

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan Medan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara yang menyelenggarakan pemeliharaan akhir dan semi perawatan serta perbaikan dan modifikasi sarana perkotaapian Divisi Regional I Sumatera Utara yang bertujuan untuk mengembalikan kondisi sarana seperti baru dan memberikan rasa nyaman kepada para penumpang sebagai pengguna jasa kereta api sehingga kepuasan dan pelayanan terhadap penumpang tetap terjaga. PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan perusahaan yang memiliki tanggung jawab besar dalam menyediakan layanan transportasi kereta api diseluruh Indonesia. Sebagai bagian dari organisasi ini, Unit Pelaksana Teknis (UPT) PuluBrayan bertanggung jawab atas operasional kereta api diwilayah tertentu. Dalam menjalankan usahanya, pegawai PT Kereta Api Indonesia UPT PuluBrayan menghadapi berbagai tantangan yang dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja mereka.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Perubahan perlu mendapat dukungan manajemen puncak sebagai langkah pertama yang penting untuk dilakukan bukan hanya sekedar lip service saja.

Pemimpin harus dapat memobilisasi sebuah tim, proses pekerjaan harus dapat dikembangkan dan proses sumber daya manusia harus menjadi fokus utama. Perubahan dan peningkatan peran fungsi sumber daya manusia sangat esensial untuk mendukung keberhasilan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia terkait dan mempengaruhi kinerja organisasional dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sasarannya cukup luas, tidak hanya terbatas karyawan.

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Sebagai makhluk sosial, manusia senantiasa ingin berhubungan dengan manusia lainnya. Ia ingin mengetahui lingkungan sekitarnya, bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi dalam dirinya. Rasa ingin tahu ini memaksa manusia perlu berkomunikasi. Komunikasi dilakukan manusia untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dan menyesuaikan diri dengan lingkungan. Melalui komunikasi, manusia akan mengetahui suatu kejadian atau peristiwa. Manusia juga mampu mengembangkan pengetahuannya dan mempelajari pengalaman melalui informasi yang ada di lingkungan sekitar. Mulai dari lingkungan keluarga hingga lingkungan di luar keluarga seperti lingkungan bermasyarakat, lingkungan

pendidikan dan lainnya sangat memerlukan komunikasi. Dengan demikian komunikasi adalah aktivitas yang dilakukan oleh semua manusia dan membutuhkan sebuah kemampuan khusus agar dapat melahirkan kesuksesan.

Dikatakan oleh (Wahyuni, 2015), kemampuan komunikasi adalah salah satu kemampuan berbahasa dan berkomunikasi yang perlu dimiliki oleh mahasiswa sebagai calon ilmuwan yang selalu berhubungan dengan kegiatan yang menuntut untuk terampil berbicara, seperti bertanya di dalam kelas, berdiskusi, pidato, ceramah, dan lain-lain.

Tanpa adanya kemampuan komunikasi, manusia tidak akan mengetahui apa yang terjadi di lingkungan sekitar ataupun lingkungan yang berada jauh dari lingkungan individu tersebut. Manusia akan buta terhadap informasi dan hal-hal baru yang akan berpengaruh bagi hidupnya. Selain itu, tanpa memiliki kemampuan komunikasi dalam hal kemampuan berbicara, manusia tidak dapat melakukan interaksi sosial dengan orang-orang yang berada di lingkungan sekitar.

Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang terdapat pada suatu organisasi atau perusahaan dan menjadi pedoman sehingga membedakan dengan organisasi lainnya budaya organisasi juga dapat diartikan norma perilaku dan nilai-nilai yang diterima dan dipahami oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar untuk aturan perilaku di dalam organisasi tersebut .

Menurut Bahri (2018) budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma, norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi

keyakinan norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi untuk melaksanakan kerjanya

Efektivitas kerja ialah suatu keadaan dimana para pegawai menyelesaikan seluruh tugas atau pekerjaan sesuai dengan rencana sebelumnya telah ditetapkan. Efektivitas kerja dapat dikatakan suatu kemampuan seseorang atau kelompok orang dalam mencapai sasaran organisasi sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan. Konsep dasarnya ialah sangat bergantung dengan cara dimana organisasi mengeksplotasi lingkungan sekitar dengan tujuan organisasi serta dapat ditentukan melalui struktur kekuasaan, hubungan cara pengawasan kinerja pegawai serta produktivitas yang dicapai. Misnawati (2016) adapun indikator yang terdapat pada efektivitas kerja ialah: kuantitas kerja, pemanfaatan waktu serta peningkatan kualitas. Sumber Daya Manusia. Dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia ialah dalam menghasilkan efektivitas kerja secara maksimal. Maka diperlukan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan melalui beberapa tahapan pada instansi ini ialah terdapatnya beberapa tahapan yaitu seperti adanya dikalangan antar satu lainnya yang saling berkaitan. Adapun tahapan sosialisasi pada masyarakat yang diadakan pada instansi ataupun diluar instansi.

