

## Pendekatan *Public Relations* untuk Mengatasi *Gap* Komunikasi Antar Generasi di Perusahaan Summertide

<https://doi.org/10.25008/caraka.v4i2.89>

DITA JULIETA

WIRDA YULITA PUTRI

*Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi Inter Studi - Indonesia*

### ABSTRACT

This study was conducted to determine the public relations approach of Summertide to address the communication gap between generations. The research approach used was qualitative with a descriptive method, and data collection techniques included interviews, observations, and documentation. Based on the research results, the public relations function at Summertide is carried out by other divisions. Using the two-way symmetrical theory as a public relations approach, communication between generations at Summertide consists of three aspects: 1. Credibility, influenced by the education and experience of individuals, making each generation have its own strengths and weaknesses. 2. Communication openness is done both online and offline for information dissemination, discussions, and problem-solving. In practice, the researcher found obstacles arising from generational differences, leading to suboptimal openness. 3. Consistency, employees and supervisors from different generations consistently and continuously communicate both online and face-to-face. The results of this research show that only one out of the three indicators for effective communication is implemented effectively, while the other two indicators are not fully implemented, indicating that communication at Summertide is not yet effective.

**Keywords:** Public Relations Approach, Gap Communication, Generation, company

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pendekatan *public relations* perusahaan Summertide untuk mengatasi *gap* komunikasi antar generasi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode deskriptif, dan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, serta dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian fungsi *public relations* pada Summertide dijalankan oleh divisi lain, dengan menggunakan teori *two ways symmetrical* sebagai pendekatan *public relations* komunikasi antar generasi di Summertide terdiri dari tiga aspek yaitu: (1) Kredibilitas, dipengaruhi oleh pendidikan dan pengalaman individu membuat setiap generasi memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing; (2) Keterbukaan komunikasi dilakukan secara *online* dan *offline* untuk penyebaran informasi, diskusi, hingga pemecahan masalah. Dalam penerapannya peneliti menemukan hambatan yang muncul akibat perbedaan generasi, sehingga keterbukaan tidak berjalan maksimal; (3) Konsistensi, karyawan dan atasan yang berbeda generasi secara konsisten dan berkelanjutan berkomunikasi baik secara daring maupun tatap muka. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hanya satu dari tiga indikator sebagai penentu komunikasi efektif yang terlaksana dengan baik, kedua indikator lainnya tidak terlaksana dengan maksimal sehingga komunikasi di perusahaan Summertide belum efektif.

**Kata Kunci:** Pendekatan *Public Relations*, *Gap* Komunikasi, Generasi, Perusahaan

Dita Julieta's email: <a href="mailto:ditajulietaa@gmail.com">ditajulietaa@gmail.com</a>
Penulis menyatakan tidak mempunyai konflik kepentingan dalam penelitian dan penerbitan publikasi ini
Copyright © 2023 (Dita Julieta)
Licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 (CC BY-SA 4.0) Available at <a href="http://caraka.web.id">http://caraka.web.id</a>
Submitted: September 30, 2023, Revised: October 16, 2023; Accepted: December 30, 2023

### PENDAHULUAN

Generasi adalah kumpulan orang dengan beberapa persamaan seperti tahun lahir pada batas waktu tertentu, dan persamaan sejarah kehidupan yang memengaruhi tahapan

pertumbuhan individu. Pembagian generasi diawali oleh generasi *baby boomers* hingga generasi *alpha* dan terjadi beberapa kesenjangan terutama kesenjangan dalam hal umur, gaya hidup, kemampuan, pemikiran, pengalaman, sikap dan kesenjangan komunikasi (Budi, 2021).

Perbedaan generasi juga tak terhindarkan pada dunia pekerjaan, perbedaan ini besar kemungkinannya akan menimbulkan kesalahpahaman atau *miss communication* (Rachmawati, 2019). Perbedaan usia antara atasan dan karyawan di kantor, menurut Gravett dan Throckmorton dalam (Putri et al., 2019) riskan menyebabkan kerentanan dan menjadi awal munculnya konflik antar generasi, karena *gap* generasi membuat individunya memiliki cara berfikir, kebiasaan, tingkah laku, dan sikap yang berbeda-beda.

Fenomena *gap* komunikasi antar generasi tak terhindarkan karena kegiatan komunikasi setiap hari dilakukan baik dalam bermasyarakat maupun dalam lingkup pekerjaan. Pada lingkup kerja, komunikasi merupakan sebuah alat yang amat krusial karena memiliki fungsi sebagai penghubung antar karyawan yang dapat membuat sebuah perusahaan berjalan baik (Sariani, 2020).

Komunikasi yang dilakukan di dalam perusahaan disebut komunikasi internal, yang merupakan salah satu ruang lingkup fungsi *public relations*. Menurut Effendy dalam (Siahaan & Bangko, 2021) *public relations* memiliki tugas untuk membangun dan menjaga komunikasi internal dengan publik internal perusahaan yaitu pemegang saham, pemasok, dan pimpinan serta karyawan. Pernyataan tersebut semakin memperkuat fungsi *public relations* sebagai pihak yang mengakomodir komunikasi internal sebuah perusahaan. Dengan adanya *gap* antar generasi, maka fungsi *public relations* dan proses komunikasi internal semakin dibutuhkan.

Menurut Cruden dan Sherman dalam (Rismayanti, 2018), pelaksanaan komunikasi *public relations* cenderung mengalami hambatan, salah satu dari banyak hal yang menghambat proses komunikasi tersebut adalah hambatan manusiawi. Hambatan ini muncul karena adanya perbedaan dari setiap individu, meliputi perbedaan umur, persepsi, status, dan perbedaan keterampilan baik dalam mendengarkan, mencari serta menyaring informasi.

Penelitian ini memiliki objek yaitu perusahaan *start up* bernama Summertide yang didirikan tahun 2020. Perusahaan ini bergerak di bidang retail. Sesuai dengan latar belakang pendiriannya, Summertide bertujuan untuk memudahkan para orang tua dalam membesarkan perenang yang handal, mandiri, dan ceria. Dengan material terbaik dan produksi secara lokal, Summertide konsisten menghadirkan produk baju renang anak berkualitas premium dan bertandar nasional. Menjadi pelopor *floatsuit* (baju renang pelampung) pertama di Indonesia semakin mendorong Summertide untuk berinovasi dan mempertahankan kualitasnya juga melebarkan jangkauannya melalui *reseller* di kota-kota besar di Indonesia.

