



STRATEGI GENERASI Z DALAM MENGHADAPI KERJA HYBRID MELALUI TRANSFORMASI DIGITAL MANAJEMEN PERKANTORAN

Arifa Anugrah Dwi Anita, Gina Nurul Azqiah, Harmon Chaniago

D4 Administrasi Bisnis, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung

Abstrak

Kemajuan teknologi digital telah mengubah paradigma kerja secara signifikan. Lingkungan kerja menjadi tidak terikat geografis dengan hadirnya platform cloud, alat kolaborasi daring, dan komunikasi digital yang canggih. Transformasi ini membawa dampak besar bagi Generasi Z, yang kini mulai memasuki dunia kerja. Generasi ini dikenal dengan keterampilan teknologi dan preferensi terhadap fleksibilitas kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi adaptasi Gen Z dalam menghadapi tantangan kerja hybrid dan dampaknya terhadap kinerja kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui observasi dan wawancara terhadap 12 narasumber Gen Z yang telah menjalani magang di perusahaan dengan model kerja hybrid. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gen Z mengadopsi strategi seperti pemanfaatan teknologi kerja digital, pengelolaan waktu, pengembangan soft skill komunikasi daring, dan penciptaan ruang kerja pribadi. Strategi ini terbukti mendukung produktivitas dan ketahanan kerja mereka. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Gen Z bukan hanya penerima transformasi, tetapi juga menjadi agen perubahan dalam sistem manajemen kerja modern.

Kata Kunci: Generasi Z, kerja hybrid, transformasi digital, manajemen kantor, adaptasi kerja.

PENDAHULUAN

Dunia perkantoran mengalami kemajuan seiring dengan berjalannya waktu. Semakin majunya teknologi dan globalisasi telah mengubah dunia kerja secara drastis. Digitalisasi sangat mempercepat transformasi berbagai industri, membuat tantangan baru untuk

Generasi Z di era ini Generasi Z yang lahir antara tahun 1997-2012, merupakan generasi yang tumbuh dan berkembang di era digital (Bambang, 2020). Di era digital saat ini membawakan perubahan yang sangat besar dalam berbagai aspek kehidupan, salah satunya dalam di dalam dunia kerja dan perkantoran. Adapun

*Correspondence Address : arifa.anugrah.abs423@polban.ac.id

DOI : 10.31604/jips.v12i7.2025. 2810-2817

© 2025UM-Tapsel Press

perubahan yang paling signifikan adalah dengan munculnya model kerja hybrid. Model kerja yang menggabungkan antara kerja di rumah dan bekerja di kantor secara langsung, salah satu pemanfaatan dan pengaruh dari perkembangan teknologi.

Transformasi digital telah menjadi fenomena yang tak terelakkan dalam dunia manajemen kantor, terutama di tengah perubahan besar yang dibawa oleh model kerja hybrid. Model ini semakin populer terutama setelah pandemi COVID-19, yang memaksa banyak perusahaan untuk mengadopsi sistem kerja jarak jauh. Namun, meskipun kerja hybrid memberikan fleksibilitas, model ini juga memunculkan berbagai tantangan dalam hal komunikasi, kolaborasi, dan manajemen kinerja. Penggunaan teknologi digital dalam pekerjaan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memungkinkan fleksibilitas yang lebih besar dalam cara dan tempat bekerja (Manurung dkk., 2025)

Generasi Z adalah generasi pertama yang tumbuh dengan akses internet dan teknologi digital secara masif, yang membentuk cara mereka berinteraksi, belajar, dan bekerja. Menurut ringkasan Michael Dimock (2019), generasi ini memiliki pendekatan yang berbeda terhadap pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya, seperti milenial. Mereka menginginkan fleksibilitas, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, serta makna dalam setiap aktivitas profesional yang dilakukan Deepika Pandita (2021). Saat ini, Generasi Z (Gen Z) sudah mulai mendominasi pasar kerja, memiliki karakteristik dan pendekatan yang berbeda dalam menghadapi dinamika kerja modern. Sebagai generasi yang tumbuh dengan teknologi digital, Gen Z cenderung lebih adaptif terhadap perubahan digital dan sangat terampil

dalam memanfaatkan berbagai platform dan alat teknologi, sehingga menjadi kunci dalam transformasi digital manajemen kantor.

