

# **Iklm Komunikasi Organisasi Pada Karyawan Generasi Y dan Z Unit HCBP PT Telkom**

Fauzil Adhim Amini<sup>1</sup>, Ayub Ilfandy Imran<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, adhimamini@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, ilfandy@telkomuniversity.ac.id

## **Abstract**

*Organizational communication climate is the perception of how far members of an organization feel that the organization can support, be open, trusted, pay attention, be active in asking each member for their opinion, and reward good performance standards. The purpose of this research is to find out what the organizational communication climate is for generation Y and Z employees at PT Telkom HCBP unit. The method used is a qualitative method with a descriptive type and uses a constructivist paradigm. Data collection techniques use observation, interviews and documentation techniques. The data analysis techniques used in this research are data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The conclusion of this research is that the organizational communication climate for generation Y and Z employees at PT Telkom HCBP unit has been created very well. The value of support, the value of participation in decision making, the value of trust, confidence and reliability, the value of openness and directness, and the value of achieving high performance shown between generation Y and Z employees have been shown to be very good.*

*Keywords-organizational communication, communication climate, generation y, generation z*

---

## **Abstrak**

Iklm komunikasi organisasi adalah presepsi tentang seberapa jauh para anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat mendukung, terbuka, dipercaya, menaruh perhatian, aktif dalam meminta pendapat pada setiap anggota, dan memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana iklim komunikasi organisasi pada karyawan generasi Y dan Z di PT Telkom unit HCBP. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan jenis deskriptif serta menggunakan paradigma konstruktivis. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi pada karyawan generasi Y dan Z di PT Telkom unit HCBP sudah tercipta sangat baik. Nilai dukungan, nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan, nilai kepercayaan, keyakinan dan keandalan, nilai keterbukaan dan keterusterangan, dan nilai pencapaian kinerja tinggi yang ditunjukkan antara karyawan generasi Y dan Z sudah ditunjukkan sangat baik.

Kata Kunci-komunikasi organisasi, iklim komunikasi, generasi y, generasi z

---

## **I. PENDAHULUAN**

Komunikasi organisasi merupakan sebuah penciptaan dan sirkulasi penyampaian pesan dalam satu sistem hubungan yang terhubung oleh satu sama lain guna mengantisipasi lingkungan yang tidak pasti atau lingkungan yang berubah-ubah (Goldhaber,1986). Organisasi tentunya membutuhkan komunikasi yang efektif di dalamnya bersamaan dengan berbagai badan struktur yang telah ditetapkan, komunikasi menjadi salah satu peran yang menghubungkan segalanya. Tentunya dalam komunikasi pasti ada yang namanya hambatan atau miss komunikasi. Salah satu topik yang menarik untuk diteliti yaitu mengenai hambatan dalam komunikasi pada sebuah organisasi atau kelompok adalah adanya perbedaan kelompok usia tertentu yang mempengaruhi terhadap pola pikir. Menurut Susan Adcox (2021) generation gap merupakan segala macam miskomunikasi dan gagal memberikan informasi yang dipicu oleh perbedaan

generasi. Hal ini dikarenakan adanya perubahan lingkungan dan keadaan yang menyebabkan pertumbuhan seseorang berbeda - beda di setiap eranya.

Gap generasi ini dapat dispesifikasikan kedalam empat generasi, yaitu Baby bommbers, X,Y,dan Z. Baby boomers merupakan mereka yang lahir dan pada tahun 1946-1964, dimana mereka bertumbuh kembang dimasa-masa kemerdekaan Indonesia. Generasi X lahir direntang tahun 1965-1976, generasi ini tumbuh besar dimana ekonomi global ataupun Indonesia masih fluktuatif dimana berkembang lebih mandiri dikarenakan orang tua mereka yang lebih menghabiskan waktu untuk memenuhi ekonomi keluarga. Selanjutnya yaitu generasi Y yang lahir direntang 1977-1994, dimana generasi ini tumbuh besar pada zaman peralihan teknologi konvensional menjadi digital. Lalu yang terakhir adalah generasi Z yang lahir direntang tahun 1995-2010, dimana generasi ini tumbuh kembang bersama majunya teknologi digital nan canggih sehingga generasi ini memiliki kelebihan dalam memanfaatkan teknologi yang telah maju.

Dilansir dari data karyawan unit HCBP PT Telekomunikasi bahwa, terdapat karyawan yang berbeda generasi. Dapat dilihat bahwa unit HCBP PT Telkom mepekerjaan karyawan yang didominasi oleh usia 50 tahun keatas dengan jumlah 69 orang. Karyawan yang berasal dari generasi Y yaitu 31-41 tahun sebanyak 44 orang. Sedangkan karyawan yang berasal dari generasi Z sebanyak 38 orang. Dari data diatas terdapat kesenjangan ataupun perbedaan generasi antar karyawan di unit HCBP PT Telkom.

