

## Peran Komunikasi Internal Perusahaan dalam Membentuk Budaya Kerja pada Karyawan Generasi Z

Ando Yuda Maulana<sup>1</sup>, Fifi Novianty<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Hukum Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka

<sup>2</sup>UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon

E-mail: 045168514@ecampus.ut.ac.id<sup>1</sup>, noviafifi.nf@gmail.com<sup>2</sup>

---

### Article History:

Received: 09 Desember 2025

Revised: 02 Januari 2026

Accepted: 17 Januari 2026

**Keywords:** *Work Culture, Generation Z, Internal Communication.*

**Abstract:** *Internal communication is a vital component in building the foundation or structure of an organization or company. Long-established internal communication eventually produces work culture practices that are passed down across generations. This study aims to identify and analyze how internal work culture is able to adapt to and influence the work culture of Generation Z, as well as the strategies or solutions companies can adopt to overcome communication barriers, particularly with Generation Z. The methodology used in this research is a qualitative approach through interviews with several Generation Z workers in Jepara Regency who were born between 2000 and 2004. The results were then analyzed using Miles and Huberman's qualitative analysis theory by conducting data reduction from interview findings and literature review. This study finds that Generation Z tends to prefer open, solution-oriented, fast, and generally digital-based communication. They also experience difficulty adapting when a company's culture is rigid, closed, or overly hierarchical. The findings imply the importance of establishing a work culture that aligns with modern and democratic communication practices. This aims to engage young employees and foster their creative collaboration potential. In addition, forming democratic and modern internal communication can prevent potential communication disintegration among employees and reduce the likelihood of conflict. The conclusion of this research is that internal communication that is open, innovative, flexible, and prioritizes equality tends to be preferred by Generation Z, supports their adaptation process, and helps prevent communication breakdowns or conflicts that may harm the company.*

---

### Article History:

Received:

**Abstrak:** Komunikasi internal merupakan komponen vital dalam membangun sebuah pondasi atau tatanan

---

Revised:  
Accepted:

**Kata Kunci:** Budaya Kerja,  
Generasi Z, Komunikasi  
Internal.

suatu organisasi atau perusahaan. Komunikasi internal yang telah berlangsung sejak lama akhirnya melahirkan produk-produk budaya kerja yang diturunkan antar generasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis bagaimana budaya kerja internal mampu untuk menyesuaikan diri dan mempengaruhi budaya kerja pada generasi z, lalu bagaimana cara atau solusi yang bisa ditempuh perusahaan untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi internal terkhususnya dengan generasi z. metodologi yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara dengan beberapa pekerja dari kalangan generasi z di kabupaten jepara yang lahir diantara tahun 2000 sampai 2004. lalu, hasilnya akan dilakukan proses analisis data dengan menggunakan teori analisis kualitatif dari Miles dan Huberman, dengan cara pereduksian data hasil wawancara dan studi pustaka. Penelitian ini menemukan hasil bahwa generasi z cenderung lebih suka dengan komunikasi terbuka, solutif, cepat dan biasanya berbasis digital. Generasi z juga akan merasa kesulitan beradaptasi apabila budaya perusahaanya bersifat kaku, tertutup dan terlalu hierarkis. Hasil penemuan penelitian ini mengimplikasikan terhadap pentingnya pembentukan budaya kerja yang lebih mengarah pada proses budaya komunikasi modern dan demokratis. Hal ini bertujuan untuk tetap merangkul generasi muda dan mengasah potensi kolaborasi kreatif mereka. Selain itu, pembentukan komunikasi internal yang demokratis dan modern bisa menghindari beberapa potensi disintegrasi komunikasi yang terjadi diantara karyawan, dan juga potensi konflik yang bisa saja terjadi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah komunikasi internal yang terbuka, inovatif, fleksibel dan mengutamakan kesetaraan cenderung lebih disukai dan lebih membantu proses adaptasi generasi z dan mampu mencegah terjadinya disintegrasi komunikasi atau konflik yang bisa merugikan perusahaan.

---

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi yang telah terjadi dengan sangat cepat selama satu dekade terakhir ini, mendorong manusia untuk ikut mentransformasikan cara mereka untuk melakukan komunikasi. Komunikasi yang mulanya sangat tergantung dari sisi ketersediaan waktu, dan

---

tempat tiap individu kini beralih menjadi suatu pola komunikasi yang lebih praktis dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada. “Perkembangan teknologi informasi telah mengubah cara manusia berinteraksi, di mana komunikasi tidak lagi dibatasi oleh ruang dan waktu. Media digital memungkinkan terjadinya komunikasi secara real-time lintas wilayah dan budaya, yang pada akhirnya mengubah pola berpikir dan perilaku sosial manusia.” (Mulyana, 2019, hlm. 45). Perkembangan teknologi inilah yang ikut menyumbang peran besar dalam proses perubahan budaya dan sosial yang terjadi di masyarakat. Menurut Liliweri (2019) menjelaskan bahwa perkembangan teknologi telah mendorong tingkat akulturasi dengan pola interaksi antara budaya local dengan global melalui teknologi digital sehingga mengaburkan dan membuka batas-batas budaya yang telah ada sebelumnya.

