

## ***Literature Review: Peran Komunikasi Interpersonal dalam Menjembatani Gap Generasi pada Era Digital di Dunia Kerja***

**Yeski Putri Utami<sup>1</sup>, Aura Balqis Nur Azizah<sup>2</sup>, Putri Stevanie Purba<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Relasi Industri, Politeknik Ketenagakerjaan, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Indonesia.

Email: <sup>1</sup>yeskiputri@polteknaker.ac.id, <sup>2</sup>aurabalqis224@gmail.com, <sup>3</sup>putri.s.purba30@gmail.com

### ***Abstract***

*The generational gap in the digital workplace has become increasingly apparent due to differences in work values, communication media preferences, and levels of technological adaptation among age groups. These differences often affect coordination effectiveness, the quality of working relationships, and intergenerational collaboration. This study aims to analyse the role of interpersonal communication in bridging generational gaps in the digital work environment. A Systematic Literature Review (SLR) method was employed by examining national publications from 2017 to 2025 related to interpersonal communication, generational issues, and the digital workplace. The literature selection process was conducted systematically through identification, screening, and synthesis stages. The findings indicate that generational gaps are primarily driven by disparities in digital literacy, variations in communication styles, and differing work expectations and values. The synthesis reveals that interpersonal communication—through two-way dialogue, empathy, active listening, and adaptive communication styles—plays a significant role in fostering mutual understanding and reducing social distance between generations. This study confirms that strengthening interpersonal communication competencies and adopting inclusive communication practices are essential strategies for creating harmonious, effective, and digitally responsive intergenerational working relationships.*

**Keywords:** *Interpersonal Communication, Generational Gap, Digital Era, Work Relationships*

### **Abstrak**

Kesenjangan generasi di tempat kerja digital semakin terlihat jelas karena perbedaan nilai kerja, preferensi media komunikasi, dan tingkat adaptasi teknologi di antara kelompok usia. Perbedaan ini sering memengaruhi efektivitas koordinasi, kualitas hubungan kerja, dan kolaborasi antar generasi. Studi ini bertujuan untuk menganalisis peran komunikasi interpersonal dalam menjembatani kesenjangan generasi di lingkungan kerja digital. Metode Tinjauan Literatur Sistematis (SLR) digunakan dengan meneliti publikasi nasional dari tahun 2017 hingga 2025 yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal, isu generasi, dan tempat kerja digital. Proses seleksi literatur dilakukan secara sistematis melalui tahap identifikasi, penyaringan, dan sintesis. Temuan menunjukkan bahwa kesenjangan generasi terutama didorong oleh perbedaan literasi digital, variasi gaya

komunikasi, dan perbedaan harapan dan nilai kerja. Sintesis mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal—melalui dialog dua arah, empati, mendengarkan aktif, dan gaya komunikasi adaptif—memainkan peran penting dalam menumbuhkan saling pengertian dan mengurangi jarak sosial antar generasi. Studi ini menegaskan bahwa penguatan kompetensi komunikasi interpersonal dan penerapan praktik komunikasi inklusif merupakan strategi penting untuk menciptakan hubungan kerja antar generasi yang harmonis, efektif, dan responsif secara digital.

**Kata Kunci:** Komunikasi Interpersonal, Kesenjangan Generasi, Era Digital, Hubungan Kerja

## PENDAHULUAN

Perbedaan rentang usia antarkelompok generasi menimbulkan variasi pengalaman dan sikap yang sering kali memunculkan ketidaksesuaian dalam berinteraksi. Kondisi ini dikenal sebagai gap generasi, yaitu situasi ketika perbedaan pengalaman serta pandangan antar generasi menciptakan jarak dalam hubungan mereka (Hengki Irawan, 2021). Dalam konteks tersebut, kemampuan komunikasi intrapersonal berperan membantu individu mengenali emosi, persepsi, dan cara mereka memahami situasi sosial, sehingga menjadi dasar bagi kemampuan berinteraksi dengan orang lain. Komunikasi interpersonal sendiri merujuk pada proses pertukaran pesan dan makna antara dua pihak atau lebih melalui interaksi langsung baik verbal maupun nonverbal yang memungkinkan tercapainya pemahaman bersama serta hubungan yang lebih efektif (Kustiawan et al., 2022). Pemahaman diri ini dibutuhkan terutama ketika interaksi antargenerasi terjadi di lingkungan kerja yang semakin beragam. Selain itu, perkembangan digital saat ini turut mengubah pola komunikasi, karena banyak bentuk interaksi beralih ke platform daring seperti media sosial, surat elektronik, layanan pesan instan, dan konferensi video. Pergeseran ini kemudian memengaruhi budaya komunikasi di dunia kerja, di mana proses interpersonal tidak lagi bergantung pada pertemuan langsung, tetapi juga berlangsung melalui berbagai media elektronik (Putri et al., 2024).

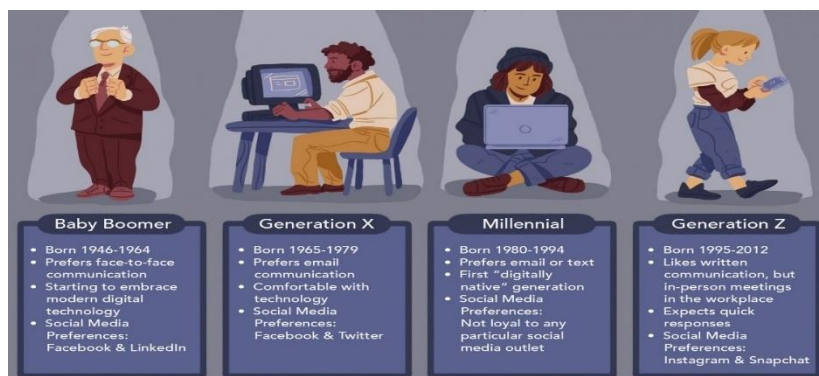
Era digital adalah masa ketika seluruh aspek kehidupan manusia terhubung dan bergantung pada teknologi informasi dan komunikasi, sehingga aktivitas seperti bekerja, belajar, berkomunikasi, dan mengakses informasi dilakukan secara cepat, mudah, dan berbasis teknologi digital. Jumlah pengguna internet di seluruh dunia meningkat pesat, dari sekitar 350 juta menjadi lebih dari 2 miliar orang. Pada periode yang sama, jumlah pemakai telepon seluler juga melonjak, dari 750 juta hingga mencapai 5 miliar, dan sekarang bahkan telah melebihi 6 miliar pengguna. Perubahan ini juga menimbulkan perbedaan cara berkomunikasi antar generasi di dunia kerja. Karena itu, era digital perlu dibahas untuk memahami bagaimana komunikasi interpersonal dapat menjembatani gap generasi, sehingga hubungan kerja tetap efektif dan harmonis (Trio Andi, 2023). Dalam konteks Indonesia, kondisi ini menjadi semakin relevan karena komposisi tenaga kerja bersifat multigenerasi. Badan Pusat Statistik mencatat bahwa pada Agustus 2024 jumlah angkatan kerja Indonesia mencapai lebih dari 144 juta orang, yang didominasi oleh kelompok usia produktif. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa interaksi lintas generasi merupakan realitas utama di dunia kerja Indonesia saat ini (Labour Situation in Indonesia August, 2024)

