BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Budaya Organisasi Piqie

Robbins dan Judge (2008) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Hofstede (1986) dalam Koesmono (2005) menyatakan bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi (Nurtjahjani dan Masreviastuti, 2007). Melalui sosialisasi ini, karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai-nilai, dan standar perilaku organisasi serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Budaya organisasi cenderung bersifat nonformal atau tidak tertulis dan tidak langsung tetapi mempunyai peranan penting sebagai cara berpikir, menerima keadaan dan merasakan sesuatu dalam perusahaan tersebut. Budaya organisasi dapat digambarkan sebagai nilai, norma, dan artefak yang diterima oleh anggota

perusahaan sebagai iklim organisasi ia akan mampu mempengaruhi dan dipengaruhi struktur dan sistem perusahaan (Amstrong, 1992 dalam Lisa, 2003).

Secara umum budaya organisasi menurut Cheki (1996) dapat didefinisikan sebagai berikut:

> "seperangkat norma persepsi, pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah perusahaan untuk mengatasi asumsi atau pandangan dasar ini yang diyakini karena telah berjalan baik dalam perusahaan sehingga dianggap bernilai positif dan pantas diajarkan kepada karyawan baru sebagai cara yang tepat untuk berpikir dan bertindak dalam menjalankan tugas."

Robbins (1996) menyatakan bahwa budaya organisasi berawal dari fisiologi pikirnya, sekali budaya terbentuk praktik-praktik dalam organisasi bertindak untuk mempertahankannya, misalnya praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia.Tiga kekuatan memainkan bagian sangat penting dalam mempertahankan suatu budaya yaitu praktik seleksi, tindakan manajemen puncak, dan metode sosialisasi.

Karena masalah yang dihadapi oleh suatu perusahaan dengan perusahaan lain berbeda serta berbeda pula gambaran atau pandangan ideal dari suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya, maka perumusan budaya antar permasalahanakan berbeda pula. Hofsted et al.,(1986) (dalam Fuad Mas'ud, 2004) memberikan enam dimensi yang bisa digunakan sebagai kerangka kerja dalam menggambarkan budaya organisasi. lima dimensi tersebut meliputi:

1. Profesionalisme.
2. Jarak dari manajemen.
3. Percaya pada rekan sekerja
4. Keteraturan.

5. Integrasi.

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya.

Glaser et al.,(1987); Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama.Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading. Hofstede (1986:21); Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Menurut Beach (1993:12); Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang

mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama.Kreitner dan Kinicki (1995:532); mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengingat anggota dari organisasi. Nampaknya agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial.

Pendapat Bliss (1999) mengatakan bahwa di dalam budaya terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Lain halnya dengan Robbins (1996:289); budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama.

Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan.Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang bertindak.

Kartono (1994 :138); mengatakan bahwa bentuk kebudayaan yang muncul pada kelompok-kelompok kerja di perusahaan-perusahaan berasal dari macam-macam sumber, antara lain: dari stratifikasi kelas sosial asal buruh–buruh/pegawai, dari sumber-sumber teknis dan jenis pekerjaan, iklim psikologis perusahaan sendiri yang diciptakan oleh majikan, para direktur dan manajer-manajer yang melatarbelakangi iklim kultur buruh-buruh dalam kelom pok kecil-kecil yang informal..

Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992); Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja.Buchanan dan Huczyski (1997:518); elemen-elemen budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, pendapat-pendapat, sikap-sikap dan norma-norma.

Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya. Dalam organisasi implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan. Arnold dan Feldman (1986:24); perilaku individu berkenaan dengan tindakan yang nyata dilakukan oleh seseorang dapat diartikan bahwa dalam melakukan tindakan seseorang pasti akan tidak terlepas dari perilakunya.

Budaya organisasi yang kuat dan sehat mencerminkan kepribadian dan mampu mengkomunikasikan pada anggota tentang tujuan organisasi dan identitas bersama yang pada akhirnya akan menjadi pedoman bagi pimpinan dan anggota organisasi. Hal tersebut sejalan dengan budaya organisasi yang diterapkan

Universitas Komputer Indonesia dalam menuju arah pelayanan profesional, integritas, kualitas, teknologi informasi dan keunggulan yang tentunya bertanggungjawab. Sesuai dengan tuntutan yang menghendaki terwujudnya organisasi pendidikan yang bersih, berwibawa, transparan dalam menjalankan tugas pengabdian kepada generasi muda dengan tekad membangun kualitas pendidikan anak Bangsa. Universitas Komputer Indonesia melakukan peningkatkan kualitas dosen agar memiliki keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika dalam memberi pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat. Maka penerapan budaya yang antara lain dengan pemberian standar serta penerapan kode etik, diharapkan akan merubah dan membentuk budaya baru yang lebih baik. Dengan adanya budaya organisasi ini, kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi semakin meningkat, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi akan budaya organisasi yang dapat mengarahkan dan mengembangkan dosen untuk mengelola dan mengendalikan organisasi agar tetap konsisten dengan visi dan misi organisasi.