Menurut ringkasan Michael Dimock (2019), generasi ini memiliki pendekatan yang berbeda terhadap pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya, seperti milenial. Mereka menginginkan fleksibilitas, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, serta makna dalam setiap aktivitas profesional yang dilakukan Deepika Pandita (2021). Dalam konteks global, pergeseran menuju pekerjaan yang lebih fleksibel dan remote juga mempengaruhi cara Gen Z beradaptasi. Banyak perusahaan yang kini menerapkan model kerja hybrid, yang menggabungkan kerja di kantor dengan kerja jarak jauh. Hal ini menunjukkan bahwa Gen Z lebih memilih pekerjaan dengan fleksibilitas yang tinggi, yang memungkinkan mereka untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional. Hal ini mendorong mereka untuk mengembangkan strategi yang efektif dalam menghadapi perubahan ini

Gen Z cenderung mengutamakan efisiensi, kolaborasi tanpa batas, dan penggunaan tools digital dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun, di sisi lain, model kerja hybrid juga menimbulkan tantangan seperti kurangnya koordinasi, kelelahan digital (digital fatigue), dan kesulitan mempertahankan budaya perusahaan. Transformasi digital dalam manajemen kantor tidak hanya menghadirkan kemudahan dan efisiensi, tetapi juga tantangan seperti kebutuhan akan keamanan data, perubahan budaya organisasi, dan integrasi teknologi yang kompleks. Oleh karena itu, strategi yang tepat bagi Gen Z dalam menghadapi tantangan kerja hybrid harus mencakup pemanfaatan teknologi digital secara optimal, pengembangan keterampilan

digital, serta penerapan budaya kerja yang kolaboratif dan fleksibel.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas transformasi digital. Manurung dan Simamora (2025) dalam penelitiannya berjudul "Strategi Gen Z dalam Menghadapi Perubahan Dunia Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja" membuktikan bahwa strategi adaptasi Generasi Z yang berfokus pada literasi digital, pembelajaran berkelanjutan, dan jejaring profesional memberikan dampak signifikan terhadap kinerja meskipun dihadapkan pada dinamika pasar kerja yang fluktuatif. Digitalisasi dalam manajemen kepegawaian tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memastikan transparansi serta akurasi dalam pengelolaan data pegawai (Wildan, 2023). Meskipun banyak penelitian yang membahas transformasi digital dan implementasi kerja hybrid, namun mayoritas fokus pada aspek teknologi dan manajerial dari perspektif organisasi atau pemimpin perusahaan. Penelitian yang secara spesifik membahas strategi adaptif yang diterapkan oleh Generasi Z dalam merespons tantangan kerja hybrid, khususnya dalam konteks manajemen kantor digital, masih terbatas. Selain itu, minimnya kajian yang mengaitkan antara kecenderungan digital Gen Z dengan efektivitas mereka dalam model kerja hybrid menunjukkan adanya celah yang perlu dieksplorasi lebih lanjut.

Penelitian ini menawarkan pendekatan baru dengan mengeksplorasi strategi praktis dan adaptif yang digunakan oleh Gen Z dalam menghadapi transisi manajemen kantor berbasis digital di era kerja hybrid. Fokus tidak hanya pada pemanfaatan teknologi, tetapi juga pada dinamika perilaku kerja, kolaborasi antar-generasi, serta pendekatan produktivitas yang khas dari generasi ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap literatur transformasi digital dengan

menyoroti peran aktif Gen Z sebagai agen perubahan dalam manajemen kantor masa kini. Dengan memahami strategi-strategi tersebut, artikel ini akan memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana Generasi Z tidak hanya menjadi objek dari transformasi digital, tetapi juga pelaku utama dalam mendefinisikan ulang sistem manajemen kantor yang adaptif, inklusif, dan efisien.

