AKADEMIK E-ISSN 2774-888X
Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis
Vol. 5, No. 3, September 2025

# Analisis Pengaruh Communication and Interaction dan PWE (Physical Work Environment) terhadap IOC (Innovative Organizational Culture) yang Dimediasi oleh Employee Performance pada Karyawan Gen Z Perusahaan Startup di Jakarta Pusat

**Ana Rosalinda[1], Netania Emilisa[2]*, Gavrila Indra Saputra[3], Nida Nayla Rahma[4]**
Universitas Trisakti, Indonesia
022002201225@std.trisakti.ac.id[1], 022002201095@std.trisakti.ac.id[3],
022002201119@std.trisakti.ac.id[4]
E-mail Korespondensi : netania@trisakti.ac.id[2]

**Submitted**: 12th June 2025 | **Edited**: 15th July 2025 | **Issued**: 01st September 2025

**Cited on**: Rosalinda, A., Emilisa, N., Saputra, G. I., & Rahma, N. N. (2025). Analisis Pengaruh Communication and Interaction dan PWE (Physical Work Environment) terhadap IOC (Innovative Organizational Culture) yang Dimediasi oleh Employee Performance pada Karyawan Gen Z Perusahaan Startup di Jakarta Pusat. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 5*(3), 1303-1316.

## ABSTRACT

Startups in Jakarta are facing intense competition and a workforce dominated by Generation Z, presenting new challenges in cultivating an innovative organizational culture (IOC). This study investigates the influence of Communication and Interaction and the Physical Work Environment (PWE) on IOC, with Employee Performance serving as a mediating variable. The research aims to examine whether strong communication practices and a conducive physical work environment can enhance employee performance, ultimately fostering innovation within organizational culture. A quantitative correlational approach was employed, with data collected from 117 Generation Z employees (aged 20–30) working at startup companies in Central Jakarta. The survey was administered online, and the data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results demonstrate that both Communication and Interaction and PWE have significant positive effects on Employee Performance. Furthermore, Employee Performance significantly influences IOC and mediates the relationship between both independent variables and IOC. The findings highlight the need for startups to invest in open, technology-driven communication systems and well designed, ergonomic workspaces to optimize Gen Z performance and cultivate a sustainable innovative culture. This study contributes to organizational behavior research by emphasizing the mediating role of employee performance and addressing a contextual gap in the literature, particularly in the startup ecosystem of Indonesia.

**Keywords:** Communication and Interaction, Physical Work Environment, Employee Performance, Innovative Organizational Culture, Generation Z, Startups

## PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan ketat di era globalisasi dan kemajuan teknologi, perusahaan startup di Jakarta Pusat perlu menumbuhkan budaya organisasi yang inovatif

(IOC) guna meningkatkan adaptabilitas dan kreativitas karyawan (Nugroho, 2024). Data menunjukkan terdapat lebih dari 320 startup di wilayah ini, dengan 64% karyawannya berasal dari generasi Z (StartupJakarta.id, 2024). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi dan interaksi yang efektif dalam organisasi mendukung perilaku inovatif dan meningkatkan kinerja karyawan (Edward & Frinaldi, 2024; Choirun Nisa & Fristin, 2018). Selain itu, lingkungan kerja fisik (PWE) yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja dan efisiensi kerja (Mudhoffar & Frinaldi, 2024; Koming Pramiti et al., 2019). Studi lain juga menegaskan bahwa komunikasi, IOC, dan PWE secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang pada akhirnya membentuk budaya inovatif dalam organisasi (Sarlita Putra & Andyani, 2019). Dengan demikian, baik komunikasi maupun lingkungan kerja fisik berperan penting dalam menciptakan budaya inovatif melalui peningkatan performa karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa Communication and Interaction serta Physical Work Environment (PWE) yang baik secara signifikan meningkatkan Employee Performance (Elly Armanusah, 2017; Choirun Nisa & Fristin, 2018). Meskipun hubungan langsung antara faktor-faktor tersebut telah banyak diteliti, studi yang menempatkan Employee Performance sebagai variabel mediasi terhadap pengaruh Communication and Interaction dan PWE terhadap Innovative Organizational Culture (IOC) masih terbatas, khususnya di konteks startup Jakarta Pusat (Masyitah, 2018). Penelitian ini berbeda dari studi sebelumnya (Y. Y. Chang et al., 2024) karena berfokus secara khusus pada karyawan Gen Z di perusahaan startup sektor logistik di Jakarta Pusat. Dengan demikian, penelitian ini mengkaji pengaruh Communication and Interaction dan PWE terhadap IOC yang dimediasi oleh Employee Performance.

