

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(STUDI KASUS DI POLITEKNIK LP3I BANDUNG)

Yuyun Taufik., S.Pd., M.Si

**Dosen Politeknik LP3I Bandung
Email : yuyuntaufik@plb.ac.id**

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan sumber daya pengelola dan pengendali semua unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Kinerja dalam organisasi tidak terlepas dari peranan manusianya sebagai unsur terpenting dalam mengelola dan mengendalikan proses maju dan mundurnya suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia perlu mengupayakan teknik dan strategi peningkatan prestasi kerja karyawan, yang secara langsung akan memberikan kontribusi bagi hasil kerja dan efektivitas organisasi, sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Dalam penelitian ini membahas perihal pengaruh struktur organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan”(studi kasus di Politeknik LP3I Bandung).

Tujuan penelitian ini adalah : 1) Untuk mengetahui keadaan struktur organisasi, lingkungan kerja dan motivasi, 2) Untuk mencari besarnya pengaruh struktur organisasi, lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan, 3) Struktur organisasi, lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan di Politeknik LP3I Bandung dengan mengambil populasi karyawan sebanyak 95 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode sensus yang bersifat deskriptif analitis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), dan pengoperasian perhitungannya menggunakan program SPSS 23.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah terbukti ada pengaruh yang antara struktur organisasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Struktur organisasi, Lingkungan kerja, motivasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Mengacu kepada Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, bahwa setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat disebut dengan Tenaga Kerja, sedangkan Pekerja/buruh dimana pekerja / buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain. Sebagai makhluk sosial, para pegawai memerlukan bantuan pemahaman dan pengertian dari pihak lain. Di sisi lain, para pegawai

menginginkan dan mengharapkan kesempatan yang cukup untuk memperoleh kemajuan diri dan kariernya, ingin dihargai, ingin diperhatikan dan ingin dihormati, sehingga timbul rasa bangga dan percaya diri. Kesemuanya ini merupakan sarana untuk menstimulasi motivasi kerja pegawai ke tingkat yang lebih tinggi, sehingga para pegawai dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kompetensi dapat dilihat antara lain dengan kehadiran di tempat kerja tepat waktu, melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya pengelola dan pengendali semua unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Kinerja dalam organisasi tidak terlepas dari peranan manusianya sebagai unsur terpenting dalam mengelola dan mengendalikan proses maju dan mundurnya suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia perlu mengupayakan teknik dan strategi peningkatan prestasi kerja karyawan, yang secara langsung akan memberikan kontribusi bagi hasil kerja dan efektivitas organisasi, sehingga tujuan organisasi akan tercapai, untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas maka diperlukan manajemen sumber daya manusia, yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari manajemen pada umumnya, yakni merupakan kunci utama dalam pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari pola kegiatan yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Kegiatan yang dilakukan tersebut dapat dilaksanakan secara relatif teratur dan berulang-ulang, oleh orang dalam organisasi dengan pola tertentu. Organisasi selalu peka dan berupaya untuk selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi pada faktor lingkungan, baik eksternal maupun internal.

Untuk mewujudkan system yang kondusif bagi kinerja karyawan, diperlukan struktur organisasi yang sesuai sehingga tujuan organisasi di dalam melayani pihak-pihak tertentu dapat tercapai. Struktur organisasi pada dasarnya adalah pembagian wewenang dan tanggungjawab dari unsur organisasi yang diduga memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Hal itu dikarenakan setiap pembagian wewenang dan tanggung jawab memiliki konsekuensi terhadap bentuk-bentuk hubungan antar unsur organisasi.

Disamping itu, karyawan memiliki fungsi yang strategis dalam memberikan pelayanan yang baik kepada mahasiswa maupun dosen dalam kegiatan sebuah perguruan tinggi swasta, dengan proses belajar mengajar yang berkualitas. Dengan demikian diharapkan kualitas lulusannya juga sesuai dengan yang telah ditetapkan

oleh perguruan tinggi tersebut. Untuk itu peran karyawan harus lebih ditingkatkan dengan cara peningkatan kesejahteraan para karyawan itu sendiri sebagai sebuah sistem organisasi yang tidak dapat dipisahkan.

