

Analisis Pengaruh *Transformational Leadership, Work Environment, Reward and Recognition* dan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance XYZ E-Commerce*

Desyanti Tarida Putri¹, Albert Surya Wanasida²

Universitas Pelita Harapan Karawaci, Indonesia

Email: desyantitaridap@gmail.com, albert.wanasida@lecturer.uph.edu

Abstrak

Digitalisasi membawa berbagai banyak perubahan pada aspek bisnis tidak terkecuali pada perusahaan digital itu sendiri. Perkembangan teknologi saat ini telah membawa cukup banyak efisiensi pada aspek kinerja kerja kebutuhan akan kualitasnya sumber daya manusia semakin meningkat. Penelitian ini menguji pengaruh dari *transformational leadership, work environment, reward and recognition* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif pada 146 karyawan XYZ e-commerce pada bagian *marketplace*, dimana sampel diambil dengan teknik *simple random sampling*. Analisa dilakukan dengan PLS- SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership, work environmental*, dan *reward and recognition* berpengaruh positif terhadap *employee satisfaction*. Maka dari itu perusahaan perlu meningkatkan *transformational leadership, work environmental*, dan *reward and recognition* agar *job satisfaction* dan *employee performance* dapat ditingkatkan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan gaya kepemimpinan transformasional dan sistem penghargaan yang adil serta lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Implikasinya, manajemen XYZ e-commerce perlu menyesuaikan strategi pengelolaan SDM yang berorientasi pada motivasi, kesejahteraan, dan produktivitas karyawan untuk menjaga keberlangsungan daya saing perusahaan di era digital.

Kata kunci: *transformational leadership, work environmental, reward and recognition, employee satisfaction*

Abstract

Digitalization brings many changes to business aspects, including digital companies themselves. Current technological developments have brought quite a lot of efficiency to the aspect of work performance, the need for quality human resources is increasing. This study examines the effect of *transformational leadership, work environment, reward and recognition* and *job satisfaction* on *employee performance* in employees working at XYZ e-commerce. This study was conducted quantitatively on 146 XYZ e-commerce employees in the *marketplace* section, where samples were taken using *simple random sampling* techniques. The analysis was carried out using PLS-SEM. The results showed that *transformational leadership, work environment, and reward and recognition* have a positive effect on *employee satisfaction*. Therefore, companies need to improve *transformational leadership, work environment, and reward and recognition* so that *job satisfaction* and *employee performance* can be improved. This study concludes that strengthening *transformational leadership styles and fair reward systems and a conducive work environment* can improve *employee satisfaction and performance*. The implication is that XYZ e-commerce management needs to adjust its HR management strategy that is oriented towards *employee motivation, welfare, and productivity* to maintain the company's competitiveness in the digital era.

Keywords: *transformational leadership, work environmental, reward and recognition, employee satisfaction*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah merevolusi berbagai sektor kehidupan, termasuk dunia bisnis. Penggunaan internet dalam aktivitas kerja saat ini telah menjadi kebutuhan dasar, dengan penetrasi pengguna internet di Indonesia mencapai 79,5% dari total populasi atau sekitar 221 juta jiwa (APJII, 2024). Hal ini mendorong pergeseran perilaku konsumen dari transaksi konvensional ke transaksi daring, menjadikan Indonesia sebagai pasar potensial bagi perusahaan e-commerce.

XYZ e-commerce, sebagai salah satu pionir lokal sejak 2009, sempat menguasai pasar domestik. Namun, sejak kuartal IV tahun 2019, posisi puncak tersebut berhasil direbut oleh Shopee (Wareza, 2021). Pada April 2025, jumlah kunjungan bulanan Shopee mencapai 120,5 juta, jauh melampaui XYZ e-commerce yang hanya mencatat 62,39 juta kunjungan (Similarweb, 2025). Kondisi ini menunjukkan penurunan daya saing XYZ e-commerce yang perlu dicermati dari sisi internal, khususnya aspek sumber daya manusia (SDM) yang berperan strategis dalam menjaga dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Masalah SDM semakin kompleks dengan adanya efisiensi tenaga kerja melalui pemutusan hubungan kerja (PHK) massal, di mana jumlah karyawan XYZ e-commerce menurun drastis dari 7.400 menjadi 2.500 orang (Ramalan, 2025). Hal ini menyebabkan beban kerja tidak proporsional yang berdampak pada menurunnya motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan.

