

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terkait dengan konsep manajemen itu sendiri, seperti diketahui bahwa definisi manajemen adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang juga dianggap sebagai asset perusahaan, karena MSDM berperan sebagai penggerak dalam menjalankan operasi dan produksi di sebuah perusahaan serta penting dalam menjaga kesinambungan *survive* perusahaan dalam pengembangannya, selain itu MSDM digunakan untuk melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan merupakan tolak ukur utama dalam pengembangan SDM, adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan prestasi kerja karyawan dan produktivitas perusahaan (Syarief et al, 2022).

Manajemen SDM adalah suatu proses pemanfaatan orang atau karyawan, yang meliputi menerima, menggunakan, mengembangkan, dan memelihara SDM yang ada agar dapat mendukung organisasi atau kegiatan organisasi. Ditentukan oleh suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hasmin dan Nurung, 2021).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, tersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi (Bukit, 2017).

Dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. SDM adalah suatu proses orang atau karyawan yang meliputi menerima, menggunakan, mengembangkan, dan memelihara SDM yang ada agar dapat mendukung organisasi atau kegiatan organisasi.

## 2.1.2 Kinerja Pegawai

### 2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah kuantitas dan mutu pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas (Mukminin et al, 2022).

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Nuritasari & Arwiyah, 2019).

Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Faktor lain yang juga memegang peranan penting dalam pelaksanaan kerja pegawai adalah motivasi. Kinerja dipengaruhi oleh motivasi yang merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk berperilaku ke arah tujuan.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Di sini terjadi sebuah ikatan atau kontrak mengenai hak dan kewajiban masing-masing. Peranan pegawai bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan dalam sebuah perencanaan, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Pada era sekarang ini sudah saatnya sebuah departemen sumber daya manusia merekrut pegawai dengan kualitas pekerja pengetahuan agar sebuah organisasi atau perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dalam jangka panjang, sekaligus memberikan keuntungan kepada para stake holder organisasi tersebut, tidak hanya pada saat ini tetapi juga di masa depan (Pratama & Susanti, 2020).

### 2.1.2.2 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari kinerja program dan kegiatan yang telah direncanakan (Pratiwi, 2015).

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan peningkatan kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Terdapat 5 indikator kinerja pegawai (Bernardin & E. Russell, 2003).

1. Kualitas (Quality) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas (Quantity) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu (Timeliness) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya (Cost effectiveness) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Hubungan antar perseorangan (interpersonal impact) merupakan tingkatan di mana seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain dan juga pada bawahan.

Secara umum, indikator kinerja memiliki fungsi sebagai berikut

1. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan

Ini adalah pertanyaan dasar yang perlu dijawab sebelum melaksanakan kegiatan "Apa" mengacu pada tujuan kegiatan, "berapa" berkaitan dengan angka atau parameter kuantitatif yang terkait, dan "kapan" menunjukkan waktu pelaksanaan.

2. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan.

Ini berarti mencapai kesepakatan dan pemahaman bersama antara berbagai pihak terkait tentang tujuan, sasaran, dan rencana pelaksanaan kebijakan, program, atau kegiatan untuk menghindari kesalahpahaman.

3. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

Ini melibatkan definisi metrik atau indikator yang akan digunakan untuk mengukur kinerja organisasi atau unit kerja, menciptakan kerangka kerja yang dibutuhkan untuk analisis dan evaluasi kinerja lebih lanjut (Sedarmayanti, 2010)

### 2.1.1.3 Faktor Faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja, kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. dengan kata lain Kinerja seseorang dalam konteks pekerjaan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Berikut adalah beberapa faktor yang memengaruhi kinerja adalah

1. Personal factors (faktor individu). faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen dan lain lain
2. Leadership factors ( faktor kepemimpinan). faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan manajer atau kelompok kerja
2. Team factors ( faktor kelompok atau rekan kerja). faktor kelompok atau rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja
3. System factors ( faktor sistem). faktor sistem berkaitan dengan sistem metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi
4. Contextualor Situational ( faktor situasi ). faktor situasu berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal (Sopiah & Mamang Sangadji, 2018).