Seperti perusahaan pada umumnya, Summertide pun menerapkan fungsi *public relations* sejak didirikan hingga sekarang. Menurut Cutlip dan Center dalam (Anggraini & Setyanto, 2019) keberadaan dan fungsi *public relations* sangat dibutuhkan karena dapat menjaga eksistensi perusahaan serta mendapatkan dukungan publik. Meskipun tidak berupa divisi tetapi fungsi *public relations* di Summertide tetap diterapkan dan dijalankan oleh divisi lain.

Dalam operasionalnya sehari-hari Summertide memiliki sumber daya manusia yang berasal dari dua generasi berbeda, terdiri dari generasi Y berjumlah tiga orang dan generasi Z berjumlah empat orang. Perbedaan generasi ini sering menimbulkan *gap* komunikasi antar generasi baik vertikal maupun horizontal.

*Gap* generasi di Summertide kerap terlihat dalam berbagai hal, salah satunya pada saat koordinasi. Karyawan di Summertide rutin melakukan koordinasi satu sama lain dengan tujuan agar dapat mengerjakan pekerjaan dengan lancar. Tetapi tak jarang dalam pelaksanaannya menemukan hambatan akibat *gap* generasi yaitu pada perbedaan cara berfikir kedua generasi.

Cara generasi Y memberikan perintah yang bertahap tidak sejalan dengan cara berfikir generasi Z yang lebih *simple*. Hal ini pernah terjadi pada saat merevisi konten *digital*, karyawan

dari generasi Z memiliki caranya sendiri dengan secara langsung menaruh konten di satu file, dengan tujuan memudahkan atasan dalam memeriksa. Ternyata hal ini tidak sejalan dengan atasan dari generasi Y yang menginginkan memeriksa satu per satu konten yang ada, sehingga karyawan harus menyesuaikan kembali cara bekerjanya. Dengan begitu maka pekerjaan pun dapat terganggu karena memakan waktu lebih lama.

Selain itu, perbedaan pemikiran antar generasi juga ditemukan pada saat berdiskusi guna memecahkan masalah. Dilansir dari buku berjudul "*Millennial Careers: 2020 Vision*" karya ManpowerGroup (Firm, 2016) generasi Y memiliki sifat *independent* dan *resilient*, sifat tersebut membuat generasi Y terkadang tidak melibatkan generasi Z dalam diskusi atau menyelesaikan masalah. Hal ini bertolak belakang dengan sikap generasi Z yaitu selalu ingin memiliki keterlibatan di perusahaan. Contohnya pada saat menentukan *event* atau pameran yang akan diikuti, juga pada saat penentuan tanggal *launching* koleksi terbaru. Hal ini berpotensi menimbulkan konflik internal di Summertide.

Adanya stigma mengenai generasi Z yang dikatakan memiliki mental lemah juga dapat memicu konflik internal. Seorang ahli bernama Sandersan Onie dalam artikel berjudul *Kesehatan Mental Generasi Z dan Milenial Disebut yang Paling Lemah*, (2022) mengatakan bahwa generasi Z lebih sadar terhadap kesehatan mental, hal ini sering mereka jadikan alasan untuk melindungi diri, sehingga membuat generasi Z sulit berada dalam tekanan dan mudah stress, ini juga tentu berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Selain itu, pada saat bekerja, generasi Y lebih fokus bahkan *multi tasking* dibandingkan dengan generasi Z yang mudah teralihkan fokusnya dan cenderung fokus dengan satu pekerjaan. Konsep keseimbangan hidup yang dimiliki generasi Y dan Z juga sangat berbeda, generasi Y lebih fokus terhadap pekerjaan dan kehidupan, sedangkan generasi Z lebih fokus terhadap pekerjaan saja karena pekerjaan adalah bagian dari hidup mereka. Perbedaan ini menjadi salah satu penyebab adanya *gap* komunikasi di Summertide, terlihat saat salah seorang dari generasi Y yang berperan sebagai atasan memiliki urusan pribadi di luar lingkup pekerjaan saat para karyawan membutuhkan. Hal ini sering menyebabkan keterlambatan respon dan mengganggu produktivitas karyawan, mengingat atasan memiliki peran penting sebagai *decision maker*.

Penyebab utama dari *gap* komunikasi antar generasi lainnya adalah perbedaan tahun lahir sehingga generasi Y dan Z tumbuh berkembang di zaman dan lingkungan yang berbeda. Perbedaan tersebut mempengaruhi pengetahuan yang dimiliki masing-masing generasi. Pada Summertide hal ini terlihat ketika para karyawan sedang melakukan *meeting* dengan *stakeholder* eksternal dalam rangka mempersiapkan program/*event*, terkadang ada beberapa istilah atau perkataan yang tidak dipahami oleh para generasi Y dan membuat pesan tidak tersampaikan dengan baik.

Namun meskipun lahir pada tahun berbeda, kedua generasi ini sama-sama memiliki kedekatan dengan teknologi dan *gadget*, walaupun demikian di Summertide karyawan dari generasi Z lebih unggul dalam kemahiran menggunakan teknologi dibandingkan dengan generasi Y.

Selain pada komunikasi formal, di Summertide *gap* generasi juga terlihat pada saat komunikasi non-formal, mulai dari cara menyapa, pemilihan kata saat berbicara, hingga penggunaan *emoticon* pada komunikasi secara daring yang berbeda dimiliki oleh generasi Y dan Z. Perbedaan ini memang tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi mempengaruhi hubungan dan interaksi internal antar individu baik secara vertikal maupun horizontal. Sedangkan hubungan internal sangat penting dalam lingkup profesional karena bisa berdampak pada kesejahteraan pegawai hingga keberlangsungan instansi (Rahman, 2018). Hubungan dan proses komunikasi non-formal antar generasi juga sulit terjalin karena generasi Y dan Z memiliki perbedaan selera, seperti selera makanan dan minuman, selera musik, hobi,

dan selera humor, sehingga akan sedikit sulit bagi kedua generasi ini untuk dapat harmonis dalam segala aspek.

Berdasarkan pemaparan di atas, fokus penelitian adalah: “Bagaimana pendekatan *public relations* untuk mengatasi *gap* komunikasi antar generasi pada perusahaan Summertide?” Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pendekatan *public relations* dalam mengatasi *gap* komunikasi antar generasi pada perusahaan Summertide.

#### KERANGKA TEORI

Sejumlah penelitian terdahulu digunakan pada penelitian ini, yakni studi Hidayatullah (2022), Siahaan dan Bangko (2021) dan Irawan Budi (2021). Ketiga penelitian itu selaras dengan penelitian yang dilakukan ini yang membahas tentang *public relations*.