Industri kereta api memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan mobilitas masyarakat dan pertumbuhan ekonomi suatu negara. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayon mengelola stasiun dan layanan terkait serta memelihara dan memelihara sarana kereta api. Efek kerja pegawai dalam operasinya sangat penting untuk kualitas layanan yang diberikan dan

kepuasan pelanggan. Kinerja pegawai dibidang perawatan dan pemeliharaan sarana kereta api di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayon sangat penting untuk menjaga keamanan, ketepatan waktu, dan kenyamanan perjalanan penumpang.

Namun, elemen internal seperti kemampuan komunikasi dan budaya organisasi sangat penting untuk mencapai tingkat produktivitas kerja terbaik. Kemampuan komunikasi yang baik memungkinkan informasi disampaikan dengan jelas dan tepat waktu antara pelanggan dan atasan, serta antar departemen. Sementara itu, budaya positif diperusahaan, seperti kerja sama tim, keterbukaan, dan dukungan untuk pengembangan individu, dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong dan mendukung produktivitas karyawan (Lestari, 2020).

Meskipun penting, belum banyak penelitian yang secara khusus menyelidiki pengaruh budaya organisasi dan kemampuan komunikasi pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayon terhadap seberapa efektif mereka bekerja. Oleh karena itu, penelitian ini melihat bagaimana budaya organisasi dan kemampuan komunikasi memengaruhi seberapa efektif karyawan bekerja ditempat kerja mereka. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengisi celah pengetahuan ini.

Penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayon merancang program pelatihan dan pengembangan pegawai serta membuat kebijakan untuk meningkatkan efektifitas kerja dan kualitas layanan secara keseluruhan. Penelitian ini juga dapat

menambah literature tentang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan industry perkretapian di Indonesia.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas maka judul penelitian ini adalah **“ Pengaruh Kemampuan Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan Medan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian :

1. Masih tingginya tekanan untuk menangani volume kerja yang tinggi tanpa cukup sumber daya atau dukungan yang memadai
2. Masih kurangnya komunikasi atau dukungan dari manajemen dapat menyebabkan rasa ketidakpastian dan kebingungan diantara pegawai.
3. Masih kurangnya penghargaan dan pengakuan pegawai yang merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka tidak dihargai atau diakui.
4. Masih kurangnya pemahaman tetang peran dan tanggung jawab mereka dapat menyebabkan kecemasan dan ketidakpastian diantara pegawai.
5. Masih adanya konflik interpersonal ditempat kerja antar sesame pegawai.

## **1.3. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1.1.1 Batasan Masalah**

Dalam penulisan ini, penulis mencoba untuk membatasi permasalahan agar tidak terjadi kesalahpahaman dan pelebaran dalam pembahasan nantinya. Maka penulis membatasinya hanya pada pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.

Penelitian ini di fokuskan pada pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulu Brayan Medan.

### **1.1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengaruh kemampuan komunikasi pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayan Medan.
- b. Bagaimana pengaruh budaya organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayan Medan.
- c. Bagaimana pengaruh antara kemampuan komunikasi dan budaya organisasi terhadap efektifitas kerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayan Medan.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengidentifikasi sejauh mana kemampuan komunikasi pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) UPT Balai Yasa Pulu Brayan Medan.
- b. Untuk mengevaluasi budaya organisasi yang ada di lingkungan kerja PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) UPT Balai Yasa Pulu Brayan Medan.
- c. Untuk memahami interaksi antara kemampuan komunikasi dan budaya organisasi dalam memengaruhi efektifitas kerja pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulu Brayan Medan.

## 1.5 Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama perkuliahan dan bagi pengembangan ilmu manajemen umumnya.

### b. Manfaat Praktis

Bagi Penulis: Peningkatan Pengetahuan: Penulis akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kemampuan komunikasi, budaya organisasi, dan efektivitas kerja pegawai berkolerasisi satu sama lain.

1. Bagi Perusahaan ( PT. Kereta Api Indonesia UPT Balai Yasa Pulu Brayan Medan): Perusahaan dapat menemukan cara untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dan budaya organisasi dengan lebih memahami komponen yang memengaruhi produktivitas kerja.
2. Bagi Pembaca : Pembac akan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana budaya organisasi dan kemampuan komunikasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan perusahaan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Kemampuan Komunikasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kemampuan Komunikasi**

Menurut (Muhammad 2016: 4), menjelaskan bahwa komunikasi adalah pertukaran informasi verbal dan nonverbal antara pengirim dan penerima untuk mengubah perilaku.

Komunikasi mencakup transfer dan pemahaman makna. Komunikasi membantu mengontrol perilaku anggota dalam berbagai cara. Komunikasi, bagaimanapun, didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi antara pengirim dan penerima dengan menggunakan alat komunikasi, Komunikasi biasanya didefinisikan sebagai proses menciptakan, menyampaikan, menerima, dan mengelola data atau diantara dua atau lebih orang dengan tujuan tertentu (Komala, 2009).

Komunikasi terdiri dari dua bagian: komunikasi secara lisan dan komunikasi bukan lisan. Komunikasi secara lisan memerlukan keterampilan interpersonal seperti mendengar, bertanya, berucap, memberi maklum balas, elemen Bahasa, serta perubahan penampilan dan sikap. Menurut(Nurudin, 2016), komunikasi bukan lisan di defenisikan sebagai komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan perkataan yang tepat dan ringkas, serta Bahasa badan dan gerak-gerik yang sesuai.

