**KAJIAN IKLIM ORGANISASI DI KANTOR PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN SERANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Menyelesaikan Studi dan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)

Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



Oleh

**ISMA YATI**

**11012100353**

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

PROGRAM PENDIDIKAN : SARJANA (S1)

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS BINA BANGSA**

**KOTA SERANG**

**2025**

# KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“**Kajian Iklim Organisasi Di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Serang” ini dengan baik. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Manajemen di Universitas Bina Bangsa Banten.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak oleh karena itu, penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung atau tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak
2. Bapak Prof. Dr. H. Bambang Dwi Suseno, S.E.,M.M Selaku Wakil Rektor I Bidang Akademik yang telah
3. Bapak Drs. Gatot Hartoko, Msi. Selaku Wakil Rektor II Bidang Umum Dan Keuangan yang telah
4. Bapak Dr. Budi Ilham Maliki, S.Pd.,M.M. selaku wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni yang telah
5. Bapak Dr. Tata Rustandi, S.E.,M.M Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
6. Bapak Encep Saefulah, S.H.,M.M Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis sekaligus dosen Pembimbing I
7. Bapak Ihwan Satria Lesmana, S.E.,M.M Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
8. Bapak Arta Rusidarma Putra, S.T.,M.M Selaku Pembimbing II yang
9. Bapak Eli Mulyadi selaku direktur utama Kantor PDAM Tirta Al-Bantani Kab. Serang yang telah
10. Bapak dan Ibu Selaku orang tua

# DAFTAR ISI

# BAB I

# PENDAHULUAN

## Latar belakang

Dalam era globalisasi yang semakin kompleks saat ini, sumber daya manusia yang menjadi salah satu asset terpenting bagi organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan lingkungan bisnis. Sumber Daya Manusia bukan hanya sekedar tenaga kerja, melainkan elemen strategis yang dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan Sumber Daya Manusia yang efektif sangat diperlukan agar potensi individu dalam organisasi secara keseluruhan.

Perusahaan sebagai organisasi yang mengelola berbagai macam sumber daya untuk mencapai tujuan dan bertahan. Dari sekian banyaknya sumber daya yang dikelola Salah satu sumber daya yang paling penting adalah sumber daya manusia yang harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu penting bagi perusahaan atau organisasi untuk menciptakan iklim organisasi yang baik.

Menurut sugianto dan sutanto dalam (Saefullah, 2021) Iklim organisasi merupakan pengaruh yang luas karena turut mempengaruhi efisiensi dan produktivitas organisasi, kemampuan organisasi untuk berinovasi, kepuasan kerja dan setiap suasana yang dapat dinikmati oleh anggota organisasi. Dalam konteks organisasi publik PDAM Sebagai perusahaan daerah air minum juga sangat di pengaruhi oleh iklim organisasi didalamnya. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan entitas badan usaha milik daerah (BUMD) kabupaten serang, didirikan pada tanggal 26 januari 1997 berdasarkan perda No. 1 tahun 1977. Sebagai perusahaan pelayanan publik yang bergerak dalam bidang sistem penyediaan air minum di wilayah kabupaten serang, PDAM telah berubah nama menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDA) Tirta Al-Bantani pada tanggal 12 maret 2020 melalui perda kabupaten serang No. 03 tahun 2020.



Fenomena iklim organisasi umumnya terjadi di berbagai tempat kerja adalah adanya perasaan dan persepsi yang dirasakan oleh anggota organisasi terhadap suasana lingkungan kerja mereka. Iklim organisasi mencerminkan bagaimana hubungan antara karyawan dengan pimpinan berlangsung, temasuk komunikasi, dukungsan dan kepercayaan yang ada di dalam organisasi. Jika lingkungan kerja positif, karyawan akan merasa nyaman, termotivasi dan bersemangat untuk menyelesaikan tugas mereka, yang pada gilirannya akan menghasilkan peningkatan yang siginfikan dalam kinerja organisasi.

Faktor lain yang sering terjadi dalam lingkungan organisasi adalah komunikasi yang buruk dan partipasi karyawan yang rendah dalam pengambilan keputusan. Ketika komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka akan muncul kesalahpahaman dan ketiakpuasan. Hal ini juga menyebabkan karyawan kurang bersatu dan loyal terhadap organisasi. Oleh karena itu hubungan yang baik, komunikasi yang bebas dan partisipasi aktif seluruh karyawan dalam proses kerja adalah cara untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat.

Namun demikian, dalam praktiknya di PDAM kota serang, terdapat indikasi adanya ketidaksesuaian persepsi yang dirasakan oleh karyawan terkait iklim organisasi. Beberapa mengungkapkan adanya kendala dalam komunikasi internal, pola kepemimpinan dan keadilan dalam pengelolaan SDM menjadi kunci dalam menentukan iklim organisasi yang ada. Kondisi ini menjadi persoalan yang perlu dikaji lebih dalam untuk memberikan solusi yang tepat dan aplikatif. Kajian mengenai iklim organisasi di PDAM Kota Serang hendaknya menggali secara mendalam persepsi karyawan tentang suasana kerja yang dialami dan memahami aspek-aspek yang menjadi kendala, sehingga dapat menjadi dasar pembenahan yang berkelanjutan.

Dalam ranah pelayanan publik khususnya (PDAM) iklim organisasi menjadi aspek penting karena institusi ini memiliki tugas strategis dalam menyediakan layanan dasar berupa air bersih kepada masyarakat luas. Kualitas pelayanan publik secara langsung dipengaruhi oleh dukungan dan dedikasi para pegawai yang pada gilirannya terkait dengan iklim di lingkungan kerja. Namun ditengah upaya meningkatkan kualitas pelayanan, PDAM Kota Serang menghadapi berbagai tantangan terutama dalam aspek kepemimpinan, pembuatan keputusan, dan komunikasi.

Sesuai dengan indikator yang dikemukakan oleh I Wayan iklim organisasi dapat diuraikan melalui tiga dimensi yaitu Kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sedangkan pengambilan keputusan yang transparan dan partisipatif juga menjadi kunci dalam menciptakan iklim organisasi yang sehat, di sisi lain komunikasi yang terbuka juga diperlukan untuk memperkuat hubungan kerja, mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan kolaborasi.

Fenomena iklim organisasi yang ada di Kantor PDAM Kota Serang mengalami tantangan yaitu komunikasi internal yang kurang optimal yang dimana informasi sering kali tidak disampaikan dengan cara yang jelas dan terbuka sehingga menyebabkan keluhan dan ketidakpuasan di kalangan karyawan dan pelanggan selain itu, kepemimpinan yang tidak menginspirasi dan tidak melibatkan karyawan dalam proses pembuatan keputusan dapat menyebabkan suasana kerja yang kurang kondusif dan menghambat upaya karyawan. Selain masalah komunikasi tantangan lain yang dihadapi adalah kepemimpinan yang dinilai kurang menginspirasi dan kurang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan. Karyawan sering merasa suara mereka tidak didengarkan atau dianggap penting sehingga motivasi untuk kontribusi aktif menjadi menurun.

Berdasarkan penjelasan diatas sebelumnya pra-survei dilakukan dengan menyebarkan angket sementara yang terdiri dari indikator iklim organisasi dari 5 karyawan. berdasarkan pra-survei angket yang dibagikan, data yang disajikan dalam tabel 1.1 yaitu sebagai berikut:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Indikator** | **Pernyataan** | **Ya** | **Tidak** |
| 1. | Kepemimpinan | Pimpinan di organisasi memberikan arahan yang jelas dan tegas kepada seluruh karyawan | 2 | 3 |
| 2. | Kepemimpinan | Pimpinan bersikap adil kepada seluruh karyawan | 3 | 2 |
| 3.. | Pembuatan keputusan | Pembuatan keputusan  Proses pengambilan keputusan melibatkan seluruh anggota terkait | 3 | 2 |
| 4. | Pembuatan keputusan | Pimpinan menerima masukan dari anggota sebelum mengambil keputusan | 3 | 2 |
| 5. | Komunikasi | Komunikasi antara atasan dengan bawahan berjalan dengan efektif dan baik | 1 | 4 |
| 6. | Komunikasi | Saya merasa mudah menyampaikan pendapat dan menerima umpan balik | 2 | 3 |
| **Jumlah** | | | 14 | 16 |
| **Persentase** | | | 46,67% | 53,33% |

Tabel 1.1 pra-survey angket

Berdasarkan pada Tabel 1.1, hasil pra-survei yang telah dilakukan terhadap lima pegawai PDAM melalui angket sementara ditemukan gambaran awalt terkait iklim organisasi khususnya pada tiga aspek utama yaitu kepemimpinan, pembuatan keputusan dan komunikasi. Pada aspek kepemimpinan terdapat dua pernyataan, pertama yang diukur hasilnya yaitu 2 karyawan menjawab “ya” dan 3 karyawan menjawab “tidak” sebagian besar karyawan menilai pimpinan belum memberikan arahan yang jelas dan tegas, namun masih ada ruang untuk perbaikan, untuk pernyataan kedua kepemipinan 3 karyawan menjawab “ya” dan 2 karyawan menjawab “tidak” artinya mayoritas karyawan merasa bahwa pimpinan bersikap adil dalam memperlakukan seluruh anggota.

Kemudian untuk aspek pembuatan keputusan terdapat dua pernyataan, pernyataan pertama yang diukur hasilnya yaitu 3 karyawan menjawab “ya”dan 2 karyawan menjawab “tidak” yang dimana sebagian besar karyawan merasa bahwa proses pengambilan keputusan sudah cukup melibatkan anggota terkait. Untuk pernyataan kedua 3 karyawan menjawab “ya” dan 2 karyawan menjawab “tidak” artinya mayoritas karyawan menilai pimpinan suda cukup terbuka terhadap masukan dari anggota sebelum mengambil keputusan.

Pada aspek komunikasi terdapat dua pernyataan, pernyataan pertama yaitu 1 karyawan menjawab “ya” dan 4 karyawan menjawab “tidak” artinya mayoritas karyawan merasa bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan belum sepenuhnya berjalan efektif. Untuk pernyataan kedua 2 karyawan menjawab “ya” dan 3 menjawab “tidak” yang berarti sebagian karyawan merasa kurang mudah untuk menyampaikan pendapat dan menerima umpan balik.

Secara keseluruhan kepemimpinan di PDAM dinilai cukup baik dalam memberikan arahan yang tegas dan jelas, namun masih perlu ditingkatkan dalam hal keadilan terhadap seluruh karyawan. Untuk pembuatan keputusan sudah cukup melibatkan anggota terkait dan pimpinan sudah cukup terbuka terhadap masukan meski belum sempurna, untuk komunikasi anatar atasan dan bawahan masih menjadi tantangan utama karena, mayoritas karyawan merasa komunikasi belum efektif. Dari jumlah keseluruhan jawaban yang terkumpul, sebanyak 46,67% responden menjawa ya, sementara 53,33% menjawab tidak yang dimana menunjukkan bahwa iklim organisasi di PDAM Kabupaten Serang masih memiliki ruang untuk perbaikan. Hal ini menandakan bahwa setengah responden merasa ada kekurangan yang perlu diperbaiki pada aspek-aspek tersebut.

