

**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu berguna sebagai bahan referensi yang dapat mendukung penelitian saat ini. Adapun beberapa hasil yang ditemukan akan dikaji pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di PT. Tractorindo Mitra Utama Mojokerto (Indrajaya, 2023)	Metode kuantitatif dengan menggunakan regeresi berganda	Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (p-value = 0,001), beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja (p-value = 0,017), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (p-value=0,015) , kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi (p-value = 0,000), beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi (p-value = 0,000), kompetensi melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (p-value = 0,013), dan beban kerja melalui motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja (p-value = 0,014).
2	Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Beban Kerja Pramukamar Terhadap Kepuasan Tamu Yang Menginap Di Hotel Inna Parapat (Manurung, 2020)	Metode <i>explanatory research</i> dengan menggunakan regeresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara individual kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu dan beban kerja berpengaruh signifikan dan merupakan variabel dominan terhadap kepuasan tamu. Hasil pengujian secara bersama-sama kualitas pelayanan dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu Hotel Inna Parpaat. Nilai RSquare sebesar 0,719 atau 71,90% yang berarti variabel-variabel penelitian memberikan kontribusi atau kontribusi yang sangat besar dalam menjelaskan tentang kualitas pelayanan Hotel Inna Parapat sebesar 71,90% sedangkan sisanya sebesar 28,10% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.
3	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta (Hermawan, 2021)	Metode analisis regresi linier berganda	Hasil yang didapatkan variabel bebas berpengaruh signifikan. baik secara parsial maupun secara simultan. Pengaruh dalam persen (%) untuk lingkungan kerja, stres kerja dan beban kerja (secara terpisah adalah 37.8 %, 41,2 % dan 20,1%). Sedangkan pengaruh dalam % secara bersama-sama adalah 44.8 %.

No	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
4	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja (Nurhandayani, 2022)	Metode kuantitatif dengan menggunakan regresi berganda	Dari penelitian diperoleh hasil bahwa secara parsial bahwa secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang, namun secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DPUM Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.
5	Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Samas Bhakti Pertiwi Mengwi Badung (Andre <i>et al.</i> , 2021)	Metode kuantitatif dengan menggunakan regresi berganda	Hasil uji instrumen menunjukkan data valid dan reliabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Samas Bhakti Pertiwi. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Samas Bhakti Pertiwi. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Samas Bhakti Pertiwi.
6	Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kompetensi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Palembang (Alfiani, 2021)	Analisa secara kualitatif dan kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian, bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan kualitas pelayanan, kompetensi, dan beban kerja berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Disusun Peneliti, Oktober 2023

Perbedaan dan persamaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh kualitas pelayanan, kompetensi, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan terdapat pada perbedaan objek penelitian yang dipilih peneliti dan beberapa penelitian yang tidak menggunakan variabel kualitas pelayanan. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan sama-sama menggunakan variabel kompetensi, beban kerja, dan kinerja karyawan. Dari beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas

pelayanan, kompetensi, dan beban kerja berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

## **2.2. Landasan Teori**

Untuk menunjang penelitian yang akan dilakukan, maka dibutuhkan teori-teori yang mendukung dan mampu menyempurnakan sebuah penelitian. Landasan teori yang dimaksud antara lain sebagai berikut:

### **2.2.1. Kinerja Karyawan**

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna meningkatkan kinerja karyawan. Hal itu penting, sebab kinerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja karyawan adalah Ada sejumlah masalah kinerja yang ditangani oleh karyawan. Dari perspektif peneliti dan wawancara karyawan, beberapa masalah tersebut disebabkan oleh berbagai faktor di perusahaan. Kualitas pelayanan, kompetensi, dan beban kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga masalah tenaga kerja menjadi salah satu faktor penting bagi perusahaan.

Pendapat Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (2008) kinerja adalah sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi.

Dari beberapa pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2009) adalah sebagai berikut :

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Cara berpikir dan pandangan seorang pekerja akan berdampak pada produktivitas dan hasil kerjanya.
2. Pendidikan. Tingkat pendidikan seseorang yang bekerja sebagai karyawan akan berpengaruh pada capaian kerjanya. Semakin tinggi jenjang pendidikan yang ditempuhnya, maka potensi untuk mencapai kinerja yang lebih baik cenderung lebih besar.
3. Keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak memiliki keterampilan.
4. Kepemimpinan. Pekerja yang memiliki keahlian dan kemampuan khusus cenderung akan menunjukkan produktivitas dan hasil kerja yang lebih unggul dibandingkan dengan pekerja yang tidak memiliki keterampilan khusus.
5. Tingkat penghasilan. Jumlah pendapatan yang diterima oleh seorang pekerja berkorelasi dengan tingkat produktivitasnya. Pekerja cenderung lebih terpacu untuk bekerja dengan hasil

maksimal apabila mereka mendapatkan kompensasi finansial yang sepadan dengan upaya yang telah dilakukan.

6. Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
7. Komunikasi. Para manajer dan karyawan harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
8. Sarana pra sarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan pra sarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.
9. Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Menurut Robbins (2006) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu :

1. Mutu hasil pekerjaan seseorang dinilai berdasarkan pandangan subyektif pekerja itu sendiri mengenai kualitas output yang dihasilkan, serta seberapa baik tugas-tugas tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan keterampilan dan kapabilitas yang dimilikinya.
2. Kuantitas pekerjaan mengacu pada jumlah output yang dihasilkan, baik dinyatakan dalam satuan unit produk, maupun jumlah rangkaian aktivitas yang dapat diselesaikan.

3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian adalah tingkat di mana seorang karyawan dapat melakukan tugas-tugasnya sendiri.
6. Komitmen kerja mengacu pada seberapa jauh karyawan berkomitmen dengan perusahaan dan memiliki tanggung jawab terhadap kantor.

### **2.2.2. Kualitas Pelayanan**

Pelayanan merupakan salah satu fungsi perbankan maka sudah seharusnya itu dilakukan secara berkualitas oleh bank-bank. Menurut J. Supranto (2006:226) kualitas pelayanan adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Bagi perusahaan yang bergerak di sektor jasa, memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan merupakan hal penting untuk keberhasilan mereka. Mutu pelayanan berfokus pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta penyampaian yang tepat untuk memenuhi harapan pelanggan, yaitu kesesuaian antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen,

persepsi pelanggan dengan standar kerja karyawan, kesesuaian antara pelayanan yang diberikan dengan pelayanan yang dijanjikan, dan kesesuaian antara pelayanan yang diterima dengan persepsi manajemen. Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaian dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2008).

Indikator *Service Quality (Servqual)*, Berry *et al.*, (1988) dibagi menjadi lima indikator diantaranya adalah:

- a) *Tangibles* (Bukti Fisik). Kemampuan suatu organisasi untuk menunjukkan eksistensinya kepada orang-orang di luar organisasi. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan serta kondisi lingkungan sekitar adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. yang mencakup fasilitas fisik (gedung, gudang, dll.), peralatan dan peralatan yang digunakan (teknologi), dan penampilan pekerjanya.
- b) *Reliability* (Kehandalan). Kemampuan perusahaan untuk menyediakan layanan sesuai dengan janji yang telah diberikan dengan akurat dan dapat diandalkan. Kinerja harus memenuhi harapan pelanggan, termasuk ketepatan waktu, pelayanan yang konsisten untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang ramah, dan tingkat akurasi yang tinggi.

- c) *Responsiveness* (Ketanggapan). Kemauan untuk memberikan bantuan dan layanan yang responsif dan akurat kepada pelanggan, dengan menyampaikan informasi yang mudah dipahami.
- d) *Assurance* (Jaminan dan Kepastian). Pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan para karyawan perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, dan sopan santun.
- e) *Empathy* (Empati). Memberikan perhatian yang tulus dan pribadi kepada pelanggan dengan usaha untuk memahami keinginan mereka adalah penting. Sebuah perusahaan diharapkan memiliki pemahaman dan pengetahuan yang baik tentang pelanggan, memahami kebutuhan mereka secara spesifik, dan menyediakan pengalaman yang nyaman selama interaksi dengan perusahaan tersebut.

Dalam pelayanan umum, terdapat beberapa faktor yang memiliki peran yang berbeda namun saling berpengaruh dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan yang baik. Pendapat Moenir (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pelayanan yaitu:

- a) Faktor Kesadaran.