Untuk dapat melakukan komunikasi dengan baik dan juga efektif, kita diwajibkan untuk tidak hanya memahami prosesnya, tetapi juga dapat menerapkan pengetahuan kita dengan kreatif. dapat menerapkan pengetahuan kita dengan kreatif. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif dapat menjalin para pekerja agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan ditempat kerja dan menciptakan hubungan kerja yang baik antara para pemimpin dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.1.2 Faktor Pendukung Komunikasi**

Namun ada beberapa factor yang perlu diperhatikan agar komunikasi dapat berhasil dengan baik yaitu menurut (Utaminingsih, 2018) yang lebih dikenal “The Seven c’s communication meliputi:

- a. Credibility (kepercayaan) antara komunikator dan komunikan
- b. Context (perhubungan,pertalian) situasi atau kondisi lingkungan pada saat berlangsungnya komunikasi.
- c. Content (kepuasan) komunikasi dapat menimbulkan kepuasan karena adanya reaksi antara kedua belah pihak.
- d. Clarity (kejelasan) yang meliputi isi berita/pesan, tujuan maupun lambang-lambang yang digunakan.
- e. Continuity and Consistency (kesinambungan dan konsistensi) komunikasi yang dilakukan secara terus menerus.

- f. *Capability of Audience* (kemampuan pihak penerima berita) ada kesesuaian kemampuan dan pengetahuan komunikan.
- g. *Channels of distribution* (saluran pengirim berita) hendaknya menggunakan saluran umum dan sudah dikenal

### **2.1.1.3 Faktor Penghambat Komunikasi**

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa factor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi ada tiga jenis hambatan komunikasi:

- 1) Hambatan pribadi, yaitu masalah komunikasi yang disebabkan oleh pancaran, prinsip, dan kebiasaan mendengarkan yang buruk. Hambatan ini biasanya termasuk jarak nyata.
- 2) Hambatan Fisik, terutama masalah komunikasi yang terjadi dilokasi komunikasi.
- 3) Hambatan Semantik, yang berasal dari hambatan yang ditimbulkan oleh symbol itu sendiri..

### **2.1.1.4 Unsur Komunikasi**

Menurut (Muhammad 2016: 6) Komunikasi bisa terjadi karena adanya beberapa unsur yang terkait dalam membangun sebuah komunikasi. Dibawah ini menjelaskan bahwa terdapat enam unsur komunikasi. Adapun unsur-unsur pembangun suatu komunikasi yaitu sebagai berikut:

### 1. Pengirim

Yaitu sumber informasi atau pengirim informasi. Komunikasi yang terjadi pada kita, bias dari satu orang atau lebih (kelompok) misalnya sebuah organisasi, perkumpulan dan lainnya. Sumber komunikasi disebut juga komunikator.

### 2. Penerima

Yaitu pihak dimana ia menjadi target tujuan untuk dikirim pesan dan info oleh sumber (komunikator). Penerima bias terdiri dari satu orang atau lebih. Penerima juga bisa disebut komunikan.

### 3. Pesan

Pesan adalah sebuah tindakan aktual atau informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima (komunikan). Pesan tersebut bisa disampaikan dengan secara langsung atau melalui media komunikasi yang tersedia.

### 4. Media

Yaitu alat yang digunakan dalam berkomunikasi untuk mengirim pesan(informasi) dari sumber kepada penerima.

### 5. Efek

Yaitu adanya pengaruh yang dipikirkan dan dirasakan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Yang kemudian akan mempengaruhi sikap seseorang dalam menerima pesan.

### 6. Umpan Baik

Yaitu pemeriksaan mengenai seberapa berhasil kita dalam memindahkan pesan kita, apakah pemahaman telah tercapai atau belum. Yaitu sebuah bentuk tanggapan baik dari penerima setelah memperoleh pesan yang diterima.

### **2.1.1.5 JENIS-JENIS KOMUNIKASI**

Menurut (E, Sutrisno 2017), menjelaskan bahwa jenis-jenis komunikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Komunikasi Verbal**

Bentuk komunikasi verbal adalah yang paling banyak digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak tentang komunikasi verbal. komunikasi verbal merupakan komunikasi yang menggunakan simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan dan tertulis. Komunikasi verbal adalah karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam makna melalui kata-kata. Kemampuan untuk menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan komunikasi verbal memungkinkan identifikasi tujuan, mengembangkan strategi dan perilaku untuk mencapai tujuan. Komunikasi verbal dapat dibedakan yaitu antara komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai proses di mana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar mempengaruhi tingkah dan perilaku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis, jika keputusan yang akan disampaikan oleh pemimpin dikodekan dalam simbol-simbol tertulis yaitu dalam kertas atau di tempat lain yang dapat dibaca, kemudian dikirim ke karyawan yang dimaksudkan.