Tujuan organisasi merupakan sebuah faktor yang sangat penting bagi sebuah organisasi karena inti sebuah organisasi adalah adanya sebuah tujuan yang dapat memberikan kesejahteraan, pemenuhan keinginan, keterjangkauan, sehingga mampu memberikan motivasi yang tinggi kepada Karyawan, karena dengan motivasi itu dapat dihasilkan sinergi yang besar yang dihasilkan oleh karyawan sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana strategis organisasi.

Semakin kebutuhannya terpenuhi maka akan semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya di perusahaan. Lingkungan Kerja karyawan merupakan hal yang menentukan dalam proses pelaksanaan tugas guna mewujudkan tercapainya sasaran dan tujuan organisasi. Lingkungan kerja di perusahaan juga mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh karyawan. Mengutip pendapat Mc. Clelland (dalam Mangkunegara 2016:28) menyatakan bahwa : “Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah”. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai di waktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi menjadi sangat penting bagi seorang pimpinan agar karyawan dapat mengikuti arahan untuk mencapai kinerja yang berkualitas, motivasi merupakan kegiatan yang menyalurkan, dan memelihara kinerja karyawan. Motivasi harus diberikan kepada setiap karyawan agar karyawan tersebut dapat terus mengembangkan diri dan memiliki keinginan untuk selalu berkreatifitas serta senantiasa melakukan aktifitas yang bisa mengembangkan *skill* maupun pengendalian diri. Ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian prestasi, artinya motivasi

berprestasi yang tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, begitu pula sebaliknya bahwa mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasinya rendah (Mangkunegara: 2016;74).

Kinerja dipengaruhi oleh motivasi yang merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk berperilaku ke arah tujuan merupakan factor penentu bagi kinerja. Hal tersebut didukung oleh pendapat Hersey dan Blanchard dalam Veithzal Rivai (2014 : 15) yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*).

Politeknik LP3I Bandung adalah salah satu lembaga pendidikan yang menghadapi masalah dalam peningkatan kinerja karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut adalah struktur organisasi, lingkungan kerja dan motivasi karyawan yang dirasakan belum cukup memadai.

Idealnya Politeknik LP3I Bandung itu sebagai organisasi yang memiliki peran strategis dalam menjaga kualitas proses pendidikan terhadap para mahasiswanya, yang harus selalu memberikan solusi efektif dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan Politeknik LP3I Bandung yang selama ini dirasa masih kurang, hal ini ditandai dengan banyaknya keluhan, seperti keluhan tentang pelayanan staf bagian pendidikan yang dirasa masih kurang baik dari sikap staf pendidikan yang kurang bersahabat, kurang senyum, belum akuratnya kalender kegiatan akademik, kurang optimalnya pelayanan ke mahasiswa dan dosen dalam hal informasi kehadiran melalui sistem komputerisasi karena sistem yang ada sering tidak berjalan (*hang*), yang disampaikan oleh para mahasiswa kepada Politeknik LP3I Bandung melalui form evaluasi umpan balik proses belajar mengajar yang dilakukan oleh bagian pendidikan Politeknik LP3I Bandung, bahwa keluhan tersebut sudah terakumulasi menjadi suatu masalah yang serius apabila tidak ditanggulangi dengan segera dan dicari pemecahan masalahnya.

Karyawan Politeknik LP3I Bandung harus menanggulangi hal tersebut supaya tidak menjadi permasalahan yang lebih serius dan dapat merugikan semua pihak, terutama mahasiswa yang sedang melakukan studi, tentunya usaha-usaha itu harus dapat dilihat sebagai niat baik pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi yang memadai. pengembangan tersebut merupakan usaha yang penting dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja Karyawan. Pengembangan karyawan merupakan arah pembentukan dari efektivitas dan efisiensi pengoperasian suatu organisasi, karena

pembinaan dan pengembangan karyawan adalah untuk membantu karyawan Politeknik LP3I Bandung agar melaksanakan pekerjaan lebih efektif dan efisien .

