



JUDUL

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE, GREEN
COMPENSATION AND REWARDS* TERHADAP
EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE
MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

TESIS

HERI SUNANDAR

55124120044

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2026**



JUDUL

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, *GREEN COMPENSATION AND REWARDS* TERHADAP *EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Studi
Magister Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
HERI SUNANDAR
55124120044

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2026**

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini:

Judul : Pengaruh *Work-Life Balance, Green Compensation And Rewards* Terhadap *Employee sustainable performance* Melalui *Employee Engagement*, Sebagai Variabel Mediasi

Model tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Heri Sunandar

NIM : 55124120044

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 12 Agustus 2026

Merupakan hasil penelitian dan merupakan hasil karya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain, semua informasi data dan hasil pengolahan data yang disajikan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 12 Agustus 2026


(Heri Sunandar)

PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*) KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

	BIRO PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MERCU BUANA	
---	--	---

No.Dokumen	1-1-3.4.11.00	Distribusi					
Tgl. Efektif	25 September 2024						

SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

Nama : HERI SUNANDAR
NIM : 55124120044
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, GREEN COMPENSATION AND REWARD TERHADAP EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT, SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
Hasil Pengecekan Turnitin : 26%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **26%** dan dinyatakan memenuhi syarat untuk penyerahan tugas akhir sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Hasil uji Turnitin terlampir.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 08 July 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

Ket: Surat keterangan ini sebagai salah satu syarat untuk penyerahan tugas akhir.

2026/Juli/08/0000001093/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Work-Life Balance*, *Green Compensation And Rewards* Terhadap *Employee sustainable performance* Melalui *Employee Engagement*, Sebagai Variabel Mediasi

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Heri Sunandar

NIM 55124120044

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 12 Agustus 2026

Mengesahkan
Pembimbing

(Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc)

Dekan Fakultas Ekonomi dan
Bisnis

Ketua Program Studi Magister
Manajemen

(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, AK)

(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT atas karunia dan petunjuk-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis ini yang berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance, Green Compensation And Rewards* Terhadap *Employee sustainable performance* Melalui *Employee Engagement*, Sebagai Variabel Mediasi”. Tesis ini merupakan persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen di Program Studi S2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari arahan Bapak Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc. sebagai dosen pembimbing tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasihat yang sangat berarti untuk penyelesaian tesis ini, serta mendapatkan dukungan dan bantuan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis ini terutama kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., sebagai Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M, sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc, sebagai dosen pembimbing tesis yang telah memberikan arahan, waktu, bimbingan, motivasi, pengetahuan, dan nasihat yang sangat berguna demi selesainya tesis ini,
5. Kepada manajemen dan karyawan PT. OEKA, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
6. Kepada para pengajar di FEB Universitas Mercu Buana yang dengan sepenuh hati dan komitmennya membagikan semua pengetahuan yang mereka miliki kepada mahasiswa. Semoga menjadi amal jariyah di hadapan Allah SWT. Aamiin.

7. Bapak dan Ibu di bagian administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, yang dengan sabar dan tulus membantu semua urusan administrasi selama penulis menempuh studi.
8. Semua rekan-rekan Manajemen S2 FEB UMB Angkatan 46 yang tidak bisa disebutkan secara individual. Semoga semua cita-cita kita dapat terwujud.
9. Teristimewa, untuk orang tua, istri dan anak saya tercinta, yang telah memberikan dukungan moral dan material tiada henti serta, banyak inspirasi dalam penyelesaian tesis ini, dan selalu mendoakan agar penulis menjadi pribadi yang lebih baik lagi.

Penulis menyadari, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran, masukan dan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 12 Agustus 2026

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Heri Sunandar

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH DI REPOSITORI UMB

Sebagai sivitas akademik Universitas Mercu Buana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Heri Sunandar
NIM : 55124120044
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Work Life Balance, Green Compensation and Rewards* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan ini memberikan izin dan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Mercu Buana **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul di atas beserta perangkat yang ada (jika diperlukan).

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Mercu Buana berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tugas Akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 12 Agustus 2026

Yang menyatakan,



Heri Sunandar

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effects of work-life balance and green compensation and rewards on employee sustainable performance through employee engagement as a mediating variable. The population consists of all permanent employees (PKWTT) of PT. OEKA, an oil and gas company operating in the Karang Agung Block, South Sumatra, totaling 188 employees. A sample of 128 respondents was determined using the Slovin formula, employing probability sampling with a simple random sampling technique. Data were collected through a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4.1. The results show that work-life balance has no significant direct effect on employee sustainable performance, whereas green compensation and rewards and employee engagement each have a positive and significant effect on employee sustainable performance. Both work-life balance and green compensation and rewards have a positive and significant effect on employee engagement. Furthermore, employee engagement fully mediates the effect of work-life balance on employee sustainable performance, and partially mediates the effect of green compensation and rewards on employee sustainable performance. These findings highlight the strategic role of employee engagement in achieving sustainable employee performance through sustainability-oriented human resource practices in the oil and gas sector.