## 2. Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan komunikasi non-verbal anda dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan menggantikan komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan artinya. Dalam hal ini, yang dimaksud dari komunikasi non-verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, suara, kontak mata, ekspresi wajah, jarak jauh dan sentuhan. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa semua peristiwa dalam situasi komunikasi yang tidak terkait dengan kata-kata yang diucapkan atau ditulis. Dengan komunikasi non-verbal orang dapat mengekspresikan perasaan mereka melalui ekspresi wajah, nada dan sebagainya.

## 3. Komunikasi dari Atas ke Bawah (downward communication)

Komunikasi dari atas ke bawah (downward communication) dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengalir melalui tingkat manajemen ke garis terendah dan karyawan staf. Tujuan utama komunikasi dari atas kebawah yaitu dengan memberikan arahan, informasi, instruksi serta saran dan penilaian kepada karyawan/pegawai dengan memberikan informasi kepada anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Pesan atau berita ke bawah dapat dalam bentuk penulisan atau lisan, dan biasanya disampaikan melalui catatan, laporan atau dokumen lain, buletin, rapat/pertemuan, dan percakapan dengan melalui interaksi orang per orang

atau kelompok kecil. Dalam hal ini, kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan terjadinya penyaringan atau menjadi sensor informasi penting yang ditujukan untuk bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima oleh bawahannya tidak lengkap seperti aslinya.

#### 4. Komunikasi dari Bawah ke Atas (upward communication)

Adapun fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (upward communication) adalah untuk memberikan informasi pada tingkat manajemen yang lebih tinggi tentang apa yang terjadi pada tingkat yang lebih rendah. Jenis komunikasi ini meliputi laporan berkala, penjelasan, ide, dan permintaan untuk keputusan. Dalam hal ini dapat dilihat sebagai data atau informasi feedback untuk manajemen atas. Seorang manajer harus memiliki rasa percaya akan bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Jika tidak, informasi sebagus apa pun, dari bawahan, tidak akan berguna baginya, karena apa yang muncul hanyalah kecurigaan atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

#### 5. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi Lateral atau Horizontal merupakan komunikasi yang mencakup hal-hal seperti dibawah ini :

- a. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama. Yaitu komunikasi yang dilakukan antara sesama rekan kerja, antar pegawai dengan pegawai lainnya.
- b. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkat organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat

koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Oleh karena itu, untuk komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan lateral, komunikasi ini juga dapat menghindari prosedur-prosedur pemecahan masalah yang lambat.

#### **2.1.1.6 Indikator Komunikasi**

Menurut (Suranto,2011) menyatakan bahwa indicator komunikasi adalah :

a. Pemahaman

Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.

c. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

## **2.1.2. Budaya Organisasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya.

(Robbins, 2015). Pendapat Sedarmayanti dalam (Samsudin, 2010) bahwa budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi. Menurut Anshari et al(2014)

bahwa budaya organisasi adalah suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid. Sedangkan menurut Miller dalam (Fauziah and dkk 2018: 58) *organizational culture is a group of values practiced by company management in managing and organizing their companies in order to achieve their goals* dengan arti bahwa budaya organisasi adalah sekelompok nilai yang dipraktikkan oleh manajemen perusahaan dalam mengelola dan mengatur perusahaan mereka untuk mencapai tujuan mereka. Sesuai dengan definisi dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai, norma, sikap, dan peraturan yang menjadi pembeda dari organisasi yang lain untuk membatasi kegiatan kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2.2. Tipe Budaya Organisasi**

Terdapat banyak tipe budaya organisasi yang didefinisikan oleh para ahli. Namun, menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Thoha (2015: 169) yang membagi tipe budaya organisasi berdasarkan tiga tipe yaitu:

##### **a. 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.

b. 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.

c. 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.

### **2.1.2.3. Fungsi Budaya Organisasi**

Berikut adalah fungsi budaya organisasi menurut (Robbins and Judge 2015: 359):

a. Budaya menciptakan Iklim

Iklim organisasional (*organizational climate*) adalah persepsi yang tersebar yang dimiliki para anggota organisasi mengenai organisasi dan lingkungan kerja mereka. Aspek budaya ini seperti semangat tim pada level organisasional. Ketika setiap orang memiliki perasaan umum yang sama mengenai apa yang terpenting atau seberapa baik bekerjanya suatu hal, maka efek dari tingkah laku ini akan menjadi semakin besar daripada

jumlah dari bagian individu. Puluhan dimensi iklim telah dipelajari, meliputi inovasi, kreativitas, komunikasi, kehangatan, dan dukungan, keterlibatan, keselamatan, keadilan, keanekaragaman, serta layanan konsumen. Iklim juga mempengaruhi tingkah laku orang dalam beradaptasi. Jika iklim bagi keselamatan adalah positif, maka setiap orang akan mengenakan peralatan keselamatan dan mengikuti prosedur keselamatan.

