

wilayah area Denpasar menjadi kepemimpinan (*senior leader*) per-divisi yang menuntut kemampuan dan keterampilan masing-masing pemimpin berkolaborasi dalam hal memberikan solusi dan layanan yang dibutuhkan pelanggan dan 4) Observasi secara mendalam yang dilakukan di beberapa unit, terlihat sering terjadi koordinasi dan komunikasi yang kurang. Selain itu antar individu/karyawan juga sering tidak mendukung dan tidak membantu dalam penyelesaian tugas, sehingga pekerjaan yang semestinya cepat terselesaikan menjadi terlambat penyelesaiannya. Begitu pula ada beberapa karyawan yang mendapatkan tugas rangkap, sehingga kadang pekerjaannya tidak selesai sampai batas waktunya. Perebutan wilayah operasional dalam hal memenuhi target penjualan produk serta layanan ke pelanggan terkesan tumpang tindih antar divisi yang ditugaskan untuk melayani pelanggan yang dibedakan berdasarkan cluster layanan korporasi atau personal.

Ketidaknyamanan layanan situasi dan yang dirasakan oleh pelanggan maupun karyawan seperti diuraikan di atas, dapat menyebabkan loyalitas pelanggan menurun yang akan berimbas pada kepercayaan masyarakat kepada PT. Telkom Indonesia, Tbk area Denpasar.

Peran kepemimpinan yang adaptif dan mampu mengelola perubahan dengan baik dan benar akan mendorong motivasi karyawan untuk dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Situasi tersebut menarik untuk diteliti lebih jauh, terutama dikaitkan dengan lingkungan kerja, konflik kerja, stres kerja karyawan serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik dan memberikan kenyamanan kepada karyawan akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga pelaksanaan proses operasional di dalam perusahaan akan berjalan dengan lebih baik pula. Selain lingkungan kerja karyawan, konflik kerja dan stres kerja serta kepemimpinan, mempengaruhi dapat kinerja karyawan.

Sehubungan dengan uraian di atas, maka yang menjadi perhatian permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1) Bagaimana pengaruh secara simultan lingkungan kerja, konflik kerja, stres kerja, serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk area Denpasar?, 2) Bagaimana pengaruh secara parsial dari lingkungan kerja, konflik kerja, stres kerja, serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk area Denpasar? Serta 3) Variabel manakah di antara variabel-variabel lingkungan kerja, konflik kerja, stres kerja, serta kepemimpinan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk area Denpasar?

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai/ prestasi kerja oleh karyawan terhadap organisasi. Aspek-aspek kinerja karyawan meliputi jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketelitian dan ketepatan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah lingkungan yang berpengaruh langsung pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Dengan lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan gairah kerja karyawan, karena lingkungan kerja yang cocok akan menambah semangat kerja karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan.

### **Indikator – Indikator Lingkungan Kerja**

Yang dimaksud dengan faktor lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap karyawan adalah hubungan antar sesama karyawan, karyawan dengan pimpinannya, sarana dan prasarana kerja, serta kebersihan/ kenyamanan dan keamanan lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2001).

### **Konflik Kerja**

#### **Pengertian konflik kerja**

Agar organisasi dapat berfungsi secara efektif, maka individu dan kelompok harus bekerja sama dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dalam organisasi. Konflik individu dalam peran tertentu dapat timbul diakibatkan antara lain oleh tuntutan kerja, perbedaan keinginan atau bukan bagian dari pekerjaannya.

### **Faktor-faktor penyebab konflik**

Penyebab konflik dapat dikelompokkan menjadi dua (Winardi, 2004), yaitu :

#### 1) Karakteristik Individual

Perbedaan persepsi dan penilaian, misalnya dengan membuat *stereotype* orang lain atau mengajukan tuduhan yang salah. Perbedaan persepsi sering terjadi pada situasi yang tidak jelas. Kurangnya informasi dan pengetahuan terhadap situasi mendorong persepsi untuk mengambil alih penilaian terhadap situasi tersebut.

#### 2) Faktor Situasi

Kondisi umum pemicu konflik dalam organisasi diantaranya: (1) Kesempatan dan Kebutuhan berinteraksi; (2) Kebutuhan untuk Berkonsensus; (3) Ketergantungan satu pihak kepada Pihak lain.