Kinerja karyawan merupakan cerminan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Steven et al. (2024) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan kepuasan kerja. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan karyawan untuk berkembang dan mencapai tujuan bersama (Stanescu et al., 2020). Bass et al. (2003) menjelaskan bahwa gaya ini mencakup empat dimensi, yaitu: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Penelitian Luu & Phan (2020) dan Sinaga et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja.

Selain itu, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang nyaman, aman, dan mendukung menciptakan energi positif yang berdampak pada produktivitas dan loyalitas (Frastika et al., 2021; Kirana et al., 2023). Sementara itu, *reward and recognition*—baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial—menjadi pendorong utama bagi motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Penghargaan yang sesuai terhadap kontribusi karyawan mampu menumbuhkan rasa memiliki dan semangat kerja (Kerketta et al., 2023; Kurniawan et al., 2021).

Lebih jauh, job satisfaction merupakan faktor psikologis penting yang berperan sebagai mediasi antara berbagai variabel organisasi dan kinerja karyawan. Forson et al. (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai reaksi emosional terhadap pekerjaan dan komponen-komponennya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula motivasi dan produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan (Adrianto et al., 2020; Majid et al., 2021).

Meski sejumlah penelitian terdahulu telah membahas variabel-variabel tersebut secara parsial, kajian yang menyelidiki pengaruh integratif antara transformational leadership, lingkungan kerja, penghargaan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks industri e-commerce lokal yang sedang mengalami tekanan struktural dan disrupsi digital, masih tergolong terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformational leadership, work environment, dan reward and recognition terhadap job satisfaction dan employee performance, serta mengeksplorasi peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan tersebut, dengan mengambil kasus pada karyawan XYZ e-commerce di Indonesia

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas model hubungan antar variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, dan kinerja. Dari sisi praktis, hasil studi ini dapat dijadikan dasar perumusan strategi manajerial oleh manajemen XYZ e-commerce dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Implikasi dari penelitian ini mendorong manajemen perusahaan e-commerce untuk lebih proaktif dalam mengembangkan kepemimpinan transformasional, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, dan membangun sistem penghargaan yang adil. Jika diterapkan secara konsisten, temuan ini dapat meningkatkan performa organisasi secara berkelanjutan di tengah kompetisi digital yang kian kompleks.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori untuk menguji pengaruh antara variabel-variabel independen dan dependen secara kausal. Objek dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (*employee performance*) pada perusahaan XYZ e-commerce yang beroperasi di Indonesia. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu karyawan yang bekerja di divisi Marketplace, yang terdiri atas subbagian data analyst, product, dan creative.

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 165 karyawan aktif di divisi tersebut. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik *simple random sampling*, dengan jumlah responden minimum ditentukan melalui *power analysis* menggunakan perangkat lunak G*Power 3.1. Dengan menggunakan efek sedang ($f^2 = 0.15$), tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05$), dan empat prediktor, diperoleh jumlah minimum sampel sebanyak 129 responden. Total kuesioner valid yang dikembalikan dan dianalisis berjumlah 146.

Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup berbasis skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari transformational leadership (Bass et al., 2003), work environment (Kartiko et al., 2020), reward and recognition (Kerketta et al., 2023), job satisfaction (Forson et al.,

2021), dan employee performance (Alshaabani et al., 2021). Setiap konstruk diukur menggunakan beberapa indikator berdasarkan penelitian terdahulu yang telah disesuaikan dengan konteks organisasi.

Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan teknik Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Pengujian model dilakukan dalam dua tahap, yaitu: (1) pengujian model pengukuran (*outer model*) untuk mengevaluasi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk; serta (2) pengujian model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antar variabel laten, termasuk nilai R^2 , f^2 , predictive relevance (Q^2), dan uji signifikansi jalur menggunakan *bootstrapping*. Untuk mendukung analisis manajerial, digunakan pula analisis Importance-Performance Map Analysis (IPMA) guna mengidentifikasi variabel prioritas peningkatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Penelitian ini dilakukan pada 146 karyawan divisi Marketplace di XYZ E-Commerce. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan (64,38%), sedangkan laki-laki sebesar 35,62%. Dari segi masa kerja, responden dengan pengalaman 1–3 tahun mendominasi (30,14%), diikuti oleh kelompok dengan pengalaman lebih dari 5 tahun (26,71%). Pada level jabatan, posisi Senior Associate menjadi yang paling dominan dengan proporsi sebesar 54,79%. Komposisi ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden berada pada tahap karier menengah.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa kelima variabel penelitian memiliki skor rata-rata yang masuk kategori "setuju", menunjukkan persepsi positif dari responden terhadap elemen-elemen yang diteliti.

