

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Listrik Negara atau PLN (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peran strategis dalam menyediakan layanan energi listrik bagi masyarakat Indonesia. Untuk mendukung visinya sebagai perusahaan kelas dunia, PLN memerlukan sumber daya manusia yang kompeten, produktif, dan memiliki kinerja unggul.

Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki peran vital dalam penyediaan energi listrik di Indonesia. PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat memiliki 3 (tiga) Unit Layanan Pelanggan (ULP) dibawahnya yaitu ULP Taman, ULP Karang Pilang dan ULP Menganti dengan luas wilayah geografis +- 174,9 km<sup>2</sup>, melingkupi 10 Kecamatan sesuai data pengusahaan sd. bulan September tahun 2024 memiliki pelanggan sebanyak.. 337.670 pelanggan, dengan penjualan tenaga listrik sebesar 1.670 GWh dan daya tersambung 1.263 MVA.

Berikut data pengusahaan PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat dalam 5 (lima) tahun terakhir :

NO. URAIAN	SATUAN	REALISASI TAHUN				
		2020	2021	2022	2023	2024
PENJUALAN TENAGA LISTRIK	GWH	2.024.521	2.354.223	2.304.235	2.252.783	2.252.783
GROWTH JUAL	%	(3,74)	16,29	(2,12)	(2,23)	2,27
PELANGGAN	PLG	290.969	302.904	315.086	327.851	341.199
DELTA PELANGGAN	PLG	12.076	11.935	12.182	12.765	13.348
DAYA TERSAMBUNG	MVA	1.099.076	1.143.869	1.184.775	1.233.676	1.273.268
DELTA DAYA TERSAMBUNG	MVA	36.341	44.793	40.906	48.901	39.592

Gambar 1 Data pengusahaan PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat tahun 2020-2024

Sumber : Data Pengusahaan PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat

Untuk mencapai kinerja yang optimal, berbagai aspek perlu diperhatikan, salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya mendukung produktivitas pegawai, tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Lingkungan kerja mencakup berbagai elemen seperti kondisi fisik, hubungan antarpegawai, serta budaya organisasi yang ada.

Dengan diterapkannya nilai AKHLAK dalam BUMN di Indonesia terutama di PT PLN (Persero) berawal dari inisiatif Kementerian BUMN pada tahun 2020 untuk memperkuat tata kelola perusahaan dan menciptakan standar perilaku yang lebih baik di seluruh badan usaha milik negara. AKHLAK menjadi pedoman dalam berperilaku dan berinteraksi bagi seluruh pegawai BUMN.

PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat memiliki Sumber Daya Manusia sebanyak 84 pegawai dengan Visi PT PLN (Persero) yaitu “Visi 2023 - 2027 Menjadi *Top 500 Global Company* dan #1 pilihan pelanggan untuk solusi energi”. Adapun misi PLN UID Jawa Timur yaitu sebagai berikut :

1. Mengelola distribusi tenaga listrik yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan anggota perusahaan.
2. Mendistribusikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
3. Mengelola distribusi listrik yang aman terhadap lingkungan.

Dalam menjalankan peran strategisnya, PLN menghadapi tantangan besar, termasuk peningkatan permintaan energi, efisiensi operasional, dan perubahan

regulasi. Untuk menghadapi tantangan ini, kinerja pegawai menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Kinerja adalah hasil kerja yang tercermin dari kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya. Kinerja karyawan diketahui dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, mulai dari disiplin kerja, kompensasi dan beban kerja menurut Khairi (2022).

Di BUMN khususnya PLN dalam menghadapi tantangan pengembangan bisnis di PLN, dibangun *Growth Moonshot*, dimana mencakup serangkaian strategi yang berfokus pada inovasi, pemanfaatan data, diversifikasi produk, dan pengembangan sumber daya manusia. Transformasi 2.0, menandai era inovasi dan pertumbuhan yang dinamis melalui pendekatan yang dikenal sebagai *Moonshots*, dengan filosofi paradigma ekspansi PLN. Mencapai target lebih tinggi dengan *effort* perjuangan yang bukan *as usual* melainkan *the best extraordinary effort* untuk kejayaan PLN di masa depan dalam semangat kolaborasi. Sebagai perusahaan besar yang memiliki tanggung jawab strategis terhadap kebutuhan energi nasional, PLN dituntut untuk mempertahankan kinerja yang tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam mempertegas perannya sebagai pemimpin transisi energi di Indonesia dan *positioning* di dunia, PLN telah mencanangkan visi baru dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2024-2028, yaitu: Menjadi Perusahaan Global Top 500 dan #1 Pilihan Pelanggan untuk Solusi Energi". Visi ini akan berperan sebagai *guidance* gerak dan langkah PLN pada periode 2024-2028.

