

BAB II

KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model Penelitian Terdahulu

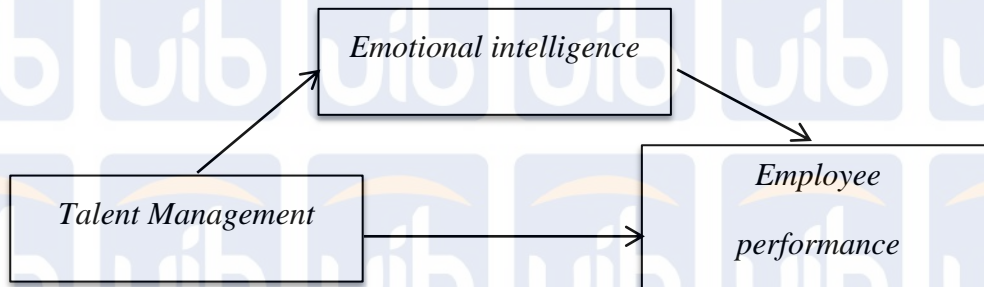
Penelitian yang dilakukan Mutia *et al.*, (2019) dapat mengetahui sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai perusahaan tujuan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner 68 karyawan di PT PLN (Persero) APP Cawang. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares* (SEM-PLS).



Gambar 2.1 Talent Management In Improving The Employees Performance PT PLN (Persero) TJBB APP CAWANG, Sumber : Mutia *et al.*, (2019).

Penelitian yang dilakukan Qeed (2018) mempelajari dampak manajemen bakat pada kinerja organisasi di Yordania perusahaan farmasi dan mengevaluasi peran mediasi kecerdasan emosional dalam hubungan antara manajemen bakat dan kinerja organisasi. Survei didistribusikan di antara manajer PT perusahaan farmasi di Yordania, dan 1.125 tanggapan dikumpulkan. Sampel responden adalah dibangun menggunakan *stratified random* sampling. PLS-SEM digunakan untuk menguji hubungan yang dihipotesiskan dari model. Hasil penelitian mengungkapkan hubungan positif antara (1) manajemen bakat dan

kinerja organisasi, (2) manajemen bakat dan kecerdasan emosional, dan (3) kecerdasan emosional dan kinerja karyawan.



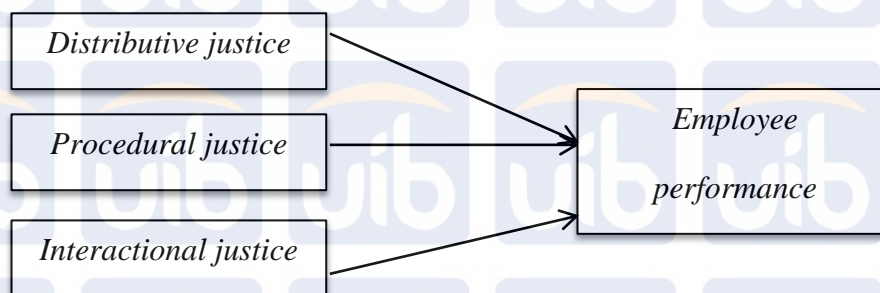
Gambar 2.2 The effect of talent management and emotional intelligence on employee performance: Applied study on pharmaceutical industry in Jordan, Sumber : Qeed (2018)

Manajemen bakat adalah unit fungsional inti dari suatu organisasi, dan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang produktif, manajemen bakat menggunakan perencanaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan ini. Makalah penelitian ini mengedepankan seperangkat valid hipotesis bahwa praktik manajemen bakat memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Makalah ini berusaha untuk mengkonfirmasi ini hipotesis pada survei berdasarkan data yang dikumpulkan dari karyawan bank sektor publik di negara bagian Rajasthan, India



Gambar 2.3 The Impact of Talent Management on Job Satisfaction and Employee Performance in Public Sector Banks of Rajasthan Sumber : Shaili et al., (2018).