b. Budaya yang Etis

Iklim kerja yang beretika (ethical work climate) merupakan konsep yang tersebar mengenai perilaku yang benar dan salah di tempat kerja yang mencerminkan nilai dari organisasi yang sebenarnya dan membentuk pengambilan keputusan yang etis bagi para anggotanya. Para peneliti telah mengembangkan teori iklim yang beretika. Untuk mengukur dimensi dari budaya yang beretika terdapat lima kategori yaitu instrumental, kepedulian, independensi, hukum dan kode, serta aturan. Masing-masing menjelaskan pola pikir yang umum, ekspektasi, serta nilai dari para manajer dan para pekerja dalam hubungannya dengan organisasi mereka. Sebagai contoh dalam sebuah iklim instrumental yang beretika, maka para manajer akan meringkai pengambilan keputusan mereka disekitar asumsi bahwa para pekerja dan perusahaan termotivasi oleh kepentingan diri sendiri (egoistik). Dalam sebuah iklim kepedulian, sebaliknya, para manajer akan beroperasi di bawah ekspektasi bahwa keputusan mereka akan memengaruhi secara positif terhadap sejumlah besar kemungkinan bagi

para pemangku kepentingan (pekerja, konsumen, pemasok). Iklim etis independensi bergantung pada gagasan modal pribadi masing-masing individu untuk menentukan perilaku di tempat kerjanya. Iklim hukum dan kode mensyaratkan bagi para manajer dan pekerja untuk menggunakan moral yang terstandarisasi secara eksternal yang melingkupi seperti misalnya kode etik profesional bagi norma, sedangkan iklim aturan cenderung untuk mengopersonalkan dengan ekspektasi yang terstandarisasi secara internal.

c. Budaya dan Inovasi

Sebagian besar perusahaan yang inovatif, sering kali ditandai dengan keterbukaan mereka tidak konvensional, kolaboratif, berbasis visi, budaya. Perusahaan perintis seringkali memiliki budaya yang inovatif karena mereka biasanya kecil, gesit, dan menitikberatkan pada pemecahan permasalahan agar dapat bertahan hidup dan berkembang.

d. Budaya sebagai suatu Asset

Seperti yang telah dibahas sebelumnya, bahwa budaya organisasi dapat menyediakan lingkungan positif yang beretika dan membantu perkembangan inovasi. Budaya dapat juga secara signifikan memberikan kontribusi pada dasar dari organisasi.

e. Budaya sebagai sebuah kewajiban

Budaya dapat mendorong komitmen organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku pekerja, serta memberikan manfaat bagi organisasi. Budaya juga berharga bagi para pekerja, karena menguraikan bagaimana

hal-hal dilakukan dan mana yang penting. Untuk itu, budaya adalah hal yang wajib bagi suatu lingkungan organisasi.

#### **2.1.2.4. Faktor Pendukung Budaya Organisasi**

Menurut Tika dalam Faidah et al(2020) faktor pendukung pembentukan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a. Asumsi dasar

Asumsi dasar berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

b. Keyakinan untuk dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha.

c. Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan budaya organisasi

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.

d. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

e. Berbagi nilai (sharing value)

Dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling penting diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

f. Pewarisan (learning process)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tersebut.

g. Penyesuaian atau adaptasi

Perlu adanya penyesuaian terhadap pelaksanaan peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi tersebut, serta penyesuaian antara organisasi dengan perubahan lingkungan.

#### **2.1.2.5. Faktor Penghambat Budaya Organisasi**

Faktor yang dapat menghambat terjadinya budaya organisasi menurut (Robbins and Judge 2015: 364) adalah sebagai berikut:

a. Perubahan

Budaya merupakan sebuah kewajiban ketika nilai yang diberikan tidak sesuai dengan mereka yang memajukan efektivitas organisasi. Hal ini sangat mungkin ketika lingkungan organisasi menjalani perubahan yang cepat, serta budayanya yang telah mengakar tidak lagi tepat. Konsistensi perilaku, suatu aset dalam lingkungan yang stabil,

kemudian akan membebani organisasi dan menyulitkan untuk memberikan tanggapan terhadap perubahan.

b. Keanekaragaman

Merekrut para pekerja yang baru yang berbeda dari sebuah paradoks. Manajemen ingin mendemonstrasikan dukungan bagi perubahan dari para pekerja ini yang akan dibawa ke tempat kerja, tetapi para pendatang baru yang berharap untuk menyesuaikan harus menerima inti nilai budaya dari organisasi.

c. Akuisisi dan merger

Secara historis, ketika manajemen melihat pada keputusan akuisisi atau merger, faktor utamanya adalah keunggulan finansial dan sinergi produk. Pada tahun belakangan ini, kompatibilitas budaya telah menjadi perhatian utama. Semua hal adalah sama, apakah akuisisi benar-benar bekerja berhubungan dengan seberapa baik penyesuaian dari dua budaya organisasi tersebut.

#### **2.1.2.6. Indikator Budaya Organisasi**

Dalam mengukur variabel budaya organisasi, dimana suatu perusahaan pasti memiliki suatu budaya perusahaan untuk menjalankan kegiatan pekerjaan. Untuk itu, budaya tidak hanya tentang visi misi perusahaan saja melainkan terdapat beberapa dimensi untuk mengukurnya. Maka untuk itu peneliti menggunakan dimensi menurut Robbins(2015) sebagai berikut:

a. Inovasi dan pengambilan risiko

Tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko. Indikatornya meliputi:

- Kreativitas
- Pengambilan risiko

b. Memperhatikan detail Tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.