## LANDASAN TEORI

### Communication and Interaction

Communication and Interaction merupakan proses dua arah yang melibatkan pertukaran informasi, ide, emosi, serta umpan balik secara verbal dan non-verbal dalam konteks sosial tertentu (Littlejohn & Foss, 2019; Burgoon et al., 2021; Barnlund, 2020). Proses ini bersifat dinamis dan transaksional, membentuk hubungan interpersonal dan mendukung adaptasi terhadap lingkungan sosial dan budaya (Gudykunst, 2018).

Komunikasi yang efektif mendorong pemahaman bersama, mengurangi kesalahpahaman, dan meningkatkan kolaborasi (Griffin, 2022).

**PWE (Physical Work Environment)**

Lingkungan kerja fisik atau Physical Work Environment (PWE) merujuk pada kondisi fisik tempat kerja yang mencakup elemen-elemen seperti pencahayaan, suhu, tata letak ruang, tingkat kebisingan, serta fasilitas pendukung lainnya. Faktor-faktor ini sangat berpengaruh terhadap kenyamanan, kesehatan, dan produktivitas karyawan. Lingkungan yang dirancang dengan baik tidak hanya mendukung efisiensi kerja, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan, keterlibatan, serta motivasi karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

PWE juga berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, meminimalkan gangguan, dan mendukung komunikasi yang efektif antarindividu dalam organisasi. Dalam praktiknya, lingkungan kerja fisik tidak hanya mempertimbangkan struktur ruang, namun juga aspek ergonomis, keamanan, dan kesehatan kerja.

**Employee Performance**

Kinerja karyawan merupakan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif sesuai dengan harapan organisasi. Kinerja ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, keterampilan, dan lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung lebih produktif dan memberikan kontribusi positif terhadap tujuan perusahaan (Ahmeti, 2023; Johnson et al., 2023).

Menurut para ahli, kinerja karyawan bukan hanya sekadar hasil kerja, tetapi juga mencakup perilaku dan pendekatan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang memahami peran mereka dengan baik dan memiliki alat serta pengetahuan yang memadai akan menunjukkan performa yang lebih tinggi. Secara keseluruhan, kinerja individu memiliki dampak langsung terhadap kinerja tim dan organisasi secara luas (Mishra et al., 2020; Mardhotillah et al., 2021).

Kinerja karyawan juga diartikan sebagai sejauh mana produktivitas seseorang memenuhi standar organisasi. Dengan demikian, perilaku dan kualitas pekerjaan sehari-hari menjadi landasan penting dalam pencapaian kesuksesan perusahaan (Philip Adekanmbi et al., 2022; Ratnasari & Sutjahjo, 2019).

**IOC (Innovative Organizational Culture)**

Budaya organisasi inovatif (IOC) adalah kondisi di mana organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, eksperimentasi, serta penerapan ide-ide baru dalam proses kerja. Budaya ini mencerminkan sejauh mana organisasi memberikan ruang bagi karyawan untuk berinovasi, berkolaborasi, dan menerima perubahan sebagai bagian dari pertumbuhan (Ashraf & Ali, 2022; Zhang et al., 2023).