Penelitian ini dilakukan Krishnan *et al.*, (2018) yang bertujuan untuk menguji peran keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur swasta terpilih di Malaysia. Penelitian ini yang menguji secara empiris pengaruh langsung dari keadilan distributif, prosedural dan interaksional yang dirasakan terhadap kinerja kerja menggunakan metode penelitian kuantitatif dan melibatkan total 142 responden



Gambar 2.4 Examining the Relationship between Organizational Justice and Job Performance, Sumber : Krishnan *et al.*, (2018).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai pengaruh praktik manajemen bakat pada karyawan kinerja antara Perusahaan Negara Berbasis Komersial di Kenya Stratified random sampling digunakan untuk memilih 55 Negara yang Murni Komersial Perusahaan dan Perusahaan Negara Komersial Strategis. Dari populasi 55 parastatal, 48 parastatal dipilih menggunakan teknik sampling Miller dan Brewer (2003). Dari parastatal yang dipilih total 48 responden dipilih secara sengaja. Data kuantitatif dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Temuan penelitian menunjukkan bakat itu pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di antara Negara Berbasis Komersial Perusahaan-perusahaan di Kenya, Pengembangan

karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan antara Perusahaan Negara Berbasis Komersial di Kenya dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki efek signifikan positif kinerja karyawan di antara Perusahaan Negara Berbasis Komersial di Kenya.



Gambar 2.5 Effect of Talent Management Practices on Employee Performance among Commercial Based State Corporations in Kenya Sumber : Faith et al., (2017).

Penelitian yang di lakukan Devi (2017) bertujuan Dengan *Talent Management* (TM) menjadi bidang perhatian yang muncul dalam literatur, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memiliki analisis mendalam tentang hubungan antara Talent Management dan Kinerja karyawan. Selanjutnya, Keterlibatan Karyawan memoderasi hubungan antara TM dan kinerja karyawan. Yaitu, sekali lagi memvalidasi melalui pemodelan persamaan Struktur. Kontribusi: Penelitian ini memberikan kontribusi besar di sektor perbankan dengan memberikan wawasan untuk melihat bagaimana manajemen Talent meningkatkan Kinerja di bank.



Gambar 2.6 Impact Of Talent Management On Organizational : Role Of Employee Performance, Sumber : Devi (2017)

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Hartini *et al.*, (2017) Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja; pengaruh keadilan organisasi tentang kepuasan kerja; pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan; Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur yang termasuk *Structural Equation Modeling (SEM)* AMOS versi 5.00



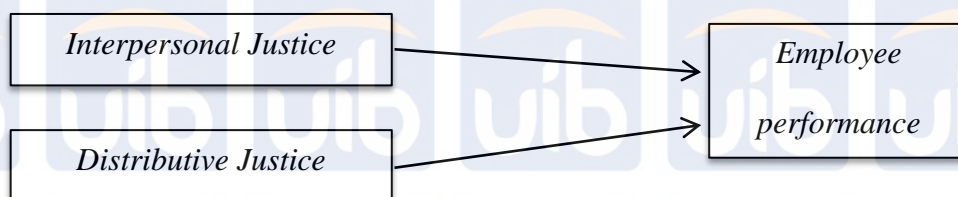
Gambar 2.7 *The Influences of Quality Life of the State owned Enterprises in South Sulawesi*, Sumber: Hartini *et al.*, (2017)

Penelitian ini dilakukan Syarifah (2016) bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antar organisasi keadilan dan prestasi kerja pada staf akademik Politeknik Kota Kinabalu. Populasi penelitian terdiri dari 245 staf akademik, sedangkan sampel terdiri dari mereka yang menanggapi kuesioner, yang berjumlah 231 responden. Peneliti menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis data diperoleh dari kuesioner yang disebar ke sampel. SPSS digunakan untuk menganalisis data.



Gambar 2.8 *The Impact Of Organizational Justice On Employee Intrinsic And Employee Performance: A Case Study In Kota Kinabalu Polytechnic, Malaysia* Sumber : Syarifah (2016)

Penelitian ini dilakukan Mehmood *et al.*, (2016) yang bertujuan untuk menguji hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan di antara para guru universitas di Pakistan. Sampel dari 309 staf akademik di universitas yang berbeda dipilih untuk survei dan data diuji secara statistik dengan menerapkan regresi dan analisis korelasi. Hasil mengungkapkan bahwa ketiga dimensi keadilan - keadilan prosedural, interpersonal, dan distributif - secara signifikan terkait dengan kinerja.