Oleh karena itu penting untuk melakukan kajian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi aspek-aspek yang dinilai kurang bagus. Untuk mencapai hal tersebut, survey tambahan dan wawancara mendalam dengan responden dapat dilakukan untuk menggali lebih jauh mengenai persepsi mereka. Dengan demikian, diharapkan langkah-langkah perbaikan yang tepat dapat diimplementasikan untuk mencapai lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Maharani et al., 2021) menegaskan bahwa iklim organisasi memiiki hubungann yang signifkan terhadap beberapa variabel penting dalam organisas, seperti kepuasan kerja, kinerja karyawan dan motivasi kerja. Dalam kajiannya, Maharani Dkk, menyimpulkan bahwa iklim organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya kepemimpinan, budaya organisasi, budaya kerja, komunikasi interpersonal dan komitmen anggota.

Oleh karena itu, peneliti merasa penting untuk melakukan pengkajian yang lebih mendalam dan komprehensif terkait iklim organisasi di Kantor PDAM Kota Serang guna memperoleh pemahaman yang lebih jelas tentang kondisi yang ada. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**KAJIAN IKLIM ORGANISASI DI KANTOR PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KOTA SERANG**”.

## Identifikasi Masalah

1. Dari aspek-aspek iklim organisasi, masih ditemukan pola kepemimpinan yang kurang efektif dimana pimpinan belum sepenuhnya tegas bagi seluruh karyawan
2. Komunikasi antar atasan dan bawahan belum berjalan optimal , sehingga terjadi kesalahpahaman dan karyawan merasa kurang leluasa dalam menyampaikan pendapat
3. Terdapat indikasi adanya perbedaan persepsi di antara pegawai mengenai suasana kerja yag dapat mempengaruhi keharmonisan dan produktivitas tim.

## Fokus dan Sub Fokus

1. Fokus Penelitian

Yang menjadi fokus dalam penelitian ini terkait dengan kajian iklim organisasi di PDAM kabupaten serang adalah Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas penelitian ini di fokuskan pada kondisi iklim organisasi di Kantor PDAM Kabupaten Serang.

1. Sub Fokus Penelitian

Adapun yang menjadi sub fokus dalam penelitian ini adalah indikator dari iklim organisasi menurut I Wayan (2019) yakni tujuh yaitu kepemipinan, kepercayaan, pngambilan keputusan bersama atau dukungan,kejujuran, komunikasi, fleksibilitas, dan risiko pekerjaan. Yang dipilih dalam sub fokus penelitian ini hanya 3 Sub Fokus Penelitian ini akan mengkaji beberapa indikator dari iklim organisasi yaitu kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan komunikasi.

## Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, fokus dan sub fokus, penelitian maka penulis menyusun pertanyaan penelitian yang telah di kemukakan di atas, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan yang diterapkan di Kantor PDAM Kab. Serang?
2. Bagaimana proses pengambilan keputusan di PDAM Kab. Serang?
3. Bagaimana komunikasi yang terjadi di Kantor PDAM Kab. Serang?

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, fokus dan sub fokus, pertanyaan penelitian diatas, maka disusun Tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengkaji kepemimpinan yang ada di kantor PDAM Kab. Serang
2. Untuk mengkaji pengambilan keputusan di Kantor PDAM Kab. Serang
3. Untuk mengkaji komunikasi di kantor PDAM Kab. Serang

## Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan khazanah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dengan memberikan pemahaman yang lebih lanjut mengenai iklim organisasi di kantor PDAM. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji iklim organisasi di Kantor PDAM.

1. Manfaat Praktis
2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi oleh manajemen PDAM Kota Serang untuk memperbaiki dan mengembangkan kebijakan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Dengan menciptakan iklim organisasi yang kondusif melalui peningkatan kepemimpinan, komunikasi, dan dukungan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan.

1. Bagi karyawan

Melalui penelitian ini karyawan akan merasakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan menyenangkan, sehingga dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja serta loyalitas ke perusahaan. Keberadaan iklim organisasi yang sehat akan membantu karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan dengan semangat yang lebih tinggi, hal ini dapat mendorong perubahan sikap dan peningkatan semanagat kerja secara individu maupun tim

1. Bagi penulis

Penelitian ini memberikan kesempatan bagi penulis untuk memperdalam wawasan dan pemahaman mengenai konsep iklim organisasi penerapan sertanya di dunia nyata. Selain itu, penelitian ini menjadi pengalaman berharga dalam mengembangkan kemampuan penelitian dan analisis yang dapat bermanfaat di masa depan.

# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA

## Deskripsi Konseptual

### Definisi Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah kondisi atau situasi yang terjadi dalam sebuah perusahaan atau organisasi secara langsung mempengaruhi suasana kerja dan interaksi antar anggota, khususnya di bagian sumber daya manusia. Iklim organisasi mencerminkan bagaimana lingkungan kerja terbentuk melalui berbagai faktor seperti hubungan antar pegawai, gaya kepemimpinan, pola komunikasi serta dukungan yang diberikan. Dengan demikian iklim organisasi bukan sekedar gambaran lingkungan fisik, melainkan juga keseluruhan pengalaman dan persepsi para karyawanyang sangat mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja di dalam perusahaan (Sari, A.Y. Permata, et al, 2024)

Iklim organisasi menurut Wirawan dalam (Hilal et al., 2023) yaitu persepsi atau anggapan yang dimilki oleh anggota organisasi baik secara individual atau kelompok yang saling terhubung dalam organisasi terkait dengan peristiwa yang terjadi dalam organisasi secara teratur. Peristiwa ini akan berdampak pada sikap, perilaku, dan kinerja anggota organisasi, yang pada gilirannya akan memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menciptakan iklim organisasi yang positif, komunikasi yang terbuka, dukungan antar anggota dan pengakuan atas prestasi dapat ditingkatkan.

Menurut (Indrasari, 2017) dalam (Butarbutar et al., 2022)Iklim Organisasi adalah pengalaman individu dan kelompok di tempat kerja. Bahwa iklim organisasi menyangkut suasana lingkungan internal yang ada dalam organisasi dan memahami bagaimana anggota organisasi berperilaku dalam organisasi. Sedangkan menurut Saungweme dalam buku (Noraga, 2024) Iklim Organisasi adalah karakteristik yang membuat linkungan kerja berbeda dari yang lain dan dapat memengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja.

Sedangkan menurut litwin iklim organisasi adalah suasana lingkungan internal yang secara berkelanjutan, terus berlangsung dialami oleh anggota organisasi dan memengaruhi terhadap perilaku setiap anggotanya. Iklim ini mencakup suasana, nilai-nilai, dan norma yang ada di dalam organisasi yang dirasakan secara langsung oleh para anggota. Dengan kata lain iklim organisasi bukan hanya sekedar kondisi fisik atau struktur organisasi, tetapi lebih ke persepsi kolektif yang terbentuk dari interaksi antar anggota dan cara mereka merespon lingkungan kerja sehari-hari (Rahmadani. S, et al, 2023)

Menurut Robbins & Judge (2022) Iklim Organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi yang dimiliki setiap pekerja tentang perusahaan dan tempat mereka bekerja. Menurut definisi ini iklim organisasi menggambarkan cara karyawan melihat perusahaan tempat mereka bekerja, serta lingkungannya secara keseluruhan. Penilaian yang cenderung baik akan menunjukkan lingkungan organisasi yang sehat, sebaliknya jika penilaiannya cenderung stagnan atau buruk menunjukkan bahwa lingkungan organisasi kurang atau tidak sehat.

Menurut (Botanas & Botanas, 2024) Iklim Organisasi adalah batasan dan lingkungan kerja mereka. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi berbanding lurus dengan iklim yang mendukungnya. Selain itu iklim organisasi dibentuk oleh orang-orang didalamnya dan berdampak langsung pada kinerja dan produkivitas secara keseluruhan. Sedangkan, Menurut (Mosafer & Bakhshayesh, 2024) Iklim organisasi sangat penting untuk menentukan perilaku, kinerja dan inovasi karyawan mencakup pemahaman bersama tentang kebijakan, praktik dan prosedur di tempat kerja. Iklim organisasi sangat penting untuk menentukan perilaku, kinerja dan inovasi karyawan. Menurut (Pratiwi, Ika., Yusnita, Nancy., Hamzah, 2025) iklim organisasi merupakan sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis pada suatu organisasi turut dirasakan anggota organisasi serta dianggap dapat memengaruhi sikap serta perilaku karyawan terhadap pekerjaannya.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suasana dan lingkungan psikologis yang terbentuk didalam suatu perusahaan atau organisasi, yang dirasakan, dipersepsikan dan dialami oleh seluruh anggota organisasi. Suasana ini tidak hanya dilihat dari aspek fisik tetapi lebih pada bagimana para karaywan memahami, merespon dan berinteraksi dengan lingkungan kerja mereka, temasuk hubungan antar rekan kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi serta dukungan yang ada. Iklim organisasi sangat memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja setiap individu sehingga turut menentukan efektivitas dan pencapaian organisasi secara keselurhan. Oleh karena itu iklim organisasi yang positif, terbuka dan saling mendukung sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Iklim ini memainkan peran penting dalam menentukan kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi, dimana keduanya saling berhubungan secara langsung. Ketika iklim organisasi mendukung, maka akan tercapai suasana yang kondusif bagi seluruh anggota, yang pada gilirannya dapat mendorong inovasi dan efisiensi dalam berbagai aspek operasional. Setiap karyawan, dengan sikap dan perilakunya berkontribusi pada suasana kerja yang ada. Dampak iklim organisasi yang positif sangat signifikan karena dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

Oleh karena itu penting bagi manajemen PDAM Kota serang untuk menciptakan dan memelihara iklim yang sehat agar setiap anggota tim merasa termotivasi dan berdaya guna dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian strategi pengembangan tim dna komunikasi yang efektif harus menjadi fokus utama. Pemimpin perlu memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai dan didengar, sehingga mereka dapat berkontribusi secara maksimal terhadap kesuksesan perusahaan daerah air minum (PDAM).

### Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan persepsi yang dimiliki setiap anggota organisasi tentang lingkungan internal yang mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja. Beberapa penelitian telah menemukan beberapa faktor utama yang mempengaruhi iklim organisasi antara lain yaitu:

1. Perilaku atau pola interaksi yang digunakan pimpinan untuk mendorong pegawai mencapai tujuan perusahaan.
2. Adanya sikap saling percaya antar karyawan dan pimpinnan perusahaan untuk mempertahankan hubungan yang penuh keyakinan.
3. Para karyawan diajak berbicara tentang masalah kebijakan organisasi yang relevan dengan posisi mereka
4. Adanya suasana kejujuran antar karyawan didalam sebuah organisasi yang dimana karyawan dapat mengungkapkan apa yang mereka pikirkan.
5. Karyawan diberi informasi mengenai tanggung jawab dan wewenang mereka di perusahaan
6. Karyawan memiliki kebebasan menyampaikan pendapat mereka kepada direktur tentang kemajuan perusahaan

Mondy dalam buku (Zamzam, F & Yustini, T., 2021) mengungkapkan empat faktor utama yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Kelompok kerja, yang terdiri dari kesepakatan, moral kerja, dan kesejawatan
2. Pengawasan meneker antara lain berupa penekanan pada hasil dan tingkat kepercayaan
3. Karakteristik organisasi yang terdiri dari ukuran besar kecilnya organisasi, kekompakan organisasi, keformalan organisasi dan otonomi
4. Proses administrasi antara lain terdiri dari sistem penghargaan dan sistem komunikasi.