- Employee Performance (EP) rata-rata 3,84. Indikator tertinggi adalah pemahaman prosedur kerja (EP.03 = 4,06), sedangkan indikator terendah adalah keahlian teknis (EP.02 = 3,36).
- Transformational Leadership (TL) mencatat rata-rata 3,44, dengan indikator tertinggi pada kepedulian terhadap bawahan (3,53) dan terendah pada pemberian motivasi (3,32).
- Work Environment (WE) memperoleh nilai rata-rata 3,60. Dukungan rekan kerja mendapat skor tertinggi (3,82), sedangkan penilaian kinerja yang adil menjadi indikator terendah (3,23).
- Reward and Recognition (RR) memiliki rata-rata 3,55. Pemberian benefit tambahan (seperti asuransi dan meal allowance) mendapatkan skor tertinggi (3,94), sementara penghargaan dari atasan (3,19) merupakan indikator terendah.
- Job Satisfaction (JS) rata-rata 3,91. Fasilitas kerja dan lingkungan produktif (3,95) menjadi indikator utama yang mendukung kepuasan kerja.

Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian outer model menunjukkan bahwa seluruh indikator valid berdasarkan nilai outer loading ($>0,7$) dan AVE ($>0,5$). Uji HTMT menunjukkan validitas diskriminan

terpenuhi ($HTMT < 0,9$). Reliabilitas instrumen juga terkonfirmasi dengan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang semuanya $>0,7$, sebagaimana standar Hair et al. (2022).

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

R-Square

Model menunjukkan bahwa 80,3% variabilitas employee performance dijelaskan oleh variabel TL, WE, RR, dan JS ($R^2 = 0,803$). Sementara itu, job satisfaction dijelaskan sebesar 59% oleh TL, WE, dan RR ($R^2 = 0,590$).

F-Square

Reward and recognition memberikan pengaruh paling kuat terhadap employee performance ($f^2 = 0,242$) dan job satisfaction ($f^2 = 0,224$). Transformational leadership juga memiliki efek sedang ($f^2 = 0,309$) terhadap kinerja. Sisanya memiliki efek kecil ($<0,15$).

Multikolinearitas

Seluruh jalur pengaruh menunjukkan nilai VIF $< 5,00$, menandakan tidak ada masalah multikolinearitas dalam model.

Importance Performance Map Analysis (IPMA)

Analisis IPMA menunjukkan bahwa transformational leadership dan reward and recognition masuk dalam **kuadran IV**, yaitu variabel penting tetapi performanya masih rendah, sehingga perlu mendapat prioritas perbaikan. Sebaliknya, *work environment* berada di kuadran III (berlebihan), dan *job satisfaction* di kuadran II (prioritas rendah). Artinya, fokus utama manajemen seharusnya ditujukan pada peningkatan kualitas kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Uji Hipotesis

Tujuh hipotesis utama diuji dan semuanya didukung secara signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa:

- TL, WE, dan RR memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction ($p < 0,05$).
- TL, WE, RR, dan JS juga memengaruhi employee performance secara langsung dan signifikan.

Sebagai contoh, pengaruh reward and recognition terhadap employee performance memiliki koefisien tertinggi ($\beta = 0,335$; $p = 0,000$).

Pembahasan

Penelitian ini menguji pengaruh dari transformational leadership, work environment, reward and recognition dan job satisfaction terhadap employee performance pada karyawan yang bekerja pada divisi Marketplace di XYZ e-commerce. Dari kaitan antar variabel tersebut, terdapat tujuh hipotesis yang diuji pada penelitian ini. Berikut merupakan pembahasan dari hasil analisa setiap hipotesis:

Transformational Leadership terhadap Employee Satisfaction

Hipotesis 1 menguji pengaruh dari transformational leadership terhadap employee satisfaction pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce khususnya pada divisi Marketplace. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 1 didukung ($0,196$; $t = 2,62$; $p = 0,004$). Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan kepemimpinan transformasional

secara signifikan meningkatkan kepuasan karyawan. Hal ini menekankan pentingnya gaya kepemimpinan yang inspiratif dan visioner dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Nilai koefisien sebesar 0,196 menunjukkan bahwa apabila transformational leadership meningkat sebesar satu satuan, maka diprediksi employee satisfaction juga akan meningkat sebesar 0,196.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Steven et al. (2024), Luu & Phan (2020) dan Sinaga et al. (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Transformational leadership merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi dan pendorong semangat dalam mencapai visi bersama (Begum et al., 2020).

menunjukkan bahwa XYZ e-commerce, penerapan gaya kepemimpinan ini memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini mendorong adanya komunikasi terbuka dan transparan, di mana setiap aspirasi dan masukan karyawan didengarkan secara serius, membangun kepercayaan antara atasan dan bawahan. Hasil analisa IPMA menunjukkan bahwa transformational leadership merupakan variabel yang dianggap penting, dengan demikian perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan transformational leadership. Pada hasil analisa deskriptif menunjukkan bahwa pemberian motivasi dari atasan merupakan indikator terendah, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih terdapat ruang bagi perusahaan untuk meningkatkan transformational leadership agar kepuasan karyawan meningkat. Perusahaan dapat menyelenggarakan pelatihan yang fokus pada pengembangan soft skills seperti komunikasi, motivasi, dan visi strategis khususnya pada para pemimpin di perusahaan. Peserta pelatihan dapat mencakup seluruh level pimpinan agar dapat menyampaikan visi perusahaan secara jelas dan memberikan arahan yang konsisten. Perusahaan juga dapat menerapkan program mentoring di mana pemimpin senior mendampingi pemimpin junior untuk menanamkan budaya kepemimpinan yang mengutamakan penghargaan terhadap pencapaian kerja karyawan.

Work environment terhadap Employee Satisfaction

Hipotesis 2 menguji pengaruh dari work environment terhadap employee satisfaction pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce khususnya pada divisi Marketplace. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 2 didukung (0,274; $t = 3,35$; $p = 0,000$). Hal ini mengindikasikan bahwa suasana lingkungan kerja yang kondusif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Faktor-faktor seperti fasilitas yang memadai, kebijakan perusahaan yang mendukung, dan atmosfer kerja yang sehat sangat berkontribusi dalam hal ini. Nilai koefisien sebesar 0,274 menunjukkan bahwa apabila work environment meningkat sebesar satu satuan, maka diprediksi employee satisfaction juga akan meningkat sebesar 0,274.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Vohra et al. (2020) dan Meku (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan optimal serta meningkatkan produktivitas. Selain itu, hubungan antar rekan kerja yang harmonis serta budaya perusahaan yang inklusif menciptakan suasana saling menghargai dan kolaborasi tinggi. Adanya dukungan dari atasan dan kebijakan internal yang fleksibel juga menambah rasa aman dan dihargai. Ketika karyawan merasa lingkungan kerjanya mendukung

perkembangan secara profesional dan pribadi, mereka cenderung lebih loyal dan berkomitmen pada perusahaan. Selain itu, pengakuan secara terbuka dalam bentuk pujian atau penghargaan sebagai simbol prestasi memperkuat rasa memiliki serta mendorong budaya kerja yang positif. Hal ini juga membantu membangun ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan sehingga menghasilkan kinerja yang optimal dan mendukung pertumbuhan XYZ e-commerce secara keseluruhan.

Reward and recognition terhadap Employee Satisfaction

Hipotesis 3 menguji pengaruh dari reward and recognition terhadap employee satisfaction pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce khususnya pada divisi Marketplace. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 3 didukung ($0,243$; $t = 6,67$; $p = 0,000$). Artinya pemberian penghargaan kepada karyawan terbukti dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Nilai koefisien sebesar $0,243$ menunjukkan bahwa apabila reward and recognition meningkat sebesar satu satuan, maka diprediksi employee satisfaction juga akan meningkat sebesar $0,243$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Steven et al. (2024), Kurniawan et al. (2021) dan Lestari et al. (2022) menunjukan bahwa reward and recognition memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Pemberian reward tidak hanya berupa insentif finansial, tetapi juga bentuk apresiasi atas kontribusi dan prestasi yang diraih sehingga karyawan merasakan nilai dan pengakuan dari atasannya. Sistem penghargaan yang tepat mendorong karyawan untuk terus meningkatkan performa dan inovasi, karena mereka yakin bahwa usaha mereka akan diakui dan diberikan penghargaan sesuai dengan pencapaian. Namun demikian, dari hasil analisa deskriptif, pemberian penghargaan dari atasan masih dianggap belum sesuai harapan, sehingga aspek tersebut masih dapat ditingkatkan.

