

**ANALISIS *GAP GENERATION* DALAM PERBEDAAN PERSPEKTIF  
DAN POLA KOMUNIKASI PADA PEGAWAI BPJS  
KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG BANDAR LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

Gisella Meldy



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS *GAP GENERATION* DALAM PERBEDAAN PERSPEKTIF DAN POLA KOMUNIKASI PADA PEGAWAI BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG BANDAR LAMPUNG**

Oleh

**Gisella Meldy**

Penelitian ini mengkaji tentang kesenjangan generasi pegawai di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kondisi kesenjangan generasi yang terjadi antara tiap generasi pegawai dan praktik pengelolaan yang digunakan oleh kepala cabang BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung dalam mengelola perbedaan generasi pegawai. Fokus kajian penelitian ini adalah kesenjangan generasi pegawai yang disebabkan oleh penerapan budaya organisasi, penggunaan teknologi, perbedaan perspektif dan pola komunikasi pada instansi BPJS Ketenagakerjaan. Metodologi penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif melalui observasi dan wawancara secara langsung dengan informan yang merupakan pegawai BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung yang termasuk pegawai generasi X dan atau generasi Y/Millennial. Temuan studi ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara tiap generasi. Kesenjangan komunikasi yang terjadi dapat disebabkan oleh hal-hal seperti gaya bicara atau komunikasi internal. Kesenjangan yang terjadi disebabkan pula karena kemampuan dalam penggunaan teknologi. Penerapan budaya organisasi yang berbeda oleh pegawai menimbulkan kesenjangan yang mampu menyebabkan konflik dalam instansi. Berdasarkan temuan dari penelitian ini, peneliti menyarankan agar pimpinan instansi untuk lebih mengenal karakter dari tiap generasi sehingga kemudian dapat menerapkan teknik pengelolaan yang tepat ketika terdapat kesenjangan generasi antara pegawai dalam instansi BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung.

**Kata Kunci:** *Gap Generation*, Generasi X, Generasi Y, Pola Komunikasi

## **ABSTRACT**

### **GENERATIONAL GAP ANALYSIS ON DIFFERENT PERSPECTIVE AND COMMUNICATION PATTERNS AMONG BPJS KETENAGAKERJAAN EMPLOYEES AT THE BANDAR LAMPUNG BRANCH OFFICE**

**By**

**Gisella Meldy**

*This study analyzes the gap generation of BPJS Ketenagakerjaan employees in the Bandar Lampung Branch Office. The study's goal is to establish how the conditions of generational gap generation develop between each generation of employee and the management carried out by agency leaders for each generation at BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung. The goal of this study is to identify personnel gaps created by differences in perspective and communication patterns, technology, and organizational culture among agencies. In this study, the research approach is a qualitative research method. Direct observation and interviews with informants as employees of the BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung Branch Office based on their generation, which is the X generation and the Y generation, or Millennials. The results of this study indicate that there is a generational gap between each generation. Communication gaps can emerge due to factors such as speaking style or interpersonal communication. Employees' capacity to use technology can also be perceived as a source of disparity. Each employee's usage of a different corporate culture creates a chasm that might lead to conflict within the agency. Based on the findings of this study, the researchers recommend that agencies get more familiar with the characteristics of each generation in order to apply appropriate management when there is a generation gap among personnel within the agency.*

**Keyword: Generation Gap, X Generation, Y Generation, Communication Pattern**

**ANALISIS *GAP GENERATION* DALAM PERBEDAAN PERSPEKTIF  
DAN POLA KOMUNIKASI PADA PEGAWAI  
BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**Gisella Meldy**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
**Sarjana Administrasi Bisnis**

pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**



Judul Skripsi : **Analisis Gap Generation dalam Perbedaan Perspektif dan Pola Komunikasi Pada Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandar Lampung**

Nama Mahasiswa : **Gisella Meldy**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1616051067**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



1. **Komisi Pembimbing**

**Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.**  
NIP. 197409182001121001

2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis**

**Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.**  
NIP. 197409182001121001



**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.**

Penguji I : **Dr. Maulana Agung, S.Sos., M.AB.**

Penguji II : **Deddy Aprilani, S.AN., M.A.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dr. Tas Nurbaida, M.Si.**  
NIP. 196108071987032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **21 Juni 2023**



## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Lampung maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. seluruh data, informasi, serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan penelitian, pengolahan, serta pemikiran sendiri dengan arahan dari pembimbing yang ditetapkan.
3. Apabila kemudian hari terdapat pihak yang merasa keberatan atas Karya Tulis saya, maka saya bersedia menerima sanksi dan akan bertanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dalam tekanan dari pihak manapun.

Bandar Lampung, 21 Juni 2023

Masa membuat pernyataan,



Gisella Vieldy

NPM. 1616051067

## RIWAYAT HIDUP



Penulis memiliki nama lengkap Gisella Meldy, dilahirkan di Blitar pada tahun 1996, anak pertama dari dua bersaudara yang merupakan putri dari pasangan Bapak T. Saferry dan Ibu Eri Nuriyahnya. Penulis menyelesaikan pendidikan tingkat Sekolah Dasar pada tahun 2008 di SD Negeri 2 Jaya Tinggi, kemudian melanjutkan ke tingkat menengah pertama dan tercatat lulus pada tahun 2011 pada sekolah islam swasta di Way Kanan, lalu melanjutkan pendidikan tingkat menengah atas pada sekolah islam swasta di Sumatera Selatan dan tercatat lulus pada tahun 2014.

Pada tahun 2015 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Sekretari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung dan menyelesaikan studi pada tahun 2018. Kemudian pada tahun yang sama penulis mengambil studi lanjutan pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung dan menyelesaikan studi pada tahun 2023.

Selama menjadi mahasiswa, penulis melaksanakan kegiatan magang di PT Kereta Api Indonesia pada tahun 2018 terhitung selama 3 bulan dan ditempatkan pada unit SDM-Umum. Kemudian pada tahun 2021 penulis kembali menjalani kegiatan magang di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung selama 6 bulan dan berkontribusi langsung pada bidang kerja Sekretaris dan Bidang Kepesertaan. Penulis juga telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata selama 40 hari di Desa Wonoharjo Kabupaten Tanggamus sebagai salah satu mata kuliah yang harus ditempuh sebelum penulis menyelesaikan studi.

Demikian riwayat hidup penulis, semoga bisa menjadi acuan untuk menilai kemampuan dan kualitas penulis dalam penyusunan skripsi.



## **MOTTO**

***“Jika ini bukanlah universitas yang kamu mau, maka ingatlah kembali wajah yang membiayai proses kuliahmu”.***

(Penulis)

***“You will never change your life until you change something you do daily.  
The secret of your success is found in your daily routine”***

(Darren Hardy)

***“I’ve learned that people will forget what you said, people will forget what you did, but people will never forget how you made them feel”***

(Maya Angelou)

## **PERSEMBAHAN**

*Bismillahirrahmaanirrahiim*

*Teriring rasa syukur dan cinta kasihku kepada Sang Pencipta sang Maha Kuasa,  
Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan kebahagiaan untuk hambanya.*

*Ku persembahkan karya tulis ini kepada:*

*Kedua orang tuaku*

*Terima kasih atas segala pengorbanan serta kasih sayang ikhlas dan kesabaran  
yang telah ayah dan ibu berikan.*

*Untuk orang-orang yang suka nanya*

***“Kapan Seminar? Kapan Wisuda? Udah Sampe Mana Skripsinya?”***

*Serta Almamater tercinta, Universitas Lampung*

## SANWACANA

Segala puji serta rasa syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, yang mana karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan Karya Ilmiah ini dapat diselesaikan.

Karya Ilmiah dengan judul “**Analisis Gap Generation dalam Perbedaan Perspektif dan Pola Komunikasi pada Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandar Lampung**” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini memiliki banyak kekurangan karenanya penulis berterima kasih kepada pihak-pihak yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan, semangat, dan dukungan dengan penuh kesabaran. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si. selaku wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerja Sama Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Arif Sugiono, S.Sos., M.Si. selaku Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Robi Cahyadi, M.A. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung sekaligus sebagai dosen pembimbing skripsi penulis yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan saran terbaik, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Semoga Allah s.w.t senantiasa melindungi dan memberikan nikmat sehat dan umur panjang yang penuh



keberkahan serta semoga Allah membalas setiap kebaikan selama proses bimbingan skripsi.

6. Bapak Dr. K. Bagus Wardianto, S.Sos., M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fisip Universitas Lampung sekaligus sebagai dosen Pembimbing Akademik penulis yang telah memberikan nasihat, arahan dan dukungan serta motivasi. Semoga Allah s.w.t. senantiasa melindungi dan memberikan kemudahan dalam setiap urusan yang dilakukan.
7. Bapak Dr. Maulana Agung, S.Sos., M.A.B. selaku Dosen Penguji Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan masukan yang baik untuk skripsi penulis dan membantu penulis untuk lebih memahami skripsi yang ditulis. Semoga Allah selalu melindungi dan memberikan keberkahan atas ilmu dan kebaikan yang telah diberikan.
8. Bapak Deddy Aprilani, S.A.N., M.A., selaku Penguji Kedua yang telah memberi masukan dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi. Semoga Allah senantiasa melimpahkan nikmat sehat dan kemudahan dalam segala urusan.
9. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan kepada penulis serta staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang ikut andil dalam membantu proses administratif perkuliahan. Semoga Allah senantiasa memudahkan urusan bagi mereka yang memudahkan urusan orang lain.
10. Bapak dan Ibu pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandar Lampung atas izin dan kesempatannya memberikan peluang belajar kepada penulis untuk mengetahui manajemen instansi dan pelayanan nasabah secara langsung.
11. Ayah dan Ibu terima kasih atas doa, dukungan, dan kesabaran yang tiada henti diberikan.
12. Teman-teman seperjuangan seperkonversianku, yang telah kuat dan bersama-sama melewati hiruk pikuk hingar bingar drama perkuliahan sejak 2015 silam, yang telah kebersamai dengan tertatih melewati semua ini. Devi,

Riska, Ida, Tara, semoga kita selalu kuat menerjang menghadapi badai di masa mendatang.

13. Teman-teman magang batch 2021 BPJSTK, Chiesa, Albi, Dimas Adi, Dimas Dwi, Royyanu, Putri, Zye, Rizki, yang telah memberi warna beragam selama kegiatan magang sehingga lelah runtah tugas yang dikerjakan menjadi lebih ringan dan menjadikan suasana magang lebih ramai akan kebersamaan.
14. Almamater tercinta Universitas Lampung.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semuanya. Dengan kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang terlibat dalam membantu penulis pada proses penyelesaian skripsi ini.

*Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for always being me at all time.*

Bandar Lampung, Juni 2023  
Penulis

Gisella Meldy

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
1.5 Batasan Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
2.1 <i>Gap Generation</i> (Kesenjangan Generasi) .....	12
2.2 Perspektif Generasi .....	17
2.2.1 Karakteristik Setiap Generasi.....	20
2.2.2 Persepsi Setiap Generasi terhadap Generasi Lain .....	22
2.2.3 Pengelolaan pada Setiap Generasi .....	24
2.3 Pola Komunikasi .....	27
2.3.1 Pengertian Pola Komunikasi .....	29
2.4 Penelitian Terdahulu .....	31
2.5 Kerangka Pemikiran.....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>37</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	37
3.2 Lokasi dan Waktu Pelaksanaan Penelitian.....	38
3.2.1 Lokasi Penelitian .....	38
3.2.2 Waktu Penelitian .....	38



3.3 Fokus Penelitian .....	38
3.4 Informan Penelitian .....	39
3.5 Sumber dan Jenis Data .....	40
3.5.1 Sumber Data .....	40
3.5.2 Jenis Data .....	40
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.7 Teknik Analisis Data .....	42
3.8 Teknik Keabsahan Data .....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
4.1 Gambaran Umum .....	44
4.1.1 Profil Kota Bandar Lampung .....	44
4.1.2 Profil BPJS Ketenagakerjaan .....	45
4.1.2.1 Logo BPJS Ketenagakerjaan .....	49
4.1.2.2 Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung .....	49
4.1.2.3 Budaya Organisasi BPJS Ketenagakerjaan .....	51
4.1.3 Data Pegawai Berdasarkan Kategori Generasi .....	52
4.2 Data Informan .....	53
4.3 Hasil dan Pembahasan .....	53
4.3.1 Gap Generation (Kesenjangan Generasi) .....	54
4.3.2 Konflik Antar Generasi .....	56
4.3.3 Penerapan Budaya Organisasi .....	58
4.3.4 Kemampuan Penggunaan Teknologi Tiap Generasi .....	61
4.3.5 Pengelolaan Pegawai .....	63
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>67</b>
5.1 Simpulan .....	67
5.2 Saran .....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
<b>PEDOMAN WAWANCARA .....</b>	<b>74</b>

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. 1 Grafik Jumlah Penduduk.....	4
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 4. 1 Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung .....	48
Gambar 4. 2 Logo BPJS Ketenagakerjaan.....	49
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung ...	49
Lampiran Gambar 2. 1 .....	113
Lampiran Gambar 2. 2 .....	113
Lampiran Gambar 2. 3 .....	113
Lampiran Gambar 2. 4 .....	113
Lampiran Gambar 2. 5 .....	114
Lampiran Gambar 2. 6 .....	114
Lampiran Gambar 2. 7 .....	114
Lampiran Gambar 2. 8 .....	114

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Kelompok Generasi Menurut Beberapa Ahli.....	6
Tabel 1. 2 Karakteristik Generasi.....	7
Tabel 1. 3 Persentase Generasi Pegawai BPJSTK.....	8
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	32



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini peran sumber daya manusia sangatlah penting dan memiliki andil yang besar dalam mencapai tujuan dan visi misi perusahaan. Sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki keterampilan dalam bidang tertentu sangat dibutuhkan karena persaingan yang semakin ketat antar perusahaan. Hal tersebut membuat perusahaan-perusahaan saling berpartisipasi untuk meningkatkan kualitas sumber dayanya dengan tujuan agar perusahaanya tetap mendapatkan inovasi dan hal-hal terbaru demi menunjang kelancaran proses manajerial perusahaan. Banyak upaya dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia seperti modal, skill karyawan, teknologi, dan juga peran sumber daya manusia yang mumpuni.

Kemampuan perusahaan untuk berfungsi sangat bergantung pada sumber daya manusianya, terutama untuk bisnis asuransi. Sebagai penyedia layanan, perusahaan asuransi mengandalkan pengetahuan dan kemampuan staf mereka untuk memberikan layanan berkualitas tinggi kepada konsumen. Beberapa persiapan yang biasanya dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia misalnya memberikan pendidikan atau pelatihan bagi pegawai. Selain itu perusahaan juga melakukan rekrutmen untuk mencari calon pegawai yang dirasa mampu memenuhi kriteria khususnya terkait dengan kemajuan zamanehingga perusahaan dapat mengikuti arus perubahan hingga masa kini.

Penyegaran sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan menyebabkan timbulnya kesenjangan generasi karena di dalam sebuah perusahaan berisi pegawai-pegawai dengan tingkat usia yang berbeda-beda. Pegawai yang berasal dari generasi berbeda dapat memiliki gaya komunikasi yang berbeda pula. Misalnya pegawai dari generasi baby boomer lebih condong untuk menggunakan cara komunikasi langsung dan formal, sementara pegawai dari generasi millennial lebih sering menggunakan media sosial atau pesan singkat untuk berkomunikasi. Hal ini terkadang dapat menyebabkan kesalahpahaman dan menghambat efektivitas komunikasi.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan merupakan salah satu perusahaan asuransi di Indonesia yang berbentuk badan hukum publik yang bertanggung jawab mengelola program jaminan sosial khususnya bagi pekerja di Indonesia. BPJS Ketenagakerjaan yang selanjutnya akan disebut BPJS-Ketenagakerjaan didirikan berdasarkan undang-undang No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. BPJS-Ketenagakerjaan bertujuan untuk memberikan perlindungan dan jaminan kepada seluruh pekerja Indonesia dari risiko sosial ekonomi yang timbul akibat kecelakaan kerja, penyakit, cacat, dan kematian.

Menjadi sebuah instansi yang bergerak dalam memberikan jasa pelayanan kepada nasabah, sudah semestinya pegawai dapat memberikan pelayanan yang cakap dan sesuai dengan berbagai karakter nasabah. Sehingga informasi yang diarahkan dari pihak perusahaan dapat diterima dengan baik oleh nasabah dan meminimalisir kesalahan informasi yang diperoleh. Dan pada akhirnya akan berdampak pada tujuan akhir yaitu penyelesaian keluhan atau kendala yang dialami oleh nasabah. Oleh karena itu kepiawaian pegawai dalam melakukan komunikasi sangat penting.

Komunikasi diartikan sebagai suatu proses interaksi antara dua pihak dengan tujuan untuk saling berbagi informasi atau pesan. Dalam sebuah perusahaan, komunikasi menjadi hal yang sangat penting untuk menjaga kelancaran kerja tim dan mencapai tujuan bersama. Namun, kendala dapat muncul ketika terdapat

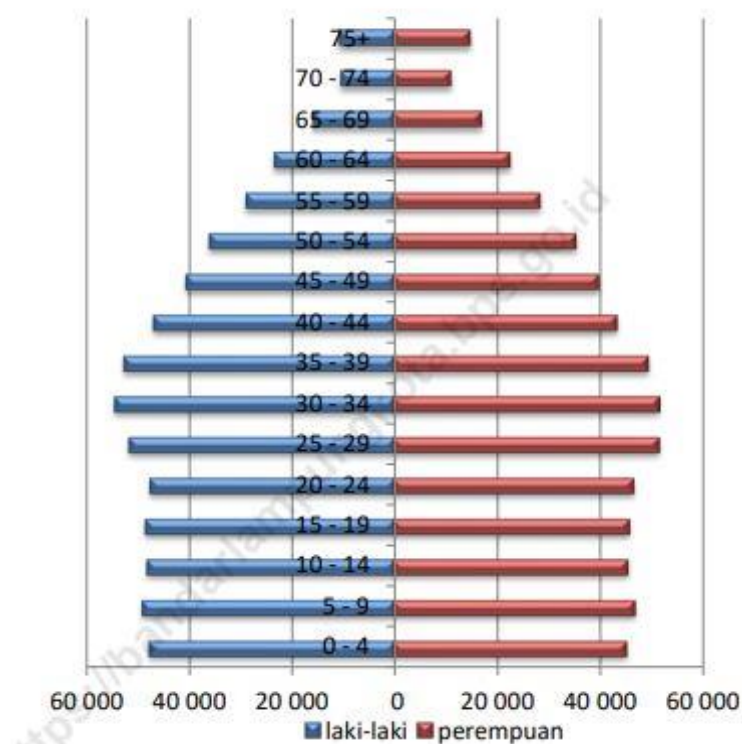
perbedaan generasi dan usia antara pegawai dalam perusahaan yang dapat mempengaruhi gaya komunikasi yang digunakan. Selain itu perbedaan usia juga dapat memengaruhi persepsi dan pemahaman terhadap pesan yang disampaikan. Terkadang pegawai yang lebih muda dapat merasa terintimidasi atau tidak nyaman saat berkomunikasi dengan pegawai yang lebih tua, sementara pegawai yang lebih tua memiliki kecenderungan sulit untuk mengikuti perkembangan teknologi dan tidak terbiasa dengan cara komunikasi yang lebih modern. Adanya perubahan zaman yang semakin pesat menimbulkan perubahan pola berfikir pada masyarakat. Perbedaan dalam pola pemikiran dan perilaku yang ada ini seringkali menimbulkan kesenjangan di dalam dunia kerja. Kesenjangan tersebut sangat mungkin memicu perbedaan perspektif bahkan miskomunikasi antara pegawai dalam sebuah perusahaan.

Salah satu komponen terpenting dalam mencapai kinerja yang optimal di tempat kerja adalah mengetahui bagaimana komunikasi tersebut diterapkan dalam sebuah perusahaan. Namun, komunikasi di tempat kerja seringkali menjadi kendala bagi instansi atau perusahaan, terutama ketika kendala komunikasi ini terjadi antara pekerja atau karyawan dari generasi yang berbeda di dalam perusahaan yang sama. Perbedaan usai antara karyawan senior dan karyawan millennial yang rata-rata berusia 20-25 tahun menimbulkan *gap generasi* yang menyebabkan perbedaan kebiasaan, sikap, tindakan, dan cara pandang. Hal ini menyebabkan perusahaan rentan terhadap risiko, terutama dalam hal komunikasi yang dapat menjadi awal dari konflik karyawan sebagai akibat dari perbedaan generasi dalam sudut pandang.

Hubungan antara pegawai yang satu level atau satu tingkat dan juga antara pegawai dengan manajer saling berhubungan dalam lingkungan yang profesional melalui komunikasi bisnis untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan *jobdesk* masing-masing. Setiap perusahaan memerlukan pegawai sebagai personil untuk mencapai tujuan bersama. Setiap perusahaan memiliki pegawai dengan usia yang berbeda-beda atau pegawai dengan lintas generasi. Meuse dalam Sitepu (2012) membagi empat generasi angkatan kerja dalam perusahaan, yaitu (i) *matures*, lahir antara tahun 1929 hingga 1945, (ii) *Boomers* lahir tahun 1946 hingga 1964, (iii)

*Xers*, lahir pada tahun 1965 hingga 1979, dan (iv) Generasi Y atau *millennials* yang lahir tahun 1980 hingga tahun 1999.

Kota Bandar Lampung memiliki jumlah penduduk mencapai lebih dari 1 juta jiwa dengan pertumbuhan penduduk 1,71% pada tahun 2019. Namun, di tahun 2021 pertumbuhan penduduk menjadi 2,16%. Komposisi penduduknya didominasi oleh penduduk berusia muda/dewasa. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. 1 Grafik Jumlah Penduduk  
Sumber: Badan Pusat Statistik (2022)

Berdasarkan Gambar 1.1 dapat diketahui bahwa jumlah penduduk kota Bandar Lampung didominasi oleh penduduk dengan rentang usia 30-34 tahun. Hal ini berarti penduduk tersebut lahir sekitar tahun 1981-1994. Penduduk yang berusia antara 30-34 merupakan generasi milenial. Mereka yang terlahir pada tahun tersebut berada pada usia produktif, dimana mereka memasuki dunia kerja dan mencapai puncak karir dengan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan teknologi, sehingga hal ini membuat mereka menjadi SDM yang sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan.

Adanya perubahan zaman yang semakin hari semakin pesat memunculkan perubahan dalam pola pikir pada masyarakat. Salah satu penyebab munculnya perbedaan adalah kemajuan teknologi yang semakin kesini semakin canggih dan pesat. Kemudahan yang ditemui dalam beberapa aspek kehidupan menyebabkan perilaku masyarakat menjadi berubah pula. Perbedaan perspektif dan perilaku yang akhirnya memunculkan kesenjangan di dalam dunia kerja hingga yang pada akhirnya dapat memicu perbedaan pendapat hingga sampai *miskomunikasi*.

Kondisi yang kita temui saat ini pada setiap perusahaan adalah bahwa manajemen organisasinya beroperasi dengan dijalankan oleh kelompok pegawai dengan generasi berbeda, yaitu *Baby Boomers*, Generasi X, dan Generasi Y. Dominasi pegawai dengan Generasi Y di perusahaan tidak hanya terjadi di Indonesia saja namun juga terjadi di dunia. Sementara kebanyakan pimpinan perusahaan saat ini merupakan termasuk golongan Generasi X dimana dituntut memiliki pemahaman dan keterampilan yang berguna sebagai solusi kesenjangan komunikasi dengan bawahannya yang mayoritas berasal dari Generasi Y.

