

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Review Penelitian Sejenis**

Pada setiap penelitian yang akan dilaksanakan, tentunya memiliki suatu penelitian terdahulu yang digunakan sebagai Kajian Penelitian Sejenis untuk dijadikan sebagai referensi atau rujukan pustaka oleh peneliti dan menyelesaikan penelitiannya. Maka, peneliti menggunakan beberapa penelitian yang sejenis dan berkaitan dengan penelitiannya sebagai acuan yang diperoleh dari peneliti-peneliti sebelumnya. Dibawah ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang sejenis dengan penelitian yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Hendra Wahyudi dari Universitas Tanjungpura Pontianak yang berjudul “Budaya Organisasi”.

Dalam hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah sumber daya manusia untuk menangani masalah eksternal dan mengintegrasikannya ke dalam nilai-nilai sosial yang menjadi pedoman bisnis, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, dan upaya kami, sehingga penting bagi karyawan dan berdampak signifikan pada peningkatan kinerja anggota organisasi. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar insentif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan organisasi yang memiliki misi kemajuan yang sama

Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya perusahaan. Memahami simbol-simbol ini akan membantu seseorang bertindak sesuai dengan budaya organisasi. (Studi et al., n.d.)

2. Neneng Hardiyanti dari Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai”.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada budaya organisasi dan komunikasi organisasi mempunyai pengaruh yang cukup signifikan secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai yang ada di PT. Pos Indonesia di wilayah Bogor. Hal ini ditunjukkan dengan presentase yang diperoleh yakni sebesar 57% kinerja pegawai dapat diketahui dan dijelaskan oleh budaya organisasi dan pada komunikasi organisasi. (Hardiyanti, 2019)

3. Sania Lutfi Arfadani dari Universitas Muhammadiyah Surakarta yang berjudul “Hubungan Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero).

Hasil penelitian tersebut memperoleh pembahasan yakni terdapat hubungan antara lingkungan kerja dan budaya perusahaan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) dengan korelasi signifikan. Koefisien ( $r$ ) = 0,735 dan nilai Koefisien ( $F$ ) = 19,367 (Sig 0,000 < 0,05. Terdapat hubungan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja yang dinyatakan korelasi ( $r$ ) = 0,714 dengan Sig (one-tailed) 0,000 < 0,05. Dan terdapat hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja. Nilai korelasi ( $r$ ) = 0,297, Sig (satu sisi) 0,039 < 0,05. Maka sumbangan efektif hubungan lingkungan kerja dengan

budaya organisasi  $R^2 = 0,540$  atau 54%. Dimana kesesuaian budaya organisasi sebesar 5,19%, lingkungan kerja 48,76% dan 46,05D44 dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja dan budaya organisasi dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Sragen.(Arfadani, 2022)

4. Vito Nandio Mahendra et al., dari Universitas Ekasakti Padang yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Daerah Sijunjung”.

Dalam penelitian ini memperoleh data yang menunjukkan bahwa pada indikator kinerja karyawan, memiliki indikator yang paling dominan yakni kuantitas kerja dengan nilai TCR adalah 90,20% Nilai TCR terendah diperoleh yakni indikator efektivitas dengan nilai TCR sebesar 79,40%. Indikator utamanya adalah variabel karakteristik budaya organisasi pada indeks orientasi tim dengan nilai TCR sebesar 83,40%. Kemudian pada variabel karakteristik budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Sijunjung. Serta besarnya kontribusi memiliki pengaruh karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 59,40% pada yang saat ini berada di Kantor Pos Daerah Sijunjung (Persero) dan (40,60%) dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian ini seperti pengalaman kerja, motivasi, dan kemampuan.(Mahendra et al., 2021)

5. Sri Rahayu Rezeki et al., dari Universitas Telkom yang berjudul “Pengaruh Employee engagement dan Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bandung”

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa variabel keterikatan karyawan yang dimasukkan berjumlah dengan kategori “baik” dan variabel budaya organisasi termasuk dalam kategori “cukup baik” serta variabel “Kinerja Pegawai” berada pada kategori “Baik”. Variabel independen yang terdiri dari keterikatan karyawan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen sebesar , kinerja karyawan sebesar 55,7% dan sisanya sebesar 44,3% disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Jadi, pada terdapat hubungan positif dan signifikan antara keterikatan karyawan dengan budaya organisasi kepuasan kerja.(Rezeki & Syarifuddin, 2021)