Setiap organisasi pendidikan yang menjunjung budaya organisasi menginginkan adanya suatu perubahan ke arah yang lebih baik. Sehingga diharapkan budaya organisasi Universitas Komputer Indonesia dapat menciptakan kinerja dosen yang memiliki *professionalism* yang berarti bekerja secara komitmen dan bertanggung jawab pada dunia pendidikan; *integrity* berarti atasan atau karyawan harus memiliki karakter yang baik, jujur serta berdedikasi dalam memberikan ilmu yang dimiliki; *quality* berarti memiliki kualitas dan mutu terbaik yang harus dijaga dan ditingkatkan agar tetap eksis dalam persaingan;

information technology berarti penerapan teknologi informasi pada seluruh aktivitas sistem pendidikan; dan yang terakhir *excellence* berarti menjadi yang terbaik dari segi dosen ataupun karyawan yang dihasilkan oleh Universitas Komputer Indonesia. (Sumber:Slide Presentasi PIQIE, 2012).

Berikut merupakan indikator Budaya Oraganisasi PIQIE:

Profesionalisme

Bekerja secara professional, disiplin, bertanggungjawab, komitmen tinggi, kompetensi, efisien dan efektif, berorientasi kemasa depan.

Integrity

Memiliki karekter (sikap, watak, sopan santun) yang baik, kredibel (dapat dipercaya), menjaga kehormatan dan nama baik, jujur, berdedikasi, taat pada peraturan dan kode etik, bertaqwa.

Quality

Kualitas dan mutu terbaik dalam perkuliahan, sistem pendidikan, layanan akademik, penelitian, pengabdian masyarakat.

Information and Technology

Teknologi informasi diterapkan pada setiap aktivitas perkuliahan, system pendidikan, layanan akademik, penelitian, pengabdian masyarakat.

Excellence

Menjadi yang terbaik, kapabilitas (nalar, berpikir, kecerdasan) tinggi, mental juara, siap berkompetisi, menghasilkan kinerja yang unggul.

2.1.2 Motivasi

Menurut teori pengharapan yang dikemukakan oleh Vroom dalam Handoko (1999) yaitu “Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Motivasi manusia yang telah dikembangkan oleh Maslow melalui penjelasan bahwa motivasi dipicu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan (Mathis dan Jackson, 2001). Pada teori ini, Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia yang diurutkan menjadi lima kategori. Hierarki kebutuhan Maslow terdiri atas:

a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat

terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. Dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya.Motivasi seseorang berasal dari *intern* dan *ekstern*.Herpen et al. (2002); hasil penelitiannya mengatakan bahwa motivasi seseorang berupa intrinsik dan ekstrinsik Sedangkan Gacther and falk (2000), Kinman and Russel (2001); Motivasi intrinsik dan ekstrinsik sesuatu yang sama-sama mempengaruhi tugas seseorang.Kombinasi insentif intrinsik dan ekstrinsik merupakan kesepakatan yang ditetapkan dan berhubungan dengan psikologi seseorang.

Berbagai teori motivasi yang ada salah satunya adalah Porter Lawler Model.Persoalan antara kepuasan kerja dan kinerja muncul sejak adanya gerakan hubungan antar manusia.Sebenarnya dalam teori muatan tersirat adanya bahwa kepuasan mengarah kepada kinerja dan tidak kepuasan menurunkan kinerja. Porter Lawler menyatakan bahwa proses kognitif dalam persepsi memainkan suatu peran sentral bahwa hubungan antara kepuasan dan kinerja berhubungan secara langsung dengan suatu model motivasi.

Menurut Mondy and Noe (1996:358); *Direct financial compensation consists of the pay that a person receives in the form of wages salaries, bonuses*

and commissions. Indirect financial compensation (benefits) includes all financial rewards that are not included direct compensation.