Menurut Jojonomic.com (2020) yang merujuk pada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003, dunia kerja adalah segala aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja sebelum, selama, dan setelah masa kerja, termasuk seluruh aktivitas seseorang dalam melakukan pekerjaan untuk menghasilkan barang atau jasa yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun masyarakat. Rumainur & Jaya (2023) menegaskan bahwa dunia kerja juga mencakup kemampuan individu beradaptasi dengan tuntutan kompetensi, budaya organisasi, serta

hubungan profesional di lingkungan kerja. Pemahaman tentang dunia kerja menjadi penting karena membantu individu mempersiapkan diri menghadapi perubahan, terutama dalam era digital yang menuntut keterampilan komunikasi interpersonal yang kuat untuk mengurangi kesenjangan antargenerasi dan menjaga efektivitas kerja (Rumainur & Jaya, 2023).

Selain itu, keberagaman generasi di lingkungan kerja menimbulkan tantangan akibat perbedaan nilai, gaya komunikasi, dan preferensi kerja, yang diperburuk oleh kesenjangan adaptasi teknologi. Tanpa pengelolaan yang tepat, kondisi ini dapat mengganggu komunikasi, kolaborasi, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, memahami gap generasi sangat penting untuk mengembangkan strategi komunikasi yang inklusif, memfasilitasi pembelajaran antargenerasi, dan mengubah tantangan menjadi peluang inovasi. (Hidayat & Ramdani, 2025). Keberagaman generasi di lingkungan kerja menimbulkan tantangan akibat perbedaan nilai, gaya komunikasi, dan preferensi kerja, yang diperburuk oleh kesenjangan adaptasi teknologi (Hidayat & Ramdani, 2025). Salah satu pendekatan utama untuk mengatasi tantangan tersebut adalah komunikasi interpersonal, karena melalui dialog, empati, dan penyesuaian gaya komunikasi, individu dari berbagai generasi dapat saling memahami nilai dan cara kerja masing-masing (Miftahul Jannah et al., 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kesenjangan antargenerasi di dunia kerja dipicu oleh perbedaan pandangan terhadap teknologi, ritme kerja, dan metode komunikasi antara pekerja senior dan muda. Namun, komunikasi interpersonal yang terstruktur melalui briefing rutin, diskusi dua arah, dan mentoring terbukti mampu mereduksi ketegangan antargenerasi dan membangun kolaborasi yang lebih efektif (Erni Ir dewanti et al., 2025). Temuan lain juga menunjukkan bahwa praktik komunikasi interpersonal seperti mentoring timbal balik dan diskusi berkala berperan penting dalam meningkatkan kesepahaman serta produktivitas kerja lintas generasi di era digital (Handayani et al., 2025).



Gambar 1. Karakteristik Generasi dan Pola Komunikasi di Dunia Kerja

Kajian sebelumnya menerangkan bahwa hambatan komunikasi interpersonal di lingkungan kerja timbul akibat variasi ciri-ciri empat generasi Baby Boomer, Generasi X, Generasi Y, dan Generasi Z yang memiliki pandangan tentang nilai kerja, kecenderungan terhadap teknologi, serta pola komunikasi yang beragam; di mana Baby Boomer dan Gen X lebih memilih interaksi langsung serta kerangka kerja yang terstruktur secara formal, sedangkan Gen Y dan Gen Z lebih tanggap terhadap komunikasi digital yang instan dan lentur. Perbedaan ini kerap menimbulkan kesalahan komunikasi, miskomunikasi, serta konflik dalam irama kerja, sehingga perusahaan harus mengembangkan pendekatan komunikasi antargenerasi yang fleksibel untuk menjaga kelancaran kolaborasi (Miftahul Jannah et al., 2024).

Dalam kajian komunikasi dan teknologi, terdapat perdebatan antara perspektif *Technological Determinism* dan *Social Construction of Technology*. Perspektif *Technological Determinism* memandang teknologi sebagai faktor utama yang membentuk pola komunikasi dan perilaku kerja, sehingga kesenjangan generasi dipahami sebagai akibat perbedaan tingkat adopsi teknologi (Leonardi, 2021). Sebaliknya, *Social Construction of Technology* menekankan bahwa penggunaan dan makna teknologi dibentuk melalui praktik sosial dan interaksi manusia, termasuk komunikasi interpersonal (Orlikowski & Scott, n.d.). Perdebatan ini menunjukkan bahwa teknologi saja tidak cukup menjelaskan kesenjangan generasi, sehingga komunikasi interpersonal perlu dipahami sebagai mekanisme kunci dalam menjembatani perbedaan antargenerasi di dunia kerja digital (Martin et al., 2022)

Oleh karena itu, diperlukan peran komunikasi interpersonal untuk menjembatani jarak sosial dan psikologis antargenerasi agar hubungan kerja tetap efektif, harmonis, dan produktif. Dari permasalahan tersebut, muncul rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yakni: Apa saja bentuk kesenjangan generasi yang terjadi di dunia kerja pada era digital? Bagaimana komunikasi interpersonal dapat menjembatani perbedaan antargenerasi di lingkungan kerja?