Generasi Z merupakan generasi yang lahir di tahun 1995 sampai 2012 sehingga membuat mereka menjadi generasi pertama yang terpapar langsung oleh teknologi digital. Hal ini membuat generasi z memiliki nilai-nilai hidup yang berbeda dari generasi sebelumnya. Pengaruh perkembangan teknologi informasi digital benar-benar memiliki porsi besar dalam kehidupan sosial di lingkungan generasi z, sehingga generasi z kerap kali mempunyai mindset yang lebih fleksibel, dinamis dan cepat dalam melakukan kegiatan sehari-hari baik dalam dunia formal ataupun informal.

Dalam konteksnya mengenai budaya kerja, Latunreng (2020) menyebutkan bahwa budaya kerja tidak bisa dilepaskan oleh komunikasi internal yang ada dalam Perusahaan, keduanya saling mempengaruhi dimana komunikasi internal yang positif akan cenderung membawa budaya kerja yang positif dan harmonis. Komunikasi internal memegang peran vital dalam menentukan kearah mana budaya kerja Perusahaan akan mengkiblatkan diri, sesuai ke arah visi misi Perusahaan atau malah menjauhi visi-misi yang menjadi tujuan awal Perusahaan. Komunikasi internal yang terjadi dalam Perusahaan mempunyai latar belakang tersendiri dari bagaimana dan apa yang menjadi preferensi suatu individu dalam suatu Perusahaan menggunakan suatu pola komunikasi, biasanya hal ini berhubungan dengan nilai sosial yang dipegang oleh individu tersebut.

Oleh karena perbedaan nilai sosial inilah kadang kala menjadi hambatan sosial tersendiri bagi generasi z dalam menyesuaikan pola komunikasi dengan komunikasi internal yang sudah menjadi budaya Perusahaan selama bertahun-tahun. Budaya kerja generasi z sangat di pengaruhi dari bagaimana perkembangan teknologi informasi bekerja. Terbukanya arus globalisasi dari berbagai macam negara yang mempunyai berbagai macam kebudayaan yang berbeda, membuat generasi z cukup terbuka terhadap perbedaan pandangan dan acapkali mengadopsi budaya yang berlainan dengan budaya sosialnya sendiri. “Bagi sebagian generasi sebelumnya, Generasi Z dianggap kurang memiliki loyalitas terhadap perusahaan karena kecenderungan mereka untuk mudah berpindah pekerjaan. Pola pikir Gen Z yang menempatkan fleksibilitas di atas stabilitas sering dipandang sebagai bentuk ketidaksetiaan organisasi.” (Sutrisno & Handayani, 2021, hlm. 84).

Perbedaan nilai sosial inilah yang acap kali menjadi jurang pemisah bagi Perusahaan untuk menyatukan idealisme budaya kerja generasi z dengan budaya kerja yang ada sebelumnya. Hal ini penting untuk dikaji dan diberikan Solusi karena jika hal ini terus dibiarkan berlarut-larut maka potensi ketidak samaan visi misi dalam tubuh internal Perusahaan akan semakin besar dan mengancam eksistensi dari Perusahaan tersebut. Ketidak samaan ini bisa mendorong pada memburuknya situasi kerja dan budaya kerja yang terjadi di lingkungan kerja Perusahaan. Menurut Latunreng (2020) Memburuknya budaya kerja dalam Perusahaan mengakibatkan berbagai efek negatif secara psikologis bagi karyawan, misalnya saja menurunkan loyalitas karyawan dan memperbesar potensi konflik internal yang akan mendorong pada penurunan produktivitas Perusahaan.

---

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis bagaimana komunikasi internal yang sejak lama ada dalam budaya kerja perusahaan, mampu mengadaptasikan diri dengan pola komunikasi yang sudah dibawa dan menjadi ciri khas dari budaya kerja generasi muda atau generasi z itu sendiri tanpa harus menghilangkan nilai-nilai serta visi-misi yang menjadi pondasi awal terbentuknya perusahaan. Semua yang menjadi analisis dalam penelitian ini, harapnya mampu menjadi Solusi dan rekomendasi rencana bagaimana cara para pemimpin Perusahaan atau personalia, merancang komunikasi yang lebih fleksibel bagi berbagai kalangan generasi. Hal ini berguna untuk menciptakan budaya kerja yang positif dan suportif bagi semua pihak dalam Perusahaan, tanpa memandang bias pada satu generasi saja.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan perpaduan metode wawancara oleh beberapa generasi z yaitu yang bernama Delvi, Subjek A (memilih tidak membuka identitasnya), dan Hendri yang bekerja di dua perusahaan di wilayah kabupaten jepara. Selain melakukan metode wawancara, peneliti juga melakukan metode studi pustaka dengan melakukan pengamatan-pengamatan mengenai bahan kajian studi yang relevan dengan judul dan tema yang akan diangkat oleh peneliti. studi pustaka ini diharapkan bisa menjadi sebuah media pendukung teori dan pelengkap bagi keterangan-keterangan serta jawaban yang telah peneliti dapatkan dari proses wawancara sebelumnya. Selain itu, penelitian ini juga mencoba untuk melakukan proses analisis data dengan menggunakan teori analisis kualitatif dari Miles dan Huberman, dengan cara pereduksian data hasil wawancara dan studi pustaka, lalu berlanjut ke proses penyajian data secara naratif untuk mempermudah dalam proses penarikan kesimpulan hasil dari proses pengkaitan antara data dengan teori yang dianggap relevan terhadap fenomena serta data dari wawancara dan studi pustaka sebelumnya. Teori yang ingin diangkat oleh penelitian ini adalah teori komunikasi organisasi yang dikembangkan oleh Karl Weick. Hal ini guna mengetahui bagaimana proses komunikasi bisa berjalan, sejauh mana komunikasi membuka diri dengan umpan balik dari generasi muda, dan bagaimana struktur yang ada di organisasi atau perusahaan mampu mempengaruhi interaksi yang terjadi antar karyawan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengertian generasi Z**