Kompensasi non keuangan terdiri dari kepuasan yang diterima oleh seseorang dari tugas atau dari psikologi dan atau lingkungan *physic*dimana seseorang bekerja. Pada saat-saat tertentu seseorang dalam menerima kompensasi akan mengukur penerimaannya dengan bentuk *nonfinancial* atau *financial* hal ini tergantung pada tingkat kebutuhan yang dimilikinya.

Werther and Davis (1996:381); Manajemen kompensasi berusaha keras membuat keadilan luar dan dalam. Internal menghendaki keadilan nilai pembayaran relatif sama dengan tugas yang diterima sedangkan eksternal adalah pembayaran pekerja sebanding dengan pembayaran oleh perusahaan lain dipasarkan tenaga kerja. Jadi kompensasi berusaha untuk memberikan kewajaran terhadap pembayaran-pembayaran yang diterima oleh pekerja baik dilihat dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Tjosvold et al. (2003); *Reward and task system are potentially very critical for inducing cooperative conflict.*

2.1.2.1 Motivasi Kerja

Robbin (2002:55) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikendalikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Siagian (2002:94) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat)

pertimbangan utama yaitu: (1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip *"quit pro quo",* yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "ada ubi ada talas, ada budi ada balas", (2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis, (3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia, (4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satu pun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Radig(1998), Soegiri (2004:27-28) dalam Antoni (2006:24)mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Mangkunegara (2005:101) mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja pegawai yaitu:

> "1.Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. (2) Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan caramempengaruhi pegawai secara ekstra logis."

Teknik ini dirumuskan dengan istilah *"AIDDAS"* yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan). Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

2.1.3 Manajemen Talenta

Banyak definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai manajemen talenta. Rampersad (2006:234) berpendapat bahwa:"Manajemen talenta adalah cara pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, perencanaan dan pengembangan suksesi di perusahaan, realisasi pengembangan diri karyawan secara maksimal, dan pemanfaatan bakat secara optimal."

Pengertian di atas menunjukkan bahwa talenta adalah sesuatu yang dimiliki oleh karyawan yang dibangun dan dibina melalui program pelatihan dan pengembangan oleh suatu organisasi untuk proses jangka panjang mampu meningkatkan kinerjanya sehingga dapat menjadi pendorong dibalik kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karenanya, sudah menjadi kewajiban setiap perusahaan untuk menganalisa dan mengembangkan talent yang dimiliki oleh setiap karyawannya. Menurut Pella dan Inayati (2011:81):

“Manajemen talenta adalah suatu proses untuk memastikan suatu perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan *(future leaders)* dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan *(unique skill and high strategic value).”*

Selanjutnya, Pella dan Inayati (2011:82) menambahkan mengenai manajemen talenta sebagai berikut; “Talent adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihannya, talent juga dapat diartikan karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan”

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta adalah proses yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang mengelola talenta mereka agar dapat kompetitif dengan perusahaan lain.

Manajemen talenta ini terdiri dari berbagai proses, yakni perencanaan, perekrutan, penempatan, orientasi, pengembangan, penilaian, pengelolaan, dan pemberian kompesasi yang tepat terhadap semua karyawan yang dimiliki oleh perusahaan. Di dalam kondisi bisnis yang sangat membutuhkan talenta seperti sekarang ini, setiap organisasi dihadapkan pada tantangan untuk menarik, menilai, melatih dan mempertahankan karyawan berbakat.

2.1.3.1 Tujuan Manajemen Talenta

Menurut Smilansky (2008:73) tujuan dari manajemen talenta adalah:

1. Untuk mengembangkan tim unggulan yang terbaik dalam kondisi bisnis yang penuh persaingan.
2. Untuk memperoleh calon pengganti untuk posisi kunci eksekutif.
3. Untuk memungkinkan adanya saling pengisian antar eksekutif dari berbagai latar belakang fungsional, geografis, dan bisnis, sehingga dapat

mengembangkan inovasi dan memanfaatkan sebaik mungkin sumber daya internal yang ada dalam perusahaan.