Jefkins dalam Siahaan dan Bangko (2021) mengatakan, *public relations* merupakan bentuk keseluruhan dari komunikasi yang terencana, baik komunikasi di dalam maupun ke luar, antara organisasi dengan publiknya guna menggapai tujuan dengan berdasarkan sikap pengertian. Mengenai tugas-tugas yang diembannya, Effendy dalam Siahaan & Bangko (2021) menyebut *public relations* bertugas menjaga dan menyempurnakan komunikasi internal perusahaan kepada pemegang saham, supplier, dan karyawan sebagai publik internalnya.

Dozier dalam Adnjani et al., (2020) menyatakan salah satu peran *public relations* adalah *communication facilitator*, perantara dalam proses komunikasi. Posisi seorang *public relations* dalam sebuah institusi sangat penting karena secara spesifik harus mampu untuk menjalin aktivitas komunikasi dan sebagai pusat komunikasi bagi publik.

Salah satu sub fungsi *public relations* adalah hubungan internal. Pekerjaan hubungan internal adalah dengan mempertahankan tenaga kerja yang efektif, menjalin komunikasi dengan pihak internal perusahaan seperti manajemen, eksekutif, *staff*, dan tenaga kerja Ma'rufah & Fathoni (2018).

*Public Relations* dikatakan juga sebagai sistem yang dapat menghubungkan perusahaan dengan publiknya secara efektif. Menurut Kaukab (2020), syarat melakukan komunikasi internal yang efektif yaitu; pengirim pesan dituntut dapat mengetahui bagaimana pesan tersampaikan. Untuk menghindari *miss* komunikasi pengirim pesan harus memahami cara berfikir penerima dan meyakini bahwa penerima dapat dipercaya kemampuannya dalam menerima pesan agar tercipta keserasian yang baik antara pengirim dan penerima pesan yang dapat mempertahankan hubungan sehingga diharapkan komunikasi akan berjalan efektif dan mencapai tujuannya.

#### Pendekatan *Public Relations: Two-Way Symmetrical*

Grunig & Hunt dalam Ma'rufah & Fathoni (2018) memaparkan model komunikasi *two ways symmetrical* bersifat dua arah, dengan adanya proses interaksi timbal balik antar komunikator dan menciptakan keadaan *mutual understanding* serta keinginan untuk berkompromi antar pihak yang berkomunikasi. Pada model ini *public relations* harus bersikap adaptif dengan menyesuaikan pengetahuan yang dimiliki oleh publiknya, lalu juga mampu untuk menyesuaikan diri dan berkolaborasi dengan anggota perusahaan. Melalui model pendekatan ini *public relations* dapat membangun komunikasi efektif dan hubungan timbal balik yang menguntungkan kedua pihak (Salman, 2018).

*Public relations* menyediakan akomodasi (pemenuhan kebutuhan organisasi) berupa dialog, negosiasi, dan kompromi (Hidayatullah, 2022). Sebagai bagian dari proses komunikasi dalam rangka meminimalisir konflik, seperti yang dikutip dalam Parindra (2017) model *two ways symmetrical* mendeskripsikan *public relations* sebagai model yang beroperasi dengan berdasarkan penelitian dan menggunakan proses komunikasi sebagai cara membangun pemahaman dalam rangka meminimalisir konflik dengan publiknya.

Menurut Grunig dalam (Hidayatullah, 2022) sebuah perusahaan yang menganut model *two way symmetric* memiliki karakter yang dapat membina hubungan dan saling membutuhkan satu sama lain rasa membutuhkan tersebut menyebabkan berkurangnya konflik, saling memahami, saling percaya dan bersikap terbuka, serta terdapat negosiasi dan kolaborasi. Grunig dalam Hidayatullah (2022) menyampaikan komunikasi yang efektif akan memperoleh hal-hal berikut: Kredibilitas, Keterbukaan, dan Konsisten

Menurut Hovland dalam Nuraeni & Fitriah (2015), kredibilitas dipengaruhi oleh beberapa hal seperti *trust worthiness* (kepercayaan), dan *expertise* (keahlian). Hovland menambahkan bahwa *trustworthiness* berpacu pada seberapa besar rasa tulus, integritas, dan kepercayaan kepada karyawan, sedangkan keahlian mengacu pada keterampilan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki masing-masing individu.

Proses komunikasi efektif juga akan memperoleh keterbukaan atau transparansi antar sumber daya manusianya. Devito dalam Ulfitroh (2021) berpendapat bahwa keterbukaan dalam proses komunikasi adalah perilaku individu yang berkeinginan untuk menyampaikan informasi yang dimiliki kepada orang lain. Keterbukaan ditandai dengan adanya transparansi serta kolaborasi antar pihak yang berkomunikasi. Wijaya (2013) menyatakan, keterbukaan yang dilakukan secara intensif dengan mengutamakan kualitas dan kuantitas dalam sebuah proses komunikasi dapat turut menentukan perubahan sikap dan tingkah laku dalam sebuah perusahaan sehingga berpengaruh terhadap hubungan antara anggota perusahaan.

Konsisten dapat diartikan sebagai perilaku yang dilakukan secara serupa, konsisten ditandai oleh kontinuitas dan keteraturan. Konsisten merupakan salah satu kunci keberhasilan komunikasi, dengan bersikap konsisten dalam hal positif dapat meningkatkan kualitas diri (Sendari, 2021).

### Generasi Y

Dilansir dari beresfordresearch.com dengan artikel berjudul *Age Range by Generation* (2023), generasi Y atau millennial adalah orang-orang yang lahir diantara tahun 1981 hingga 1996. Seorang ahli kelompok generasi bernama Abramson melalui artikel "Millennials, Baby Boomers or Gen Z: Which One Are You and What Does It Mean?," (2023) sebagaimana dikutip bbc.co.uk, menjabarkan karakteristik generasi Y yaitu percaya terhadap diri sendiri, memiliki rasa keingintahuan yang tinggi, dan mempertanyakan otoritas. Abramson juga mengatakan generasi milenial ini merupakan generasi yang independen dan tidak menggantungkan diri kepada orang lain untuk memecahkan masalah.