### Dimensi Iklim Organisasi

Untuk menilai seberapa kondusif iklim organisasi, perlu memperhatikan parameter atau dimensi yang digunakan sebagai alat ukur dimensi iklim organisasi yaitu:

1. Struktur

Struktur menunjukkan bahwa karyawan dalam organisasi diatur secara efektif sehingga mereka memahami dengan jelas tugas dan kewajiban mereka, termasuk peran mereka dalam perusahaan

1. Standar-standar

Menunjukksn perasaan tertekan dan bangga terhadap pekerjaannya. Meliputi situasi yang dihadapi oleh karyawan selama pekerjaan mereka

1. Tanggung jawab

Karyawan berpikir mereka adalah “pemimpin diri sendiri” dan mereka tidak memerlukan dukungan dari karyawan lain untuk membuat keputusan mereka. Ini karena tanggung jawab melibatkan kebebasan bekerja

1. Penghargaan

Penghargaan menunjukkan bahwa anggota merasa dihargai karena melakukan pekerjaan dengan baik dan kompensasi menerima yang layak

1. Dukungan

Dukungan merupakan perasaan percaya dan saling membantu secara konsisten antara karyawan dengan rekan kerja

1. Komitmen

Rasa bangga dan keyakinan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan melalui komitmen. Komitmen yang kuat diperlukan untuk kinerja yang luar biasa. Ada kebanggaan karyawan, kesetiaan, dan harapan untuk mencapai tujuan yang sangat penting untuk kelangsungan hidup dan kesukesan organisasi.

### Indikator Iklim Organisasi

(Setyorini et al., 2023) yang dikutip dalam I Gusti Ngurah Pranata dan I Wayan Mudiartha (2019), menyatakan bahwa indikator iklim organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Perilaku atau interaksi yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin ketika mereka menggerakkan dan mengatur anggota tim mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Pembuatan keputusan

Karyawan di semua tingkat organisasi harus berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai masalah dan kebijakan organisasi apapun yang berkaitan dengan posisi mereka, serta berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan penetapan tujuan.

1. Komunikasi

Semua karyawan berhak atas informasi yang berkaitan dengan tanggung jawab mereka sehingga proses kerja dapat berjalan secara transparan, efektif, terarah dan sesuai dengan standar yang telah di tetapkan oleh perusahaan.

Selanjutnya indikator iklim organisasi menurut Agyemang (2019) dalam (Pratiwi, Ika., Yusnita, Nancy., Hamzah, 2025) yaitu sebagai berikut:

1. Struktur merupakan dimana karyawan mempersepsikan dirinya mengetahui aturan, prosedur, dan birokrasi tertentu dalam organisasi
2. Tanggung jawab dimana karyawan mempersepsikan diri menjadi seorang pemimpin tnpa perlu meninjau ulang keputusan yang diambil.
3. Penghargaan dimana karyawan mempersepsikan penghargaan yang diterima sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan dengan baik.
4. Kehangatan karyawan melihat keseluruhan persahabatan terbentuk adanya interaksi kelompok sosial secara informal dalam organisasi
5. Dukungan karyawan melihat adanya bantuan yang didasarkan pada hubungan atasan dengan bawahan
6. Standar karyawan melihat standar kinerja dinyatakan secara implisit dan eksplosit dala organisasi
7. Konflik karyawan melihat konflik yang terjadi karena adanya perbedaan pendapat masing-masing anggota organisasi.

### Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan secara ilmiah tumbuh sama dengan manajemen ilmiah, yang sekarang dikenal sebagai ilmu tentang memimpin. Hal ini ditunjukkan oleh banyaknya literature yang mengkaji tentang kepemimpinan dari berbagai sudut pandang atau perspektif. Menurut Young (Silalahi, Edwar Efendi., 2024) Kepemimpinan adalah jenis dominasi yang didasarkan pada kemampuan seseorang untuk mendorong atau mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan persetujuan kelompoknya.

Salah satu elemen krusial yang berperan penting dalam menentukan eksistensi dan keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi perubahan adalah faktor kepemimpinan. Menurut (Aisyah Bunga Chaidir et al., 2024) Pemimpin yang diharapkan dalam proses perubahan organisasi adalah pemimpin yang mampu berperan sebagai pembangun komitmen individu terhadap organisasi, menjaga lingkungan komunikasi yang kondusif, menjadikan budaya organisasi yang berubah menjadi adaptif dan menjadi “*role model*” untuk mengatasi perubahan menuju keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mempengaruhi arah dan visi organisasi tetapi juga berperan dalam membangun budaya yang adaptif dan responsive terhadap lingkungan. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memtivasi anggota timnya akan menciptakan suasana kerja yang positif, sehingga memudahkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan menjadi salah satu kunci utama dalam memastikan bahwa organisasi dapat bertahan dan berkembang di tengah tantangan yang terus berubah.

Menurut (Wijono, 2018) Kepemimpinan merupakan upaya seorang pemimpin untuk merealisasikan tujuan individu ataupun organisasi. Oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar pengikutnya mau melaksanakan secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan dengan baik secara individu maupun organisasi. Menurut (Soelistyo, 2022) Kepemimpinan adalah ilmu gaya atau seni dalam mempengaruhi orang lain baik secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan Menurut (Hutahaen, 2021) kepemimpinan adalah suatu bentuk dominasi yang disengaja atau didasarkan pada kemampuan pribadi yang mampu mendorong atau mengajak orang lain untuk melakukan sesuatu berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan dengan keahlian yang tepat untuk situasi yang khusus. Kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang memengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya tinggi maupun lebih rendah daripada nya dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistic dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional. Tiga teori yang menjelaskan munculnya pemimpin yaitu sebagai berikut:

1. Teori genetis yaitu:
2. Pemimpin tidak dibuat akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya
3. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun juga yang khusus
4. Secara filsafat teori tersebut menganut pandangan determnistis
5. Teori sosial yaitu:
6. Pemimpin harus disiapkan, dididik dan dibentuk tidak terlahirkan begitu saja
7. Setiap orang bisa menjadi pemimpin melalui usahanya
8. Teori ekologis/sintesis yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang akan sukses menjadi pemimpin bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemiminan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan kepemimpinan dalam konteks organisasi bukan sekedar posisi atau jabatan, melainkan kemampuan untuk memengaruhi orang lain demi mencapai tujuan bersama. Berbagai definisi menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan dominasi yang disengaja untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim. Pemimpin yang efektif tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga membangun komitmen individu, menjaga komunikasi yang baik dan menjadi teladan dalam menghadapi perubahan, singkatnya kepemimpinan adalah seni memengaruhi orang lain agar bersedia berkontribusi secara antusias untuk mencapai tujuan organisasi dengan mempertimbangkan kebutuhan individu dan kelompok.

### Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Secara umum faktor yang mempengaruhi kepemimpinan ada dua yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor Internal merupakan faktor yang sangat berpengaruh pada perkembangan organisasi. Pada faktor ini berhubungan dengan iklim dan kebijakan organisasi yang akan memengaruhi harapan seluruh karyawan. Faktor ini merupakan kunci utama dalam akar setiap permasalahan yang muncul, seorang pemimpin harus bisa membina, mengatur, mengarahkan dan memberikan evaluasi terhadap pencapaian kerja yang dihasilkan. Seorang pemimpin harus bijak dan adil dalam menyikapi suatu permasalahan yang muncul dari kalangan internal.

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari sumber luar organisasi seperti masyarakat yang memiliki dua pendapat tentang mendukung dan tidak terhadap kehadiran, kebijakan dan lainnya. Selain dari masyarakat yang ada di perusahaaan faktor eksternal lain yang berpengaruh adalah kompetitor dan kebijakan pemerintah.

Menurut Robins (2017) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dalam menjalankan tanggung jawabnya yaitu sebagai berikut:

1. Faktor genetis merupakan faktor yang memberikan suatu asumsi tersendiri dikalangan masyarakat tertentu tentang orang yang menjadi pemimpin karena adanya faktor keturunan dari sebelumnya
2. Faktor sosial yang dimana faktor ini memberikan kesempatan yang sama pada seluruh manusia untuk bisa menjadi pemimpin dengan kriteria harus memenuhi persyaratan
3. Faktor bakat merupakan seseorang yang menjadi pemimpin yang baik sudah teruji sejak kecil sebagai pengalaman dan pengetahuan terkaitcara mengkoordinasi, mengarahkan, membina dan mengelola orang-orang di sekitarnya.

### Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan adalah unsur-unsur atau aspek yang digunakan untuk mengukur sejauh mana seseorang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang efektif. Menurut Tohardi dalam (Hidayah et al., 2021), indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi merupakan kemampuan pemimpin dalam menyampaikan informasi dan membangun interaksi yang efektif dengan seluruh anggota
2. Pengarahan menunjukkan peran dalam memberikan arahan dan bimbingan agar setiap individu memahami tugas serta tujuan yang ingin dicapai
3. Memotivasi yaitu upaya pemimpin untuk menumbuhkan semangat kerja dan mendorong bawahan agar memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian target organisasi
4. Pengambilan keputusan dimana seseorang pemimpin harus menganalisis berbagai alternatif dan memilih solusi terbaik demi kemajuan tim atau organisasi (Azmi, Rizal., et al, 2024)

### Fungsi dan Peran Kepemimpinan

1. Fungsi kepemiminan

Dalam suatu organisasi Kepemimpinan seorang pemimpin sangat penting karena peran strategi yang mereka mainkan untuk mencapai tujuan organisas, yang mencakup dalam visi dan misi organisasi. Kepemimpinan perusahaan atau organisasi menentukan keberhasilan dan kegagalan bagaimana perusahaan maju dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan atau organisasi karena pemimpin yang baik akan dapat memanfaatkan seluruh sumber daya manusia. Peran kepemimpinan sangat diperlukan untuk mempertahankan organisasi serta mengatasi perubahan, kepemimpinan sangatlah penting.

Sebagian orang besar percaya bahwa kepemimpinan adalah kekuatan utama yang membantu menggerakkan organisasi mereka memiiki kemamapuan untuk budaya organisasi berubah dan tahan terhadap perubahan. Banyak pihak percaya bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kepemimpinan. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau tidaknya suatu organisasi adalah pimpinannya. Kinerja yang dihasilkan oleh suatu organisasi merupakan representasi dari kinerja yang dicapai oleh para pemimpin yang baik memiliki kemampuan untuk mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan mereka untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai.