4. Untuk mengembangkan peluang-peluang karier yang diperlukan, yang dapat mempertahankan dan menarik eksekutif terbaik.
5. Untuk membangun budaya yang mampu mendorong eksekutif terbaik menunjukkan kinerjanya di puncak potensinya.
6. Untuk memastikan adanya peluang-peluang bagi karyawan yang paling bertalenta untuk dapat meningkat dengan cepat dari tingkat bawah perusahaan menuju tingkat atas.
7. Agar dapat mempromosikan adanya keragaman eksekutif (berdasarkan jenis kelamin, latar belakang etnis, dan usia) dalam posisi kunci, yang mencerminkan karakteristik pelanggan dan kelompok talenta yang luas.
8. Untuk dapat menyusun proses *assessment*karyawan berpotensi yang hasilnya melebihi perspektif manajer karyawan tersebut.
9. Untuk membangun rasa memiliki perlunya karyawan bertalenta baik, membuka peluang yang tidak terbatas bagi karyawan yang istimewa, dan mengembangkan karyawan untuk kepentingan perusahaan.

Beberapa tujuan pelaksanaan manajemen talenta di atas menunjukkan kunci dari manajemen talenta adalah upaya untuk memahami bagaimana manajemen talenta cocok dan selaras dengan keseluruhan upaya serta fungsi SDM untuk meningkatkan kinerja perusahaan ataupun organisasi.

2.1.3.2 Manfaat Manajemen Talenta

Talenta Menurut Pella dan Inayati (2011: 87) “Manfaat program manajemen talenta yaitu tersedianya terus-menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka masing-masing, mampu mengembangkan reputasi publik untuk menjadi tempat bekerja yang bagus, sekaligus memupuk loyalitas para karyawan yang telah bekerja di dalam perusahaan”.

Program manajemen talenta yang berhasil akan membantu perusahaan menjawab tantangan bisnis, memasuki wilayah pasar yang baru dan bergerak maju mengungguli kompetitor. Karyawan bertalenta juga akan lebih tertarik bekerja untuk sebuah perusahaan yang menghargai karyawan dan memberikan mereka kesempatan untuk terus menggapai kesuksesan.

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga dapat mengkaji penelitian yang dilakukan.Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini. Berikut penelitian terdahulu berupa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ritchie (2000)	Pengaruh budaya organisasi terhadap talenta karyawan	Melalui proses internalisasi terdapat pengaruh yang signifikan dari dimensi budaya organisasi yaitu infromasi yang akurat, struktur organisasi yang sederhana, penghargaan terhadap talenta	Menggunakan metode peneletian deskriptif	Variabel yang digunakan penulis adalah Budaya Organisasi terhadap Talenta Karyawan
2	Wibowo (2002)	Menguji pengaruh motivasi kerja terhadap talenta karyawan	Dimensi dari motivasi kerja yaitu siap menghadapi tantangan, perbaikan berkelanjutan, orientasi hasil menunjukkan pengaruh secara signifikan positif terhadap probabilitas tercapainya talenta karyawan.	Menggunakan metode peneletian deskriptif	Variabel yang digunakan penulis adalah motivasi kerja terhadap Talenta Karyawan
3	Abdullah dan Herlin Arisanti (2010)	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Organisasi	Hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui akuntabilitas publik sebagai variabel intervening.	Menggunakan metode peneletian deskriptif	Variabel yang digunakan penulis adalah Budaya Organisasi terhadap Talenta Karyawan
4	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan	Menggunakan metode peneletian deskriptif	Variabel yang digunakan penulis adalah Budaya Organisasi terhadap Talenta Karyawan
5	Reyna Maulani (2005)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan	Pengaruh morivasi kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja	Menggunakan metode peneletian	Variabel yang digunakan penulis adalah

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Produktivitas Kerja Karyawan berdasarkan Persepsi Karyawan pada Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Barat	karyawan memiliki hubungan yang cukup atau sedang	deskriptif	motivasi kerja terhadap peningkatan produktivitas karyawan

Sumber: Hasil Analisis, 2017

2.2 Kerangka Pemikiran

Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa(Robbins dan Judge,2008)

Dalam penelitian ini peneliti menjelaskan tentang "Peran Budaya Oraganisasi PIQIE dan Motivas Kerja dalam Pengembangan Talenta Karyawan UNKOM" yang merupakan konsep dalam penelitian ini.Berdasarkan teori Budaya Organisasi yang dijabarkan dalam kerangka teoritis, peneliti akan mengaplikasikannya ke dalam masalah penelitian ini.Pengaplikasian ditujukan agar teori yang dgunakan semakin jelas danmemudahkan pada penelitian selanjutnya. Bertolak dari asumsi yangdikemukakan dalam teori Budaya Organisasi menurut **Michael Pacanowsky** dan **Nick O'Donnell Trujillo (1983)** peneliti akan menaruh perhatian denganmengamati efektivitas dari sebuah budaya organisasi yang dimiliki Universitas Komputer Indonesia guna meningkatan kinerja dari seorang karyawan.

