



## Analisis Komunikasi Efektif Karyawan Generasi Z pada Divisi Marketing Communication di Perusahaan Perbankan

Zidny Brilliantisyah<sup>1</sup>, Rizki Firdausi Rachmadania<sup>2</sup>, Roni Fasliah<sup>3</sup>

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Perkantoran Digital Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta<sup>1,2,3</sup>

\*Email [zidnybrilliantisyah28@gmail.com](mailto:zidnybrilliantisyah28@gmail.com); [rachmadania92@gmail.com](mailto:rachmadania92@gmail.com); [ronifasliah@unj.ac.id](mailto:ronifasliah@unj.ac.id)

Diterima: 15-04-2026 | Disetujui: 22-04-2026 | Diterbitkan: 24-02-2026

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the Effective Communication of Generation Z Employees in the Marketing Communication Division of a Banking Company. This study uses a qualitative descriptive approach. In this study, a purposive sampling technique was used to select informants who fit the research focus, namely generation Z employees in the Marketing Communication division of PT Bank KB Indonesia Tbk who are directly involved in daily work communication activities. Based on these criteria, the researcher determined four informants consisting of one Marketing Communication Coordinator and two Marketing Communication Staff. The implementation of effective communication in the Marketing Communication division has been running quite well by applying the REACH communication principles, which include respect, empathy, audibility, clarity, and humility. This is evident in the mutual respect among employees, the ability to understand coworkers' perspectives, the use of various communication media, and openness in accepting criticism and admitting mistakes in the work communication process. The characteristics of generation Z have an influence on communication patterns in the work environment. Generation Z tends to have a more open, communicative communication style, and is easily adaptable to the use of digital technology in work communication activities. In addition, generation Z is also more active in conveying ideas and opinions in work discussions, thus supporting the creation of more dynamic work communication. Although work communication in the Marketing Communications division has been running quite well, several barriers remain that impact its effectiveness. These barriers include differences in perceptions regarding messages, unclear work instructions, and differences in communication styles between generations in the workplace.*

**Keywords:** *Effective Communication; Generation Z; Employees*

### ABSTRAK

Penelitian ini untuk menganalisa Komunikasi Efektif Karyawan Generasi Z pada Divisi Marketing Communication di Perusahaan Perbankan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini, teknik purposive sampling digunakan untuk memilih informan yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu karyawan generasi Z pada divisi Marketing Communication PT Bank KB Indonesia Tbk yang terlibat langsung dalam aktivitas komunikasi kerja sehari-hari. Berdasarkan kriteria tersebut, peneliti menetapkan empat orang informan yang terdiri dari satu Coordinator Marketing Communication dan dua Staff Marketing Communication. Pelaksanaan komunikasi efektif pada divisi Marketing Communication telah berjalan dengan cukup baik dengan menerapkan prinsip komunikasi REACH, yang meliputi respect, empathy, audible, clarity, dan humble. Hal tersebut terlihat dari adanya sikap saling menghargai antar karyawan, kemampuan memahami sudut pandang rekan kerja, penggunaan media komunikasi yang beragam, serta keterbukaan dalam menerima kritik dan mengakui kesalahan dalam proses komunikasi kerja. Karakteristik generasi Z memiliki pengaruh terhadap pola komunikasi

di lingkungan kerja. Generasi Z cenderung memiliki gaya komunikasi yang lebih terbuka, komunikatif, serta mudah beradaptasi dengan penggunaan teknologi digital dalam aktivitas komunikasi kerja. Selain itu, generasi Z juga lebih aktif dalam menyampaikan ide dan pendapat dalam diskusi pekerjaan sehingga dapat mendukung terciptanya komunikasi kerja yang lebih dinamis. Meskipun komunikasi kerja pada divisi Marketing Communication telah berjalan dengan cukup baik, masih terdapat beberapa hambatan yang memengaruhi efektivitas komunikasi. Hambatan tersebut antara lain perbedaan persepsi dalam memahami pesan, ketidakjelasan instruksi kerja, serta perbedaan gaya komunikasi antar generasi di lingkungan kerja.

**Katakunci:** Komunikasi Efektif; Generasi Z ; Karyawan

#### Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Brilliantyseh, Z., Rachmadania, R. F., & Faslah, R. (2026). Analisis Komunikasi Efektif Karyawan Generasi Z pada Divisi Marketing Communication di Perusahaan Perbankan. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 2(2), 3692-3707. <https://doi.org/10.63822/5hx7cq03>

## PENDAHULUAN

Dunia kerja saat ini mengalami perubahan yang signifikan seiring dengan perkembangan teknologi digital dan meningkatnya penggunaan media komunikasi berbasis internet. Transformasi digital tidak hanya memengaruhi sistem kerja organisasi, tetapi juga memengaruhi pola komunikasi antar karyawan di lingkungan kerja. Perubahan ini semakin terasa dengan masuknya generasi baru ke dunia kerja, yaitu generasi Z yang dikenal memiliki karakteristik komunikasi yang lebih adaptif terhadap teknologi digital serta cenderung menggunakan media komunikasi yang lebih cepat dan fleksibel.

Menurut Sari et al., (2023) perkembangan teknologi digital dan internet yang semakin pesat dalam satu dekade terakhir telah membentuk karakteristik unik pada generasi Z, yaitu generasi yang lahir dan tumbuh dalam lingkungan yang serba terhubung, dinamis, dan berorientasi pada kecepatan informasi. Mereka menyukai komunikasi digital, memiliki tingkat fleksibilitas teknologi yang tinggi, dan cenderung mengungkapkan pendapat secara langsung dan santai. Sedangkan Mahardika (2022) berpendapat bahwa perbedaan karakter antara setiap generasi sering kali memunculkan jarak dalam cara berkomunikasi di tempat kerja. Situasi ini semakin jelas terlihat di organisasi dengan pola kerja tradisional dan struktur yang ketat, seperti lembaga perbankan.