Seluruh visi dan strategi tersebut disusun melalui proses yang komprehensif dan melibatkan berbagai diskusi yang terdiri atas berbagai *Strategic Objective*, *Strategic Initiative* dan *Strategic Program*. PLN dituntut untuk terus meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, dan adaptabilitas terhadap perubahan teknologi serta regulasi. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, kinerja pegawai menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu efektivitas kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Sejalan dengan implementasi *Human Capital Manajemens System* (HCMS) di PT PLN (Persero) dan transformasi Human Capital Right Skill menyebutkan bahwa menciptakan talenta unggul, berdaya saing, serta memiliki adaptabilitas yang tinggi terhadap perubahan transformatif sangat dibutuhkan dalam menunjang kebutuhan kompetensi untuk menjawab tantangan masa depan serta mendorong kemajuan perusahaan.

Saat ini, PT PLN (Persero) menargetkan pencapaian *Net Zero Emission* di tahun 2060 dan memperluas bisnis melalui *Program Beyond kWh*, yang dalam upaya pencapaiannya juga bersama-sama dengan transformasi digital dan penguatan bisnis inti perusahaan. Oleh karena itu, perlu memastikan bahwa selain memiliki dan menerapkan AKHLAK sebagai nilai-nilai diri, seorang insan PLN juga harus memiliki pengetahuan dan wawasan terkait kebutuhan, isu, dan misi perusahaan, sehingga setiap langkah dalam menjalankan penugasan belajar dapat sesuai dengan harapan perusahaan, baik dari segi prestasi akademik, inovasi, dan juga dedikasi untuk mengimplementasikan pengetahuan, keterampilan dan

pengalamannya untuk kemajuan perusahaan. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai merupakan hal penting dalam manajemen sumber daya manusia dan lingkungan kerja yang baik dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Menurut Manurung, H. G. (2021) efektivitas kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai, dengan fokus pada pembinaan, pelatihan, dan pengawasan kerja. Pada penelitian sebelumnya menurut Dwianto, A. S. (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Efektivitas kepemimpinan mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi, dan membimbing pegawai dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai, serta mengarahkan perilaku pegawai untuk berfokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Efektivitas kepemimpinan memiliki peran yang krusial karena pemimpin yang kompeten dapat mengatasi berbagai tantangan internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Pemimpin yang efektif mampu membangun komunikasi yang baik, memberdayakan pegawai, serta memberikan umpan balik yang konstruktif sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menurunkan semangat kerja, menghambat proses inovasi, dan menyebabkan tingginya tingkat pergantian pegawai.



Pada penelitian sebelumnya menurut Hamsal (2021) meskipun gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja itu sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Fatimah, dkk. (2020) meskipun ada pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, secara langsung, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan di perusahaan seperti PLN memiliki peran sentral, karena kepemimpinan yang efektif dapat menjadi pendorong utama bagi peningkatan kinerja pegawai. Efektivitas kepemimpinan mencakup kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan arahan, memotivasi, serta mengelola sumber daya manusia secara optimal. Tanpa kepemimpinan yang efektif, organisasi akan sulit mencapai kinerja yang diharapkan, karena pegawai mungkin tidak memiliki arahan yang jelas atau motivasi yang cukup untuk bekerja dengan optimal.

Efektivitas kepemimpinan di lingkungan PLN tidak hanya diukur dari kemampuan teknis atau pengetahuan manajerial saja, tetapi juga dari kemampuan interpersonal dan emosional untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana efektivitas kepemimpinan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu Efektivitas kepemimpinan memiliki peran penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengelola pegawai untuk mencapai target layanan. Dalam kasus ini, kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuan manajerial untuk memberikan arahan yang jelas terkait target kerja dan ekspektasi dalam pelayanan

pelanggan, melakukan komunikasi yang terbuka dengan seluruh staf untuk membangun kepercayaan dan koordinasi serta mendorong pengembangan keterampilan pegawai melalui pelatihan.

Dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi diperlukan lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja adalah seluruh alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitar dimana seorang bekerja, metode kerja serta pengaturan kerjanya baik perorangan atau kelompok (Sedarmayanti, 2019). Lingkungan kerja lainnya seperti fasilitas kerja yang dapat mempengaruhi kelancaran penyelesaian pekerjaan seorang karyawan (Nurhadian, 2019). Sebagaimana pendapat (Hasibuan (2021)) yang menyatakan bahwa fasilitas kerja yang disediakan perusahaan haruslah disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, sehingga pekerjaan karyawan dapat berjalan dengan efektif. Tersedianya fasilitas yang memadai akan menimbulkan motivasi dalam diri karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Begitupun sebaliknya, jika fasilitas kerja yang diberikan kurang baik maka akan menyebabkan kurangnya motivasi dalam diri karyawan dan akan berdampak pula pada penurunan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yantika dkk. (2018), menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kelancaran penyelesaian pekerjaan seorang karyawan (Nurhadian, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2021) menunjukan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Monde dkk., 2022)

menunjukkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian sebelumnya penelitian (Sabilalo dkk., 2020) membuktikan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Irawan (2019) membuktikan bahwa fasilitas kantor tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. meskipun lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pengaruh tersebut tidak selalu kuat dan dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi dan kepuasan kerja (Zati dkk., 2020).

Meskipun lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pengaruh tersebut dapat bervariasi tergantung pada konteks dan kondisi spesifik di masing-masing instansi (Amelia dkk.,2022). Selain itu, penelitian oleh Kartika menemukan bahwa meskipun lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pengaruh tersebut tidak selalu signifikan ketika dibandingkan dengan faktor lain seperti disiplin kerja dan motivasi kerja (Kartika, 2024).

Di PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat, lingkungan kerja menjadi faktor krusial yang harus diperhatikan. Dengan luasnya jaringan operasi yang dimiliki oleh PLN dan beragamnya tantangan yang dihadapi di berbagai daerah, kondisi lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan untuk mendukung kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan tingkat stres, mengurangi ketidakhadiran, dan meningkatkan komitmen pegawai terhadap perusahaan.

Dalam memahami pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menjadi hal yang sangat penting bagi organisasi. Di lingkungan kerja khususnya



PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat, di mana tantangan operasional sangat dinamis dan kompleks, budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting. Sebagai organisasi yang tersebar di berbagai wilayah dengan karakteristik yang berbeda, PT PLN (Persero) membutuhkan budaya organisasi yang kuat untuk menyatukan visi, misi, dan nilai-nilai yang dianut oleh seluruh pegawai. Budaya yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, inovasi, dan penghargaan terhadap kinerja dapat membantu meningkatkan efektivitas operasional dan daya saing perusahaan.

Hal lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu budaya organisasi. Menurut Sari dan Ramdhani (2021) budaya organisasi yang mendukung dan berorientasi pada pelayanan berpengaruh pada kinerja karyawan, khususnya dalam hal kepuasan pasien. Sedangkan menurut Setiawan dan Yuniarti (2019) efek budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di kantor pemerintah, dengan menekankan pada aspek disiplin, etika kerja, dan inovasi.

Budaya organisasi di PT PLN (Persero) dirancang untuk mendorong nilai-nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) yang diinisiasi oleh Kementerian BUMN sejak 2020. Namun, tantangan yang dihadapi PLN, seperti tuntutan digitalisasi, pelayanan publik, dan efisiensi operasional, sering kali menciptakan kesenjangan antara penerapan budaya organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Yulianti (2021), menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas pegawai di sektor energi. Namun, masih

diperlukan kajian lebih mendalam mengenai bagaimana penerapan budaya organisasi berbasis AKHLAK memengaruhi kinerja pegawai di PLN. Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting bagi perkembangan dan pertumbuhan suatu organisasi.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai, norma, dan keyakinan bersama yang menjadi panduan perilaku dalam suatu organisasi (Schein, 2010). Dalam konteks BUMN di Indonesia, budaya organisasi yang berbasis nilai AKHLAK dirancang untuk menciptakan etos kerja yang sesuai dengan tantangan global. Nilai-nilai ini meliputi:

1. Amanah : Integritas dalam menjalankan tanggung jawab.
2. Kompeten : Pengembangan kemampuan dan keahlian.
3. Harmonis : Kerja sama dan saling menghargai.
4. Loyal : Komitmen kepada organisasi.
5. Adaptif : Kemampuan berinovasi dan responsif terhadap perubahan.
6. Kolaboratif : Kerja tim yang sinergis.