Kesadaran adalah kondisi jiwa seseorang yang mencerminkan hasil dari pertimbangan-pertimbangan yang beragam, yang menghasilkan keyakinan, ketenangan, ketetapan hati, dan keseimbangan dalam diri orang tersebut.

b) Faktor Aturan

Aturan adalah elemen penting dalam setiap tindakan dan perilaku manusia. Peran aturan harus dibuat, diikuti, dan dikawal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

c) Faktor Organisasi

Organisasi yang dimaksud tidak hanya berkaitan dengan struktur dan komposisi organisasi, tetapi lebih fokus pada pengaturan dan mekanisme yang harus dapat menghasilkan pelayanan yang memadai.

d) Faktor Pendapatan

Penerimaan seseorang sebagai imbalan atas upaya dan pemikiran yang telah diberikan kepada suatu organisasi, baik dalam bentuk uang maupun fasilitas, selama periode waktu tertentu.

e) Faktor Ketrampilan dan Kemampuan

Kemampuan merujuk pada kemampuan untuk melakukan pekerjaan dan menghasilkan barang atau jasa, baik dari kata dasar maupun dalam hubungannya dengan pekerjaan. Di sisi lain, ketrampilan mengacu pada kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan kerja yang tersedia.

f) Faktor Sarana Pelayanan

Segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama dalam pelaksanaan pekerjaan.

### **2.2.3. Kompetensi**

Rachmaniza (2020) menyatakan kompetensi merujuk pada atribut yang melekat pada seseorang yang berhubungan dengan seberapa efektif individu tersebut dalam melakukan pekerjaannya. Kompetensi juga mencakup karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan sebab-akibat dengan standar yang digunakan sebagai acuan untuk menilai efektivitas atau kinerja yang luar biasa di tempat kerja atau dalam situasi tertentu. Sinaga (2019), mengatakan kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan.

Rahmat (2019) menyatakan kompetensi adalah karakteristik seseorang yang terkait dengan kinerja yang efektif dan unggul dalam situasi pekerjaan tertentu disebut kompetensi. Kompetensi dianggap sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu yang melekat pada kepribadian seseorang dapat digunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Selain itu, kompetensi juga memiliki hubungan antara perilaku dan kinerja karena dapat menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja.

Wahyudin (2018) menyatakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan, yaitu:

1. Keyakinan dan nilai-nilai adalah keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri dan orang lain akan sangat mempengaruhi cara mereka bertindak. Banyak pekerja meyakini bahwa manajemen adalah hambatan yang menghalangi mereka untuk mengambil inisiatif yang seharusnya diambil.
2. Keterampilan dalam berperan dalam sebagian besar kompetensi. Berbicara di depan umum adalah keterampilan yang bisa dipelajari, diamalkan, dan ditingkatkan.
3. Pengalaman adalah keahlian yang diperlukan dalam berbagai kompetensi, seperti organisasi orang, komunikasi di depan kelompok, pemecahan masalah, dan sebagainya.
4. Karakteristik kepribadian memiliki pengaruh terhadap kemampuan manajer dan pekerja dalam beberapa kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik yang menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja tim, memberikan pengaruh, dan membangun hubungan.
5. Motivasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Dorongan, apresiasi, pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mengubah motivasi seorang bawahan.

Hal ini dapat memiliki dampak terhadap tingkat motivasi seseorang yang bekerja.

6. Isu emosional dapat menjadi hambatan dalam penguasaan kompetensi. Rasa takut membuat kesalahan, malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian dari sesuatu, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
7. Kemampuan intelektual merupakan kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.
8. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kompetensi sumber daya manusia dalam aktivitas seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, serta praktik pengambilan keputusan.

Edison, Anwar dan Komariyah (2018) menyatakan bahwa indikator kompensasi didasari perilakunya yang mengacu pada perundangundangan yang berlaku, yaitu:

1. Pengetahuan (*Knowledge*) adalah pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan formal atau melalui pelatihan dan kursus yang terkait dengan pekerjaan yang sedang dijalankan.
2. Keahlian (*Skill*) adalah satu kemampuan yang penting dalam bidang pekerjaan adalah keahlian dan kemampuan untuk menangani tugas dengan detail. Namun, selain itu, seorang profesional juga harus

memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.

3. Sikap (*Attitude*) adalah suatu hal yang sangat menghargai etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak dapat dipisahkan dari tugas seseorang dan melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi perusahaan atau organisasi dalam usaha atau jasa pelayanan, bahkan dapat berdampak pada citra perusahaan atau organisasi tersebut.

#### **2.2.4. Beban Kerja**

Beban kerja merupakan hal yang penting bagi setiap perusahaan dalam menjalankan fungsinya dengan baik. Hal ini karena beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam melakukan analisis beban kerja (*Workload Analysis*), digunakan teknik analisis yang memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia dalam menganalisis hasil dari beban kerja karyawan. Analisis beban kerja ini bertujuan untuk mengidentifikasi jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Gibson (2018) bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Sedangkan menurut Soeprihanto (2016) bahwa

beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh organisasi atau pemegang jabatan dalam waktu tertentu.