Generasi z merupakan generasi yang lahir diantara tahun pertengahan tahun 1995 sampai ke tahun sebelum 2012, tumbuh di era digital. Definisi ini sesuai dengan narasumber wawancara yang merupakan generasi z yang lahir di tahun 2001, 2002, dan 2003. Generasi z mempunyai tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap teknologi digital, Menurut Janssen dan Carradini (2021)., kebiasaan komunikasi generasi Z di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital dan media sosial. Mereka cenderung mengatur sendiri penggunaan teknologi dalam keseharian profesionalnya serta menunjukkan kesadaran yang lebih tinggi terhadap pemisahan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Selain itu, secara umum, generasi z juga di kenal sebagai generasi yang cukup kreatif karena pengaruh teknologi yang besar bagi kehidupan mereka. “Studi literatur menyimpulkan bahwa faktor- kunci bagi keterlibatan generasi Z adalah fleksibilitas kerja, komunikasi berbasis teknologi, dan kesempatan pengembangan karier yang menunjukkan bahwa generasi ini cenderung kreatif, cepat menemukan ide baru, dan berani bereksperimen.” (Rahman, A., Supriadi, A., & Marwana, 2024, hlm. 16).

Kemajuan zaman membuat generasi z juga berusaha untuk membuat iklim budaya kerja yang baru. “Penelitian menunjukkan bahwa generasi Z sangat menghargai fleksibilitas, keseimbangan hidup, dan ruang untuk bersuara nilai-nilai ini berbeda dibanding generasi

---

sebelumnya yang lebih menekankan hierarki dan loyalitas jangka panjang.” (Nugrohojati, I. S., & Linando, J. A., 2025, hlm. 101).

### **Bentuk bentuk pola komunikasi generasi z**

#### **a. Mengutamakan kesetaraan.**

Generasi z merupakan generasi yang mengutamakan kesetaraan. “Generasi Z menunjukkan preferensi terhadap komunikasi yang setara, dimana setiap individu memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide tanpa hambatan hierarkis.” (Dayar & Otiende, 2025, hlm 10). hal ini diamini oleh argumentasi dari salah satu narasumber, saudara Delvi yang mengatakan bahwa komunikasi yang lebih relevan dan disukai oleh generasi z adalah komunikasi yang menekankan kesetaraan.

#### **b. Menekankan keterbukaan dan transparansi.**

Generasi z dikenal sebagai generasi yang menjunjung tinggi sikap keterbukaan dalam proses komunikasi, baik dalam konteks dunia informal atau dalam dunia profesional. Ketiga narasumber (Hendri, Subjek A, dan Delvi). mengatakan bahwa mereka semua lebih suka gaya komunikasi yang terbuka ketimbang yang tertutup.

#### **c. Fleksibel.**

Generasi z juga lebih menyukai gaya komunikasi yang fleksibel, hal ini sesuai dengan jawaban dari subjek a yang mengatakan bahwa dirinya lebih menyukai gaya komunikasi fleksibel, Santai dan terbuka, dan tidak terlalu banyak regulasi. “Generasi- Z lebih memilih melakukan komunikasi yang cepat melalui media sosial tanpa harus mengeluarkan banyak tenaga untuk bertatap muka.” (Ibrahim, Sukmana, & Wahyudi, 2025, hlm 3945).

### **Peran generasi z dalam budaya kerja**

Generasi z dalam dunia profesional dikenal sebagai karyawan yang kreatif, “Generasi Z cenderung lebih menyukai fleksibilitas dalam bekerja, keberagaman dan inklusi, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.” (Fatiha 'Alya, Lazuardy & Pramesti, 2024, hlm, 502). Generasi z mempunyai keinginan kuat untuk dilibatkan dalam segala bentuk aktivitas dan jajak pendapat dalam dunia profesional. Bagi dunia profesional, sikap aktif ini tentu menjadi sinyal positif dalam dunia kerja karena itu berarti akan semakin banyak ide yang akan hadir dalam lingkup komunikasi internal perusahaan. Namun kerap kali sistem budaya terlalu hierarkis bagi generasi z dan kurang dianggap setara, hal ini justru yang akan membatasi generasi z dalam bertindak dan justru akan menekan sisi kreatif mereka. “Generasi Z membawa paradigma baru dalam dunia kerja, mereka cenderung lebih memilih pekerjaan yang bersifat fleksibel dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.” (Anhar, 2024, hlm 235).