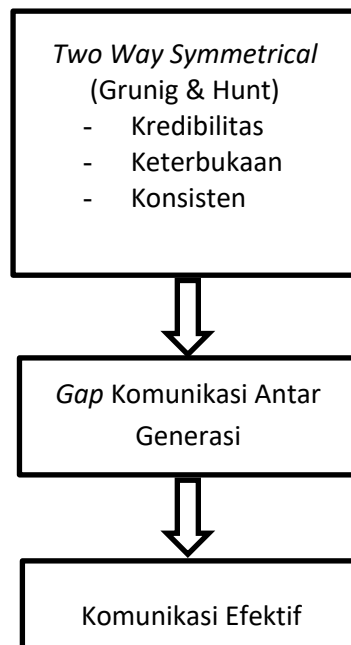
Menurut Yustisia dalam Wijayanti et al. (2021) karakteristik individu generasi Y berbeda-beda, tergantung dari keadaan ekonomi, kelas sosial, dan lingkungan ia dibesarkan. Generasi Y cenderung memiliki perhatian lebih kepada kekayaan, lebih reaktif terhadap perubahan lingkungan sosial, ekonomi dan politik, serta memiliki pola komunikasi yang terbuka dibanding generasi sebelumnya. Dalam dunia pekerjaan, generasi Y memiliki beberapa keunggulan diantaranya mampu melakukan beberapa hal sekaligus atau *multi tasking*, kaya akan ide, fleksible, dan juga ambisius, generasi Y juga mampu bekerja baik secara individu maupun secara tim (Dian, 2018).

### Generasi Z

Generasi Z ialah orang-orang yang lahir diantara tahun 1997 hingga tahun 2012. Banyak ahli mengatakan generasi Z memiliki perbedaan sifat dan karakter dari generasi sebelumnya (Rakhmah, 2021). Dalam bukunya yang berjudul "*Genz@Work: How the next generation transforming the workplace*" Stillman & Stillman (2018) menjabarkan ciri-ciri generasi Z, yaitu bersifat realistis, FOMO (*Fear of Missing Out*) atau takut kehilangan informasi, bersifat lebih kompetitif dibanding generasi sebelumnya, cenderung melakukan semuanya sendiri, tidak

mengikuti cara tradisional. Gen Z terbiasa berkolaborasi massal yang membuat mereka ingin memiliki keterlibatan perusahaan dalam berbagai kegiatan.

Dilansir dari Baihaqi (2023), generasi Z memiliki beberapa keunggulan seperti bersikap terbuka terhadap perkembangan, lebih toleran terhadap perbedaan, memiliki motivasi dan keinginan untuk terus berkembang, dan karena dekat dengan teknologi dan mudahnya mengakses informasi, maka generasi Z memiliki pengetahuan yang luas.



**Bagan 1.** Tabel Kerangka Teori

Sumber: Grunig & Hunt dalam Hidayatullah (2022)

## METODOLOGI

Paradigma yang digunakan pada penelitian ini adalah paradigma konstruktivis. Paradigma ini memandang suatu kebenaran yang sama dapat dilihat secara berbeda dan dikonstruksi oleh semua orang. Paradigma ini disertai oleh proses hubungan antar sumber dan narasumber yang menghasilkan bahasa dan simbol (Butsi, 2019).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang temuan atau hasilnya tidak bisa diukur dengan menggunakan cara-cara statistik (Jaya, 2020). Auerbach dan Silverstain dalam Pradana & Anggraini (2022) mengemukakan penelitian kualitatif menganalisis serta menginterpretasi tulisan dan hasil. Hasil penelitian dari kualitatif merupakan kutipan yang menggambarkan serta menyediakan bukti presentasi, data berupa transkrip dari *in-depth interview*, fotografi, memo, rekaman (Afnan & Fathurrohman, 2020).

Metode yang digunakan yaitu deskriptif, metode ini dapat memberikan gejala, fakta, dan kejadian secara terusun serta akurat. Dalam penelitian deskriptif, tidak perlu mencari hubungan ataupun menguji hipotesis (Hardani et al., 2020). Dipilihnya metode deskriptif kualitatif agar dapat menggambarkan masalah secara menyeluruh, luas, dan mendalam. Menurut Wibowo dalam Salsadila & Putri (2022), metode deskriptif berarti tidak adanya asumsi, tetapi menjabarkan fakta dan tidak memanipulasi data.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik, terdiri dari teknik observasi, penulis secara langsung mengamati dan ikut serta dalam proses komunikasi internal yang dilakukan subjek penelitian. Teknik dokumentasi, dengan cara mengambil tangkapan layar dari proses komunikasi subjek guna kelengkapan penelitian. Teknik wawancara mendalam/*in depth interview*, *in-depth interview* yang menurut Berger dalam Utami & Irwansyah (2022) dilakukan bertujuan untuk melengkapi data yang dibutuhkan dengan cara melakukan obrolan antar

peneliti dan narasumber.

Informan penelitian terbagi menjadi dua jenis yaitu *key informan* atau informan kunci dan juga informan pendukung, terdiri dari: (1) Justine Widjojo sebagai pimpinan sekaligus *owner*, dan termasuk ke dalam Gen Y; (2) Pratiwi Nur Kinasih, dan (3) Fidca sebagai Admin, yang juga termasuk Gen Y; (4) Anna Nisrina Aulia sebagai *graphic design*, termasuk Gen Z; (5) Sari Mulyanti sebagai akuntan, yang juga termasuk ke Gen Z. Alasan dipilih informan di atas, karena sudah memenuhi kriteria yang diperlukan yaitu berada di tempat kejadian, terlibat dalam proses komunikasi internal, dapat menceritakan kembali, dan bersedia untuk menjadi informan.

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui teknik-teknik tersebut, data dicek keabsahannya melalui uji kredibilitas dengan menerapkan uji triangulasi, yaitu upaya dalam memastikan keabsahan data atau informasi yang di lihat dari *point of view* berbeda dari data yang sudah dikumpulkan. Teknik triangulasi yang digunakan yaitu triangulasi sumber. Menurut Sugiyono dalam Alfansyur & Mariyani (2020) dengan teknik ini dapat meningkatkan kepercayaan data yang sudah terkumpul selama penelitian baik melalui informan maupun sumber lain. Teknik triangulasi akan dilakukan dengan membandingkan data yang didapat dari informan dan hasil observasi dengan teori yang diterapkan dalam penelitian.