Soeprihanto (2016) beban kerja adalah sekelompok kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi atau individu yang memiliki posisi tertentu dalam jangka waktu yang ditentukan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang diberikan kepada karyawan yang harus diselesaikan oleh mereka sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Menurut Staveland (2015) menjelaskan bahwa tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha dan performansi.

1. Usaha atau tenaga (*effort*), ini adalah jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan dapat menjadi sebuah respons yang intuitif secara alami terhadap beban kerja. Namun, dengan semakin meningkatnya tuntutan tugas, mungkin tidaklah mungkin bagi individu untuk meningkatkan tingkat usaha mereka.
2. Performansi, ini adalah sebagian besar penelitian tentang beban kerja berfokus pada tingkat kinerja yang akan dicapai. Namun, hanya mengukur kinerja saja tidak akan memberikan gambaran yang lengkap tentang beban kerja.
3. Faktor tuntutan tugas (*task demands*), ini adalah argumen yang berhubungan dengan faktor ini adalah bahwa beban kerja dapat diukur melalui analisis tugas yang dilakukan oleh pekerja. Namun, perbedaan individu harus selalu diperhitungkan.

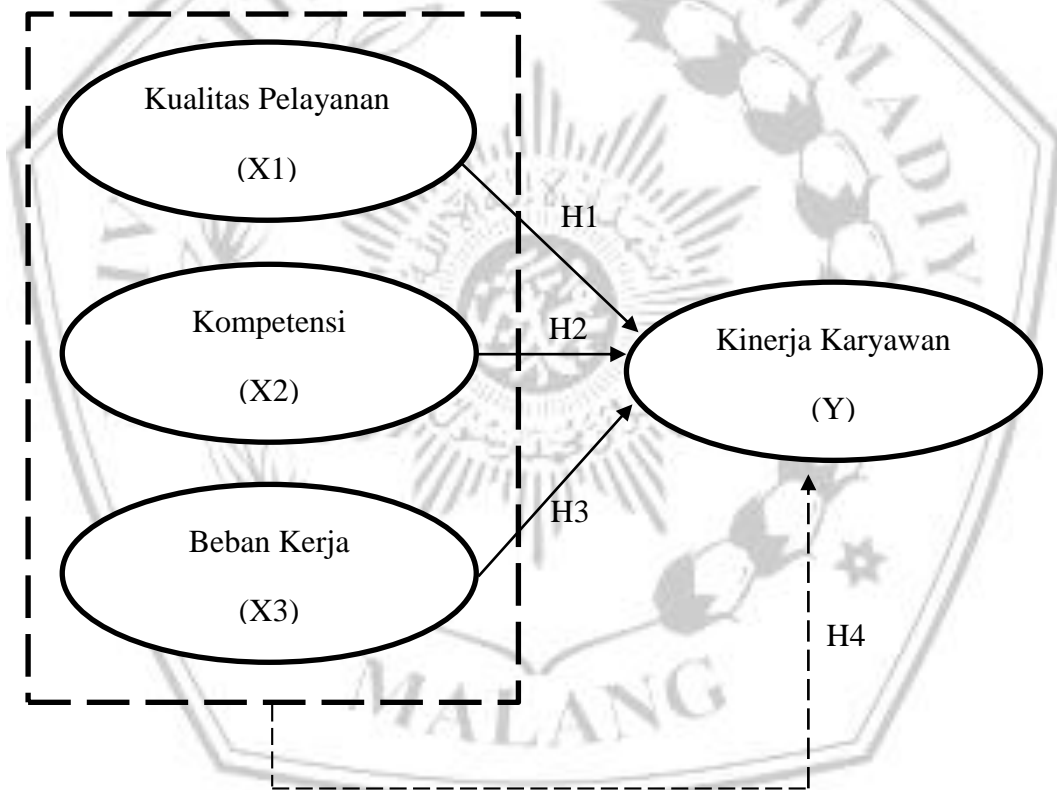
Menurut Munandar (2016), beban kerja terdiri dari dua indikator, yaitu:

1. Tuntutan Fisik, ini adalah beberapa kondisi kerja dapat menghasilkan kinerja yang optimal dan berdampak pada karyawan, selain itu kondisi fisik juga berpengaruh terhadap kesehatan mental pekerja. Indikatornya adalah:
  - a. Kondisi kesehatan fisik.
  - b. Kondisi mental karyawan.
  - c. Kondisi psikologi karyawan.
2. Tuntutan Tugas, ini adalah kerja shift atau kerja malam seringkali membuat para karyawan merasa lelah karena adanya beban kerja yang berlebihan. Beban kerja yang terlalu banyak atau terlalu sedikit dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Indikatornya adalah:
  - a. Beban kerja yang terlalu banyak untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
  - b. Beban kerja berlebihan untuk diselesaikan oleh karyawan yang tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas.

