generasi Milenial, Keuangan Syariah.

### ABSTRACT

*Transformational leadership has become increasingly relevant in addressing the characteristics of the millennial generation, who tend to be dynamic, adaptable, and highly driven by purpose and flexibility in the workplace. In the context of the Islamic finance sector, work engagement is not only shaped by leadership style but also by the level of trust placed in leaders. This study aims to explore the relationship between transformational leadership, trust in leader, and work engagement among millennials working in Islamic financial institutions. Data were collected through questionnaires using a Likert scale distributed to 120 respondents aged 25–40 years. The findings indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on work engagement, while trust in leader strengthens and mediates this relationship. These results highlight that leaders who communicate inspirationally, build trust, and provide space for innovation can effectively enhance millennial work engagement. Moreover, the implementation of Islamic values in organizational practices contributes to a stronger sense of responsibility and loyalty among employees. Strengthening transformational leadership and building trust are therefore strategic efforts to improve human resource quality and support sustainable growth in the Islamic finance sector. The outcomes offer practical insights for developing a work culture aligned with the principles of sharia and the expectations of millennials as a key workforce in the modern era.*

**Keywords:** Transformational Leadership, Trust In Leader, Work Engagement, Millennial Generation, Islamic Finance.

## PENDAHULUAN

Perkembangan sektor keuangan syariah di Indonesia menunjukkan peningkatan signifikan dalam beberapa tahun terakhir, ditandai dengan meningkatnya jumlah lembaga keuangan syariah, diversifikasi produk keuangan berbasis prinsip syariah, serta meningkatnya minat masyarakat terutama generasi milenial terhadap sistem keuangan yang berlandaskan nilai-nilai keadilan, transparansi, dan keberlanjutan. Generasi milenial yang dikenal adaptif terhadap teknologi, memiliki orientasi kerja yang dinamis, serta menuntut lingkungan kerja yang inspiratif, kini menjadi dominasi dalam struktur tenaga kerja sektor keuangan syariah. Fakta ini menimbulkan tantangan baru bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya terkait bagaimana pemimpin dapat membangun kepercayaan dan meningkatkan work engagement di kalangan karyawan milenial. Dalam konteks inilah, gaya kepemimpinan transformasional menjadi semakin relevan untuk diteliti.

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan perubahan positif di dalam organisasi, terutama pada sektor yang bergerak cepat seperti keuangan syariah. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi. Budiarto (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dalam industri perbankan syariah mampu memperkuat manajemen sumber daya manusia melalui visi kepemimpinan yang jelas, komunikasi efektif, dan penguatan nilai keislaman dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dengan karakter transformasional mampu membangun semangat kerja tim dan menciptakan keterlibatan kerja yang tinggi. Hal ini menjadi penting bagi generasi milenial yang cenderung mencari makna pekerjaan, fleksibilitas, dan kepemimpinan yang menginspirasi.

Seiring dengan itu, kepercayaan terhadap pemimpin atau *trust in leader* menjadi faktor penting yang tidak dapat dipisahkan dari efektivitas kepemimpinan. Kepercayaan berperan sebagai fondasi hubungan interpersonal di dalam organisasi, terutama antara pemimpin dan karyawan. Menurut Kurniawati dan Mustofa (2022), kepercayaan terhadap pemimpin dalam konteks organisasi berbasis nilai keislaman dapat meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan keandalan pencatatan melalui adanya transparansi dan akuntabilitas. Kepercayaan karyawan kepada pemimpin akan mendorong rasa aman secara psikologis, komitmen terhadap organisasi, dan kesiapan untuk memberikan usaha terbaik dalam pekerjaan. Di sektor keuangan syariah, kepercayaan terhadap pemimpin tidak hanya menyangkut kemampuan teknis, tetapi juga integritas moral dan komitmen terhadap prinsip-prinsip syariah.

Keterikatan kerja atau *work engagement* menjadi aspek krusial yang menentukan kualitas kinerja karyawan. Keterikatan kerja didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan. Saragih dan Yuniasanti (2023) menyebutkan bahwa *work engagement* pada karyawan milenial memiliki hubungan yang erat dengan *psychological well-being*, di mana keterikatan kerja yang tinggi mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis dan mendorong produktivitas. Dalam konteks sektor keuangan syariah yang menuntut akurasi tinggi, kecepatan pelayanan, serta integritas dalam setiap proses bisnis, *work engagement* menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan cenderung memiliki performa yang lebih baik, loyalitas yang lebih kuat, serta resistensi terhadap *turnover* yang semakin marak dalam industri ini.