Pemimpin harus dapat membuat prosedur dan sistem yang tepat untuk mengarahkan setiap organisasi agar menjalani kehidupan atau pekerjaan mereka sesuai dengan aturan yang berlaku, termasuk aturan pemimpinnya sendiri. Pengarahan ini harus konsisten dan sesuai dengan pekerjaan anggota organisasi yang berinteraksi satu sama lain dalma pekerjaan atau kehidupan sehari-hari. Pemimpin harus dapat membuat anggota tim berinteraksi dengan baik, bahkan pemimpin harus memiliki kekuatan dalam organisasi. Setiap perintah yang dia berikan akna berdampak pada perilaku anggota organisasi dan meningkatkan motivasi mereka, sehingga mereka akan melakukan tugas dan kehidupan dengan penuh semnagat. Pemimpin organisasi yang tidak mempengaruhi ibarat atom yang tersebar bebas dan tidak teratur mereka kurang atau tidak memiliki kekuatan untuk mencapai kesuksesan.

Sedangkan Menurut (Hutahaen, W.S, 2021) fungsi kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Memprakarsai struktur organisasi
2. Menjaga adanya koordinasi dan integrasi dalam organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif
3. Merumuskan tujuan institusional atau organisasional dan menentukan sarana serta cara-cara efisiensi untuk mencapai tujuan tersebut
4. Mengatasi pertentangan serta konflik yang muncul dan mengadakan evluasi ulang.
5. Peran kepemimpinan

Peran pemimpin sangat penting bagi anggota atau organisasi yang dipimpinnya karena pemimpin yang baik memiliki kemampuan untuk membawa perubahan yang baik terhadap apa yang dipimpinnya atau sebaliknya. Pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam mendidik dan memengaruhi karyawannya.

Suatu organisasi tidak dapat mencapai visi dan misinya jika tidak ada orang yang mengatur dan mengarahkannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin diperlukan untuk mengelola dan mengatur organisasi untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus optimis dan penuh percaya diri, memiliki visi, misi dan nilai moral yang tinggi dapat menyampaikan ide-idenya dan dapat membangun hubungan serta mendorong orang lain.

Peran pemimpin dalam organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Motivator yaitu Pemimpin efektif memahami bahwa motivasi individu adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas tim melalui pembangunan hubungan yang kuat, dukungan, pengakuan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.
2. Fasilitator yaitu pemimpin yang menerapkan komunikasi terbuka, memberikan umpan balik positif, menghargai kontribusi dan menciptakan tantangan sesuai kemampuan, pemimpin berperan sebagai fasilitator perkembangan dan motivasi untuk mencapai kinerja tinggi dalam tim.
3. Pengelola yaitu konflik pemimpin efektif mengelola konflik dengan bijak, menciptakan lingkungan produktif, dan melihat konflik sebagai peluang untuk pertumbuhan dan perbaikan dalam dinamika tim (Gofur, Abdul, et al.,, 2024)

### Definisi Pengambilan Keputusan

Pembahasan mengenai teori pengambilan keputusan tidak akan lengkap tanpa memahami terlebih dahulu tujuan utama dari pengembangan teori tersebut. Ada beberapa asumsi dasar serta konsep-konsep penting yang menjadi pondasi dalam merumuskan berbagai teori pengambilan keputusan. Secara umum tujuan utama dari teori ini adalah untuk membantu meningkatkan efektivitas dalam mencapai harapan atau sasaran yang diinginkan, dengan kata lain tujuan tersebut dianggap sebagai salah satu asumsi fundamental yang melandasi terbentuknya teori-teori dalam bidang pengambilan keputusan. Teori pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai bagaimana memberi referensi kepada individu atau organisasi saat membuat keputusan. Sedangkan menurut Hasan menyatakan bahwa teori pengambilan keputusan mencakup semua konsep dan pendekatan yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan (Pasolong, 2023).

Menurut (Pasolong, 2023) Pengambilan keputusan adalah “titik awal kegiatan baik kegiatan individu maupun kegiatan organisasi” tanpa keputusan bisa diartikan bahwa tidak ada kegiatan kalau tidak ada keputusan. Pengumpulan fakta dan data yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi, menganalisis masalah dengan menggunakan fakta dan data, mencari alternatif pemecahan masalah, menganalisis setiap alternatif untuk menemukan yang paling rasional dan menilai hasil dari keputusan yang dibuat.

Menurut (Manafe, 2025) Pengambilan keputusan adalah salah satu tahapan penting dari proses manajemen dan dimiliki oleh setiap organisasi atau perusahaan. Pengambilan keputusan juga dapat diartikan sebagai suatu prses dalam memilih atau menetukan alternatif dan tindakan tertentu dari berbagai alternatif yang tersedia. Sedangkan menurut (Ifada et al., 2024) Pengambilan Keputusan merupakan perumusan beberapa alternatif tindakan dalam menghadapi situasi yang dihadapi serta menetapkan pilihan yang tepat antara beberapa alternatif yang tersedia setelah diadakan evaluasi mengenai efektivitas alternatif tersebut untuk mencapai tujuan para pengambil keputusan.

Menurut (Hutahaen, W.S, 2021) Pengambilan Keputusan merupakan seleksi sadar tindakan dari alternatif-alternatif yang ada untuk melaksanakan arah organisasi yang telah ditetapkan. Pengambilan keputusan adalah tindakan yang dilakukan oleh pimpinan suatu organisasi untuk mencapai arah dan tujuan organisasi berdasarkan alternaif pilihan dan dilakukan secara cepat dan tepat. Menurut (Soelistyo, 2022) Pengambilan keputusan merupakan pilihan aternatif penyelesaian permasalahan, dengan terlebih dahulu memahami permasalahannya dengan cara mengurai masalah sehingga didapatkan pokok permasalahan atau bukan permasalahan.

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah inti dari setiap aktivitas baik dalam lingkup individu maupun organisasi. Proses ini tidak sekedar memilih diantara beberapa alternatif, melainkan juga melibatkan serangkaian tahapan mulai dari pengumpulan fakta dan data, analisis permasalahan hingga evaluasi terhadap berbagai kemungkinan solusi yang tersedia. Dalam konteks organisasi, pengambilan keputusan menjadi tahapan penting dalam manajemen karena, disinilah arah dan tujuan organisasi ditentukan serta langkah-langkah strategis yang diambil.

### Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Menurut (Pasolong, 2023) Dalam pengambilan keputusan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain yaitu:

1. Posisi atau kedudukan dalam pengambilan keputusan posisi seseorang dapat dilihat dari dua aspek yaitu :
2. Letak posisi : apakah sebagai pembuat keputusan (decision maker), penentu keputusan (decision taker) atau Staf (Staffer).
3. Tingkat posisi : apakah sebagai strategi, kebijakan, peraturan, organisasional atau operasional
4. Masalah adalah hal-hal yang menghalangi tercapainya tujuan yang bertentangan dengan harapan, rencana, kehendak dan harus diselesaikan. Masalah dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu
5. Masalah rutin merupakan masalah yang tetap dan selalu terjadi dalam kehidupan sehari-hari
6. Masalah insidentif merupakan masalah yang tidak tetpa dan tidak selalu terjadi.
7. Situasi adalah keseluruhan faktor-faktor keadaan yang saling berhubungan dan berdampak pada kita dan tindakan kita. Faktor-faktor ini dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu:
8. Faktor konstan adalah faktor yang tidak berubah atau tetap keadaannya
9. Faktor yang tidak konstan adalah faktor yang sifatnya selalu berubah-ubah dan tidak tetap keadaannya.
10. Kondisi adalah keseluruhan dari faktor-faktor yang menentukan daya gerak, daya berbuat atau kemampuan kita secara bersamaan.
11. Tujuan adalah apa yang ingin dicapai, baik itu tujuan individu, tujuan organisasi, tujuan unit atau tujuan usaha. Tujuan yang ditetapkan pada saat pengambilan keputusan disebut tujuan antara atau objektif.

### Indikator Pengambilan Keputusan

Indikator pengambilan keputusan menurut Kusuma (Milla & Febriola, 2022) terdapat enam indikator yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan harus relevan dengan kebutuhan, kejelasan dan kemampuan diri
2. Mengumpulkan informasi adalah mendapatkan informasi dari berbagai sumber seperti iklan, media sosial atau bahkan orang-orang disekitar
3. Minat adalah kecenderungan untuk menyukai sesuatu yang telah dipilih atau dasar paling penting dalam keberhasilan seseorang
4. Pilihan alternatif yang baik adalah pilihan yang dianggap paling tepat untuk memecahkan masalah setelah pertimbangan mendalam
5. Satisfaction adalah tahap terakhir dimana mahasiswa merasa puas dengan program studi yang mereka pilih dan akhirnya memutuskan untuk bergabung.

### Aspek-Aspek Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses penting dalam kehidupan individu maupun organisasi, yang melibatkan pemilihan suatu alternatif terbaik dari beberapa pilihan untuk memecahkan masalah atau mencapai tujuan tertentu. Berikut ini ada beberapa aspek dalam pengambilan keputusan menurut setyowati et al, (Milla & Febriola, 2022) yaitu sebagai berikut:

1. Aspek *self efficacy* merupakan keyakinan mahasiswa bahwa mereka memiliki kemampuan untuk mendominasi bidang keilmuwan adalah komponen keberhasilan mereka sendiri
2. Eksekusi dan keahlian merupakan bagian kepercayaan pada otoritas kemampuan siswa untuk menyelesaikan tugas
3. Komunikasi sosial adalah perspektif yang membahas bagaimana kondisi seseorang saai ini berdampak pada keyakinan mereka dalam menyelesaikan tugas
4. Beradaptasi dengan tekanan ilmiah adalah bagian dari kemampuan seseorang untuk mengendalikan ketidakpuasan atau ketegangan yang berasal dari bidang skolastik

### Definisi Komunikasi

Komunikasi pada hakikatnya merupakan suatu bentuk interaksi antar manusia yang saling memengaruhi, baik secara sadar atau tidak. Bentuk komunikasi ini hanya terbatas pada penggunaan kata-kata secara lisan, tetapi juga meliputi ekspresi wajah, karya seni serta media tekknologi sebagai sarana penyampaian pesan. Menurut (Milyane, T. M., et al, 2022) Komunikasi merupakan sarana dalam melakukan proses sosial. Proses sosial merupakan cara berhubungan yang dilihat apabila orang perorangan dna kelompok-kelompok sosial saling bertemu dan menentukan sistem serta bentuk-bentuk hubungan tersebut atau apa yang akna terjadi apabila ada perubahan-perubahan yang menyebabkan goyahnya pola-pola kehidupan yang telah ada.

Sedangkan Komunikasi menurut Maria et al., (2021) komunikasi dalam organisasi berfungsi sebagai media interaksi satu sama lain dan berbagi pendapat atau informasi, Komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi dalam kelompok formal maupun informal di organisasi (Hezkia & Ridwan, 2024). Pendapat lain dari Mangkunegara 2013 (Sutoro, 2024) komunikasi merupakan pemindahan informasi, konsep atau pemahaman dari satu orang ke orang lain. Tujuan dari komunikasi ini adalah agar orang lain dapat memahaminya dengan cara yang diinginkan. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang lengkap, jelas, mudah di pahami efisiensi dan menarik untuk dibaca jika semua elemen komunikasi dijalankan dengan baik, maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan cepat.