Urgensi penelitian ini terletak pada semakin kompleksnya tantangan yang dihadapi Generasi Z dalam dunia kerja modern, khususnya dalam sistem kerja hybrid yang semakin luas diterapkan. Meskipun Gen Z dikenal adaptif terhadap teknologi, tantangan seperti kelelahan digital, kesenjangan komunikasi antar-generasi, dan kebutuhan akan budaya kerja yang fleksibel tetap menjadi hambatan. Di sisi lain, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada perspektif organisasi dan teknologi, sementara kajian yang secara khusus mengeksplorasi strategi adaptif Gen Z dalam konteks manajemen kantor digital masih terbatas. Penelitian ini penting untuk memberikan pemahaman praktis mengenai bagaimana Gen Z merespons dinamika kerja hybrid, serta menawarkan rekomendasi strategis dalam membentuk sistem manajemen kantor yang inklusif dan responsif terhadap perubahan zaman.

METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono, metode penelitian adalah "cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan yang bersifat penemuan, pembuktian, dan pengembangan suatu pengetahuan sehingga hasilnya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah". Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara.

Analisis kualitatif merupakan analisis dengan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis baik lisan dari narasumber yang diamati. Hasil metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara bertujuan untuk menemukan solusi atas permasalahan yang sedang dihadapi. Pada penelitian ini, data yang didapatkan merupakan hasil wawancara yang dilakukan secara online maupun offline. Waktu pelaksanaan wawancara ini dimulai dari tanggal 7 April-21 April 2025 dengan narasumber wawancara berjumlah 12 orang dengan kriteria ada dari setiap perwakilan, mahasiswa yang sudah magang, bekerja WFH, dan Gen Z yang sudah bekerja secara hybrid.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemahaman Gen Z terhadap Transformasi Digital di Dunia Kerja

Menurut informan pertama, RN (22 tahun), mahasiswa administrasi bisnis, transformasi digital adalah peralihan dari sistem kerja manual menuju otomatisasi berbasis teknologi, yang menurutnya sudah menjadi bagian dari kehidupan sejak kuliah. Hal senada disampaikan oleh AZ (21 tahun), mahasiswa teknik industri, bahwa transformasi digital adalah keharusan dalam dunia kerja modern, khususnya dalam pengolahan data dan komunikasi.

Sementara itu, informan lain, MA (23 tahun), menyebut bahwa transformasi digital memungkinkan efisiensi kerja dan mempercepat alur komunikasi antar tim, meskipun tidak semua rekan kerja mampu beradaptasi dengan cepat.

Menurut informan yang bernama RFR (20 tahun), mahasiswa teknik elektro Politeknik Negeri Bandung yang sudah memiliki pengalaman magang dengan sistem WFH, dengan adanya peran digitalisasi ini memudahkan pelaksanaan pekerjaan

dan sudah dibiasakan dengan penggunaan platform seperti google meet, zoom, canva, dan lainnya.

Dari tanggapan mayoritas informan, dapat disimpulkan bahwa Gen Z memahami transformasi digital sebagai integrasi teknologi dalam seluruh aspek kerja, baik dalam penyimpanan data, komunikasi, hingga pengambilan keputusan. Penggunaan teknologi yang sudah biasa digunakan oleh Gen Z ini memudahkan dalam adanya transformasi digital.

Pengalaman Menghadapi Model Kerja Hybrid

Informan AI (22 tahun), magang di perusahaan startup digital, menyatakan bahwa kerja hybrid memberinya keleluasaan untuk bekerja secara fleksibel namun tetap produktif. Namun, ia merasa sulit membangun koneksi sosial dengan rekan kerja karena keterbatasan interaksi langsung.