IOC juga mencakup nilai, norma, dan praktik yang mendukung pemikiran inovatif, toleransi terhadap kegagalan, serta keterbukaan terhadap pembaruan. Budaya semacam ini dibentuk melalui kepemimpinan visioner, pemberian insentif atas ide-ide kreatif, dan dukungan pengembangan keterampilan karyawan (Abdul Rohman Alasyari et al., 2023). Selain itu, IOC menjadi elemen penting dalam menjaga daya saing organisasi secara berkelanjutan. Tanpa budaya inovatif, organisasi dapat mengalami stagnasi dan kesulitan dalam merespons perubahan (Hassan et al., 2019; Zhorzholiani et al., 2024).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merujuk pada studi Luo & Mu (2024) serta Wang et al. (2024), dengan menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menguji pengaruh Communication and Interaction serta Physical Work Environment (PWE) terhadap Innovative Organizational Culture (IOC), yang dimediasi oleh Employee Performance. Penelitian ini bersifat korelasional, karena bertujuan mengidentifikasi hubungan signifikan antar variabel (Cooksey, 2020). Data dikumpulkan secara cross-sectional pada Maret hingga April 2025, dengan unit analisis berupa karyawan Generasi Z berusia 20–30 tahun yang bekerja di perusahaan startup di Jakarta Pusat. Penelitian dilakukan di lingkungan kerja nyata (noncontrived settings), sehingga kondisi alamiah tetap terjaga (Sekaran & Bougie, 2016).

### Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data, yang disusun untuk mengukur pengaruh Communication and Interaction serta Physical Work Environment (PWE) terhadap Innovative Organizational Culture (IOC) dengan mediasi Employee Performance pada karyawan Gen Z (Amalia et al., 2022). Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui pengisian kuesioner online menggunakan Google Form dan data

sekunder, seperti referensi dari buku, artikel ilmiah, dan sumber daring lainnya, yang digunakan untuk memperkuat analisis (Umar, 2013).

**Uji Instrumen**

Pengujian instrumen merupakan tahap untuk menilai alat ukur dalam kuesioner, guna memastikan bahwa data yang diperoleh bersifat valid dan reliabel, serta sesuai dengan tujuan penelitian. Proses ini mencakup uji validitas dan reliabilitas untuk mengevaluasi setiap komponen data yang dikumpulkan.

**Uji Validitas Konvergen**

Uji validitas konvergen bertujuan memastikan indikator pengukuran benar-benar mengukur variabel yang dimaksud. Pengujian menggunakan kriteria outer loading (nilai > 0,7) dan Average Variance Extracted (AVE > 0,5) (Ghozali, 2008; Hair et al., 2019). Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel Communication and Interaction, Physical Work Environment (PWE), Employee Performance, dan Innovative Organizational Culture (IOC) memiliki nilai outer loading di atas 0,7 dan AVE di atas 0,5, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid.

**Tabel 1. Hasil Uji Valaliditas Variabel Penelitian**

| Indikator | Outer Loading | AVE |
|---|---|---|
| Communication and Interaction (CNI) | | 0.656 |
| Saya sering melakukan komunikasi informal dengan rekan kerja di kantor (CNI1) | 0.841 | |
| Saya dapat berkomunikasi dengan baik di lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja saya (CNI2) | 0.831 | |
| Interaksi dengan rekan kerja melalui fasilitas yang tersedia di kantor membantu saya menjadi ramah (CNI3) | 0.877 | |
| Saya merasa mudah berinteraksi dengan banyak orang saat berada di lingkungan kerja (CNI4) | 0.800 | |
| Saya menerima informasi yang cukup mengenai tugas dan prosedur kerja di kantor (CNI5) | 0.760 | |
| Saya dapat menerapkan ide-ide yang saya dapatkan dari rekan kerja pada pekerjaan sehari-hari (CNI6) | 0.744 | |
| Physical Work Environment (PWE) | | 0.660 |
| Peralatan yang tersedia di kantor mendukung saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif (PWE1) | 0.864 | |
| Pencahayaan di kantor sesuai kebutuhan mata dan memberikan kenyamanan saat bekerja (PWE2) | 0.774 | |
| Fasilitas dan peralatan kerja di kantor memadai untuk mendukung produktivitas saya (PWE3) | 0.827 | |
| Suhu ruangan nyaman dan tidak mengganggu konsentrasi saya | 0.841 | |