Komunikasi menurut J.A Devito adalah suatu tindakan oleh salah satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan yang terjadi pada satu konteks tertentu, komunikasi mempunyai dampak tertentu dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Sedangkan menurut Hovland, Jains dan Kelley komunikasi merupakan suatu proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus yang biasanya dalam bentuk kata-kata yang bertujuan untuk membentuk perilaku seseorang (Pohan & Fitria, 2021).

Menurut Lawrence D Brenan dalam (Sumual et al., 2020) komunikasi organisasi adalah pertukaran ide antara karyawan dan pimpinan organisasi, lengkap dengan struktur yang unik dan terjadi secara horizontal, vertical dan diagonal dalam organisasi yang menghasilkan pekerjaan yang lebih efisien dan efektif.

1. Komunikasi horizontal merupakan jenis komunikasi secara mendatar dimana pesan dikirim secara menyimpang oleh dua orang yang berada ditempat yang sama, posisi yang sama, jabatan yang sama atau eselon yang sama dalam suatu organisasi
2. Komunikasi vertical merupakan komunikasi yang terjadi antara atasan dan staf ditingkat yang lebih tinggi atau lebih rendah dalam organisasi. Komunikasi vertikal juga dikenal sebagai komunikasi timbal balik antar tingkat organisasi
3. Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang terjadi ketika dua orang berbicara satu sama lain di tempat yang berbeda, dimana mereka tidak berada di jalur struktur yang sama.

Dari definsi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu bentuk interaksi antar manusia yang saling memengaruhi, baik secara sadar maupun tidak. Selain kata-kata lisan komunikasi juga mencakup ekspresi wajah, karya seni dan pengguaan media teknoogi. Dalam konteks sosial, komunikasi berfungsi sebagai sarana untuk membangun hubungan antara individu dan kelompok serta untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dalam pola kehidupan. Dalam organisasi komunikasi berperan sebagai media interkasi yang memungkinkan anggota untuk berbagi pendapat dan informasi. Proses ini melibatkan pengiriman dan penerimaan informasi baik secara konteks formal maupun informal.

### Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi merupakan aspek penting yang menentukan keberhasilan proses pertukaran informasi antara komunikator dan komunikan. Secara umum komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang melibatkan berbagai elemen yang saling berinteraksi. Agar komunikasi berjalan efektif, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi. Menurut M Cultip dan Allen (Chandra et al., 2023) menyatakan ada tujuh faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu:

1. Kredibilitas berkaitan dengan tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh komunikator di mata komunikan, sehingga pesan yang disampaikan dianggap valid dan dapat diterima dengan baik
2. Konteks berkaitan dengan hubungan situasi dan kondisi konteks komunikasi sangat berpengaruh karena situasi fisik, sosial dan psikologis saat komunikasi berlangsung akan memengaruhi cara pesan diterima dan dipahami.
3. Konten merupakan kumpulan informasi yang akan diberikan kepada komunikan oleh komunikator
4. Kejelasan pesan penting untuk menghindari kesalahpahaman, baik dari segi kata yang digunakan maupun Bahasa tubuh yang menyertainya
5. Kemampuan komunikan dalam memahami pesan termasuk latar belakang pengetahuan dan pengalaman, sangat menentukan efektivitas komunikasi
6. Kesinambungan juga diperlukan agar informasi yang disampaikan tidak bertentangan dan mudah diingat
7. Saluran distribusi yang digunakan untuk menyampaikan pesan harus tepat agar pesan diterima dengan baik tidak mengalami distorsi.

Sedangkan menurut kinasih (2022) faktor yang mempengaruhi komunikasi terdapat empat faktor yaitu:

1. Pengetahuan merupakan metode yang membantu dalam menentukan diksi yang paling sesuai untuk mengkoordinasi informasi.
2. Lingkungan merupakan tempat yang nyaman untuk berkomunikasi dengan baik
3. Emosi yang muncul saat berkomunikasi dapat memperkuat atau justru menghambat proses komunikasi jika tidak dikelola dengan baik
4. Persepsi seseorang terhadap pesan angat dipengaruhi oleh pengalaman dan harapan yang dimilikinya, sehingga interpretasi pesan bisa berbeda antar individu

### Indikator Komunikasi

Indikator komunikasi merupakan tolak ukur penting untuk menilai seberapa efektif proses komunikasi berlangsung antara komunikator dan komunikan. Agar komunikasi berjalan dengan lancer dan mencapai tujuan terdapat beberapa indikator yang perlu di perhatikan. Dalam konteks organsasi indikator komunikasi menurut Joseph dan Fauziah (Chandra et al., 2023) yaitu sebagai berikut:

1. Keterbukaan menumbuhkan keinginan seseorang untuk menjadi lebih terbuka dan memberi tahu orang lain. Jujur, bertanggung jawab atas apa yang disampaikan orang lain dan memberikan respon yang positif.
2. Sikap mendukung merupakan tindakan yang dilakukan oleh setiap orang untuk mengungkapkan sikap mereka untuk membantu memahami orang lain daripada hanya menilai atau menyampaikan sikap seseorang
3. Empati menjadi suatu perasaan emosional agar seseorang dapat merasakan seperti apa yang dirasakan orang lain, baik dengan ataupun tanpanya
4. Kesetaraan merpakan sikap untuk memperlakukan semua orang dengan cara yang sama atau setara tanpa membedakan budaya mereka
5. Sikap positif merupakan sikap keterbukaan dan mampu beradaptasi lebih aktif lagi dalam memberikan pandangan yang bijaksana dan positif kepada orang lain.

### Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi secara umum adalah sebagai alat untuk menyampaikan informasi, membangun hubungan serta mengatur interaksi antar individu atau kelompok agar tujuan bersama dapat tercapai. Komunikasi memungkinkan pertukaran pesan yang efektif sehingga setiap pihak memahami maksud dna tujuan yang ingin disampaikan . dalam konteks organisasi, fungsi komunikasi menjadi lebih kompleks karena melibatkan berbagai elemen dan proses yang mendukung kelancaran operasional dan pencapaian visi organisasi. William Gorden (Riana, Nova.,et al., 2024) menyatakan komunikasi terdapat empat bagian yang saling berkaitan dengan yang lain yaitu komunikasi sosial, komunikasi ekspresif, komunikasi ritual dan komunikasi instrumentual

1. Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan
2. Fungsi komunikasi ekspresif sebagai sarana untuk menyampaikan perasaan-perasaan emosi manusia
3. Fungsi komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum yaitu menginformasikan, mengajarkan, mendorong, menggerakkan tindakan, mengubah sikap atau menghibur.
4. Fungsi komunikasi ritual terlihat dari keadaan dalam komunitas.

## Penelitian Relevan

Tabel 2.1. penelitian Relevan

| **No** | **Nama peneliti; (Tahun)** | **Judul penelitian** | **Metode penelitian** | **Temuan penelitian** | **Perbedaan penelitian yang akan dilaksanakan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | (Sari, A.Y. Permata, et al, 2024) | Analisis Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Central Asia Tbk KCP Antasari | Metode penelitian deskriptif kualitatif | Iklim organisasi yang tercipta di KCP Antasari mempengaruhi kinerja karyawan didalamnya dan pencapaian target bisnis cabang, sehingga dilakukan upaya yang maksimal dalam menciptakan dan mempertahankan iklim yang baik di KCP Antasari guna membangun kinerja yang baik dan konsisten dalam pencapaian tujuan perusahaan. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 2. | (Hilal et al., 2023) | Peranan iklim komunikasi organisasi pada organisasi dan perusahaan dalam kondisi bonus demografi | Kualitatif deskriprif | Variabel Iklim Komnikasi Organisasi dan Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Namun secara parsial hanya Variabel Gaya Kepemimpinan saja yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 3. | (Nazula, 2024) | Membangun Iklim Organisasi Melalui Peran Kepala madrasah dalam upaya meningkatkan motivasi kerja di MIN 1 Ponorogo | Penelitian Kualitatif | Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di MIN 1 Ponorogo Peran kepala madrasah dalam menanggapi perubahan skala nasional menunjukkan pentingnya kepemimpinan dalam mengelola perubahan dan meningkatkan adaptasi organisasi.  kepemimpinan yang terjadi dapat dikategorikan sebagai kepemimpinan demokratis yang menekankan partisipasi aktif bawahan dalam pengambilan keputusan dan pelibatan mereka dalam proses perencanaan. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 4. | (Botanas & Botanas, 2024) | A Qualitative Analysis of School Organizational Climate in an Educational Setting | desain kualitatif menggunakan wawancara semi terstrukturinstrumen | Dari hasil wawancara, iklim organisasi di lingkungan pendidikan mengungkap delapan tema utama: Koordinasi Manajemen dan Alokasi Sumber Daya, Resolusi Konflik, Komunikasi Internal, Masalah Implementasi Kebijakan, Ketidakpuasan Kompensasi dan Manfaat, Peluang Pengembangan Karier, Hubungan Tempat Kerja, dan Manajemen yang Mendukung. Peserta menyatakan kepuasan dengan dukungan manajemen tetapi mencatat perlunya komunikasi yang lebih jelas, implementasi kebijakan yang lebih baik, dan jalur pengembangan karier. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 5. | (Mosafer & Bakhshayesh, 2024) | How organizational climate influences innovation: A Qualitative Inquiry into the Commerce sector | kualitatif | Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim organisasi secara signifikan memengaruhi inovasi dalam sektor perdagangan di Teheran. Hasilnya mengidentifikasi empat tema utama: praktik kepemimpinan dan manajemen, lingkungan kerja dan sumber daya, keterlibatan dan kolaborasi karyawan, dan dukungan organisasi untuk inovasi. Masing-masing tema ini berisi subtema dan konsep spesifik yang menjelaskan bagaimana iklim organisasi memfasilitasi atau menghambat praktik inovatif. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 6. | (Talahatu et al., 2023) | Analisis Iklim Organisasi Pada Michael Tj Gelato | kualitatif | Hasil dari penelitian iklim organisasi pada Michael Tj Gelato diperlukan adanya perbaikan terhadap dimensi struktur dimana perusahaan wajib menerangkan dengan jelas bukan hanya mengenai posisi jabatan tetapi juga mengenai ruang lingkung pekerjaan itu sendiri, untuk memastikan karyawan mengerjakan tugas dan pokok sebagaimana mestinya. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 7. | (Trianindi et al., 2023) | Keterkaitan antara budaya, iklim organisasi dengan kepuasan kerja dan kinerja organisasi | kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Faktor fisik, sistem institusi formal dan perilaku kepemimpinan semuanya berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 8. | (Nada, 2023) | Faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas karyawan : Iklim organisasi, kepemimpinan, kompensasi | kualitatif | Hasil penelitian atas dasar teori, artikel terkait dan pembahasan, hipotesis untuk studi di masa depan dapat dirumuskan yaitu iklim organisasi berdampak pada loyalitas karyawan, kepemimpinan berdampak pada loyalitas karyawan dan kompensasi berdampak pada loyalitas karyawan. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 9. | (Dian Septianti & Nyayu Khairani Putri, 2023) | Dampak Emotional Intelligence, Iklim Organisasi dan Pengembangan karir terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja karyawan | Kualitatif | Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa emotional intelligence, iklim organisasi dan pengembangan karir memiliki dampak yang berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Dimana dukungan dan peran serta organisasi sangat penting terutama dalam manajemen sumber daya manusia guna memperoleh SDM yang handal. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 10. | (Kurnia Putri et al., 2023) | Peran perilaku, iklim dan budaya organisasi dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan | kualitatif |  | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 11. | (Arifin & Imron, 2024) | Gaya kepemipinan dalam menumbuhkan iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru | Metode Kualitatif |  | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 12. | (Indriani,D., et al 2025) | Strategi komunikasi pemimpin dalam membangun iklim organisasi BEMKT Universitas Esa Unggul Tangerang | Metode Kualitatif | Berdasarkan data ang diperoleh melalui kusioner, terdapat beberapa aspek utama dalam komunikasi pemimpin yang berpengaruh signifikan terhadap kenyamanan, kolaborasi, motivasi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan hasil wawancara dan data sebagian besar anggota menilai gaya komunikasi pemimpin BEMKT terbuka dan mendukung. Meski begitu, komunikasi belum merata ke semua anggota. Pemimpin dinilai aktif dalam mendengarkan masukan serta memberi umpan balik. Namun beberapa anggota merasa pemimpin lebi fokus pada isu ekternal sedangkan kegiatan internal lebih banyak dikelola oleh wakil pemimpin. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |
| 13. | (Maharani et al., 2021) | Keterkaitan Iklim Organisasi dengan faktor lainnya | Study Literature | Faktor-faktor yang dipengaruhi Iklim Organisasi adalah Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Akan tetapi dalam penelusuran artikel ditemukan faktor yang berbeda dengan pendapat para ahli. yang dimana peneliti menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi Iklim Organisasi yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen dan Komunikasi Interpersonal. | Sub fokus penelitian dan tempat penelitian |