Gambar 2.9 *Organizational Justice and Employee Performance*, Sumber : Mehmood *et al.*, (2016)

Penelitian ini secara empiris meneliti efek dari keadilan organisasi dan kepemimpinan etis pada karyawan pertunjukan di kawasan industri Binh Duong dengan mediasi analisis kepuasan kerja karyawan dan pekerjaan karyawan motivasi. Pendekatan kuantitatif terutama diterapkan dan kuesioner dikirimkan kepada 677 karyawan di Binh Taman industri Duong. Penelitian ini menggunakan statistik teknik analisis faktor, regresi berganda, dan jalur analisis untuk mengkonfirmasi hubungan antar variabel



Gambar 2.10 *The Effects of Organizational Justice and Ethical Leadership on Employee Performance in Binh Duong's Industrial Parks, Vietnam*, Sumber :Mai (2016)

Ilmu manajemen bakat menggunakan perencanaan sumber daya manusia strategis untuk meningkatkan nilai bisnis dan membantu perusahaan dan organisasi untuk mencapai tujuan mereka. Penelitian ini digunakan metode pengambilan sampel bertingkat untuk memilih 83 karyawan sesuai dengan kader pekerjaan mereka. Keandalan dinilai oleh Cronbach's Alpha 0,836. Data yang terkumpul dianalisis dengan statistik deskriptif dan inferensial secara deskriptif dan format uji korelasi untuk menganalisis data SPSS.



Gambar 2.11 The Effects of Talent Management on Employees Performance in Oil Jam Petrochemical Complex (Oil JPC): The Mediating Role of Job Satisfaction Sumber : Mohim *etal.*, (2016)

Penelitian yang di lakukan Kalay (2016) ini bertujuan untuk menganalisis dampak dari tiga aspek keadilan organisasi, yaitu, keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional, pada kinerja tugas karyawan dalam konteks Turki. Studi ini dilakukan berdasarkan data yang dikumpulkan dari 942 guru yang bekerja di sekolah umum di tiga kota metropolitan Turki.



Gambar 2.12 The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context, Sumber : Kalay (2016)

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji dampak dari tiga dimensi keadilan pada kinerja organisasi ketika kepercayaan memediasi hubungan. Industri yang dipilih untuk penelitian ini adalah industri perbankan Pakistan.. Penelitian ini juga mempertimbangkan tiga dimensi keadilan daripada mempertimbangkan keadilan sebagai satu dimensi atau konstruksi dua dimensi. Sebanyak 300 responden yang merupakan karyawan bank berpartisipasi dalam penelitian ini.



Gambar 2.13 Effect of Justice on Employee Performance in the Banking Sector of Pakistan , Sumber : Amma (2016)

Tujuan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antar organisasi keadilan dan prestasi kerja pada staf akademik Politeknik Kota Kinabalu. Peneliti menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis data diperoleh dari kuesioner yang disebar ke sampel. SPSS digunakan untuk menganalisis data.. Populasi penelitian terdiri dari 245 staf akademik, sedangkan sampel terdiri dari mereka yang menanggapi kuesioner, yang berjumlah 231 responden.



Gambar 2.14 The Impact Of Organizational Justice On Employee Performance In Kota Kinabalu Polytechnic , Sumber : Syarifah (2016)

Penelitian yang dilakukan Manusho (2015) memiliki tujuan untuk menentukan pengaruh retensi bakat pada kinerja karyawan. Penelitian ini mengadopsi desain penelitian deskriptif dimana populasi target 2.500 karyawan Del Monte Kenya. Pembelajaran menggunakan metode pengambilan sampel bertingkat untuk memilih 83 karyawan sesuai dengan kader pekerjaan mereka. Statistik deskriptif seperti itu sebagai standar deviasi, persentase dan distribusi frekuensi digunakan.



Gambar 2.15 *Evaluation of Talent Management on Employees Performance in Beverage Industry: A Case of Delmonte Kenya Limited*, Sumber : Yuna (2015).

Penelitian ini menganalisis hubungan antara keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis, perilaku warga organisasi, dan kinerja organisasi yang dirasakan. Untuk tujuan ini, data dikumpulkan dari 260 karyawan yang bekerja di berbagai bank di Pakistan. Pendekatan regresi Baron dan Kenny digunakan untuk menguji efek mediasi.. Semua alternatif hipotesis penelitian diterima..