### **Pengertian Komunikasi Internal dan budaya kerja.**

Komunikasi internal adalah sebuah alur komunikasi yang terjadi pada suatu organisasi atau perusahaan antara pimpinan dan karyawan guna mencapai tujuan yang bersama. komunikasi internal menjadi “jalan” pertukaran pesan antara pimpinan dan karyawan; komunikasi internal menunjang manajemen perusahaan dan menjaga keterhubungan antar elemen organisasi.( Setyanto, Y., 2016, hlm. 594). Menurut penuturan narasumber (Hendri). beliau mengatakan bahwa Komunikasi internal sangat berperan dalam pembentukan budaya kerja Sementara subjek a, menyatakan pernyataan yang serupa, menurutnya komunikasi internal sangat berpengaruh terhadap sistem budaya kerja di suatu perusahaan, jika komunikasi internal terlalu tertutup maka lingkungan budaya kerja akan menjadi kurang suportif bagi sisi karyawan.

---

Menurut Sedarmayanti (2017 hlm 65). ,budaya kerja merupakan sikap hidup, serta cara hidup individu yang didasari pandangan hidup yang bertumpu kepada nilai perilaku terpuji yang berlaku secara umum dan menjadi sifat, kebiasaan serta kekuatan, pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja. Pada umumnya, pola komunikasi dalam suatu perusahaan atau organisasi dibedakan menjadi 2 menurut sifatnya, yaitu:

**a. Pola komunikasi vertikal.**

Pola komunikasi vertikal sangat bergantung oleh struktur dari organisasi atau perusahaan. “Komunikasi vertikal adalah arus komunikasi dengan melibatkan pihak- pihak yang secara hierarkis memiliki jenjang kedudukan struktural yang berbeda. Komunikasi vertikal pada organisasi berorientasi pada proses komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin kepada pegawainya yang memiliki jabatan lebih rendah.” (Sartika & Rohayati, 2024, hlm. 4). pola komunikasi vertikal biasanya bersifat formal dan satu arah tanpa adanya timbal balik dari kalangan karyawan bawah. Komunikasi vertikal kerap kali menjadi momok yang menyulitkan bagi generasi z karena mereka dipaksa untuk tunduk pada sistem hierarki yang ada di perusahaan, sesuatu yang sejatinya kurang di idamkan oleh generasi z, terlebih seperti keterangan dari Delvi yang menuturkan bahwa generasi z kadang kala terlalu canggung bila situasi pola komunikasinya melibatkan sifat hierarkis terhadap atasan .

**b. Pola komunikasi horizontal.**

Pola komunikasi horizontal adalah pola komunikasi yang umumnya terjadi antara karyawan biasa( Sederajat). komunikasi horizontal umumnya lebih digemari oleh generasi z karena sifatnya yang terasa lebih setara. “Generasi Z lebih nyaman dengan pola komunikasi yang bersifat dua arah dan kolaboratif, di mana atasan dan bawahan dapat saling bertukar pendapat tanpa adanya jarak yang kaku seperti pada generasi sebelumnya.” (Syarifah, Cahyana, & Chaniago, 2024, hlm. 6). kendati kadang kala generasi z mempunyai rekan sejawat yang lebih senior atau berbeda generasi, namun prinsip horizontal yang tidak memandang berdasarkan unsur umur atau hierarki kekuasaan, membuat generasi z lebih leluasa dalam menjalin komunikasi. Seperti keterangan ketiga narasumber peneliti, ketiganya tidak mempunyai masalah berarti jika membahas mengenai komunikasi horizontal, walaupun kadang terjadi miss komunikasi antar generasi karena perbedaan preferensi sosial, itu wajar imbu Delvi, narasumber kami.

**Metode bagi perusahaan dalam memperkenalkan budaya kerja dan mempengaruhi budaya kerja kepada karyawan generasi z**

**a. Menggunakan memo sederhana**

Memo merupakan sarana yang paling umum digunakan oleh perusahaan untuk menginternalisasi budaya kerja mereka kepada karyawan. menurut IlmuIPS.my.id (2020)., memo merupakan bentuk pesan singkat yang berisi informasi penting dan ditulis secara ringkas, padat, serta mudah dipahami oleh penerima. secara umum, memo mempunyai keunggulan dalam kepraktisan baik secara pembuatan atau secara biaya. Namun memo mempunyai kelemahan dalam sisi membangun hubungan emosional kepada karyawan karena sifatnya yang hanya selipan ringan dan kerap kali bahkan karyawan itu sendiri tidak sadar bahwa ada memo baru dari pimpinan. selain itu memo kadang terlalu singkat dan kadang kurang terperinci sehingga membuat karyawan kadang susah memahami isi memo tersebut.

**b. Menggunakan pengumuman lisan secara langsung.**

Pengumuman lisan secara langsung kerap dilakukan oleh perusahaan- perusahaan berbasis tradisional. komunikasi lisan membuka opsi untuk dialog dua arah antara pimpinan dengan

---

karyawan, sehingga kesepahaman terhadap budaya kerja yang berusaha dibangun bisa lebih mendalam. “Untuk jenis pengumuman lisan, biasanya pengumuman atau berupa pengumuman singkat disampaikan oleh pihak berwenang melalui speaker, atau media dengan unsur audio seperti radio atau televisi.” (Ajaib, 2024). Namun perlu digaris bawahi, diperlukan kecakapan public speaking dari pembicara agar informasi yang disampaikan bisa mudah dipahami dan tidak mengalami kemungkinan salah pengertian. Metode ini adalah yang kerap digunakan oleh perusahaan dari perusahaan tempat Delvi dan Subjek A bekerja,