Dunia perbankan memiliki budaya kerja yang mengutamakan komunikasi formal, aturan prosedural yang ketat, dan tahapan birokrasi yang harus diikuti. Menurut Kurniawan & Setyanto (2023) komunikasi kerja yang efektif dan jelas menjadi faktor pendukung utama dalam menjaga keselarasan pesan dan koordinasi antarunit organisasi. Dalam lingkungan kerja perbankan, komunikasi efektif memegang peranan penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan koordinasi antarunit kerja. Pada divisi *Marketing Communication*, kebutuhan akan komunikasi yang efektif menjadi semakin dominan. Divisi ini bertanggung jawab dalam mengelola alur informasi perusahaan, menyampaikan pesan komunikasi secara efektif, serta menjembatani komunikasi antara perusahaan dengan pihak internal maupun eksternal. Oleh karena itu, komunikasi kerja yang efektif dalam divisi *Marketing Communication* berperan penting dalam mendukung koordinasi kerja tim dan kelancaran pelaksanaan fungsi komunikasi perusahaan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank KB Indonesia Tbk, sebuah bank umum nasional yang bergerak di bidang layanan ritel, usaha kecil dan menengah (UKM), komersial, dan konsumen, serta berada di bawah naungan KB Financial Group dari Korea Selatan. Bank ini berdiri pada 10 Juli 1970 dengan nama Bank Umum Koperasi Indonesia (BUKOPIN) dan mulai menjalin kerja sama strategis dengan KB Kookmin Bank melalui Penawaran Umum Terbatas (PUT) pada tahun 2018, yang menjadikannya sebagai pemegang saham mayoritas. Pada Agustus 2025, secara resmi menggunakan nama PT Bank KB Indonesia Tbk sebagai bagian dari transformasi perusahaan untuk memperkuat identitas korporasi dan mendukung pengembangan layanan perbankan modern berbasis teknologi. Transformasi tersebut juga ditandai dengan penguatan struktur manajemen, termasuk penunjukan Kunardy Lie dalam jajaran pimpinan, guna meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi.

Dalam lingkungan perbankan, komunikasi yang efektif diperlukan untuk memastikan kejelasan informasi dan kelancaran koordinasi antar karyawan. Kehadiran generasi Z dengan gaya komunikasi yang cepat dan berbasis teknologi menunjukkan adanya perbedaan dibandingkan generasi sebelumnya, sehingga berpotensi menimbulkan kendala dalam penyampaian maupun pemahaman pesan kerja. Fenomena ini

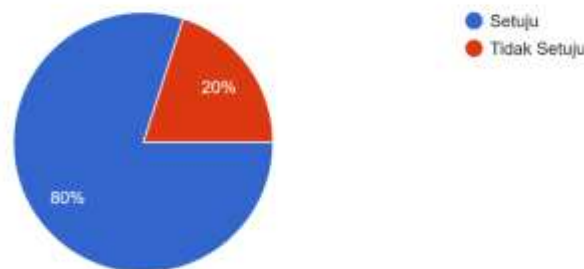
terlihat pada divisi *Marketing Communication* yang memiliki intensitas komunikasi tinggi serta melibatkan koordinasi lintas unit dan generasi.

Dalam memperkuat fenomena tersebut, peneliti melakukan observasi dan wawancara awal pada divisi *Marketing Communication* PT Bank KB Indonesia Tbk. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan generasi Z cenderung menggunakan komunikasi digital seperti *instant messaging*. Meskipun mempermudah koordinasi, perbedaan preferensi komunikasi dengan generasi yang lebih terbiasa menggunakan cara formal berpotensi menimbulkan kesalahpahaman. Wawancara awal juga mengungkap bahwa pesan yang disampaikan melalui chat terkadang dianggap kurang jelas oleh rekan kerja yang lebih senior sehingga memerlukan konfirmasi ulang. Temuan ini menunjukkan bahwa potensi hambatan komunikasi masih terjadi dan perlu dikaji lebih mendalam.

Kondisi ini berpotensi menghambat efektivitas penyampaian informasi, memperlambat proses koordinasi kerja, serta meningkatkan risiko terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Apabila tidak dikelola dengan baik, hambatan komunikasi tersebut dapat berdampak pada menurunnya produktivitas tim dan kurang optimalnya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai komunikasi efektif karyawan generasi Z menjadi penting untuk dikaji guna mendukung terciptanya komunikasi kerja yang lebih efektif dalam lingkungan perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti melakukan pra-riset dengan menyebarkan kuesioner kepada 15 karyawan PT Bank KB Indonesia Tbk. Responden pra-riset terdiri dari karyawan yang terlibat aktif dalam komunikasi internal perusahaan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran awal mengenai efektivitas komunikasi kerja sekaligus menguji validitas instrumen penelitian sebelum memasuki tahap riset utama. Jumlah responden pada tahap pra-riset ini merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Alimuddin (2023) yang menyatakan bahwa penggunaan sekitar 15 responden pada tahap awal penelitian kualitatif dinilai cukup untuk memperoleh data awal yang relevan dan mendukung analisis lebih lanjut. Berdasarkan hasil pra-riset yang telah dilakukan, diperoleh data mengenai komunikasi efektif antar rekan kerja yang disajikan dalam Gambar 1.1 berikut.

Perbedaan gaya komunikasi antar generasi menjadi tantangan dalam proses komunikasi kerja.  
15 responses



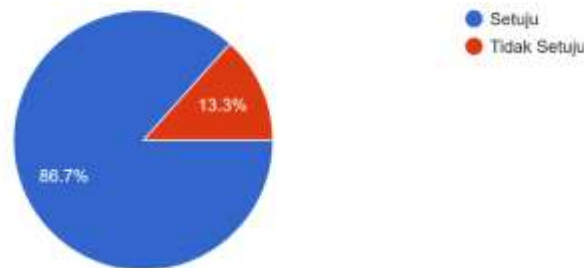
**Gambar 1. Hasil Pra Riset Tantangan Komunikasi Antar Generasi**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Hasil pra-riset menunjukkan bahwa sebanyak 80% menyatakan setuju, sementara 20% menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan mengenai kemudahan berkomunikasi secara efektif dengan rekan kerja lintas generasi dalam aktivitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden menilai komunikasi kerja lintas generasi telah berjalan dengan cukup efektif. Namun, masih terdapat sebagian responden yang mengalami kendala dalam proses komunikasi, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji pelaksanaan komunikasi efektif karyawan generasi Z secara lebih mendalam pada divisi *Marketing Communication*.