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk-bentuk kesenjangan generasi yang terjadi di dunia kerja pada era digital, menganalisis peran komunikasi interpersonal dalam membangun pemahaman dan kerja sama lintas generasi, serta merumuskan strategi komunikasi yang efektif guna memperkuat kolaborasi di lingkungan kerja modern. Komunikasi interpersonal dalam konteks ini dipandang tidak sekadar sebagai sarana pertukaran pesan, melainkan juga sebagai mekanisme adaptasi sosial yang mampu menyatukan perbedaan karakter antar generasi.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan sintesis integratif terhadap temuan-temuan penelitian terdahulu guna membangun pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran komunikasi interpersonal dalam menjembatani kesenjangan generasi di dunia kerja pada era digital. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review*, penelitian ini mengintegrasikan berbagai perspektif teoretis dan temuan empiris yang selama ini masih terfragmentasi, sehingga dapat memberikan kerangka konseptual yang lebih utuh serta menjadi rujukan bagi pengembangan strategi komunikasi lintas generasi yang adaptif dan berbasis bukti.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kesenjangan Generasi di Dunia Kerja Era Digital**

Kesenjangan generasi (*generation gap*) merujuk pada kondisi ketika perbedaan usia antarkelompok generasi menghasilkan variasi pengalaman, nilai, dan cara pandang yang berpotensi menimbulkan jarak dalam interaksi sosial maupun profesional (Hengki Irawan, 2021). Dalam konteks dunia kerja, kesenjangan ini semakin kompleks seiring dengan keberagaman generasi yang bekerja secara bersamaan, mulai dari Baby Boomer hingga Generasi Z, yang masing-masing membawa preferensi kerja dan ekspektasi komunikasi yang berbeda (Hidayat & Ramdani, 2025). Perbedaan tersebut tidak hanya bersifat individual, tetapi juga berkaitan dengan pola komunikasi yang dibentuk oleh pengalaman sosial dan teknologi yang berbeda pada setiap generasi.

Transformasi digital memperkuat dinamika kesenjangan generasi tersebut. Digitalisasi mendorong perubahan pola komunikasi dari tatap muka menuju penggunaan media berbasis teknologi seperti surat elektronik, aplikasi pesan instan, dan konferensi video (Putri et al., 2024). Generasi muda umumnya lebih adaptif terhadap komunikasi digital yang cepat dan fleksibel, sementara generasi senior cenderung mempertahankan komunikasi langsung yang formal dan terstruktur (Trio Andi, 2023). Perbedaan preferensi ini dapat dipahami melalui *Communication Accommodation Theory* (CAT) yang

menjelaskan bahwa individu menyesuaikan gaya komunikasinya untuk mencapai penerimaan sosial atau efisiensi interaksi. Dalam konteks lintas generasi, kegagalan melakukan akomodasi komunikasi berpotensi memperlebar kesenjangan dan menurunkan efektivitas kerja sama.

### **Komunikasi Interpersonal dalam Konteks Dunia Kerja**

Komunikasi interpersonal dipahami sebagai proses pertukaran pesan dan makna antara dua individu atau lebih melalui interaksi verbal maupun nonverbal yang bertujuan membangun pemahaman bersama dan hubungan yang efektif (Kustiawan et al., 2022). Dalam dunia kerja, komunikasi interpersonal berfungsi tidak hanya sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme sosial untuk membangun kepercayaan, empati, dan kerja sama antarkaryawan.

Dalam perspektif *Communication Accommodation Theory*, komunikasi interpersonal dipandang sebagai proses dinamis di mana individu menyesuaikan gaya bicara, pilihan bahasa, serta medium komunikasi untuk mengurangi jarak sosial dan psikologis. Penerapan akomodasi komunikasi menjadi krusial dalam interaksi lintas generasi, terutama ketika perbedaan usia dan pengalaman teknologi memengaruhi cara individu menafsirkan pesan. Sejumlah penelitian menegaskan bahwa komunikasi interpersonal memiliki peran strategis dalam menjembatani perbedaan antargenerasi. Praktik seperti dialog dua arah, active listening, dan interaksi informal terbukti mampu mengurangi jarak psikologis serta meminimalkan konflik yang muncul akibat perbedaan nilai dan gaya komunikasi (Handayani et al., 2025). Studi kasus di sektor pariwisata Indonesia menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang terstruktur melalui briefing rutin, diskusi terbuka, dan mentoring lintas generasi efektif mereduksi ketegangan antara pekerja senior dan junior di tengah tuntutan digitalisasi kerja (Erni Irdewanti et al., 2025).

### **Era Digital dan Dinamika Hubungan Kerja**

Era digital ditandai oleh meningkatnya ketergantungan pada teknologi informasi dan komunikasi dalam berbagai aktivitas kerja, termasuk proses koordinasi dan pengambilan keputusan. Kondisi ini menuntut individu untuk beradaptasi tidak hanya secara teknis, tetapi juga secara komunikatif dan sosial. Dalam konteks ini, *Social Information Processing Theory* menjelaskan bahwa hubungan interpersonal tetap dapat berkembang secara efektif melalui media digital, meskipun keterbatasan isyarat nonverbal, karena individu menyesuaikan strategi komunikasinya seiring waktu.

Perbedaan tingkat literasi digital antara generasi muda dan senior menciptakan ketidakseimbangan dalam penggunaan teknologi kerja. Generasi muda cenderung lebih cepat beradaptasi, sementara generasi senior lebih berhati-hati dan berorientasi pada ketepatan, yang berpotensi menimbulkan hambatan koordinasi (Handayani et al., 2025). Namun, literasi digital tidak semata-mata berkaitan dengan kemampuan teknis menggunakan teknologi, melainkan juga mencakup pemahaman terhadap norma, etika, dan budaya komunikasi digital. Dengan demikian, komunikasi interpersonal berperan sebagai jembatan untuk menyelaraskan perbedaan budaya komunikasi digital antargenerasi agar hubungan kerja tetap produktif dan harmonis.

Pertanyaan Penelitian 1:

Apa saja bentuk kesenjangan generasi yang terjadi di dunia kerja pada era digital?