Setiap generasi mempunyai rasa peduli, minat, tata nilai, dan cara berinteraksi yang berbeda-beda yang dipengaruhi oleh zaman mereka. Saat ini generasi yang berbeda-beda tersebut hidup di masa yang sama dan dalam perusahaan yang sama. Tidak dapat dipungkiri jika pada akhirnya muncul *gap generation* atau kesenjangan generasi. *Gap generation* yang mulanya hanya terjadi di lingkungan keluarga sekarang terjadi di lingkungan kerja. Apabila dikelola dengan baik maka generasi-generasi ini dapat saling menutupi kekurangan satu sama lain. Tetapi berbagai sumber konflik, ketidakcocokan, perselisihan, miskomunikasi juga dapat berawal dari perbedaan ini.

Para peneliti memiliki perbedaan pendapat terkait identifikasi setiap generasi berdasarkan tahun mereka, tetapi sebagian besar menyetujui bahwa secara umum terdapat empat generasi, yaitu Veteran (1925-1944), Baby Boomers (1945-1964), generasi X (1965-1981), generasi Y (1982-2000). Generasi yang saat ini aktif bekerja adalah generasi baby boomers, generasi x, dan generasi y.

Dalam tulisan *Theoretical Review*, Yanuar meringkas pendapat perbedaan generasi dari beberapa ahli sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Kelompok Generasi Menurut Beberapa Ahli

Sumber	Generasi				
Tapscott (1998)	-	Baby Boomers (1946-1964)	Generation X (1965-1975)	Digital generation (1976-2000)	-
Howe dan Strauss (2000)	Silent generations (1925-1943)	Boom generation (1943-1960)	13 <sup>th</sup> generations (1961-1981)	Millenial generations (1982-2000)	-
Zemke et al (2000)	Veterans (1922-1943)	Baby Boomers (1943-1960)	Gen-Xers (1960-1980)	Nezters (1980-1999)	-
Lancaster dan Stillman (2002)	Traditional (1900-1945)	Baby Boomers (1946-1964)	Generation Xers (1965-1980)	Millenial Generations (1981-1999)	-
Martin dan Tulgan (2002)	Silent generation (1925-1942)	Baby boomers (1946-1960)	Generation X (1965-1977)	Millenial (1978-2000)	-
Oblinger dan Oblinger (2005)	Mature (<1946)	Baby boomers (1947-1964)	Gen-Xers (1965-1980)	Gen-Y, Millenials (1981-1995)	Post-Millenials (1996-sekarang)

Sumber: Yanuar Surya Putra, 2016

Selain Itu, Yustisia (2016) mengelompokkan generasi pegawai menjadi lima generasi yang berbeda, diantaranya:

Sumber	Generasi				
Yustisia (2016)	Baby Boomers (1946-1964)	Generasi X (1965-1980)	Generasi Y /Millenial (1981-1994)	Generasi Z (1995-2010)	Alpha Generation (2011-2025)



Masing-masing dari generasi memiliki cara pandang dan perilaku yang berbeda-beda karena hidup dalam situasi dan kondisi politik, sosial ekonomi dan zaman yang berbeda pula. Mengenai karakteristik masing-masing generasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 2 Karakteristik Generasi

Generasi	<i>Baby Boomers</i>	<i>Gen-Xers</i>	<i>Gen-Y Millennials</i>
Sikap	Optimis	Skeptikal	Realistis
Karakteristik	Mampu melihat banyak kesempatan, idealis dapat memberikan dampak positif bagi dunia, suka dengan tantangan, kompetitif dan perubahan ke arah perbaikan	Dikategorikan sebagai angkatan yang paling <i>misunderstood</i> atau paling sering disalahmengerti, sangat mandiri, banyak sumber	Menghargai adanya perbedaan, senang berkolaborasi, pragmatis dalam pembuatan keputusan
Kebiasaan dalam bekerja	Mereka sangat optimis dan pekerja keras, disiplin dan mempunyai keinginan untuk pengembangan diri	Menginginkan adanya perbedaan dan hidup yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan personal, merasa bekerja itu adalah suatu kebebasan, suka akan teknologi yang mutakhir	Optimis, sangat berfokus pada pencapaian kinerja yang memukau, memiliki etos kerja yang baik dan suka melayani komunitas, suka akan adanya perbedaan
Penghargaan yang diinginkan	Jabatan kerja	Dibebastugaskan	Diberi pekerjaan yang menantang dan memiliki arti
Karir yang ingin dicapai	Jabatan/pangkat (pada satu perusahaan)	Berpindah-pindah	Karir paralel

(Sumber: Lancaster & Stillman, 2012)

Keberhasilan suatu organisasi dapat dinilai dari kemampuannya dalam mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satu yang sangat penting yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap

sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Cholil dan Riani, 2003).

Berdasarkan hasil observasi penulis bahwa di kantor BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung terdapat pegawai yang masuk dalam kategori millennial yang jumlahnya cukup banyak. Adapun tabel pegawai berdasarkan umur pegawai yakni sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Persentase Generasi Pegawai BPJSTK

No	Keterangan	Frekuensi (Orang)	Persentase
1.	Generasi X (1965-1980)	7	21%
2.	Generasi Y/Millennial (1981-1994)	26	79%
	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

(Sumber: Diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa jumlah pegawai dengan generasi Y sebanyak 26 orang (79%), sedangkan pegawai dengan generasi X sebanyak 7 orang (21%). Hal ini dapat diartikan bahwa, pegawai BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung didominasi oleh pegawai generasi Y. Generasi Y merupakan generasi yang memiliki pola komunikasi yang terbuka dibandingkan dengan generasi sebelumnya serta memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap perkembangan teknologi, sehingga pola komunikasi generasi Y cenderung lebih fleksibel (Panjaitan, 2017).

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, permasalahan yang kerap terjadi lebih disebabkan karena pola komunikasi antar pegawai. Dari data yang didapat ditemukan indikasi masalah yang mampu menyebabkan *gap generation*, yaitu: konflik akibat perbedaan persepsi sering terjadi saat sedang diadakan rapat atau laporan, perbedaan gaya bahasa, sehingga sering terjadi adanya miskomunikasi satu sama lain antara pegawai dan juga karena intruksi dari atasan

sering terjadi salah paham dikarenakan adanya perbedaan generasi antara pegawai pelaksana dan pimpinan, serta pegawai generasi Y/millennial lebih mempunyai keberanian untuk berbicara secara langsung pada pokok permasalahan (*straight to the point*) termasuk pada atasan. Hal ini menjadi salah satu alasan yang membuat pegawai generasi X kurang menyukai generasi Y karena menganggap generasi Y tidak mempunyai etika dan sopan santun.

Berdasarkan dengan uraian latar belakang diatas, penulis tertarik melakukan penelitian mengenai *gap generation* dalam bentuk skripsi dengan judul “Analisis *Gap Generation* dalam Perbedaan Perspektif dan Pola Komunikasi Pada Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandar Lampung”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah yang diangkat oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisa *gap generation* dalam perbedaan perspektif dan pola komunikasi pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung?
2. Bagaimana upaya pimpinan perusahaan dalam mengatasi kendala perbedaan perspektif dan pola komunikasi pada tiap generasi pegawai?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana analisa *gap generation* dalam perbedaan perspektif dan pola komunikasi pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui bagaimana upaya pimpinan perusahaan dalam mengatasi kendala perbedaan perspektif dan pola komunikasi pada tiap generasi pegawai.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### 1.4.2 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan kontribusi ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang ilmu mata kuliah Sumber Daya Manusia.

### 1.4.3 Manfaat Praktis

- a) Harapan untuk kedepan agar penelitian ini dapat bermanfaat sebagai cara mengamalkan ilmu perkuliahan saat melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan pendidikan.
- b) Sebagai salah satu sumber referensi dan bahan bacaan baik bagi penulis dan pembaca dalam melakukan penelitian.
- c) Dapat dijadikan bahan dalam membuat kebijakan yang terkait dengan Gap Generation atau pengelolaan manajemen sumber daya manusia khususnya di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung dan perusahaan lain pada umumnya.

## **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan penelitian menjadi salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Kajian penelitian ini difokuskan agar memberi batasan pada ruang lingkup penelitian dan bertujuan untuk mengarahkan penelitian yang lebih terfokus dan terarah. Fokus penelitian juga bertujuan untuk membatasi ruang lingkup dan pengumpulan data penelitian agar penelitian lebih terfokus pada topik yang menjadi tujuan awal penelitian.

Tujuan dari pembatasan masalah dari penelitian ini adalah untuk memudahkan dan membatasi kajian masalah yang ditemui di lapangan. Penulis membatasi pembahasan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian hanya berfokus pada pegawai kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung dan tidak termasuk kantor cabang perwakilan

2. Pembahasan akan lebih fokus pada generasi X dan Y karna menyesuaikan dengan temuan yang ada di lokasi penelitian.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 *Gap Generation* (Kesenjangan Generasi)**

#### 2.1.1 Pengertian Generasi

Kelompok generasi memainkan peran penting dalam menentukan sikap, harapan, dan aspirasi karyawan. Perkembangan ekonomi, budaya dan teknologi telah mempengaruhi sikap dan pola pikir generasi pekerja. Memahami nilai, prinsip, dan keyakinan dari generasi yang berbeda dapat membantu organisasi dan bisnis membuat konten yang paling sesuai untuk perjanjian perundingan bersama.

Pengertian generasi mempunyai arti yang beragam, mulai dari arti generasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yang mengartikan bahwa generasi merupakan sekelompok orang yang sama waktu hidupnya. Menurut para ahli yaitu Weston, McDaniel, Perrin & Perrin (2011:87):

“Generasi dapat didefinisikan sebagai sekelompok orang yang lahir dalam rentang waktu umum yang sama dan berbagi pemikiran mengenai pengalaman hidup seperti peristiwa, sejarah, pahlawan, hiburan, dan pengalaman kerja.”

Sedangkan pengertian generasi menurut Jurkiewicz & Brown adalah “Sebuah kelompok generasi merupakan mereka yang berbagi pengalaman hidup sejarah atau sosial, dampak yang relatif stabil selama kehidupan mereka. Pengalaman hidup ini cenderung membedakan satu generasi dari yang lain.”

Menurut Kupperschmidt (2000:367) yaitu “*A generation is defined as an identifiable group that shares birth years, age location, and significant life events at critical development stages, divided by five-seven years into the first wave, core group, and last wave.*” Dapat diartikan bahwa generasi didefinisikan sebagai



kelompok yang diidentifikasi dari tahun kelahiran, usia suatu lokasi, dan peristiwa kehidupan pada tahap perkembangan.

Istilah generasi mengacu pada orang yang lahir dalam periode waktu atau interval yang sama, atau anggota kelompok sosial tertentu yang lahir dengan jarak 20 tahun didefinisikan sebagai satu generasi. Generasi juga didefinisikan sebagai kelompok sosial tertentu yang lahir pada periode yang sama dengan peristiwa/kejadian atau pengalaman yang sama. Salah satu cara untuk membedakan kelompok usia dan generasi adalah dengan mempertimbangkan apakah orang-orang di generasi yang berbeda memiliki usia yang sama atau pengalaman yang berbeda, seperti generasi baby boomer berusia 25 tahun dan Generasi X berusia 25 tahun. (Catsouphe, dkk 2009:4).

Setiap generasi berbagi sifat, nilai, dan ekspektasi yang sama yang dibentuk oleh peristiwa global, teknologi, komunikasi, dan pengaruh keluarga. Kesenjangan sering menimbulkan penolakan dari setiap generasi, menciptakan jarak dan perbedaan, namun terkadang ada banyak generasi yang mau menerima perbedaan mereka dari yang lain.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa generasi adalah sekelompok orang yang mengalami pengalaman hidup yang sama dalam rentang waktu yang bersamaan. Sehingga dengan adanya pengalaman yang berbeda di setiap generasinya membedakan satu generasi dengan generasi yang lainnya.