**c. Briefing**

Briefing biasanya digunakan oleh perusahaan yang mempunyai basis karyawan lebih sedikit. Biasanya briefing akan di pimpin oleh pimpinan perusahaan saat jam pagi. Metode ini cukup murah dan privat, dalam artian mampu untuk membatasi dari individu-individu mana saja yang layak mendapatkan informasi mengenai kebijakan baru tersebut. “Melalui kegiatan briefing, pemimpin dapat menyampaikan kebijakan baru, target harian, serta memastikan bahwa setiap anggota tim memahami tugas dan tanggung jawabnya.” (Ruliana.2016.hlm, 54). namun, metode ini sangat bergantung dari bagaimana cara pimpinan menyampaikan informasi. Jika terlalu bertele-tele dan kurang solutif, yang terjadi malah kejengahan dari peserta briefing seperti yang di alami oleh narasumber Hendri.

**d. Wejangan singkat atau komunikasi antar pribadi**

Wejangan singkat atau komunikasi antar pribadi biasanya dilakukan di lingkungan luar pekerjaan. Kadang kala proses internalisasi budaya pekerjaan. dilakukan pimpinan kepada karyawan secara informal melalui petuah-petuah yang berkorelasi dengan sistem pekerjaan dan budaya pekerja perusahaan. "Komunikasi jenis ini [Komunikasi Antarpribadi] dianggap paling efektif dalam hal upaya mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang, karena sifatnya yang dialogis, berupa percakapan. Arus balik bersifat langsung. Komunikator mengetahui tanggapan komunikan ketika itu juga pada saat komunikasi dilancarkan." (Muya, 2020). metode ini mempunyai keunggulan dari sisi membangun pondasi paling dasar dalam kesadaran mengenai budaya kerja, namun perlu dicatat bahwa metode ini tergantung dari bagaimana kedua belah pihak membangun satu persepsi yang sama tanpa rasa keterpaksaan sama sekali.

**e. Interview**

Interview merupakan suatu komunikasi antar individu yang dilakukan antara pimpinan terhadap dua orang karyawan atau lebih, namun tidak sebanyak peserta briefing “Wawancara atau interview merupakan metode pengumpulan data untuk mendapatkan keterangan lisan melalui tanya jawab dan berhadapan langsung kepada orang yang dapat memberikan keterangan.” (Rosaliza, 2015, hlm. 112). interview kerja biasanya dilakukan saat pegawai baru akan memasuki perusahaan, hal ini guna membangun kedekatan, mencari informasi dari masing-masing pihak dan proses pengenalan budaya kerja perusahaan kepada karyawan baru. Selain untuk karyawan baru, interview biasanya dilakukan untuk menganalisis dan mencari solusi dari masalah kerja yang sudah sampai tingkat berat dan sangat privat.

**Hambatan-hambatan yang kerap kali menghambat generasi z dalam beradaptasi terhadap komunikasi internal.**

**a. Sistem komunikasi yang tertutup**

Prinsip keterbukaan informasi sangat dijunjung oleh generasi z. “Generasi Z cenderung lebih terbuka dalam berkomunikasi dan menginginkan lingkungan kerja yang memberikan ruang untuk berpendapat secara bebas tanpa batasan hierarki yang kaku.” (Syarifah, Cahyana, &

---

Chaniago, 2024, hlm. 6). sistem komunikasi yang tertutup bertentangan dengan preferensi sosial generasi z yang hidup dalam arus teknologi informasi digital yang transparan. . keenganan organisasi atau perusahaan untuk membuka diri membuat informasi yang kerap kali beredar tidak utuh maknanya dan rawan penyalagunaan, dan bisa saja berujung konflik yang justru akan mengganggu stabilitas budaya kerja positif dari perusahaan atau organisasi.

- b. Kurangnya penerapan sikap kesetaraan atau komunikasi yang terjadi terlalu hierarkis.**  
 Generasi z yang menjunjung sikap kesetaraan kerap kali menghadapi struktur komunikasi yang terlalu hierarkis, dengan berbagai segregasi-segregasi yang kadang kala berdasar pada faktor sosial seperti unsur kekerabatan dengan pimpinan, kekuasaan yang dimiliki, umur yang lebih senior atau unsur sosial lainnya. Kerap kali sikap ketidaksetaraan ini malah menjadi penghalang bagi generasi z untuk beradaptasi karena mereka merasa tidak dihargai. “Gen Z selalu menginginkan komunikasi yang egaliter serta memberikan ruang bagi partisipasi komunikasi supaya bisa menyampaikan gagasan dan pendapat dalam suasana tekanan dan santai.” (Norton dalam Jufriзал, 2023, hlm. 191).
- c. Budaya kerja yang kaku dan kurang fleksibel.**  
 Generasi z yang hadir dengan segudang kreatifitas akan merasa terhambat perannya ketika dihadapkan pada budaya kerja yang kaku dan kurang fleksibel. “Generasi Z cenderung lebih terbuka terhadap sistem kerja yang fleksibel dan adaptif, karena mereka lebih nyaman dalam lingkungan yang mengakomodasi perubahan dan inovasi.” (Jurnal JKC Editorial Board, 2024, hlm. 67).
- d. Perbedaan nilai yang dianut antar generasi.**  
 Perbedaan nilai yang dianut antar generasi khususnya mengenai prinsip dan gaya komunikasi dalam dunia profesional, kerap kali menimbulkan hambatan bagi generasi z untuk menyesuaikan diri dengan budaya kerja yang sudah terbentuk. “Masuknya generasi Y dan generasi Z di lingkungan kerja ini menimbulkan kesenjangan generasi atau *generation gap* tersendiri karena masing-masing generasi membawa karakteristik tersendiri dibandingkan generasi-generasi sebelumnya.” (Inderawanti et al., 2024, hlm. 182)