Dalam pelaksanaan komunikasi kerja lintas generasi, perbedaan cara menyampaikan pesan masih berpotensi menimbulkan miskomunikasi antar karyawan. Kondisi ini menjadi perhatian dalam lingkungan kerja perbankan yang menuntut ketepatan dan kejelasan informasi, Hasil pra-riset terkait miskomunikasi dengan rekan kerja disajikan dalam Gambar 1.2 sebagai berikut.

Saya terkadang mengalami miskomunikasi dengan rekan kerja dari generasi berbeda.  
15 responses



**Gambar 1 Hasil Pra Riset Miskomunikasi Dengan Rekan Kerja**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-riset sebanyak 86,7% menyatakan setuju, sementara 13,3% menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden pernah mengalami miskomunikasi dalam komunikasi kerja dengan rekan kerja dari generasi yang berbeda. Temuan pra-riset ini mengindikasikan bahwa masih terdapat kendala dalam komunikasi kerja lintas generasi. Oleh karena itu, kondisi ini memperkuat perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengkaji pelaksanaan komunikasi efektif karyawan generasi Z di lingkungan kerja perbankan.

Temuan awal dari jawaban responden mengindikasikan bahwa komunikasi lintas generasi di lingkungan kerja belum sepenuhnya berjalan tanpa kendala. Kondisi ini sejalan dengan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya, di mana perbedaan cara menyampaikan dan menafsirkan pesan antar generasi berpotensi menimbulkan miskomunikasi, khususnya dalam lingkungan kerja perbankan yang menuntut komunikasi efektif dan ketepatan informasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra (2025) ditemukan bahwa karyawan generasi Z cenderung melakukan penyesuaian gaya komunikasi ketika berinteraksi dengan rekan kerja dari generasi

yang berbeda. Oleh karena itu, perbedaan latar belakang generasi sering memunculkan perbedaan cara penyampaian pesan media komunikasi.

Selanjutnya penelitian lain yang dilakukan Angela (2023) dalam penelitian menjelaskan bahwa generasi Z memandang komunikasi di tempat kerja sebagai bagian penting dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, komunikasi kerja yang efektif dan positif dengan rekan kerja dapat meningkatkan kenyamanan kerja serta memperkuat keterikatan karyawan generasi Z terhadap organisasi.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, kajian mengenai generasi Z umumnya membahas karakteristik generasi ini dalam konteks umum maupun sektor industri tertentu. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus analisis komunikasi efektif generasi Z di lingkungan kerja perbankan dengan pendekatan indikator REACH pada divisi *Marketing Communication*. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Analisis Komunikasi Efektif Karyawan Generasi Z pada Divisi *Marketing Communication* di Perusahaan Perbankan”**.

## METODE PENELITIAN

### Tempat Penelitian

Peneliti memilih PT Bank KB Indonesia Tbk sebagai tempat penelitian, yaitu sebuah institusi perbankan yang menjalankan fungsi intermediasi keuangan dengan struktur organisasi yang formal serta standar komunikasi kerja yang terukur. Sebagai perusahaan yang beroperasi dalam sektor perbankan, PT Bank KB Indonesia Tbk memiliki lingkungan kerja yang menuntut ketepatan informasi, koordinasi yang sistematis, serta kepatuhan terhadap prosedur operasional.

Unit yang menjadi fokus penelitian adalah divisi *Marketing Communication*, yaitu divisi yang memiliki peran sentral dalam mengelola komunikasi pemasaran perusahaan, penyampaian informasi korporat, serta koordinasi lintas unit dalam kegiatan promosi dan branding. Karakteristik tugas pada divisi ini menuntut intensitas interaksi sosial yang tinggi, baik dalam bentuk komunikasi formal maupun informal, serta kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan internal dan eksternal.

Pemilihan divisi *Marketing Communication* dalam penelitian ini didasarkan pada temuan observasi awal yang menunjukkan adanya dinamika komunikasi efektif karyawan generasi Z. Khususnya, karyawan generasi Z yang terlibat dalam aktivitas komunikasi dan koordinasi kerja pada divisi ini menunjukkan pola komunikasi yang berbeda. Generasi Z memiliki karakteristik komunikasi yang efektif, adaptif, dan berbasis teknologi, yang berhadapan dengan struktur kerja perbankan yang cenderung formal dan hierarkis. Kondisi ini menciptakan pola interaksi yang menarik untuk dikaji lebih dalam, terutama dalam konteks komunikasi efektif di lingkungan kerja yang lebih tradisional.

### Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2025 hingga Maret 2026 di PT Bank KB Indonesia Tbk, khususnya pada divisi *Marketing Communication*. Pemilihan rentang waktu tersebut didasarkan pada kondisi aktivitas kerja yang relatif tinggi, di mana divisi ini tengah menjalankan berbagai kegiatan komunikasi pemasaran, koordinasi internal, serta interaksi lintas unit kerja. Selain itu, periode tersebut juga

mencerminkan dinamika kerja yang intens dan berkelanjutan, sehingga memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengamati proses komunikasi secara lebih komprehensif. Kondisi ini memberikan peluang bagi peneliti untuk menggali data terkait komunikasi efektif karyawan generasi Z, dengan fokus pada cara berkomunikasi mereka yang berbeda, mengingat karakteristik generasi Z yang lebih adaptif dan berbasis teknologi. Hal ini memungkinkan analisis yang lebih mendalam mengenai bagaimana komunikasi efektif berlangsung dalam lingkungan kerja perbankan yang cenderung formal dan hierarkis.