Keywords: Work-Life Balance, Green Compensation and Rewards, Employee Engagement, Employee sustainable performance, and Social Exchange Theory.**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *green compensation and rewards* terhadap *employee sustainable performance* melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap (PKWTT) PT. OEKA, perusahaan minyak dan gas bumi di Blok Karang Agung, Sumatera Selatan, sebanyak 188 orang. Jumlah sampel sebanyak 128 responden ditentukan menggunakan rumus Slovin, dengan teknik probability sampling berupa simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* berbantuan SmartPLS 4.1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *employee sustainable performance*, sedangkan *green compensation and rewards* serta *employee engagement* masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee sustainable performance*. *Work-life balance* dan *green compensation and rewards* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Selanjutnya, *employee engagement* memediasi secara penuh pengaruh *work-life balance* terhadap *employee sustainable performance*, dan memediasi secara parsial pengaruh *green compensation and rewards* terhadap *employee sustainable performance*. Temuan ini menegaskan peran strategis *employee engagement* dalam mewujudkan kinerja berkelanjutan karyawan melalui penguatan praktik sumber daya manusia berorientasi keberlanjutan di sektor minyak dan gas.

Kata Kunci: *Work-Life Balance, Green Compensation and Rewards, Employee Engagement, Employee sustainable performance, dan Social Exchange Theory*.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	ii
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (<i>SIMILARITY</i>) KARYA ILMIAH.	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH DI REPOSITORI UMB	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	20
1.3 Rumusan Masalah.....	22
1.4 Tujuan Penelitian	23
1.5 Kontribusi Penelitian	24
1.5.1 Kontribusi Praktis	24
1.5.2 Kontribusi Teoritis	25
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	26
2.1 Kajian Teori	26
2.1.1 <i>Sustainability Development Goals (SDGs)</i>	26
2.1.2 <i>Grand Theory</i>	32
2.1.3 Teori pendukung lainnya.....	34
2.1.4 <i>Work-Life Balance</i>	39
2.1.5 Pengertian <i>Green Compensation and Rewards</i>	45
2.1.6 <i>Employee Engagement</i>	51
2.2 Penelitian terdahulu	54
2.2.1 Jurnal Internasional	55
2.2.2 Jurnal Nasional.....	60
2.3 Pengembangan Hipotesis	65

2.3.1	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	65
2.3.2	Pengaruh <i>Green Compensation and Rewards</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	66
2.3.3	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	68
2.3.1	Pengaruh <i>Green Compensation and Rewards</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	69
2.3.2	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	71
2.3.3	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	72
2.3.4	Pengaruh <i>Green Compensation and Rewards</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	73
BAB III METODE PENELITIAN.....		76
3.1	Desain Penelitian	76
3.2	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	78
3.2.1	Definisi Variabel.....	78
3.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	84
3.3	Populasi dan Sampel.....	87
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	88
3.5	Uji Instrumen	91
3.5.1	Instrumen Penelitian	92
3.6	Metode Analisis Data.....	92
3.6.1	Analisis Deskriptif	93
3.6.2	Deskripsi Variabel	94
3.6.3	<i>Smart Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	95
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		107
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	107
4.1.1	Sejarah Organisasi.....	109
4.1.2	Lingkup Bidang Usaha.....	110
4.1.3	Sumber Daya.....	110
4.1.4	Tantangan Bisnis	111
4.1.5	Proses Bisnis	112

4.2	Statistik Deskriptif.....	113
4.2.1	Analisis Deskriptif Responden.....	113
4.2.2	Deskripsi Variabel	118
4.3	Hasil Analisis Data <i>Partial Least Square</i>	122
4.3.1	Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	125
4.3.2	<i>Evaluation of the Structural Model (Inner Model)</i>	139
4.3.3	Hasil Uji Hipotesis	148
4.4	Pembahasan	157
4.4.1	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	158
4.4.2	Pengaruh <i>Green Compensation and Rewards</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	160
4.4.3	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	162
4.4.4	Pengaruh <i>Green Compensation and Rewards</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	164
4.4.5	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	166
4.4.6	Peran Mediasi <i>Employee Engagement</i> pada pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	168
4.4.7	Peran mediasi <i>Employee Engagement</i> pada pengaruh <i>Green Compensation and Rewards</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	171
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	174
5.1	Simpulan	174
5.2	Saran	177
5.2.1	Saran Praktis	177
5.2.2	Keterbatasan Penelitian.....	180
5.2.3	Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	181
	DAFTAR PUSTAKA	184
	DAFTAR LAMPIRAN	191
	A. Surat Bimbingan Tugas Akhir MM UMB	191
	B. Surat Ijin Penelitian.....	192
	C. Surat Kesepakatan Bimbingan	193
	D. Hasil olah data	194