### **Disintegrasi komunikasi.**

Komunikasi internal yang buruk akan membawa komunikasi internal menjadi tidak efektif dan rawan miskomunikasi. Jika diantara komunikasi internal baik secara vertikal atau horizontal tidak terjadi kesatuan informasi yang utuh dan saling berintegrasi, maka sistem kerja yang dibangun hanya akan membangun pada krisisnya kepercayaan antar sesama karyawan atau pimpinan. Yang terjadi selanjutnya adalah tiap bagian perusahaan malah akan bergerak sendiri-sendiri tanpa tujuan yang jelas. "Kurangnya komunikasi yang efektif akan menimbulkan berbagai masalah yang mengganggu permasalahan baik secara internal maupun eksternal, Ketidakjelasan dalam berkomunikasi akan menimbulkan kesalahan dan kebingungan antar karyawan sehingga terjadi hambatan dalam proses pengembangan organisasi .(Hasyim, dkk., 2020, hlm. 220).

### **Potensi Konflik**

Konflik merupakan sebuah tingkat lanjut dari fenomena disintegrasi komunikasi yang terjadi. Gagalnya membangun komunikasi internal yang saling terintegrasi akan mendorong perpecahan secara psikologis dan budaya kerja perusahaan. Konflik yang terjadi hanya akan membuat perusahaan menjadi tidak stabil baik secara struktur hierarki, finansial, produksi atau budaya sosial kerja. Hal ini sangat bisa untuk berujung pada potensi kontak fisik atau perang secara emosional. “Akibat dari konflik yang berkepanjangan dapat terlihat dari meningkatnya

---

stres kerja, menurunnya loyalitas karyawan, serta melemahnya rasa kebersamaan dalam organisasi.” (Hasibuan. 2019. hlm,193)

### **Budaya kerja *toxic***

Budaya kerja yang negatif atau toxic, adalah titik nadir yang mengisyaratkan bahwa perusahaan sedang berada diambang kehancuran dan perpecahan. Gagalnya komunikasi internal membangun komunikasi yang saling berintegrasi dan meredam konflik yang terjadi maka hanya akan membuat bara api perpecahan akan semakin kuat. Hal ini jelas akan berpengaruh buruk bagi kesehatan mental dari karyawan. Budaya kerja ini tidak hanya mengancam kesejahteraan hidup individu, namun juga akan mendorong pada menurunnya produktivitas organisasi dan mengancam keberlangsungan organisasi. (Nurrahmawati, dkk., 2025). generasi z yang sangat peduli tahap kesehatan mental sangat menghindari kultur budaya ini yang dianggapnya hanya akan menjadi beban hidup secara emosional.

### **Solusi-solusi yang bisa di lakukan oleh perusahaan untuk menjembatani generasi z dalam beradaptasi dengan komunikasi internal budaya kerja yang sudah dibentuk.**

#### **a. Membuat komunikasi yang terbuka**

Terbukanya komunikasi kepada semua pihak termasuk generasi z, maka potensi generasi z untuk ikut terlibat dan menyatukan diri terhadap budaya kerja perusahaan akan semakin meningkat. Perusahaan, organisasi atau pimpinan di tuntut untuk bisa merancang situasi komunikasi yang terbuka bagi banyak pihak, sehingga komunikasi yang hadir bisa dipahami secara utuh dan tidak hanya bisa dikosumsi oleh beberapa pihak saja. Dengan komunikasi yang utuh dan transparan, generasi z akan lebih merasa dilibatkan dalam proses tumbuh kembangnya perusahaan atau generasi. Generasi z mengharapkan agar perusahaan atau organisasi bisa terbuka dan transparan, membuka ruang dialog, terbuka terhadap perubahan dan memberi penjelasan mengenai alasan mengapa suatu kebijakan diterapkan. (Putri & Santosa. 2023. hlm, 59).

#### **b. Terbuka terhadap kritik dan mampu menimbang usulan dari generasi muda**

Dari ketiga narasumber generasi z yang menjadi bahan kajian wawancara penelitian ini, menganggap perusahaan kerap kali menyepelekan suara dari kawula muda. Hal ini menjadi isyarat bahwa mayoritas perusahaan belum menempatkan generasi z sebagai posisi strategis yang mempunyai hak untuk di dengar dan bersuara. Keengganan perusahaan atau organisasi untuk membuka diri terhadap kritik dari generasi z akan membuat budaya perusahaan atau organisasi tidak relevan dengan kemajuan zaman dan gaya hidup generasi z. “Perusahaan yang memberi kesempatan kepada karyawan muda untuk mengemukakan gagasan dan kritik akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, karena ide-ide segar sering lahir dari generasi muda.” (Ruliana. 2016. hlm,112).