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif untuk menggambarkan fenomena komunikasi efektif karyawan generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengalaman, persepsi, dan hambatan praktik komunikasi yang dijalankan oleh karyawan generasi Z dalam lingkungan kerja. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menggali bagaimana karyawan generasi Z berinteraksi, berkomunikasi, dan mengatasi hambatan komunikasi dalam lingkungan kerja yang lebih formal dan hierarkis.

Metode deskriptif kualitatif dipilih sebagai desain dalam penelitian ini. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara komprehensif mengenai objek yang dikaji, sesuai dengan realitas yang ada di lapangan. Menurut Nurrisa & Hermina (2025) metode deskriptif kualitatif fokus pada pemaparan fenomena secara mendalam dan apa adanya, dengan data yang disajikan berdasarkan fakta yang ditemukan selama proses penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti tidak melakukan intervensi atau manipulasi terhadap variabel yang ada, sehingga data yang diperoleh sepenuhnya mencerminkan kondisi yang sebenarnya tanpa adanya distorsi.

### **Sumber Data dan Sampel Penelitian**

Penelitian ini menghimpun data dari dua kategori utama: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumber utama, yaitu karyawan generasi Z pada divisi *Marketing Communication* PT Bank KB Indonesia Tbk. Data primer dikumpulkan untuk menggali secara mendalam pelaksanaan komunikasi efektif, karakteristik generasi Z, serta hambatan komunikasi yang terjadi dalam aktivitas kerja sehari-hari. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan yang telah ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Wawancara difokuskan pada pengalaman, persepsi, dan praktik komunikasi karyawan generasi Z dalam berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, khususnya terkait penerapan indikator komunikasi efektif (REACH), penyesuaian karakteristik generasi Z dalam komunikasi kerja, serta kendala yang dihadapi dalam lingkungan kerja perbankan. Dengan demikian, data primer dalam penelitian ini bersumber dari pengalaman langsung informan dan hasil pengamatan peneliti, sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi faktual komunikasi efektif karyawan generasi Z di lingkungan kerja perbankan.

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen internal perusahaan, seperti struktur organisasi, uraian tugas divisi *Marketing Communication*, serta materi komunikasi internal yang relevan dengan aktivitas kerja karyawan. Dokumen-dokumen tersebut digunakan untuk memahami alur komunikasi kerja, pola koordinasi antarunit, serta konteks budaya kerja perbankan tempat penelitian dilakukan. Selain itu, data sekunder juga bersumber dari literatur ilmiah, berupa buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan komunikasi efektif, karakteristik generasi Z, dan komunikasi di

lingkungan kerja. Literatur tersebut digunakan sebagai dasar penyusunan kajian pustaka serta sebagai pembandingan dalam pembahasan hasil penelitian. Dengan demikian, data sekunder dalam penelitian ini berfungsi untuk memberikan konteks, memperkuat temuan lapangan, dan membantu peneliti dalam menafsirkan data primer, sehingga hasil penelitian dapat disajikan secara lebih komprehensif dan sistematis.

### Sampel Penelitian

Dalam proses pengambilan sampel, metode *purposive sampling* digunakan sebagai teknik pengambilan sampel non-probability. Dalam penelitian ini, teknik *purposive sampling* digunakan untuk memilih informan yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu karyawan generasi Z pada divisi *Marketing Communication* PT Bank KB Indonesia Tbk yang terlibat langsung dalam aktivitas komunikasi kerja sehari-hari. Berdasarkan kriteria tersebut, peneliti menetapkan empat orang informan yang terdiri dari satu *Coordinator Marketing Communication* dan dua *Staff Marketing Communication*. Dalam penelitian kualitatif, jumlah partisipan tidak ditentukan berdasarkan jumlah tertentu, melainkan berdasarkan prinsip data saturation atau kecukupan data, yaitu kondisi ketika data yang diperoleh telah menunjukkan pola yang berulang dan tidak ditemukan informasi baru yang signifikan. Hennink & Kaiser (2022) menjelaskan bahwa saturasi data tercapai ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan tema atau informasi baru yang relevan dengan fokus penelitian. Sejalan dengan pendapat tersebut, Sugiyono (2024) juga menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif jumlah sampel tidak ditentukan secara statistik, tetapi berdasarkan kecukupan data yang diperoleh selama proses penelitian. Oleh karena itu, penentuan tiga informan dalam penelitian ini dinilai telah memenuhi prinsip kecukupan data karena informasi yang diperoleh telah mampu menggambarkan fenomena komunikasi efektif karyawan generasi Z secara mendalam.

Daftar informan penelitian ini disajikan dalam Tabel 1. sebagai berikut.

**Tabel 1 Daftar Informan Penelitian**

No	Informan	Jabatan	Usia	Lama Bekerja
1.	A	<i>Coordinator Marketing Communication</i>	29 tahun	6 tahun
2.	B	<i>Staff Marketing Communication</i>	26 tahun	2 tahun
3.	C	<i>Staff Marketing Communication</i>	27 tahun	1 tahun

Sumber: Data dikelola oleh penulis (2025)

Dalam penelitian ini, peneliti memilih tiga informan yang relevan dengan topik komunikasi efektif di lingkungan kerja generasi Z. Pemilihan informan dilakukan berdasarkan beberapa kriteria utama yang bertujuan untuk menjangkau individu yang memiliki pengalaman dan peran signifikan dalam komunikasi pada divisi *Marketing Communication* PT Bank KB Indonesia Tbk. Informan yang dipilih terdiri dari satu *Coordinator Staff Marketing Communication* dan dua *Staff Marketing Communication* yang secara aktif terlibat dalam aktivitas komunikasi yang mendukung kelancaran tugas serta koordinasi kerja di dalam tim.

Mereka juga berperan dalam proses komunikasi antarunit untuk mendukung kegiatan pemasaran dan komunikasi internal perusahaan.

