

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM SURYA
SEMBADA KOTA SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**



Oleh :

RINA ANDRIANI
21012010370/FEB/EM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR**

2025

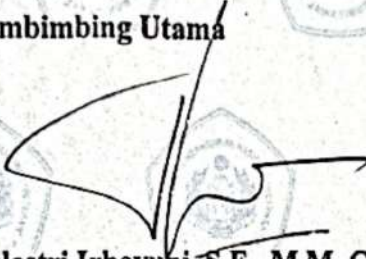
SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM SURYA
SEMBADA KOTA SURABAYA**

Disusun Oleh :
RINA ANDRIANI
20012010370/FEB/EM

Telah Dipertahankan Dihadapan
Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Pada Tanggal : 13 Juni 2025

Pembimbing Utama


Sulastri Irbayuni, S.E., M.M. CHRM
NIP. 196206161989032001

**Tim Penguji
Ketua**


Drs. Ec. Suprivono, S.E., M.M
NIP. 196106261988031001

Anggota


Wilma Cordelia Izaak, S.E., M.M
NIP. 17219831020049

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**


Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP.
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rina Andriani
NPM : 21012010370
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapa pun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 13 Juni 2025

Yang Membuat pernyataan



Rina Andriani
NPM. 21012010370

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya”.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi S1 Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Dalam proses penelitian dan penulisan proposal ini terdapat beberapa hambatan yang peneliti alami. Akan tetapi, berkat bantuan, dorongan serta bimbingan dari berbagai pihak, pada akhirnya proposal ini dapat terselesaikan dengan baik. Adapun peneliti sampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT, selaku Rektor UPN “Veteran” Jawa Timur.
 2. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CFP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN “Veteran” Jawa Timur.
 3. Ibu Dr. Wiwik Handayani, SE, M.Si selaku Koorprodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN “Veteran” Jawa Timur.
 4. Ibu Sulastri Irbayuni, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing penulis.
- Terima kasih atas segala bimbingan, motivasi nasehat-nasehat dan segala kontribusi selama penulis menyusun proposal ini.

5. Seluruh dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas kepada penulis selama masa perkuliahan serta terima kasih kepada staff karyawan Program Studi Manajemen atas bantuannya kepada penulis selama mengurus administrasi perkuliahan.

6. Bapak, Alm. Ibu, Kakak, dan Nenek serta keluarga besar yang penulis sayangi, terima kasih telah memberikan dukungan berupa moral dan material dan tak lupa doa yang selalu dipanjatkan tak henti-hentinya kepada penulis.

7. Kepada sahabat-sahabat tercinta yang selalu memberikan semangat dan dukungan, serta doa, sehingga penulis lebih giat untuk menyelesaikan skripsi ini.

8. Serta seluruh pihak yang terlibat dan tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala bentuk bantuan yang diberikan.

Penulis berusaha membuat proposal ini dengan sebaik-baiknya serta percaya bahwa ini sebagai karya terbaik yang dapat penulis persembahkan selama perjalanan perkuliahan. Disisi lain penulis menyadari bahwa tidak menutup kemungkinan di dalamnya terdapat kekurangan-kekurangan. Sehingga penulis meminta maaf sebesar-besarnya dan bersedia menerima kritik maupun saran yang dapat membangun penulis di kemudian hari. Semoga proposal ini dapat bermanfaat bagi penulis dan semua kalangan yang membacanya.

Surabaya, 10 Mei 2025

Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Landasan Teori	13
2.2.1 Budaya Organisasi	13
2.2.2 Komunikasi	19
2.2.3 Motivasi	23
2.2.4 Kinerja Karyawan	26
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	30
2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.3.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.4 Kerangka Konseptual	32
2.5 Hipotesis	32
BAB III METODE PENELITIAN	33

3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	33
3.1.1 Definisi Operasional	33
3.1.2 Pengukuran Variabel.....	37
3.2 Teknik Penentuan Sampel	38
3.2.1 Populasi.....	38
3.2.2 Sampel.....	39
3.3 Teknik Pengumpulan Data	39
3.3.1 Jenis Data	39
3.3.2 Sumber Data.....	40
3.3.3 Metode Pengumpulan Data.....	40
3.4 Uji Validitas dan Uji Realibilitas.....	41
3.4.1 Uji Validitas	41
3.4.2 Uji Realibilitas	41
3.5 Teknik Analisis.....	42
3.5.1 Teknik Analisis	42
3.5.2 Model Spesifikasi PLS.....	42
3.5.3 Langkah-langkah PLS.....	43
3.5.4 Ukuran Sampel.....	48
BAB IV PEMBAHASAN.....	49
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	49
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	50
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	51
4.2.1 Analisis Karakteristik Responden.....	51
4.2.2 Deskripsi Variabel	55
4.2.3 Deskripsi Variabel Komunikasi	56

4.2.4 Deskripsi Variabel Motivasi	58
4.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	59
4.3 Analisis Data.....	61
4.3.1 Interpretasi Hasil PLS	61
4.3.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....	62
4.3.3 Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	67
4.3.4 Pengujian Hipotesis	68
4.4 Pembahasan	70
4.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	70
4.4.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	71
4.4.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
5.1 Kesimpulan.....	75
5.2 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN.....	82
Lampiran 1: Kuisisioner	82
Lampiran 2: Hasil Kuesioner	86
Lampiran 3: Hasil Olah Data PLS	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	32
Gambar 3.1 Diagram Jalur PLS	44
Gambar 4.1 Outer Model dengan Factor Loading, Path Coefficients dan R- Square	61
Gambar 4.2 Inner Model dengan nilai signifikansi T- Statistic Bootsrapping	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Total Pengaduan Pelanggan Tahun 2021-2023	5
Tabel 1.2 Data Pra Survei Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.....	7
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	53
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	54
Tabel 4.5 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Budaya Organisasi (X1)	55
Tabel 4.6 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Komunikasi (X2).....	56
Tabel 4.7 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Motivasi (X3)	58
Tabel 4.8 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Kinerja Karyawan (Y)	59
Tabel 4.9 Outer Loadings.....	62
Tabel 4.10 Cross Loadings.....	64
Tabel 4.11 Average Variance Extracted (AVE)	65
Tabel 4.12 Composite Reliability	66
Tabel 4.13 Latent Variable Correlations	66
Tabel 4.14 <i>R - Square</i>	67
Tabel 4.15 Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)	68

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM SURYA SEMBADA KOTA
SURABAYA

Oleh:

Rina Andriani

21012010370/FEB/EM

Tingkat kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja tersebut antara lain budaya organisasi, komunikasi, dan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komunikasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 80 responden yang merupakan karyawan divisi hubungan pelanggan dan pelayanan teknis. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel dan mengukur besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, komunikasi, dan motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan disarankan untuk memperkuat budaya organisasi yang mendukung, meningkatkan komunikasi internal, serta motivasi karyawan secara berkelanjutan untuk mencapai peningkatan kinerja.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Komunikasi, Motivasi, Kinerja Karyawan