### 2.1.3 Generasi

Generasi didefinisikan sebagai sekelompok orang berdasarkan identifikasi kelompok usia (tahun kelahiran) yang sama, termasuk kesamaan lokasi, dan kesamaan peristiwa kehidupan yang signifikan dan terjadi selama tahapan perkembangan kritical dalam hidup seseorang sehingga membentuk cara pandang yang sama atas dunia yang dihadapi (Andiyasari & Pitaloka, 2010). generasi adalah suatu konstruksi sosial dimana didalamnya terdapat sekelompok orang yang memiliki kesamaan umur dan pengalaman historis yang sama dan individu yang menjadi bagian dari satu generasi, adalah mereka yang memiliki kesamaan tahun lahir dalam rentang waktu 20 tahun dan berada dalam dimensi sosial dan dimensi sejarah yang sama.

Dalam beberapa tahun terakhir definisi generasi telah berkembang, salah satunya adalah definisi yang mengatakan bahwa generasi adalah sekelompok individu yang mengidentifikasi kelompoknya berdasarkan kesamaan tahun kelahiran, umur, lokasi, dan kejadian-kejadian dalam kehidupan kelompok individu tersebut yang memiliki pengaruh signifikan dalam fase pertumbuhan mereka (Kupperschmidt., 2000). Dari beberapa definisi tersebut, teori tentang perbedaan generasi mengklasifikasikan generasi berdasarkan kesamaan rentang waktu kelahiran dan kesamaan kejadian-kejadian historis. Meskipun pembagian generasi ini diusulkan oleh berbagai peneliti dengan label yang berbeda, intinya umumnya sama. Perbedaan generasi dalam konteks lingkungan kerja menjadi salah satu isu yang terus muncul dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia. Konsep perbedaan generasi terus berkembang dari waktu ke waktu, mencerminkan dinamika perubahan dalam pandangan, nilai, dan preferensi yang membentuk interaksi di tempat kerja (Peramesti & Kusmana, 2018)

#### 2.1.3.1 Generasi X

Generasi X adalah kelahiran tahun 1960-1980 merupakan generasi yang meyakini kemandirian dan fleksibilitas yang ditunjukkan untuk meraih keseimbangan kehidupan kerja maupun jam kerja. Generasi ini tumbuh selama terjadi perubahan teknologi dan sosial yang disertai kondisi ketidakamanan finansial, keluarga dan sosial. Generasi X beradaptasi dan menerima perubahan dengan cukup baik sehingga

dapat dikatakan sebagai generasi yang tanggung, yang memiliki karakter (Mulyanti, 2021).

generasi X lahir pada era tingkat perceraian, aborsi, dan pendapatan ganda tertinggi, serta pola asuh yang permisif. Mereka tumbuh dalam keluarga dengan kedua orang tua yang sibuk bekerja (latchkey kids), sehingga mereka menjadi generasi yang sangat tidak mendapat pengawasan. Di tempat kerja, generasi X menunjukkan bahwa mereka lebih kolaboratif dan independen, lebih altruistik, terampil dalam manajemen, cerdas finansial, mandiri, tidak terintimidasi oleh otoritas, dan inovatif. Mereka juga mengupayakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Jon & Anne , 2010). generasi X sebagai kelompok individu yang dibesarkan pada era persamaan hak wanita. Mereka cenderung praktis, pesimis, teknis, independen dan mampu beradaptasi. Generasi ini memperhatikan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaannya dan termotivasi oleh insentif yang berupa waktu berlibur. Mereka menyukai pemimpin yang praktis dan berorientasi pada tujuan (Anantatmula & Shrivastav, 2012).