### *2.1.2 Gap Generation*

Banyak masalah, ketidaksepakatan, dan kesulitan dalam menyelaraskan persepsi muncul karena mengetahui bahwa ada kesenjangan generasi yang mengarah ke perspektif yang berbeda dan bahwa ada peristiwa sejarah yang memengaruhi cara berpikir setiap generasi.. Pemahaman menyeluruh tentang kesenjangan generasi dapat membantu memandu pendekatan yang tepat dan memahami pola pikir setiap karyawan terlebih jika pegawai merupakan generasi yang berbeda sehingga

meminimalisir adanya perdebatan terjadi. Berikut adalah pengertian *Gap Generation* menurut beberapa ahli.

Menurut Cam Martson (2010:5):

“ *Gap Generation* adalah perbedaan pandangan antara generasi satu dengan generasi lainnya. Budaya generasi tua sebelum perang dunia II (mature) hampir sama dengan generasi setelah perang (*Baby Boomers*). Namun budaya generasi *Baby Boomers* berbeda dengan generasi X yang lahir setelah tahun 60-an”.

Menurut Zemke, Raines, dan Filipczak (2000:22):

*Generation Gap was created to mean the empty space in which people born of different times do not understand each other because of their differing attitudes, values, communication, and interests.*

Zemke, Raines, dan Filipczak menjelaskan bahwa *Gap Generation* adalah adanya jarak yang tercipta dimana orang yang lahir pada waktu yang berbeda tidak dapat memahami satu sama lain karena perbedaan sikap, nilai-nilai, komunikasi, dan kepentingan.

Menurut Jennifer J. Deal (2007:1) *Generation Gap is the result of miscommunication and misunderstanding fueled by common insecurities and desire of clout which includes power, control, authority, and position.*

Jennifer J. Deal menjelaskan bahwa *Gap Generation* adalah hasil dari kesalahpahaman yang didasari atas keinginan untuk mendapatkan kekuatan, kontrol, kekuasaan, dan posisi.

Sana Loue and Martha Sajatovic (2008:386) mengungkapkan bahwa:

*“Generation Gap is a difference in values and attitudes between one generation and another, especially between young people and their parents. These differences stem from older and younger people not understanding each other because of their differences in experiences, opinions, habits, and behavior.”*

Berarti *Gap Generation* merupakan perbedaan nilai-nilai dan sikap antara satu generasi dengan generasi lainnya, umumnya antara anak dan orang tuanya.

Perbedaan ini didasari atas tidak pahamnya antara setiap generasi akan perbedaan pengalaman, pendapat, kebiasaan, dan sikap.

Dapat disimpulkan bahwa *Gap Generation* adalah perbedaan pandangan pada setiap generasi yang menimbulkan adanya salah paham karena tidak memahami generasi satu sama lain karena perbedaan perspektif, nilai-nilai, pola komunikasi, dan kepentingan. Dengan adanya *Gap Generation* bisa menjadi hambatan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan karena setiap generasinya mempunyai perbedaan pandangan atau cara berfikir yang memicu timbulnya sebuah konflik. Dibutuhkan pemahaman untuk setiap generasi guna menghindari adanya kesenjangan pegawai yang terjadi di dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

### 2.1.3 Deskripsi Setiap Generasi

Berikut deskripsi setiap generasi menurut Zemke et al., (2000:34)

1. ***Baby Boomers (1943-1960/1970):*** *These people were born during or after World War II and raised in an era of extreme optimism, opportunity and progress. Boomers, for the most part, grew up in two-parent households, safe schools, job security, and post-war prosperity. They represent about two-thirds of all US workers.*
2. ***Generation X (1971-1980):*** *They were born after the Boomers into a rapidly changing social climate and economic recession. They grew up in two-career families with rising divorce rates, downsizing, the dawning of the high-tech age and the information age”*
3. ***Generation Y (1981-Present):*** *They were born of Boomers parents and early X-ers into the current high-tech, neo-optimistic times. Although the youngest workers, they represent the most technologically adept. They are learners and tend to be impatient.”*

Disamping itu, Yustisia (2016) membagi generasi menjadi 5 angkatan, yaitu:

1. *Baby Boomer* (lahir pada tahun 1946-1964)

Generasi yang lahir setelah Perang Dunia II ini memiliki banyak saudara, hal tersebut disebabkan karena banyaknya pasangan yang berani untuk mempunyai banyak keturunan. Generasi yang dinilai mudah beradaptasi, mudah menerima dan menyesuaikan diri serta dianggap sebagai orang lama yang mempunyai pengalaman hidup.

## 2. Generasi X (lahir pada tahun 1965-1980)

Rentang tahun ketika generasi X lahir merupakan awal dari penggunaan *PC* (*Personal Computer*), video games, tv kabel, dan internet. Penyimpanan data elektronik pun menggunakan *floppy disk* atau disket. MTV dan *video games* sangat digemari pada masa ini. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Jane Deverson, sebagian dari generasi ini memiliki tingkah laku negatif seperti tidak hormat pada orang tua, mulai mengenal musik punk, dan mencoba menggunakan ganja.

## 3. Generasi Y (lahir pada tahun 1981-1994)

Generasi Y dikenal dengan sebutan generasia millennial atau milenium. Ungkapan generasi Y mulai dipakai pada tajuk koran besar Amerika Serikat pada Agustus 1993. Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti *e-mail*, SMS, *instant messaging*, dan media sosial seperti facebook, twitter, dan juga suka memainkan *game online*.

## 4. Generasi Z (lahir pada tahun 1995-2010)

Generasi Z disebut juga *I Generation*, generasi net atau generasi internet. Mereka memiliki kesamaan dengan generasi Y, tetapi mereka mampu mengaplikasikan banyak kegiatan dalam satu waktu seperti *nge-tweet* menggunakan ponsel, *browsing* dengan *PC*, dan mendengarkan musik menggunakan *headset*. Apapun yang dilakukan kebanyakan berhubungan dengan dunia maya. Sejak kecil generasi ini sudah mengenal teknologi dan bersahabat dengan *gadget* canggih yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepribadian mereka.

## 5. Generasi Alpha (lahir tahun 2011-2025)

Generasi Alpha merupakan generasi yang lahir setelah generasi Z, mereka lahir dari generasi X akhir dan Y. Generasi ini dinilai sangat terdidik karena masuk sekolah lebih awal dan banyak belajar, rata-rata dari generasi alpha memiliki orang tua yang kaya. Melihat dari banyaknya pemangku kebijakan baik itu dalam tata negara maupun perusahaan yang mana generasi X masih mendominasi. Sementara itu generasi Y masih mencari keamanan dalam bidang pekerjaan maupun pribadi. Tidak dapat dipungkiri beberapa dari mereka sudah menjadi pimpinan sebuah perusahaan sejak usia muda. Generasi Z yang merupakan keturunan dari generasi X dan Y sekarang ini merupakan anak-anak muda yang rata-rata masih mencari jati diri, beberapa diantaranya sudah mempunyai penghasilan mandiri yang cukup besar terutama penghasilan dari bidang seni digital.

## **2.2 Perspektif Generasi**

Perspektif adalah sudut pandang atau cara melihat sesuatu. Berikut pengertian Perspektif berdasarkan beberapa ahli.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Edisi V (2016), perspektif adalah sudut pandang atau cara pandang yang diambil untuk melihat atau memahami sesuatu. Selain itu, William A. Haviland dalam bukunya *Cultural Anthropology: The Human Challenge* (2013), perspektif adalah cara seseorang dalam memandang dunia berdasarkan latar belakang budaya, pengalaman pribadi, dan pengaruh sosial. Sedangkan menurut Sarah A. Bishop dan Brad M. Maguth dalam bukunya *Research Methods in Psychology* (2017), perspektif adalah sudut pandang atau cara melihat suatu fenomena yang berbeda-beda tergantung pada pengalaman, latar belakang, dan pandangan individu.

Berdasarkan dari ketiga pengertian tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa perspektif adalah cara melihat atau memahami suatu hal yang berbeda-beda tergantung pada pengalaman, latar belakang, budaya, dan pandangan individu.

Menurut Cam Martson (2015) perubahan perspektif antara generasi tua dan generasi muda menyangkut beberapa hal, yaitu:

#### 1. Komunikasi

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau perusahaan. Komunikasi ini bisa terjadi antara pegawai dengan pegawai, pegawai dengan atasan, atau atasan dengan atasan. Komunikasi ini terjadi karenan terdapat sebuah struktur dalam organisasi. Tujuannya untuk meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia di dalam organisasi tersebut. Biasanya terjadi proses pertukaran informasi diantara batang-batang struktur organisasi. Kualitas komunikasi ditentukan dari frekuensi dan intensitasnya. Akan selalu ada konflik dan atau hal yang dianggap tidak sesuai dalam sebuah organisasi.

Menurut Brennan (dalam Effendy 2019:122) Komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan pegawai dalam suatu organisasi atau instansi yang menyebabkan terwujudnya organisasi tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal dalam suatu organisasi yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi manajemen).

Komunikasi internal ditunjang oleh dua komunikasi, yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

##### a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal yakni komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan dari bawah keatas (*upward communication*), adalah komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal balik (*two way traffic communication*). Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan intruksi-intruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, dan yang lainnya kepada bawahannya. Bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan lain-lain kepada pimpinan. Atasan dan bawahan berkomunikasi sesuai dengan keinginan mereka (perilaku komunikasi yang diantisipasi), misalnya



menanyakan pertanyaan yang relevan, mendiskusikan maksud seseorang secara terbuka, jujur, merupakan perilaku komunikasi yang diharapkan oleh atasan dan atau bawahan.

b. Komunikasi Horizontal atau Lateral

Komunikasi horizontal yaitu komunikasi antara sesama, seperti dari pegawai kepada pegawai, manajer dengan manajer. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal, komunikasi horizontal seringkali berlangsung dengan tidak formal. Mereka berkomunikasi satu sama lain bukan pada waktu dan jam kerja, melainkan pada saat istirahat, sedang rekreasi, atau pada waktu pulang kerja. Dalam situasi komunikasi seperti ini desas-desus cepat sekali menyebar dan menjalar dan yang didesas-desuskan seringkali mengenai hal-hal yang menyangkut pekerjaan atau tindakan pimpinan yang merugikan mereka.

2. Teknologi

Teknologi berkembang sangat pesat dan terus menerus sehingga teknologi terus berubah dengan cepat. Bagi generasi tua penguasaan perubahan teknologi dirasa sesuatu yang tidak mudah dan menakutkan. Namun bagi generasi muda mereka sangat antusias untuk mengeksplorasi perubahan teknologi tersebut karena bagi mereka penguasaan perubahan teknologi adalah sesuatu yang menantang dan menyenangkan.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi atau perusahaan. Dalam perkembangannya, sebuah organisasi saat ini dipenuhi oleh para pegawai dari lintas generasi yang tentunya membawa budaya kerja masing-masing sesuai dengan tipikal karakteristik generasi mereka. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan

keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya akan terbentuk dalam suatu organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

### **2.2.1 Karakteristik Setiap Generasi**

Menurut Dogan Gursoy, Thomas A. Maier, dan Christina G. Chi (2017:4) menyatakan bahwa setiap generasi mempunyai karakteristiknya masing-masing yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. *Characteristics of the Baby Boomers Generation*
  - a) *Live to work*
  - b) *Respect authority and hierarchy in the work place*
  - c) *Live large and are in charge*
2. *Characteristics of the X Generation*
  - a) *Respond to instan gratification*
  - b) *Work to live*
  - c) *Identify with the lone ranger*
  - d) *Friends in high places*
3. *Characteristics of Y Generation*
  - a) *The more the merrier*
  - b) *Rules are made to be broken*
  - c) *Here today and gone tomorrow*
  - d) *Show me the way*

Menurut Cheryl Cran (2014:10), karakteristik setiap generasi karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Baby Boomer*

Karyawan *Baby Boomer* lebih memilih memperpanjang waktu kerja dibandingkan memilih untuk pensiun, karena mereka merasa bahwa mereka

masih mampu untuk bekerja dan tidak ingin menghabiskan masa tua hanya berdiam di rumah. Kebanyakan dari karyawan *Baby Boomer* mereka fokus pada tujuan, sehingga apabila pekerjaan belum selesai mereka sengaja mengambil jatah lembur sampai pekerjaan selesai dan sesuai dengan yang diinginkan karyawan dan juga perusahaan. Karyawan *Baby Boomer* mempunyai loyalitas yang sangat kuat. Jarang dari mereka yang sering berpindah-pindah tempat kerja dan memilih bertahan di satu tempat kerja dan melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Meskipun mempunyai loyalitas yang tinggi para karyawan *Baby Boomer* sedikit kurang membuka diri, apalagi terhadap karyawan yang lebih muda. Menurut *Baby Boomer* mereka seharusnya dihormati dan diperlakukan secara adil di dalam perusahaan, sehingga banyak karyawan muda dan baru enggan berkomunikasi dengan karyawan generasi *Baby Boomer*.