**Tabel 2. 1 Review Hasil Penelitian Sejenis**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1	Hendra Wahyudi	Budaya Organisasi	Metode Kualitatif	Membahas mengenai budaya organisasi	Penelitian ini tidak mengarah pada objek di PT. Pos Indonesia (Persero)
2	Neneng Hardiyanti	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap	Metode Kuantitatif	Membahas mengenai budaya organisasi di PT. Pos	Dari segi metode penelitian yang digunakan dan penelitian ini membahas

		Kinerja Pegawai		Indonesia (Persero)	mengenai komunikasi kinerja pegawai dan objeknya yakni di Bogor.
3	Sania Lutfi Arfadani	Hubungan Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)	Metode Kuantitatif	Membahas mengenai budaya organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero)	Penelitian ini membahas hubungan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Selain itu, metode penelitian yang digunakan berbeda dan objeknya yakni di Sragen.
4	Vino Nandio Mahendra., et al	Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap	Metode Kuantitatif	Membahas mengenai budaya organisasi di PT. Pos	Objek penelitian yakni penelitian ini di Daerah Sinjunjung dan

		Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Daerah Sijunjung		Indonesia (Persero)	metode penelitian yang digunakan mennggunakan metode kuantitatif
5	Sri Rahayu Rezeki., et al	Pengaruh Employee engagement dan Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bandung	Metode Kuantitatif	Membahas mengenai budaya organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) dan objek nya pun sama yakni di Cabang Bandung	Dilihat dari metode penelitian yang digunakan dan di penelitian ini membahas <i>Employee Engagement</i>

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan gambaran dan visualisasi hubungan atau hubungan antar konsep atau variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan (Notoatmodjo, 2012).

Kerangka berasal dari konsep atau teori ilmiah yang dijadikan landasan penelitian. Kerangka konseptual ini dapat memberikan gambaran hipotesis yang lugas terhadap permasalahan yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti.

### **2.2.1 Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi adalah proses pertukaran informasi, ide, dan pesan antara individu di dalam suatu organisasi. Hal ini adalah alat penting yang memungkinkan koordinasi, kolaborasi, dan integrasi dalam mencapai tujuan bersama. Proses ini tidak hanya melibatkan penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain, tetapi juga melibatkan bagaimana pesan dipahami, diinterpretasikan, dan diterapkan oleh penerima pesan. Dalam organisasi, komunikasi berlangsung melalui berbagai saluran, seperti pertemuan tatap muka, email, telepon, dan komunikasi digital lainnya.

Setiap saluran memiliki karakteristiknya sendiri yang dapat mempengaruhi efektivitas komunikasi. Komunikasi lisan lebih interaktif dan langsung, sementara komunikasi tertulis sering kali lebih terstruktur dan bisa lebih dipertimbangkan sebelum dikirim. Komunikasi organisasi melibatkan berbagai bentuk komunikasi, termasuk komunikasi vertikal (antara atasan dan bawahan), komunikasi horizontal (antar rekan sejawat), dan komunikasi diagonal (antara orang-orang di berbagai tingkatan atau departemen).

Efektivitas komunikasi di semua tingkat ini penting untuk memastikan bahwa informasi yang relevan dan penting sampai ke pihak yang memerlukannya. Komunikasi organisasi bukan hanya tentang informasi yang dikomunikasikan, tetapi juga tentang budaya dan norma yang mengelilingi cara komunikasi itu terjadi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi bagaimana pesan diterima dan dipahami, serta bagaimana respon diberikan. Manajemen komunikasi yang efektif harus mempertimbangkan faktor-faktor ini untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran informasi yang sehat dan produktif.

#### **A. Jenis – jenis Komunikasi Organisasi**

##### 1). Komunikasi Kebawah (downward communication)

“Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah” (Face dan Faules, 2006:65). Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum. Contohnya, informasi yang berhubungan dengan pekerjaan seperti perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum yang disampaikan dari supervisor kepada kordinator ataupun kepada karyawan lain yang berada di bawah supervisor.