Pendekatan struktur organisasi ,lingkungan kerja dan motivasi yang baik dapat dipilih oleh pimpinan karena dirasa mampu memberikan sentuhan yang positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain struktur organisasi merupakan masalah yang pelik yang dihadapi oleh lembaga, karena bagi manajemen, masalah struktur organisasi karyawan mungkin merupakan masalah lembaga yang membingungkan dan paling sulit. Karena struktur organisasi menyangkut penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan dan tanggungjawabnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Robbins (2016;132) mengemukakan definisi struktur organisasi :

“Suatu struktur organisasi menetapkan cara tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasi secara formal.”

Robbins menggambarkan ada dua kutub ekstrem di dalam model struktur organisasi, yaitu model mekanistik dan model organik sebagaimana berikut ini :

“Satu ekstrem disebut model mekanistik. Umumnya model ini sinonim dengan birokrasi dalam arti mempunyai departementalisasi ekstensif, formalitas tinggi, jaringan informasi terbatas (kebanyakan informasi kearah bawah), dan sedikit partisipasi dari anggota tingkat rendah dalam pengambilan keputusan. Pada ekstrem yang lain adalah model organik. Model ini tampak sangat mirip dengan organisasi tanpa tapal batas. Datar, menggunakan tim silang hirarkis dan silang fungsional, formalisasi rendah, memiliki jaringan informasi yang menyeluruh (memanfaatkan komunikasi lateral dan ke atas maupu ke bawah), dan memerlukan partisipasi yang tinggi dalam pengambilan keputusan. “

Dengan demikian perbedaan sederhana di antara model mekanistik dan organik adalah, mekanistik mengesampingkan partisipasi anggota tingkat rendah dalam pengambilan keputusan, sehingga jaringan informasinya hanya berlangsung dari atas ke bawah (*top-down communication*). Dan untuk itu organisasi ini dibangun dengan formalisasi yang tinggi. Sebaliknya, karena model organik dibentuk untuk memperoleh partisipasi dari anggota tingkat rendah, maka diciptakan jaringan informasi menyeluruh dengan dasar formalisasi yang rendah. Sehingga arah komunikasinya tidak hanya *top-down communication*, namun juga *bottom up communication* dan *horizontal* atau *lateral communication*.

Sedarmayanti (2015:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : (a) lingkungan kerja fisik, dan (b) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja Fisik

“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.”

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

“Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”.

Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Alex NitiseMITO (2010:171-173), Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Menurut Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan) adalah :

“That people’s needs depend on what they already have. In a sense, then, a satisfied needs isn’t a motivator. Human needs, organized in a hierarchy of importance, are physiological, safety, belongingness, esteem, and self actualization”

Lebih lanjut dalam Stueart (2002;331), Maslow berpendapat :

Thus [the human] is a perpetually wanting animal. Ordinarily the satisfaction of these wants is not altogether mutually exclusive, but only tends to be. The average member of society is most often partially satisfied and partially unsatisfied in all of his [or her] wants. The hierarchy principle is usually empirically observed in terms of increasing percentages of non-satisfaction as we go up the hierarchy.

(Oleh karena itu [manusia] adalah hewan yang berkeinginan terus menerus. Biasanya yang memuaskan keinginan ini tidak semuanya saling eksklusif, tetapi hanya cenderung. Rata-rata sebagian anggota masyarakat kita yang paling sering puas dalam segala yang dia inginkan. Prinsip hierarki biasanya diamati secara empiris dalam hal meningkatkan persentase non-kepuasan seperti kita naik tingkat) Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat yaitu hierarki kebutuhan , yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologikal (*Physiological needs*), seperti: rasa lapar, haus, istirahat dan biologis;
- b. Kebutuhan rasa aman (*Safety needs*), tidak ada arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual;
- c. Kebutuhan akan kasih sayang (*Social needs*);
- d. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status;
- e. Aktualisasi diri (*Self actualization needs*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