**Stres Kerja**

Stress adalah merupakan situasi yang menyangkut perasaan seseorang yang mengalami ketegangan karena kondisi-kondisi penekanan dari dalam atau dari luar diri seseorang (Anoraga dan Widiyanti, 1993), dan setiap orang berbeda ketahanan dalam menghadapi penekanan yang menimbulkan stres. Misalnya, tekanan atasan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan mungkin menimbulkan stress bagi seorang karyawan, namun merupakan tantangan bagi karyawan lainnya. Secara umum dapat dikatakan bahwa stres merupakan tekanan yang dapat mempengaruhi kondisi fisik maupun psikis seseorang dimana tekanan tersebut merupakan kondisi yang dapat berasal dari dalam diri seseorang/ faktor pribadi, ataupun dari luar diri seseorang/ lingkungan luar.

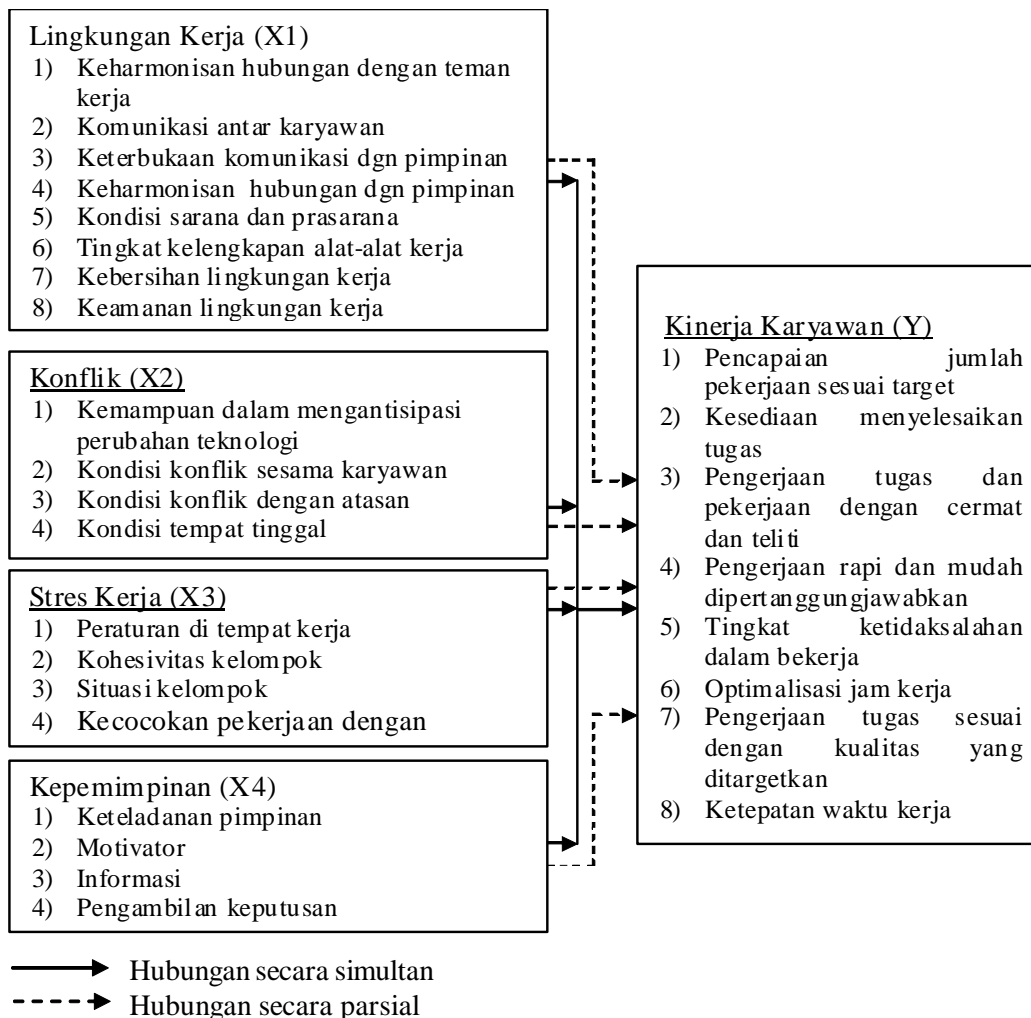
**Sumber-sumber stres kerja**

Seringkali stress diakibatkan oleh perubahan sehingga mengganggu keseimbangan tubuh manusia dan dapat juga karena tekanan-tekanan yang bersifat fisik maupun psikis. Menurut Robbins (2002) sumber-sumber stres kerja antara lain adalah lingkungan, organisasi dan individu itu sendiri.

**Kepemimpinan**

**Pengertian kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan aktivitas seseorang pemimpin dalam usaha mempengaruhi bawahan atau orang yang dipimpinnya untuk pencapaian tujuan organisasi Terry, 1960 ( Sedarmayanti, 2007 ).



**Gambar 1.**  
**Kerangka konsep tentang Pengaruh Lingkungan kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja serta Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Indonesia area Denpasar**