

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah membawa berbagai perubahan dalam dunia kerja modern. Pemanfaatan internet dan media komunikasi digital tidak hanya mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas operasional, tetapi juga memengaruhi pola interaksi dan komunikasi antar karyawan. Perubahan tersebut semakin terlihat dengan hadirnya generasi Z di lingkungan kerja, yaitu kelompok generasi yang tumbuh bersama perkembangan teknologi sehingga memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap penggunaan perangkat digital. Selain itu, generasi ini cenderung memilih metode komunikasi yang lebih praktis, cepat, dan fleksibel dalam mendukung aktivitas pekerjaan sehari-hari.

Menurut Dimock (2019) generasi Z umumnya merujuk pada kelompok individu yang lahir setelah generasi Milenial. Berdasarkan klasifikasi yang dikemukakan oleh *Pew Research Center*, tahun 1996 ditetapkan sebagai batas akhir kelahiran generasi Milenial, sehingga individu yang lahir mulai tahun 1997 dikategorikan sebagai bagian dari generasi Z. Dengan acuan tersebut, pada tahun 2026 kelompok generasi Z berada pada kisaran usia remaja hingga dewasa muda, yaitu sekitar 14 sampai 29 tahun, tergantung pada batas akhir kelahiran yang digunakan dalam definisi generasional.

Menurut Sari et al., (2023) pesatnya perkembangan teknologi digital dan internet dalam beberapa tahun terakhir telah memberikan pengaruh yang besar terhadap pembentukan karakter generasi Z. Generasi ini tumbuh di tengah lingkungan yang didominasi oleh kemajuan teknologi, akses informasi yang cepat, serta konektivitas yang tinggi. Kondisi tersebut membuat generasi Z terbiasa menggunakan berbagai platform digital dalam aktivitas sehari-hari. 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.

Perubahan pola komunikasi tersebut turut memengaruhi komunikasi kerja di lingkungan perusahaan. Dalam praktiknya, penggunaan komunikasi digital memang membantu mempercepat penyampaian informasi dan koordinasi pekerjaan. Namun demikian, komunikasi digital juga menimbulkan beberapa hambatan komunikasi, seperti kesalahpahaman pesan, perbedaan interpretasi informasi, serta kurangnya komunikasi interpersonal secara langsung.

Fenomena tersebut juga ditemukan pada divisi *Marketing Communication* PT Bank KB Indonesia Tbk, di mana komunikasi kerja dilakukan secara langsung maupun melalui media digital dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari. Karyawan generasi Z dituntut untuk mampu menyesuaikan gaya komunikasi dengan budaya kerja perusahaan perbankan yang profesional dan formal, sekaligus tetap mampu beradaptasi dengan

perkembangan komunikasi digital dalam lingkungan kerja modern. 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 *Marketing Communication* memiliki peran penting dalam mengelola arus informasi perusahaan, menyampaikan pesan organisasi kepada berbagai pihak, serta membangun hubungan komunikasi yang efektif dengan pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Oleh sebab itu, efektivitas komunikasi dalam divisi ini menjadi faktor yang mendukung kelancaran koordinasi antaranggota tim serta keberhasilan pelaksanaan berbagai aktivitas komunikasi perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di PT Bank KB Indonesia Tbk, yaitu salah satu bank umum nasional yang menyediakan berbagai layanan perbankan, meliputi segmen ritel, komersial, usaha kecil dan menengah (UKM), serta konsumen. Perusahaan ini merupakan bagian dari KB Financial Group yang berasal dari Korea Selatan. Pada awal berdirinya tanggal 10 Juli 1970, bank ini dikenal dengan nama Bank Umum Koperasi Indonesia (BUKOPIN). Perubahan kepemilikan mulai terjadi setelah terjalannya kerja sama strategis dengan KB Kookmin Bank melalui mekanisme Penawaran Umum Terbatas (PUT) pada tahun 2018, yang kemudian menempatkan KB Kookmin Bank sebagai pemegang saham pengendali utama perusahaan. 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.

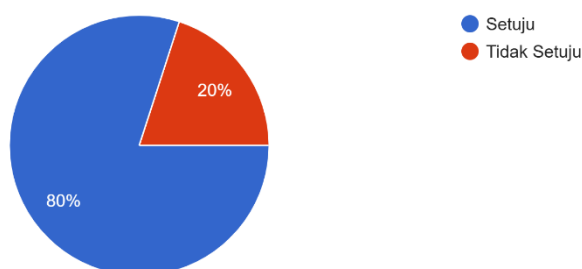
Kondisi ini berpotensi menghambat efektivitas penyampaian informasi, memperlambat proses koordinasi kerja, serta meningkatkan risiko terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Jika hambatan komunikasi tidak ditangani secara tepat, kondisi tersebut berpotensi mengurangi efektivitas kerja tim serta menghambat pencapaian target organisasi secara optimal. Oleh karena itu, kajian mengenai komunikasi efektif pada karyawan generasi Z menjadi penting untuk dilakukan guna memahami bagaimana pola komunikasi yang mampu mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, peneliti melaksanakan pra-riset dengan menyebarkan kuesioner kepada 15 karyawan PT Bank KB Indonesia Tbk yang terlibat dalam aktivitas komunikasi internal perusahaan. Kegiatan pra-riset ini bertujuan untuk memperoleh informasi awal mengenai pelaksanaan komunikasi kerja di lingkungan perusahaan, sekaligus memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan telah sesuai dan layak diterapkan pada tahap penelitian utama.