Informan Kunci yang berasal dari generasi Y sebagai seorang Manager Human Capital Information System yang mengatakan bahwa adanya dirinya merasakan ada kesenjangan antara generasi senior dan junior pada unit HCBP, yang secara tidak langsung mengatakan bahwa hal tersebut menjadi tantangan atau hambatan dalam berkomunikasi, bekerja sama, dan membangun solidaritas antar pegawai. Kesenjangan dalam berkomunikasi antar karyawan yang terjadi diunit HCBP ini akan menjadi fokus untuk mereka beradaptasi dalam menyampaikan informasi ataupun pekerjaan kepada karyawan lainnya. Salah satu kesenjangan yang dimiliki dalam pendekatan komunikasi antar karyawan adalah adanya perbedaan umur atau generasi antar pegawainya yang mana perbedaan generasi ini mempengaruhi gaya komunikasi antar karyawan.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis melihat adanya fenomena dalam berkomunikasi organisasi yaitu iklim komunikasi yang tercipta dengan adanya gap generasi antar karyawan. Oleh karena itu, peneliti ingin menyelidiki lebih jauh bagaimana dampak dari gap generasi antar karyawan dalam komunikasi organisasi, maka penulis memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian yang berjudul "Iklim Komunikasi Komunikasi Organisasi pada Gap Generasi Antar Karyawan Unit HCBP PT Telekom (Tbk)".

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Komunikasi Organisasi

Koontz (dalam Ruliana 2014:24) menyatakan bahwa komunikasi organisasi memiliki tujuan untuk memudahkan, melaksanakan dan melancarkan keberjalanan sebuah organisasi, dalam arti yang lebih luas, untuk mengadakan perubahan dan mempengaruhi tindakan-tindakan yang mengarah kepada kesejahteraan perusahaan. Menurut Ruliana (2014) bahwa proses komunikasi organisasi tentunya memiliki fungsi agar dapat berjalan dengan baik. Terdapat 2 fungsi yang mendukung proses dari komunikasi organisasi, diantaranya fungsi yang bersifat umum dan khusus.

### B. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi dan organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk dipahami oleh sebuah instansi atau perusahaan. Untuk menciptakan iklim organisasi, perusahaan harus mengetahui kedua hal tersebut dan juga memahami keadaan karyawan. Terdapat hubungan antara iklim komunikasi dan iklim organisasi yang serkuler. Kebiasaan dalam komunikasi antar karyawan di dalam perusahaan sangat terpengaruhi oleh iklim organisasi yang ada. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Redding (Goldhaber, 1993:65) menemukan iklim komunikasi memiliki perspektif luas yang tumbuh dari sudut pandang karyawan pada mutu relasi komunikasi dalam suatu instansi dalam efektivitas dan partisipasi. Redding(1993) berpendapat bahwa setidaknya ada dimensi pada iklim komunikasi, antarlain :

1. *Supportivness* (Dukungan)
2. *Participative* (Kesetaraan pada proses keputusan)
3. *Truth, confidence, & credibility* (Kejujuran, percaya diri, dan kredibilitas)
4. *Openness and candor* (Terbuka dan tulus)
5. *High performance* (Tujuan kinerja tinggi).

### C. Gap Generasi

Zemke et. al. (2002) memaparkan bahwa kesenjangan generasi adalah terdapat selisih yang terbentuk dimana manusia yang lahir dimasa yang tak sama menyebabkan tidak dapat mengerti satu sama lain. Jennifer J. Deal (2007) berpendapat bahwa gap generasi tercipta akibat dari kesenjangan yang tercipta yang berasal dari kemauan dalam mendapatkan kemampuan, dominasi, otoritas, dan jabatan. Dapat disimpulkan bahwa gap generasi ini tercipta adanya miskomunikasi dan mispersepsi antara sikap, nilai-nilai, komunikasi, serta prioritas yang didasari juga dengan perbedaan umur atau zaman, juga perbedaan dalam capaian hidup yaitu kekuasaan, otoritas, dan lain sebagainya. Pengklasifikasian generasi dibagi menjadi empat, yaitu :

1. Baby Boomers
2. Generasi X
3. Generasi Y
4. Generasi Z

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Neuman (2007) dalam bukunya yang berjudul “Social Research Qualitative and Quantitative Approaches” mendeskripsikan bahwa pendekatan kualitatif melibatkan Teknik penelitian lapangan dan kajian perbandingan dari penelitian sebelumnya dalam pengkolektifan data. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif dalam penelitian dapat membimbing penelitian ketika menganalisis atau menguraikan fenomena sosial yang sedang diteliti secara kompleks, komprehensif, dan kritis.