### Teknik Pengumpulan Data

Alur pengumpulan data primer dalam penelitian ini digambarkan dalam Gambar 3 sebagai berikut.



**Gambar 3. Sketsa Pengumpulan Data Primer**

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Sumber data sekunder dapat berasal dari buku, jurnal, laporan, dan dokumen relevan lainnya yang mendukung fokus penelitian

#### 1. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai sumber tertulis yang relevan dengan penelitian, seperti buku, jurnal ilmiah, dan penelitian terdahulu. Studi pustaka digunakan untuk memperkuat landasan teori, khususnya yang berkaitan dengan komunikasi efektif, karakteristik generasi Z, serta indikator REACH, dan sebagai dasar dalam menganalisis serta menginterpretasikan data hasil penelitian.

#### 2. Angket

Angket digunakan sebagai instrumen pendukung untuk memperkuat hasil wawancara. Angket disusun berdasarkan indikator komunikasi efektif REACH dan diberikan kepada beberapa karyawan generasi Z pada divisi *Marketing Communication*. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif untuk melihat kecenderungan jawaban responden sebagai bentuk triangulasi data.

### Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1994) sebagaimana dijelaskan dalam Rahmani (2025) analisis data kualitatif dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu reduksi data, penyajian data (*display data*), analisis data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pembahasan Data Pendekatan Kualitatif

#### 1. Pelaksanaan komunikasi efektif berdasarkan indikator REACH yang meliputi *respect, empathy, audible, clarity, dan humble*.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, dapat dijelaskan bahwa proses komunikasi yang berlangsung di divisi *Marketing Communication* menunjukkan adanya penerapan komunikasi yang cukup efektif dalam aktivitas kerja sehari-hari. Hal ini terlihat dari cara karyawan dalam menyampaikan informasi pekerjaan, melakukan koordinasi dengan rekan kerja, serta memberikan tanggapan terhadap pendapat yang disampaikan oleh anggota tim lainnya. Interaksi tersebut menunjukkan adanya sikap saling menghargai, keterbukaan dalam berdiskusi, serta upaya menyampaikan pesan secara jelas sehingga informasi yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh rekan kerja.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep komunikasi efektif yang dijelaskan oleh Julianto (2021) melalui prinsip REACH, yang meliputi *respect, empathy, audible, clarity, dan humble*. Prinsip-prinsip tersebut menekankan pentingnya sikap saling menghargai, kemampuan memahami sudut pandang orang lain, penyampaian pesan yang dapat dipahami dengan baik, kejelasan informasi, serta sikap rendah hati dalam proses komunikasi.

Dalam pelaksanaannya, komunikasi internal didukung oleh berbagai saluran yang memfasilitasi aliran informasi antara karyawan dan manajemen. Saluran digital seperti WhatsApp group, email, dan intranet berfungsi sebagai pusat informasi yang menyediakan akses ke dokumen penting, kebijakan internal, serta berbagai sumber daya yang diperlukan karyawan. Penggunaan saluran komunikasi tersebut membantu memastikan bahwa pesan yang disampaikan dapat diterima dengan jelas (*clarity*) dan dipahami dengan baik (*audible*), serta tetap memperhatikan sikap saling menghargai (*respect*), memahami sudut pandang rekan kerja (*empathy*), dan bersikap terbuka terhadap masukan (*humble*) dalam proses komunikasi kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip komunikasi efektif melalui indikator REACH telah terlihat dalam aktivitas komunikasi kerja pada divisi *Marketing Communication*. Hal ini tercermin dari pola komunikasi yang terbuka, adanya upaya memahami sudut pandang rekan kerja, penggunaan media komunikasi yang mendukung penyampaian informasi secara jelas, serta sikap saling menghargai dalam interaksi kerja.

#### 2. Peran karakteristik generasi Z dalam komunikasi efektif.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, dapat diketahui bahwa karakteristik generasi Z memberikan pengaruh terhadap pola komunikasi yang terjadi pada divisi *Marketing Communication*. Hal ini terlihat dari cara karyawan dalam menyampaikan pendapat, berkoordinasi dengan rekan kerja, serta memanfaatkan teknologi digital dalam aktivitas komunikasi kerja sehari-hari. Karyawan generasi Z cenderung menunjukkan gaya komunikasi yang lebih terbuka, santai, serta terbiasa menggunakan media digital sebagai sarana utama dalam menyampaikan informasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Nabila (2023) yang menyatakan bahwa generasi Z merupakan kelompok yang sangat dekat dengan teknologi digital karena sejak kecil telah tumbuh dalam lingkungan yang dipenuhi internet dan perangkat digital. Kedekatan tersebut membuat generasi Z terbiasa

memanfaatkan berbagai platform digital untuk berkomunikasi maupun memperoleh informasi. Kondisi ini juga tercermin dalam aktivitas kerja pada divisi *Marketing Communication*, di mana karyawan generasi Z cukup aktif menggunakan media komunikasi digital seperti email, aplikasi pesan instan, maupun platform komunikasi lainnya untuk mendukung proses koordinasi pekerjaan.

Selain itu, karakteristik generasi Z yang lebih terbuka dalam menyampaikan ide dan pendapat juga terlihat dalam proses komunikasi kerja. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan generasi Z cenderung lebih komunikatif serta tidak ragu untuk menyampaikan gagasan atau pandangan mereka dalam diskusi pekerjaan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Sunaryanto & Idrus (2025) yang menyatakan bahwa generasi Z memiliki kemampuan adaptasi teknologi yang tinggi serta terbiasa berada dalam lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan terbuka. Karakteristik tersebut mendorong mereka untuk lebih aktif dalam berinteraksi serta menyampaikan ide dalam proses komunikasi kerja.