Dalam upaya memperkuat iklim organisasi terdapat sejumlah faktor yang berperan penting dalam iklim organisasi diantaranya adalah kepemimpinan, pembuatan keputusan dan komunikasi. Kepemimpinan yang positif mampu menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung kolaborasi antar anggota organisasi. Selain itu, proses pengambilan keputusan yang partisipatif dan transparan akan memperkuat keterlibatan serta rasa tanggung jawab karyawan. Kemudian komunikasi yang efektif dan terbuka akan menjadi kunci dalam membangun kepercayaan serta memperlancar alur informasi di lingkungan kerja.

Dalam rangka memperoleh hasil penelitian yang menyeluruh dan terintegritas pada penelitian berjudul “KAJIAN IKLIM ORGANISASI DI KANTOR PDAM KAB. SERANG” peneliti melakukan tinjauan terhadap penelitian-penelitian relavan sebagai landasan dalam pembahasan penelitian ini. Diharapkan melalui tinjauan tersebut dapat memberikan dasar yang kuat dalam melaksanakan kajian. Penelitian yang dilakukan oleh Adinda Yuriza Permata Sari, Dkk. (2024) membahas tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Central Asia Tbk KCP Antasari menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi yang terbentuk di cabang tersebut berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan dan pencapaian target bisnis. Penelitian ini menegaskan bahwa pentingnya peran kepemimpinan dalam membentuk iklim organisasi yang positif dan berorientasi pada pencapaian hasil.

Penelitian relevan lainnya dari Stella Marie D.Botanas, Dkk. (2024) melakukan penelitian iklim organisasi di lingkungan pendidikan melalui pendekatan kualitatif dengan wawancara semi terstruktur. Temuan ini menegaskan pentingnya komunikasi internal dan koordinasi manajemen dalam membangun iklim organisasi yang sehat dan efektif. Temuan lain dari Ahmad A. S. hilal, et al. (2023) menyatakan bahwa komunikasi dan kepemimpinan merupakan kunci faktor dalam membangun iklim organisasi yang mendukung motivasi pegawai. Selanjutnya temuan dari Diana indriani et al. (2025) penelitian ini menegaskan pentingnya strategi komunikasi yang efektif dalam membangun iklim organisasi yang kondusif.

# BAB III

# METODOLOGI PENELITIAN

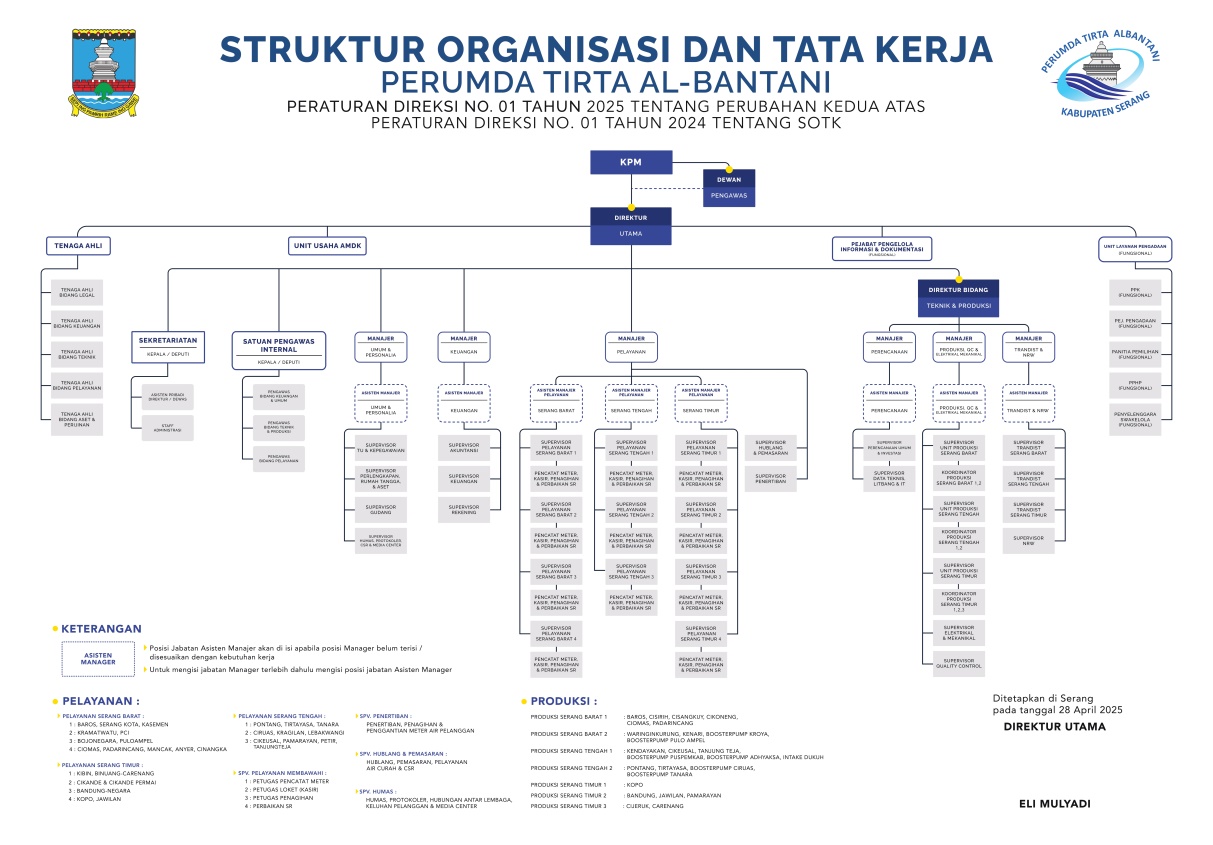
## Gambaran Umum Tempat Penelitian

<https://www.tirtaalbantani.cloud/strukturorganisasi.html> Dikutip dari situs resmi Perumda Tirta Al-Bantani Kab. Serang Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan entitas badan usaha milik daerah (BUMD) kabupaten serang, didirikan pada tanggal 26 januari 1997 berdasarkan perda No. 1 tahun 1977. Sebagai perusahaan pelayanan publik yang bergerak dalam bidang sistem penyediaan air minum di wilayah kabupaten serang, PDAM telah berubah nama menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDA) Tirta Al-Bantani pada tanggal 12 maret 2020 melalui perda kabupaten serang No. 03 tahun 2020. Sebelum berdiri sebagai perumda, pengelolaan air minum di kabupaten Serang bermula dari seksi air minum pada dinas pekerjaan umum yang menjadi embrio bagi pembentukan perumda Tirta Al-Bantani.

Secara operasional Tirta Albantani membagi wilayah pelayanannya ke dalam tiga unit pelayanan air minum (UPAM) yang tersebar di serang barat, serang timur, dan serang tengah. Layanan yang disediakan meliputi pendaftaran pelanggan, pembayaran tagihan, pembukaan sambungan baru dan pengaduan keluhan pelanggan. Seiring dengan pertumbuhan penduduk dan perkembangan wilayah, kebutuhan air bersih semakin meningkat. Perumda tirta albantani berupaya memenuhi kebutuhan ini dengan mengelola berbagai sumber air baku seperti mata air, irigasi sumur dalam, dan sumber mitra kerja seperti PT. Krakatau Tirta Industri.

Perusahaan Daerah air minum (PDAM) atau sekarang yang menjadi perusahaan umum daerah air minum (PERUMDA) Tirta Al-Bantani telah melakukan berbagai inovasi dalam beberapa tahun terakhir untuk meningkatkan layanan pelanggan. Salah satunya adalah revitalisasi kantor dan pengembangan layanan berbasis teknologi, seperti aplikasi pada smartphone dan sistem komputerisasi yang akan memudahkan pelanggan untuk mengakses layanan dan informasi.

### Struktur Organisasi

GAMBAR 3.1 STRUKTUR ORGANISASI

### Visi dan Misi

1. Visi

Perusahaan Daerah air minum (PDAM) atau sekarang yang menjadi perusahaan umum daerah air minum (PERUMDA) Tirta Al-Bantani memiliki visi yaitu“Menjadi layanan pelanggan terbaik yang memberikan pengalaman luar biasa dan solusi yang cepat serta efektif untuk setiap kebutuhan pelanggan” sedangkan,

1. Misi

Misi Perusahaan Daerah air minum (PDAM) atau sekarang yang menjadi perusahaan umum daerah air minum (PERUMDA) Tirta Al-Bantani yaitu memberikan layanan berkualitas tinggi, mendengarkan dan memahami peanggan, meningkatkan pengalaman pelanggan, membangun hubungan jangka panjang dan mengembangkan tim yang kompeten.

## Tempat dan Waktu Penelitian

### Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Daerah air minum (PDAM) atau sekarang yang menjadi Perusahaan umum daerah air minum (PERUMDA) Tirta Al-Bantani kab. Serang, Jalan. Kyai H. Tubagus Ahmad Khotib No.60, 42117, Cipare, Kec. Serang, Kota. Serang, Provinsi Banten.

### Waktu Penelitian

Penelitian berlangsung terhitung mulai tanggal 22 maret 2025 sampai dengan tanggal 30 juli 2025 .