#### **c. Membangun komunikasi berbasis dialog.**

Dengan gaya komunikasi yang berbasis dialog, perusahaan telah menempatkan ruang untuk tiap generasi berpikir dan menyalurkan ide mereka. Generasi z sangat membutuhkan ruang ini bersuara mengenai keluhan mereka terhadap budaya kerja perusahaan dan bagaimana cara mereka menghadapi tantangan yang terjadi. Hidayat (2022). mengatakan bahwa komunikasi dialogis membuat generasi z mempunyai ruang untuk aktif terlibat dan tidak hanya menjadi sebagai pihak pasif penerima informasi saja. Lalu dalam konteks dunia modern, komunikasi dialogis sangat berpengaruh untuk membangun kepercayaan dan memangkas jarak antara pimpinan dan generasi z yang menuntut kesetaraan dalam bersosialisasi. (Ruliana. 2016 .hlm,119).

---

**d. Menekankan sikap kesetaraan ketimbang terlalu kaku dalam memandang sifat hierarki.**

Generasi z menuntut kesetaraan ketimbang memperhatikan sikap hierarki yang terlalu bertele-tele. “Budaya hierarkis yang kuat dapat menghambat kreativitas generasi muda, sebab mereka terbiasa dengan sistem komunikasi yang cepat dan setara melalui media digital.” (Ruliana. 2016. hlm, 121). sikap hierarki yang kadang terlalu kaku malah kerap kali menjadi pemadam api kreativitas dari generasi z. Sehingga generasi z sendiri kurang suka dengan gaya komunikasi ini. Sikap hierarki yang kaku adalah bentuk lain dari sikap intimidasi berdasarkan faktor sosial tertentu dan kurang ramah bagi generasi z yang memandang kesetaraan.

**e. Menjauhi stigma dan persepsi negatif dari berbagai generasi.**

“Secara umum, stigma dapat diartikan sebagai ciri atau atribut yang sangat merusak reputasi dan citra diri seseorang, yang pada akhirnya mengubah status individu tersebut dari orang yang dianggap biasa menjadi pribadi yang dicap cacat, ternoda, dan tidak dihargai di mata masyarakat” (Goffman, dalam Robot, 2020). Penting bagi tiap generasi untuk membangun kesepahaman bahwa stigma negatif tidak selalu berlaku secara general atau umum kepada semua individu di generasi tersebut.

**f. Membuat wadah untuk generasi z dan generasi lainnya berkumpul dan saling berinteraksi.**

Kerap kali perusahaan atau organisasi membiarkan alur adaptasi komunikasi antar generasi terjadi secara alami tanpa mereka tahu esensi dari komunikasi in, seperti yang diungkapkan oleh subjek a. Pembuatan kegiatan informal seperti outbond, atau kegiatan rekreasi bersama bisa menjadi alternatif bagi perusahaan untuk memangkas jarak antar generasi dan antar bagian jabatan organisasi. Sehingga chemistry yang dibangun bisa lebih dekat, menumbuhkan rasa saling memahami dan mempererat rasa solidaritas. “Kegiatan informal seperti makan bersama, rekreasi, atau perayaan di luar kantor dapat memperkuat hubungan sosial antar pegawai dan menumbuhkan rasa kebersamaan dalam organisasi.” (Setiawan. 2020. hlm, 112).

## **KESIMPULAN**

Komunikasi internal merupakan komponen utama yang vital dalam menentukan budaya kerja perusahaan atau organisasi. Generasi z hadir sebagai pembaharu yang cukup vokal dalam memegang prinsip kesetaraan, keterbukaan informasi, serta sikap kolaboratif sebagai hasil dari gaya hidup yang bersinggungan era dengan perkembangan teknologi digital. Sikap dan gaya hidup generasi z sangat berbeda pola komunikasinya ketimbang generasi pendahulu yang lebih mendahulukan unsur hierarki dan kekerabatan sosial. Hal inilah yang membuat tantangan baru bagi kedua pihak untuk saling beradaptasi dalam membangun komunikasi internal yang sehat. Dari sisi perusahaan dan generasi senior, perlu untuk memperhatikan tuntutan pola komunikasi generasi z agar aturan dan budaya kerja tidak terasa meminggirkan peran, membatasi ruang dan ekspresi dari generasi z. Dengan bersatunya komunikasi internal antara pihak generasi senior, baik secara pemimpin atau karyawan biasa melalui aturan lama perusahaan yang sudah sedikit di modifikasi agar relevan dengan generasi z dan dengan generasi z yang kreatif dan idealis, maka komunikasi internal yang strategis bisa terwujud dan mendorong pada terbentuknya budaya kerja yang positif dan mampu mengayomi keperluan banyak generasi.

