

PERAN KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PDAM “SURYA SEMBADA”  
KOTA SURABAYA

S K R I P S I

Diajukan Untuk memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen



Oleh :

MUHAMMAD YONI DARUMANIKAM  
0812010063 / FE / EM

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
JAWA TIMUR  
2013

PERAN KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PDAM “SURYA SEMBADA”  
KOTA SURABAYA

S K R I P S I



Oleh :

MUHAMMAD YONI DARUMANIKAM  
0812010063 / FE / EM

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
JAWA TIMUR  
2013

## USULAN PENELITIAN

### PERAN KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM “SURYA SEMBADA” KOTA SURABAYA

Yang Diajukan :

MUHAMMAD YONI DARUMANIKAM  
0812010063 / FE / EM

Telah Diseminarkan Dan Disetujui Untuk Menyusun Skripsi Oleh :

Pembimbing

Sulastri Irbayuni, SE, MM  
Nip. 196 206 161 989 032 001

Tanggal : .....

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Muhadjir Anwar, MM  
NIP. 196 509 071 991 031 001

# SKRIPSI

## PERAN KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM “SURYA SEMBADA” KOTA SURABAYA

Yang Diajukan :

MUHAMMAD YONI DARUMANIKAM  
0812010063 / FE / EM

Disetujui Untuk Ujian Skripsi Oleh :

Pembimbing

Sulastri Irbayuni, SE, MM  
Nip. 196 206 161 989 032 001

Tanggal : .....

Mengetahui,  
Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”  
Jawa Timur

Drs. Ec. R.A. Suwaidi, MS  
NIP. 190 003 301 986 031 001

# USULAN PENELITIAN

## PENGARUH KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM “SURYA SEMBADA” KOTA SURABAYA

Yang Diajukan :

MUHAMMAD YONI DARUMANIKAM  
0812010063 / FE / EM

Telah Disetujui Untuk Diseminarkan Oleh :

Pembimbing

Sulastri Irbayuni, SE, MM  
Nip. 196 206 161 989 032 001

Tanggal : .....

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Muhadjir Anwar, MM  
NIP. 196 509 071 991 031 001

# S K R I P S I

## PERAN KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM “SURYA SEMBADA” KOTA SURABAYA

Disusun Oleh :

MUHAMMAD YONI DARUMANIKAM  
0812010063 / FE / EM

Telah dipertahankan dihadapan  
dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Pada tanggal 13 Juni 2013

Pembimbing :

Tim Penguji :

Ketua

Sulastri Irbayuni, SE, MM

Dra. Ec. Malicha

Sekretaris

Dr. Muhadjir Anwar, MM

Anggota

Sulastri Irbayuni, SE, MM

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”  
Jawa Timur

Dr. H. Dhani Ichsanuddin Nur, MM  
NIP. 196309241989031001

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan berkat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Komunikasi, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam “Surya Sembada” Kota Surabaya” dengan baik.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi satu syarat penyelesaian Program Studi Pendidikan Strata Satu, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Surabaya.

Dalam penyusunan skripsi, penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan selesai dengan baik tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menghaturkan rasa terima kasih yang mendalam kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MT, selaku Rektor UPN “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Dr. Muhadjir Anwar, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen UPN “Veteran” Jawa Timur
4. Bapak Dra. Ec. Sulastri, M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang penuh dengan mengorbankan waktu, tenaga dan pikirannya dalam membimbing penulisan ini.

5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Manajemen yang telah memberikan ilmu yang sangat bernilai. Sehingga ucapan terima kasihpun dirasa belum cukup untuk menghargai jasa Bapak dan Ibu. Namun teriring do'a semoga apa yang sudah diberikan kepada kami akan terbalaskan dengan berkah dari sang Ilahi.
6. Yang terhormat Bapak dan Ibu, sembah sujud serta ucapan terima kasih atas semua do'a, restu, dukungan, nasehat yang diberikan kepada penulis.