Dalam membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang efektif bukanlah hal yang mudah. Hal ini memerlukan komitmen dari seluruh pemangku kepentingan di PLN, mulai dari tingkat manajemen puncak hingga seluruh lapisan pegawai. Untuk itu, diperlukan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, serta strategi untuk memperkuat budaya yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Budaya organisasi merupakan fondasi yang membentuk perilaku, nilai, dan norma di dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Menurut Ulyanah dkk. (2021) hal ini diperkuat dengan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana budaya yang mendukung kolaborasi dan inovasi dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. budaya organisasi, bersama dengan komunikasi yang baik, berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai (Rantung, 2023) dan juga budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan pentingnya penguatan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja (Wijaya dkk., 2023).

Pada penelitian sebelumnya menurut Yusuf dkk. (2021) meskipun budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai ternyata negatif dan tidak signifikan. Menurut (Fahmi dkk., 2021) meskipun budaya organisasi berkontribusi terhadap kinerja pegawai, pengaruhnya dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepuasan kerja dan motivasi dan diperkuat bahwa meskipun budaya organisasi berperan penting, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai tidak selalu konsisten dan dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi (Kharismasyah, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak selalu signifikan.

Dalam hal ini, budaya organisasi di PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat dapat menjadi pendorong utama bagi peningkatan kinerja pegawai. Budaya yang mendorong inovasi, kolaborasi, dan keterbukaan, misalnya, akan menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Selain itu budaya organisasi berfungsi sebagai nilai dan norma yang

mengarahkan sikap serta perilaku pegawai. Budaya ini mencakup etos kerja, komitmen terhadap pelayanan pelanggan, dan semangat kerja sama dalam tim.

Dalam beberapa kasus, budaya organisasi belum secara optimal terinternalisasi di antara pegawai, sehingga pegawai kurang tergerak untuk melampaui target kinerja yang diharapkan. Dalam memahami bagaimana efektivitas kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara bersamaan memengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat penting. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara faktor-faktor tersebut dan kinerja pegawai, serta memberikan rekomendasi strategis bagi organisasi untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia mereka.

Dalam menganalisis pengaruh efektivitas kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat bisa memahami hubungan antara faktor-faktor ini dan kinerja pegawai, bisa mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan PLN.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk mengkaji serta mengetahui lebih mendalam tentang seberapa besar pengaruh Efektivitas kepemimpinan dan lingkungan kerja kompensasi terhadap kinerja pegawai yang bekerja di PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat dengan budaya organisasi sebagai variabel *intervening* guna menganalisa produktivitas kinerja pegawai, sehingga penulis mengangkat judul penelitian tentang :Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan,

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel *Intervening*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat?
2. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat?
3. Apakah Efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat?
4. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap budaya organisasi pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat?
6. Apakah Efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat dengan Budaya Organisasi sebagai variabel *intervening*?
7. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui budaya organisasi sebagai variabel *intevening* pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis Efektivitas kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat.
2. Untuk menguji dan menganalisis Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat.
3. Untuk menguji dan menganalisis Efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat.
4. Untuk menguji dan menganalisis Lingkungan kerja berpengaruh terhadap budaya organisasi pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat.
5. Untuk menguji dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat.
6. Untuk menguji dan menganalisis Efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat dengan Budaya Organisasi sebagai variabel *intervening*.
7. Untuk menguji dan menganalisis Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat dengan Budaya Organisasi sebagai variabel *intervening*.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Secara teoritis.

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya. Selain itu dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori ilmu manajemen pada konsentrasi sumber daya manusia.

2. Secara praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memperkaya ilmu serta memahami tentang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi instansi BUMN, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan manajemen untuk membuat kebijakan dan pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