---

**REFERENSI****Jurnal, Prosiding, dan Skripsi**

- Anhar, R. A. (2024). Pengaruh fleksibilitas jam kerja dan *work-life balance* terhadap peningkatan produktivitas karyawan Gen Z. *Jurnal Riset Manajemen*, 3(1), 233–243.
- Anggarina, P. T., & Setyanto, Y. (2016). Media sosial: Membangun komunikasi internal yang konstruktif dalam perusahaan. *Prosiding ICCIC: Komunikasi Industri & Komunitas*, 2(January), 593–599.
- Dayar, D., & Otiende, J. O. (2025). Effective workplace communication: Organizational subcultures and communication preferences for Gen Z's. *Journal of the Kenya National Commission for UNESCO*, 5(1).
- Editorial Board JKC. (2024). Menghadapi perubahan paradigma kepemimpinan: Strategi mengelola generasi Z dan Milenial yang berbeda. *Journal of Knowledge & Collaboration*, 2(1), 60–75.
- Fatiha 'Alya, K., Lazuardy, D. M., & Pramesti, A. N. (2024). Pengaruh perilaku kerja generasi Z dan milenial bagi budaya organisasi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, 8(6).
- Hasyim, M., Kornawan, E. S., & Saputra, R. F. (2020). Mengoptimalkan efektivitas komunikasi bisnis internal dan eksternal untuk peningkatan kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi Kantor (JAK)*, 8(3), 215–223.
- Ibrahim, F. E., Sukmana, O., & Wahyudi, W. (2025). Peran media sosial dalam pola komunikasi Generasi-Z; Antara tantangan dan peluang. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 4(11), 3945–3953.
- Irdweanti, E., Siregar, R. T., & Simanjuntak, D. A. (2024). *Generation gap* antara generasi Y dan generasi Z dalam lingkungan kerja. *Jurnal Lensa Mutiara Komunikasi*, 8(2), 181–198.
- Jufrizal. (2023). Komunikasi intrapersonal Gen Z. *KOMUNIKOLOGI: Jurnal Pengembangan Ilmu Komunikasi dan Sosial*, 7(2).
- Nugrohojati, I. S., & Linando, J. A. (2025). Understanding generation Z in the workplace: Characteristics, challenges, and implications. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 3(3), 98–111.
- Nurrahmawati, E., Iryana, R., & Permadi, A. (2024). Analisis dampak *hustle culture* terhadap kesejahteraan hidup karyawan dan produktivitas organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen & Bisnis (SENAMA)*, 136–144.
- Putri, D. A., & Santosa, H. (2023). Strategi organisasi dalam menghadapi tuntutan komunikasi transparan generasi Z. [Nama Jurnal/Prosiding], Volume, 56–65.
- Putri, D. A., & Santosa, H. (2023). Tingkat kesiapan perusahaan dalam menghadapi harapan karyawan Generasi Z. *Prosiding Seminar Nasional SIMANIS (Sistem Informasi dan Manajemen)*, 3(1), 58–63.
- Qurniawati, R., & Nurohman, I. (2023). Faktor-faktor komunikasi (yang perlu dimiliki) Generasi Z dalam mempersiapkan karir. *Student Research Journal*, 1(3), 349–361.
- Rosaliza, M. (2015). Wawancara, sebuah interaksi komunikasi dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Ilmu Budaya*, 11(2), 109–118.
- Sartika, N., & Rohayati, D. (2024). Implementasi komunikasi organisasi kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparat Desa Muara Basung Kecamatan Pinggir, Riau. *Jurnal Riset Mahasiswa Dakwah dan Komunikasi (JRMDK)*, 6(1), 106–117.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada lembaga pendidikan tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63–77.
-

- Sijabat, W. O. B. (2019). *Kajian teori: Komunikasi horizontal*. (Skripsi). Universitas Komputer Indonesia.
- Syarifah, F. N., Cahyana, N. I., & Chaniago, H. (2024). Gaya komunikasi Generasi Z: Pengaruhnya di lingkungan kantor. *ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, 5(1).
- Janssen, D., & Carradini, S. (2021). Generation Z workplace communication habits and expectations. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 64(2), 137–153.
- Latunreng, A. (2020). Peran budaya kerja dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 4(1), 35–48.
- Mulyana, D. (2019). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Rahman, A., Supriadi, A., & Marwana. (2024). HR strategies in increasing employee engagement in Generation Z: A literature review. *Jurnal Sinar Manajemen*, 12(1).
- Sutrisno, A. B., & Handayani, R. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z. *Jurnal Ekonobis: Ekonomi Bisnis*, 5(1), 77–88.
- Syarifah, F. N., & Cahyana, N. I. (2024). Gaya komunikasi Generasi Z: Pengaruhnya di lingkungan kantor. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, 5(1).

**Skripsi (Dengan URL)**

- Hidayat, M. I. (2025). *Menggali relevansi budaya kerja islami terhadap kesejahteraan psikologis Gen Z dalam bekerja (Studi kasus karyawan Gen Z di Halal Wedding Organizer Yogyakarta)* (Skripsi). Repository UMY. <https://etd.umy.ac.id/id/eprint/52672/>

**Buku**

- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). PT Bumi Aksara.
- Ruliana, P. S. (2016). *Komunikasi organisasi: Teori dan praktik*. Simbiosis Rekatama Media.
- Liliweri, A. (2009). *Dasar-dasar komunikasi antarbudaya*. Pustaka Pelajar.

**Sumber Online (Laman Web)**

- IlmuIPS.my.id. (2020, February 26). *Pengertian memo meliputi jenis, struktur bagian, tujuan dan fungsinya*. <https://www.ilmuips.my.id/2020/02/pengertian-memo.html>
- Unetmedia. (t.t.). *Komunikasi antarpribadi dan pengaruhnya terhadap kenakalan remaja*. Jurnal Unetmedia. Diakses dari <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/junetmedia/article/download/870/821>
-