METODE PENELITIAN

1. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di bulan Maret 2017 dan lokasi penelitian dilakukan pada Politeknik LP3I Bandung. Objek penelitian ini adalah karyawan Politeknik LP3I Bandung

2. Metode

Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif bersesuaian dengan paradigma kuantitatif yaitu sebuah penyelidikan permasalahan yang terjadi pada

manusia atau masyarakat yang didasarkan pada pengujian teori yang tersusun dari beberapa variabel yang diukur oleh angka-angka dan dianalisa dengan cara statistik, selain itu untuk menentukan apakah teori yang digunakan untuk memprediksi itu benar atau tidak. Neuman (2010;123) menjelaskan sebagai berikut: *Quantitative researchers are more concerned about issue of design, measurement, and sampling because their deductive approach emphasized detailed planning prior to data collection and analysis...quantitative researchers emphasize precisely measuring variables and testing hypotheses that are linked to general causal explanation.*

3. Variabel Yang Digunakan dan Definisi Operasional Variabel

a. Variabel yang digunakan

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel independen terdiri dari :

Struktur Organisasi (X1),
Lingkungan Kerja (X2), Motivasi
(X3), motivasi (X4)

serta variabel dependen
adalah Kinerja (Y).

b. Definisi Operasional Variabel

Penelitian

1. Suatu struktur organisasi menetapkan cara tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasi secara formal. (Robbins, 132)
 - a. Pengelompokkan tugas
 - b. Pembagian kewenangan
 - c. Koordinasi
 - d. Pengawasan
2. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. (Mc. Clelland dalam Sedarmayanti:2011:21)
 - a. Lingkungan Fisik
 - b. Lingkungan Non Fisik
3. Motivasi merupakan suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-

baiknya agar mencapai prestasi (Mc.Clelland dalam Sudarwan 2014;32-34)

- a. Kebutuhan mencapai prestasi
 - b. Kebutuhan berafiliasi
 - c. Kebutuhan akan kekuasaan
4. Kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktifitas selama periode waktu tertentu mengemukakan unsur yang berkaitan dengan kinerja (Gomez, 2013:142)
- a. *Ability* (Kemampuan)
 - b. *Effort* (Upaya)
 - c. *Productivity*

Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Studi atau penelitiannya juga disebut studi populasi atau studi sensus (Arikunto, 2006: 130).

Populasi dalam penelitian ini mengambil dari jumlah seluruh populasi sebanyak 95 responden.

Data dan Teknik Pengumpulan Data

- a. Data
Data dalam penelitian ini menggunakan data primer dari responden terhadap jawaban kuesioner.
- b. Teknik Pengumpulan Data
 - 1) Observasi.
 - 2) Dokumentasi.
 - 3) Wawancara.
 - 4) Kueisoner

Teknik Analisis Data

Uji reliabilitas yang dilakukan, dinyatakan bahwa semua variabel termasuk kategori reliabel, karena skornya $> 0,60$. Dengan demikian instrumen

penelitian yang digunakan masing-masing variabel pada penelitian ini dapat dinyatakan **reliabel** dan benar-benar sebagai alat ukur yang handal dan memiliki tingkat kestabilan yang tinggi, dalam arti alat ukur tersebut apabila dilakukan secara berulang, hasil dari pengujian instrumen tersebut akan menunjukkan hasil yang tetap.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bahwa variabel Struktur Organisasi (X_1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 9,20%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 4,30%, Pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (X_3) sebesar 6,90% sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 20,40%.

Variabel Lingkungan Kerja (X_2) mempunyai pengaruh langsung sebesar 8,30%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Struktur Organisasi (X_1) sebesar 4,30%, dan pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (X_3) sebesar 7,80%, sehingga total pengaruhnya sebesar 20,40 %.

Variabel Motivasi (X_3) mempunyai pengaruh langsung sebesar 17,50%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Struktur Organisasi (X_1) sebesar 6,90%, dan pengaruh tidak langsung melalui Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 7,80%, sehingga total pengaruhnya sebesar 32,20 %.