Deskripsi tentang generasi X menggambarkan generasi X sebagai generasi yang dibesarkan pada saat nilai-nilai mengalami perubahan. Era persamaan hak wanita menyebabkan kedua orangtua bekerja dan berdampak pada munculnya orangtua tunggal. Pengalaman ini menyebabkan generasi X lebih berorientasi pada keluarga dan mengutamakan keseimbangan kehidupan kerja. Jora menambahkan bahwa mereka telah terpapar teknologi sejak kecil. Mereka skeptis terhadap otoritas dan menyukai pemimpin yang mandiri (Jora R & Khanz , 2014)

### **2.1.3.2 Generasi Y**

Generasi Y adalah kelahiran 1981-1996 dikenal dengan sebutan generasi mellenial atau milenium. Generasi Y ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instant seperti email dan SMS. Hal ini dikarenakan generasi Y merupakan generasi yang tumbuh pada era internet. Generasi Y ini lebih terbuka dalam pandangan politik dan ekonomi, sehingga mereka terlihat sangat aktif terhadap perubahan lingkungan (Hidayatullah et al., 2018)

hal yang membedakan generasi ini dengan generasi sebelumnya adalah bahwa generasi ini tumbuh dengan akses teknologi sejak lahir: ponsel, mendownload musik,

blogging, chatting online, YouTube, iPod, dan internet. Mereka tidak suka manajer yang merendahkan dan sulit didekati ketika mereka ingin bertanya, mereka juga menyukai umpan balik yang cepat dan sering. Generasi ini juga ingin diperlakukan sebagai rekan, bukan bawahan (Jon & Anne , 2010)

Generasi Y dibesarkan pada era kejatuhan komunis dan revolusi internet. Di dunia kerja generasi Y memiliki sifat percaya diri, multitasking dan tidak terikat. Generasi ini termotivasi oleh posisi yang tinggi, pendapatan yang tinggi tetapi kurang peduli pada persetujuan sosial, sehingga mereka cenderung menyukai pemimpin yang fleksibel (Anantatmula & Shrivastav, 2012). generasi Y selalu dekat dengan teknologi, mereka adalah generasi Facebook, Twitter dan LinkedIn. Mereka memiliki teman-teman maya di jejaring sosial, pragmatis, multitasking, bertanggung jawab secara sosial. Jora juga memberikan tambahan atas beberapa pendapat sebelumnya, yaitu bahwa generasi Y lebih memilih komunikasi informal, langsung dan cepat, serta menyukai kepemimpinan bergaya kooperatif dan kolaboratif, memiliki kompetensi dan mengutamakan kebersamaan. Pendapat-pendapat di atas menyepakati bahwa generasi Y merupakan generasi yang dekat dengan teknologi sejak mereka dilahirkan. Mereka multitasking, percaya diri dan fleksibel. Nilai utama yang diyakini generasi ini adalah achievement dan empathy, sehingga mereka membutuhkan penghargaan atas keahlian yang mereka miliki (Jora R & Khanz , 2014)

### **2.1.3.3 Karakteristik Kinerja Pegawai Generasi X dan Y**

Perbedaan karakteristik kinerja antara Generasi X dan Generasi Y dapat mencakup berbagai aspek yang mencerminkan perbedaan dalam pengalaman dan nilai-nilai generasi tersebut

Berikut adalah beberapa karakteristik kinerja pegawai generasi X dan Y yang dapat diambil dari hasil pencarian:

Karakteristik kinerja pegawai Generasi X:

1. Sadar akan ketidakpastian dalam dunia kerja sehingga mereka menganggap pekerjaan tidaklah lebih penting dari kehidupan pribadi
2. Tidak terlalu takut akan kehilangan pekerjaan

3. Lebih memperhatikan keseimbangan kehidupan, berjiwa pengusaha, skeptis terhadap otoritas, mandiri, mudah beradaptasi, sinis, banyak akal, dan mengerti akan teknologi
  4. Lebih memilih pekerjaan dan mengorbankan kepentingan yang bersifat pribadi
- Karakteristik kinerja pegawai Generasi Y:
1. Memiliki tujuan mengejar yang dicita-citakan, tidak hanya sekedar mengejar kepuasan kerja tetapi lebih mengejar pengembangan dirinya
  2. Memandang bekerja bukan hanya sekedar menerima gaji
  3. Lebih suka komunikasi langsung tetapi santai
  4. Tidak suka melihat atasan hanya memberikan perintah kerja dan menginginkan sesuatu yang sifatnya on going conversation
  5. Memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi

Perbedaan karakteristik kinerja pegawai Generasi X dan Y dapat menimbulkan masalah pemahaman di tempat kerja. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang berbeda terhadap masing-masing generasi dalam berinteraksi dan mengorganisir tiga generasi berbeda yang bekerja di suatu perusahaan (Chandra et al., 2015).