#### HASIL PENELITIAN

Mengacu kepada observasi peneliti kredibilitas karyawan di Summertide dapat terlihat pada berbagai keadaan, salah satunya saat sedang *meeting*. Contoh kasus pada saat *meeting* dengan *brand* lain dalam rangka membuat acara perilisan koleksi, karena perbedaan generasi yang ada terkadang karyawan dari generasi Y memiliki sedikit kesulitan untuk memahami seluruh istilah dalam *event* yang disampaikan pada saat *meeting*. Hal ini membuat penyampaian pesan tidak maksimal dan berpotensi menyebabkan kesalahpahaman. Seperti dinyatakan oleh Pratiwi seorang admin umum dari generasi Y:

"Contohnya tuh misalkan ada beberapa istilah yang mungkin mereka lebih tau dari pada aku, mungkin karena secara generasinya aku tuh lebih tua gitu ya, jadi misalkan ada kata-kata di pekerjaan kayak misalnya RSVP aku tuh baru tau dari temen-temen yang generasi Z gitu artinya apa, terus *mapros* aku baru tau istilah itu dari temen-temen generasi Z gitu karena kalo aku sendiri taunya istilahnya bahasa yang lain. Karena kita tuh gak tau ternyata ada istilah yang berbeda kadang terjadi miskom"

Kredibilitas juga terlihat saat ingin bergabung dengan sebuah *event*, karyawan Summertide melakukan berbagai persiapan salah satunya dengan mengikuti *technical meeting* bersama penyelenggara acara. Selama *technical meeting* berlangsung karyawan dari generasi Y cenderung lebih fokus bahkan bisa *multi-tasking* dibandingkan dengan generasi Z. Generasi Y mampu untuk mendengarkan, menulis, bertanya, dan menjelaskan kepada karyawan lainnya hampir di saat yang bersamaan, sedangkan generasi Z lebih mudah teralihkan fokusnya, dan dalam keadaan tertentu hanya bisa mengerjakan satu pekerjaan di saat bersamaan. Hasil wawancara dengan informan kunci juga memaparkan orang-orang generasi Y cenderung lebih sebagai pekerja keras dibandingkan dengan generasi Z.

Selanjutnya berdasarkan wawancara para generasi Y baik atasan maupun karyawan sependapat jika para generasi Z lebih *tech savvy* atau mahir dalam hal teknologi serta lebih kreatif. Seperti dikatakan Fidca seorang admin gudang:

"Pemikiran mereka lebih cepet tangkap dan untuk penguasaan teknologi juga mereka lebih cepet terus lebih kreatif menurut saya dibanding generasi Y"

Pernyataan tersebut selaras dengan yang diungkapkan informan kunci Justine Widjojo:

“Generasi Z lebih *tech savvy* yang aku suka banget kalo untuk media sosial, karena *it's quite relevant* ya kalo di industri kita *to be relevant in social media* gitu dan kalian dari Gen Z memang *fill in the gap a lot in social media*, nah itu yang aku *appreciate* dari Gen Z”

Meskipun generasi Y dan Z sama-sama lahir pada saat teknologi sudah hadir, tetapi generasi Z lebih mahir menggunakannya. Penguasaan teknologi yang dimiliki oleh generasi Z sangat relevan dan membantu dalam operasional Summertide, mengingat perusahaan ini berfokus dalam penjualan secara *online* dan memanfaatkan banyak aspek teknologi digital. Seperti pembuatan konten, penggunaan fitur-fitur baik di media sosial maupun di *marketplace* seperti fitur pembuat promosi, membuat iklan, hingga pengoperasian kamera CCTV.

Gap terlihat juga dari adanya perbedaan pemikiran antara karyawan dan atasan yang tidak jarang memicu konflik internal di Summertide. Contohnya pada saat penentuan jumlah upah sebagai SPG untuk event yang diajukan oleh karyawan tidak disetujui oleh pihak atasan, sehingga hal ini menimbulkan argumen dari kedua pihak dan memicu adanya konflik internal. Seperti dikatakan Pratiwi:

“Kadang kita jadi ada berantem nya dikit kayak misalkan cek cok ngomongin gini gitu karena sebenarnya permasalahan awal karna ke atasan kita kurang mudah untuk sampe dapet titik yang sama, akhirnya karena ke atasannya ada masalah itu jadinya kita ke sesama nya jadi saling serang juga kadang. Nah terus kalo solusinya sih paling balik lagi ya kadang kalo orang emosi, butuh nenangin pikiran pas kita udah ngerasa lebih tenang pasti kita akan ngerasa lebih terbuka pikirannya, jadi ya pas udah adem kita cari solusi terbaik kayak baik nya gimana sama-sama enak gak ngerugiin satu sama lain gitu”

Pada akhirnya menemukan sebuah kesepakatan mengenai permasalahan upah tersebut dengan memanfaatkan akomodasi yang diberikan oleh atasan sebagai generasi Y yaitu negosiasi. Sesuai dengan teori *two way symmetrical* (Grunig & Hunt) menciptakan hubungan timbal balik yang menguntungkan kedua belah pihak.

Dari kutipan hasil wawancara tersebut juga dapat diketahui bahwa konflik terjadi tidak hanya antara karyawan dan atasan saja, tetapi sesama karyawan yang berbeda generasi pun pernah mengalami konflik. Penyebab utama dari konflik yang dialami oleh para karyawan salah satunya karena ketidakjelasan divisi dan *jobdesk*, hal ini sangat menonjol terutama pada saat persiapan acara, karyawan cenderung saling tunjuk dan bekerja serabutan karena tidak ada perintah tegas mengenai pembagian *jobdesk* dan divisi, keberadaan *deadline* juga menambah keruh suasana. Sebagai solusinya, seperti yang dikatakan informan para karyawan harus berdiskusi kembali agar menemukan *win-win solution*. Sesuai dengan pendapat Grunig & Hunt yang menyatakan perusahaan yang menganut model *two way symmetric* akan bersikap terbuka, serta terdapat negosiasi dan kolaborasi.

Terlepas dari berbagai perbedaan yang ada dan konflik yang pernah timbul, aspek kepercayaan atau *trust worthiness* tetap tercipta diantara karyawan Summertide, rasa percaya dan saling membutuhkan ada di tengah-tengah perbedaan generasi dan divisi dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini didukung dengan pernyataan Anna Nisrina seorang *graphic designer* dari generasi Z, sebagai berikut:

“Kalo dari aku sendiri sih ya kan aku dari *graphic designer* terus aku perlu kayak temen admin aku, admin *inventory* misal aku bikin katalog terus yang tau stock-stoknya kan dia ya jadi walaupun kita beda divisi kita tetep menyatu gitu, apa ya saling membutuhkan”

Rasa saling membutuhkan yang muncul di antara karyawan di tengah perbedaan generasi



ini selaras dengan *teori two way symmetrical* yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang menganut model *two way symmetrical* akan dapat membina hubungan dengan rasa saling membutuhkan.

Kredibilitas juga dipengaruhi oleh *background* pendidikan dan pengalaman bekerja, contohnya seperti perusahaan mempercayakan design kepada Anna Nisrina seorang karyawan dengan latar belakang pendidikan *design* grafis. Lalu untuk pekerjaan bidang keuangan perusahaan mempercayakannya kepada Sari Mulyanti karena memiliki latar belakang pendidikan akuntansi. Perusahaan juga mempekerjakan seorang admin umum yaitu Pratiwi. Untuk bertanggungjawab terhadap pekerjaan administrasi, karena memiliki pengalaman kerja sebelumnya di bidang serupa. Selain karyawan, atasan juga memiliki pengalaman bekerja sebagai karyawan dan juga pernah memiliki perusahaan *start up* lainnya sebelum Summertide.