| Indikator | Outer Loading | AVE |
|---|---|---|
| (PWE4) | | |
| Dekorasi dan tata ruang kantor menciptakan lingkungan kerja nyaman dan menarik (PWE5) | 0.852 | |
| Tingkat kebisingan di lingkungan kerja tidak mengganggu fokus dan kenyamanan saya (PWE6) | 0.706 | |
| Employee Performance (EP) | | 0.675 |
| Kantor menyediakan lingkungan kerja nyaman serta infrastruktur mendukung postur kerja (EP1) | 0.824 | |
| Melaksanakan tugas pekerjaan di kantor membuat saya stres dan cemas (EP2) | 0.834 | |
| Pengaturan kerja, fasilitas, dan program di kantor meningkatkan kesehatan dan kinerja (EP3) | 0.799 | |
| Kinerja saya dalam pemecahan masalah meningkat jika fasilitas kantor membaik (EP4) | 0.827 | |
| Innovative Organizational Culture (IOC) | | 0.725 |
| Fasilitas dasar di kantor mendukung terciptanya budaya perusahaan inovatif (IOC1) | 0.851 | |
| Visi dan misi organisasi mendorong inovasi dalam pekerjaan saya (IOC2) | 0.858 | |
| Budaya kerja di kantor menumbuhkan rasa saling menghormati dan kepedulian (IOC3) | 0.824 | |
| Penerapan manajemen partisipatif memungkinkan saya berkontribusi dalam pengambilan keputusan (IOC4) | 0.872 | |

Sumber : Data Peneltian, 2025

**Deskripsi Data**

Deskripsi data menggambarkan karakteristik responden berdasarkan kriteria yang tercantum dalam kuesioner. Berikut ini merupakan hasil poengelompokan dari sifat-sifat responden berdasarkan data yang diperoleh:

**Gender**

Pada penelitian ini terdapat profile responden berdasarkan jenis kelamin. Dari total karyawan di bidang startup, terdapat 59 responden laki-laki dan 58 responden Perempuan. Jumlah laki-laki lebih banyak karena pekerjaan di industri startup sering menuntut kemampuan komunikasi, kecepatan, dan ketelitian dalam menangani berbagai layanan pelanggan yang umumnya diasosiasikan dengan laki-laki.

**Platform Perusahaan Startup**

Pada penelitian ini terdapat profile responden beradasarkan platform Perusahaan startup tempat mereka bekerja. Responden yang berkerja di startup Jakarta Pusat merupakan yang terbanyak, yaitu sebesar 40%. Hal ini dikarenakan startup memiliki

jumlah karywan yang lebih banyak di Jakarta Pusat dibandingankan dengan platform startup lainnya.

## HASIL PENELITIAN

### Communication and Interaction berpengaruh positif terhadap Employee Performance.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Communication and Interaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan Generasi Z di perusahaan startup di Jakarta Pusat. Nilai koefisien jalur (path coefficient) menunjukkan arah hubungan yang positif, didukung dengan nilai signifikansi (p-value) di bawah 0,05, yang berarti hipotesis H1 dapat diterima secara statistik. Karyawan Generasi Z, yang dikenal adaptif terhadap teknologi dan menghargai komunikasi terbuka, menunjukkan peningkatan kinerja ketika berada dalam lingkungan kerja yang mendukung komunikasi dua arah, umpan balik cepat, serta interaksi sosial yang aktif. Hasil ini menguatkan temuan dari Griffin (2022) dan Gudykunst (2018), yang menyatakan bahwa komunikasi efektif dapat meningkatkan motivasi dan kolaborasi di tempat kerja, terutama dalam konteks generasi muda yang mengutamakan keterlibatan digital.

Lebih lanjut, penelitian ini mengungkap bahwa elemen-elemen seperti transparansi dalam penyampaian informasi, akses terhadap komunikasi informal, dan kejelasan prosedur kerja menjadi faktor penting yang memperkuat performa kerja. Interaksi interpersonal yang positif melalui platform komunikasi digital juga memperkuat rasa keterhubungan dan tanggung jawab individu terhadap tugasnya. Temuan ini memperkuat peran strategis komunikasi internal dalam membangun keterlibatan emosional dan profesional karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, perusahaan startup disarankan untuk merancang sistem komunikasi yang interaktif, berbasis teknologi, dan responsif terhadap kebutuhan Gen Z, guna meningkatkan efektivitas kerja serta mendorong budaya kerja yang lebih adaptif dan produktif.