Di sisi lain, perbedaan karakteristik antar generasi juga dapat memunculkan dinamika komunikasi dalam lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi generasi Z yang cenderung lebih santai dan langsung terkadang berbeda dengan generasi sebelumnya yang lebih formal dan memperhatikan struktur organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Arum (2023) yang menyatakan bahwa karakteristik generasi Z memiliki pengaruh terhadap pola berpikir serta cara mereka dalam mengambil keputusan maupun berinteraksi dalam berbagai aktivitas, termasuk dalam lingkungan kerja.

Dengan demikian, karakteristik generasi Z tidak hanya memengaruhi cara mereka dalam berinteraksi, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap terciptanya komunikasi kerja yang lebih dinamis di lingkungan organisasi. Kemampuan adaptasi terhadap teknologi, keterbukaan dalam menyampaikan ide, serta kecenderungan menggunakan media digital menjadi faktor yang mendukung terjadinya komunikasi yang lebih cepat dan responsif.

### 3. Hambatan komunikasi efektif di lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, dapat diketahui bahwa dalam proses komunikasi kerja pada divisi *Marketing Communication* masih terdapat beberapa hambatan yang memengaruhi efektivitas penyampaian pesan. Hambatan tersebut umumnya berkaitan dengan perbedaan persepsi dalam memahami informasi, ketidakjelasan instruksi kerja, serta adanya perbedaan cara pandang antar generasi dalam lingkungan kerja. Kondisi tersebut dapat memunculkan potensi miskomunikasi apabila pesan yang disampaikan tidak dipahami secara sama oleh seluruh pihak yang terlibat.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa salah satu tantangan utama dalam komunikasi kerja adalah perbedaan interpretasi terhadap pesan yang disampaikan. Dalam beberapa situasi, informasi atau instruksi yang diterima oleh karyawan dapat dipahami secara berbeda sehingga memerlukan klarifikasi kembali agar tidak menimbulkan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan pesan serta kesamaan pemahaman antar individu menjadi faktor penting dalam menciptakan komunikasi yang efektif di lingkungan kerja.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Adriana (2023) yang menyatakan bahwa efektivitas komunikasi dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pengetahuan, persepsi, peran dan hubungan antar individu, serta kondisi emosional yang dapat memengaruhi cara seseorang menyampaikan maupun

menerima pesan. Di sisi lain, intensitas penggunaan media digital juga dapat memengaruhi efektivitas komunikasi pada generasi Z. Fuad (2021) menjelaskan bahwa ketergantungan terhadap media digital dapat mengubah pola komunikasi individu, seperti berkurangnya frekuensi komunikasi tatap muka serta munculnya kebiasaan multitasking saat berinteraksi.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan pada divisi *Marketing Communication* berupaya mengatasi hambatan komunikasi tersebut melalui diskusi langsung, klarifikasi informasi, serta evaluasi terhadap kesalahan komunikasi yang terjadi. Proses klarifikasi biasanya dilakukan dengan berdiskusi secara terbuka dengan rekan kerja maupun pihak terkait untuk menyamakan persepsi terhadap informasi yang disampaikan.

## KESIMPULAN

1. Pelaksanaan komunikasi efektif pada divisi *Marketing Communication* telah berjalan dengan cukup baik dengan menerapkan prinsip komunikasi REACH, yang meliputi *respect, empathy, audible, clarity, dan humble*. Hal tersebut terlihat dari adanya sikap saling menghargai antar karyawan, kemampuan memahami sudut pandang rekan kerja, penggunaan media komunikasi yang beragam, serta keterbukaan dalam menerima kritik dan mengakui kesalahan dalam proses komunikasi kerja.
2. Karakteristik generasi Z memiliki pengaruh terhadap pola komunikasi di lingkungan kerja. Generasi Z cenderung memiliki gaya komunikasi yang lebih terbuka, komunikatif, serta mudah beradaptasi dengan penggunaan teknologi digital dalam aktivitas komunikasi kerja. Selain itu, generasi Z juga lebih aktif dalam menyampaikan ide dan pendapat dalam diskusi pekerjaan sehingga dapat mendukung terciptanya komunikasi kerja yang lebih dinamis.
3. Meskipun komunikasi kerja pada divisi *Marketing Communication* telah berjalan dengan cukup baik, masih terdapat beberapa hambatan yang memengaruhi efektivitas komunikasi. Hambatan tersebut antara lain perbedaan persepsi dalam memahami pesan, ketidakjelasan instruksi kerja, serta perbedaan gaya komunikasi antar generasi di lingkungan kerja.
4. Untuk mengatasi hambatan komunikasi tersebut, karyawan pada divisi *Marketing Communication* umumnya melakukan klarifikasi secara langsung, diskusi terbuka, serta evaluasi terhadap kesalahan komunikasi yang terjadi. Upaya tersebut dilakukan untuk menyamakan pemahaman antar karyawan sehingga komunikasi kerja dapat berlangsung secara lebih efektif dan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

## Implikasi

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis implikasi, yaitu implikasi teoritis dan implikasi praktis. Penjelasan terkait kedua implikasi tersebut adalah sebagai berikut.

### 1. Implikasi Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi efektif karyawan generasi Z dipengaruhi oleh karakteristik generasi tersebut, seperti kemampuan beradaptasi dengan teknologi digital serta keterbukaan dalam menyampaikan ide. Sari (2023) mengungkapkan

bahwa generasi Z memiliki gaya komunikasi yang cepat, fleksibel, dan berbasis teknologi. Mahardika (2022) menjelaskan bahwa perbedaan karakter antar generasi dapat menimbulkan kesenjangan komunikasi di lingkungan kerja. Dalam konteks komunikasi efektif, Julianto (2021) mengemukakan konsep komunikasi efektif melalui indikator REACH, yang menunjukkan bahwa karyawan telah menerapkan sikap saling menghargai, memahami, serta mampu menyampaikan pesan secara jelas.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan Uziani (2024) bahwa generasi Z memiliki gaya komunikasi yang cepat dan langsung, serta mampu menyesuaikan diri saat berinteraksi dengan generasi lain. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat teori Fuad (2021), tetapi juga menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi generasi Z dipengaruhi oleh karakteristik individu, penggunaan teknologi, dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi perbedaan komunikasi di lingkungan kerja.