Motivasi yang ada salah satunya adalah Porter Lawler Model. Persoalan antara kepuasan kerja dan kinerja muncul sejak adanya gerakan hubungan antar manusia.Sebenarnya dalam teori muatan tersirat adanya bahwa kepuasan mengarah kepada kinerja dan tidak kepuasan menurunkan kinerja. Porter Lawler menyatakan bahwa proses kognitif dalam persepsi memainkan suatu peran sentral bahwa hubungan antara kepuasan dan kinerja berhubungan secara langsung dengan suatu model motivasi.

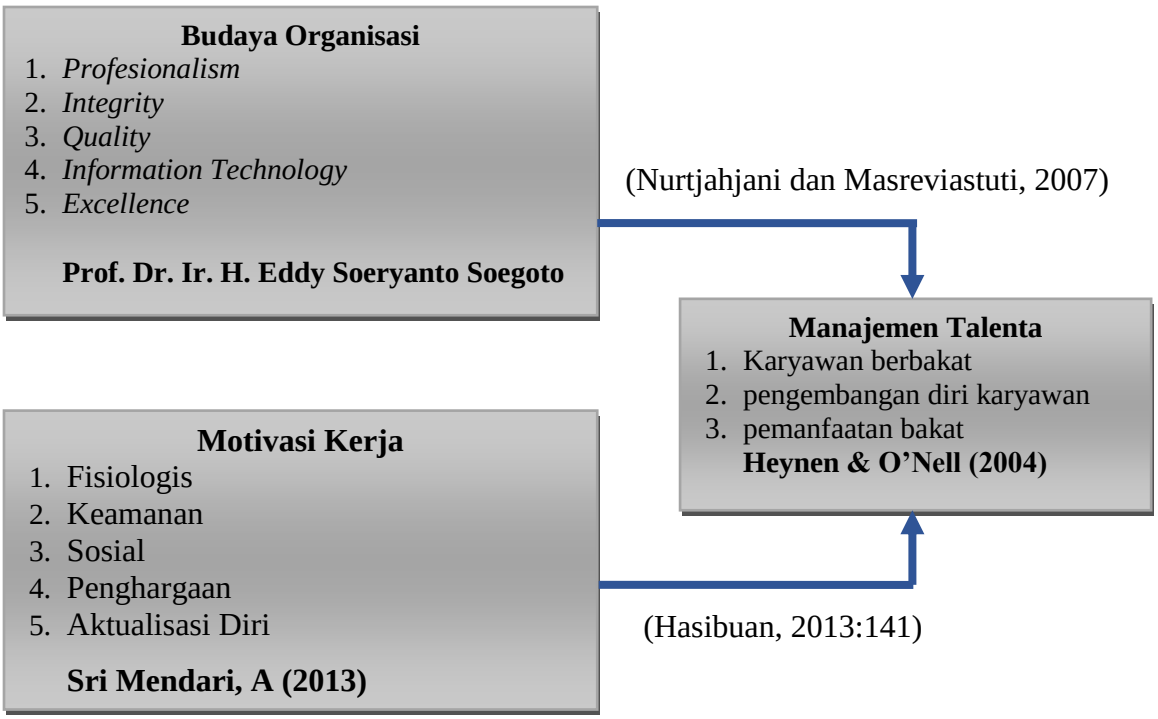
Rampersad (2006:234) berpendapat bahwa:"Manajemen talenta adalah cara pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, perencanaan dan pengembangan suksesi di perusahaan, realisasi pengembangan diri karyawan secara maksimal, dan pemanfaatan bakat secara optimal."

2.2.1 Hubungan Budaya Organisasi terhadap Talenta

Menurut Ritchie (2000) budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal yaitu dengan didasari oleh talenta karyawan yang dapat mempertahankan dan mengimplementasikan budaya perusahaan.

2.2.2 Hubungan Motivasi Kerja terhadap Talenta

Menurut wibowo (2002) bahwa talenta karyawan tergantung pada motivasi kerja karyawannya. Hal ini disebabkan karena semakin bagus motivasi kerja yang diharapkan, maka semakin bagus pula talenta yang dimiliki.



Sumber: Hasil Analisis, 2017

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Menurut Suharsimi (2010: 110) Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahaan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Berdasarkan pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H1 : Budaya Organisasi PIQIE berpengaruh terhadap Talenta Karyawan Universitas Komputer Indonesia.

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Talenta Karyawan Universitas Komputer Indonesia.