## 2.2. Review Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan sudah ada penelitian terdahulu yang melakukan penelitian tentang studi komparatif terkait dengan perbandingan kinerja pegawai Generasi X dan Generasi Y. Studi-studi sebelumnya telah mengidentifikasi perbedaan signifikan dalam kinerja, dan karakteristik kinerja pegawai Generasi X dan Generasi Y.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nuritasari dan Arwiyah pada tahun 2009 dengan judul Studi Komparatif Preferensi Kinerja Karyawan Berdasarkan Generasi X Dan Y Pada Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung. pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini melibatkan pengumpulan data dalam bentuk angka atau statistik untuk menganalisis perbedaan preferensi kinerja karyawan antara Generasi X dan Generasi Y. Ini dapat mencakup penggunaan kuesioner, analisis statistik, dan penggunaan alat statistik seperti uji Mann-Whitney. hasil dari penelitian ini menyatakan terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan berdasarkan

segmen generasi di PT Kereta Api Indonesia. Generasi Y cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan Generasi X.

Hasil kuesioner menunjukkan perbedaan preferensi kinerja antara Generasi X dan Generasi Y. Generasi Y memiliki skor kinerja yang lebih tinggi dalam beberapa dimensi, seperti pengetahuan pekerjaan.

Hasil uji statistik Mann-Whitney menunjukkan bahwa probabilitas (p-value) kurang dari 0,05, sehingga hipotesis nol ditolak. Hal ini menegaskan adanya perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan berdasarkan generasi (Nuritasari & Arwiyah, 2019).

2. Penelitian yang dilakukan Hermin Fatimah, Arya Hadi Dharmawan, Euis Sunarti dan M. Joko Affandi pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh Faktor Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Pegawai Generasi X dan Y. pada penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) untuk menganalisis data. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Karakteristik individu dengan indikator nilai dalam keluarga, lingkungan sosial, dan aktivitas berorganisasi tidak berbeda secara signifikan antara generasi X dan Y. Variabel budaya organisasi berbeda secara signifikan antara kedua generasi, terutama disebabkan oleh perbedaan pada indikator orientasi terhadap hasil dan agresivitas, di mana generasi X memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan generasi Y. Karakteristik individu dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan pegawai baik pada generasi X maupun generasi Y (Hermin Fatimah et al., 2015).

3. Penelitian yang dilakukan Putu Ratih Puspita Adi dan Komang Rahayu Indrawati pada tahun 2019 dengan judul Perbedaan Keterikatan Kerja berdasarkan Generasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Berkonsep THK ditinjau dari Etos Kerja. penelitian ini menggunakan metode *two-stage cluster sampling*. Hasil Penelitian ini mengungkapkan bahwa Generasi X memiliki skor etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai dari generasi Boomers dan Generasi Y pada perusahaan yang bergerak dalam industri pariwisata untuk menerapkan konsep Tri Hita Karana (THK). Hasil penelitian ini menyediakan perspektif yang berharga tentang nilai-nilai dan sikap generasi berbeda terhadap pekerjaan mereka dalam konteks perusahaan pariwisata (Adi & Indrawati, 2019).