Fungsi *public relations* di perusahaan bertugas untuk membangun hubungan serta menyempurnakan komunikasi dengan pihak internal agar tercipta keserasian yang baik dan dapat mempertahankan hubungan sehingga diharapkan komunikasi akan berjalan efektif dan mencapai tujuannya.

Pada perusahaan Summertide, hal tersebut sudah terlihat namun belum maksimal. Sistem kerja *work from home* (WFH) yang diterapkan atasan membuat komunikasi dengan karyawan di dominasi perantara media daring, yang membuat sehingga sulit menyempurnakan dan mengawasi proses komunikasi. Hal ini didukung oleh sebuah penelitian (Fauzi & Setyawan, 2023) yang menunjukkan salah satu faktor keberhasilan *start up* adalah dengan kepemimpinan partisipasi jadi pemimpin harus selalu mengikutsertakan diri dan mengawasi.

Jika dilihat melalui model *two way symmetrical*, komunikasi yang diterapkan oleh Summertide belum efektif karena *model two way symmetrical* memandang proses komunikasi sebagai cara membangun pemahaman dalam rangka meminimalisir konflik dengan publiknya. Sedangkan pada komunikasi di Summertide, potensi munculnya konflik terjadi akibat perbedaan pemahaman masih ada.

### *Keterbukaan*

Hasil observasi dan wawancara dengan para informan pendukung menunjukkan bahwa transparansi yang terjadi di Summertide dilakukan pada saat komunikasi formal dan komunikasi non formal sebagai upaya menjalin hubungan intenal antar generasi. Dalam komunikasi formal, seluruh sumber daya manusia di Summertide mengupayakan adanya keterbukaan baik dalam hal penyebaran informasi, diskusi untuk mencapai keputusan, hingga pemecahan masalah. Secara garis besar keterbukaan komunikasi antar karyawan cukup membantu operasional sehari-hari di perusahaan, serta berdampak pada kinerja dan produktivitas.

Kegiatan komunikasi karyawan Summertide sehari-hari dilakukan secara tatap muka, karena setiap harinya karyawan bertemu di kantor. Dalam hal ini keterbukaan ditandai oleh proses koordinasi, penyebaran informasi, diskusi, dan pemecahan masalah yang seluruhnya dilakukan melalui komunikasi langsung. Dengan dibantu oleh media *whatsapp* sebagai alat untuk mempermudah pengiriman berkas, gambar, dan lainnya dalam menunjang pekerjaan.

Penyebaran informasi dilakukan karyawan tidak hanya pada jam kerja saja, melainkan juga di luar jam kerja. Dalam hal ini digunakan media *whatsapp* sebagai perantara komunikasi. Seperti yang dikatakan Devito dalam Ulfitroh (2021), keterbukaan komunikasi adalah keinginan individu untuk menyampaikan informasi yang dimiliki kepada orang lain dengan ditandai adanya transparansi antar pihak yang berkomunikasi.

Untuk mewujudkan komunikasi yang efektif, berdasarkan model *two way symmetrical* komunikasi harus bersifat dua arah, dengan adanya proses interaksi timbal balik antar komunikator dan menciptakan keadaan *mutual understanding* antar pihak yang berkomunikasi.

Dari sisi karyawan yang berbeda generasi, keterbukaan masih terhambat sehingga belum berjalan maksimal karena pada momen tertentu terkadang karyawan generasi Y membuat keputusan secara sepihak tanpa memberi tahu dan melibatkan karyawan generasi Z lainnya. Ini tidak sejalan dengan sifat generasi Z yang cenderung selalu ingin melibatkan diri di perusahaan. Seperti disampaikan Anna Nisrina:

“Gen Y tuh yang tahunan sembilan puluhan delapan puluhan mandiri banget mungkin ya, jadi ada momen mereka gak ngelibatin kita gitu anak dua ribuan. Mungkin mereka tau cara kerja kita dan mereka tau cara kerja mereka sendiri gimana, jadi kadang-kadang kita gak dilibatin dalam bikin keputusan”

Hal ini dikonfirmasi oleh Pratiwi salah seorang karyawan dari generasi Y yang menyatakan

“Untuk minta tolong itu kadang suka gaenak mungkin berpengaruh dari generasi tapi aku sih ngerasanya kayak karna kadang oh mungkin mereka lagi sibuk apa terus gaenak aja gitu buat minta tolong nya nah itu mungkin salah satu kendala komunikasi dari generasi Y ke Z”

Selain karyawan, atasan pun berperan besar dalam kurangnya transparansi komunikasi di perusahaan. Berbeda dengan komunikasi antar karyawan, sehari-harinya atasan dan karyawan hanya berkomunikasi melalui perantara media *whatsapp* atau *zoom* pada beberapa kesempatan. Segala macam bentuk koordinasi, perintah, hingga pemecahan masalah disampaikan oleh atasan melalui perantara media tersebut.

Walaupun komunikasi bisa dijalankan melalui perantara media, tetapi para karyawan tetap membutuhkan kehadiran atasan secara rutin dan berkomunikasi secara langsung karena dianggap lebih efektif dibandingkan komunikasi melalui *whatsapp*. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Fidca sebagai informan pendukung yang mengatakan:

“Saya merasakan untuk komunikasi dan transparansi dari atasan ke karyawan masih kurang, karena kami juga jarang ada waktu untuk bertemu secara langsung dengan atasan”

Pernyataan di atas juga didukung oleh Justine Widjojo selaku atasan sekaligus informan kunci yang mengatakan:

“Palingan kalo misalnya komunikasi itu mungkin dari aku pribadi sendiri karena aku kan komitmennya lumayan *spread out* ya misal aku ada dua anak yang aku harus bantu tiap hari dan lain-lain ya kesibukan banyak lah jadi mungkin kadang-kadang kalo komunikasi agak ada *delay* nya gitu”

Dikarenakan tidak ada kehadiran atasan secara langsung di kantor dan komunikasinya selalu melalui perantara media, maka informasi yang sampai ke karyawan seringkali kurang jelas atau rinci bahkan di beberapa kesempatan mengalami kesalahpahaman.