Semoga Allah SWT melimpahkan berkat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak  
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surabaya, 13 Juni 2013

Penulis



## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
ABSTRAKSI.....	x
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu.....	11
2.2. Landasan Teori.....	14
2.2.1. Kinerja Karyawan.....	14
2.2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	14
2.2.1.2. Penilaian Kinerja.....	16
2.2.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	17
2.2.1.3. Indikator Kinerja Karyawan.....	18
2.2.2. Komunikasi.....	19

2.2.2.1. Pengertian Komunikasi.....	19
2.2.2.2. Ciri Komunikasi .....	22
2.2.2.3. Pentingnya Komunikasi Dalam Organisasi .	24
2.2.2.4. Indikator Komunikasi .....	25
2.2.3. Gaya Kepemimpinan.....	25
2.2.3.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	25
2.2.3.2. Indikator Gaya Kepemimpinan .....	27
2.2.4. Budaya Organisasi .....	27
2.2.4.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	27
2.2.4.2. Karakteristik Budaya Organisasi.....	29
2.2.4.3. Indikator Budaya Organisasi.....	30
2.2.5. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan .	30
2.2.6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	31
2.2.7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	33
2.3. Kerangka Konseptual.....	34
2.4. Hipotesis.....	35

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	36
3.1.1. Definisi Operasional .....	36
3.1.2. Pengukuran Variabel .....	38
3.2. Teknik Penentuan Sampel.....	39
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	42

3.3.1. Jenis Data.....	42
3.3.2. Sumber Data .....	42
3.3.3. Pengumpulan Data .....	42
3.4. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis.....	43
3.4.1. Teknik Analisis.....	43
3.4.2. Model Indikator Refleksif Dan Indikator Formatif...	44
3.4.2.1. Model Indikator Reflektif.....	44
3.4.2.2. Model Indikator Formatif .....	47
3.4.2.3. Kegunaan Metode Partial Least Square (PLS)	53
3.4.2.4. Pengukuran Metode Partial Least Square (PLS)	53
3.4.2.5. Langkah-langkah PLS .....	54
3.4.2.6. Asumsi PLS .....	56
3.4.2.7. Uji Validitas Dan Reliabilitas .....	56

#### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	59
4.1.1. Sejarah Singkat PDAM Surya Sembada Kota Surabaya .....	59
4.1.2. Struktur Organisasi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya .....	61
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	63
4.2.1. Deskripsi Karakteristik Responden .....	63
4.2.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	66
4.2.2.1. Deskripsi Komunikasi ( $X_1$ ) .....	66
4.2.2.2. Deskripsi Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) .....	67

4.2.2.3. Deskripsi Budaya Organisasi ( $X_3$ ).....	68
4.2.2.4. Deskripsi Kinerja Karyawan (Y) .....	70
4.3. Analisis Data .....	71
4.3.1. Model Pengukuran PLS .....	71
4.3.2. Uji Outer Model (A Measurement Model).....	71
4.3.3. Uji Inner Model (A Structural Model).....	76
4.4. Pembahasan .....	78
4.4.1. Pengaruh Komunikasi ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	78
4.4.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	80
4.4.3. Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	81

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.....	83
5.2. Saran .....	84

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Keluhan Pelanggan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya Tahun 2010 - 2012 .....	5
Tabel 3.1.	Skala Pengukuran Data .....	38
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	63
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
Tabel 4.4.	Klasifikasi “Bagian” Pekerjaan Responden.....	65
Tabel 4.5.	Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Komunikasi ( $X_1$ ) .....	67
Tabel 4.6.	Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) .....	68
Tabel 4.7.	Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Budaya Organisasi ( $X_3$ ).....	69
Tabel 4.8.	Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	70
Tabel 4.9.	Outer Loading (Model Pengukuran dan Validitas).....	72
Tabel 4.10.	Average Variance Extracted (AVE) .....	73
Tabel 4.11.	Composite Reliability.....	74
Tabel 4.12.	Results For Outer Weights.....	75
Tabel 4.13.	R-Square .....	76
Tabel 4.14.	Results For Inner Weights .....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Konseptual .....	34
Gambar 2.	Composite Latent Variable (Reflektif) Model Untuk Komunikasi ( $X_1$ ).....	46
Gambar 3.	Composite Latent Variable (Reflektif) Model Untuk Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ).....	46
Gambar 4.	Composite Latent Variable (Reflektif) Model Untuk Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	46
Gambar 5.	Composite Latent Variable (Formatif) Model Untuk Budaya Organisasi ( $X_3$ ).....	49
Gambar 6.	Model Penelitian.....	52
Gambar 7.	Model Pengukuran PLS Hubungan Komunikasi ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Tanggapan Responden Terhadap Hubungan Komunikasi ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ), Budaya Organisasi ( $X_3$ ) dan Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Lampiran 3. Hasil Pengolahan Data

**PERAN KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PDAM “SURYA SEMBADA”  
KOTA SURABAYA**

Oleh :

Muhammad Yoni Darumanikam

**Abstraksi**

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) “Surya Sembada” Surabaya. Berdasarkan data jumlah keluhan pelanggan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya menunjukkan bahwa pada tahun 2010 - 2012 telah terjadi kecenderungan kenaikan jumlah keluhan pelanggan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya.