Menurut informan yang bernama RFR (20 tahun), mahasiswa teknik elektro Politeknik Negeri Bandung yang sudah memiliki pengalaman magang dengan sistem WFH, dengan pengalaman magang kemarin memang memudahkan dengan pembagian waktu antara kuliah dan kerja. Namun pengalaman yang didapat untuk kerja secara langsung dengan kerja WFH itu berbeda, relasi dan mengenal satu sama lain dirasa kurang, dan tidak bisa belajar untuk beradaptasi untuk terjun di kantor secara langsung karena kita beradaptasi di kantor virtual.

Lain halnya dengan SD (24 tahun), yang menilai bahwa model kerja hybrid kadang membingungkan karena tidak semua tugas bisa dilakukan dari rumah, terutama yang bersifat koordinatif. Hal senada diutarakan oleh LK (21 tahun), bahwa kerja hybrid menuntut kedisiplinan tinggi karena batas antara waktu kerja dan pribadi menjadi kabur.

Sebagian besar informan merasa bahwa model kerja hybrid adalah tantangan sekaligus peluang bagi Gen Z untuk menunjukkan kedewasaan dan tanggung jawab kerja secara mandiri.

Strategi Adaptasi dalam Menghadapi Tantangan Kerja Hybrid

Menurut DR (22 tahun), strategi utama dalam menghadapi kerja hybrid adalah dengan memanfaatkan tools manajemen kerja seperti Notion, Trello, dan Google Calendar. Sedangkan NA (21 tahun) menyebut bahwa menjaga rutinitas dan jadwal tetap menjadi kunci menjaga produktivitas walau tidak di kantor.

Beberapa responden, seperti MI (23 tahun) dan RT (24 tahun), juga menekankan pentingnya soft skills seperti komunikasi asertif dan kerja tim secara daring agar bisa tetap terhubung meskipun secara fisik berjauhan.

Adapun menurut SD (24 tahun), sulit untuk mulai beradaptasi dari adanya pengaruh Covid-19, mengaku bahwa ia mengandalkan komunikasi aktif dengan tim sebagai strategi adaptasi. "Aku selalu pastikan ada update harian di grup kerja agar semua tahu progress-nya, dan kalau ada kendala bisa cepat diselesaikan," ujarnya. FA menilai bahwa keterbukaan dalam komunikasi menjadi aspek penting agar kerja hybrid tetap berjalan efektif.

Berbeda dengan lainnya, RK (22 tahun) lebih menekankan pada penciptaan working space pribadi di rumah. Ia menyampaikan bahwa memiliki ruang kerja khusus di rumah membantunya untuk lebih fokus dan memisahkan antara suasana santai dan suasana kerja. "Kalau kerja sambil tiduran di kasur, yang ada malah jadi ngantuk. Jadi aku buat pojok kerja kecil biar tetap serius walau di rumah," jelas RK.

Secara umum, Gen Z menunjukkan pendekatan strategis yang berfokus pada pemanfaatan teknologi

digital, pengaturan waktu yang baik, dan peningkatan soft skills dalam merespons kerja hybrid.

Tantangan yang Dihadapi dalam Implementasi Transformasi Digital

Salah satu tantangan utama yang diungkapkan oleh YS (22 tahun) adalah kurangnya pemahaman teknologi dari atasan yang berasal dari generasi berbeda, sehingga sering terjadi miskomunikasi. "Karena beda generasi, ini jadi pengaruh besar dalam adaptasi dan pengambilan keputusan. Kadang kita ngerti cara pakai tools tertentu, tapi atasan belum tentu bisa langsung paham," ujarnya. Perbedaan generasi ini menciptakan kesenjangan digital yang berpengaruh pada efektivitas komunikasi dan kolaborasi lintas usia di lingkungan kerja.

JN (23 tahun) juga menyoroti adanya tuntutan multitasking dan beban informasi digital yang tinggi sebagai pemicu kelelahan digital (digital fatigue). Ia menyampaikan bahwa dalam satu waktu bisa menerima notifikasi dari berbagai platform, email, chat kantor, project tools, yang semuanya menuntut respons cepat. "Lama-lama capek juga, belum lagi kalau masih harus lanjut buka laptop setelah jam kerja," katanya.