Indikatornya meliputi:

- Akurat
- Teliti

c. Orientasi pada hasil Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya. Indikatornya adalah:

- Tujuan perusahaan

d. Orientasi pada orang Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi. Indikatornya meliputi:

- Pengaruh
- Hasil kerja

e. Orientasi pada tim Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu. Indikatornya meliputi:

- Kerjasama

f. Keagresifan Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai. Indikatornya meliputi:

- Persaingan

g. Stabilitas Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

Indikatornya meliputi:

- Keseimbangan

### **2.1.3.Efektivitas kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Efektivitas Kerja**

Efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Barnard dalam Nitisemito (Alex 2015: 51) menyatakan bahwa efektivitas adalah sejauh mana tujuan operasi berhasil dicapai. Sejalan dengan itu(Gibson, Ivancevich, and Donnelly 2013: 82) menyebutkan bahwa efektivitas merupakan pencapaian sasaran dari upaya bersama, dimana derajat pencapaian menunjukkan deajat efektivitas. Maka secara umum efektivitas dapat dijelaskan sebagai derajat pencapaian sasaran. Ini berarti efektivitas cenderung mengukur suatu kegiatan berhasil atau gagal dilaksanakan sesuai target atau sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut(Sinulingga 2014: 32) efektivitas adalah suatu ukuran yang menjelaskan seberapa baik hasil yang dicapai relatif terhadap sasaran yang telah ditetapkan (Ruky 2013: 120) memberi pendapat senada bahwa efektivitas

menyangkut sampai seberapa jauh suatu kebijakan atau program akan mencapai apa yang diinginkan.

Efektivitas selalu berhubungan dengan suatu pekerjaan tertentu serta bagaimana cara mencapai target yang telah ditetapkan (Siagian 2012: 19) memberi pandangan bahwa efektivitas kerja merupakan penyelesaian pekerjaan yang tepat pada waktu yang telah ditetapkan Selanjutnya, (Schermerhorn 2009: 213) berpendapat bahwa efektivitas adalah ukuran atau kualitas keberhasilan kerja yang dicapai oleh karyawan. Artinya seorang karyawan dikatakan bekerja secara efektif jika ia mampu mencapai tujuan sesuai atau bahkan lebih baik dari standar yang telah ditetapkan.

Secara umum efektivitas menunjukkan pada taraf pencapaian hasil, dan senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisiensi meskipun terdapat perbedaan diantara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai sementara efisiensi lebih melihat bagaimana cara mencapai hasil itu dengan membandingkan antara input dan outputnya. Hal ini sejalan dengan dikemukakan Etzioni yaitu efektivitas organisasi diukur dari tingkat sejauh mana berhasil mencapai tujuannya, sedangkan efisiensi organisasi dikaji dari segi jumlah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan suatu unit keluaran.

Dapat dikaji dari pengertian diatas bahwa efektivitas mengacu pada penggambaran keseluruhan proses input, produksi dan output yang kemudian dibandingkan dengan hasil yang diraih organisasi untuk menyatakan sejauh mana tujuan telah berhasil dicapai baik dari segi kualitas, kuantitas serta waktu.

Pada akhirnya dapat dikatakan secara singkat bahwa efektivitas selalu berpatokan pada hasil yang sudah diraih.

Bagian operasional merupakan divisi kunci dari pencapaian hasil produksi pada sebuah organisasi manufaktur. Setiap karyawan yang berada di bagian operasional bertanggung jawab penuh terhadap proses dan hasil dari kegiatan produksi, maka dapat dikatakan efektivitas bagian operasional berarti kemampuan karyawan bagian operasional untuk dapat bekerja secara efektif, yang dinilai dari pencapaian hasil produksi baik dari segi kualitas maupun kuantitas, waktu yang digunakan dalam kegiatan produksi, serta proses produksi yang dijalankan.

#### **2.1.3.2 Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Kerja**

Dalam mencapai efektivitas, organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berbeda, tergantung pada sifat dan bidang kegiatan dari organisasi tersebut. Menurut (Moekijat 2015: 145) ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu:

- a. Kebanggaan pekerja atas pekerjaannya dan kepuasan dalam menjalankan pekerjaan yang baik
- b. Sikap terhadap pimpinannya.
- c. Hasrat untuk maju.
- d. Perasaan telah diperlakukan secara baik
- e. Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerja.
- f. Kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Selanjutnya (Gibson, Ivancevich, and Donnelly 2013: 34) berpendapat efektivitas organisasi ditentukan oleh:

- a. Lingkungan
- b. Teknologi
- c. Pilihan strategi yang diambil oleh organisasi
- d. Proses yang dijalankan
- e. Kultur yang ada pada organisasi.

Sementara itu Steers dalam (Tangkilisan 2015: 151) mengungkapkan ada empat faktor yang memengaruhi efektivitas kerja yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Karakteristik organisasi

Terdiri dari struktur dan teknologi. Struktur mengacu pada pengelompokan orang-orang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan teknologi menyangkut mekanisme organisasi untuk mengubah masukan menjadi produk jadi.