## 2. Generasi X

Karyawan generasi X adalah karyawan yang selalu mencari kesempatan. Segala macam cara mereka raih agar mendapatkan tugas dan jabatan yang diinginkan. Segala kesempatan tidak dilewatkan oleh mereka karena bisa menjadi jalan untuk mendapatkan penghargaan mulai dari promosi, insentif, dan yang lainnya. Meskipun karyawan generasi X menggunakan segala kesempatan yang ada namun mereka tidak setia pada pekerjaan tetapi setia pada atasan. Karyawan generasi X menganggap rekan kerja sebagai pesaing dan bukan sebagai rekan kerja yang bisa diajak bekerja sama karena mereka merasa bahwa rekan kerja bisa mengambil posisi mereka dan lebih produktif sehingga bisa mengancam posisi karyawan di perusahaan.

Karyawan generasi X menginginkan perhatian, pengakuan, dan penghargaan. Selama di dalam perusahaan, seringkali perusahaan lebih memperhatikan karyawan yang lebih tua dan juga karyawan yang muda. Sehingga posisi generasi X yang berada di tengah-tengah merasa kurang diperhatikan dan merasa sebagai generasi yang tidak dihargai sehingga perusahaan tidak memberikan pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan karyawan generasi X.

### 3. Generasi Y

Dalam sebuah perusahaan, generasi Y ingin kontribusi mereka dalam bekerja dapat dihargai dan lebih termotivasi oleh imbalan hadiah seperti cuti, perjalanan, dan segala kegiatan kantor yang menyenangkan. Karyawan generasi Y lahir diantara orang-orang yang sering dan ingin mencoba hal-hal yang baru sehingga banyak karyawan generasi Y tidak loyal pada pekerjaan dan sering berganti pekerjaan sampai menemukan pekerjaan yang dianggap lebih nyaman. Banyak karyawan generasi Y cepat menyerah dan merasa apatis apabila mereka merasa gagal. Lebih baik mereka berpindah tempat kerja daripada tetap di suatu perusahaan dengan atasan yang otoriter dan tidak membuat mereka nyaman bekerja di tempat kerja tersebut.

#### 2.2.2 Persepsi Setiap Generasi terhadap Generasi Lain

Adanya perbedaan persepsi dari satu generasi ke generasi lainnya adalah salah satu penyebab adanya Gap Generation yang terjadi di dalam sebuah perusahaan. Di bawah ini adalah persepsi setiap generasi memandang generasi lainnya menurut Dogan Gursoy, Thomas A. Maier, dan Christina G. Chi (2017:6):

1. *Perceptions of Managers from the Boomers Generation of the X-ers and Y-ers:*
  - a) *Have no work ethic*
  - b) *Has been here for 6 months and he wants a promotion*
  - c) *They are not very reliable*
  - d) *They are not consistent*
  
2. *Perceptions of the Boomer employees of their Generation X manager:*
  - a) *They do not have the experience. They need to gain a lot of experience*
  - b) *They do not know how to manage*
  - c) *They do not respect life experiences*
  - d) *They work too hard to try to prove themselves*
  - e) *They lack people skills*
  - f) *They do not know how hard employees work. Company should develop a program where managers walk in employee's shoes*

- g) *They rely on technology too much*
  - h) *Everything is in e-mail*
  - i) *They are not consistent*
3. *Perceptions of X Generation of employees from the Millennial Generation:*
- a) *Have no sense of urgency*
  - b) *Lack ownership—“not my job”*
  - c) *They seem to lack common sense*
  - d) *They are quick learners*
  - e) *They are in search of role models*
  - f) *They look to managers/supervisors for knowledge*
  - g) *They want constant praise/acknowledgement*
  - h) *They want to be thanked for doing what they are supposed to be doing*
  - i) *They are very high maintenance*
  - j) *They do not understand that this is a business driven by guests*
4. *Perceptions of X Generation of employees from the Baby Boomer Generation:*
- a) *It is hard to gain their respect*
  - b) *They are set in their ways. They do not like change*
  - c) *Dealing with them and convincing them to do something requires extra time and effort*
  - d) *They have very good work ethics*
  - e) *They are slow. They learn at a slower rate*
  - f) *Technology is very challenging for them*
  - g) *They like caring for people, they are good with customers*
  - h) *They are very customer oriented*
  - i) *They are very responsible*
5. *Perceptions of the X Generation of their manager from the Baby Boomer Generation:*
- a) *They cut too many corners in order to reach financial goals to get their bonuses*

- b) *They are very loyal to the company*
- c) *They fear change*
- d) *They are not very appreciative of their subordinate*
- e) *They are not part of the team. They fail to step in and help out when needed. They are basically administrators*
- f) *They do nothing to get to know employees*
- g) *They are not up to date*

### **2.2.3 Pengelolaan pada Setiap Generasi**

Adanya perbedaan karakteristik di setiap generasinya dibutuhkan perlakuan yang berbeda pada setiap generasi. Pengelolaan ini dibutuhkan agar meminimalisir adanya kesenjangan generasi di perusahaan. Sehingga dengan pengelolaan yang tepat perusahaan mampu menghilangkan adanya perbedaan di setiap generasi dan setiap generasi karyawan mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi tanpa adanya pandangan yang berbeda ke setiap generasi yang berbeda.

Mennurut Cheryl Cran (2014), pengelolaan setiap generasi dibagi dalam beberapa hal seperti:

#### **1. Motivasi pada Setiap Generasi**

- a) *Generasi Baby Boomer*
  - Tujuan, proses, dan jangka waktu yang jelas
  - Tidak ada pembatasan pensiun
  - Opsi kembali bekerja dengan kontrak jika mereka pensiun
- b) *Generasi X*
  - Para pemimpin murah hati yang bersemangat untuk membagi apa yang mereka ketahui serta yang mau memberikan pengakuan dan penghargaan
  - Proyek dengan waktu dan hasil akhir yang jelas
  - Opsi untuk bekerja dari rumah atau di luar kantor secara teratur
  - Insentif untuk mendapatkan uang berdasarkan hasil, bukan berdasarkan waktu di kantor

## c) Generasi Y

- Kepemimpinan yang ramah dan mudah didekati
- Mendapatkan uang dengan cara yang mudah
- Kegiatan tim
- Penghargaan dalam bentuk hadiah
- Perbaikan lingkungan hidup

## 2. Komunikasi

## a) Generasi Y

- Gunakan kata-kata pendek dan gaya pesan instan ketika berkomunikasi dengan mereka melalui ponsel
- Para generasi Y lebih suka mengirim dokumen menggunakan social media
- Generasi Y menanggapi cara yang positif dan tidak menerima kritikan dari generasi X dan para *Baby Boomer*
- Para generasi Y tidak menyukai pekerjaan yang membuat tertekan, mereka lebih baik berhenti bekerja daripada harus menghadapi lingkungan kerja yang tidak ada kebebasan, karena keyakinan mereka bahwa hidup ini terlalu singkat.

## b) Generasi X

- Para generasi X berjuang untuk naik jabatan dan mengambil alih posisi para *Baby Boomer*, maka menggunakan bahasa yang menghargai kontribusi mereka akan memberikan hasil yang baik
- generasi X yang gila kendali dengan waktu sangat mengutamakan efisiensi, manajemen waktu, dan jadwal proyek. Pastikan anda menghormati dan memperhatikan kebutuhan mereka untuk hal-hal itu saat mendekati mereka
- Gunakan bahasa yang langsung ke intinya dan berikan sumber daya langsung
- Para generasi X memiliki keluarga sehingga mereka berusaha untuk bekerja sebanyak mungkin dalam jam kerja. Hindari meminta

mereka bekerja pada akhir pekan atau malam hari karena generasi ini ingin kehidupan kerja dengan kehidupan berkeluarga

- Berikan potensi jenjang karir yang nyata bagi generasi X

c) Generasi *Baby Boomer*

- Beri bukti bahwa sesuatu akan diselesaikan dengan menunjukkan tenggat waktu
- Berbicara dengan cara yang lebih profesional dan hormati posisi mereka
- Hormati garis kewenangan di tempat kerja
- Berkomunikasi dengan langsung, profesional, dan langsung ke arah tujuannya dengan gaya bahasa yang baik dan sopan
- Gunakan bahasa yang tegas namun santun

3. Kekuatan pada Setiap Generasi

a) Baby Boomers

- Mau bekerja melebihi standar jam kerja
- Komitmen untuk menyelesaikan pekerjaan
- Kemauan untuk memimpin mengikuti jadwal dan tenggat waktu
- Profesional dalam melakukan pekerjaan
- Loyalitas yang kuat

b) Generasi X

- Memiliki banyak sumber daya dan pekerja keras
- Mandiri
- Beroperasi dengan nyaman di dunia digital dan global
- Inovatif dan mencari cara lain untuk maju
- Praktis

c) Generasi Y

- Berorientasi pada teman atau rekan
- Pakar dalam sosial media
- Mempunyai mimpi yang besar



- Banyak memberi ilmu dan tenaga
- Pakar teknologi
- Berkontribusi tinggi

### 2.3 Pola Komunikasi

Komunikasi menempati posisi penting dalam kehidupan manusia sehingga membuat ilmu komunikasi terus-menerus dikembangkan dan dipelajari dalam upaya mengembangkan kemampuan berkomunikasi antar manusia sehingga mereka dapat berkomunikasi secara efektif demi untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi merupakan suatu proses sosial yang sangat mendasar dan vital dalam kehidupan manusia. (Rachmat, J: 2008). Dianggap sangat mendasar karena setiap manusia baik itu di dalam kelompok masyarakat primitif ataupun masyarakat modern pasti berusaha mempertahankan berbagai kesepakatan sosial dengan cara berkomunikasi, dan disebut vital karena adanya kemampuan tiap individu itu untuk saling berkomunikasi.

Aktifitas komunikasi dalam sebuah organisasi hampir selalu sejalan dengan tujuan yang dikehendaki anggota kelompok atau masyarakat. Menurut Puffery dalam Pratminingsih (2014), ditinjau dari arahnya, komunikasi formal dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu, komunikasi atasan ke bawahannya adalah sisi yang pertama (*downward communication*), selanjutnya adalah komunikasi antar pegawai (*horizontal communication*), dan sisi yang terakhir adalah komunikasi pegawai kepada atasannya (*upward communication*). Tiap-tiap komunikasi tersebut ada polanya masing-masing.

- a) Komunikasi upward adalah proses komunikasi yang terjadi dari bawahan ke atasan dalam sebuah organisasi. Artinya, informasi dan pesan yang dikirimkan oleh karyawan pada level yang lebih rendah ke atasan mereka pada level yang lebih tinggi. Komunikasi upward biasanya dilakukan untuk memberikan laporan tentang kinerja, masalah yang sedang dialami dalam perusahaan, dan ide-ide baru untuk memperbaiki proses bisnis. Komunikasi upward bisa dicontohkan dalam situasi ketika dalam rapat tim

atau melalui laporan tertulis yang diberikan oleh karyawan kepada manajer mereka.