### Physical Work Environment (PWE) berpengaruh positif terhadap Employee Performance.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Physical Work Environment (PWE)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan

Generasi Z di perusahaan startup Jakarta Pusat. Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), diperoleh nilai koefisien jalur yang positif dan signifikan (p-value < 0,05), yang mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas lingkungan kerja fisik, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti pencahayaan, tata ruang, suhu ruangan, serta tingkat kebisingan yang optimal berperan penting dalam mendukung produktivitas dan efisiensi kerja karyawan. Generasi Z yang cenderung memiliki preferensi terhadap lingkungan kerja yang estetis, fleksibel, dan modern menunjukkan kinerja yang lebih tinggi ketika kebutuhan kenyamanan dan fungsionalitas ruang kerja terpenuhi.

Penelitian ini sejalan dengan studi sebelumnya yang menekankan pentingnya lingkungan fisik yang ergonomis dalam meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja (Oyedeji et al., 2025; Jahncke & Hallman, 2020). Selain memberikan kenyamanan secara fisik, lingkungan kerja yang baik juga dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan fokus serta kolaborasi tim. Dengan demikian, desain ruang kerja yang mendukung komunikasi terbuka, memberikan akses cahaya alami, dan dilengkapi dengan fasilitas kerja yang memadai akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif. Startup disarankan untuk secara strategis menginvestasikan sumber daya dalam perancangan ruang kerja yang tidak hanya menarik secara visual, tetapi juga mendukung performa kerja jangka panjang bagi karyawan Generasi Z.

**Communication and Interaction berpengaruh positif terhadap Innovative Organizational Culture (IOC).**

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *Communication and Interaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan *Innovative Organizational Culture (IOC)* di kalangan karyawan Generasi Z pada perusahaan startup di Jakarta Pusat. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan PLS-SEM, koefisien jalur menunjukkan arah hubungan positif dengan nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga mendukung penerimaan hipotesis H3. Komunikasi yang terbuka dan interaktif terbukti mendorong keterlibatan aktif karyawan dalam proses kerja dan pengambilan keputusan, yang menjadi ciri penting budaya organisasi inovatif. Karyawan Gen Z yang terbiasa dengan teknologi digital dan mengharapkan feedback real-time merespons positif

terhadap sistem komunikasi yang bersifat dua arah, kolaboratif, serta adaptif terhadap perubahan.

Lebih lanjut, komunikasi lintas fungsi yang efektif memungkinkan pertukaran informasi dan ide-ide baru secara cepat, memperkuat kohesi tim, dan menciptakan iklim kerja yang terbuka terhadap eksperimen dan kreativitas. Hasil ini mendukung temuan Zhang et al. (2023) dan Ashraf & Ali (2022), yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang kuat merupakan fondasi utama dalam pembentukan budaya organisasi yang inovatif. Dalam konteks startup yang dinamis, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai alat koordinasi, tetapi juga sebagai penguat nilai-nilai inovatif yang mendorong perubahan berkelanjutan. Oleh karena itu, startup disarankan untuk merancang strategi komunikasi internal yang adaptif, berbasis teknologi, dan mendorong partisipasi aktif agar budaya inovasi dapat terbangun dan terpelihara secara konsisten.

**Physical Work Environment (PWE) berpengaruh positif terhadap Innovative Organizational Culture (IOC).**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Physical Work Environment (PWE)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan *Innovative Organizational Culture (IOC)* di kalangan karyawan Generasi Z pada perusahaan startup di Jakarta Pusat. Analisis statistik menggunakan PLS-SEM menghasilkan koefisien jalur yang positif dan signifikan (p-value < 0,05), yang menegaskan bahwa kualitas lingkungan fisik kerja yang baik berperan dalam mendorong budaya kerja yang inovatif. Lingkungan kerja yang nyaman, fleksibel, dan dirancang secara estetis terbukti meningkatkan motivasi, rasa memiliki, serta keterlibatan karyawan dalam proses inovasi organisasi. Ruang kerja yang mendukung interaksi informal, brainstorming, dan kolaborasi antarindividu menjadi elemen penting dalam menumbuhkan budaya kerja yang adaptif dan kreatif.