Pertanyaan Penelitian 2:

Bagaimana komunikasi interpersonal berperan dalam menjembatani perbedaan antargenerasi di lingkungan kerja?

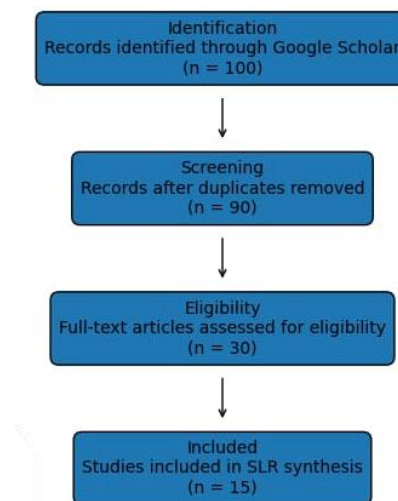
## METODE

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji secara komprehensif peran komunikasi interpersonal dalam menjembatani kesenjangan generasi di dunia kerja pada era digital. Literatur review dipahami sebagai proses sistematis yang tidak hanya mengumpulkan sumber bacaan, tetapi juga menyeleksi dan mensintesis temuan penelitian terdahulu secara terarah guna membangun landasan teoretis yang kuat serta memetakan perkembangan suatu topik penelitian dari waktu ke waktu (Rachmawati, 2024).

*Prosedur Penelusuran Literatur*: Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar sebagai basis data utama dengan menggunakan kata kunci yang relevan dengan fokus penelitian, seperti *kesenjangan generasi*, *komunikasi interpersonal*, *dunia kerja*, dan *era digital*. Penelusuran dilakukan secara sistematis untuk memperoleh artikel yang sesuai dengan cakupan dan tujuan penelitian.

*Kriteria Inklusi dan Eksklusi*: Artikel yang disertakan dalam penelitian ini harus memenuhi kriteria inklusi, yaitu: (1) membahas kesenjangan generasi dan/atau komunikasi interpersonal dalam konteks dunia kerja; (2) relevan dengan era digital; (3) diterbitkan dalam empat tahun terakhir; (4) tersedia dalam bentuk *full-text*; dan (5) dipublikasikan pada jurnal terindeks SINTA. Artikel yang tidak memenuhi kriteria tersebut dieliminasi pada tahap penyaringan awal.

*Proses Seleksi Artikel (PRISMA)*: Proses seleksi artikel dilakukan secara bertahap dengan mengadopsi alur *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) untuk menjamin transparansi dan keterulangan proses penelitian. Pada tahap identifikasi, diperoleh sekitar 100 artikel melalui Google Scholar. Tahap penyaringan dilakukan dengan menghapus artikel duplikat serta menilai kesesuaian judul dan abstrak. Selanjutnya, pada tahap *eligibility*, artikel dinilai berdasarkan ketersediaan *full-text* dan kesesuaian konteks penelitian. Proses penyaringan bertahap ini menghasilkan 15 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis lebih lanjut.



Gambar 2. Diagram Alir PRISMA Proses Seleksi Artikel

Penilaian kualitas (*quality assessment*) dilakukan untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis memiliki kontribusi ilmiah yang memadai. Kriteria penilaian meliputi: (1) kejelasan tujuan penelitian; (2) kesesuaian metode penelitian dengan tujuan studi; (3) kejelasan prosedur pengumpulan dan analisis data; serta (4) relevansi dan kekuatan temuan terhadap topik penelitian. Proses ini mengikuti praktik SLR sebelumnya yang mendokumentasikan penyaringan bertahap dan evaluasi kualitas artikel sebelum dilakukan analisis lanjutan (Devina et al., 2023).

*Teknik Analisis dan Sintesis Data:* Artikel yang lolos seleksi kemudian diekstraksi untuk mengidentifikasi fokus penelitian, metode, dan temuan utama. Data tersebut disintesis dengan mengelompokkan temuan berdasarkan tema dan pola yang muncul, sehingga menghasilkan pemetaan konseptual yang selaras dengan tujuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dalam penelitian ini disusun dengan menguraikan dan mengintegrasikan temuan dari kelima belas artikel yang telah lolos proses seleksi dalam kajian literatur. Seluruh sumber tersebut memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika kesenjangan generasi, perubahan pola komunikasi akibat digitalisasi, serta peran strategis komunikasi interpersonal dalam konteks dunia kerja Indonesia. Berdasarkan literatur tersebut, pembahasan difokuskan pada dua isu utama sesuai rumusan masalah, yaitu bentuk-bentuk kesenjangan generasi yang muncul dalam lingkungan kerja era digital, dan bagaimana komunikasi interpersonal berperan menjembatani perbedaan nilai, preferensi komunikasi, serta kemampuan adaptasi teknologi di antara generasi yang berbeda. Dengan pendekatan tematik, pembahasan akan memetakan pola, faktor penyebab, dan dampak dari kesenjangan generasi, lalu menghubungkannya dengan strategi komunikasi interpersonal yang terbukti efektif menurut penelitian sebelumnya. Struktur ini memastikan bahwa analisis yang dihasilkan tidak hanya menggambarkan fenomena empiris, tetapi juga memberikan landasan konseptual tentang bagaimana praktik komunikasi interpersonal dapat mengurangi jarak psikologis dan meningkatkan kolaborasi antargenerasi di era digital.