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Kegiatan** | **April 2025** | | | | **Mei 2025** | | | | **Juni 2025** | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | Pengajuan dan Persetujuan Judul Penelitian Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Penyusunan Instrument Penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Penentuan Populasi Dan Sampel |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Pengumpulan Data |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Pengolahan Data |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Penulisan Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Ujian Sidang Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Perbaikan Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Latar Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Daerah air minum (PDAM) atau sekarang yang menjadi Perusahaan umum daerah air minum (PERUMDA) Tirta Al-Bantani kab. Serang, Jalan. Kyai H. Tubagus Ahmad Khotib No.60, 42117, Cipare, Kec. Serang, Kota. Serang, Provinsi Banten. Penelitian ini berlangsung dalam waktu rentang waktu tiga bulan peneliti memilih untuk melakukan penelitian ini di kantor PDAM ini karena Perumda Tirta Al-Bantani merupakan perusahaan yang menyediakan air bersih bagi masyarakat. Selain itu peneliti melihat banyak hal yang menarik tentang iklim organisasi terutama dalam aspek kepemimpinan, pembuatan keputusan dan komunikasi yang masih memerlukan perbaikan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat menemukan cara untuk meningkatkan iklim kerja di Perumda Tirta Al-bantani.

## Metode dan Proses Penelitian

Metode penelitian merupakan bagian penting dalam penyusunan penelitian ini. Metode penelitian adalah cara yang dipergunakan untuk mencapai tujuan. Umumnya tujuan penelitian adalah memecahkan masalah. Dan langkah-langkah yang ditempuh dalam sebuah penelitian harus relevan dengan masalah yang dirumuskan.

Guna menemukan hasil penelitian terkait dengan Kajian Iklim Organisasi di Kantor PDAM Kabupaten Serang diperlukan adanya metode penelitian yang tepat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif karena dengan bentuk penelitian ini memungkinkan Peneliti untuk dapat menggambarkan objek penelitian secara holistik berdasarkan realitas sosial yang ada dilapangan.

Menurut Moleong Metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Sedangkan Bogdan dan Taylor menjelaskan bahwa “Metodologi penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”.

Dalam penelitian kualitatif instrumentnya adalah orang atau *humaninstrument*, yaitu Peneliti sendiri. Untuk dapat menjadi instrumen, maka Peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkontruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Data yang dihasilkan berbentuk kata-kata, kalimat untuk mengeksplorasi bagaimana kenyataan sosial yang terjadi dengan mendeskripsikan hal-hal yang sesuai dengan masalah dan unit yang diteliti. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif diharapkan dapat mengungkapkan peristiwa atau kejadian yang terjadi sebenarnya dilapangan.

## Data dan Sumber Data

Sumber data merupakan segala sesuatu yang dapat memberikan informasi terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan, dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua jenis sumber data dalam penelitian ini : sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, seperti wawancara, survei, atau penyebaran kuesioner kepada responden yang relevan. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui proses wawancara mendalam dengan narasumber yang memiliki keterlibatan dan pengetahuan khusus terhadap objek penelitian. Subjek yang menjadi sumber data penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di kantor PDAM Kab. Serang yang totalnya berjumlah 240 orang dipilih secara acak menggunakan metode purposive sampling. Dalam hal ini penulis memilih informan berdasarkan Sumber informan ini mengikuti teori manajemen dimana posisi top management, middle management, dan bottom management.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Nama** | **Jabatan** |
|  |  | Manager umum & Personalia |
|  |  | Supervisor kepegawaian |
|  |  | Supervisor humas |
|  |  | Staff |
|  |  | Staff |
|  |  | Staff |

Tabel data primer

1. Data sekunder

Data sekunder adalah kumpulan informasi atau data yang telah dikumpulkan dan dilakukan pencatatan oleh pihak lain sebelumnya yang tidak memiliki kaitan dengan masalah penelitian. Data sekunder untuk memperkuat dan melengkapi data primer dan memberikan gambaran lebih luas tentang fenomena yang diteliti dalam penelitian ini. Sumber data sekunder termasuk buku, jurnal, artikel ilmiah dan dokumen resmi yang berkaitan dengan topik penelitian.

## Teknik dan Prosedur

Penelitian Kualitatif umumnya menggunakan beberapa teknik utama dalam pengumpulan data adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan tanya jawab yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi, sehingga dapat dikontruksikan dalam sebuah makna yang mengacu pada suatu topik. Wawancara dilakukan secara terstruktur (menggunakan daftar pertanyaan). Prosedur wawancara meliputi menentukan narasumber yang relevan dengan fokus penelitian, menyusun pedoman wawancara, melakukan wawancara langsung dan mencatat atau merekam hasil wawancara untuk dianalisis.

Tabel pertanyaan wawancara

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **NO.** | **Indikator** | **Pertanyaan** | **Kode** |
|  | Kepemimpinan | 1. Bagimana anda menilai cara pimpinan dalam memberikan arahan atau instruksi kepada karyawan di PDAM Kab. Serang? Apakah arahan tersebut sudah jelas dan di pahami? 2. Apakah pimpinan sudah bersikap adil terhadap seluruh karyawan? 3. Bagaimana sikap pimpinan dalam menghadapi masalah atau konflik di lingkungan kerja? Apakah pimpinan terbuka terhadap saran dan masukan dari pegawai saat menghadapi masalah? |  |
|  | Pengambilan keputusan | 1. Bagaimana proses pengambilan keputusan yang terjadi di kantor PDAM Kab. Serang apakah keputusan penting biasanya diambil secara bersama-sama atau hanya pimpinan saja? 2. Menurut anda sejauh mana pimpinan menerima masukan atau saran dari pegawai sebelum mengambil keputusan? |  |
|  | Komunikasi | 1. Bagaimana komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan di Kantor PDAM? Apakah menurut anda sudah berjalan efektif? 2. Apakah anda merasa mudah menyampaikan pendapat, keluhan atau ide-ide kepada pimpinan atau rekan kerja? 3. Bagaimana komunikasi antar rekan kerja apakah sudah terjalin dengan baik? |  |

Berikut list posisi yang menjadi informan dan yang menjawab pertanyaan penelitian. Sumber informan ini mengikuti teori manajemen dimana posisi top management, middle management, dan bottom management. Berikut penjelasan untuk pengkodean posisi informan yaitu sebagai berikut:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Posisi** | **Kode** |
| 1. | Manager | I 1 |
| 2. | Supervisor kepegawaian | II 1 |
| 3. | Supervisor humas | II 2 |
| 4. | Staff | III 1 |
| 5. | Staff | III 2 |
| 6. | Staff | III 3 |

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang dilakukan sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan dilakukan terhadap objek penelitian, tentang perilaku alamiah, dinamika yang tampak, gambaran perilaku sesuai dengan situasi yang ada dan sebagainya. Observasi merupakan proses pengamatan yang dilakukan secara terencana dan sistematis terhadap fenomena atau gejala yang muncul pada objek penelitian. Dalam penelitian ini observasi digunakan sebagai salah satu teknik utama untuk mengumpulkan data secara langsung dilapangan.

1. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara mengumpulkan informasi baik secara visual, verbal maupun tulisan. Dokumen yang dimaksud dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung yang tidak bisa didapatkan secara langsung melalui wawancara maupun observasi dokumentasi berkaitan dengan mengumpulkan berbagai dokumen seperti data pegawai, struktur organisasi dan surat keputusan.

## Prosedur Analisis Data

Penulisan hasil wawancara dilakukan setelah proses wawancara selesai. Penulisan dilakukan dengan pembuatan transkip berdasrakan hasil wawancara dan catatan lapangan. Sebelum dianalisis, peneliti membaca transkip sebanyak dua sampai tiga kali agar dapat memahami data dengan baik dan dapat dilakukan secara simultan dengan proses pengumpulan data.

Tahap analisis data pada penelitian ini berdasarkan tahapan dari Cresswell (2013) adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan fenomena yang diteliti.
2. Mengumpulkan deskripsi fenomena melalui pendapat responden dengan melakukan wawancara dan penilaian atasan kerja, lalu menuliskannya dalam bentuk transkrip untuk dapat mendeskripsikan iklim organisasi.
3. Membaca seluruh deskripsi fenomena yang telah disampaikan oleh responden terkait iklim organisasi.
4. Membaca kembali transkrip hasil wawancara dan mengutip pernyataan yang bermakna sebagai kata kunci dengan memberikan garis penanda.
5. Menguraikan arti yang ada dalam pernyataan yang signifikan atau kata kunci dan mencoba menemukan makna dari kata kunci untuk membentuk tema.
6. Menuliskan deskripsi yang lengkap, dimana peneliti merangkai tema yang ditemukan selama proses analisis data dan menuliskannya menjadi sebuah deskripsi yang dalam terkait iklim organisasi.
7. Menemui responden untuk melakukan validasi. Validasi dilakukan untuk memastikan deskripsi yang telah disusun oleh peneliti sesuai dengan pengalaman responden.
8. Menggabungkan data hasil validasi tersebut ke dalam deskripsi hasil analisis. Peneliti menganalisis kembali data yang telah diperoleh selama melakukan validasi kepada responden, untuk ditambahkan ke dalam deskripsi akhir yang mendalam pada laporan penelitian sehingga pembaca mampu memahami hasil iklim organisasi.

## Pemeriksaan Keabsahan

Proses keabsahan data penelitian merupakan validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian kualitatif dapat dipercaya saat mampu menampilkan pengalaman responden secara akurat (Bogdewic, 1992). Berikut ini beberapa teknik operasional yang akan dilakukan untuk membuktikan keakuratan penelitian:

1. *Credibility*

*Credibility* meliputi aktivitas yang meningkatkan kemungkinan dihasilkannya penemuan yang kredibel. Tujuan prosedur ini adalah untuk membuktikan bahwa hasil yang telah dideskripsikan peneliti merupakan pengalaman dan perasaan dialami seluruh responden penelitian selama bergabung bekerja di Kantor Perumda Tirta Al-Bantani atau PDAM Kab. Serang. *Credibility* dilakukan peneliti dengan mengembalikan deskripsi yang telah dibuat peneliti kepada responden atau *member checks*. Setelah peneliti membuat deskripsi hasil wawancara, relawan yang menjadi partisipan diminta untuk melakukan pengecekan terhadap hasil deskripsi, apakah sesuai dengan pengalaman pegawai tersebut atau tidak. Dalam tahapan ini, juga dapat dilakukan triangulasi data untuk meningkatkan kredeibiltas penelitian. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan orang-orang pada suatu penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain seperti jabatan rendah dengan jabatan tinggi, pendidikan rendah dengan pendidikan tinggi, dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Hasil dari perbandingan yang diharapkan adalah berupa kesamaan atau alasan-alasan terjadinya perbedaan. Triangulasi pada penelitian ini dilakukan dengan mencari data dari sumber di luar partisipan, dalam hal ini adalah pegawai lain yang tidak termasuk dalam partisipan, terdiri dari beberapa lapisan, seperti kepala divisi, kepala bagian, maupun teman sesama pegawai. Selain itu peneliti juga meminta pembimbing untuk mengevaluasi deskripsi yang telah dibuat oleh peneliti untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

1. *Transferability*

*Transferability* merupakan istilah yang dapat menggantikan konsep generalisasi data dalam penelitian kuantitatif, yaitu sejauh mana temuan suatu penelitian yang dilakukan pada suatu kelompok tertentu dapat diaplikasikan pada kelompok lain. Artinya, apakah temuan yang didapatkan dari proses penelitian terhadap pegawai PDAM Kabupaten Serang akan memiliki hasil temuan yang sama apabila dilakukan kepada organisasi lain yang serupa. *Transferability* pada penelitian ini tidak dapat dinilai sendiri oleh peneliti, melainkan oleh para pembaca penelitian tersebut. Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian, pembaca menjadi lebih jelas dalam memahami hasil penelitian tersebut sehingga ia dapat memutuskan dapat atau tidaknya mengaplikasikan penelitian tersebut di tempat lain.