Transformational Leadership terhadap Employee Performance

Hipotesis 4 menguji pengaruh dari transformational leadership terhadap employee performance pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce khususnya pada divisi Marketplace. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 4 didukung ($0,312$; $t = 5,12$; $p = 0,000$). Hal ini menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan transformasional di tingkat kinerja mungkin lebih kuat daripada pengaruhnya terhadap kepuasan karyawan. Nilai koefisien sebesar $0,312$ menunjukkan bahwa apabila transformational leadership meningkat sebesar satu satuan, maka diprediksi employee performance juga akan meningkat sebesar $0,312$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Jiatong et al. (2022) dan Khan et al. (2020) menunjukan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja kerja. Gaya kepemimpinan transformasional mampu memotivasi karyawan untuk mencapai target yang lebih tinggi dengan mendorong adanya inovasi dan kreativitas di lingkungan kerja (Magasi, 2021). Pemimpin transformasional yang efektif tidak hanya memberikan arahan strategis, tetapi juga memberikan dukungan moral dan kesempatan untuk pengembangan kompetensi, sehingga karyawan merasa dihargai serta memiliki tanggung jawab sosial yang tinggi terhadap perusahaan. Adopsi gaya kepemimpinan transformasional di XYZ e-commerce terbukti meningkatkan kinerja kerja karyawan. Melalui pendekatan yang proaktif dan empatik, karyawan terdorong untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi secara optimal sehingga secara langsung berdampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Work environment terhadap Employee Performance

Hipotesis 5 menguji pengaruh dari work environment terhadap employee performance pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce khususnya pada divisi Marketplace. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 5 didukung ($0,157$; $t = 2,53$; $p = 0,006$). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya penting dalam meningkatkan kepuasan, tetapi juga berdampak pada kinerja karyawan, meski dengan pengaruh yang lebih kecil dibandingkan faktor lain. Nilai koefisien sebesar $0,157$ menunjukkan bahwa apabila work environment meningkat sebesar satu satuan, maka diprediksi employee performance juga akan meningkat sebesar $0,157$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Steven et al. (2024), Kurniawan et al. (2021) dan Lestari et al. (2022) menunjukkan bahwa work environment memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Adanya pengaruh work environment terhadap employee performance dapat disebabkan oleh beberapa faktor, interaksi yang harmonis antar rekan kerja serta adanya dukungan dari manajemen menciptakan budaya kerja yang positif, di mana setiap individu didorong untuk memberikan kontribusi maksimal. Lingkungan yang transparan dan komunikatif dapat membangun rasa saling percaya sehingga ide dan inovasi dapat berkembang dengan pesat (Juliana et al., 2022). Selain itu, kebijakan fleksibel terkait work-life balance juga berkontribusi pada peningkatan motivasi, mengurangi stres, dan mendorong karyawan untuk fokus pada tanggung jawab utama mereka. Dengan adanya work environment yang mendukung, karyawan di XYZ e-commerce mampu mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi serta beradaptasi dengan dinamika pasar yang cepat, sehingga keberhasilan organisasi pun semakin terjamin.

Reward and recognition terhadap Employee Performance

Hipotesis 6 menguji pengaruh dari reward and recognition terhadap employee performance pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce khususnya pada divisi Marketplace. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 6 didukung ($0,353$; $t = 8,03$; $p = 0,000$). Hal ini menegaskan bahwa sistem penghargaan dan pengakuan yang efektif sangat krusial dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Nilai koefisien sebesar $0,353$ menunjukkan bahwa apabila reward and recognition meningkat sebesar satu satuan, maka diprediksi employee performance juga akan meningkat sebesar $0,353$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Kurniawan et al. (2021) dan Arsyana et al. (2023) menunjukkan bahwa reward and recognition memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja kerja. Ketika penghargaan diberikan kepada karyawan, baik berupa bonus finansial maupun pengakuan non-finansial seperti sertifikat dan pujian publik, karyawan tentunya merasa usaha serta kontribusinya dihargai secara nyata. Penghargaan yang transparan dan adil mendorong mereka untuk terus mengembangkan kemampuan dan berinovasi demi mencapai target perusahaan, sehingga menumbuhkan suasana kerja yang kompetitif namun suportif. Selain itu, sistem reward and recognition yang konsisten memperkuat semangat berkolaborasi dan menciptakan rasa memiliki terhadap perusahaan, yang pada gilirannya mengurangi tingkat stress dan meningkatkan fokus. Hal ini sejalan dengan analisa deskriptif yang menunjukkan bahwa benefit yang diterima telah dianggap baik.