Sebagai pihak yang menjalankan fungsi *public relations* harus dapat menyediakan pemenuhan kebutuhan organisasi yaitu berupa dialog, negosiasi, dan kompromi (Hidayatullah, 2022). Dialog yang dibutuhkan adalah dialog yang bersifat transparan, jelas, dan rutin sehingga memiliki pemikiran yang sama. Seperti yang dinyatakan oleh Pratiwi, informan generasi Y:

“Ada baiknya kita sering evaluasi atau ada yaitu tadi transparansi, ya mungkin dari atasannya harus lebih komunikatif ke kita nanyain ada apa, kenapa, apa yang harus kita lakuin kedepannya, biar kita tuh sama-sama maju bareng-bareng gitu.”

Hasil observasi juga menemukan bahwa terdapat perbedaan dalam cara berkomunikasi antara generasi Y dan Z. Komunikasi dan hubungan internal yang dimiliki karyawan Gen Y dan Gen Z berbeda, terlihat dari percakapan sesama karyawan Gen Z yang didominasi oleh pemakaian stiker sedangkan percakapan karyawan antar generasi Y dan Z terlihat sopan dengan penggunaan *emoticon* walaupun terdapat kata-kata yang tidak baku.

Penggunaan *emoticon* yang menunjukkan kesopanan dengan diselengi kata-kata baku terlihat pada percakapan antara atasan dengan karyawan dari generasi Y dan Z. Dari perbandingan ini dapat diketahui bahwa dalam komunikasi generasi Y cenderung lebih *to the point* dan penggunaan *emoticon* hanya sebagai pelengkap saja, berbeda dengan generasi Z yang lebih dominan menggunakan fitur stiker dan *emoticon* pada setiap percakapan.

Seperti Dilansir dari Wijaya (2013), keterbukaan yang dilakukan secara intensif dengan mengutamakan kualitas dan kuantitas dalam sebuah proses komunikasi dapat turut menentukan perubahan sikap dan tingkah laku dalam sebuah perusahaan sehingga berpengaruh terhadap hubungan antara anggota perusahaan.

Secara keseluruhan, berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti melihat bahwa keterbukaan komunikasi di Summertide masih kurang sehingga komunikasinya belum sepenuhnya berjalan secara efektif. Keterbukaan ini masih dapat ditingkatkan baik dari sisi antar karyawan maupun karyawan dengan atasan, agar dapat terbangun *mutual understanding* yang baik dan komunikasi yang lebih efektif.

### *Konsisten*

Konsistensi komunikasi secara tatap muka antar karyawan didukung oleh jam kerja yang dimiliki Summertide yaitu setiap hari Senin - Jum'at mulai pukul 08.00 hingga 17.00 WIB. Karena jam kerja ini, hampir setiap hari para karyawan hadir dan bertemu secara langsung. Hal ini tentu membuat segala macam bentuk komunikasi menjadi lebih mudah. Contohnya, jika terdapat masalah atau hal yang perlu didiskusikan bisa langsung dilakukan tanpa harus khawatir adanya potensi kesalahpahaman dibandingkan dengan komunikasi melalui perantara media. Selaras dengan perkataan Pratiwi seorang generasi Y sebagai admin umum, yaitu:

“Kalo karyawan secara internalnya komunikasi baik-baik aja ya, maksudnya kita tetep komunikasi tiap hari *by chat* terus kita juga tiap hari ketemu pasti kita ngebahas ini dan itu, kita juga saling ngebantu satu sama lain kalo misalkan lagi ada hal-hal yang *hectic* gitu”

Berbeda dengan para karyawan, konsistensi komunikasi antara atasan dan karyawan di dominasi oleh perantara media *whatsapp* dalam memberikan perintah, memecahkan masalah dan juga koordinasi mengenai pekerjaan, pada beberapa kesempatan komunikasi juga dilakukan melalui *zoom* untuk evaluasi atau *meeting*.

Seluruh SDM di Summertide secara konsisten melakukan kegiatan komunikasi baik secara langsung maupun secara daring dengan rutin dan berkelanjutan. Berdasarkan observasi, konsistensi komunikasi yang terjalin antar karyawan dan atasan yang berbeda generasi ini sangat membantu jalannya operasional sehari-hari perusahaan. Sesuai dengan pendapat Sendari (2021), sikap konsisten merupakan salah satu kunci keberhasilan komunikasi, dengan bersikap konsisten dalam hal positif dapat meningkatkan kualitas diri.

Selain dalam hal pekerjaan, konsistensi juga terjalin dalam membangun hubungan internal, sebagai upaya untuk meminimalisir konflik akibat adanya perbedaan generasi. Konsistensi dari hubungan internal yang terjalin antar karyawan dipertegas oleh Fidca sebagai admin gudang yang menyatakan:

“Iya kalo dengan teman-teman bekerja disini ya *whatsapp* pasti tapi kita juga ada *me time*

tersendiri kita bisa *hangout* bareng juga dan kita ya nonton atau apakah yang membuat kita semakin akrab satu sama lain”

Hubungan internal yang baik antar karyawan juga diakui oleh atasan selaku informan kunci yaitu Justine Widjojo dengan mengatakan:

“Kalau misalnya menurut aku *bonding* antara karyawan sih oke banget, cuma mungkin yang agak lebih *absent* memang aku, aku memang *blame it on me* yang lebih *absent* itu, dulu aku lebih sering ya ngajak kalian *lunch* atau apa gitu *which* yuk kita *lunch* yuk bareng hehe, *next time*”

Atasan juga berupaya untuk mengembalikan kebiasaan lama perusahaan yang sempat hilang beberapa waktu terakhir yaitu makan siang bersama dengan para karyawan perusahaan sebagai salah satu upaya untuk membangun hubungan internal yang baik. Mengingat hubungan internal sangat penting dalam lingkup profesional karena bisa berdampak pada kesejahteraan pegawai hingga keberlangsungan instansi (Rahman, 2018).

Selain itu, dengan konsistensi ini atasan sebagai pihak yang menjalankan fungsi *public relations* bisa menjalin komunikasi dengan pihak internal perusahaan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Ma'rufah & Fathoni, 2018).

#### KESIMPULAN

Pendekatan *public relations* untuk mengatasi gap komunikasi antar generasi di Summertide dengan *teori two way symmetrical* tidak berjalan efektif. Walaupun operasional perusahaan dan penjualan tetap berjalan, dari ketiga indikator sebagai penentu komunikasi efektif yaitu kredibilitas, keterbukaan, dan konsisten, hanya indikator konsisten yang terlaksana dengan baik, kedua indikator lainnya tidak terlaksana maksimal.