Tabel 1. Data Indikator dan Dimensi Referensi

No	Sumber Penelitian	Pengertian	Indikator	Dimensi
1	Irawan, H. (2021). <i>Minimalisir Konflik dalam Gap Generasi Melalui Pendekatan Komunikasi Interpersonal</i>	Gap generasi adalah perbedaan nilai, pengalaman hidup, dan cara pandang antar kelompok usia yang menimbulkan jarak dalam interaksi serta berpotensi memicu konflik komunikasi apabila tidak dikelola dengan tepat.	Pemahaman nilai lintas generasi, toleransi perbedaan, keterbukaan dialog	Sosial, interpersonal
2	Kustiawan, W., et al. (2022). <i>Komunikasi Intrapersonal</i>	Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran pesan dan makna secara verbal dan nonverbal antar individu untuk mencapai pemahaman bersama dan membangun hubungan yang efektif.	Kejelasan pesan, empati, umpan balik	Komunikasi, relasional
3	Putri, T. U., et al. (2024). <i>Peran Komunikasi Interpersonal Dalam Proses Negosiasi Di Era Digital</i>	Komunikasi interpersonal di era digital adalah proses interaksi yang berlangsung melalui media elektronik dan memengaruhi efektivitas hubungan kerja serta proses negosiasi.	Adaptasi media digital, responsivitas, kejelasan makna	Komunikasi, digital

4	<i>Trio Andi. (2023). Kedaulatan di Bidang Informasi dalam Era Digital</i>	<i>Era digital adalah kondisi perubahan pola komunikasi dan kerja yang ditandai dengan penggunaan teknologi informasi sebagai media utama dalam interaksi organisasi.</i>	<i>Literasi teknologi, adaptasi komunikasi</i>	<i>Teknologis, profesional</i>
5	<i>Rumainur, R., &amp; Jaya, I. (2023). Analisis Yuridis Perubahan Status Karyawan</i>	<i>Dunia kerja adalah lingkungan profesional yang menuntut kemampuan adaptasi individu terhadap kompetensi, budaya organisasi, dan hubungan kerja sesuai dengan regulasi yang berlaku.</i>	<i>Kepatuhan aturan, penyesuaian peran kerja</i>	<i>Profesional, organisasi</i>
6	<i>Jojonomic.com (2020) merujuk UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan</i>	<i>Dunia kerja adalah seluruh aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja sebelum, selama, dan setelah masa kerja dalam rangka menghasilkan barang atau jasa yang bermanfaat bagi individu dan masyarakat.</i>	<i>Pemahaman hak dan kewajiban kerja, kepatuhan regulasi</i>	<i>Hukum ketenagakerjaan, organisasi</i>
7	<i>Hidayat, F. A., &amp; Ramdani, R. S. (2025). Komunikasi Multigenerasi di Tempat Kerja</i>	<i>Komunikasi multigenerasi adalah proses interaksi kerja antar kelompok usia dengan perbedaan nilai kerja, gaya komunikasi, dan preferensi teknologi yang memerlukan penyesuaian komunikasi.</i>	<i>Penyesuaian gaya komunikasi, kolaborasi lintas generasi</i>	<i>Sosial, organisasi</i>
8	<i>Miftahul Jannah, N. D. A. R., &amp; Farhan, M. (2024). Tantangan Komunikasi Antar-Generasi dalam Lingkungan Kerja Organisasi Modern</i>	<i>Tantangan komunikasi antargenerasi adalah hambatan interaksi kerja akibat perbedaan adaptasi teknologi, ekspektasi kerja, dan orientasi nilai yang dapat memicu konflik organisasi.</i>	<i>Manajemen konflik, dialog terbuka</i>	<i>Interpersonal, manajerial</i>
9	<i>Irdewanti, E., Yustikasari, &amp; Karlinah, S. (2025). Komunikasi Internal BUMN dalam Menjembatani</i>	<i>Komunikasi internal adalah mekanisme organisasi untuk menyelaraskan pemahaman, koordinasi, dan kerja sama lintas generasi di lingkungan kerja.</i>	<i>Active listening, empati, koordinasi kerja</i>	<i>Komunikasi, sosial</i>

<i>Kesenjangan Generasi</i>	
<b>10</b>	<i>Handayani, L., et al. (2025). Peran Komunikasi Antar Generasi Dalam Membangun Literasi Digital</i> <i>Komunikasi antar generasi adalah sarana strategis untuk meningkatkan pemahaman bersama dan literasi digital dalam lingkungan kerja yang berbasis teknologi.</i> <i>Literasi digital, Digital, kerja tim lintas profesional generasi</i>
<b>11</b>	<i>Zaldy Handi Aditia. (2025). Hambatan Komunikasi Karyawan Generasi Z dengan Karyawan Generasi Y dan Generasi X</i> <i>Hambatan komunikasi adalah kendala interaksi kerja akibat perbedaan media komunikasi, gaya bahasa, dan perspektif kerja antar generasi.</i> <i>Kemampuan teknologi, kesediaan belajar</i> <i>Digital, pembelajaran</i>
<b>12</b>	<i>Azwina, D., &amp; Yusuf, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan</i> <i>Komunikasi organisasi adalah proses penyampaian pesan secara internal dan interpersonal yang berpengaruh langsung terhadap kinerja serta keharmonisan kerja karyawan.</i> <i>Keterbukaan informasi, empati, koordinasi kerja</i> <i>Organisasi, sosial</i>
<b>13</b>	<i>Hayat, N., &amp; Fasihat, D. U. (2025). Efektivitas Program Mentoring dalam Meningkatkan Potensi Karyawan</i> <i>Mentoring lintas generasi adalah proses pendampingan kerja yang bertujuan mentransfer pengetahuan dan meningkatkan potensi, motivasi, serta kesiapan kerja karyawan.</i> <i>Pendampingan kerja, berbagi pengetahuan</i> <i>Pengembangan SDM, sosial</i>
<b>14</b>	<i>Permana, V. E., et al. (2024). Pengaruh Digital Literacy terhadap Knowledge Sharing Intention</i> <i>Literasi digital adalah kemampuan individu dalam memahami dan menggunakan teknologi untuk mendukung kolaborasi dan berbagi pengetahuan di lingkungan kerja.</i> <i>Penguasaan informasi digital, kolaborasi</i> <i>Digital, kognitif</i>
<b>15</b>	<i>Nadia Ike Febiyanti, et al. (2025). Pengaruh OCB, Quality of Work Life, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai</i> <i>Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan komunikasi inspiratif, pemberdayaan, dan dukungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.</i> <i>Motivasi kerja, komunikasi visi</i> <i>Kepemimpinan, manajerial</i>