- b) Jenis kedua yaitu komunikasi downward, yaitu proses komunikasi yang terjadi dari atasan ke bawahan dalam sebuah organisasi. Artinya, informasi dan pesan dikirimkan oleh manajer pada level yang lebih tinggi ke karyawan pada level yang lebih rendah. Tujuan dari komunikasi downward adalah untuk memberikan arahan, informasi, dan harapan tentang pekerjaan yang harus dilakukan.
- c) Jenis komunikasi yang ketiga adalah komunikasi horizontal, yaitu proses komunikasi yang terjadi antara karyawan pada level yang sama dalam sebuah organisasi. Artinya, informasi dan pesan dikirimkan oleh karyawan pada satu departemen atau unit kerja kepada karyawan pada departemen atau unit kerja lain yang sejajar. Tujuan dari komunikasi horizontal adalah untuk meningkatkan kerja sama antara departemen dan unit kerja serta mempercepat aliran informasi. Contoh komunikasi horizontal misalnya kolaborasi karyawan dalam sebuah proyek yang sama, pertemuan antar departemen, atau platform komunikasi online.

Komunikasi dianggap penting dalam suatu organisasi, karena organisasi merupakan sekelompok manusia yang saling bergantung dalam bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Dengan melakukan komunikasi anggota kelompok bekerja dan saling berhubungan. Selain itu komunikasi adalah sarana yang efektif bagi anggota kelompok untuk berkoordinasi serta menjadi sarana untuk menyatakan harapan-harapan mereka kedepan.

Rencana-rencana, intruksi-intruksi, petunjuk serta saran dapat terganggu dan mengakibatkan kacanya pekerjaan apabila pelaksanaan komunikasi tidak berjalan dengan baik. Pelanggaran yang terjadi sering diakibatkan oleh pelaku yang tidak menyadari bahwa komunikasinya ada di luar jalur ketertiban. Oleh karena itu pelaksanaan komunikasi yang efektif sangat penting untuk dapat mendorong semangat serta meningkatkan kinerja pegawai. Harapannya adalah

dengan kinerja yang baik akan memudahkan organisasi atau perusahaan mencapai tujuannya.

### **2.3.1 Pengertian Pola Komunikasi**

Pola adalah bentuk atau model (atau lebih abstrak suatu set peraturan) yang biasa digunakan untuk membuat atau untuk mengahsilakan suatu atau bagian dari suatu yang ditimbulkan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa pola memiliki arti sistem atau cara kerja, bentuk atau struktur yang tetap dimana pola itu sendiri bisa diartikan sebagai contoh atau cetakan. (Al Hakim:2014)

Dalam sebuah komunikasi dikenal pola-pola tertentu untuk manifestasi perilaku manusia dalam berkomunikasi. Istilah pola komunikasi sendiri biasa disebut sebagai model, yaitu sebuah sistem yang terdiri atas berbagai komponen-komponen yang berhubungan antar satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan secara bersamaan. (Nurudin: 2010)

Joseph A. Devito membagi pola komunikasi menjadi empat bagian, yakni komunikasi kelompok kecil, komunikasi antar pribadi, komunikasi kelompok publik, dan komunikasi massa. Kata pola komunikasi dibangun oleh dua suku kata yaitu pola dan komunikasi. (Nurudin:2010)

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pola berarti bentuk atau struktur yang tetap. Pola dalam komunikasi dapat dimaknai atau diartikan sebagai bentuk, gambaran, rancangan suatu komunikasi yang dapat dilihat dari jumlah komunikannya.

Menurut Djamrah, pola komunikasi diartikan sebagai bentuk atau pola dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami, (Trisiah, Anita: 2015). Secara etimologis, komunikasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *communication*, dan kata *communication* berasal dari kata dalam Bahasa Latin yaitu *komunis*. Kata ini pun ternyata harus dilacak lagi jauh kebelakang. Kata *communication* itu sendiri bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya sama

makna. Jadi jika dua orang terlibat dalam komunikasi, misalnya dalam bentuk percakapan maka komunikasi akan berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang ada di dalam percakapan tersebut. Kesamaan bahasa yang digunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna dengan kata lain, mengerti bahasanya saja belum tentu mengerti makna yang dibawakan oleh bahasa itu. (Sumadiria, Haris: 2014)

Bermacam-macam definisi pola komunikasi yang dikemukakan orang untuk memberikan batasan terhadap apa yang dimaksud dengan komunikasi, sesuai dari sudut mana mereka memandangnya. Tentu saja disesuaikan dengan bidang dan tujuan masing-masing. Adapun definisi komunikasi secara istilah atau terminologi banyak dikemukakan para ahli komunikasi, antara lain:

a. Hovland, Janis, dan Kelley

Hovland, Janis, dan Kelley seperti yang dikemukakan oleh Forsdale (1981) adalah ahli sosiologi Amerika, mengatakan bahwa, "*communication is process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals.*" Dengan kata lain komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain. Pada definisi ini mereka menganggap komunikasi sebagai suatu proses, bukan sebagai suatu hal.

b. Louis Forsdale

Menurut Louis (1981), ahli komunikasi dan pendidikan, menyatakan "*communication is the process by which a system is established, maintained, and altered by means of shared signals that operate according to rules*". Komunikasi adalah suatu proses memberikan sinyal menurut aturan tertentu sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara, dan diubah. Pada definisi ini komunikasi juga dipandang sebagai suatu proses. Kata sinyal maksudnya adalah sinyal yang berupa verbal dan non verbal yang mempunyai aturan tertentu. Dengan adanya aturan ini menjadikan orang yang menerima sinyal yang telah mengetahui aturannya akan dapat memahami maksud dari sinyal yang diterimanya.

c. Everett M. Rogers

Everett M. Rogers seorang pakar sosiologi pedesaan amerika yang telah banyak memberi perhatian pada studi riset komunikasi, khususnya dalam hal penyebaran inovasi membuat definisi bahwa “komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.” (Cangara, Harfied:2014)

d. Onong Uchajana Effendy

Menurut Onong Uchjana, komunikasi adalah proses penyampaian suatu pernyataan oleh seorang kepada orang lain ntum memberitahu atau merubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara langsung, secara lisan, maupun tidak langsung melalui media.” (Effendy, Onong: 1992)

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli, penulis menarik kesimpulan bahwa pola komunikasi merupakan bentuk penyampaian suatu pesan oleh komunikator kepada komunikan untuk menyampaikan informasi bahkan untuk merubah sikap, pendapat, atau perilaku baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai sarana pendukung dalam melakukan penulisan. Penulisan–penulisan yang sudah dilakukan sebelumnya mengenai pengkajian *Gap Generation* dan beberapa penulisan lain yang masih memiliki kaitan dengan penulisan ini.

Dalam Jurnal yang berjudul *Generational Differences: an Examinaton of work values and generational gaps in the hospitality workforce* oleh Dogan Gursoy, Thomas A. Maier, Christina G. Chi. Menghasilkan bahwa Boomers menghormati otoritas dan hirarki, sedangkan Generasi X-ers cenderung memberontak terhadap otoritas. Temuan juga menyarankan sementara Boomers hidup untuk bekerja, X-

ers bekerja untuk hidup. Boomers bersedia untuk menunggu giliran mereka mendapatkan promosi dan penghargaan, dan mereka sangat setia. Di sisi lain, Generasi X-ers menginginkan pengakuan segera melalui, pujian, promosi, dan gaji. Mereka juga menginginkan kehidupan di luar pekerjaan. Sehingga tidak ingin diganggu setelah jam kerja.

Menurut Stephanie Wood dalam jurnal berjudul *Spanning the Generation Gap in the Workplace* Dengan adanya stereotip mengenai generasi tua yang selalu benar dan generasi muda yang “buruk” menjadi akar masalah dan menimbulkan konflik di tempat kerja. Apabila kita melihat beberapa generasi di tempat kerja, dapat dilihat bahwa mereka terbagi menjadi dua kubu yaitu generasi tua dan generasi muda. Konflik antar generasi tercipta karena kedua kubu generasi diatas saling bersebrangan. Untuk menghilangkan konflik generasi kedua kubu harus menentukan alasan mengapa adanya perpecahan sebagai langkah pertama menuju rekonsiliasi.

Menurut Gabriella Sagita P., dengan adanya perbedaan generasi karyawan yang ada di perusahaan maka pola komunikasi organisasi yang diterapkan dalam perusahaan akan semakin kompleks dan bervariasi, hal ini terlihat dari tingginya intensitas penggunaan dan pemanfaatan saluran komunikasi yang digunakan dalam proses komunikasi sehari-hari oleh seluruh karyawan dalam lingkup komunikasi profesional di kantor.

Dibawah ini penulis tampilkan tabel yang berisi beberapa penelitian terdahulu.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL & TAHUN PENULISAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	<i>Generational Differences: an Examinaton of work values and generational gaps in the hospitality</i>	Adanya perbedaan karakteristik di setiap generasi yang	Membahas ciri-ciri dan karakteristik setiap generasi	Perbedaan terletak di objek penelitian yang dilakukan

	<i>workforce.</i> Dogan Gursoy, Thomas A. Maier, Christina G. Chi (2017)	mempengaruhi kinerja kerja di setiap generasinya	sehingga perusahaan mengetahui pengelolaan yang tepat di setiap generasinya.	oleh Dogan, Thomas, dan Christina yang membahas <i>Generational Differences</i> sedangkan penulis membahas <i>Generation Gap</i>
2.	<i>Spanning the Generation Gap in the Workplace</i> Stephanie Wood (2015)	Kesenjangan generasi karyawan terbagi dua yaitu generasi muda dan generasi tua. Dengan adanya stereotip mengenai generasi tua yang selalu benar dan generasi muda yang “buruk” menjadi akar masalah dan menimbulkan konflik di tempat kerja.	Persamaan terdapat di objek penelitian yang dilakukan oleh penulis dan Staphanie wood yaitu sama- sama membahas generation gap yang terjadi di tempat kerja.	Perbedaan terletak dari pembagian generasi karyawan. Penulis membagi generasi karyawan menjadi empat yaitu baby boomer, generasi X, generasi Y, dan generasi Z. Sedangkan stephanie membagi menjadi dua yaitu generasi tua dan generasi muda.
3.	<i>Analisa Pengaruh</i>	adanya	Persamaan	Perbedaan

	<p><i>Perbedaan Generasi Terhadap Pola Komunikasi Organisasi di Perusahaan Consumer Goods</i> (Gabriella Sagita Putri, Bobie Hartanto, Nisrin Husna: 2019)</p>	<p>perbedaan generasi karyawan yang ada di perusahaan maka pola komunikasi organisasi yang diterapkan dalam perusahaan akan semakin kompleks dan bervariasi, hal ini terlihat dari tingginya intensitas penggunaan dan pemanfaatan saluran komunikasi yang digunakan dalam proses komunikasi sehari-hari</p>	<p>terdapat di objek penelitian yang dilakukan oleh penulis dan Grabiella Sagita yaitu sama-sama membahas Pola Komunikasi Organisasi pada perusahaan.</p>	<p>terletak pada metode penelitian yang digunakan dan pada objek penelitian. Grabiella Sagita menjadikan perusahaan consumer good sebagai objek penelitian sedangkan penulis menggunakan perusahaan asuransi sebagai objek penelitian.</p>
--	--	--	---	--

(Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2022)