Data yang digunakan adalah data primer yaitu data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya yang berjumlah 88 orang. Skala pengukuran yang digunakan adalah likert dengan teknik pengukuran dengan jenjang 1-5. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling yaitu metode pengambilan sampel yang dilakukan secara acak sehingga semua anggota dalam populasi mendapat kesempatan yang sama untuk diambil sebagai sampel. Pengambilan sampel didasari didasarkan pada pedoman ukuran sampel untuk analisa PLS yang menyatakan bahwa Sample size kecil 30 – 50 atau sampel besar lebih dari 200. Teknik analisis yang digunakan adalah PLS untuk melihat pengaruh komunikasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian penjualan (sales) pada PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan belum mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya, sedangkan budaya organisasi mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya.

**Kata Kunci:** Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dituntut sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia saat ini memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor. Peranan penting sumber daya manusia menuntut organisasi untuk memperhatikan secara serius dan menyeluruh sumber daya manusia dalam hal karyawan guna peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut.

Manusia menjadi motor penggerak jalannya organisasi dan tercapainya tujuan organisasi, dimana tujuan organisasi sangat bergantung pada baik dan buruknya kinerja pegawai. Menurut Mamik (2010: 88) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Pentingnya peranan sumber daya manusia oleh setiap usaha, menuntut organisasi untuk dapat mengolah faktor tenaga kerja menjadi sedemikian rupa sehingga terjadi keseimbangan bagi seluruh karyawan perusahaan, karena karyawan disini tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja di perusahaan tetapi juga berperan sebagai konsumen dari produk perusahaan. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi, sehingga perusahaan harus mengetahui hal- hal yang berkaitan

kesediaan karyawan untuk bekerja pada perusahaan tersebut dan bukan pada perusahaan lainnya.

Keberadaan seorang pemimpin dalam perusahaan sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi. Kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya disamping itu dampak kepemimpinannya akan berpengaruh terhadap kinerja bawahannya. Oleh sebab itu apabila pimpinan dalam mengambil sesuatu keputusan harus dapat menyesuaikan masalah yang dihadapi dengan didasari oleh situasi yang terjadi.

Kepemimpinan yang efektif adalah salah satu faktor yang memberikan banyak manfaat terhadap sebuah organisasi. Peranan pemimpin sangat dominan dalam menentukan maju mundurnya organisasi karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola pola pikir yang berfungsi sebagai simbol dari kesatuan moral bawahannya, salah satunya pemimpin mengekspresikan etika kerja dan nilai-nilai yang ada di organisasi. Pemimpin dalam organisasi diperlukan untuk mengalokasikan sumber daya yang langka, memfokuskan perhatian pada tujuan-tujuan organisasi, mengkoordinasikan perubahan, membina kontak antara pribadi dengan pengikutnya, menetapkan arah yang benar atau yang paling baik dalam menentukan visi dan misi organisasi.

Menurut Mamik (2010: 88) bahwa gaya kepemimpinan adalah gaya yang digunakan oleh seseorang manajer untuk mempengaruhi, mengatur dan mengkoordinasikan karyawan (bawahan) dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan karyawan (bawahan) dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang efektif.

Pemimpin yang memahami bawahan cenderung akan lebih dipercaya oleh bawahan, sehingga setiap arahan dan bimbingan yang diberikan akan mempunyai dampak positif terhadap pelaksanaan kerja dan pencapaian sasaran organisasi. Pemimpin harus mampu memberikan motivasi bagi bawahan melalui cara komunikasi agar dapat meningkatkan kinerja dengan cara tindakan- tindakan yang ditetapkan oleh organisasi.