## 2. Implikasi Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi bagi manajemen dan karyawan pada divisi *Marketing Communication* untuk meningkatkan efektivitas komunikasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan generasi Z cenderung menggunakan kombinasi komunikasi digital dan tatap muka sesuai kebutuhan pesan, menunjukkan empati, serta berusaha menjaga saling menghargai dalam interaksi. Pengetahuan ini dapat digunakan manajemen untuk merancang strategi komunikasi internal yang lebih efektif.

## Rekomendasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini dan dari kesimpulan, implikasi serta keterbatasan yang ada pada penelitian ini. Maka berikut ini rekomendasi untuk perusahaan, peneliti dan penelitian selanjutnya.

1. Bagi divisi *Marketing Communication*, disarankan untuk terus meningkatkan efektivitas komunikasi internal, baik melalui media digital maupun tatap muka. Upaya ini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan atau sosialisasi mengenai strategi komunikasi yang efektif, membangun panduan komunikasi internal yang jelas, serta memanfaatkan teknologi kolaborasi secara lebih optimal.
2. Bagi perusahaan secara lebih luas, dapat mempertimbangkan penerapan sistem atau prosedur yang mendukung transparansi informasi serta memfasilitasi alur komunikasi antar divisi, sehingga hambatan dalam penyampaian pesan dapat diminimalkan.
3. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar memperluas jumlah partisipan dan cakupan divisi agar hasil penelitian dapat lebih representatif dan memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai komunikasi efektif generasi Z di lingkungan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditia, Z. H. (2025). *Hambatan Komunikasi Karyawan Generasi Z dengan Karyawan Generasi Y dan Generasi X dalam Lingkungan Kerja*. 03(04), 3556–3561.
- Adriana, E. (2023). *FAKTOR-FAKTOR KOMUNIKASI (YANG PERLU DIMILIKI) GENERASI Z DALAM*

**MEMPERSIAPKAN KARIR. 3.**

- Ahmad, K. R., Amir, L. S., & Hapiqi, M. (2024). *Pengaruh Media Sosial terhadap Pola Komunikasi dan Hubungan Sosial dalam Kalangan Generasi Z. 1*(02), 85–94. <https://doi.org/10.58812/sish.v1.i02>
- ALIMUDDIN, M. I. (2023). *PERSEPSI MASYARAKAT TERHADAP NURSING BRAND IMAGE DI MASA PANDEMI COVID-19.*
- Ambari, R. S., & P, A. I. M. (2024). *KOMUNIKASI EFEKTIF ANTARA KARYAWAN TERHADAP PIMPINAN PERUSAHAAN STUDI KASUS PT. SOLUSI BAGUN INDONESIA TBK.* 8(9), 29–39.
- Amiruddin, T. (2022). *KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM KEPEMIMPINAN.* 6(2), 1–11.
- Angela, C., Pratama, R., & Lestari, D. (2023). Gambaran work life integration pada karyawan Generasi Z. *Psimawa: Diskursus Ilmu Psikologi Dan Pendidikan*, 8(1), 1–10. <https://jurnal.uts.ac.id/index.php/PSIMAWA/article/view/5925>
- Arsi, A. (n.d.). *REALIBILITAS INSTRUMEN DENGAN MENGGUNAKAN SPSS.* 1–8.
- Arum, L. S., Zahrani, A., & Duha, N. A. (2023). Karakteristik Generasi Z dan kesiapannya dalam menghadapi Bonus Demografi 2024. *Accounting Student Research Journal*, 2(1), 59–72.
- Aswani, D., & Otiende, J. (2024). *Effective Workplace Communication : Organizational Subcultures and Communication Preferences for Gen Z ' s.* 5(1), 1–14.
- Dimas Sindu, Erawati Kartika, I. L. (2025). *Kontribusi Sistem Informasi, Budaya, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Di Sektor Perbankan.* 6(1), 174–182.
- Dimock, B. M. (2019). *Defining generations : Where Millennials end and Generation Z begins.* 1–7.
- Fadli, M. R. (2021). *Memahami desain metode penelitian kualitatif.* 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>.
- Firmansyah, D. (2022). *Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian : Literature Review General Sampling Techniques in Research Methodology : Literature Review.* 1(2), 85–114.
- Fuad, S., Effendi, N., & Ronaning, E. (2021). *Perubahan Perilaku Komunikasi Generasi Milenial dan Generasi Z di Era Digital.* 5(1), 69–87. <https://doi.org/10.22219/satwika.v5i1.15550>
- Furidha, B. W. (2024). Comprehension of the Descriptive Qualitative Research Method: a Critical Assessment of the Literature. *Journal of Multidisciplinary Research*, 2, 1–8. <https://doi.org/10.56943/jmr.v2i4.443>
- Gagah Daruhadi, P. S. (2024). *Pengumpulan Data Penelitian.* 3(5), 5423–5443.
- Gozali, V. A. . Z. . & L. D. (2024). Gambaran Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z Di PtX. *Jurnal Serina Sosial Humaniora*, 2(1), 102–107.
- Halizah, N. (2025). Kinerja Generasi Z: Faktor Disiplin, Lingkungan, Dan Keterampilan Kerja. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 41(2), 137–151. <https://doi.org/10.58906/melati.v41i2.146>
- Hartaman Karnaen, M. A., & Pratama, A. P. (2025). Developing Communication Model of Creative Gen-Z Employees for Effective Communication Across Generations: A Case Study of Infia Corporation. *Journal of Economics and Business UBS*, 14(3), 576–592. <https://doi.org/10.52644/joeb.v14i3.2668>
- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Imany, K., Psikologi, D., Psikologi, F., Airlangga, U., & Sosial, D. (2021). *Artikel Penelitian Pengaruh*