1. *Dependability*

*Dependability* dalam penelitian kualitatif adalah suatu bentuk kestabilan data. Pada tahapan ini dilakukan wawancara dengan pertanyaan berulang, apakah pada satu karyawan sebagai responden didapatkan hasil wawancara yang konsisten. Dalam penelitian ini *dependability* dilakukan dengan cara melakukan *inquiry audit*, yaitu suatu proses audit yang dilakukan oleh *external reviewer* untuk meneliti kecermatan data dan dokumen yang mendukung selama proses penelitian. *External reviewer* dalam penelitian ini adalah dosen pembimbing skripsi yang memeriksa cara dan hasil analisis yang telah dilakukan peneliti, memberikan penekanan dan arahan dalam menggunakan data hasil penelitian yang telah diperoleh untuk digunakan selama proses analisis data.

1. *Confirmability*

*Confirmability* mengandung pengertian bahwa sesuatu itu obyektif jika mendapat persetujuan dari pihak-pihak lain terhadap pandangan, pendapat, dan penemuan seseorang. *Confirmability* yaitu melakukan pengujian terhadap hasil wawancara dengan karyawan, apakah hasil wawancara yang dideskripsikan oleh peneliti bersifat obyektif sesuai dengan hasil wawancara atau terdapat unsur subyektivitas. Pengujian ini dilakukan bersama uji *dependability*. Hasil penelitian dikatakan telah memenuhi *confirmability* bila hasil penelitian tersebut bersifat obyektif. *Confirmability* dalam penelitian ini dilakukan dengan *inquiry audit* melalui penerapan *audit trail*. Peneliti mengumpulkan secara sistematis material dan hasil dokumentasi penelitian, dalam hal ini adalah transkrip dan *field notes*, dan meminta dosen pembimbing skripsi sebagai *external reviewer* melakukan analisis pembanding terhadap hasil wawancara untuk menjamin obyektifitas hasil.

# BAB IV

# HASIL PENELITIAN

## Gambaran Umum Tentang Subjek Penelitian

## Temuan Penelitian

### Kepemimpinan

# BAB V

# PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

## PEMBAHASAN SUB FOKUS

# BAB VI

# PENUTUP

## Kesimpulan

## Implikasi

## Saran

# DAFTAR PUSTAKA

**SUMBER BUKU**

Azmi, Rizal., et al. (2024). *KEPEMIMPINAN.* Sukoharjo: Pradina Pustaka.

Fiantika, f. e. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Sumatera Barat: PT. Global Eksekutif Teknologi.

Gofur, Abdul, et al.,. (2024). *BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIPINAN Dasar Kepemimpinan Dalam Manajemen Organisasi.* Sumatera Barat: PT Mafy Media Literasi Indonesia.

Hutahaen, W. (2021). *TEORI KEPEMIMPINAN.* Malang: Ahli Media Press.

Hutahaen, W.S. (2021). *FILSAFAT DAN TEORI KEPEMIPINAN.* Malang: Ahlimedia Press.

Manafe, D. (2025). *BUKU AJAR: Pengantar Manajemen.* Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Milyane, T. M., et al. (2022). *PENGANTAR ILMU KOMUNIKASI.* Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.

Noraga, G. b. (2024). *KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA: Kompensasi dan Iklim Organisasi.* Pekanbaru: CV.Angkasa Media Literasi.

Pratiwi, Ika., Yusnita, Nancy., Hamzah. (2025). *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR.* YOGYAKARTA: Selat Media Partnes.

Rahmadani. S, et al. (2023). *kepemimpinan, iklim organisasi rumah sakit dan kepuasan kerja perawat.* jawa tengah : PT. Nasya Expanding Management.

Sari, A.Y. Permata, et al. (2024). Analisis iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Central Asia TBK KCP Antasari. *Journal of comprehensive science*, 2362.

Silalahi, Edwar Efendi. (2024). *Buku ajar kepemimpinan dalam organisasi.* Jawa Tengah: PT. Pena Persada Kerta Utama.

Simarmata, N.I.P., et al. (2021). *KEPEMIPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN.* Yayasan Kita Menulis.

Soelistyo, D. (2022). *Buku ajar: Kepemimpinan Strategis.* Sidoarjo: Nizamia Learning Center.

Wijono, S. (2018). *KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF ORGANISASI.* Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP.

Zamzam, F & Yustini, T. (2021). *Iklim Organisasi Era Digital (KOnseptual & Operasional).* Yogyakarta: Depublish.

**SUMBER JURNAL:**

Aisyah Bunga Chaidir, Guntur Haludin, Rosi Rahmawati, Nadia Jasmine, Dewi Swangsa, & Marcelina Putri Widayanto. (2024). Analisis Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perusahaan Dalam Perspektif Budaya Organisasi: Studi Kasus Pada Skandal Perusahaan Toshiba. *Journal of Social and Economics Research*, *6*(1), 734–742. https://doi.org/10.54783/jser.v6i1.446

Arifin, I., & Imron, A. (2024). *Gaya Kepemimpinan dalam Menumbuhkan Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*. *6*(1), 703–713.

Botanas, S. M., & Botanas, J. (2024). *A Qualitative Analysis of School Organizational Climate in an Educational Setting*. *October*. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.22029.76008

Butarbutar, M., Efendi, E., Butarbutar, N., Simatupang, S., & Sihite, L. K. (2022). Implementasi Iklim Organisasi Kantor Kecamatan Siantar Utara Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, *8*(1). https://doi.org/10.37403/mjm.v8i1.464

Chandra, R. M., Sudjianto, M. K., & Adriana, E. (2023). Faktor-Faktor Komunikasi (Yang Perlu Dimiliki) Generasi Z Dalam Mempersiapkan Karir. *Student Research Journal*, *1*(3), 349–361.

Dian Septianti, & Nyayu Khairani Putri. (2023). Dampak Emotional Intelligence, Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan. *Strategi*, *13*(1), 33–45. https://doi.org/10.52333/strategi.v13i1.106

Hezkia, S., & Ridwan, M. S. (2024). *Pengaruh Komunikasi , Motivasi Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Pelayanan PT Grand Darmo Suite Surabaya*. *1*(3).

Hidayah, D. U., Siregar, L. M. V., Purba, M. T. E., & Rostina, C. F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (Bpjs) Ketenagakerjaan Medan. *Warta Dharmawangsa*, *15*(3), 305–319. https://doi.org/10.46576/wdw.v15i3.1352

Hilal, A. A. S., Suryana, A., & Wahyudin, U. (2023). Peranan Iklim Komunikasi Organisasi Pada Organisasi dan Perusahaan dalam Kondisi Bonus Demografi. *Komunikologi: Jurnal Pengembangan Ilmu Komunikasi Dan Sosial*, *7*(1), 98. https://doi.org/10.30829/komunikologi.v7i1.15550

Ifada, A., Rizqiyanti, D. M., Ika, D., Putri, S., & Noviant, A. M. (2024). *Pengaruh Sistem Informasi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Berinvestasi di Pasar Modal*. *7*(6), 2147–2152.

Indrasari, D. M. (2017). KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan. In *Yogyakarta: Indomedia Pustaka*. Indomedia Pustaka.

Indriani, D., Nurhikmah, L., & Nurmala. (2025). *STRATEGI KOMUNIKASI PEMIMPIN DALAM MEMBANGUN IKLIM ORGANISASI BEMKT UNIVERSITAS ESA UNGGUL TANGERANG Diana Indriani1, Lutfiah Nurhikmah2, Nurmala 3 Prodi Marketing Communication, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Esa Unggul*. *6*(8).

Kurnia Putri, S., Zohriah, A., & Supardi. (2023). Peran Perilaku, Iklim Dan Budaya Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Lembaga Pendidikan. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*, *4*(2), 304–316. https://doi.org/10.32806/jkpi.v4i2.10

Maharani, S., Hadiyanto, H., Rusdinal, R., & Sulastri, S. (2021). Keterkaitan Iklim Organisasi dengan Faktor lainnya. *Journal of Educational Administration and Leadership*, *2*(2), 168–174. https://doi.org/10.24036/jeal.v2i2.151

Milla, H., & Febriola, D. (2022). Analisis Pengambilan Keputusan Memilih Masuk Program Studi Pendidikan Ekonomi di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Bengkulu. *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)*, *1*(3), 149–158. https://doi.org/10.37676/mude.v1i3.2493

Mosafer, L., & Bakhshayesh, S. (2024). *How Organizational Climate Influences Innovation : A Qualitative Inquiry into the Commerce Sector*. *6*(4), 80–86.

Nada, A. S. (2023). Faktor-faktor yang mampengaruhi Loyalitas Karyawan: Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, *1*(4), 136–147. https://e-journal.nalanda.ac.id/index.php/SAMMAJIVA/article/view/529

Nazula, D. (2024). *Membangun Iklim Organisasi Melalui Peran Kepala Madrasah*. *1*(2), 79–89.

Pasolong, D. H. (2023). Teori Pengmbilan Keputusan. In *Penerbit Alfabeta, Bandung (x*.

Pohan, D. damayani, & Fitria, ulfi sayyidatul. (2021). Types of Communication. *Digital Communication over Fading Channels*, *2*, 45–79. https://doi.org/10.1002/0471715220.ch3

Saefullah, E. (2021). the Role of Discipline, Organizational Climate, Placement and Motivation in Improving the Performance of State Civil Services (Asn) in the Department of Library and Regional Acceptance of Banten Province. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship (IJE3)*, *1*(1), 1–10. https://doi.org/10.53067/ije3.v1i1.1

Setyorini, W., Khotimah, S., & Anggara, R. A. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Di PT. Bangun Jaya Alam Permai (BJAP) Pangkut Kabupaten Kotawaringin Barat. *Magenta*, *11*(2), 59–68.

Sumual, S. R., Tampi, G. B., & Plangiten, N. N. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Palamba Kecamatan Langowan Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, *53*(9), 1689–1699.

Sutoro, M. (2024). *Pengaruh Komunikasi , Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pusat PT Angkasa Pura II*. *6*(3), 457–466.

Talahatu, G. I., Manafe, L. A., Rahardjo, K. A., Emmywati, E., & Sukatmadiredja, N. R. (2023). Analisis Iklim Organisasi Pada Michael Tj Gelato. *ECo-Fin*, *5*(3), 167–173. https://doi.org/10.32877/ef.v5i3.779

Trianindi, A., Permana, H., & Mimin, M. (2023). Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, *10*(10), 4607–4617.

# LAMPIRAN-LAMPIRAN