## 2.5 Kerangka Pemikiran

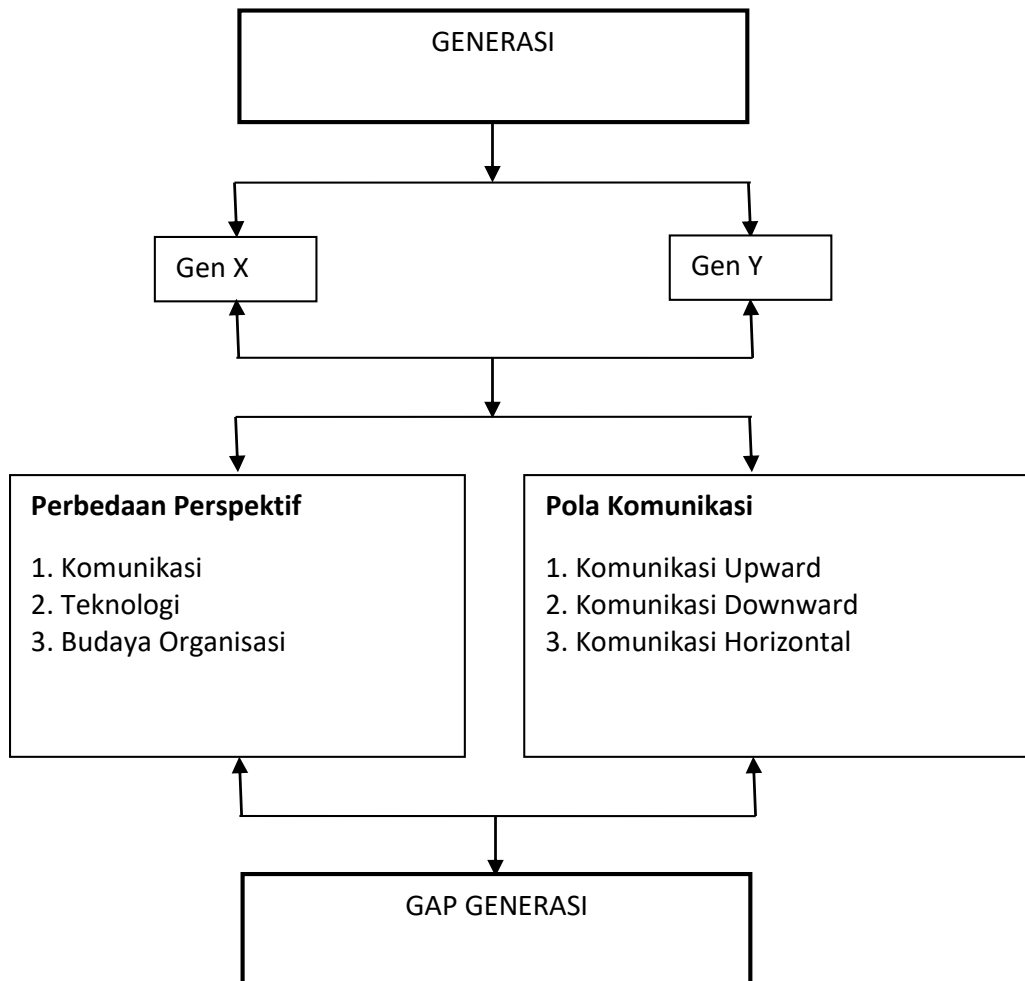
Generasi dapat didefinisikan sebagai kelompok orang yang lahir dalam rentang waktu yang sama dan berbagi pemikiran mengenai pengalaman hidup seperti peristiwa, sejarah, pahlawan, hiburan, dan pengalaman kerja. Mereka mempunyai



minat, tata nilai, dan karakter yang berbeda karena faktor perbedaan zaman yang dilaluinya. Terdapat empat generasi yaitu *Mature*, *Baby Boomer*, Generasi X, dan Generasi Y. Saat ini keempat generasi tersebut hidup bersamaan pada era yang sama. Tak heran apabila pada akhirnya muncul yang namanya *Gap Generation*.

*Gap Generation* yang umumnya terjadi di lingkungan keluarga bisa juga terjadi di dunia kerja. Namun apabila dikelola dengan baik, keempat generasi yang berbeda ini bisa saling melengkapi, walaupun berbagai sumber konflik dan perselisihan juga berawal dari perbedaan ini.

Perbedaan pandangan disebabkan adanya perspektif yang berbeda di setiap generasi sehingga menimbulkan adanya kesenjangan bahkan konflik yang terjadi di dalam perusahaan. Perspektif ini adalah komunikasi, teknologi, karakter, budaya organisasi yang seperti dikatakan oleh Irving Luntungan (2014:27). Oleh karena itu, berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu yang relevan maka kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran  
Sumber: Diolah Peneliti (2023)

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif menurut Moelong (2014) adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami secara komprehensif fenomena yang dialami oleh peneliti seperti perilaku, observasi, tindakan, dan lain-lain dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian kualitatif ini juga diartikan sebagai rangkaian kegiatan penelitian yang mengembangkan cara berfikir induktif pada saat menarik kesimpulan tentang suatu fenomena tertentu. Cara berfikir induktif ini adalah cara membuat kesimpulan tentang sesuatu yang lengkap dari permasalahan yang bersifat umum. Dengan pendekatan ini peneliti dapat memperoleh gambar yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan dengan memfokuskan pada proses pencarian makna dibalik fenomena yang muncul dalam penelitian dengan harapan agar informasi yang dikaji lebih bersifat menyeluruh, mendalam, alamiah dan apa adanya.

Penelitian ini juga bersifat deskriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu seperti kondisi atau hubungan yang ada, pembentukan pendapat, proses yang sedang berlangsung, konsekuensi atau efek yang muncul atau kecenderungan yang sedang berlangsung. Penelitian deskriptif juga dapat diartikan sebagai suatu penelitian yang dilakukan untuk melukiskan variabel demi variabel, satu demi satu yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada (Rakhmat, 1999).

## **3.2 Lokasi dan Waktu Pelaksanaan Penelitian**

### **3.2.1 Lokasi Penelitian**

Menurut Moleong (2014) lokasi penelitian merupakan tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Peneliti melakukan penelitian untuk menangkap fenomena atau meneliti yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data penelitian yang akurat. Dalam menentukan lokasi penelitian cara terbaik yang ditempuh adalah dengan menjajaki lapangan untuk mencari kenyataan yang ada di lapangan.

Lokasi yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan sengaja (*purposive*). Peneliti memilih kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung sebagai lokasi penelitian dikarenakan peneliti menemukan fenomena yang membuat peneliti tertarik untuk menganalisa hal tersebut yaitu fenomena terkait rating lokasi penelitian mendapatkan review yang rendah dari masyarakat yang notabene-nya merupakan penerima jasa layanan. Oleh karena itu berdasarkan temuan tersebut, peneliti bermaksud menganalisa permasalahan yang menjadi penyebab rendahnya review dari masyarakat atas lokasi penelitian.

### **3.2.2 Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan secara tatap muka dari 10 Maret 2023 sampai dengan 15 Juni 2023. Penelitian ini dilaksanakan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandar Lampung yang berlokasi di Jl. Drs. Warsito No.4, Talang, Kec. Telukbetung Selatan, Kota Bandar Lampung, Lampung 35127.

## **3.3 Fokus Penelitian**

Pada penelitian kualitatif, yang menjadi fokus penelitian adalah fokus penelitian atau subjek yang diteliti yang memuat penjelasan tentang dimensi mana yang menjadi fokus penelitian dan yang dibahas secara mendalam dan tuntas (Bungin, 2012). Memfokuskan dan membatasi pengumpulan data dapat dipandang

manfaatannya sebagai reduksi data yang sudah diantisipasi. Dengan adanya pemfokusan akan menghindari pengumpulan data yang serampangan dan hadirnya data yang melimpah ruah. Melalui fokus penelitian ini, suatu informasi di lapangan dapat dipilah-pilah sesuai dengan konteks permasalahan. Sehingga rumusan masalah dan fokus penelitian saling berkaitan, karena permasalahan penelitian dapat dijadikan acuan penemuan fokus penelitian, meskipun fokus dapat berubah dan kurang sesuai dengan data yang ditentukan di lapangan. Penelitian ini berfokus pada *Gap Generation* pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung dengan kelompok generasi X dan generasi Y karena menyesuaikan data yang diperoleh di lokasi penelitian ketika melakukan pra riset.

### **3.4 Informan Penelitian**

Informan adalah orang yang memiliki data dan informasi terkait objek penelitian yang dapat dimintai keterangan atau informasi terkait objek penelitian dan mampu memberikan penjelasan tentang suatu kejadian kepada peneliti pada saat melakukan wawancara. Menurut Afrizal (2016) informan merupakan orang yang dapat memberikan informasi tentang dirinya ataupun orang lain atau suatu hal kepada peneliti.

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive. Menurut Sugiyono (2017) purposive sampling merupakan teknik yang digunakan untuk menetapkan sampel penelitian dengan kriteria atau pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan informan dengan mempertimbangkan kriteria antara lain sebagai berikut:

- a. Merupakan tenaga kerja aktif BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung
- b. Bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti
- c. Merupakan pegawai BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung yang termasuk dalam kriteria generasi x, y, dan atau generasi z.

Penentuan informan tersebut merujuk pada kebutuhan akan informasi-informasi yang ingin diperoleh guna penelitian yang tepat dan akurat.

### **3.5 Sumber dan Jenis Data**

#### **3.5.1 Sumber Data**

Sumber data merupakan tempat data diperoleh dengan menggunakan metode tertentu baik berupa manusia, artefak, dan dokumen-dokumen. Sutopo (2016). Sutopo mengemukakan bahwa jenis data dikelompokkan berdasarkan jenis dan posisinya, mulai dari yang paling nyata sampai dengan yang paling samar-samar, dan mulai dari yang paling terlibat sampai dengan yang bersifat sekunder. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data sekunder seperti sumber tertulis.

#### **3.5.2 Jenis Data**

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu:

##### **1. Data Primer**

Menurut Sugiyono (2017) data primer adalah sumber data yang didapatkan langsung oleh peneliti, artinya bahwa jenis data primer merupakan data yang dikumpulkan oleh individu secara langsung dari objek penelitian yang berupa wawancara atau observasi, dimana informan atau narasumber yang merupakan sumber data akan diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen. (Sugiyono:2017). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi literatur (jurnal, buku-buku, artikel, dan lainnya, baik melalui media cetak atau media online).

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam sebuah penelitian, karena tujuan utama dari sebuah penelitian adalah untuk memperoleh data. Menurut Sugiyono (2017), bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, wawancara, dan angket atau kuisioner. Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu:

#### 1. Observasi (Pengamatan)

Observasi bertujuan untuk mengamati subjek dan objek penelitian, sehingga peneliti dapat memahami kondisi lokasi penelitian yang sebenarnya. Sutrisno Hadi dalam Sugiyono, mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses ingatan dan pengamatan. Pengamatan atau observasi dilakukan agar peneliti mampu mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran fenomena yang benar-benar terjadi untuk menjawab pertanyaan penelitian. Selain itu, pengamatan dilakukan untuk membantu mengerti segala bentuk perilaku manusia. Hasil dari observasi berupa aktifitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi, atau suasana tertentu.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan informasi yang dilakukan secara lisan dan sepihak melalui tanya jawab dan sesuai dengan arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengumpulan informasi melalui wawancara memiliki beberapa keuntungan seperti peneliti dapat langsung menghubungi informan yang bersangkutan dan informasi dapat diperoleh secara jelas dan menyeluruh. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk mengetahui masalah yang akan diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur dan tidak terstruktur serta dapat dilakukan melalui tatap muka

maupun dengan melalui media elektronik seperti telepon atau jaringan online lainnya. (Sugiyono).

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya momental seseorang. (Sugiyono). Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel jika didukung oleh dokumen-dokumen yang berkaitan. Dokumentasi dilakukan dengan memperoleh gambar temuan dalam penelitian serta catatan hasil temuan di lapangan.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah sebuah proses menemukan dan mengorganisir data yang terkumpul sehingga dapat disimpulkan dan digunakan sebagai informasi yang mampu dipahami oleh pribadi dan orang lain. Sedangkan metode analisis data kualitatif bersifat induktif yaitu data yang diperoleh dan dihasilkan atau dihipotesa melalui pola hubungan tertentu. Teknik analisis data memungkinkan kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan sampai selesai sehingga data menjadi jenuh setelah melalui proses reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. (Sugiyono: 2017)

Analisis data berlangsung secara bersama-sama dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan sebagai berikut:

#### 1. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh pada penelitian ini adalah dari hasil wawancara, observasi, dan tinjauan literatur mengenai kesenjangan generasi yang terjadi pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung.