Generasi Z, sebagai populasi dominan dalam dunia kerja saat ini, sangat memperhatikan keseimbangan antara kenyamanan fisik dan atmosfer kerja yang inspiratif. Hasil penelitian ini mendukung studi sebelumnya oleh Oyedeji et al. (2025) dan Jahncke & Hallman (2020), yang menyatakan bahwa desain ruang kerja yang ergonomis dan fleksibel meningkatkan kualitas interaksi sosial dan mendukung proses inovasi. Dalam konteks startup yang menuntut kecepatan dan fleksibilitas, ruang kerja yang terbuka dan modern berfungsi sebagai katalisator bagi ekspresi ide dan kolaborasi lintas tim. Oleh karena itu, startup disarankan untuk merancang lingkungan kerja fisik

yang strategis—tidak hanya untuk kenyamanan, tetapi juga sebagai instrumen penguatan budaya inovatif di dalam organisasi.

**Employee Performance berpengaruh positif terhadap Innovative Organizational Culture (IOC).**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Performance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Organizational Culture (IOC)* di kalangan karyawan Generasi Z pada perusahaan startup di Jakarta Pusat. Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM, diperoleh nilai koefisien jalur yang signifikan (p-value < 0,05), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi performa kerja karyawan, maka semakin kuat kontribusi mereka dalam membentuk dan memperkuat budaya inovatif dalam organisasi. Karyawan Generasi Z yang memiliki tingkat kinerja tinggi cenderung lebih aktif berpartisipasi dalam proses inovasi, menunjukkan antusiasme dalam menghadapi tantangan baru, serta terbuka terhadap kolaborasi lintas fungsi. Performa tinggi juga mencerminkan tingkat kepercayaan diri dan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pembentukan nilai, norma, dan praktik inovatif di tempat kerja.

Temuan ini didukung oleh studi Zhang et al. (2023) dan Mishra et al. (2020), yang menyatakan bahwa kinerja individu yang tinggi berdampak langsung terhadap iklim inovatif organisasi melalui perilaku kerja proaktif, responsif terhadap perubahan, dan terbuka terhadap eksplorasi ide baru. Dalam konteks startup yang dinamis dan adaptif, karyawan dengan performa tinggi tidak hanya menjalankan tugas secara efisien, tetapi juga mendorong rekan kerja untuk berpikir kreatif dan berkontribusi pada transformasi budaya organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem kerja yang mendukung pencapaian performa maksimal, seperti pelatihan berbasis inovasi, insentif atas kontribusi kreatif, serta penciptaan ruang kerja yang memungkinkan eksperimen dan pembelajaran berkelanjutan.

**Communication and Interaction berpengaruh positif terhadap Innovative Organizational Culture (IOC) melalui mediasi Employee Performance.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Performance* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Communication and Interaction* terhadap *Innovative Organizational Culture (IOC)* pada karyawan Generasi Z di perusahaan startup Jakarta Pusat. Hasil uji mediasi menggunakan PLS-SEM mengonfirmasi bahwa

pengaruh tidak langsung (indirect effect) antara Communication and Interaction terhadap IOC melalui Employee Performance signifikan secara statistik (p-value < 0,05), dengan koefisien jalur mediasi yang positif. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi yang terbuka, dua arah, dan berbasis kolaborasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap budaya inovatif, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan performa kerja karyawan. Komunikasi yang efektif mampu meningkatkan kejelasan tugas, kepercayaan antarindividu, dan perasaan dihargai, yang pada gilirannya mendorong motivasi serta keterlibatan dalam proses kerja.

Lebih lanjut, Generasi Z yang terbiasa dengan penggunaan teknologi digital merespons secara positif terhadap komunikasi berbasis platform kolaboratif yang memungkinkan feedback cepat dan interaksi lintas tim. Peningkatan performa yang dihasilkan dari komunikasi semacam ini menciptakan iklim kerja yang mendukung eksperimen, penerimaan terhadap perubahan, dan kontribusi ide-ide baru secara aktif. Temuan ini mendukung teori komunikasi transaksional (Littlejohn & Foss, 2019) dan studi empiris oleh Griffin (2022), yang menegaskan bahwa kualitas komunikasi internal berdampak pada perilaku inovatif dan iklim organisasi. Oleh karena itu, strategi komunikasi yang terencana dan didukung teknologi tidak hanya meningkatkan performa individu, tetapi juga menjadi pendorong utama terbentuknya budaya organisasi yang inovatif, adaptif, dan partisipatif dalam jangka panjang.

