

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi, dan kinerja pegawai beserta dengan berbagai uraiannya yang menyangkut budaya organisasi, komunikasi, dan kinerja pegawai.

2.1.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota – anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakannya.

2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya (Robbins, 2015: 355). Budaya organisasi juga adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi (Samsuddin, 2018: 56).

Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini (Sedarmayanti, 2014: 75).

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota – aggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal (Mangkunegara, 2013:114).

Dari uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi pegawai.

2.1.1.2 Tingkatan Budaya Organisasi

Tingkatan budaya organisasi yang dijelaskan oleh Edgar H. Schein dalam Mangkunegara (2017: 117-118) tingkat pertama dari analisis budaya organisasi adalah fakta-fakta seni, ciptaan-ciptaan, teknologi, seni dan bentuk-bentuk perilaku yang tampak serta dapat didengar. Adapun tingkat analisis kedua adalah kesadaran terhadap nilai-nilai yang berlaku dan tingkat analisis ketiganya adalah asumsi-asumsi dasar, hubungan dengan lingkungan, kenyataan dan kebenaran, aktivitas manusia serta hubungan manusia. Selanjutnya dikemukakan bahwa tingkat pertama analisis budaya organisasi tersebut tampak dan sering diuraikan, sedangkan pada tingkat analisis keduanya merupakan tingkat kesadaran yang mendalam dan pada tingkat ketiga analisis diperkirakan kebenarannya, tidak tampak dan berkembang cepat.

Berdasarkan pendapat John R. Schermerhorn, James G. Hunt, Richard N. Osborn dan Edgar H. Schein tersebut dapat dikemukakan bahwa tingkat analisis budaya organisasi adalah:

1. Pada tingkat pertama analisis budaya organisasi yang tampak sebagai hasil sejarah yang khas, upacara-upacara yang dilakukan ataupun ritual atas keberhasilan organisasi.
2. Pada tingkat kedua analisis nilai-nilai yang dikontribusikan atau nilai-nilai yang dianut antara lain prioritas layanan kepada konsumen
3. Pada tingkat ketiga analisis asumsi-asumsi umum antara lain keberhasilan pengelolaan koperasi terukur pada tingkat efisiensi dan peningkatan kesejahteraan peningkatan pendapatan dan kepuasan pelayanan yang dirasakan oleh individu dalam organisasi.

2.1.1.3 Tipe Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dibedakan menjadi tiga tipe, menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Thoha (2015: 169) dijelaskan tipe dari budaya organisasi sebagai berikut:

1. Budaya konstruktif

Budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya dan untuk tumbuh berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif (suatu keyakinan dan pemikiran tentang tingkah laku yang diharapkan dan cara bertingkah laku) yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

2. Budaya pasif-defensif

Budaya pasif-defensif adalah budaya yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan

kerjanya sendiri. Tipe ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.

3. Budaya agresif-defensif

Budaya agresif-defensif adalah budaya yang mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetisi dan perfeksionis.

2.1.1.4 Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Sulaksono dalam Firdausya (2022) diantaranya yaitu:

1. Inovatif, memperhitungkan risiko, seperti menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan perusahaan dan berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru.
2. Berorientasi pada hasil, seperti menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan dan penilaian hasil atas kerja yang telah dilakukan.
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, seperti memenuhi kebutuhan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaan, dan mendukung prestasi karyawan.
4. Berorientasi detail pada tugas, seperti teliti dalam mengerjakan tugas, dan keakuratan hasil kerja.

2.1.2 Komunikasi

Komunikasi disebut juga sebagai proses dimana pihak tertentu menyampaikan kepada pihak lain seperti pandangannya, keinginannya,

pendiriannya dengan harapan bahwa pihak yang dihubungi dapat mengerti dan melaksanakan tindakan – tindakan sesuai dengan apa yang diharapkan. Hampir setiap orang setuju bahwa komunikasi diantara mereka juga antara mereka dengan lingkungannya merupakan sumber kehidupan dan kedinamisan.

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah pertukaran informasi antara pengirim dan penerima, dan menarik kesimpulan sebagai persepsi tentang makna sesuatu antara individual yang terlibat (Kreitner dan Kinichi dalam Wibowo, 2013: 241). Sedangkan ilmu komunikasi adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas – asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap (Hovland dalam Effendy, 2014: 10-11).

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses normal penyampaian pesan dari komunikator ke komunikan melalui saluran atau media yang tepat sehingga menghasilkan efek yang diharapkan (Widjaya dalam Yusuf Zainal Abidin, 2015:32).