### **Bentuk kesenjangan generasi di dunia kerja pada era digital**

Permasalahan kesenjangan generasi di dunia kerja pada era digital yaitu perbedaan nilai, gaya komunikasi, adaptasi teknologi, dan preferensi kerja antar kelompok usia memang terbukti dalam berbagai studi empiris di Indonesia. Misalnya, studi Hambatan Komunikasi Karyawan Generasi Z dengan Karyawan Generasi Y dan Generasi X dalam Lingkungan Kerja menemukan bahwa karyawan lintas generasi mengalami hambatan komunikasi yang signifikan akibat “perbedaan media komunikasi, perspektif kerja, dan gaya bahasa/komunikasi” antar generasi, sehingga mengganggu efektivitas kerja sama dan kolaborasi (Zaldy Handi Aditia, 2025). Selain itu, penelitian Tantangan Komunikasi Antar-generasi dalam Lingkungan Kerja Organisasi Modern menegaskan bahwa organisasi dengan tenaga kerja multigenerasi di era globalisasi dan transformasi digital menghadapi tantangan kompleks: perbedaan nilai, orientasi kerja, preferensi teknologi, dan gaya manajemen bisa memicu miskomunikasi atau konflik bila tidak dikelola dengan strategi komunikasi yang tepat (Miftahul Jannah et al., 2024).

Bentuk kesenjangan generasi di dunia kerja pada era digital terlihat dari perbedaan cara berkomunikasi, harapan kerja, dan kemampuan menggunakan teknologi. Generasi yang lebih tua umumnya memilih komunikasi tatap muka dan gaya formal karena dianggap lebih jelas dan terstruktur, sedangkan generasi muda lebih nyaman menggunakan pesan instan dan platform digital yang cepat dan fleksibel. Perbedaan ini sering menimbulkan miskomunikasi dan memperlambat koordinasi kerja. Selain itu, generasi muda cenderung mengutamakan fleksibilitas dan efisiensi berbasis teknologi, sementara generasi senior lebih menekankan prosedur dan keteraturan kerja, sehingga muncul perbedaan ekspektasi dalam pelaksanaan tugas. Kesenjangan tersebut juga diperkuat oleh perbedaan tingkat literasi digital yang memengaruhi kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan sistem kerja digital dan hybrid. Penelitian menunjukkan bahwa perbedaan perilaku komunikasi dan kompetensi digital antargenerasi berdampak langsung pada efektivitas kerja tim dan hubungan kerja sehari-hari. Hal ini terlihat pada studi di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko, di mana perbedaan preferensi media dan kemampuan teknologi sempat menimbulkan jeda koordinasi antargenerasi sebelum perusahaan menerapkan briefing rutin sebagai upaya penyelarasan komunikasi internal (Erni Irdewanti et al., 2025).

### **Komunikasi interpersonal dalam menjembatani perbedaan antargenerasi di lingkungan kerja**

Kesenjangan generasi di dunia kerja pada era digital tidak hanya bersifat konseptual, tetapi nyata memengaruhi pola koordinasi dan interaksi dalam organisasi. Perbedaan karakter generasi dalam hal preferensi media komunikasi, ekspektasi kerja, dan tingkat literasi digital membentuk dinamika kerja yang kompleks dan menuntut pengelolaan komunikasi yang adaptif agar kinerja organisasi tetap terjaga.

- a. Perbedaan preferensi media komunikasi antargenerasi meningkatkan risiko miskomunikasi.
- b. Perbedaan ekspektasi kerja menurunkan efisiensi koordinasi dan kinerja tim.
- c. Kesenjangan literasi digital menghambat kolaborasi dalam sistem kerja digital dan hybrid.
- d. Ketidaksiharian kebijakan komunikasi internal memperbesar potensi konflik dan gesekan kerja.

Literatur komunikasi organisasi di Indonesia menunjukkan bahwa perbedaan preferensi media komunikasi dan ekspektasi kerja antargenerasi berpotensi menimbulkan miskomunikasi, penurunan efisiensi koordinasi, serta gesekan antar anggota tim apabila tidak dikelola secara tepat. Penelitian (Azwina & Yusuf, 2020) menegaskan bahwa

kualitas komunikasi internal dan interpersonal memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja dan keharmonisan kerja karyawan. Dengan demikian, kesenjangan generasi yang tidak ditangani melalui kebijakan organisasi yang adaptif dapat berkembang menjadi masalah operasional dan relasional yang berdampak pada efektivitas kerja secara keseluruhan.

Untuk menjembatani kesenjangan antargenerasi, literatur Indonesia merekomendasikan penguatan komunikasi internal dan peningkatan kapasitas interpersonal yang terukur:

Pertama, menetapkan kebijakan komunikasi internal yang jelas (mis. panduan penggunaan kanal digital vs. tatap muka, jadwal koordinasi, dan saluran umpan balik) terbukti meningkatkan keterpaduan informasi dan efisiensi kerja dalam konteks organisasi Indonesia. Perbedaan preferensi media komunikasi antargenerasi meningkatkan risiko miskomunikasi. Masalah ini muncul karena setiap generasi memiliki kebiasaan komunikasi yang berbeda, sehingga pesan sering tidak diterima atau dipahami secara sama. Untuk mengatasinya, organisasi perlu menetapkan kebijakan komunikasi internal yang jelas, seperti panduan penggunaan kanal digital dan tatap muka serta jadwal koordinasi rutin. Kebijakan ini membantu menyamakan standar komunikasi dan mengurangi kesalahan penyampaian informasi.

Kedua, untuk menjembatani kesenjangan antargenerasi, program mentoring dan coaching yang terstruktur terbukti mampu mempercepat transfer keterampilan teknis dan kultural antar generasi serta meningkatkan potensi, motivasi, dan retensi karyawan (Hayat & Fasihat, 2025). Perbedaan pandangan tentang fleksibilitas, ritme kerja, dan prosedur sering menimbulkan ketidaksinkronan dalam kerja tim. Program mentoring dan coaching lintas generasi menjadi strategi yang relevan karena memungkinkan pertukaran nilai kerja dan pemahaman antargenerasi, sehingga ekspektasi kerja dapat diselaraskan dan koordinasi tim menjadi lebih efektif.