Kami memilih paradigma konstruktivisme dalam penelitian ini, dimana peneliti menganggap bahwa paradigma yang dipilih sepadan atau pas bersama pendekatan kualitatif yang akan diimplementasikan dalam penelitian ini. Creswell (2014:32) menerangkan bahwa paradigma konstruktivisme, individu membentuk suatu pemahaman atau makna perihal dunia tempat mereka bekerja.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Nilai dukungan (*Supportivness*)

Menurut hasil analisis data dan wawancara kepada narasumber inti dan juga pendukung diunit HCBP PT Telkom, dimensi iklim komunikasi organisasi ini sudah berjalan baik. Karyawan yang berasal dari generasi Y. Iklim yang tercipta sangatlah baik dalam nilai dukungan kepada karyawan yang berasal dari generasi Z. dimana narasumber pendukung yang berasal dari generasi Z membenarkan bahwa senior yang berasal dari generasi Y lebih terbuka serta memberikan dukungan penuh terhadap karyawan yang berbeda generasi.

#### B. Nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan (*Participative*)

Nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan pada gap generasi antar diunit HCBP PT Telkom dinilai sudah baik. Nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan antar karyawan ataupun atasan yang berasal dari generasi Y diunit HCBP PT Telkom sudah baik dalam melibatkan karyawan yang berasal dari generasi Z dalam pembuatan keputusan. Atasan yang berasal dari generasi Y sangat mengandalkan bawahannya yang berasal dari generasi Z dimana dalam hal administrasi ataupun pekerjaan-pekerjaan yang berbasis digital. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang berasal dari generasi Z memiliki keandalan dalam teknologi yang bisa membantu dalam mempercepat ataupun memberi solusi yang lebih efektif dari sudut pandang generasi Z.

#### C. Nilai kepercayaan, keyakinan, dan keandalan

Nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan pada gap generasi antar diunit HCBP PT Telkom dinilai sudah baik. Nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan antar karyawan ataupun atasan yang berasal dari generasi Y diunit HCBP PT Telkom sudah baik dalam melibatkan karyawan yang berasal dari generasi Z dalam pembuatan keputusan. Atasan yang berasal dari generasi Y sangat mengandalkan bawahannya yang berasal dari generasi Z dimana dalam hal administrasi ataupun pekerjaan-pekerjaan yang berbasis digital. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang berasal dari generasi Z memiliki keandalan dalam teknologi yang bisa membantu dalam mempercepat ataupun memberi solusi yang lebih efektif dari sudut pandang generasi Z.

#### D. Nilai keterbukaan dan keterusterangan

Nilai keterbukaan dan keterusterangan sudah diaplikasikan oleh karyawan yang berasal dari generasi Y. Hal tersebut diungkapkan oleh narasumber pendukung yang berasal dari generasi Z, dimana generasi Y sangat amat terbuka kepada para staff yang berasal dari generasi Z. Hal tersebut juga diungkapkan oleh karyawan yang berasal dari generasi Z yang mana mereka lebih merasa terbuka dengan atasannya yang berasal dari generasi Y.

#### E. Nilai pencapaian kinerja tinggi

Pada nilai pencapaian kinerja tinggi, atasan dan bawahannya diminta dalam memiliki usaha dan kinerja yang maksimal demi mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai kinerja tinggi antara atasan dan bawahan, perlu ada kerja sama yang kuat antara keduanya. Iklim komunikasi organisasi memiliki peran yang penting dalam menciptakan komunikasi yang baik dalam sebuah instansi. Keterbukaan atasan kepada bawahannya bisa berpengaruh terhadap pencapaian kinerja tinggi bawahannya. Sudut pandang dari generasi Z terkait nilai pencapaian kinerja tinggi dengan atasannya yang berasal dari generasi Y bahwa atasan mempengaruhi dalam pencapaian kinerja tinggi guna mencapai target perusahaan. Adanya gap komunikasi dengan atasannya yang berbeda generasi yang dirasakan oleh karyawan yang berasal dari generasi Z yang menyebabkan ketertarikan-hatiannya dalam berbicara ataupun mengungkapkan pendapat ketika berada di dalam forum formal ataupun non-formal. Akan tetapi jika atasan terbuka dalam komunikasi formal ataupun non-formal kepada bawahannya, hal tersebut menjadikan keuntungan dalam mendapatkan masukan ataupun ilmu baru bagi bawahannya, begitu yang diucapkan oleh Nurrida Aini Zuhroh.

### V. KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

##### 1. Nilai Dukungan

Nilai dukungan sudah berjalan baik. Bentuk nilai dukungan ditunjukkan oleh atasan atau karyawan yang berasal dari generasi Y kepada bawahannya yang berasal dari generasi Z. Dukungan dalam bentuk nasehat ataupun wejangan dari atasan menjadi ilmu baru dan sangat bermanfaat bagi karyawan junior, hal tersebut disampaikan oleh karyawan yang berasal dari generasi Z.