**Physical Work Environment (PWE) berpengaruh positif terhadap Innovative Organizational Culture (IOC) melalui mediasi Employee Performance.**

Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa *Employee Performance* memediasi pengaruh *Physical Work Environment (PWE)* terhadap *Innovative Organizational Culture (IOC)* pada karyawan Generasi Z di perusahaan startup Jakarta Pusat. Analisis jalur menggunakan PLS-SEM menunjukkan bahwa efek tidak langsung (indirect effect) dari PWE terhadap IOC melalui Employee Performance signifikan secara statistik (p-value < 0,05), dengan arah hubungan positif. Artinya, lingkungan kerja fisik yang ergonomis, estetis, dan mendukung fleksibilitas tidak hanya secara langsung berdampak pada pembentukan budaya inovatif, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan performa kerja karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman secara fisik dalam ruang kerja, mereka menunjukkan peningkatan motivasi, konsentrasi, dan

produktivitas, yang kemudian menciptakan kontribusi nyata terhadap iklim inovatif dalam organisasi.

Generasi Z, sebagai kelompok kerja dominan di era digital, sangat menghargai ruang kerja yang selaras dengan gaya kerja mereka—yakni fleksibel, kolaboratif, dan terintegrasi dengan teknologi. Penelitian ini mendukung temuan Jahncke dan Hallman (2020) serta Oyedeji et al. (2025), yang menekankan bahwa desain lingkungan kerja fisik tidak hanya memengaruhi performa karyawan, tetapi juga menjadi fondasi terbentuknya perilaku organisasi yang inovatif. Dengan demikian, perusahaan startup perlu melakukan investasi strategis dalam perancangan ruang kerja yang tidak hanya memenuhi aspek fungsional, tetapi juga memperhatikan dimensi psikologis dan sosial. Lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi ide, interaksi terbuka, dan kenyamanan jangka panjang akan mendorong produktivitas sekaligus memperkuat budaya inovasi secara berkelanjutan di dalam organisasi.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Communication and Interaction dan Physical Work Environment (PWE) terhadap Innovative Organizational Culture (IOC), dengan Employee Performance sebagai variabel mediasi, pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Jakarta Pusat. Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 117 responden dan analisis menggunakan metode PLS-SEM, diperoleh kesimpulan bahwa semua variabel yang diteliti memiliki pengaruh positif dan signifikan satu sama lain, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Secara khusus, Communication and Interaction dan PWE terbukti meningkatkan Employee Performance, yang selanjutnya berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi yang inovatif. Employee Performance juga memediasi secara signifikan pengaruh Communication and Interaction dan PWE terhadap IOC. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang terbuka, interaktif, dan didukung teknologi, serta lingkungan kerja fisik yang ergonomis dan kolaboratif, merupakan kunci dalam mendorong performa dan inovasi di kalangan karyawan Generasi Z. Dengan demikian, perusahaan startup perlu merancang strategi komunikasi dan tata ruang kerja yang adaptif, partisipatif, dan mendukung eksplorasi ide sebagai bagian dari penguatan budaya inovatif yang berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdul Rohman Alasyari, M., Ajid, M., Nur Irpan, O., Alkhowas, S., & Sofrotun. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasaan Kerja Pegawai. *Jurnal Syntax Admiration*, *4*(1), 117–124.

Ahmeti, F. (2023). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Satisfaction And Work Motivation Management. *Journal of Liberty and International Affairs*, *9*(2), 178–194.

Armanusah, E. (2017). Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *5*(2), 115–123.

Ashraf, Y., & Ali, F. (2022). How innovative organizational culture affects firm performance in the wake of enterprise resource planning? Evidence from energy- and non-energy-sector firms in Pakistan. *Frontiers in Environmental Science*, *10*.

Barnlund, D. C. (2020). A transactional model of communication. In K. K. Sereno & C. D. Mortensen (Eds.), *Foundations of communication theory* (pp. 83–92). New York, NY: Harper & Row.