Ketiga, pelatihan literasi digital dan pengembangan budaya digital di tempat kerja meningkatkan kemampuan berbagi pengetahuan dan efektivitas kolaborasi ketika organisasi mengandalkan alat komunikasi digital penelitian pada sektor manufaktur/retail dan studi kasus perusahaan lokal menunjukkan hubungan positif antara literasi digital dan niat berbagi pengetahuan/produktifitas. Tidak meratanya kemampuan menggunakan teknologi menyebabkan sebagian karyawan tertinggal dalam proses kerja berbasis digital. Pelatihan literasi digital dan pengembangan budaya kerja digital diperlukan untuk meningkatkan kemampuan berbagi pengetahuan dan memperkuat kolaborasi antarkaryawan dalam lingkungan kerja digital dan hybrid (Permana et al., 2024).

Keempat, gaya kepemimpinan yang komunikatif dan transformasional memperkuat implementasi kebijakan komunikasi dan mentoring, karena kepemimpinan semacam ini berkorelasi dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga menjadi penguat penting dalam program lintas-generasi. Kebijakan yang tidak mempertimbangkan perbedaan karakter generasi berisiko memperparah konflik komunikasi. Oleh karena itu, peran kepemimpinan yang komunikatif dan transformasional menjadi penting untuk memastikan kebijakan komunikasi dan program mentoring diterapkan secara konsisten, adil, dan mendukung kinerja bersama. Kepemimpinan semacam ini terbukti berkorelasi dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sehingga mampu memperkuat keberhasilan program lintas generasi (Nadia et al., 2025).

Secara keseluruhan, kombinasi kebijakan komunikasi internal yang eksplisit, mentoring lintas generasi yang terstruktur, pelatihan literasi digital, dan kepemimpinan yang mendukung merupakan kebijakan organisasi yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia secara adaptif. Kebijakan komunikasi internal mengatur saluran, pola, dan standar komunikasi antar generasi. Program mentoring bertindak sebagai kebijakan pengembangan sumber daya manusia untuk menjamin alih pengetahuan dan nilai kerja lintas generasi. Pelatihan literasi digital menjadi kebijakan peningkatan kompetensi agar

seluruh karyawan mampu beradaptasi dengan sistem kerja digital dan hybrid. Kepemimpinan komunikatif dan transformasional berfungsi sebagai kebijakan manajerial yang memastikan seluruh kebijakan tersebut berjalan konsisten dan berkelanjutan dalam organisasi.

## **PENUTUP**

Temuan studi menunjukkan bahwa kesenjangan generasi di lingkungan kerja era digital terutama tercermin dalam tiga dimensi utama: perbedaan pola komunikasi, nilai dan ekspektasi kerja, serta kemampuan adaptasi teknologi. Generasi senior cenderung mempertahankan komunikasi tatap muka, struktur kerja formal, dan prosedur berbasis pengalaman, sedangkan generasi muda lebih menyukai komunikasi cepat melalui platform digital, fleksibilitas, dan efisiensi berbasis teknologi. Ketimpangan literasi digital memperlebar jarak ini dan menjadi sumber hambatan kolaborasi, kesalahan persepsi, dan miskomunikasi. Pola-pola tersebut konsisten di berbagai penelitian nasional yang menegaskan bahwa kesenjangan generasi bukan sekadar fenomena sosial, tetapi berdampak langsung pada performa organisasi dan dinamika kerja sehari-hari.

Berdasarkan hasil pembahasan dan sintesis literatur yang dianalisis, komunikasi interpersonal menjadi sarana yang efektif dalam menjembatani perbedaan antargenerasi di lingkungan kerja. Berbagai strategi komunikasi, seperti dialog terbuka, empati, *active listening*, mentoring lintas generasi, dan interaksi informal, terbukti membantu menyelaraskan perbedaan persepsi, nilai kerja, serta preferensi penggunaan teknologi antara karyawan dari generasi yang berbeda. Praktik komunikasi interpersonal yang dijalankan secara konsisten mampu menurunkan ketegangan akibat perbedaan karakter generasi, memperbaiki kualitas koordinasi, serta memperkuat kepercayaan dan kerja sama dalam tim. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme adaptasi sosial yang mendukung kolaborasi dan keharmonisan kerja di tengah perubahan pola kerja dan budaya digital yang terus berkembang.

Berdasarkan temuan penelitian, diperlukan penguatan kemampuan komunikasi interpersonal di semua kelompok generasi, terutama melalui peningkatan kesadaran diri, keterampilan mendengarkan, dan kemampuan menyesuaikan gaya komunikasi dengan lawan bicara. Selain itu, setiap generasi perlu lebih terbuka terhadap perbedaan pola interaksi, termasuk memberi ruang bagi penggunaan teknologi digital secara proporsional serta tetap menjaga kualitas komunikasi langsung ketika diperlukan. Upaya ini dapat diarahkan pada pembiasaan dialog reflektif, pertukaran pengalaman, serta penggunaan media komunikasi yang saling dipahami sehingga interaksi antargenerasi berlangsung lebih efektif dan mengurangi potensi miskomunikasi yang selama ini muncul akibat perbedaan nilai dan adaptasi digital.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

disampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Politeknik Ketenagakerjaan atas dukungan akademik dan lingkungan ilmiah yang mendukung proses penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Ibu Yeski Putri Utami selaku dosen pengampu dan pembimbing mata kuliah Bahasa Indonesia atas arahan, bimbingan, dan masukan yang konstruktif. Selain itu, penulis menyampaikan apresiasi kepada MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan proses submit dan publikasi artikel ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwina, D., & Yusuf, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 3(1), 28–43. <https://doi.org/https://doi.org/10.32493/drb.v3i1.4288>
- Devina Norlita, Putri Wanda Nageta, S. A. F., & Melisa Putri Aryanti, Fina Fakhriyah, E. A. I. A. (2023). SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW ( SLR ) : Peran Pendidikan memiliki dampak yang sangat penting dalam perkembangan dan pengembangan diri individu , terutama dalam Upaya membangun bangsa dan negara . Tujuan utama dari pedidikan adalah menciptakan generasi yang. *Jurnal Jispendiora: Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan Dan Humaniora*, 2(1), 209–219.
- Erni Irdewanti, Yustikasari, & Siti Karlinah. (2025). Komunikasi internal BUMN dalam menjembatani kesenjangan generasi (studi kasus mengenai interaksi antargenerasi di lingkungan kerja PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko). *Jurnal Lensa Mutiara Komunikasi*, 3(3), 188–196. <https://doi.org/https://doi.org/10.51544/jlmk.v8i2.5428>
- Handayani, L., Aditya Rachmayanti, F., Syafa, A., Sya, A., Junita Triwardhani, I., & Ilmu Komunikasi, M. (2025). Peran Komunikasi Antar Generasi Dalam Membangun Literasi Digital. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(4), 1219–1232. <https://doi.org/https://doi.org/10.56799/jceki.v4i4.10039>
- Hayat, N., & Fasihat, D. U. (2025). *Efektifitas Program Mentoring dalam Meningkatkan Potensi Karyawan UD . Mbawi Indah The Effectiveness of the Mentoring Program in Increasing the Potential of UD Employees . Beautiful Mbawi*. 22(2), 130–135. <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v22i2.15429>
- Hengki Irawan. (2021). Minimalisir Konflik dalam Gap Generasi Melalui Pendekatan Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Teologi Injili*, 1(2)(Gap Generasi), 72–87. <https://doi.org/https://doi.org/10.55626/jti.v1i2.11>
- Hidayat, F. A., & Ramdani, R. S. (2025). Komunikasi multigenerasi di tempat kerja : tantangan dan peluang dalam budaya organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 2(Vol. 2 No. 3), 212–220. <https://doi.org/https://doi.org/10.62017/jemb.v2i3.3879>
- Indonesia, B. (2024). Labour Situation in Indonesia August 2024. *Official Statistics News*, 83. [https://www.bps.go.id/en/pressrelease/2024/11/05/2373/unemployment-rate-was-4-91-percent-and-the-average-monthly-wage-of-employees-was-3-27-million-rupiahs-.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.bps.go.id/en/pressrelease/2024/11/05/2373/unemployment-rate-was-4-91-percent-and-the-average-monthly-wage-of-employees-was-3-27-million-rupiahs-.html?utm_source=chatgpt.com)
- Kustiawan, W., Fadillah, U., Sinaga, F. K., Hattaradzani, S., Hermawan, E., Juanda, M. D., Suryadi, A., & Fahmi, R. R. (2022). Komunikasi Intrapersonal. *Journal Analytica Islamica*, 11(1), 150. <https://doi.org/10.30829/jai.v11i1.11930>
- Leonardi, P. M. (2021). COVID-19 and the New Technologies of Organizing : Digital Exhaust , Digital Footprints , and Artificial Intelligence in the Wake of Remote Work. *Journal of Management Studies*, 93106(January). <https://doi.org/10.1111/joms.12648>
- Martin, B., Dewitt, P. E., Russell, S., Anand, A., Bradwell, K. R., Bremer, C., Gabriel, D., Girvin, A. T., Hajagos, J. G., Mcmurry, J. A., Neumann, A. J., Pfaff, E. R., Walden, A., Wooldridge, J. T., & Yoo, Y. J. (2022). Characteristics , Outcomes ,

and Severity Risk Factors Associated With SARS-CoV-2 Infection Among Children in the US National COVID Cohort Collaborative. *Information and Organization*, 5(2), 1–16. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2021.43151>

Miftahul Jannah, Noniya Dewinta Anggi Ritonga, & Muhammad Farhan. (2024). Tantangan Komunikasi Antar-generasi dalam Lingkungan Kerja Organisasi Modern. *SABER: Jurnal Teknik Informatika, Sains Dan Ilmu Komunikasi*, 2(1), 70–81. <https://doi.org/10.59841/saber.v2i1.648>

Nadia Ike Febiyanti<sup>1</sup>), Kristina Sedyastuti<sup>2</sup>), A. A. P. S. (2025). PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, QUALITY OF WORK LIFE, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS KECAMATAN PAGAK. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 09(02), 1–9. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/view/17150/7410>

Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (n.d.). *Liminal innovation in practice: Understanding the reconfiguration of digital work in crisis*.

Permana, V. E., Gunawan, A., Caroline, A., & Kornarius, Y. P. (2024). PENGARUH DIGITAL LITERACY TERHADAP KNOWLEDGE SHARING INTENTION KARYAWAN DI SEKTOR MANUFAKTUR DAN SEKTOR. 20(1). <https://doi.org/Ketiga>, pelatihan literasi digital dan pengembangan budaya digital di tempat kerja meningkatkan kemampuan berbagi pengetahuan dan efektivitas kolaborasi ketika organisasi mengandalkan alat komunikasi digital—penelitian pada sektor manufaktur/retail dan studi kasus perusahaan lokal menunjukkan hubungan positif antara literasi digital dan niat berbagi pengetahuan/produktifitas.

Putri, T. U., Rachmadina, N., Putra, A. P. T., Alhani, H., & Sumarni, L. (2024). Peran Komunikasi Interpersonal Dalam Proses Negosiasi Di Era Digital. *KAIS Kajian Ilmu Sosial*, 5(2), 83–86. <https://doi.org/10.24853/kais.5.2.83-86>

Rachmawati, R. (2024). Pengenalan Metode Systematic Literature Review (SLR). *Pelatihan Pemanfaatan Artificial Intelligence*, 1–30. <https://elsa.brin.go.id/akun>

Rumainur, R., & Jaya, I. (2023). Analisis Yuridis Perubahan Status Karyawan Kontrak Menjadi Karyawan Maganga Ditinjau Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 (Studi Penelitian PT.XYZ di Jakarta). *Jurnal Hukum Indonesia*, 2(4), 187–199. <https://doi.org/10.58344/jhi.v2i4.418>

Trio Andi. (2023). Kedaulatan Di Bidang Informasi Dalam Era Digital: Tinjauan Teori Dan Hukum Internasional. *Judge: Jurnal Hukum*, 4(01), 35–43. <https://doi.org/10.54209/judge.v4i01.375>

Zaldy Handi Aditia. (2025). Hambatan Komunikasi Karyawan Generasi Z dengan Karyawan Generasi Y dan Generasi X dalam Lingkungan Kerja. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 3(4), 3556–3561. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1089>