#### 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, mengabstrakkan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dimana setelah peneliti memperoleh



data, harus lebih dulu dikaji kelayakannya dengan memilih data mana yang benar-benar dibutuhkan dalam penelitian ini.

3. Penyajian Data (*Display*)

Penyajian data dibatasi sebagai sekumpulan informasi tersusun yang disesuaikan dan diklarifikasi untuk mempermudah peneliti dalam menguasai data dan tidak terbenam dalam setumpuk data.

4. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Kesimpulan yang diperoleh pada tahap awal biasanya kurang jelas, masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang valid pada tahap pengumpulan data berikutnya. Penarikan kesimpulan pada penelitian ini dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara selama penelitian.

### **3.8 Teknik Keabsahan Data**

Menurut Sugiyono (2017) menunjukkan bahwa pengujian yang digunakan dalam metode penelitian kualitatif berbeda dengan metode penelitian kuantitatif ketika menguji validitas data. Dalam penelitian ini, teknik triangulasi digunakan untuk menguji validitas data. Teknik triangulasi merupakan metode pengumpulan data yang menggabungkan berbagai teknik dan sumber data yang ada. Menurut Moleong (2014) Triangulasi berupaya untuk mengecek kebenaran data dan membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain, pada berbagai fase penelitian lapangan, pada waktu yang berbeda, dan dengan metode yang berbeda. Dalam penelitian ini, pengujian keabsahan dari data yang didapatkan menggunakan teknik triangulasi sumber. Menurut Moleong (2014) Triangulasi sumber merupakan teknik keabsahan data dengan melakukan perbandingan atau pengecekan ulang suatu informasi atau penelusuran data dari sumber yang berbeda. Sumber data diperoleh dari informan yang mampu memberikan informasi kepada peneliti terkait dengan data yang dibutuhkan di lapangan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis *gap generation* dalam perbedaan perspektif dan pola komunikasi pegawai BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung, dapat ditarik kesimpulan bahwa pola komunikasi yang dilakukan oleh pegawai BPJS Ketenagakerjaan yaitu baik komunikasi antar kepala bidang, komunikasi pimpinan ke pegawai, dan komunikasi antar sesama pegawai ditemukan kendala dalam proses komunikasi yang disebabkan oleh perbedaan pendapat dan gaya komunikasi masing-masing pegawai.

Penelitian ini telah mengevaluasi pengelolaan yang dilakukan oleh pimpinan BPJS Ketenagakerjaan cabang Bandar Lampung terhadap pegawai instansi yang berbeda generasi. Analisa telah menunjukkan bahwa pengelolaan yang diterapkan oleh pimpinan instansi BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung adalah dengan pendekatan interpersonal terbuka. Pimpinan instansi melakukan pengelolaan pegawai yang berbeda generasi serta berbeda latar belakang dengan cara memahami perbedaan-perbedaan yang ada pada mereka. Kepala bidang BPJS TK Bandar Lampung melakukan pengelolaan pegawai dengan pendekatan interpersonal dimana dalam hal itu dilakukan komunikasi secara terbuka yang dapat memberikan motivasi bagi pegawai dan mendapatkan kepercayaan untuk bersama-sama melakukan pekerjaan sebagai satu kesatuan tim. Sehingga pegawai yang mempunyai peran penting dalam instansi menjadi termotivasi dan mempunyai kesadaran tinggi untuk sama-sama menjalankan amanah visi misi instansi dalam mencapai tujuan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka saran dari peneliti yang diharapkan dapat dijadikan referensi dan rekomendasi ialah sebagai berikut:

1. Bagi Instansi BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung  
Beberapa saran dari peneliti adalah sebagai berikut:
  - a. Saling Menghormati: penting untuk saling menghormati dan mengakui bahwa setiap generasi memiliki pengalaman, pandangan, dan gaya komunikasi yang berbeda. jangan membiarkan perbedaan generasi menjadi hambatan tetapi gunakan sebagai peluang untuk belajar dari satu sama lain.
  - b. Toleransi: Perbedaan-perbedaan yang ada harus dihormati dan saling merangkul supaya tidak terjadi perselisihan di dalam kantor.
  
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Pada penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian dengan menggali informasi secara mendalam agar mampu menghasilkan penelitian yang memiliki kekayaan data yang lebih baik dan akurat.
  - b. Penelitian ini menganalisa gap generasi pegawai secara kualitatif, disarankan untuk penelitian selanjutnya menggunakan metode penelitian kuantitatif agar dapat menguji efektifitas atau melihat keterkaitan antara gap generasi dengan teori ilmu komunikasi sehingga dapat diuji kebenarannya menggunakan pengujian ilmu statistik. Contoh judul yang disarankan misalnya, “Pengaruh Gap Generation terhadap Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Nasabah Asuransi”.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiawati, Susi. *Tantangan Perusahaan Menegelola Perbedan Generasi Karyawan*. Esensi: Jurnal Manajemen Bisnis 22, no. 3 (2019)
- Alisanda, Y. 2018. *Budaya Organisasi Ekstra Kampus dalam Mencetak Mahasiswa yang Memiliki Karakter Egaliter: Studi Kasus PMII Rayon Fisip Komisariat UIN Sunan Gunung Djati Cabang Kota Bandung* (Doctoral Dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- A.S. Haris Sumadiria. 2014. *Sosiologi Komunikasi Massa*. Bandung: Smbiosa Rekatama Media
- Afrizal. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Anita, Trisiah. 2015. *Dampak Tayangan Televisi pada Pola Komunikasi Anak*. Palembang: Noer Fikri Offset
- Budi, Hengki Irawan Setia. *Manajemen Konflik, Mengelola Marah dan Stres Secara Bijak*. 2020. Yogyakarta: Deepublish.
- Budi, Hengki Irawan Setia. *Minimalisir Konflik dalam Gap Generasi Melalui Pendekatan Komunikasi Interpersonal*. 2021. (Jurnal Teologi Injil).
- Cholil dan Riani. 2003. *Kepuasan Kerja dan Karakteristik Individual dengan Komitmen Organisasi Tenaga Dosen Ilmu Ekonomi Perguruan Tinggi Swasta Kotamadya Surakarta*. Jurnal Perspektif Vol. 8 No.1
- De Meuse, Kenneth P; Mlodzik, Kevin J. 2010. *A Second Look at Generational Differences in the Workforce: Implication for HR and Talent Management*. Korn/Ferry Leadership and Talent Consulting, 33, 2, 51-58.
- Don, Tapscot. 2013. *Grown Up Digital yang Muda yang Mengubah Dunia* diterjemahkan: tim Kompas Gramedia. *Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Habudin. 2020. *Budaya Organisasi*. (Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara). Vol.1 NO.1.

- Hendryson. *Tantangan Komunikasi Pemimpin Rohani Pada Generasi Millenial*. Prodisting STT Sumatera Utara 1, no. 1 (2021)
- H. Hafied Cangara. 2014. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Ismail, I. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura*. *Ekuitas*. (Jurnal Ekonomi dan Keuangan), 12(1), 18-36.
- Kementrian PUPR. (2017). *Profil Kota Bandar Lampung*. Bpiw.Pu.Go.Id. <http://perkotaan.bpiw.pu.go.id/v2/kota-besar/52>
- Kusuma, Rina Sari. *Penggunaan Internet oleh Dosen Berdasarkan Gender dan Generasi*. *Komuniti: Jurnal Komunikasi dan Teknologi Informasi* 8, no. 1 (2017)
- Mangkunegara, Anwar P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- M. Imanudin Al Hakim. 2014. *Pola Komunikasi Penanaman Doktrin Perjuangan Organisasi*
- Miles, M.B., Hubberman, A.M., & Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). In SAGE Publication. <https://doi.org.10.7748/ns.30.25.33.s40>
- Moleong, J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mujiasih, E., & Zenita Ratnaningsih, I. 2012. *Meningkatkan Work Engagement melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*. In Seminar Nasional dan Call for Papers, Fakultas Ekonomi Unisbank.
- Muliawati, Triyana. 2020. Peran *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Volume XX. Nomor XX.
- Novendri *et al.* 2020. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Millenial PT Semen Padang Dengan Variabel Demografis Sebagai Moderator. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*. Vol. 5. No. 1.
- Nurudin. 2010. *System Komunikasi Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Onong Uchjana Effendy. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakaarya

- Pantouw *et al.* 2019. Pengaruh Nilai Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Generasi Millennial di Bank Mandiri Area Manado). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 9. No. 3
- Perdana, Ariwan K. 2019. Generasi Milenial dan Strategi Pengelolaan SDM Era Digital. *Jurnal Studi Pemuda*. Volume 8. Nomor 1
- Pratminingsih, S.a & Rudatin, C.L and Rimenta, T. 2014. *Roles of Motivation and Destination Image in Predicting Tourist Revisit Intention: A case of Bandung Indonesia*. Diakses dari <http://www.ijimt.org/papers/479S10005.pdf>
- Puspita, Weni. *Manajemen Konflik: Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*. 2018. Yogyakarta: Deepublish.
- Putra, Yanuar Surya. *Teori Perbedaan Generasi*. Theoretical Review 9, no. 18 (December 2016)
- Putri, Gabriella Sagita, Bobie Hartanto, dan Nistrina Husna. *Generation Gap; Analisa Pengaruh Perbedaan Generasi Terhadap Pola Komunikasi Organisasi di Perusahaan Consumer Goods di Kota Surabaya*. *Jurnal Nasional: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial* 20, no. 1 (2019)
- Rackmat, Jalaludin. 1999. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Rahmawati *et al.* 2019. *Hubungan Job-related Factors terhadap Work-life Balance dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial*. 8(2), 3–8.
- Robbins, S.P., Judge, T.A. 2019. *Organizational Behavior*. Pearson.
- Rusdiana. *Manajemen Konflik*. 2015. Bandung: Pustaka Setia
- Schemerhorn, J.R., Hunt, J.G., Osborn, R.N. 2017. *Organizational Behavior*. Wiley.
- Schwartz *et al.* 2018. *Keeping Up With Changing Times in Education : Fostering Lifelong Learning of Millennial Learners*. 16(1), 14–19.
- Sitepu, Widya Methasari. 2012. *Penyusunan Sistem Manajemen Karir Sebagai Intervensi Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Y Guna Meningkatkan Komitmen Organisasi Pada Perusahaan INS*. *Jurnal Thesis*. Fpsi UI.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wen *et al.* 2018. Factors Influencing Job Satisfaction: A Perspective of Millennials in Malaysia Multinational (MNC) Companies. *An International Journal*, 10(1), 2025
- Yanti. 2013. Pengaruh *Workplace Fun* Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan *Generational Differences* (Studi pada PT BXY). *Jurnal Skripsi*. FISIP UI.

Website:

Artikel “Mengetahui Lebih Dekat BPJS Ketenagakerjaan” di Kompas.com:  
<https://money.kompas.com/read/2020/05/18/200100926/mengenal-lebih-dekat-bpjs-ketenagakerjaan>

Artikel “Sejarah BPJS Ketenagakerjaan” di Tribunnews.com:  
<https://www.tribunnews.com/nasional/2020/06/08/sejarah-bpjs-ketenagakerjaan-mulai-dari-asuransi-tenaga-kerja-hingga-1-juli-2020>

BPJS Ketenagakerjaan. (2020). Sejarah BPJS Ketenagakerjaan. Retrieved from [bpjsketenagakerjaan.go.id](http://bpjsketenagakerjaan.go.id): <http://bpjsketenagakerjaan.go.id/sejarah>. Diakses pada 18 Oktober 2021 pukul 16:40

Undang-undang No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/23991/uu-no-24-tahun-2011>

Website resmi BPJS Ketenagakerjaan: <https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id/>