Kekhawatiran serupa disampaikan oleh LA (21 tahun), yang menyatakan bahwa meskipun terbiasa dengan teknologi, tekanan untuk selalu "online" membuatnya sulit beristirahat secara mental. Pengaruh bekerja secara online juga ini menjadi tantangan baru bagi pola hidup karena jadi merasa tidak ada waktu yang terstruktur seperti halnya bekerja di kantor secara langsung.

Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun Gen Z dikenal adaptif terhadap teknologi dan sistem kerja hybrid, tantangan-tantangan dari sisi psikologis dan teknis tetap signifikan. Tekanan untuk tetap terkoneksi, beban informasi yang terus-menerus, hingga gap

teknologi antar generasi merupakan isu nyata yang dihadapi oleh Gen Z di tempat kerja modern. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan manajemen yang lebih holistik dan inklusif untuk memastikan keberlanjutan serta kesehatan mental generasi ini dalam lingkungan kerja digital.

Budaya Kerja dan Motivasi

Menurut informan RN (22 tahun), sistem kerja hybrid memungkinkannya untuk lebih menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional. Ia menyebut, "Bekerja hybrid membuat saya bisa tetap produktif tanpa kehilangan waktu untuk diri sendiri. Saya jadi lebih menghargai fleksibilitas dan hasil kerja, bukan sekadar kehadiran fisik."

Sementara itu, AI (22 tahun), merasa bahwa kerja hybrid justru memberinya ruang untuk lebih kreatif dan efisien. Ia menambahkan, "Saya jadi punya kendali penuh atas cara kerja saya, asalkan target tercapai."

Namun, MA (23 tahun) melihat bahwa kerja hybrid bisa mengurangi rasa memiliki terhadap tim, karena kurangnya interaksi fisik membuatnya merasa seperti 'bekerja sendirian'.

Dari beragam jawaban responden, dapat disimpulkan bahwa Gen Z memaknai kerja hybrid sebagai bentuk otonomi dalam bekerja, dengan tantangan menjaga koneksi dan kebersamaan dalam tim.

Faktor yang Menjaga Motivasi dalam Sistem Kerja Hybrid

AZ (21 tahun) menyebut bahwa motivasi utamanya adalah kesempatan untuk berkembang dan belajar hal baru, terutama yang berkaitan dengan teknologi digital. "Ketika tahu bahwa skill saya bertambah dan berguna di dunia kerja, saya jadi semangat," ujarnya.

DR (22 tahun) mengatakan bahwa kepercayaan dari atasan untuk

mengelola waktu sendiri menjadi motivasi tersendiri. Sedangkan JN (23 tahun) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang suportif dan adanya pengakuan atas hasil kerja mampu menjaga semangatnya dalam bekerja dari rumah.

Sebagian besar responden menekankan bahwa motivasi mereka bersumber dari kepercayaan, fleksibilitas, dan peluang untuk bertumbuh secara profesional di era kerja digital.

Peran Gen Z dalam Mendorong Transformasi Digital di Tempat Kerja

MI (23 tahun) mengungkapkan bahwa Gen Z punya keunggulan dalam hal adaptasi teknologi dan mampu menjadi jembatan antara generasi yang lebih senior dengan dunia digital. "Kami terbiasa dengan teknologi sejak kecil, jadi lebih cepat beradaptasi. Banyak dari kami juga yang bantu rekan kerja lain mengenal tools baru," jelasnya.

Hal senada juga disampaikan oleh AN (22 tahun), yang merasa bahwa Gen Z sering kali menjadi motor penggerak dalam memperkenalkan platform kerja kolaboratif seperti Slack, Notion, dan Miro kepada tim. "Waktu awal magang, aku kenalin Notion ke tim dan ternyata semua malah jadi suka karena lebih rapi. Sejak itu, jadi dipakai buat semua project," ujarnya. Inisiatif semacam ini menunjukkan bahwa Gen Z juga berperan sebagai inovator dalam pengelolaan informasi dan proyek.