E. Kuesioner Penelitian	204
F. Daftar Riwayat Hidup.....	211



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pencapaian Kinerja Perusahaan	6
Tabel 1.2	Data Rekapitulasi Penilaian Kinerja Tahunan.....	8
Tabel 1.3	Hasil Survei Karyawan Tahun 2025.....	9
Tabel 1.4	Hasil Pra-Survei Lanjutan	12
Tabel 1.5	Relevansi dan <i>Research gap</i>	15
Tabel 2.1	Relevansi Topik Berkelanjutan	30
Tabel 2.2	Jurnal Internasional	55
Tabel 2.3	Jurnal Nasional.....	61
Tabel 3.1	Operasional Variabel	85
Tabel 3.2	Skala Likert dan Skor Jawaban Responden	90
Tabel 3.3	Demografi Responden.....	93
Tabel 3.4	Ringkasan Prinsip Dasar Evaluasi <i>Outer Model</i>	100
Tabel 3.5	Ringkasan Prinsip Dasar Evaluasi Inner Model.....	105
Tabel 4.1	Jumlah dan Presentase Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	113
Tabel 4.2	Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Usia.....	114
Tabel 4.3	Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan	114
Tabel 4.4	Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Jabatan	116
Tabel 4.5	Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja	117
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel <i>Work-Life Balance</i>	119
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel <i>Green Compensation and Rewards</i>	120
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel <i>Employee Engagement</i>	120
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel <i>Employee sustainable performance</i>	121
Tabel 4.10	Hasil <i>Outer Loading</i> Uji <i>Convergent Validity</i> Tahap 1	126
Tabel 4.11	Hasil <i>Outer Loading</i> Tahap 2	130
Tabel 4.12	Hasil uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	132
Tabel 4.13	Hasil Uji Reliabilitas	133
Tabel 4.14	Hasil <i>Cross Loading</i> Uji <i>Discriminant Validity</i>	134
Tabel 4.15	Hasil Uji <i>Fornell-Larcker</i>	137
Tabel 4.16	Hasil <i>Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)</i>	138
Tabel 4.17	Hasil Uji Multikolinearitas.....	140

Tabel 4.18 Hasil Uji <i>R-Square</i>	141
Tabel 4.19 Hasil Uji (f^2)	142
Tabel 4.20 Hasil Uji (Q^2)	144
Tabel 4.21 Hasil Uji SRMR	145
Tabel 4.22 Hasil Pengujian PLS <i>Predict</i>	147
Tabel 4.23 Hasil Uji <i>Path Coefficient</i>	149
Tabel 4.24 Rencana Aksi Implementasi Program (<i>Work-Life Balance</i>).....	151
Tabel 4.25 Rencana Aksi Implementasi Program (<i>Green Compensation and Rewards</i>).....	153
Tabel 4.26 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (<i>Specific Indirect Effects</i>)	155
Tabel 4.27 Rencana Aksi Implementasi Program (<i>Employee Engagement</i>).....	168



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Produktivitas Tenaga Kerja Berdasarkan Lapangan Usaha	1
Gambar 1.2 <i>Labor Productivity in ASEAN Member States (2023)</i>	3
Gambar 2.1 Sustainable Development Goals.....	27
Gambar 2.2 Kerangka konseptual penelitian	75
Gambar 4.1 Nilai-Nilai Perusahaan	109
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan	111
Gambar 4.3 <i>Systematic Evaluation of PLS-SEM Results</i>	123
Gambar 4.4 Path Diagram Model Penelitian	124
Gambar 4.5 Hasil Uji <i>Outer Loading</i> Tahap 1	126
Gambar 4.6 Uji <i>outer loading</i> tahap 2	129
Gambar 4.7 Hasil Uji Bootstrapping.....	149



DAFTAR LAMPIRAN

A. Surat Bimbingan Tugas Akhir MM UMB.....	191
B. Surat Ijin Penelitian	192
C. Surat Kesepakatan Bimbingan	193
D. Hasil olah data.....	194
E. Kuesioner Penelitian	204