2. Karakteristik lingkungan

Mencakup dua aspek yaitu lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal dikenal sebagai iklim organisasi, yang meliputi macam-macam atribut lingkungan, khususnya atribut pada tingkat individual. Lingkungan eksternal merupakan kekuatan yang timbul dari luar organisasi, yang turut mempengaruhi keputusan dan tindakan yang akan diambil oleh organisasi.

### 3. Karakteristik Pekerja

Manusia sebagai unsur penting dalam organisasi memiliki kemampuan, pandangan dan budaya yang berbeda, dan pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas kerja masing-masing individu

### 4. Kebijakan dan Praktik

Manajemen Kebijakan dan praktik yang ditetapkan pimpinan dalam mengatur dan mengendalikan organisasi sangat berpengaruh bagi organisasi maupun bagi pencapaian tujuan.

#### **2.1.3.3. Indikator Efektivitas Kerja**

Menurut Nitisemito (Alex 2015: 156) indikator efektivitas kerja meliputi :

##### 1. Kemampuan Menyesuaikan Diri.

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Ricard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

##### 2. Prestasi Kerja.

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai pekerja dalam

menyelesaikan pekerjaannya dengan mutu dan sasaran serta batas waktu yang telah ditentukan. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur merupakan cara untuk suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi yang meliputi jumlah spesialisasi pekerjaan, desentralisasi pengendalian untuk penyelesaian pekerjaan. Sedangkan teknologi merupakan suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

### 3. Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Pendapat lain kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam. Menurut Handoko kepuasan kerja suatu keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dimata karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka.

## 2.1 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 2**

**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Peneliti/Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Agung Dwi Setiawan (2016)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya subur Teknik Utama Di Kota Makasar	Penerapan komunikasi tersebut, komunikasi internal yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Subur Teknik Utama.

2.	Franky Ramli Mokodompit (2013)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas kerja pada PT. Radio Memora Anoa Indah	Pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variable komunikasi organisasi berhubungan secara signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan PT Memora Anoa Indah.
3.	Farid Maslukhan (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (studi Kasus pada Rumah sakit Islam Surakarta)	Variabel Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Rudy Fahrurazi (2014)	Pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin	Komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.
5.	Fransiska (2019)	Pengaruh Kemampuan Komunikasi terhadap Efektivitas kerja karyawan pada PT. Pegadaian Cabang Palangka Raya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi karyawan merupakan variable yang paling dominan terhadap efektivitas kerja karyawan
6	Jaluddin (2017)	Pengaruh Kemampuan Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pallangga	Kemampuan komunikasi (X1) dan budaya organisasi (X2) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pallangga, dengan nilai masing-masing sebesar 0,377 dan 0,363. Analisis parsial juga menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap efektivitas kerja. Di antara keduanya, kemampuan komunikasi merupakan variabel yang paling dominan dalam

			mempengaruhi efektivitas kerja, dengan kontribusi sebesar 37,7%.
7	Sinta Fauziah, Roy Irawan (2024)	Pengaruh Kemampuan Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Interskala Sehat Sejahtera	Nilai Fhitung (6,882) > nilai Ftabel (3,159) dan nilai signifikan 0,002 < tingkat signifikansi (0,05). Ha diterima dan Ho ditolak, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap efektivitas kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, variabel (kemampuan komunikasi dan budaya organisasi) mempengaruhi variabel terikat (efektivitas kerja karyawan) sebesar 19% dan sisanya 81% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Responden penelitian ini yaitu karyawan PT. Interskala Sehat Sejahtera, penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh kemampuan komunikasi dan budaya organisasi terhadap efektivitaskerja karyawan pada PT. Interskala Sehat Sejahtera.
8.	Endang Tri Lestari, Sofiyan Matondang, Erwin Pardede (2020)	Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan	Terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh budaya kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Nilai koefisien determinasi (R Square) adalah sebesar 0,638, artinya variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan

			<p>oleh komunikasi dan budaya organisasi sebesar 63,80 %, sedangkan sisanya 36,20 % lagi dijelaskan oleh faktor lain yaitu seperti lingkungan kerja, pelatihan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.</p>
9.	Amaludin (2020)	<p>Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien determinasi (<math>R^2</math>) sebesar 0,446. Ini berarti variabel komunikasi organisasi dan budaya organisasi dapat menjelaskan variabel kinerja (Y) sebesar 44,6%, sedangkan sisanya 55,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Selain itu, hasil perhitungan F memperoleh nilai 30,995, sementara F tabel signifikan sebesar 3,9604 pada <math>\alpha = 0,05</math>. Dari sini dapat dilihat bahwa F hitung <math>&gt;</math> F tabel, yang berarti <math>H_0</math> ditolak dan <math>H_a</math> diterima, menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel independen (komunikasi organisasi dan budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) di Sekretariat Bagian Sosial Kabupaten Lahat. Selanjutnya, hasil perhitungan uji t menunjukkan bahwa t hitung untuk variabel komunikasi organisasi (X1) sebesar 3,429 dan t tabel sebesar 1,6649 (t hitung <math>&gt;</math> t tabel), yang berarti <math>H_0</math> ditolak dan <math>H_a</math> diterima. Ini menunjukkan bahwa secara parsial dengan tingkat signifikansi <math>\alpha = 0,05</math> terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan untuk budaya</p>