TA (21 tahun) menambahkan bahwa Gen Z punya kontribusi penting dalam menciptakan budaya kerja yang lebih fleksibel dan terbuka terhadap teknologi. "Kami lebih nyaman kerja hybrid atau remote, dan itu ngebuka diskusi sama atasan tentang cara kerja yang gak harus selalu 9 to 5 di kantor," kata TA. Ia melihat bahwa keberadaan Gen Z mendorong perusahaan untuk mempertimbangkan ulang model kerja

tradisional dan mulai mengadopsi sistem yang lebih digital dan adaptif.

Sementara itu, DA (23 tahun) menyoroti bagaimana Gen Z mendorong penggunaan media sosial dan platform digital untuk branding internal perusahaan. "Kita bisa bantu perusahaan kelihatan lebih fresh di mata publik, misalnya lewat konten-konten kreatif di Instagram atau LinkedIn," jelas DA. Ini menunjukkan bahwa peran Gen Z tidak hanya terbatas pada internal organisasi, tetapi juga berkontribusi terhadap citra digital perusahaan secara eksternal.

Dapat disimpulkan bahwa Gen Z berperan aktif dalam mendorong inovasi teknologi di tempat kerja. Dengan karakter yang adaptif, berani mencoba hal baru, dan terbiasa dengan teknologi digital sejak dini, Gen Z menjadi agen perubahan dalam budaya kerja modern. Mereka tidak hanya mendorong adopsi tools digital, tetapi juga membawa pendekatan kerja yang lebih efisien, inklusif, dan terbuka terhadap transformasi.

Dukungan Perusahaan terhadap Adaptasi Kerja Digital dan Hybrid

Menurut YS (22 tahun), perusahaan tempat ia magang cukup mendukung proses adaptasi dengan menyediakan pelatihan dan mentor digital. Namun, NA (21 tahun) merasa bahwa dukungan perusahaan masih bersifat umum dan belum menysasar kebutuhan khusus Gen Z. "Kadang pelatihannya terlalu generik, tidak menyentuh realita kami sebagai generasi digital native," keluhnya.

Sementara itu, LA (21 tahun) mengapresiasi adanya sistem onboarding digital dan ruang diskusi daring yang membantu adaptasi kerja hybrid. Namun ia juga menyoroti masih kurangnya perhatian terhadap beban mental akibat kerja daring yang terus menerus.

Secara umum, mayoritas responden mengakui bahwa dukungan perusahaan cukup tersedia, namun perlu ditingkatkan agar lebih personal, relevan, dan responsif terhadap tantangan kerja hybrid yang dihadapi Gen Z.

SIMPULAN

Penelitian ini memperlihatkan bahwa Generasi Z, yang lahir dan berkembang dalam era digital, menunjukkan kemampuan adaptasi tinggi terhadap perubahan digital serta model kerja hybrid. Digitalisasi dianggap oleh mereka sebagai komponen fundamental dalam pekerjaan masa kini sehingga mereka menggunakan beragam teknologi untuk memperbaiki efisiensi dan produktivitas. Kerja hybrid menghadirkan tantangan termasuk kesulitan membangun hubungan tim serta kelelahan digital dan kaburnya batas waktu kerja dengan kehidupan pribadi.

Gen Z menghadapi tantangan tersebut dengan mengembangkan berbagai strategi adaptif yang mencakup penggunaan alat digital seperti Notion, Trello, dan Google Calendar serta menjaga rutinitas kerja sambil membangun ruang kerja pribadi dan meningkatkan soft skills komunikasi daring serta kerja tim. Perusahaan memberikan dukungan melalui pelatihan digital, mentoring, dan sistem onboarding berbasis teknologi yang membantu adaptasi namun tetap memerlukan penyesuaian untuk memenuhi kebutuhan spesifik Gen Z agar menjadi lebih efektif dan kontekstual.