##### 2). Komunikasi Keatas (upward communication)

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkatan yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (atasan) (Face dan Faules, 2006:195). Semua anggota dalam organisasi, kecuali



mereka yang menduduki posisi puncak, mungkin berkomunikasi keatas, yakni setiap bawahan mempunyai alasan atau meminta informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi daripada dia. Suatu permohonan atau komentar diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih tinggi merupakan esensi komunikasi ke atas. Tujuan daripada komunikasi keatas adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran, dan mengajukan pertanyaan kepada atasan (Muhammad, 2007:87).

Komunikasi ke atas biasanya digunakan para karyawan yang ingin menyampaikan ide atau gagasan, memberi masukan maupun pertanyaan kepada atasan mengenai pekerjaan ataupun hal-hal yang mengenai organisasi.

### 3). Komunikasi Horizontal

Komunikasi dalam organisasi juga berlangsung diantara anggota-anggota organisasi yang menduduki posisi-posisi yang sama tingkat otoritasnya. Komunikasi jenis ini dinamakan komunikasi horizontal. “Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditetapkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama” (Face dan Faules, 2006:184). Dalam komunikasi horizontal biasanya pesan yang dikirim berhubungan dengan koordinasi, pemecahan masalah, pemecahan konflik dan saling memberikan informasi (Muhammad, 2007:91)

Face dan Faules (2001:195) menyatakan tujuan komunikasi horizontal sebagai berikut :

- a. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja. Para kepala bagian dalam suatu organisasi terkadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bagian memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan. Ide dari banyak orang biasanya akan lebih baik daripada ide dari satu orang. Komunikasi horizontal sangatlah diperlukan guna mencari ide yang lebih baik. Memecahkan masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkatan yang sama. Keterlibatan anggota dalam penyelesaian masalah akan menambah kepercayaan dan moral para anggota.
- c. Untuk memperoleh pemahaman bersama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan, maka perlu ada pemahaman yang sama antara unit-unit organisasi tentang perubahan ini. Dengan ini maka unit satu dengan unit lainnya mengadakan pertemuan untuk mencari kesepakatan terhadap perubahan tersebut.

#### 4). Komunikasi Lintas Saluran

“Komunikasi lintas saluran meliputi komunikasi pada anggota organisasi yang melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Mereka melewati jalur fungsional dan berkomunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan mengawasi tetapi bukan bawahan ataupun atasan mereka”(Face dan Faules, 2006:198). Baik komunikasi horizontal maupun komunikasi lintas saluran mencakup hubungan lateral yang penting bagi komunikasi organisasi yang

efektif. Hal tersebut berkaitan dengan komunikasi posisional yang meliputi aliran informasi antara orang-orang yang menduduki jabatan dalam organisasi, baik dari posisi yang sama ataupun berlainan. Keadaan tersebut menghasilkan satu jaringan informasi komunikasi pribadi atau lebih. Komunikasi posisional biasanya.

### **2.2.2 Budaya**

Secara etimologis, kebudayaan berasal dari kata Sansekerta Buddhaya, bentuk jamak dari Budhi (Setyowati & Netra, 2017). Kata ini sering diucapkan “budi” dalam bahasa Indonesia dan merujuk pada pikiran dan akal manusia (Hasan, 2016: 14). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kebudayaan adalah pemikiran, akal, hal-hal yang terbiasa dan sulit diubah, dan keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial untuk memahami lingkungan dan pengalaman sekitarnya (Depdiknas RI, 2008: 214). Budaya adalah suatu sistem kendali yang menciptakan sistem nilai dan keyakinan bersama, struktur organisasi, dan norma perilaku yang berinteraksi dengan orang-orang dalam suatu organisasi (Owen, 2013: 5).

Budaya yang digunakan dan diterapkan dalam jangka waktu panjang mempengaruhi pembentukan pola sosial, seperti kebiasaan bekerja keras (Fahmi, 2013: 110). Menurut Kotter dan Heskett, istilah kebudayaan dapat diartikan sebagai keseluruhan pola manusia yang mencirikan suatu masyarakat atau populasi dan merupakan produk dari perilaku, seni, kepercayaan, institusi, dan semua karya serta gagasan lain yang ditransmisikan bersama-sama (Parerungan & Tampubolon, 2016).

Selain itu, kebudayaan juga diartikan sebagai norma-norma perilaku yang disepakati oleh sekelompok orang agar mereka dapat bertahan hidup dan tetap bersama. Kebudayaan adalah suatu pola asumsi dasar bersama tentang kehidupan yang diciptakan, ditemukan, dan dikembangkan oleh sekelompok orang dan dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan kehidupan (A. Damar & Yasa, 2018). Oleh karena itu, mereka diajarkan dan diwariskan secara turun-temurun sebagai pedoman berperilaku, berpikir, dan rasa memiliki di antara mereka.