Employee Satisfaction terhadap Employee Performance

Hipotesis 7 menguji pengaruh dari employee satisfaction terhadap employee performance pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce khususnya pada divisi Marketplace. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 7 didukung ($0,289$; $t = 3,82$; $p = 0,000$). Dengan kata lain, karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, menyoroti peran kepuasan sebagai mediator potensial antara faktor-faktor lain (seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan reward) dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien sebesar $0,289$ menunjukkan bahwa apabila employee satisfaction meningkat sebesar satu satuan, maka diprediksi employee performance juga akan meningkat sebesar $0,289$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Adrianto et al. (2020) dan Majid et al. (2021) menunjukkan bahwa job satisfaction memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja kerja. Kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam setiap tugas. Ketika karyawan mendapatkan lingkungan kerja yang mendukung, fasilitas yang memadai, dan dukungan manajemen, mereka cenderung merasa lebih aman dan nyaman dalam mengembangkan potensi diri. Kondisi ini mendorong mereka untuk bekerja dengan antusiasme tinggi, sehingga kinerja secara keseluruhan meningkat. Di sisi lain, karyawan yang puas akan lebih loyal terhadap Perusahaan dan cenderung menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan serta berinovasi guna mengatasi tantangan yang ada.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisa yang dilakukan, diketahui bahwa seluruh hipotesis pada penelitian ini diterima, artinya transformational leadership, work environmental, reward and recognition dan job satisfaction berpengaruh terhadap employee performance, begitu juga dengan transformational leadership, work environmental, dan reward and recognition berpengaruh terhadap job satisfaction pada karyawan yang bekerja di XYZ e-commerce. Transformational leadership berpengaruh positif terhadap job satisfaction pada karyawan di XYZ e-commerce. Artinya semakin atasan mengadopsi gaya kepemimpinan leadership maka job satisfaction karyawan juga akan semakin meningkat. Work environment berpengaruh positif terhadap job satisfaction pada karyawan di XYZ e-commerce. Artinya semakin baik lingkungan kerja di XYZ e-commerce maka job satisfaction karyawan juga akan semakin meningkat. Reward and recognition berpengaruh positif terhadap job satisfaction pada karyawan di XYZ e-commerce. Artinya semakin baik pemberian reward and recognition di XYZ e-commerce maka job satisfaction karyawan juga akan semakin meningkat. Transformational leadership berpengaruh positif terhadap employee performance pada karyawan di XYZ e-commerce. Artinya semakin atasan mengadopsi gaya kepemimpinan leadership maka employee performance juga akan semakin meningkat. Work environment berpengaruh positif terhadap employee performance pada karyawan di XYZ e-commerce. Artinya semakin baik lingkungan kerja di XYZ e-commerce maka employee performance juga akan semakin meningkat. Reward and recognition berpengaruh positif terhadap employee performance pada karyawan di XYZ e-commerce. Artinya semakin baik pemberian reward and recognition di XYZ e-commerce maka employee performance juga akan semakin meningkat. Job satisfaction berpengaruh positif terhadap employee performance