Gambar 2.16 *Impact of Organizational Justice and Psychological Empowerment on Perceived Employee Performance*, Sumber : Mirza et al., (2015)

Penelitian ini dilakukan Zehir *et al.*, (2015), Tujuan utama dari artikel ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi keadilan organisasi tiga dimensi terhadap kinerja individu dan perusahaan karyawan dalam konteks kepemimpinan transformasional. Sebagai hasil dari penelitian, ditemukan bahwa tidak hanya persepsi keadilan distributif karyawan di perusahaan asuransi memiliki efek positif pada kinerja individu tetapi juga pada kinerja perusahaan.



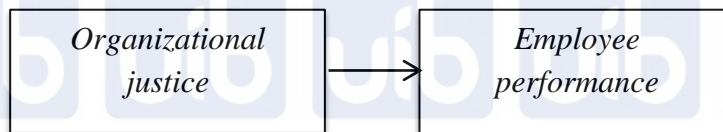
Gambar 2.17 *The Effect Of Organizational Justice Perception of Employee on Individual and Employee Performance in Transformational Leadership Context*, Sumber : Zehir *et al.*, (2015)

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat persepsi karyawan tentang keadilan organisasi dan dimensi di Perusahaan Potash Yordania dan dampak persepsi tersebut pada peningkatan kinerja efisiensi dalam perusahaan yang disebutkan. Untuk mencapai tujuan penelitian, kuesioner terdiri dari (54) item sudah disiapkan. Ketulusan alat ini telah diuji dengan disajikan ke sejumlah wasit.



Gambar 2.18 *Organizational Justice and its Impact on Improvement the Performance Efficiency of the Industrial Companies A Case Study of Jordanian Potash Company*, Sumber : Alqiwi (2015)

Penelitian yang dilakukan Poder *et al.*, (2014) berupaya untuk mengeksplorasi peran keadilan organisasi yang dirasakan, yang dicakup oleh tiga komponen (keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional), pada kinerja pekerjaan. Studi ini menyelidiki hubungan antara langkah-langkah keadilan ini pada bank komersial swasta di Bangladesh. Data dikumpulkan melalui distribusi kuesioner di antara 163 karyawan dari 8 bank komersial swasta Bangladesh melalui metode *convenience sampling*



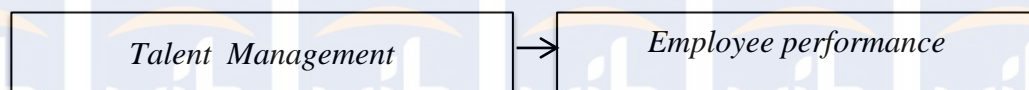
Gambar 2.19 *Role of Organizational Justice on Job Performance: An Empirical Study at The Private Commercial Banks of Bangladesh*, Sumber : poder *et al.*, (2014)

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Rita (2014) ini berusaha untuk menentukan pengaruh manajemen bakat kinerja organisasi di perusahaan yang terdaftar di Keamanan Nairobi Pertukaran (NSE) di Kenya. Penelitian ini secara khusus bertujuan menganalisis efek ketertarikan bakat, retensi bakat, pembelajaran dan pengembangan dan karir.



Gambar 2.20 *Effect of Talent Management on Employee Performance in Companies Listed in Nairobi Securities Exchange in Kenya*, Sumber : Rita (2014)

Penelitian yang dilakukan Rita (2013) dengan judul “*Role of Talent Management on Performance in Companies Listed in Nairobi Security Exchange in Kenya: Literature Review*” menjelaskan bahwa Manajemen bakat melibatkan penentuan posisi orang yang tepat dalam pekerjaan yang tepat. Ini memastikan bahwa karyawan memaksimalkan kinerja mereka untuk kesuksesan optimal organisasi.



Gambar 2.21 *Role of Talent Management on Performance in Companies Listed in Nairobi Security Exchange in Kenya: Literature Review*” Sumber : Rita (2013)

Penelitian yang dilakukan Warokka *et al.*, (2012) bertujuan untuk memperluas literatur tentang pengaruh penilaian kinerja pada produktivitas dan karyawan dengan menghubungkan persepsi karyawan tentang kinerja yang adil praktik penilaian dan keadilan organisasi untuk kepuasan kerja dan pekerjaan



Gambar 2.22 *Organizational Justice in Performance Appraisal System and Employee Performance: Evidence from an Emerging Market*, Sumber : Warokka *et al.*, (2012)

2.2 Definisi Variabel Dependen

Kinerja karyawan merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris yakni *performance*, dan kerap diindonesiakan dengan kata performa (Wirawan, 2009). Kinerja juga bisa di katakan sebuah performa yang di hasilkan dari individu karyawan yang di berikan untuk perusahaan. Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (sedarmayanti ,2011)

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruhh *Talent management* terhadap *Research Performance*

Faktor-faktor tertentu mungkin mempengaruhi kinerja karyawan, seperti demografi global, tren ekonomi, peningkatan mobilitas, keragaman, dan perubahan. Berbagai faktor yang memengaruhi talenta manajemen dicantumkan secara eksplisit, seperti budaya perusahaan, lingkungan kerja, komitmen manajemen puncak, alokasi keuangan untuk talenta manajemen, dan komunikasi (Kareem, 2016).

Untuk mengatasi kesenjangan pengetahuan dalam manajemen bakat yang dikenakan pada organisasi, mereka harus menghilangkan model bisnis tradisional dan pola pikir kelangkaan serta mengadopsi pendekatan baru untuk menemukan, memelihara, merangsang, memotivasi, dan mempertahankan bakat global (Haines, 2013)

2.3.2 Pengaruh *Talent management* terhadap *Organizational Justice*

Bahwa manajemen talenta memiliki pendekatan untuk daya tarik, pengembangan dan retensi para ahli dan penggunaan talent dan kompetensi

untuk memenuhi suatu kebutuhan organisasi dan mencapai tujuan sekarang dan masa depan. Manajemen talenta adalah kumpulan proses yang dirancang untuk menjamin penempatan karyawan yang tepat di suatu organisasi. Dengan kata lain,

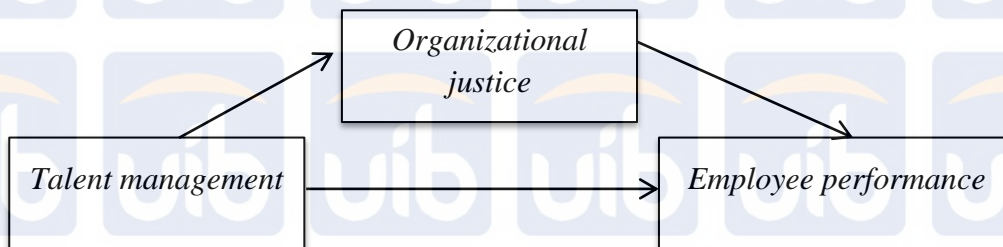
orang yang tepat dalam pekerjaan dan yang tepat pada waktu (Sweem, 2009)

2.3.3 Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Research performance*

Dimensi kedua dari keadilan organisasi adalah keadilan antar pribadi, yang mencerminkan seberapa banyak individu diperlakukan dengan atasan, keramahan dan dihargai oleh pihak perusahaan. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan yang signifikan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan, loyalitas, prestasi kerja dan komitmen. (Suliman dan Kathairi, 2013).

2.4 Model Penelitian dan Perumusan Masalah

Pada Gambar 2.16 merupakan model yang akan digunakan penulis untuk diteliti, Berikut ini merupakan kerangka penelitiannya:



Gambar 2.16 *The Effect of Talent Management Process on the Employee Performance of Faculty Members with the Mediating Role of Organizational Justice*, sumber : Eghbal et al., (2017)

Berikut dibawah ini merupakan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini yakni :

H1 : Terdapat pengaruh signifikan antara *Talent Management* terhadap *Organizational Justice*

H2 : Terdapat pengaruh signifikan antara *Organizational Justice* terhadap *Employee Performance*

H3 : Terdapat pengaruh signifikan antara *Talent Management* terhadap *Employee Performance*

H4 : Terdapat pengaruh signifikan antara *Talent Management* terhadap *Employee Performance*, yang di mediasi oleh *Organizational Justice*