Generasi Z menunjukkan kemampuan adaptasi yang luar biasa terhadap model kerja hybrid sambil menjalankan peran aktif sebagai agen perubahan dalam budaya kerja digital. Penerapan teknologi baru bersama dengan fleksibilitas kerja serta kolaborasi lintas generasi menjadi fokus dorongan mereka. Oleh karena itu,

organisasi perlu merancang sistem manajemen kerja yang inklusif serta responsif terhadap kebutuhan Gen Z untuk menciptakan lingkungan kerja produktif sekaligus sehat dan berkelanjutan di tengah transformasi digital

DAFTAR PUSTAKA

- Ainurrofiq, I., & Amir, M. T. (2022). Penerapan hybrid working model terhadap perubahan budaya kerja dan nilai organisasi. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, Volume 5, Number 3,(15 Maret 2022).
- Azura. (2024, 9 23). Gen Z Mengguncang Dunia Startup : Ini Dia Gaya Kerja Baru yang Perlu Kamu Ketahui! Azura Labs. Retrieved 4 23, 2025, from <https://azuralabs.id/blog-tech-career/gen-z-mengguncang-dunia-startup-ini-dia-gaya-kerja-baru-yang-perlu-kamu-ketahui>
- Bhakti, C. P. (2017). PERAN BIMBINGAN DAN KONSELING UNTUK MENGHADAPI GENERASI Z DALAM PERSPEKTIF BIMBINGAN DAN KONSELING PERKEMBANGAN. *Jurnal Konseling GUSJIGANG*, Vol. 3 No.1. <http://dx.doi.org/10.24176/jkg.v3i1.1602>
- Judijanto, L., Rukmana, A. Y., Paridy, A., Hamdi, R., & Arifin, A. (2025). Strategi Manajemen SDM di Era Digital: Harmonisasi Peradaban Generasi Milenial & Gen Z. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Judijanto, L., Rukmana, A. Y., Paridy, A., Hamdi, R., & Arifin, A. (2025). Strategi Manajemen SDM di Era Digital: Harmonisasi Peradaban Generasi Milenial & Gen Z. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Manurung, E. J., Simamora, J. M., & Yusmalinda. (2025). Strategi Gen Z dalam menghadapi perubahan dunia kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja. *CITIZEN: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 5(2), 501–508. <https://journal.das-institute.com/index.php/citizen-journal>
- Meylanda, A., & Pratama, R. A. (2024). PENGALAMAN KARYAWAN GENERASI Z DALAM BERADAPTASI DENGAN BUDAYA KERJA HYBRID:(Studi Kasus Perusahaan Deriota Web Iot Erp Developer Di Pangkal Pinang). *Jurnal Penelitian Multidisiplin Terpadu*, 8(12).
- Nur'aini, S., Nazla, L., Agustina, R. S., Hanapiah, S. N., & Marlina, L. (2023). TRANSFORMASI ERA DIGITAL: PELUANG MENGGALI PEKERJAAN DAN TANTANGAN TERHADAP MENINGKATNYA PENGANGGURAN. *Journal Of Economis and Business*, Vol. 1 No. 2.
- Putri, P. K. (2024). GEN Z DI DUNIA KERJA: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4, No. 1, Januari 2024. <https://pdfs.semanticscholar.org/5328/0dcd65624893042eb979963b0331beb10c6c.pdf>
- Ramadani, D., Fachrurrazi, M., & Hidayat, D. R. (2020, 9 30). Adaptabilitas Karir dalam Perspektif Teori Perkembangan Karir Mark L. Savickas. *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha*, Volume 11 Number 1(2020). 10.23887/ <http://dx.doi.org/10.23887/jibk.v10i2>
- Wati, K. L., & Rajuddin, W. O. N. (2025, Januari). TRANSFORMASI DIGITAL DALAM MANAJEMEN BISNIS: TANTANGAN DAN PELUANG DI ERA INDUSTRI 4.0. *JURNAL EKONOMI DAN BISNIS*, Volume V, Nomor 1(2025).
- Yuniarti, R., Irwansyah, R., Hasyim, M. A. N., Riswandi, P., Septania, S., Rochmi, A., & Febrianty. (2021). *Kinerja Karyawan Tinjauan Teori dan Praktis*. Widina Bhakti Persada Bandung.