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

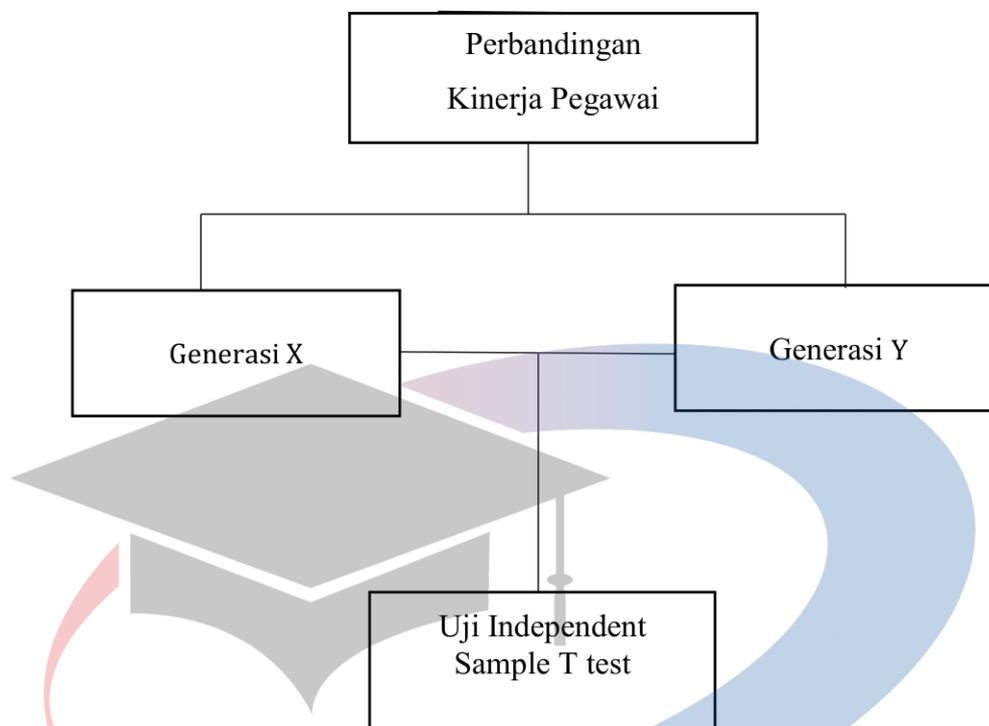
Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Nuritasari dan Arwiyah (2009)	Studi Komparatif Preferensi Kinerja Karyawan Berdasarkan Generasi X Dan Y Pada Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung	X <sub>1</sub> : Generasi X dan Generasi Y X <sub>2</sub> : Preferensi kinerja karyawan	Hasil dari penelitian ini menyatakan terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan berdasarkan segmen generasi di PT Kereta Api Indonesia. Generasi Y cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan Generasi X.
Hermin Fatimah, Arya Hadi Dharmawan, Euis Sunarti dan M. Joko Affandi (2015)	Pengaruh Faktor Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Pegawai Generasi X dan Y	X <sub>1</sub> : Faktor Karakteristik Individu, Budaya Organisasi X <sub>2</sub> : Keterikatan Pegawai	hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Karakteristik individu dengan indikator nilai dalam keluarga, lingkungan sosial, dan aktivitas berorganisasi tidak berbeda secara signifikan antara generasi X dan Y. Variabel budaya organisasi berbeda secara signifikan antara kedua generasi, terutama disebabkan oleh perbedaan pada indikator orientasi terhadap hasil dan agresivitas, di mana generasi X memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan generasi Y. Karakteristik individu dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan pegawai baik pada generasi X maupun generasi Y

Putu Ratih Puspita Adi dan Komang Rahayu Indrawati (2019)	Perbedaan Kerja Generasi Karyawan pada Perusahaan Berkonsep THK ditinjau dari Etos Kerja	Keterikatan berdasarkan Kerja pada	$X_1$ : Generasi Kerja Karyawan, Etos Kerja $X_2$ : Keterikatan Kerja	Hasil Penelitian ini mengungkapkan bahwa Generasi X memiliki skor etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai dari generasi Boomers dan Generasi Y pada perusahaan yang bergerak dalam industri pariwisata untuk menerapkan konsep Tri Hita Karana (THK). Hasil penelitian ini menyediakan perspektif yang berharga tentang nilai-nilai dan sikap generasi berbeda terhadap pekerjaan mereka dalam konteks perusahaan pariwisata
---	--	------------------------------------	--	---

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau keterkaitan antara konsep satu dengan konsep yang lain dari suatu masalah yang akan diteliti atau dibahas. Kerangka konseptual berguna untuk menjelaskan secara lengkap dan detail tentang suatu topik yang akan menjadi pembahasan. Dalam melakukan penelitian atau penulisan karya ilmiah, salah satu hal yang harus dilakukan adalah menyusun dan membuat kerangka konseptual. Hal ini bertujuan agar kegiatan penelitian atau Generasi X dan Generasi Y adalah variabel independen yang berpengaruh langsung pada variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai di Universitas Mikroskil. penulisan ilmiah dapat berjalan dengan lancar dan mudah (Priadana & Sunarsi, 2021).