### **2.2.3 Organisasi**

Secara sederhana, organisasi dapat diartikan sebagai tempat atau sarana untuk mencapai berbagai tujuan. Suatu organisasi mempunyai banyak komponen dasar, dan tergantung pada keterampilan anggotanya dan bidang keahliannya, terdapat banyak komponen, seperti karyawan, pengaturan hubungan kerja, tenaga kerja profesional, dan persepsi rasionalitas (Sumartini, 2009). Menurut Robbins (Budihardjo, 2014: 17), organisasi adalah kumpulan unit-unit sosial yang sadar, terkoordinasi dalam batas-batas yang relatif jelas dan bekerja sama dalam jangka waktu tertentu dan terus menerus untuk mencapai tujuan. Menurut Scott (Budiharjo, 2014: 18), organisasi dipandang sebagai sekelompok orang yang mempunyai kepentingan bersama terhadap kelangsungan hidup organisasi, dan yang secara bersama-sama berpartisipasi dan melakukan kegiatan-kegiatan dalam organisasi.

Menurut Hasibuan (2015: 5), organisasi adalah suatu sistem perkumpulan formal yang didalamnya dua orang atau lebih bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Berdasarkan definisi di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa organisasi

adalah sekelompok orang yang berkepentingan untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu sistem dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dalam batas waktu yang ditentukan.

Meski dipandang sebagai wadah kegiatan masyarakat, namun juga dipandang sebagai proses yang menekankan interaksi antar orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi (Pramono, 2014). Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kualitas orang yang berinteraksi satu sama lain dan mengembangkan organisasi yang terkena dampak (Putradiarta, 2016). Organisasi yang ingin meningkatkan sumber daya manusia tidak dapat memisahkan kinerja karyawannya dari peningkatan potensi yang ada.

#### **A. Ciri-ciri Organisasi**

Setiap bentuk organisasi mempunyai ciri-ciri organisasi tertentu, seperti:

##### **1) Sebagai wadah kerjasama**

Organisasi adalah wadah atau tempat berkumpulnya orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Organisasi ada ketika orang-orang bekerja sama untuk melakukan sesuatu. Maka dalam pengertian akan muncul suatu fungsi yang memuaskan atau merespon keinginan kerjasama beberapa orang untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Berdasarkan penjelasan di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa organisasi dapat menjadi wadah bagi sekelompok orang yang mengejar tujuan organisasi tertentu, seperti organisasi buruh, organisasi perempuan, organisasi kemahasiswaan, dan lain-lain.

##### **2) Suatu proses kolaboratif antara sedikitnya dua orang**

Artinya, bukan hanya sekedar ajang kolaborasi, tapi juga proses kolaborasi minimal dua orang. Jika kolaborasi benar-benar terjadi dengan banyak orang, maka organisasi perlu lebih terstruktur sepenuhnya. Tanpa pengorganisasian, ciri-ciri yang sama hanya bersifat sementara, dan kerjasama antar pihak tidak begitu terasa dan harus dirancang sebaik-baiknya.

### **3) Memperjelas tugas dan kedudukan masing-masing individu**

Keberadaan organisasi meningkatkan kewajiban dan kedudukan bersama setiap orang atau pihak. Jika jelas, kita dapat menyimpulkan bahwa duplikasi dapat dihindari. Dengan kata lain, tanpa orang baik, akan mengalami kebingungan terhadap pekerjaan dan hubungan Anda dengan orang lain.

### **4) Mempunyai tujuan tertentu**

Keterampilan berorganisasi sangat penting bagi para manajer. Perencana yang tidak baik tetapi terorganisir dengan baik cenderung memberikan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan perencana yang baik tetapi tidak terorganisir. Selain itu, terorganisir dengan baik memberikan manfaat berikut:

- a. Saat melaksanakan suatu pekerjaan, kemungkinan besar seseorang dapat menyelesaikan tugas tersebut secara efektif dan efisien.
- b. Para pekerja pada umumnya serius dalam meningkatkan mutu perusahaannya.
- c. Pegawai menjaga disiplin dan sikap demi kemajuan perusahaan.