Relevansi kepemimpinan transformasional dengan kebutuhan generasi milenial telah dikaji oleh berbagai peneliti. Siregar, WK, dan Meitisari (2023) menegaskan bahwa gaya

kepemimpinan ini dianggap ideal bagi generasi milenial karena mampu memberikan inspirasi, perhatian individu, dan kesempatan untuk berkembang. Generasi milenial membutuhkan pemimpin yang tidak hanya mengarahkan, tetapi juga membangun hubungan emosional yang kuat, memberi ruang untuk berinovasi, dan menyediakan ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pandangan Hermanu, Hermanto, dan Ashelawati (2024) yang menekankan bahwa kepemimpinan dalam organisasi modern harus mampu menjembatani perbedaan generasi, terutama antara karyawan muda dan karyawan yang lebih senior, melalui komunikasi yang efektif dan empatik. Gaya komunikasi pemimpin memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan dan meminimalkan konflik di dalam tim.

Selain itu, sektor keuangan syariah memiliki kekhasan tersendiri yang menuntut pemimpin untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian finansial, tetapi juga mengedepankan nilai-nilai moral dan etika Islam. Hal ini menambah urgensi untuk memahami bagaimana generasi milenial merespons kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi berbasis syariah. Yasifa, Nur'aini, dan Afiif (2025) menyatakan bahwa generasi milenial memiliki minat tinggi terhadap sistem keuangan syariah karena dianggap lebih adil, transparan, dan menjunjung keberlanjutan. Namun, ketertarikan tersebut perlu diimbangi dengan kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan dan mendorong keterlibatan kerja yang optimal. Maka, pertanyaan mendasar muncul: apakah kepemimpinan transformasional mampu membentuk *trust in leader* dan meningkatkan *work engagement* pada generasi milenial di sektor keuangan syariah?

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan *work engagement*. Penelitian oleh Bismoko, Suwandi, dan Hellyani (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan dalam berbagai jenis organisasi perusahaan. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Fachrurazi, Rezeki, dan Dirhamsyah (2022) yang mengemukakan bahwa *work engagement* dapat menjadi variabel mediasi yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, keterikatan kerja bukan hanya dampak langsung dari gaya kepemimpinan, tetapi juga menjadi jembatan penting dalam menciptakan performa kerja unggul. Dalam konteks sektor keuangan syariah, fenomena ini sangat relevan, mengingat kompleksitas pekerjaan dan tingginya tuntutan pelayanan publik yang akurat dan sesuai dengan prinsip syariah.

Kepercayaan terhadap pemimpin juga berpotensi menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *work engagement*. Penelitian oleh Arifiani dan Rumijati (2021) menunjukkan bahwa kepercayaan dapat menjadi mediator penting dalam mempengaruhi perilaku positif karyawan seperti *organizational citizenship behavior*. Dalam kerangka sektor keuangan syariah, pemimpin yang memiliki integritas tinggi dan mampu memberikan teladan moral akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari karyawan, yang pada akhirnya dapat memperkuat keterlibatan kerja. Hal ini sangat krusial pada generasi milenial yang dikenal kritis terhadap otoritas, tetapi sangat responsif terhadap keteladanan dan keadilan dalam perlakuan organisasi.

Keberadaan Dewan Pengawas Syariah dalam struktur organisasi keuangan syariah juga memperkuat pentingnya *trust in leader*. Fadzila et al. (2023) menyatakan bahwa kepercayaan publik terhadap lembaga keuangan syariah sangat dipengaruhi oleh kredibilitas pemimpin dan Dewan Pengawas Syariah sebagai penjaga nilai-nilai syariah dalam operasional perusahaan. Dengan demikian, proses kepemimpinan tidak hanya menjadi aspek teknis manajerial, tetapi juga menjadi fenomena sosial dan moral yang

berpengaruh terhadap engagement serta loyalitas karyawan. Generasi milenial akan cenderung lebih terikat secara emosional dengan pekerjaan apabila mereka merasa pemimpinnya memiliki integritas dan mampu menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena masih minim penelitian yang secara khusus meneliti hubungan antara transformational leadership, trust in leader, dan work engagement pada generasi milenial di sektor keuangan syariah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia terutama dalam perspektif syariah, serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik generasi milenial dan kebutuhan industri keuangan syariah yang terus berkembang.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara transformational leadership, trust in leader, dan work engagement pada generasi milenial di sektor keuangan syariah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin kepada responden yang merupakan karyawan berusia 25–40 tahun yang bekerja pada lembaga keuangan syariah. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria responden generasi milenial yang telah bekerja minimal satu tahun. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen, dilanjutkan dengan analisis korelasi Pearson untuk melihat hubungan antar variabel serta regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial. Selain itu, analisis mediasi dilakukan untuk mengetahui peran trust in leader dalam menjembatani hubungan antara transformational leadership dan work engagement. Hasil analisis data diolah dengan bantuan perangkat lunak statistik guna memperoleh temuan empiris yang mendukung tujuan penelitian. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya gaya kepemimpinan transformasional dan kepercayaan terhadap pemimpin dalam meningkatkan keterikatan kerja generasi milenial di sektor keuangan syariah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Data Responden**