Sehingga Total pengaruh secara keseluruhan Struktur Organisasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2) dan Motivasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah 73,0%.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi terhadap Kinerja Karyawan pada Politeknik LP3I Bandung ditunjukkan oleh nilai $P_{y\varepsilon} = 0,270$ atau sebesar 27,00 %. Dengan perhitungan sebagai berikut: $\varepsilon = 1 - R^2(0,730) = 0,270$ atau 27,00 %.

Peranan struktur organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin baik struktur organisasi yang disusun maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan telah memperlihatkan bukti empiris bahwa kinerja para karyawan yang ada bisa sangat dipengaruhi oleh kenyamanan lingkungan yang di kondisikan dengan baik sebagai sistem yang akan mempengaruhi iklim pencapaian standar mutu dan kualitas.

Dari hasil penelitian dan kajian diketahui bahwa Motivasi Kerja di Politeknik LP3I Bandung telah baik. Hal ini dikarenakan para karyawan pada Politeknik LP3I

Bandung telah memiliki motivasi untuk bekerja dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian dari unsur komponen suatu lembaga.

Sesuai dengan hasil pengolahan data yang dilakukan, diperoleh hasil pengaruh Lingkungan kerja (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) sebagai berikut: *Pengaruh langsung* Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 8,30 %. *Pengaruh tidak langsung* Lingkungan Kerja (X_2) melalui Struktur Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 4,30 %, *Pengaruh tidak langsung* Lingkungan Kerja (X_2) melalui Motivasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 7,80%. Sehingga *total pengaruh* Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 20,40 %.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y). Meskipun demikian pengaruh tersebut belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi yang dalam penelitian ini merupakan variabel dependen dan sesuai dengan hasil pengolahan data yang dilakukan, diperoleh hasil pengaruh Motivasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai berikut, *Pengaruh langsung* Motivasi (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 17,50%, *pengaruh tidak langsung* Motivasi (X_3) melalui Struktur Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 6,90 %, *pengaruh tidak langsung* Motivasi (X_3) melalui Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 7,80%, Sehingga *total pengaruh* Motivasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan(Y) sebesar 32,20 %.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Motivasi (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y). Meskipun demikian pengaruh tersebut belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan karena setiap individu karyawan mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda.

Setelah dilakukan pengolahan data dari ketiga variabel tersebut diperoleh hasil pengaruh Struktur Organisasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), dan Motivasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Total pengaruh yang disebabkan Struktur Organisasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), dan Motivasi (X_3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar **73,00%**. Sedangkan sisanya sebesar **27,00%** disebabkan oleh pengaruh variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut di atas Struktur Organisasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), dan Motivasi (X_3), secara bersama-sama dan bersinergi dengan baik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh ketiga variabel tersebut dapat dijelaskan dan diperlihatkan sebagai berikut, Struktur Organisasi pada Politeknik LP3I Bandung sudah baik dimana atasan memperlihatkan dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk turut ambil bagian dalam pengambilan keputusan dengan harapan ada masukan – masukan yang lebih komprehensif sehingga keputusan lebih efektif.

KESIMPULAN

1. Struktur Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Politeknik LP3I Bandung
2. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Politeknik LP3I Bandung
3. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Politeknik LP3I Bandung
4. Struktur Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Politeknik LP3I Bandung

REFERENSI

- Archein, (2000) *The Future of Training And Development* , Pennsylvania,USA, Prenticehall
- Gary Dessler (2013) *Human Resource Management*
- Plastrik, Peter dan Osborne, David (2001) *Memangkas Birokrasi*, Jakrta, Penerbit PPM
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- (2005). *Performance Appraisal* . Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Robbin, Stephen P. (1989). *Training in Interpersonal Skills. Tips for Managing People at Work*. New Yersey: Prentice Hall International Editions
- Ruky, A. S. (20016). *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Schuler.S. Randall (1992). *Managing Quality*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc
- Sedarmayanti, (2015). *Sumberdaya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Jakarta : Mundur Maju.
- Setyawan, Ignatius Roni Dkk, (2012) *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* , Jogyakarta, Penerbit Amara Books
- Spencer, LM. Dan Spencer, SM. (2013). *Competence at Work*. New York : John Wiley & Sons, Inc.