## **B. Prinsip-prinsip Organisasi**

Berikut uraian singkat prinsip-prinsip organisasi:

### **1) Prinsip perumusan tujuan**

Artinya langkah pertama yang harus dilakukan sebelum mendirikan suatu organisasi/lembaga adalah dengan menentukan tujuan didirikannya organisasi/lembaga tersebut. Jelas bahwa tujuan yang tercipta tentu sangat penting karena tujuan menentukan apa yang harus atau harus dilakukan oleh organisasi dimana tujuan tersebut diciptakan.

### **2) Prinsip pembagian kerja**

Dalam penataan kegiatan organisasi perlu dilakukan pembagian tugas/pekerjaan/unit untuk menghindari kepadatan pekerjaan dan kemungkinan terjadinya kesalahan pada saat bekerja pada satuan kerja organisasi.

### **3) Prinsip pendelegasian wewenang**

Artinya dalam melaksanakan suatu kegiatan, agar dapat dipertanggungjawabkan, maka harus diberi wewenang dan wewenang untuk melaksanakan misinya dengan baik dan tepat.

### **4) Prinsip tingkat pengawasan**

Artinya kemajuan dalam mencapai tujuan organisasi telah diakui. Jika sistem pemantauan tidak ada, maka mustahil suatu organisasi dapat mencapai tujuan nomor satu, sehingga perlu dipastikan bahwa sistem pemantauan selalu diterapkan dan diterapkan.

### **5) Prinsip-prinsip manajemen**

Organisasi hendaknya memperhatikan efektivitas dan efisiensi pemimpin yang dapat membimbing banyak bawahan secara efektif, efisien, dan optimal serta melaksanakan tugas pengawasan secara optimal.

#### **6) Prinsip kesatuan perintah**

Saat mengelola suatu organisasi, orang memiliki bawahan, atasan, atau supervisor dan pegawai menerima instruksi dari atasan serta memberi mereka pertanggungjawaban untuk menyelesaikan pekerjaan kami.

#### **7) Prinsip koordinasi**

Prinsip pengorganisasian adalah mengupayakan pengendalian seluruh kegiatan unit organisasi secara keseluruhan. Di antara unit-unit kerja tersebut, pembagian tugas dapat terjadi tanpa kita sadari. Mereka cenderung menjauh dari tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, koordinasi diperlukan untuk menghindari konflik dengan mengurangi duplikasi, mengurangi pengangguran, dan meningkatkan kerja sama.

### **2.2.4 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang digerakkan oleh anggota yang membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya (Robbins, 2015: 355). Pendapat Sedarmayanti dalam Samsuddin (2018: 56) budaya organisasi adalah keyakinan, sikap, dan nilai-nilai yang dianut secara umum yang diungkapkan dalam suatu organisasi.

Menurut Edgar Schein, Hairy dkk (2014: 400) Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang dibuat oleh kelompok tertentu dalam belajar, ditemukan



atau dikembangkan, dan merupakan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, dan merupakan saat ini bekerja cukup baik untuk memerlukan pertimbangan.

Menurut Luthans (2011: 137), karakteristik budaya organisasi merupakan gagasan dasar yang diajarkan kepada karyawan baru tentang cara yang benar dalam merasa, berpikir, dan berperilaku dalam kehidupan sehari-hari. Menurut definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, sikap dan peraturan yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya serta menjadi penghambat kegiatan kerjanya dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **A. Tipe-Tipe Budaya Organisasi**

Ada berbagai jenis budaya organisasi menurut para ahli. namun Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, dalam Miftah Thoha (2015: 169), mengklasifikasikan jenis budaya organisasi menjadi tiga jenis berdasarkan tiga tipe yakni:

##### **1. Budaya Konstruktif**

Budaya yang mendorong karyawan untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyek yang memenuhi kebutuhan mereka dan memungkinkan mereka untuk berkembang (Suryawan et al., 2023). Jenis budaya ini mendukung keyakinan normatif (keyakinan dan gagasan tentang ekspektasi perilaku dan perilaku yang ada) terkait dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, valorisasi kemanusiaan, dan persatuan.

##### **2. Budaya Pasif-Defensif**

Budaya pasif-defensif adalah budaya yang memungkinkan pegawai berinteraksi dengan pegawai lain tanpa membahayakan keamanan kerjanya. Tipe ini mengedepankan keyakinan normatif tentang toleransi, konvensi, ketergantungan, dan penghindaran (Wijaya, 2019).