Penelitian ini melibatkan 120 responden yang merupakan karyawan generasi milenial berusia 25–40 tahun di enam lembaga keuangan syariah yang berbeda. Sebanyak 55% responden adalah perempuan dan 45% laki-laki. Sebagian besar responden telah bekerja selama lebih dari dua tahun, menunjukkan stabilitas dalam pengalaman kerja. Mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan ekonomi, manajemen, dan akuntansi berbasis syariah. Kondisi ini menunjukkan bahwa generasi milenial telah menjadi bagian penting dari sistem kerja lembaga keuangan syariah, dan mereka memiliki harapan yang tinggi terhadap kepemimpinan serta lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan kerja (Yasifa, Nur'aini & Afif, 2025).

### **Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

Kuesioner terdiri dari tiga variabel utama: transformational leadership (TL), trust in leader (TLR), dan work engagement (WE). Uji validitas dilakukan dengan korelasi Pearson terhadap masing-masing item. Dari 36 item pernyataan, seluruhnya dinyatakan valid dengan nilai  $r$ -hitung di atas 0,300. Selanjutnya, uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha menghasilkan nilai di atas 0,80 untuk seluruh variabel, yang menunjukkan instrumen reliabel.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Transformational Leadership	0.891	Reliabel
Trust in Leader	0.874	Reliabel
Work Engagement	0.902	Reliabel

Instrumen ini layak digunakan dalam penelitian lanjutan. Hal ini sesuai dengan kebutuhan penelitian kuantitatif untuk memperoleh data yang konsisten dan akurat dalam mengukur variabel psikologis yang berpengaruh pada kinerja dan engagement karyawan (Saragih & Yuniasanti, 2023).

### Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui persepsi responden terhadap setiap variabel penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa transformational leadership dinilai tinggi oleh responden, yang menandakan bahwa pemimpin mampu menginspirasi, memberikan arahan yang jelas, dan menciptakan hubungan kerja positif. Trust in leader juga mendapat nilai tinggi, menunjukkan adanya kepercayaan terhadap pemimpin baik dari segi kompetensi maupun integritas. Work engagement memiliki skor rata-rata tertinggi di antara ketiga variabel.

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	Mean	Standar Deviasi
Transformational Leadership	4.12	0.56
Trust in Leader	4.08	0.59
Work Engagement	4.22	0.51

Hasil ini sejalan dengan temuan Siregar, WK, & Meitisari (2023) bahwa generasi milenial lebih merespons gaya kepemimpinan yang inspiratif dan partisipatif. Pemimpin transformasional dianggap sebagai gaya kepemimpinan ideal bagi milenial karena mampu menumbuhkan rasa keterlibatan kerja dan memberikan ruang ekspresi.

### Uji Korelasi Antar Variabel

Analisis korelasi Pearson menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara ketiga variabel. Transformational leadership berkorelasi kuat dengan work engagement, sementara trust in leader juga menunjukkan hubungan signifikan terhadap work engagement.

Tabel 3. Hasil Korelasi Pearson

Variabel	TL	TLR	WE
Transformational Leadership	1.000	0.683**	0.742**
Trust in Leader	0.683**	1.000	0.701**
Work Engagement	0.742**	0.701**	1.000

Keterangan: \*\*  $p < 0.01$  (signifikan)

Temuan ini didukung oleh penelitian Bismoko, Suwandi, & Hellyani (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap work engagement di berbagai jenis organisasi. Penelitian Fachrurazi, Rezeki, & Dirhamsyah (2022) juga menegaskan bahwa work engagement dapat menjadi mediasi penting antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

### Uji Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial variabel bebas terhadap work engagement, dilakukan uji regresi linier berganda.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

<b>Variabel Independen</b>	<b>Beta</b>	<b>Sig.</b>	<b>Keterangan</b>
Transformational Leadership (TL)	0.472	0.000	Signifikan
Trust in Leader (TLR)	0.398	0.001	Signifikan
R-squared	0.612		
Sig. F	0.000		Model Signifikan

Nilai R-squared sebesar 0.612 menunjukkan bahwa 61,2% variasi work engagement dapat dijelaskan oleh transformational leadership dan trust in leader. Ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kepercayaan memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk keterlibatan kerja generasi milenial di sektor keuangan syariah, sesuai dengan temuan Budiarto (2024) tentang pentingnya kepemimpinan berbasis visi dan nilai-nilai Islam dalam penguatan SDM syariah.

#### **Peran Trust in Leader sebagai Variabel Mediasi**

Uji mediasi dilakukan dengan metode Baron & Kenny. Hasil menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap trust in leader, dan trust in leader juga berpengaruh signifikan terhadap work engagement. Ketika trust in leader dimasukkan ke dalam model, koefisien pengaruh transformational leadership terhadap work engagement menurun, menunjukkan adanya mediasi parsial.

Tabel 5. Hasil Uji Mediasi Trust in Leader

<b>Model</b>	<b>Beta</b>	<b>Sig.</b>	<b>Kesimpulan</b>
TL → WE	0.742	0.000	Signifikan langsung
TL → TLR	0.683	0.000	Signifikan
TLR → WE	0.701	0.000	Signifikan
TL + TLR → WE	0.472	0.003	Mediasi parsial terjadi

Hasil ini menggambarkan bahwa trust in leader memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan keterikatan kerja. Pemimpin yang dipercaya akan lebih mudah menciptakan komitmen psikologis dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Hal ini sesuai dengan pandangan Kurniawati & Mustofa (2022) bahwa kepercayaan merupakan fondasi penting dalam organisasi berbasis nilai Islam. Lebih jauh lagi, kehadiran Dewan Pengawas Syariah dapat menjadi perantara kepercayaan publik sekaligus karyawan terhadap pemimpin (Fadzila et al., 2023).

#### **Pembahasan**

##### **Transformational Leadership dan Work Engagement**

Hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting dalam membangun motivasi dan keterlibatan kerja generasi milenial. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, perhatian individual, dan arahan yang jelas dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan dan meningkatkan komitmen kerja (Siregar, WK & Meitisari, 2023). Dalam konteks keuangan syariah, nilai-nilai Islam semakin memperkuat kualitas kepemimpinan transformasional yang berbasis pada kejujuran dan teladan moral (Budiarto, 2024).

##### **Trust in Leader sebagai Penguat Hubungan**

Kepercayaan menjadi jembatan penting yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap work engagement. Ketika karyawan percaya pada pemimpinnya, mereka lebih berani berkontribusi secara penuh dan merasa memiliki keamanan emosional dalam bekerja. Arifiani & Rumijati (2021) menyatakan bahwa kepercayaan dapat menjadi mediator penting dalam organisasi berbasis syariah yang menekankan etika kerja Islami. Hasil penelitian ini memperkuat temuan tersebut melalui

fakta empiris pada generasi milenial di sektor keuangan syariah.

### **Kepemimpinan Berbasis Nilai Syariah**

Sektor keuangan syariah membutuhkan model kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga kompeten dalam menjalankan prinsip syariah. Integrasi spiritualitas dan profesionalisme menjadi kunci keberhasilan organisasi syariah. Dewan Pengawas Syariah terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan kepercayaan publik sekaligus internal perusahaan (Fadzila et al., 2023). Temuan ini relevan dengan karakter generasi milenial yang cenderung mengutamakan transparansi dan etika organisasi (Yasifa, Nur'aini, & Afiif, 2025).

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara transformational leadership, trust in leader, dan work engagement pada generasi milenial di sektor keuangan syariah. Berdasarkan hasil analisis yang telah dipaparkan sebelumnya, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap work engagement karyawan milenial. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan visi yang jelas, serta mendukung pengembangan kemampuan individu dapat meningkatkan keterikatan kerja generasi milenial secara positif. Selain itu, trust in leader memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan tersebut, sekaligus berfungsi sebagai variabel yang memediasi keterikatan kerja karyawan. Kepercayaan terhadap pemimpin tidak hanya membangun rasa aman psikologis, tetapi juga menumbuhkan motivasi intrinsik untuk berkontribusi secara optimal dalam organisasi.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa generasi milenial dalam sektor keuangan syariah membutuhkan kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan relevan dengan nilai-nilai modern tanpa mengabaikan prinsip-prinsip syariah. Transformational leadership terbukti menjadi pendekatan yang mampu menjawab kebutuhan generasi ini sekaligus memperkuat kepercayaan terhadap pemimpin, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat work engagement. Dengan demikian, pengembangan kualitas kepemimpinan transformasional menjadi strategi strategis dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia pada lembaga keuangan syariah masa kini.