pada karyawan di XYZ e-commerce. Artinya semakin baik tingkat job satisfaction karyawan maka employee performance juga akan semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, T., Ilmi, Z., & Heksarini, A. (2020). The influence of workload and motivation on employee satisfaction and performance of PT Gema Soerya Samodra. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(3), 71-78. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i03.1290>
- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on OCB in the time of COVID-19 pandemic in Hungary: Employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability*, 13(14), Article 7800. <https://doi.org/10.3390/su13147800>
- APJII. (2024). Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia. *APJII.or.Id*. <https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang>
- Arsyana, A. C. W., & Hwihanus, H. (2023). The influence of variables that can affect firm value in the banking industry on the Indonesia Stock Exchange. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 27(2), 272-287. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v27i2.11010>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Begum, S., Xia, E., Mehmood, K., Iftikhar, Y., & Li, Y. (2020). The impact of CEOs' transformational leadership on sustainable organizational innovation in SMEs: A three-wave mediating role of organizational learning and psychological empowerment. *Sustainability*, 12(20), Article 8620. <https://doi.org/10.3390/su12208620>
- Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: A study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), Article 77. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>
- Frastika, A., & Franksiska, R. (2021). The impact of motivation and environment on employee performance with organizational commitment as intervening variable. *International Journal of Social Science and Business*, 5(4), 551-560. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v5i4.39908>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Danks, N. P. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job performance: The mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 831060. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Juliana, Pramono, R., Hubner, I. B., Sitorus, N. B., Pramezwary, A., & Purwanto, A. (2022). Antecedents innovation capability and consequences IT performance in

- the Keranggan village tourism. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(2), 2003-2005.
- Kartiko, A., & Sirojuddin, A. (2020). Effect of work environment and motivation on employee performance at PT. Karya Mandiri Gresik. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJJSE)*, 3(1), 85-95. <https://doi.org/10.31538/ijse.v3i1.751>
- Kerketta, V., & Chauhan, S. (2023). Impact of reward and recognition on job satisfaction and motivation: An empirical study from Pakistan. *Iconic Research and Engineering Journals*, 6(12), 1245-1253. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n2p159>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: A mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), Article 43. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Kirana, N. W. I., Sunani, A., Widodo, U. P. W., Lukitasari, I. C., & Permatasari, L. P. (2023). Turnover intention pada pegawai bank: Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Dimensi*, 12(3), 839-850.
- Kurniawan, R., & Anindita, R. (2021). Impact of perceived supervisor support and rewards and recognition toward performance through work satisfaction and employee engagement in employee marketing banks. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 171-192. <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.9280>
- Lestari, S., & Saroyo. (2022). Pengaruh reward terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Agung Putra Jaya Mandiri Kabupaten Tabalong. *Jurnal STIA Tabalong*, 5(2), 1065-1077.
- Luu, D. T., & Phan, H. V. (2020). The effects of transformational leadership and job satisfaction on commitment to organisational change: A three-component model extension approach. *The South East Asian Journal of Management*, 14(1), 85-104. <https://doi.org/10.21002/seam.v14i1.11585>
- Magasi, C. (2021). The role of transformational leadership on employee performance: A perspective of employee empowerment. *European Journal of Business and Management Research*, 6(6), 21-28. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.6.1137>
- Majid, A., Fajri, M. B., Assadam, E., & Febrianti, D. (2021). The moderating effect of job satisfaction to work motivation and employees' performance. *International Journal of Science, Technology & Management*, 2(3), 550-560. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i3.203>
- Meku Lelo, J. (2024). The effect of work environment on employees' job satisfaction: Empirical evidence from the banking industry. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 17(1), 149-162. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v17i1.54567>
- Ramalan, S. (2025). TikTok PHK karyawan Tokopedia TikTok Shop, apa duduk perkaranya? *Kompas.com*. <https://money.kompas.com/read/2025/06/05/104700726/tiktok-phk-karyawan-tokopedia-tiktok-shop-apa-duduk-perkaranya->
- Similarweb. (2025). *Website traffic analytics and competitive intelligence*. <https://www.similarweb.com>
- Sinaga, I. M. A., & Siregar, O. M. (2023). The effect of transformational leadership on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at PT. X. *Journal of Humanities and Social Studies*, 2(9), 2287-2300. <https://doi.org/10.55927/fjas.v2i9.6142>

- Stanescu, D. F., Zbucnea, A., & Pinzaru, F. (2020). Transformational leadership and innovative work behaviour: The mediating role of psychological empowerment. *Kybernetes*, 49(5), 1041-1057. <https://doi.org/10.1108/K-07-2019-0491>
- Steven, S., & Yanuar, Y. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(2), 478-493. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i2.29852>
- Vohra, O., Özyeşil, M., & Aktürk, E. B. (2020). Impact of working environment on job satisfaction of employees. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 6(6), 403-406. <https://doi.org/10.36713/epra4849>
- Wareza, M. (2021). Bandel! Telat lapkeu September 2020, 23 emiten didenda BEI. *CNBC Indonesia*. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20210113091734-17-215509/bandel-telat-lapkeu-september-2020-23-emiten-didenda-bei>