Komunikasi adalah pemindahan dan pemahaman arti. Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara (Robbins, 2015: 223). Definisi secara umum dapat dijelaskan yang mana komunikasi adalah proses pembentukan, penyampaian, penerimaan dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan atau diantara dua atau lebih dengan tujuan tertentu (Sinambela, 2018: 51).

Dari pendapat beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara

dua orang atau lebih dengan cara yang efektif, sehingga pesan yang dimaksud dapat dimengerti. Dengan terjalannya suatu komunikasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja, komunikasi akan berhasil apabila seorang pemimpin dan pegawainya mampu berinteraksi dengan baik, sehingga apa yang ingin disampaikan dapat dipahami dan juga dapat terbina hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.2.2 Fungsi Komunikasi

Terdapat beberapa fungsi dari komunikasi, hal ini dijelaskan oleh Robbins (2015: 223) mengenai fungsi komunikasi sebagai berikut:

1. Pengendalian

Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara. Organisasi memiliki otoritas hierarki dan panduan formal bagi para pekerja yang dipersyaratkan untuk diikuti. Ketika para pegawai mengkomunikasikan pekerja yang terkait dengan penyampaian keluhan, mengikuti deskripsi pekerjaan mereka, atau mematuhi kebijakan perusahaan. Komunikasi melaksanakan fungsi pengendalian.

2. Motivasi

Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan menjelaskan kepada para pegawai mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka.

3. Pernyataan emosional

Kelompok kerja merupakan sumber utama dari interaksi sosial bagi banyak pegawai. Komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota

yang memperlihatkan kepuasan dan frustrasi. Oleh karena itu, komunikasi menyediakan pernyataan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Informasi

Fungsi terakhir dari komunikasi adalah untuk memfasilitasi pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan oleh para individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan mengirimkan data yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

2.1.2.3 Manfaat Komunikasi

Adapun manfaat dari komunikasi organisasi menurut Usman (2014: 470) adalah sebagai saran untuk:

1. Meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial.
2. Menyampaikan dan atau menerima informasi.
3. Menyampaikan dan menjawab pertanyaan.
4. Mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan).
5. Mengubah keadaan sosial.
6. Sarana untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, pengembalian, negoisasi, dan pelaporan.

2.1.2.4 Indikator Komuniakasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) terdapat beberapa indikator komunikasi yang efektif, yakni sebagai berikut:

1. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan

untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

3. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

4. Hubungan yang makin baik

Dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

2.1.3 Kinerja Pegawai

Pada hakikatnya kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi, sebab dengan begitu organisasi dapat mengukur kemampuan serta tenaga yang telah dikeluarkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Dengan begitu, organisasi dapat berjalan dengan efektif di dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per stauan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kinerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerja berlangsung (Wibowo, 2017: 7).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya (Mangkunegara, 2013: 67).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler dalam Sopiah dan Etta, 2018: 351). Kinerja pada dasarnya adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di organisasi tersebut (Mathis dan Jackson dalam Sopiah dan Etta 2018: 351).

Kinerja adalah proses dalam melakukan pekerjaan hingga mencapai hasil yang diraih dari suatu pekerjaan (Wibowo dalam Sebastianus, 2017). Kinerja adalah ukuran dan kuantitas juga kualitas tugas yang dicapai oleh individu maupun kelompok (Schermerhon dalam Prasadja, 2018: 68).

Berdasarkan paparan diatas kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Definisi kinerja hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.3.2 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Ada beberapa tujuan spesifik manajemen kinerja menurut Michael Amstrong mengatakan dalam Fahmi (2016: 176) dijelaskan sebagai berikut:

1. Untuk mampu mencapai peningkatan yang dapat digapai dalam kinerja suatu organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dan mengembangkan suatu budaya yang dapat berorientasi pada melaksanakan suatu kinerja yang baik.
3. Mengembangkan suatu motivasi dan komitmen seorang karyawan.
4. Memberikan ukuran yang akurat dan objek dalam kaitannya. Dengan target dan standar yang sudah disepakati, kemudian dalam setiap individu harus mampu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang akan mereka laksanakan dalam melakukan berbagai penugasan.
5. Dapat memberi kesempatan individu untuk dapat memberikan aspirasi dan

memberikan perhatian mereka terhadap melakukan suatu pekerjaan.