### **2.3. Kerangka Pikir**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu elemen yang dianggap sangat signifikan dan memiliki pengaruh terbesar terhadap perkembangan suatu perusahaan. Di dalam suatu perusahaan harus memiliki kualitas pelayanan karyawan yang bekerja pada perusahaan. Perusahaan perlu mengoptimalkan potensi karyawan agar perusahaan dapat berkembang dengan baik.

Konflik yang bersifat konstruktif dianggap dapat meningkatkan kolaborasi yang baik antara karyawan. Selain itu, tugas yang diberikan oleh perusahaan harus sesuai dengan posisi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Jika tidak, karyawan-karyawan tersebut mungkin akan mengalami stres kerja yang dapat berdampak negatif pada kinerja mereka dalam perusahaan, maka dapat digambarkan kerangka pikir pada penelitian ini seperti yang terlihat pada gambar 2.1 berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

**Keterangan:**

————— = Pengaruh Parsial

----- = Pengaruh Simultan



## 2.4.Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Sehingga, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Karyawan yang merasa kinerjanya baik karena kualitas pelayanannya yang telah dilakukannya akan mencoba untuk meningkatkan kualitas pelayanan sehingga kinerjanya dapat dinilai baik. Sehingga kualitas pelayanan dalam produk jasa berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Hanifa *et al.*, (2019) Musqari & Huda (2018) dan Octavia (2019) membuktikan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Hermawan (2022) yang menunjukkan adanya pengaruh negatif kualitas pelayanan terhadap kinerja karyawan. Adapun hipotesis dari penelitian yang akan dilakukan ini yaitu:

**H1: Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan BRI KC Kawi Malang Jawa Timur**

Keterampilan dan kemampuan karyawan memiliki peranan yang signifikan dalam pertumbuhan perusahaan. Dengan memiliki karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, perusahaan dapat mencapai hasil yang lebih baik dan karyawan pun dapat melakukan pekerjaan dengan baik pula. Oleh karena itu, kemampuan yang baik sangat penting dalam perkembangan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Indrajaya (2023), dan Andre *et al.*, (2021) yang membuktikan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh

terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Adapun hipotesis dari penelitian yang akan dilakukan ini yaitu:

**H2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan BRI KC Kawi Malang Jawa Timur**

Beban kerja adalah salah satu faktor yang bisa memicu stres pada karyawan dan faktor ini sering dialami oleh setiap karyawan. Konflik di tempat kerja dan pemberian tugas yang terlalu banyak kepada karyawan bisa menyebabkan stres yang berlangsung lama, yakni situasi yang tidak menyenangkan yang dihadapi oleh karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Manurung (2020), Hermawan (2021), Nurhandayani (2022), dan Andre *et al.*, (2021) yang menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Hermawan (2022) yang menunjukkan adanya pengaruh positif beban kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun hipotesis dari penelitian yang akan dilakukan ini yaitu:

**H3: Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan BRI KC Kawi Malang Jawa Timur**

Setiap karyawan memiliki tugas yang berbeda-beda sesuai dengan bagian yang ditentukan oleh pimpinan di perusahaan. Tugas-tugas tersebut harus sesuai dengan posisi karyawan agar dapat membantu perusahaan dalam memantau perkembangan karyawan selama mereka bekerja. Dari beberapa penjelasan yang diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan, beban kerja, begitu juga dengan kompetensi yang memainkan peran penting dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan untuk mencapai

kinerja yang baik. Kompetensi yang baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Indrajaya (2023) dan Alfiani (2021) yang mengatakan bahwa kualitas pelayanan, kompetensi, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun hipotesis dari penelitian yang akan dilakukan ini yaitu:

**H4: Kualitas Pelayanan, Kompetensi dan Beban Kerja berpengaruh simultan terhadap Kinerja Karyawan BRI KC Kawi Malang Jawa Timur**