Burgoon, J. K., Wang, X., Chen, X., Pentland, S. J., & Dunbar, N. E. (2021). Nonverbal Behaviors "Speak" Relational Messages of Dominance, Trust, and Composure. *Frontiers in Psychology*, *12*.

Choirun Nisa, I., & Fristin, Y. (2018). Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *6*(1), 55–63.

Edward, A. V., & Frinaldi, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Penciptaan Perilaku Inovatif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik. *Polyscopia*, *1*(3), 62–68.

Emilisa, N. (2024). Pengaruh job satisfaction, perception of corporate social responsibility, organizational trust, dan artificial intelligence terhadap employee performance karyawan RS An-Nisa Group Tangerang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, *5*(1), 1090–1102.

Griffin, E. (2022). *A First Look at Communication Theory* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Gudykunst, W. B. (2018). *Bridging Differences: Effective Intergroup Communication* (5th ed.). SAGE Publications.

Hassan, N., Rhee, J., & Dedahanov, A. (2019). Organizational Culture Influences on Creativity and Innovation: A Review. *Global Political Review, IV*(II), 33–45.

Jahncke, H., & Hallman, D. M. (2020). Objective measures of cognitive performance in activity-based workplaces and traditional office types. *Journal of Environmental Psychology*, *72*, 101503.

Johnson, D. A., Johnson, C. M., & Dave, P. (2023). Performance Feedback in Organizations: Understanding the Functions, Forms, and Important Features. *Journal of Organizational Behavior Management, 43*(1), 64–89.

Koming Pramiti, N., Suryani, N. N., & Parwita, G. B. S. (2019). Pengaruh komunikasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, *7*(2), 101–110.

Lee, S. H., Chong, C. W., & Ojo, A. O. (2024). Influence of workplace flexibility on employee engagement among young generation. *Cogent Business and Management, 11*(1).

Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2019). *Theories of Human Communication* (11th ed.). Waveland Press.

Mardhotillah, R. R., Karya, D. F., Saadah, C., & Rasyid, R. A. (2021). The antecedents of employee's performance: Case study of Nahdlatul Ulama University of Surabaya, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 747*(1).

Masyitah, L. D. (2018). *Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan logistik di Surabaya* (Skripsi Sarjana, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya).

Mishra, S., Singh, S., & Tripathy, P. (2020). Linkage Between Employee Satisfaction and Employee Performance: A Case in Banking Industry. *Global Business Review*.

Mudhoffar, K., & Frinaldi, A. (2024). Transformasi Budaya Organisasi dalam Mendorong Perilaku Inovatif Pegawai Negeri Sipil: Studi Kasus di Sektor Publik Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced, 2*(4), 611–619.

Nugroho, R. (2024). Budaya organisasi yang mendorong inovasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi, 12*(1), 45–56.

Oyedeji, B. A., Ko, Y. H., & Lee, S. (2025). Physical Work Environments: An Integrative Review and Agenda for Future Research. *Journal of Management*.

Philip Adekanmbi, F., Philip ADEKANMBI, F., & Isioma UKPERE, W. (2022). Sustaining Employee Performance post-covid. *Expert Journal of Business and Management, 10*(2), 91–101.

Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2019). The employee performance: Career development, work motivation, and job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP), 9*(11), 724–729.

Recky, Nazaruddin, & Widyawati. (2024). The Impact Of Physical And Non-Physical Work Environment On Employee Productivity. *Journal of Business and Management Inaba*.

Sarlita Putra, I. wayan's, & Ayu Dewi Andyani, I. G. (2019). I Wayan RoySarlita Putra1I Gusti Ayu Dewi Adnyani. *E-Journal Manajemen, 8*.

StartupJakarta.id. (2024). *Startup Landscape Report: Central Jakarta*.

Zhang, W., Zeng, X., Liang, H., Xue, Y., & Cao, X. (2023). Understanding How Organizational Culture Affects Innovation Performance: A Management Context Perspective. *Sustainability (Switzerland), 15*(8).

Zhorzholiani, T., Chokheli, E., & Adamadze, P. (2024). Citation: Tinatin Zhorzholiani et.al (2024) Human Resources Satisfaction Trends In Chain Hotels, Educational Administration: Theory And Practice. *2024*(6), 3270–3275.