Kerangka Konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Generasi X dan Generasi Y adalah variabel independen yang berpengaruh langsung pada variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai di Universitas Mikroskil.



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Dalam kerangka konseptual ini, Generasi X dan Generasi Y menjadi variabel independen yang mempengaruhi Kinerja Pegawai di Universitas Mikroskil. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara Generasi X dan Generasi Y seperti (lingkungan kerja, dukungan manajemen, peluang pengembangan, kompensasi, dan kebijakan SDM) berpotensi memoderasi hubungan antara generasi dan kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana perbedaan antara Generasi X dan Generasi Y dalam konteks Universitas Mikroskil. Dengan menganalisis variabel independen, kontekstual, faktor potensial, dan variabel dependen, penelitian ini dapat mengungkap faktor-faktor yang berkontribusi pada perbedaan kinerja di antara kedua generasi tersebut.

## 2.5 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat

pertanyaan. dikatakan sementara, karena jawaban masih didasarkan pada teori yang relevan, belum disadari pada fakta fakta empiris yang diperoleh dengan pengumpulan data. jadi, hipotesis adalah sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric (Aziz Alimul, 2015)

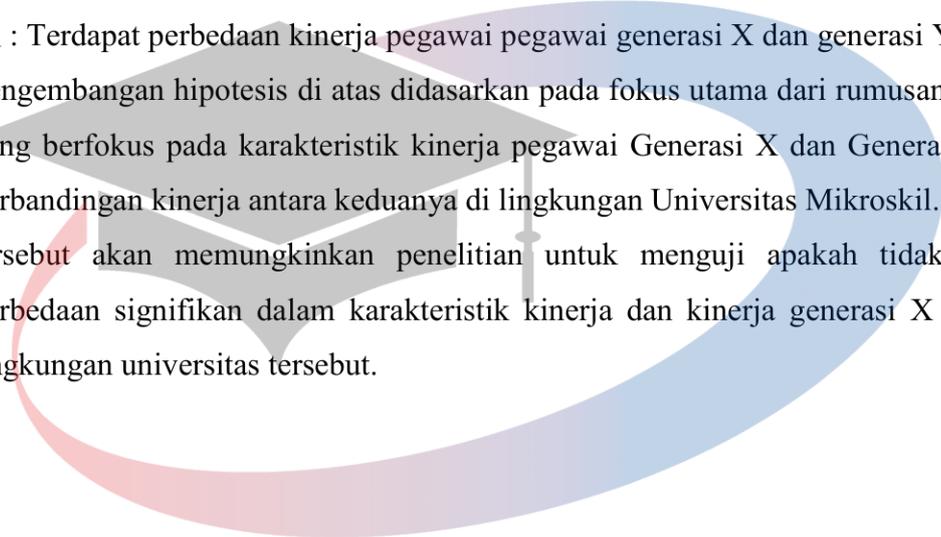
Dalam penelitian ini Hipotesis yang akan dibuktikan kebenarannya adalah

$H_0$  : Tidak terdapat perbedaan kinerja pegawai generasi X dan generasi Y

Dan sebagai hipotesis alternatifnya yaitu:

$H_a$  : Terdapat perbedaan kinerja pegawai pegawai generasi X dan generasi Y

Pengembangan hipotesis di atas didasarkan pada fokus utama dari rumusan masalah, yang berfokus pada karakteristik kinerja pegawai Generasi X dan Generasi Y serta perbandingan kinerja antara keduanya di lingkungan Universitas Mikroskil. Hipotesis tersebut akan memungkinkan penelitian untuk menguji apakah tidak terdapat perbedaan signifikan dalam karakteristik kinerja dan kinerja generasi X dan Y di lingkungan universitas tersebut.



# UNIVERSITAS MIKROSKIL