			<p>organisasi (X2) diperoleh t hitung 2,772 dan t tabel 1,6649 dengan tingkat signifikansi <math>\alpha = 0,05</math>. Dengan kata lain, t hitung &gt; t tabel berarti Ho ditolak.</p>
10.	Abram, Maryadi, Sylvania Sjarlis (2022)	<p>Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi Dan Kemampuan Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kalumpang Kabupaten Mamuju</p>	<p>1) Terdapat pengaruh positif dan Kurang signifikan variabel Pengaruh Komunikasi secara parsial terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di kecamatan Kalumpang kabupaten Mamuju.  2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Budaya Organisasi secara parsial terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di kecamatan Kalumpang kabupaten Mamuju.  3) Terdapat pengaruh positif dan Kurang signifikan variabel Sumber Daya Manusia secara parsial terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di kecamatan Kalumpang kabupaten Mamuju.  4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan (simultan) pada Budaya Organisasi sedangkan Pengaruh Komunikasi dan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan Kurang signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di kecamatan Kalumpang kabupaten Mamuju.  5) Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Nrgara di kecamatan Kalumpang kabupaten Mamuju adalah variabel Budaya Organisasi.</p>

## 2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konsep merupakan suatu hubungan yang berkaitan antara variabel satu dengan variabel yang lain dalam penelitian (Sugiyono, 2019a). Kerangka adalah kemampuan komunikasi (X1), budaya organisasi (X2), terhadap variable indenpenden yaitu efektivitas kerja (Y) yang dilakukan oleh pegawai.

### **2.3.1 Pengaruh Kemampuan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja**

Peranan komunikasi dalam meningkatkan efektifitas kerja karyawan adalah merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Karena komunikasi merupakan cara untuk menyampaikan informasi, ide, atau tugas ke seseorang, dan komunikasi dapat menentukan sampai seberapa jauh orang – orang dapat bekerja sama secara efektif mencapai tujuan organisasi. Semakin baik komunikasi, maka semakin meningkat efektifitas kerja karyawan. Pendapat di atas sesuai dengan hasil penelitian dilakukan oleh ( Wilbur Shramm) dan (Sugiyono) dengan judul pengaruh komunikasi terhadap efektifitas kerja karyawan menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap efektifitas kerja karyawan.

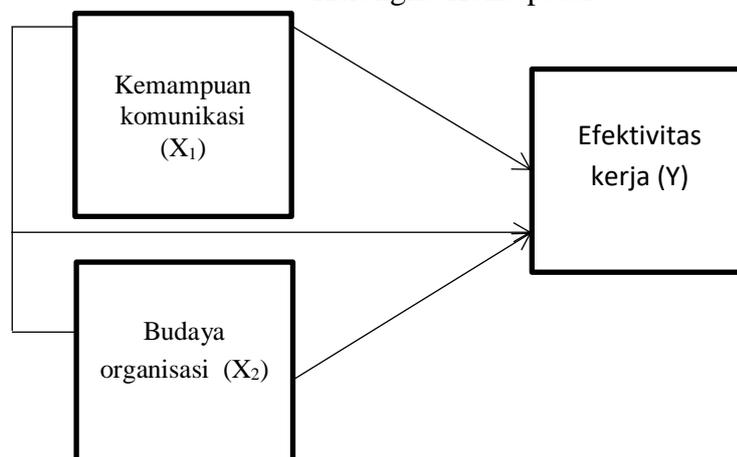
### **2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektifitas Kerja**

Setiap instansi tentunya memiliki budaya organisasinya sesuai dengan aturan yang telah ada. Setiap budaya organisasi yang ada dapat menuntun parapegawainya dalam berperilaku agar seluruh pekerjaan dapat terselesaikan hingga mencapai tujuan seperti yang telah diharapkan. Budaya organisasi menjadi suatu batasan dalam setiap aktivitas, sehingga dapat mengontrol sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Chyntia & Adiputra (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Multikarya Saranaperkasa Jakarta, yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dapat diketahui kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang telah dimiliki oleh setiap individu akan mendorong kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Sehingga mereka akan bertahan dan memilih untuk berkarir dalam jangka yang panjang.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Jamaluddin et al., 2017) dalam judulnya Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, yang menyebutkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan kategori kuat. Melalui budaya organisasi dapat membantu kinerja dari setiap pegawai dikarenakan mereka termotivasi untuk memberikan kemampuan dalam sisi terbaiknya kepada lembaga yang bersangkutan.

Gambar 2. 1  
Kerangka Konseptual



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan permasalahan penelitian, sampai saat dibuktikan oleh data yang terkumpul. Hipotesis penelitian merupakan langkah yang ketiga dalam penelitian setelah penelitian mengemukakan landasan teori dan kerangka berfikir. Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- a. Kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan Medan.
- b. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan.
- c. Kemampuan komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap eefektivitas kerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia ( Persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan Medan.