Secara praktis, lembaga keuangan syariah perlu memperkuat pelatihan kepemimpinan, menerapkan komunikasi yang lebih terbuka, serta membangun budaya organisasi yang berbasis kepercayaan dan kolaborasi. Pemimpin perlu memahami karakteristik generasi milenial yang cenderung mencari makna dalam pekerjaan, mengutamakan keseimbangan hidup, dan membutuhkan ruang untuk berinovasi. Penerapan kebijakan manajemen yang menekankan partisipasi, penghargaan, dan pengembangan diri akan semakin mendorong engagement karyawan dan loyalitas terhadap organisasi.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama pada jumlah sampel dan cakupan lokasi penelitian yang hanya berfokus pada lembaga keuangan syariah tertentu. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lingkup wilayah dan mempertimbangkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, psychological well-being, atau kepuasan kerja sebagai faktor yang turut memengaruhi work engagement. Dengan pengembangan penelitian lebih lanjut, hasil yang diperoleh akan semakin komprehensif dan memberikan landasan yang lebih kuat bagi perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia di sektor keuangan syariah.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami dinamika kepemimpinan dan keterlibatan kerja generasi milenial di sektor

keuangan syariah. Transformational leadership dan trust in leader terbukti menjadi faktor fundamental dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Hal ini menjadi fondasi yang penting dalam mendukung perkembangan sektor keuangan syariah sebagai bagian dari ekonomi modern yang tetap berlandaskan nilai-nilai etika dan spiritual.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budiarto, I. D. (2024). Gaya Kepemimpinan Transformasional melalui Manajemen SDM dalam Penguatan Ekonomi Perbankan Syariah. *Idarotuna: Journal of Administrative Science*, 5(2), 278-290. <http://ejournal.aks.ac.id/index.php/idarotuna/article/view/121>
- Kurniawati, A., & Mustofa, N. H. (2022). Pengaruh kepercayaan, kepemimpinan transformasional, dan kualitas laporan keuangan terhadap keandalan pencatatan keuangan Pondok Pesantren. *Journal of Accounting and Digital Finance*, 2(2), 99-116. <https://journal.nurscienceinstitute.id/index.php/jadfi/article/view/353>
- Siregar, L. D., WK, W. F., & Meitisari, N. (2023). Transformational Leadership: Gaya Kepemimpinan Ideal bagi Generasi Millenial. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(1), 63-70. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm/article/view/9919>
- Hermanu, D. H., Hermanto, B. C., & Ashelawati, B. D. (2024). Kepemimpinan Milenial dalam Memimpin Karyawan Lebih Tua melalui Komunikasi Organisasi. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 988-997. <http://www.jiip.stkipyapisdompu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/3217>
- Saragih, M. R. G., & Yuniasanti, R. (2023). Work engagement dan psychological well-being pada karyawan milenial. *Jurnal Integrasi Riset Psikologi*, 1(2), 57-67. <http://ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/Intensi/article/view/3324>
- Yasifa, N. S., Nur'aini, I., & Afiif, A. D. (2025). Kpr Syariah Untuk Generasi Milenial: Membeli Rumah Dengan Prinsip Al-Murabahah. *Musyteri: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 24(11), 1741-1750. <https://ejournal.cibinstitute.com/index.php/musyteri/article/view/954>
- Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap work engagement pada organisasi perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(3), 191-205. <https://ejurnalqarnain.stisnq.ac.id/index.php/MUQADDIMAH/article/view/374>
- Fachrurazi, F., Rezeki, F., & Dirhamsyah, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement Dan Budaya Organisasi Pada PT TOA Bekasi. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 12(3), 247-254. <https://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/article/view/2470>
- Fadzila, A. U., Santoso, A. B., Surur, M. M., Widiastuti, R., Hidayah, L. N., & Abadi, M. T. (2023). Peran Dewan Pengawas Syariah dalam Meningkatkan Kepercayaan Publik terhadap Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 1(4), 298-308. <https://www.ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jiem/article/view/345>
- Arifiani, R. S., & Rumijati, A. (2021). Peran Etika Kerja Islami Sebagai Pemoderasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Oleh Kepercayaan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 253. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2426644&val=954&title=Peran%20Etika%20Kerja%20Islami%20sebagai%20Pemoderasi%20Pengaruh%20Kepemimpinan%20Transformasional%20terhadap%20Organizational%20Citizenship%20Behavior%20di%20mediasi%20oleh%20Kepercayaan>