- Work-Life Balance Dan Dukungan Sosial Terhadap Burnout Pada Karyawan Generasi Z*. 2019, 1–12.
- Julianto, B., Yunara, T., & Carnarez, A. (2021). *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ORGANISASI KINERJA , DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI ( SUATU KAJIAN STUDI LITERATURE REVIEW ILMU MANAJEMEN TERAPAN )*. 2(5), 676–691.
- Krisnandi, H., & Saputra, N. A. (2021). Kompetensi, Komunikasi, Kedisiplinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(1), 13. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v17i1.1226>
- Kristyowati, Y., & Sekolah Tinggi Theologi Indonesia Manado, Mt. (2021). *Generasi “Z” Dan Strategi Melayaninya*. 02(1), 23–34. <https://doi.org/10.31219/osf.io/w3d7s>
- Kurniawan, A. F., & Setyanto, Y. (2023). Analisis Penerapan Etik Komunikasi Sebagai Bentuk Promosi di Bank Central Asia (BCA) Cabang Hayam Wuruk. *Kiwari*, 2(1), 42–46. <https://doi.org/10.24912/ki.v2i1.23044>
- Leslie, B., Anderson, C., Bickham, C., Horman, J., Overly, A., Gentry, C., Callahan, C., & King, J. (2021). Generation Z Perceptions of a Positive Workplace Environment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 33(3), 171–187. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09366-2>
- M. Husnullail; Risnita; M. Syahrani Jailani, A. (2024). *TEKNIK PEMERIKSAAN KEABSAHAN DATA DALAM RISET ILMIAH*. 15(2), 70–78.
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z [Work-life Balance on Generation Z Employees]. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1–16.
- Nabila, L. N., Utama, F. P., Habibi, A. A., & Hidayah, I. (2023). Aksentuasi Literasi pada Gen-Z untuk Menyiapkan Generasi Progresif Era Revolusi Industri 4.0. *Journal of Education Research*, 4(1), 28–36. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i1.113>
- Nurrisa, F., & Hermina, D. (2025). Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian: Strategi, Tahapan, dan Analisis Data. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (JTTP)*, 2(3), 793–800.
- Oktaria, R., Tranuario, A., Numberi, A., Triyoga, M., Rouf, A., Ainisyifa, R., Suryati, A., & Bangsa, U. M. (2024). *Jurnal Dinamika Manajemen Berkelanjutan Jurnal Dinamika Manajemen Berkelanjutan*. 5(3), 31–49.
- Onwuegbuzie, A. J., & Collins, K. M. T. (2007). *A Typology of Mixed Methods Sampling Designs in Social Science Research*. 12(2), 281–316.
- Paulus, P., Suhendro, M., & Sofiaty, D. R. (2022). *Pengaruh komunikasi efektif terhadap kinerja karyawan cv centrum tekhnik diesel jakarta*. 34–44.
- Putra, G. T., Rahmawati, D., & Suryani, L. (2025). Penyesuaian komunikasi pegawai Generasi Z dalam interaksi lintas generasi di institusi pemerintahan. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial (JKOMDIS)*, 5(2), 210–220. <https://jurnal.minartis.com/index.php/jkomdis/article/view/2784>
- Rahayu, F. R. (2023). *Strategi Komunikasi Efektif Guru dalam Membentuk Kepercayaan Diri Siswa di MTs YPK Cijulang*. 1(1), 116–123.
- Rahmani, D. A., Muhayati, S., & Kholis, I. (2025). *Analisis Data Kualitatif*. 9, 13037–13048.
- Ramadhan, S. A., Is, S., Cantika, R., Ningrum, K., Rizkiyani, S., Nur, S., Ls, F., & Rizkyanfi, M. W. (2025).

- PERAN STRATEGIS BAHASA INDONESIA: KOMUNIKASI EFEKTIF SEBAGAI KUNCI KEBERHASILAN DALAM AKTIVITAS MANAJEMEN PERKANTORAN* memberikan pengaruh yang luas terhadap berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia lingkungan kerja (Aprilia et al., 2024). *bangs.* 6(3), 3190–3201.
- Rima Ivana, D. K. (2023). *Komunikasi Efektif Dengan Pendekatan Psikologi.* 9(April), 351–363.
- Sari, K., Suslinda, S., Kartika, C. E., Alhapis, I., & Nuzli, M. (2023). Penggunaan Media Pembelajaran berbasis Teknologi Pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMK Negeri 6 Merangin. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)*, 4(1), 134–145. <https://doi.org/10.37680/almikraj.v4i1.3419>
- Siti Supriyadi Nurhalizah, I. M. (2024). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Generasi Z. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1425–1437. <https://doi.org/10.54783/jsr.v5i2.237>
- Sugiyono, P. H. (2024). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r&d* (Issue January).
- Sunaryanto, K., & Idrus, O. (2025). Karakteristik Generasi Z Dan Dampak Produktivitas Kerja Pada Dunia Kerja di Indonesia. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 7(3), 37–43. <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/saintek/article/view/3892>
- Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., & Panatap, J. (2024). *Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka)*. 3(1), 1–12.
- Ulfa, R. (2023). *KEABSAHAN DATA PENELITIAN KUALITATIF.* 0220908.
- Uziani, F. N., Hidayat, R., & Maulana, A. (2024). Gaya komunikasi Generasi Z dan pengaruhnya di lingkungan kantor. *ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 5(1), 45–54. <https://penerbitadm.pubmedia.id/index.php/iso/article/view/2445>
- Wahyuningsih, S., Devi, N. K., & Listiorini, D. (2024). Kompetensi Dan Budaya Kerja: Faktor Kunci Dalam Optimalisasi Kinerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Bogor. *Ikraith-Humaniora*, 8(3), 462–468.
- Yaputra, A., & Yoyo, T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi Dalam Bekerja, Dan Tekanan Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Infotama Teknologi Indonesia. *EMaBi: Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1, 1–10. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/emabi/article/view/2028%0Ahttps://jurnal.ubd.ac.id/index.php/emabi/article/download/2028/1305>