Adanya partisipasi karyawan melalui pemberian ide, pendapat, atau saran dalam penyelesaian masalah kerja merupakan cara efektif dalam berkomunikasi. Ketika manajer mendengarkan dan menunjukkan pemahaman pada karyawan, mereka akan mengerti bahwa mereka dihargai selayaknya rekan bisnis. Tindakan manajer yang sederhana dengan mendengarkan dan memberi umpan balik kepada karyawan akan membangkitkan semangat kerja dan berpikir kreatif.

Komunikasi dalam organisasi menunjukkan keharmonisan hubungan antara pimpinan dan anak buah serta dengan orang-orang pada tingkat yang setara. Bentuk komunikasi yang berlangsung dapat berupa komunikasi formal maupun nonformal. Jaringan komunikasi dalam perusahaan yang baik sedikit banyak akan meningkatkan kinerja melalui sarana yang kondusif. Hal ini sesuai dengan pernyataan Nur Susila dan Suhartono (2012: 3) bahwa komunikasi adalah

sistem pertukaran informasi antar pegawai, baik melalui perantara media komunikasi maupun dilakukan secara langsung. Hal inilah yang terus dilakukan untuk meningkatkan kinerja mereka baik secara kualitas maupun kuantitas.

Suatu organisasi atau perusahaan dianggap sebagai suatu keluarga besar, yang mana manajemen berusaha untuk mengembangkan orang-orangnya, dengan memperhatikan dan melatih mereka, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan tanpa melupakan kepuasan yang dibutuhkan karyawan produksi dalam melakukan pekerjaannya, yang mana setiap organisasi pasti memiliki sejarah pola-pola berkomunikasi dan bahkan mitos yang membentuk suatu budaya dari organisasi tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, budaya organisasi mulai dikenal oleh masyarakat budaya tersebut, yang diusahakan agar menjadi kekal karena sebuah organisasi cenderung untuk menarik dan mempertahankan orang-orang yang memiliki nilai-nilai dan kepercayaan yang sama dengan organisasi.

Kesuma (2007: 313) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Selanjutnya menurut Mamik (2010: 88) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Bernardin et. al, (2003: 379) kinerja didefinisikan sebagai berikut: "Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period". Ini berarti kinerja merupakan suatu keluaran yang dihasilkan oleh karyawan yang

merupakan hasil dari pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu waktu atau periode tertentu. Penekanannya adalah pada hasil yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

Salah satu perusahaan potensial negara yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan pelayanan adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) “Surya Sembada” Surabaya, yang merupakan badan usaha milik daerah yang bertanggung jawab dalam bidang produksi, pengolahan dan pendistribusian air di kota Surabaya. PDAM “Surya Sembada” Surabaya beralamatkan di Jl. Mayjend Prof. Dr. Moestopo No. 2 Surabaya. Saat ini, PDAM merupakan satu-satunya perusahaan yang mengelola air di Surabaya. Dikarenakan tidak adanya pesaing dari swasta yang mengelola air di Surabaya, maka PDAM dituntut untuk terus memenuhi kebutuhan air bagi masyarakat kota Surabaya.

Beberapa fenomena di lapangan terkait dengan keluhan pelanggan terhadap PDAM “Surya Sembada” Surabaya, antara lain: PDAM sengsarakan warga surabaya, air PDAM Surabaya tak mengalir, warga mandi air isi ulang, tagihan PDAM anda perlahan membengkak? mungkin perlu kalibrasi ulang, Pencatatan Asal-asalan PDAM Surabaya, dll. Hal ini diperkuat dengan fenomena yang terjadi di PDAM “Surya Sembada” kota Surabaya melalui media internet. Antara lain :

1. “PDAM Sengsarakan Warga Surabaya”.

Bahwa bocornya pipa PDAM akibat penancangan tiang pancang pembangunan flyover di Jalan Diponegoro, Sabtu (14/7) lalu, dampaknya masih dirasakan hingga Minggu (15/7) kemarin. Sekitar 15 ribu warga yang menjadi

pelanggan PDAM masih kesulitan mendapatkan air bersih. Bahkan, banyak warga ngantre air kirimin tangki dari PDAM. Sumber : SurabayaPagi.com.