### 3. Budaya Agresif-Defensif

Budaya ini adalah budaya yang mendorong pegawai bekerja keras untuk melindungi keselamatan dan statusnya (Hermawan et al., 2018). Budaya jenis ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan konflik, kekuasaan, persaingan, dan perfeksionisme.

## **B. Indikator Karakteristik Budaya Organisasi**

Indikator karakteristik budaya organisasi terdapat enam karakteristik menurut Robbins dan Judge (2013), budaya organisasi adalah:

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko Sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap Detail Seberapa teliti, analitis, dan berorientasi pada detail yang diharapkan dari seorang karyawan.
3. Orientasi Hasil Kerja Sejauh mana manajer fokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi Anggota Organisasi Sejauh mana keputusan bisnis mempertimbangkan dampak hasil terhadap orang-orang dalam organisasi dan bukan pada individu.
5. Orientasi Tim Sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan atas dasar tim dan bukan dalam tim yang terdiri dari individu.

6. Agresi Sejauh mana orang berperilaku agresif dan kompetitif dibandingkan dengan perilaku santai dan diam.

### C. Manfaat Organisasi

Manfaat budaya organisasi bagi perusahaan atau organisasi yang menerapkannya menurut Ismail Nawawi dalam Sudaryono (2014) : 46) adalah:

1. Budaya organisasi membantu pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.
2. Meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi, atau unit dalam suatu organisasi sehingga dapat menjadi perekat yang mempersatukan orang-orang dalam suatu organisasi.
3. Budaya organisasi membentuk perilaku karyawan dengan mengedepankan kombinasi nilai-nilai inti dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja lebih efisien dan efektif. Meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik, dan memfasilitasi koordinasi dan pengendalian agar lebih efisien dan efektif.
4. Budaya organisasi memotivasi pegawai dengan memberikan rasa memiliki, kesetiaan, kepercayaan, dan nilai-nilai serta mendorong mereka untuk berpikir positif terhadap nilai-nilai tersebut dan organisasi. Dengan cara ini, perusahaan dapat memaksimalkan potensi dari karyawannya dan tetap menjadi yang terdepan dalam persaingan.

### 2.2.5 Lingkungan Kerja

Menurut Sedamaryanti (2017: 25), lingkungan kerja terdiri dari alat dan bahan yang ditemui sebanyak orang, lingkungan tempat orang bekerja orang, serta cara kerja dan pengaturan kerja individu atau kelompok. Menurut Afandi (2018: 65), lingkungan kerja yang ada di sekitar karyawan dan mempengaruhi kepuasan kerja mereka dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Dimana peralatan kerja terdapat di lingkungan kerja Penyelesaian tugas untuk meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan (Simanjuntak et al., 2023).

Menurut Anam (2018: 46), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja, sehingga memberikan rasa aman, nyaman, dan kepuasan kepada pekerja dalam menyelesaikan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh lingkungan kerja yang ada di sekitar karyawan dapat mempengaruhi proses kerja. Dalam hal ini lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik, mempengaruhi rasa aman dan kepuasan dalam bekerja (Tahapary & Martono, 2017).

#### A. Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018: 66), ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikologis.

##### 1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan sekitar pekerja itu sendiri. Kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti:

a. Perencanaan Ruang Kerja

Termasuk kesesuaian tata letak dan penataan kerja yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kenyamanan dan penampilan karyawan di tempat kerja.

b. Rancangan kerja

Meliputi peralatan kerja dan proses kerja atau metode dan peralatan. Pekerjaan yang tidak sesuai akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan tersebut.

c. Kondisi Lingkungan Kerja

Pencahayaan dan kebisingan berkaitan erat dengan kesejahteraan manusia pekerja di tempat kerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan, dan pencahayaan sangat mungkin mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d. Tingkat Privasi Visual dan Privasi Akustik

Dalam pekerjaan tertentu memerlukan ruang kerja yang dapat memberikan privasi bagi karyawan. Privasi di sini berarti "kebebasan individu" dalam hal-hal yang mempengaruhi dirinya dan kelompok - nya. Privasi akustik, di sisi lain, terkait dengan pendengaran.

2. Faktor Lingkungan Psikologis

Faktor lingkungan psikologis adalah yang berkaitan dengan adanya hubungan sosial dan organisasi. Kondisi psikologis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah: