

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan asset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Jaka Slameta & Titik Sulastri, 2023). MSDM mencakup serangkaian kebijakan, praktik, dan sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja karyawan dalam organisasi (Ali et al., 2021). Salah satu tantangan masa depan bagi karyawan adalah menciptakan organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang semakin kompeten. Sumber daya manusia yang berkualitas akan meningkatkan kontribusi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada alat modern dan fasilitas yang memadai, tetapi lebih pada orang-orang yang melaksanakan tugas tersebut (Pratama et al., 2026).

Sumber daya manusia (SDM) adalah kekayaan paling utama bagi perusahaan sebab SDM adalah pendorong pokok kegiatan perusahaan, baik sebagai pelaksana, perawat, pembuat, maupun perancang tiap sistem di dalam perusahaan (Pahira & Rinaldy, 2023). Sebagaimana diungkapkan oleh (Pahira & Rinaldy, 2023) guna mencapai capaian kerja organisasi secara optimal, tiap organisasi perlu berupaya memenuhi sasaran mereka dengan menggunakan aset yang dipunya sembari memastikan kelangsungan organisasi untuk waktu yang panjang. Ini bermakna hasil kerja organisasi tercapai jika tugas atau pekerjaan dijalankan dengan efektif serta efisien dan tetap sesuai dengan harapan semua pihak terkait (*stakeholder*).

Fungsi MSDM mencakup berbagai aktivitas yang saling terkait dan mendukung satu sama lain. Fungsi-fungsi tersebut meliputi perencanaan tenaga kerja yang menyelaraskan kebutuhan SDM dengan tujuan organisasi, pengembangan kompetensi yang mengembangkan keterampilan dan kapabilitas karyawan, manajemen kinerja yang menetapkan standar dan mengevaluasi hasil

kerja, serta kompensasi dan retensi yang menyusun sistem imbalan untuk mempertahankan talenta (Alkhodary, 2023). Keseluruhan fungsi ini bekerja secara sinergis untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian kinerja optimal karyawan.

#### 2.1.2 Peran MSDM dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

MSDM berperan sebagai mitra strategis yang meningkatkan efisiensi operasional dan hasil kinerja melalui kebijakan rekrutmen, pelatihan, dan manajemen kinerja (Alkhodary, 2023). Dalam konteks ini, praktik MSDM yang efektif dapat menciptakan nilai tambah bagi organisasi melalui peningkatan produktivitas, pengembangan inovasi, dan penguatan komitmen karyawan terhadap organisasi. Peran strategis MSDM menjadi semakin penting dalam menghadapi tantangan bisnis kontemporer, termasuk persaingan global, perubahan teknologi, dan ekspektasi karyawan yang terus berkembang.

Demi memajukan kinerja perusahaan, tata kelola SDM memegang peranan utama. Sumber daya manusia dilihat sebagai modal strategis yang mampu menyumbangkan kelebihan bersaing yang berkelanjutan pada organisasi. Pengelolaan SDM mencakup berbagai keputusan serta penerapan yang berdampak pada tenaga kerja, meliputi hal-hal seperti penyusunan rencana, pengaturan struktur, pemberian arahan, serta pengawasan. Sasaran pokok dari manajemen SDM adalah membekali perusahaan dengan kelompok kerja yang handal serta produktif dalam menggapai target rencana (Pahira & Rinaldy, 2023).

Pada intinya, capaian perorangan dan capaian institusi sangat berhubungan erat. Pencapaian target organisasi sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia di dalamnya. Kinerja organisasi merupakan akumulasi dari kinerja seluruh divisi, sedangkan kinerja divisi adalah totalitas dari kontribusi setiap individu. Keberhasilan dan sukses kinerja suatu perusahaan diputuskan oleh mutu sumber daya manusianya. Suatu institusi akan sukses dan berhasil karena di dalamnya mempunyai kinerja yang bagus serta didukung oleh sumber daya manusia yang bermutu (Masyithah, 2022).

Dalam konteks usaha digital dan *Online Shop* seperti Isabel Adelia, praktik MSDM memiliki karakteristik khusus yang disesuaikan dengan dinamika bisnis

digital. Praktik MSDM pada usaha digital meliputi pengembangan platform informasi SDM, perencanaan talenta digital, dan sistem manajemen yang mendukung transformasi digital organisasi. Hal ini mencakup pengelolaan karyawan yang bekerja secara remote atau *hybrid*, pengembangan kompetensi digital, serta sistem evaluasi kinerja yang adaptif terhadap perubahan cepat dalam lingkungan bisnis *Online*. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif tentang praktik MSDM dalam konteks bisnis digital menjadi sangat relevan untuk meningkatkan kinerja karyawan *Online Shop*.

### 2.1.3 MSDM dalam Konteks Bisnis *Online*

Bisnis *Online* memiliki karakteristik yang membedakannya dari bisnis konvensional, sehingga memerlukan pendekatan MSDM yang disesuaikan. Dalam bisnis *Online*, karyawan dituntut untuk memiliki fleksibilitas tinggi, kemampuan beradaptasi dengan teknologi, serta keterampilan komunikasi digital yang efektif. Praktik MSDM dalam konteks ini harus mampu mengelola tantangan seperti koordinasi tim virtual, pemantauan kinerja jarak jauh, serta pengembangan budaya organisasi yang kuat meskipun interaksi fisik terbatas.

Pengelolaan sumber daya manusia pada *Online Shop* seperti Isabel Adelia memerlukan perhatian khusus terhadap aspek-aspek seperti tanggung jawab kerja yang jelas, motivasi intrinsik karyawan, dan komitmen pribadi terhadap organisasi. Ketiga aspek ini menjadi krusial karena dalam lingkungan kerja digital, pengawasan langsung seringkali terbatas, sehingga kinerja karyawan sangat bergantung pada faktor-faktor internal seperti kesadaran akan tanggung jawab, dorongan dari dalam diri, dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Dengan demikian, pemahaman mendalam tentang variabel-variabel ini menjadi fondasi penting dalam merancang strategi MSDM yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan *Online Shop*.

## 2.2. Tanggung Jawab Kerja ( $X_1$ )

### 2.2.1 Pengertian Tanggung Jawab Kerja

Definisi tanggung jawab kerja menurut (Maulana Ibrahim & Cahyadi, 2024) merujuk pada kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas atau fungsi yang didelegasikan oleh manajer melalui wewenang yang diberikan, dengan menyelesaikannya sesuai target yang ditetapkan pimpinan atau organisasi. Meskipun kajian empiris khusus mengenai konsep ini masih terbatas, tanggung jawab kerja memiliki keterkaitan kuat dengan disiplin kerja serta keterlibatan kerja (*job involvement*), yang secara konsisten menunjukkan pengaruh positif terhadap prestasi karyawan. Penelitian oleh (Wantiningsih & Hariasih, 2024) mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja dan komitmen organisasi secara signifikan mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Tanggung jawab kerja adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatannya yang disengaja maupun yang tidak disengaja dalam melaksanakan tugas. (Manda Prakasa et al., 2026) menyatakan bahwa tanggung jawab kerja merupakan perwujudan dari kewajiban moral karyawan terhadap amanah yang diberikan perusahaan serta tanggung jawab adalah kunci integrasi antara hak dan kewajiban. Dalam studi yang lain juga disebutkan bahwa tanggung jawab merupakan sesuatu yang wajib untuk ditunaikan sesuai dengan yang sudah ditetapkan organisasi, dengan tujuan agar dapat saling menjaga kepercayaan yang sudah diberikan (Sintoso dan Heryenzus, 2021). Dengan demikian, karyawan ketika telah mendapat kepercayaan oleh atasan ataupun dari organisasi, maka mereka perlu untuk menjaga sebaik mungkin, dan menjalankan sesuai dengan yang sudah diarahkan secara baik dan benar. Seperti yang disampaikan oleh ProyLokbere bahwasanya karyawan telah dipercaya akan sering memperoleh tanggung jawab tugas, yang kemudian akan dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi yang pada akhirnya akan memimpin dan memberikan dampak besar pada organisasi (Heryyanto & Asep Heryyanto, 2022).

### 2.2.2 Indikator Tanggung Jawab Kerja

Berdasarkan teori dan pandangan sebelumnya (Maulana Ibrahim & Cahyadi, 2024), variabel tanggung jawab kerja dalam penelitian ini dapat diukur melalui beberapa indikator utama, meliputi:

### 1. Ketepatan waktu penyelesaian tugas

Indikator ini merujuk pada (Maulana Ibrahim & Cahyadi, 2024) mengenai kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Ketika seorang karyawan mampu bekerja tepat waktu, hal tersebut menunjukkan bahwa ia dapat mengelola waktu, memahami prioritas tugas, dan menjaga ritme kerja agar tidak terjadi keterlambatan. Ketepatan waktu mencerminkan keseriusan karyawan dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan.

### 2. Kualitas hasil kerja yang dihasilkan

Indikator ini didasarkan pada konsep prestasi kerja yang dikemukakan oleh (Wantiningsih & Hariasih, 2024). Aspek mengacu pada seberapa baik hasil pekerjaan yang diselesaikan, baik dari segi ketelitian, kerapian, maupun kesesuaiannya dengan standar perusahaan. Karyawan yang bertanggung jawab tidak hanya fokus pada selesai atau tidaknya tugas, tetapi juga memastikan bahwa pekerjaan tersebut memenuhi kualitas yang diharapkan. Hasil kerja yang baik menunjukkan komitmen karyawan dalam menghasilkan output yang dapat dipercaya.

### 3. Keberanian menanggung konsekuensi kerja

Indikator ini menilai sejauh mana karyawan mampu menerima dampak atau konsekuensi dari pekerjaannya, termasuk ketika terjadi kesalahan. Hal ini didasarkan pada pemikiran Mangkunegara dalam (Manda Prakasa et al., 2026) Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab akan bersedia mengakui kekurangan, memperbaiki hasil kerja, serta belajar dari pengalaman tersebut. Sikap ini menunjukkan integritas dan kedewasaan dalam menjalankan peran di tempat kerja.

### 4. Kepatuhan terhadap SOP Perusahaan

Indikator ini bersumber dari konsep perwujudan kewajiban moral karyawan menurut (Manda Prakasa et al., 2026) dimana mencerminkan tingkat konsistensi karyawan dalam mengikuti aturan, prosedur, dan ketentuan kerja yang sudah ditetapkan organisasi. Dengan menaati SOP, karyawan menunjukkan kesadaran bahwa setiap langkah dalam pekerjaan memiliki standar yang harus diikuti demi

kelancaran operasional. Kepatuhan terhadap SOP merupakan bukti bahwa karyawan memahami dan menjalankan tanggung jawabnya dengan benar.

## **2.3 Motivasi Intrinsik (X<sub>2</sub>)**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah sebuah proses yang menunjukkan seberapa kuat, arah, dan kegigihan seseorang saat berusaha mencapai sasaran. Dalam pengertian ini, ada tiga unsur utama yaitu seberapa kuat, arah, dan kegigihan. Merujuk pada teori kebutuhan Abraham Maslow, arti dari motivasi ialah alasan yang mendasari segala perilaku yang dijalankan oleh individu. Individu yang dapat disebut punya motivasi besar artinya orang tersebut punya landasan sangat kuat untuk mendapatkan keinginannya dengan menjalankan pekerjaan sekarang secara sungguh-sungguh. Hal itu berbeda dari pandangan motivasi yang umum di kalangan publik, yang sering disamakan dengan 'semangat', sebagaimana terdengar dalam obrolan "saya harap putra saya punya motivasi tinggi". Kalimat ini dapat diartikan bahwa orang tua tersebut mengharapkan anaknya punya semangat belajar yang bertambah. Karena itu, penting sekali untuk mengerti adanya perbedaan dalam pemakaian istilah motivasi di masyarakat. Beberapa orang mengartikan motivasi sebagai suatu alasan, sementara yang lain merasa motivasi sama persis dengan semangat (Setyo Widodo et al., 2022).

### **2.3.2 Pengertian Motivasi Intrinsik**

Motivasi instrinsik berasal dari dalam diri pegawai yang memengaruhi pikiran dan perilaku seseorang (Putra et al., 2022). Motivasi intrinsik merupakan kekuatan yang mendorong kreativitas dalam pekerjaan. Motivasi ini berasal dari dalam diri individu dan berkontribusi pada pemenuhan tujuan organisasi maupun tujuan individu. Selain itu, motivasi intrinsik juga dipahami sebagai dorongan kerja internal yang muncul dari kesadaran individu mengenai pentingnya pekerjaan yang dilakukan (Dzirusydy & Heswanda, 2025)

Menurut Ryan & Deci menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah motivasi internal yang tumbuh dari diri individu pekerja yaitu berupa kesadaran akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan, setiap kegiatan diarahkan untuk mencapai hasil (Dandy Aswara & Kurniawan, 2023). Motivasi intrinsik bersumber

dari aspek internal individu, kondisi tersebut merupakan bentuk kesadaran dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan atau bentuk perilaku positif dari karyawan, yang muncul dari pengaruh faktor-faktor intrinsik individu (Amelia Zahra et al., 2025) Dalam konteks bisnis *Online* seperti Isabel Adelia, motivasi intrinsik menjadi faktor penting karena karyawan seringkali harus bekerja secara mandiri dan menghadapi dinamika bisnis yang cepat berubah, sehingga dorongan internal menjadi kunci untuk mempertahankan kinerja yang konsisten.

### 2.3.3 Indikator Motivasi Intrinsik

Berdasarkan (Ismail et al., 2022) indikator motivasi intrinsik terdiri dari 5 bagian, sebagai berikut:

#### 1) *Achievement* (Keberhasilan)

*Achievement* menggambarkan dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai hasil terbaik. Individu yang memiliki kebutuhan pencapaian tinggi biasanya menetapkan target pribadi, merasa tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang lebih baik, dan merasakan kepuasan ketika berhasil menuntaskan tugas. Keberhasilan menjadi sumber energi yang membuat seseorang terus ingin meningkatkan performanya.

#### 2) *Recognition* (Pengakuan/Penghargaan)

*Recognition* berkaitan dengan kebutuhan seseorang untuk merasa dihargai atas kontribusi atau usaha yang telah dilakukan. Pengakuan tidak selalu berbentuk hadiah atau materi, tetapi bisa berupa apresiasi verbal, perhatian atasan, atau pengakuan rekan kerja. Ketika seseorang merasa usahanya diakui, motivasi internalnya meningkat karena merasa keberadaannya membawa dampak positif.

#### 3) *Work It Self* (Pekerjaan Itu Sendiri)

Indikator ini merujuk pada sejauh mana pekerjaan yang dilakukan mampu memberikan pengalaman yang bermakna bagi individu. Pekerjaan yang menarik, menantang, atau sesuai minat biasanya mampu memunculkan rasa puas dan semangat dari dalam diri. Ketika seseorang menikmati proses bekerja, motivasi muncul bukan karena paksaan, tetapi karena pekerjaan itu sendiri memberikan rasa puas dan kepuasan pribadi.

#### 4) *Responsibility* (Tanggung Jawab)

*Responsibility* menggambarkan perasaan memiliki terhadap tugas yang diberikan. Ketika individu diberi kepercayaan untuk mengatur cara kerja atau membuat keputusan tertentu, muncul rasa tanggung jawab internal untuk menuntaskan pekerjaan dengan baik. Perasaan dipercaya ini biasanya mendorong seseorang lebih termotivasi karena merasa perannya penting dan dihargai.

#### 5) *Advancement* (Pengembangan)

*Advancement* menunjukkan kebutuhan seseorang untuk berkembang, baik dalam keterampilan, karier, maupun pengalaman kerja. Kesempatan untuk belajar hal baru atau memperluas kemampuan sering kali menjadi pemicu kuat motivasi intrinsik. Ketika seseorang merasa pekerjaannya memberi ruang untuk bertumbuh, hal itu mendorongnya untuk lebih berkomitmen dan produktif.

Dalam operasional *Online Shop* Isabel Adelia, motivasi intrinsik memegang peran penting karena karyawannya kerap bekerja tanpa pengawasan yang ketat serta harus melayani kebutuhan pelanggan yang beragam. Ketika karyawan memiliki dorongan dari dalam diri yang kuat, mereka cenderung mampu menjaga kualitas kerja, memberikan layanan yang maksimal, dan ikut mendorong perkembangan bisnis secara konsisten. Oleh karena itu, motivasi intrinsik dapat dilihat sebagai kekuatan internal yang membuat karyawan tetap bersemangat untuk mencapai hasil kerja terbaik, meskipun tidak selalu didorong oleh imbalan atau tekanan dari luar.

### 2.4. Komitmen Pribadi ( $X_3$ )

#### 2.4.1 Pengertian Komitmen Pribadi

Studi yang dilakukan oleh (Priatna et al., 2025) mengungkapkan bahwa komitmen individu dapat meningkatkan kinerja sebesar 42% melalui motivasi intrinsik dan keterlibatan aktif dalam pekerjaan. Teori komitmen pribadi sering dikaitkan dengan model komitmen organisasional Allen dan Meyer (dikutip dalam literatur terkini) dalam (Novella Rovitia et al., 2024), di mana dimensi afektif menyoroti kongruensi nilai pribadi dengan organisasi, sementara aspek normatif menciptakan rasa kewajiban internal. Dalam konteks MSDM, komitmen ini dilihat sebagai derajat penerimaan tujuan organisasi oleh karyawan, dengan ciri seperti kepercayaan diri tinggi dan toleransi.

Karyawan yang memiliki komitmen pribadi memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga mereka memiliki dorongan yang lebih besar untuk mengerahkan upaya secara optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki komitmen pribadi terhadap organisasi sangat penting karena komitmen pribadi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan yang didasarkan pada rasa memiliki dan kecintaan terhadap perusahaan, serta berkontribusi terhadap perkembangan perusahaan. Komitmen pribadi juga terbentuk ketika karyawan merasa senang bekerja di perusahaan, percaya dan merasa nyaman dengan organisasi beserta tujuan-tujuannya, serta memiliki keinginan untuk memberikan kontribusi demi kepentingan organisasi (Karyono & Hakim, 2022)

Rendahnya komitmen pribadi karyawan dapat tercermin dari tingginya tingkat perputaran karyawan (turnover) dalam suatu organisasi. Karyawan yang tidak memiliki keterikatan emosional maupun keinginan untuk bertahan cenderung meninggalkan perusahaan dalam waktu singkat, sehingga menciptakan ketidakstabilan tenaga kerja yang berdampak pada konsistensi kinerja. Kondisi ini sejalan dengan data internal Online Shop Isabel Adelia yang menunjukkan bahwa sebanyak 16 dari 38 karyawan (42,11%) memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun (Tabel 1.3). Tingginya proporsi karyawan baru ini mengindikasikan bahwa komitmen pribadi karyawan untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara jangka panjang masih perlu ditingkatkan. Fenomena ini menjadi salah satu landasan empiris yang melatarbelakangi perlunya penelitian mengenai pengaruh komitmen pribadi terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

Meskipun beberapa peneliti terdahulu menggunakan istilah komitmen afektif, esensi yang dibahas tetap relevan dengan komitmen pribadi. Sebagaimana dikemukakan oleh (Delvin & Pohan, 2025) komitmen afektif adalah ikatan secara emosional yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan perusahaan. Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada organisasi, dan keterlibatan karyawan pada organisasi, sehingga karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (want

to) melakukan hal tersebut. Mengacu pada data turnover Isabel Adelia di mana 42,11% karyawan memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, kondisi ini mencerminkan bahwa komitmen pribadi karyawan untuk bertahan dan memberikan kontribusi jangka panjang masih perlu diperkuat, sehingga menjadi urgensi utama dalam penelitian ini.

#### 2.4.2 Indikator Komitmen Pribadi

(Karyono & Hakim, 2022) mengutip Steers & Porter berpendapat dimensi komitmen dibagi sebagai berikut :

##### 1. Keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan

Indikator ini menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki dorongan internal untuk terus menjadi bagian dari *Online Shop* Isabel Adelia. Komitmen ini muncul ketika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja, melihat peluang berkembang, serta merasakan hubungan yang positif dengan tim maupun manajemen. Semakin besar keinginan untuk bertahan, semakin stabil kontribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap kinerja organisasi.

##### 2. Kesesuaian nilai pribadi dengan nilai perusahaan

Indikator ini menunjukkan tingkat keselarasan antara prinsip, keyakinan, atau standar etika yang dimiliki karyawan dengan nilai yang dijunjung oleh perusahaan. Pada konteks *Online Shop*, kesesuaian nilai ini mencakup kedisiplinan, kejujuran, responsivitas terhadap pelanggan, hingga komitmen pada kualitas layanan. Ketika nilai pribadi dan perusahaan selaras, karyawan akan bekerja lebih tulus, konsisten, dan menunjukkan loyalitas yang lebih kuat.

##### 3. Kekuatan identifikasi diri dengan peran kerja

Indikator ini menjelaskan sejauh mana karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan merupakan bagian penting dari identitas dirinya. Jika karyawan menganggap tugasnya bermakna dan relevan dengan tujuan pribadi, mereka akan lebih terdorong untuk menjalankan peran secara profesional. Di Isabel Adelia, identifikasi yang kuat terhadap peran kerja akan membantu karyawan lebih mudah beradaptasi dengan tuntutan operasional, menjaga kualitas pelayanan, serta meningkatkan kinerja harian.

#### 4. Komitmen Penyelesaian Tugas

(Sari et al., 2022) Indikator ini menggambarkan seberapa besar kesungguhan karyawan untuk menuntaskan setiap tanggung jawab kerja yang diberikan. Dalam konteks *Online Shop* Isabel Adelia, komitmen ini terlihat dari kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, menjaga ketelitian, dan memastikan setiap proses operasional berjalan tanpa menghambat alur pelayanan kepada pelanggan.

Dalam konteks *Online Shop* Isabel Adelia, komitmen pribadi karyawan menjadi faktor penting dalam mempertahankan konsistensi kualitas layanan dan membangun reputasi bisnis. Karyawan yang memiliki komitmen pribadi tinggi akan lebih peduli terhadap kepuasan pelanggan, lebih responsif terhadap kebutuhan bisnis, dan bersedia untuk beradaptasi dengan perubahan strategi bisnis. Dengan demikian, komitmen pribadi dipandang sebagai aset strategis yang berkontribusi pada keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis *Online*.

### 2.5 Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)

#### 2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Berdasarkan pendapat (Ruth Silaen et al., 2021), kinerja sebagai hasil yang diperoleh seseorang ketika menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga menggambarkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan seluruh tugas selama periode tertentu. Selain itu, kinerja dapat merujuk pada capaian kerja sekelompok orang dalam sebuah organisasi ketika mereka menjalankan tanggung jawab dan kewajiban secara bersama-sama.

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dicapai individu setelah melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya demi memenuhi target yang ditentukan. (Putri & Iryanti, 2023) menekankan bahwa kinerja mencerminkan kemampuan seorang karyawan dalam mengelola berbagai situasi pekerjaan, sehingga ia mampu menyelesaikan target secara tepat waktu dan selaras dengan nilai serta aturan yang berlaku di perusahaan. Dengan demikian, kinerja yang baik akan memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Selain itu, (Putri & Iryanti, 2023) juga menunjukkan kinerja karyawan dapat dievaluasi melalui tiga indikator utama, yaitu kualitas hasil kerja, jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan,

serta ketepatan waktu dalam penyelesaiannya.

Sedangkan menurut (Anggraini, 2021) pengertian lain dari kinerja adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang baik dapat membawa perusahaan ke arah pertumbuhan yang baik dan membantu dalam upaya mewujudkan sasaran dan tujuan perusahaan.

#### 2.5.2 Indikator Kinerja Karyawan

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan menggambarkan sejauh mana individu mampu menyelesaikan tugas, tanggung jawab, serta kewenangan yang diberikan oleh perusahaan. Dalam konteks *Online Shop* Isabel Adelia, kinerja mencerminkan hasil kerja nyata yang dicapai karyawan sesuai dengan standar operasional dan target yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk menilai kinerja karyawan, digunakan beberapa indikator menurut (Anggraini, 2021) sebagai berikut:

a) Kualitas (*Quality*)

Menilai ketelitian, kerapian, dan keakuratan hasil kerja sesuai standar perusahaan serta bebas dari kesalahan.

b) Kuantitas (*Quantity*)

Mengukur jumlah pekerjaan atau volume output yang diselesaikan dalam periode tertentu sebagai cerminan produktivitas.

c) Waktu (*Timeliness*)

Menilai ketepatan waktu penyelesaian tugas, kemampuan memprioritaskan pekerjaan, dan efisiensi alur kerja.

d) Penekanan Biaya (*Cost Reduction/Cost Efficiency*)

Menilai kemampuan bekerja efisien, menghindari pemborosan, dan memanfaatkan sumber daya secara optimal.

e) Pengawasan (*Supervision*)

Menilai tingkat kemandirian karyawan tanpa perlu arahan berulang, yang mencerminkan kompetensi dan tanggung jawab kerja.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memberikan landasan empiris untuk memahami hubungan antara variabel dalam penelitian ini. Berikut adalah ringkasan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL                                                                                                                                                                                                                    | Variabel yang diteliti                                                                     | Indikator                                                                                                             | Metode Analisis                                                                                                               | Hasil Penelitian                                                                                                                                            |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Nuraeni Gani, Muh Akil Rahman & Ulya Hatta (2021) "Pengaruh Tanggung Jawab, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bank BTN Kantor Cabang Syariah Makassar)"<br><a href="#">Vol. 2 No. 1 (2021): Volume 2 Nomor 1, Desember 2021</a> | X1: Tanggung Jawab<br>X2: Lingkungan Kerja<br>X3: Beban Kerja<br>Y: Kinerja Karyawan       | Tanggung Jawab, Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Kinerja Karyawan                                                       | Pendekatan kuantitatif, menggunakan regresi linear berganda, sampel jenuh (56 responden karyawan BTN Syariah Makassar)        | Tanggung jawab & lingkungan kerja berpengaruh positif-signifikan ke kinerja karyawan ; beban kerja positif tapi tidak signifikan . $R^2 = 62,9\%$ .         |
| 2  | Revan Gabe Eithan (2025) "Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kompetensi dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja"<br><a href="#">Vol. 6 No. 5 (2025): Jurnal Pendidikan Indonesia</a>                                                                                         | X1: Motivasi Intrinsik<br>X2: Komitmen Afektif<br>X3: Kompetensi<br>Y: Kinerja Pegawai ASN | Dorongan dari dalam diri, Keyakinan terhadap hasil kerja, Keinginan bertahan, Rasa memiliki , Kualitas kerja, Tingkat | Pendekatan kuantitatif, Teknik analisis: Regresi, uji validitas & reliabilitas, Sampel: 39 ASN, Teknik sampling: Sampel jenuh | Motivasi intrinsik (42%) dominan, kompetensi (27,3%), komitmen afektif (16,1%) —semua signifikan ke kinerja ASN (simultan 85,4%). Fokus: motivasi, kompeten |

| No | Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL                                                                                                                                                                           | Variabel yang diteliti                                                                        | Indikator                                                    | Metode Analisis                                                                   | Hasil Penelitian                                                                                                     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                               | kehadiran                                                    |                                                                                   | si, rasa memiliki.                                                                                                   |
| 3  | Rani Safitri (2022)<br>"Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (WFH Perspective)"<br><a href="http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/99103">http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/99103</a> | X1: Motivasi intrinsik<br>X2: Komitmen organisasi/affective commitment<br>Y: Kinerja karyawan | Minat kerja, otonomi, loyalitas emosional, produktivitas WFH | Kuantitatif, Regresi linear berganda dengan mediasi (uji t-statistic dan p-value) | Motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan ke kinerja via kepuasan kerja; komitmen tidak signifikan langsung. |

| No | Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL                                                                                                                                                                                                                                                                      | Variabel yang diteliti                                                                                                           | Indikator                                                   | Metode Analisis                                                       | Hasil Penelitian                                                                                                                                                            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4  | Afdi Tria Putra, Jaju Herawati, Ignatius Soni Kurniawan (2023), "Pengaruh Motivasi Intrinsik, Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan" <a href="https://journal.laaroiba.ac.id/1555.pdf">1555.pdf</a> <a href="https://journal.laaroiba.ac.id">journal.laaroiba.ac.id</a> | X1: Motivasi intrinsik<br>X2: Motivasi ekstrinsik<br>X3: Budaya organisasi<br>X4: Komitmen organisasional<br>Y: Kinerja karyawan | Kepuasan internal, ikatan emosional, efisiensi tugas        | Regresi linear berganda via SmartPLS (uji hipotesis path coefficient) | Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan ke kinerja; motivasi berpengaruh positif secara tidak langsung. Komitmen tidak memoderasi hubungan motivasi-kinerja. |
| 5  | Pristanto Ria Irawan, Erik Rahman & Romeli (2023), Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Shopee Xpress. <a href="https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13304">10.33395/jmp.v12i2.13304</a>                                                                                                        | X1: Kompetensi/tanggung jawab kerja<br>Y: Kinerja karyawan                                                                       | Pengetahuan, keterampilan kerja, efektivitas di Online shop | Regresi linear sederhana (ekstensi ke berganda pada sampling jenuh)   | Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Shopee Xpress (sampling 56 karyawan); faktor ini relevan untuk konteks Online shop.                     |

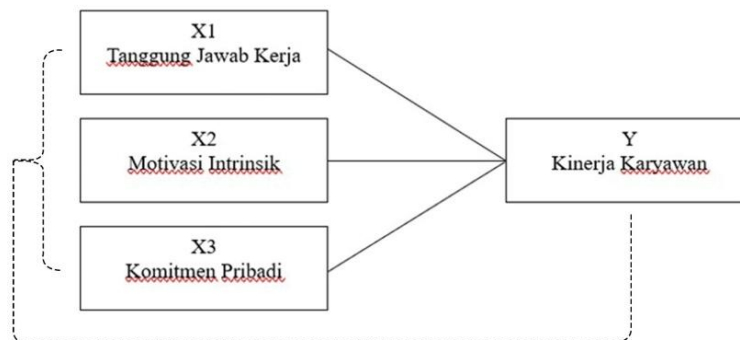
## 2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan rancangan konseptual yang menjadi pedoman

utama peneliti dalam menjalankan dan menyelesaikan studi secara terstruktur. Kerangka ini mencakup elemen-elemen kunci yang membentuk dasar alur penelitian, disusun dari fakta empiris, observasi lapangan, serta tinjauan literatur terkini. Dengan demikian, kerangka berpikir berperan sebagai fondasi untuk mengarahkan proses penelitian secara sistematis dan logis (Atika Putri et al., 2025). Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai dorongan internal yang berasal dari kepuasan pribadi, rasa pencapaian, dan minat autentik terhadap tugas itu sendiri, yang secara empiris terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas serta kinerja karyawan, terutama di lingkungan *e-commerce* yang menuntut inovasi mandiri dan adaptasi cepat terhadap tren digital. Penelitian terkini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi intrinsik dapat menjelaskan variasi kinerja hingga 40% ketika dikombinasikan dengan faktor lingkungan kerja, sebagaimana dibuktikan melalui uji signifikansi dengan nilai  $p < 0,05$  pada sampel karyawan perusahaan jasa (Cahyani et al., 2025).

Ketiga variabel independen tersebut tanggung jawab kerja, motivasi intrinsik, dan komitmen pribadi diuji pengaruhnya secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia, di mana konteks *e-commerce* menuntut adaptasi cepat terhadap fluktuasi permintaan, pengelolaan pesanan digital, dan dedikasi tinggi untuk menjaga kepuasan pelanggan. Integrasi variabel ini dalam kerangka pemikiran didasarkan pada temuan empiris bahwa kombinasi faktor psikologis dan perilaku kerja mampu menjelaskan hingga 66% variasi kinerja, sebagaimana pada studi disiplin dan beban kerja yang analog dengan tanggung jawab kerja (Atika Putri et al., 2025). Pendekatan ini tidak hanya memperkaya literatur MSDM di sektor *Online Shop*, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi pemilik usaha kecil-menengah di Indonesia untuk meningkatkan retensi dan performa karyawan.

### 2.7.1 Model Kerangka Pemikiran



**Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran Penelitian**

Sumber: Diolah Penulis, 2026

Model kerangka pemikiran menggambarkan hubungan antara tiga variabel independen (tanggung jawab kerja, motivasi intrinsik, dan komitmen pribadi) dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Setiap variabel independen diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dijelaskan berikut ini.

### 2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara atau pernyataan prediksi yang dirancang untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel berdasarkan landasan teori dan bukti empiris awal dari kajian pustaka, sehingga dapat diuji secara statistik melalui pendekatan kuantitatif seperti uji regresi linier berganda atau analisis jalur (Harza et al., 2015). Berdasarkan hubungan antar variabel dan kerangka penelitian, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

#### 1. Hipotesis 1

$H_0 = 0$ : Tidak ada pengaruh signifikan tanggung jawab kerja terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

$H_a \neq 0$ : Terdapat pengaruh signifikan tanggung jawab kerja terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

#### 2. Hipotesis 2

$H_0 = 0$ : Tidak ada pengaruh signifikan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

$H_a \neq 0$ : Terdapat pengaruh signifikan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

3. Hipotesis 3

$H_0 = 0$ : Tidak ada pengaruh signifikan komitmen pribadi terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

$H_a \neq 0$ : Terdapat pengaruh signifikan komitmen pribadi terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

4. Hipotesis 4

$H_0 = 0$ : Tidak ada pengaruh simultan tanggung jawab kerja, motivasi intrinsik, dan komitmen pribadi terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.

$H_a \neq 0$ : Terdapat pengaruh simultan tanggung jawab kerja, motivasi intrinsik, dan komitmen pribadi terhadap kinerja karyawan pada *Online Shop* Isabel Adelia.