2. “Air PDAM Surabaya Tak Mengalir, Warga Mandi Air Isi Ulang”

Pelayanan PDAM Kota Surabaya kembali dikeluhkan warga terutama di kawasan Balongsari, Tandes, Tanjungsari dan Manukan. Pasalnya tidak mengalirnya air PDAM, membuat warga ada yang terpaksa tidak mandi. "Kami sangat menyayangkan sekali dengan pelayanan PDAM Surabaya. Tidak ada pemberitahuan kalau airnya tidak mengalir," ujar Alivia Indarti warga Balongsari, Kecamatan Tandes, yang terkena dampak tidak mengalirnya air PDAM Surabaya kepada detikcom, Senin (6/5/2013). Ia berharap, PDAM Surabaya lebih baik memberikan pelayanan kepada konsumennya. "Nggak ada persiapan. Wong nggak ada pemberitahuan," jelasnya. Sumber : Nawasis.com.

3. “Pencatatan Asal-asalan PDAM Surabaya”

Saya sebagai pengguna PDAM (air minum/kran) merasa dicurangi oleh PDAM dan rekanan swastanya yang tidak profesional dalam bekerja. Mungkin rekanan swasta yang bisanya memberi komisi yang besar saja dan hanya bekerja asal-asalan. Rekanan swasta yang tugasnya melakukan pencatatan melakukan pencatatan yang asal-asalan yang akhirnya merugikan pelanggan. Saya melakukan komplain dikarenakan tagihan saya selama 2 (dua) tahun selalu pemakaian minimum alias 10 kubik (M3) setiap bulannya Ringkasnya bayar 10 tiap bulan dicatat 1 atau 0. Jadi setiap bulan saya bayar lebih 9 kubik tapi setelah 2 tahun saya punya hutang 225 kubik. Selasa,

(04/03/2008). Sudah menjadi tradisi rekanan swasta atau outsourcing swasta yang hanya bisa main komisi biasanya diberi tugas mengecek meteran 1.000 rumah, yang dicek hanya 10 rumah karena biaya untuk mengecek sisanya harus dihemat untuk memberi komisi pada aparat PDAM. Sumber : Ivan Chisanto – SuaraPembaca.

Berdasarkan data yang didapatkan PDAM “Surya Sembada” Surabaya menunjukkan bahwa terdapat banyak keluhan dari pelanggan akibat kurang puasannya pelanggan dengan pelayanan yang diberikan oleh PDAM “Surya Sembada” Surabaya.

Hal tersebut dapat dilihat dari data keluhan pelanggan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya dalam setiap tahunnya, mulai Tahun 2010 – 2012 :

Tabel 1.1  
Jumlah Keluhan Pelanggan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya  
Tahun 2010 - 2012

Tahun	Jumlah keluhan
Tahun 2010	95.027
Tahun 2011	108.551
Tahun 2012	134.594

Sumber : PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya, tahun 2012

Berdasarkan tabel 1.1, dapat diketahui bahwa pada tahun 2010 – 2012 telah terjadi kecenderungan kenaikan jumlah keluhan pelanggan PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya dari 95.027 pada tahun 2010 menjadi 134.594 pada tahun 2012. Hal ini mengindikasikan rendahnya tingkat kinerja karyawan di PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya.

Adapun PDAM Surabaya menjalankan kegiatannya tidak jarang mengalami berbagai fenomena, seperti yang sering terjadi yakni air macet, kebocoran pipa, hingga masalah komplain angka meter yang tidak sesuai dengan penggunaan. Hal ini menunjukkan kinerja PDAM “Surya Sembada” Surabaya mengalami penurunan dan kurang menciptakan sumber daya manusia yang optimal sehingga tujuan perusahaan yang dikehendaki tidak tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian Hartanto (2012) dan Nur Susila dan Suhartono (2012) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selanjutnya hasil penelitian Kesuma (2007) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan terakhir menurut hasil penelitian Mamik (2010) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dan kajian yang lebih mendalam dengan judul “Peran Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya”.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang disampaikan maka dapat peneliti buat rumusan masalah dari penelitian ini :

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya



2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah diatas dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM “Surya Sembada” Kota Surabaya.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Sebagaimana layaknya karya ilmiah ini, hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian antara lain :

1. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai pertimbangan maupun bahan informasi dalam rangka mengatasi permasalahan yang ada kaitannya dengan komunikasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

2. Dapat dipergunakan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan atau perluasan pandangan tentang pelajaran yang didapat dari bangku kuliah dan memperdalam pengetahuan terutama dalam bidang yang dikaji serta sebagai referensi ilmiah bagi para peneliti berikutnya.