6. Memperllihatkan pada setiap orang bahwa organisasi mampu menilai mereka dalam setiap individu.

2.1.3.3 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai yaitu menurut Mangkunegara (2017: 67) adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in place, the man on the right job*).

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seseorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seseorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisis (siap fisik, mental, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75) adalah sebagai berikut:

1. **Kualitas Kerja.**

Menunjukkan kerapihan, ketelitian dan keterikatan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi.

2. **Kuantitas Kerja**

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi.

3. **Tanggungjawab**

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan juga perilaku kerjanya setiap hari.

4. **Kerjasama**

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. **Inisiatif**

Inisiatif dari dalam diri untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Untuk menguatkan bahwa adanya pengaruh antara budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja dapat dilihat dari tabel penelitian terdahulu di bawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
1.	Monica Presillia Gultom dan Rolyana Ferinia (2023) <i>The Influence Of Organizational Culture And Communication On Employee Performance: A Study On Allianz</i>	Budaya Organisasi (X) Komunikasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Perusahaan jasa bukan manufaktur	Budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Klabat Journal of Management Vol 4 No 1 ISSN: 2721-690X, E-ISSN: 2722-726X
2.	Amanatul Firdausya (2022) Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawan Lama Sejahtera	Budaya Organisasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (X)	Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kawan Lama Sejahtera.	Indonesian Multidiscipline Journal. ISSN (Online): 2964-6022 DOI: https://doi.org/10.59605/atama.v1i1.418
3.	Yeti Kuswati (2020) <i>The Influence of Organizational Culture on Employee Performance</i>	Budaya Organisasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Tidak Ada Komunikasi (X)	Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	BIRCI-Journal Vol 3, No 1 page: 296-302 e-ISSN: 2615-3076(Online), p-ISSN: 2615-1715(Print)
4.	Endang Tri Lestari, Sofiyan Matondang, dan Erwin Pardede (2020)	Budaya Organisasi (X) Komunikasi	Subjek penelitiannya	Terdapat pengaruh positif dan signifikan	JURNAL PROINTEGRITAS, Volume 4,

No	Penulis dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
	Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan	asi (X) Kinerja Karyawan (Y)	a adalah perusahaan pajak	antara budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan	Nomor 1, April 2020 ; 127-146
5.	Adrian Rizky Pratama, dan Hastin Umi Anisah Dahniar (2021) <i>The Influence of Organizational Culture and Communication on Employee Performance Studies on Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Banjarmasin and Banjarbaru areas, South Kalimantan</i>	Budaya Organisasi (X) Komunikasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian dilakukan dan diperbandingkan	Budaya organisasi dan komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan	IJEBAR Vol-5, Issue-2, page 161-179 E-ISSN: 2614-1280 P-ISSN 2622-4771
6.	Yuneti Okta Sari (2023) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Daima Hotel Padang	Komunikasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Tidak Ada Budaya Organisasi (X)	Komunikasi terhadap kinerja karyawan di Daima Hotel Padang berpengaruh secara signifikan.	Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora, Vol. 7, No. 1, 2023, pp. 150-154 P-ISSN: 1979-7095 E-ISSN: 2615-4501
7.	Werni Sarumaha (2022) Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Kompetensi (X)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (Jamane) 1 (1), 28-36 P-ISSN (2829-8888) & E-ISSN (2829-8462)

No	Penulis dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
8.	Endang Sumardi, Sonny Hersona GW, Nunung Nurhasanah (2022) Pengaruh Integritas, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gajah Putih Lestari, Banda Aceh	Budaya Organisasi (X) Komunikasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Integritas (X)	Komunikasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Gajah Putih Lestari.	Jurnal Manajemen dan Sains, 7(1), 72-78 ISSN 2541-6243 (Online), ISSN 2541-688X (Print), DOI 10.33087/jmas.v7i1.338
9.	Syahrudin, Hermanto, Amalia Kusuma Wardini (2020) <i>The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance</i>	Budaya Organisasi (X) Komunikasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Pelatihan (X)	Komunikasi dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Organisasi dan Manajemen 16(2) 2020, 171-181 DOI: 10.33830/jom.v16i2.782.2020
10.	Muhizan Tamimi, Budi Eko Soetjipto, Sopiah, Dediek Tri Kurniawan (2022) Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Tidak Ada Komunikasi (X)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Husnayain Business Review Vol.2 No.2, 2022 ISSN 2477-1368 (P) ISSN: 2829-8039 (E) pp. 11-21
11.	Jessica Tannoury (2022) <i>The Impact of Culture on Employees' Performance: The Case of Lebanese Companies</i>	Budaya Organisasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Tidak Ada Komunikasi (X)	Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	European Journal of Business and Management Research Vol 7 Issue 5 DOI: http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.5.1639
12.	Mochamad Albert Nurcahyo, Rhian Indradewa (2022)	Budaya Organisasi (X)	Lingkungan kerja	Budaya organisasi berpengaruh	Budapest International Research and

No	Penulis dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
	<i>Influence of Organizational Culture, Work Environment, and Work Motivation on Employee Performance</i>	Kinerja Karyawan (Y)	(X), Motivasi Kerja (Z) Tidak Ada Komunikasi (X)	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume 5, No 3, August 2022, Page: 25521-25533 e-ISSN: 2615-3076(Online), p-ISSN: 2615-1715(Print)

Sumber: Dikembangkan Untuk Penelitian Ini, 2023

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu organisasi sumber daya manusia merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia perlu dikelola sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai. Suatu organisasi tentunya menginginkan sebuah kesuksesan, sebagian organisasi menganggap bahwa kinerja pegawai merupakan tolak ukur untuk mencapai kesuksesan. Dalam peningkatan kinerja ini ada beberapa faktor yang dapat mendukung keberhasilan dari suatu kinerja, salah satunya adalah budaya organisasi dan komunikasi yang ada di suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dimana budaya organisasi harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya (Robbins, 2015: 355). Maka dari itu penting sekali budaya organisasi dalam tercapainya kinerja dari pegawai yang ada. Adapun indikator budaya organisasi menurut Sulaksono dalam Firdausya

(2022) yaitu: (1) Inovatif; (2) Berorientasi pada hasil; (3) Berorientasi pada kepentingan karyawan, dan; (4) Berorientasi pada tugas.

Budaya organisasi suatu perusahaan pastilah berbeda-beda, namun semua perusahaan pasti mempunyai budaya organisasi yang baik yang dapat membawa perusahaan pada tujuannya. Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Firdausya (2022), Kuswati (2020), Sarumaha (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin baik budaya di suatu organisasi atau perusahaan, maka kinerja dari pegawainya pun akan baik pula.

Komunikasi di dalam sebuah organisasi pun mempunyai peranan yang sama pentingnya. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik. Komunikasi adalah pertukaran informasi antara pengirim dan penerima, dan menarik kesimpulan sebagai persepsi tentang makna sesuatu antara individual yang terlibat (Kreitner dan Kinichi dalam Wibowo, 2013: 241). Adapun indikator dari komunikasi menurut Sutardji (2016: 10-11) yakni sebagai berikut: (1) Pemahaman; (2) Kesenangan; (3) Hubungan yang makin baik; (4) Pengaruh pada sikap, dan; (5) Tindakan

Jalanan komunikasi yang baik dalam suatu instansi akan membuat pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien agar mencapai hasil yang sesuai dengan target yang diharapkan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai seorang pemimpin perlu menciptakan komunikasi yang intens dengan cara menyampaikan pesan dengan jelas dan akurat serta memahami gaya para pegawai dalam berkomunikasi. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2023), Sumardi dkk (2022), Syahrudin dkk

(2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Dalam suatu perusahaan kinerja dari pegawai terkadang dijadikan tolak ukur keberhasilan dari suatu perusahaan. Kinerja selalu dikaitkan akan keberhasilan dikarenakan kinerja yang baik akan membawa semua aspek internal dari perusahaan menjadi baik pula. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya (Mangkunegara, 2013: 67). Adapun indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013: 75) adalah sebagai berikut: (1) Kualitas kerja; (2) Kuantitas kerja; (3) Tanggungjawab; (4) Kerjasama, dan; (5) Inisiatif.

Budaya organisasi dan juga komunikasi juga saling memengaruhi satu sama lainnya. Budaya organisasi yang baik akan membentuk komunikasi yang terbuka dan transparan apabila hubungan antar rekan kerja saling terbuka dan transparansi. Komunikasi merupakan kunci dari hubungan yang baik dalam suatu organisasi, Komunikasi yang baik dapat menjadikan budaya dari suatu organisasi menjadi lebih baik pula. Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Presillia dan Ferinia (2023), Lestari, dkk (2020), Pratama dan Dahniar (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi dan komunikasi saling memengaruhi satu sama lainnya, dan dapat memengaruhi kinerja pegawai secara bersama-sama.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Nugraha Harapan Jaya Tasikmalaya”**.