*Gap* komunikasi yang terjadi tidak terlepas dari perbedaan yang dimiliki antar generasi Y dan Z seperti perbedaan cara kerja, prioritas, pemikiran, dan keahlian, sehingga potensi konflik untuk terjadi masih ada. Karenanya, berdasarkan teori *two ways symmetrical* perusahaan Summertide harus meningkatkan transparansi dalam komunikasi, juga sebagai pihak yang menjalankan fungsi *public relations* bisa meningkatkan kualitas dari dialog, negosiasi, dan kompromi untuk mewujudkan komunikasi efektif di perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti menyarankan kepada Summertide untuk memiliki *public relations* sebagai sebuah divisi agar masalah dan konflik internal perihal komunikasi antar generasi dapat ditangani dan diselesaikan dengan baik. Saran dan rekomendasi bagi para generasi Y dan generasi Z yang bekerja di perusahaan *start up* untuk memiliki kredibilitas dengan meningkatkan keahlian serta kepercayaan, serta mampu beradaptasi dengan keadaan mengingat salah satu ciri dari *start up* adalah fleksibel, selain itu harus adaptif karena karakter dari setiap generasi tidak dapat digeneralisasikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adnjani, M., Maghvira, G., & Trimamah. (2020). Islamic Marketing Public Relations Strategy Of Universitas Islam Sultan Agung Semarang. *Proceedings of the 1st International Conference on Islamic Civilization*. <https://doi.org/10.4108/eai.27-8-2020.2303192>
- Afnan, D., & Fathurrohman, F. (2020). Kegiatan Marketing Public Relations dalam Mempertahankan Citra Perusahaan. *Jurnal Soshum Insentif*, 3(1), 8–17. <https://doi.org/10.36787/jsi.v3i1.199>
- Age Range by Generation*. (2023). Beresford Research. <https://www.beresfordresearch.com/age-range-by-generation/>
- Alfanyur, A., & Mariyani. (2020). *Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber,*

- dan Waktu Pada Penelitian Pendidikan Sosial. 5(2), 146–150.  
<https://doi.org/10.31764/historis.vXiY.3432>
- Anggraini, C., & Setyanto, Y. (2019). Peranan Public Relations Dalam Mempertahankan Eksistensi Ramayana. *Prologia*, 3(2), 408–415. [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)
- Baihaqi, B. (2023, January 14). Mengenal Generasi Z dengan Segala Kelebihan dan Kekurangannya. *Neraca*. <https://www.neraca.co.id/article/174284/mengenal-generasi-z-dengan-segala-kelebihan-dan-kekurangannya#:~:text=Generasi%20Z%20ini%20memiliki%20keunggulan,dalam%20satu%20waktu%20yang%20sama>.
- Budi, H. I. S. (2021). Minimalisir Konflik dalam Gap Generasi Melalui Pendekatan Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Teologi Injili*, 1(2), 72–87.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.55626/jti.v1i2.11>
- Budi, H. irawan. (2021). Minimalisir Konflik dalam Gap Generasi Melalui Pendekatan Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Teologi Injili*, 1(2), 72–87.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.55626/jti.v1i2.11>
- Butsi, F. I. (2019). Memahami Pendekatan Positivis, Konstruktivis, dan Kritis Dalam Metode Penelitian Komunikasi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi Communique*, 2(1), 48–55.  
<https://ejurnal.stikpmedan.ac.id/index.php/JIKQ/article/view/27>
- Dian, M. (2018, April 27). Mengenal Karakter Positif yang Dimiliki Para Generasi Millennial dalam Dunia Kerja. *Beautyjournal.id*. <https://journal.sociolla.com/lifestyle/karakter-positif-yang-dimiliki-para-generasi-millennial>
- Fauzi, P., & Setyawan, R. D. (2023). Faktor Keberhasilan Startup Digital Berdasarkan Kepemimpinan Implikasinya Terhadap Ketahanan Pribadi. *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(1), 610–622.  
<https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.12105>
- Hardani, Juliana Sukmana, D., & Fardani, R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Seri Buku Ajar View project publikasi jurnal View project* (H. Abadi, Ed.). CV. Pustaka Ilmu Group. <https://www.researchgate.net/publication/340021548>
- Hidayatullah, S. (2022). Penerapan Two Ways Symmetric Communication Pada Penyelenggaraan Pemerintahan Di Desa Pakatto. *Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*. [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/32988-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/32988-Full_Text.pdf)
- Jaya, M. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori, Penerapan, dan Riset Nyata* (F. Husaini, Ed.; 1st ed.). Anak Hebat Indonesia.
- Kaukab, M. E. (2020). *Public Relations*. Universitas Sains Al-Qur'an Jawa Tengah Wonosobo. <https://www.researchgate.net/publication/344086582>
- Kesehatan Mental Generasi Z dan Milenial Disebut Yang Paling Lemah*. (2022). Binus University. <https://communication.binus.ac.id/2022/12/07/kesehatan-mental-generasi-z-dan-milenial-disebut-yang-paling-lemah/>
- ManpowerGroup (Firm). (2016). *Millennial Careers: 2020 Vision*. ManpowerGroup. <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A74842>
- Ma'rufah, A., & Fathoni, K. (2018). Model Dan Pendekatan Public Relations (Models and Approaches to Public Relations). *Jurnal Studi Agama*, 6(1).  
<https://doi.org/doi.org/10.5281/zenodo.3523150>
- Millennials, baby boomers or Gen Z: Which one are you and what does it mean? (2023). *BBC UK*. <https://www.bbc.co.uk/bitesize/articles/zf8j92p>
- Nuraeni, N., & Fitriah, M. (2015). Hubungan Antara Kekuatan Kredibilitas Komunikator Dalam Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Pelanggan Di Rancamaya Golf Dan Country Club Di Kabupaten Bogor. 1(1). <https://ojs.unida.ac.id/JK/article/view/117/193>

- Parindra, R. A. (2017). Pelaksanaan Fungsi Humas Bppmkb Kota Pekanbaru Dalam Mengkampanyekan Program Keluarga Berencana Kepada Pasangan Usia Produktif Di Kota Pekanbaru. *Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*. <http://repository.uin-suska.ac.id/19704/7/7.%20BAB%20II.pdf>
- Pradana, F. C., & Anggraini, R. (2022). Analisis Framing Pemberitaan “Jokowi 3 Periode” Dalam Portal Berita Online. *Inter Komunika: Jurnal Komunikasi, VII(2)*, 52. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33376/ik.v7i2.1915>
- Putri, G. S., Hartanto, B., & Husna, N. (2019). Generation Gap; Analisa Pengaruh Perbedaan Generasi Terhadap Pola Komunikasi Organisasi di Perusahaan Consumer Goods Di Kota Surabaya. *Sosial: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial, 20(1)*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33319/sos.v20i1.36>