##### 2. Nilai Partisipasi dalam Pembuatan Keputusan

Nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan antar karyawan ataupun atasan yang berasal dari generasi Y di unit HCBP PT Telkom sudah baik dalam melibatkan karyawan yang berasal dari generasi Z dalam pembuatan keputusan. Atasan yang berasal dari generasi Y sangat mengandalkan bawahannya yang berasal dari generasi Z dimana dalam hal administrasi ataupun pekerjaan-pekerjaan yang berbasis digital. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang berasal dari generasi Z memiliki keandalan dalam teknologi yang bisa membantu dalam mempercepat ataupun memberi solusi yang lebih efektif dari sudut pandang generasi Z.

##### 3. Nilai Kepercayaan, Keyakinan dan Keandalan

Dengan adanya gap generasi antar karyawan unit HCBP PT Telkom, atasan dan anggota yang berbeda generasi ini sudah sangat baik. Atasan yang berasal dari generasi Y memberikan kepercayaannya kepada bawahannya yang berasal dari generasi Z. Keandalan dalam berteknologi dan cara baru yang dimiliki oleh karyawan yang berasal dari generasi Z menjadikan ilmu baru kepada atasannya yang berbeda generasi dalam memecahkan masalah dalam pekerjaannya. Kemajuan teknologi tidak bisa terbantahkan dan harus direalisasikan dalam sebuah organisasi, sehingga karyawan yang memiliki kemampuan dalam berteknologi digital yaitu karyawan yang berasal dari generasi Z diandalkan oleh atasannya yang berbeda generasi di atasnya.

##### 4. Nilai Keterbukaan dan Keterusterangan

Keterbukaan atasan yang berasal dari generasi Y kepada bawahannya yang berasal dari generasi Z sudah baik. Dimana karyawan atau atasan yang berasal dari generasi Y terbuka serta meminta masukan ataupun perspektif kepada bawahannya yang berasal dari generasi Z. Hal tersebut mendukung terciptanya keterusterangan antar atasan dan bawahan.

##### 5. Pencapaian Kinerja Tinggi

Iklm komunikasi organisasi dalam nilai pencapaian kinerja tinggi ini dapat terlihat dari kerja sama antara atasan dan bawahan. Iklm komunikasi organisasi dalam nilai kinerja tinggi sudah terjalin sudah sangat baik antara antasan dan bawahan. Dimana karyawan yang berasal dari generasi Y merasakan dapat mendapatkan ilmu atau masukan yang diberikan oleh staff atau karyawan yang berasal dari generasi Z. Hal serupa juga dirasakan oleh karyawan yang berasal dari generasi Z yang terbilang masih junior diunit HCBP PT Telkom, mendapatkan masukan serta ilmu baru yang didapat atas pengalaman bekerja yang lebih lama dari generasi Y.

## B. Saran

### 1. Saran Teoritis

- a. Metode kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini hanya memberi pemaparan mengenai iklim komunikasi organisasi yang ada. Untuk mengetahui dampak atau pengaruh, disarankan untuk melakukan penelitian dengan metode kuantitatif.
- b. Persepsi seseorang terhadap komunikasi secara keseluruhan dalam organisasi bisa menjadi bahan evaluasi mengenai fenomena yang terjadi. Disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang dapat menghubungkan iklim komunikasi dengan gap generasi antar karyawan dalam organisasi.

### 2. Saran Praktis

- a. Demi menunjang pekerjaan ataupun komunikasi organisasi, keterbukaan keterbukaan serta kesadaran dari atasan atau karyawan yang berasal dari generasi baby boomers dan X terhadap iklim komunikasi perusahaan yang ada.
- b. Diperlukan adanya event atau acara internal dalam menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan khususnya karyawan yang berasal dari generasi baby boomers dan X kepada karyawan yang berasal dari generasi Y dan Z dikarenakan gap generasi antar karyawan ini menjadi persoalan yang penting dalam komunikasi organisasi.

## REFERENSI

### Buku

- Deal, J. J. (2006). *Retiring the Generation Gap: How Employees Young and Old Can Find Common Ground* (J-B CCL (Center for Creative Leadership)). California: Jossey-Bass/Wiley publishers.
- Goldhaber, G. M. (1986). *Organizational Communication*. New York: Brown Publisher.
- Koontz, H. C. (1980). *Management, Edition VII*. Tokyo: Mc Graw-Hill Kogakusha, Ltd.
- Readding, S. G. (1993). *The Spirit of Chinese Capitalism*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Ruliana, P. (2016). *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus Edisi*. Depok: RajaGrafindo Persada.

### Jurnal

- Adcox, S. (2021, June 29). *What Research Says About the Generation Gap*. Retrieved from Verywell Family: <https://www.verywellfamily.com/looking-at-the-generation-gap-1695859>