Jumlah responden pada tahap pra-riset ini merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Alimuddin (2023) yang menyatakan bahwa keterlibatan sekitar 15 partisipan pada tahap awal penelitian kualitatif telah memadai untuk memperoleh informasi awal yang relevan serta mendukung proses analisis pada penelitian selanjutnya. Berdasarkan pelaksanaan pra-riset tersebut, peneliti memperoleh gambaran awal mengenai efektivitas

komunikasi antar rekan kerja yang kemudian disajikan dalam Gambar 1.1 berikut.

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



Gambar 1. 1 Hasil Pra Riset Tantangan Komunikasi Antar Generasi

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

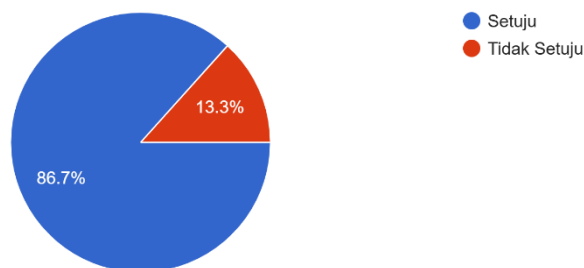
Data hasil pra-riiset menunjukkan bahwa sebagian besar responden, yaitu sebesar 80%, menyatakan setuju bahwa komunikasi dengan rekan kerja lintas generasi dapat dilakukan secara efektif dalam pelaksanaan pekerjaan. Sementara itu, sebanyak 20% responden menyatakan ketidaksetujuannya terhadap pernyataan tersebut. Hasil ini mengindikasikan bahwa komunikasi antar generasi pada umumnya telah berjalan cukup baik, namun masih terdapat beberapa kendala yang dirasakan oleh sebagian karyawan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pelaksanaan komunikasi efektif karyawan generasi Z 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. 2 Hasil Pra Riset Miskomunikasi Dengan Rekan Kerja

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Hasil pra-riset menunjukkan bahwa sebanyak 86,7% responden menyatakan setuju, sedangkan 13,3% responden menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan yang diajukan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas responden pernah mengalami miskomunikasi ketika berinteraksi dengan rekan kerja yang berasal dari generasi yang berbeda. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi lintas generasi masih menghadapi berbagai tantangan yang berpotensi memengaruhi efektivitas penyampaian informasi di lingkungan kerja. Oleh karena itu, hasil pra-riset ini semakin memperkuat pentingnya penelitian yang berfokus pada komunikasi efektif karyawan generasi Z, khususnya dalam konteks 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.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Uziani (2024) menunjukkan bahwa generasi Z cenderung menerapkan gaya komunikasi yang lebih fleksibel, responsif, dan didukung oleh pemanfaatan teknologi digital. Karakteristik tersebut dapat memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas komunikasi dalam organisasi apabila mampu diselaraskan dengan kebutuhan dan budaya kerja perusahaan. Namun demikian, perbedaan harapan dalam proses penyampaian maupun penerimaan pesan masih berpotensi memengaruhi kualitas komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja.

Selanjutnya penelitian lain yang dilakukan Angela (2023) menjelaskan bahwa bagi generasi Z, komunikasi di tempat kerja tidak hanya berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi, tetapi juga berperan dalam menciptakan keseimbangan antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terjalin secara efektif dan positif dengan rekan kerja dapat meningkatkan kenyamanan dalam bekerja, memperkuat keterlibatan karyawan, serta mendorong tumbuhnya komitmen 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”**.

B. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana penerapan komunikasi efektif karyawan generasi Z pada divisi *Marketing Communication* ditinjau dari indikator REACH (*Respect, Empathy, Audible, Clarity, dan Humble*)?
2. Bagaimana karakteristik generasi Z memengaruhi praktik komunikasi kerja pada divisi *Marketing Communication*?
3. Apa saja hambatan yang dialami karyawan generasi Z dalam mewujudkan komunikasi efektif pada divisi *Marketing Communication*?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengkaji pelaksanaan komunikasi efektif karyawan generasi Z pada divisi *Marketing Communication*.
2. Menganalisis bagaimana karyawan generasi Z memanfaatkan komunikasi dalam mendukung efektivitas penyampaian informasi kerja pada divisi *Marketing Communication*.

3. Mengidentifikasi hambatan komunikasi karyawan generasi Z dalam mewujudkan komunikasi efektif pada divisi *Marketing Communication*.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi PT Bank KB Indonesia Tbk

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi PT Bank KB Indonesia Tbk dalam memahami pelaksanaan komunikasi efektif karyawan generasi Z pada divisi *Marketing Communication*.

2. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi tambahan bagi mahasiswa dalam studi tentang komunikasi efektif karyawan, khususnya terkait dengan generasi Z. Penelitian ini juga dapat memperluas wawasan akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks generasi terbaru.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini akan menambah pemahaman penulis tentang komunikasi efektif karyawan generasi Z dan bagaimana karakteristik mereka mempengaruhi hasil kerja. Penulis juga akan mendapatkan wawasan praktis yang berguna untuk pengembangan pribadi dan profesional di masa depan.

Intelligentia - Dignitas