



**PENGARUH *GREEN COMPENSATION AND REWARDS, LEADERSHIP STYLE* TERHADAP
EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**



TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Norman Anggara

55123120004

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA MERUYA**

2025



**PENGARUH *GREEN COMPENSATION AND REWARDS, LEADERSHIP STYLE* TERHADAP
EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Norman Anggara

55123120004

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCU BUANA MERUYA

2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Green Compensation and Rewards and Leadership Style on Employee Sustainable Performance, with Employee Engagement as a mediating variable. The research was conducted at Perum LPPNPI, involving a population of 145 functional employees, with a sample of 103 respondents determined based on the Krejcie & Morgan table. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with the SmartPLS software. The results indicate that both Green Compensation and Rewards and Leadership Style have a positive and significant effect on Employee Sustainable Performance, both directly and indirectly through the mediation of Employee Engagement. Furthermore, these two independent variables also significantly enhance Employee Engagement, which in turn strengthens Employee Sustainable Performance.

Keywords: *Green Compensation and Rewards, Leadership Style, Sustainable Employee Performance, and Employee Engagement.*



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Green Compensation and Rewards* serta *Leadership Style* terhadap *Employee Sustainable Performance* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi. Studi dilakukan pada Perum LPPNPI dengan populasi 145 karyawan fungsional, dan sampel 103 orang sesuai tabel Krejcie & Morgan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Compensation and Rewards* serta *Leadership Style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance*, baik secara langsung maupun melalui mediasi *Employee Engagement*. Selain itu, kedua variabel independen tersebut juga terbukti meningkatkan *Employee Engagement* yang pada akhirnya memperkuat *Employee Sustainable Performance*.

Kata Kunci : Kompensasi dan reward hijau, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan berkelanjutan, dan keterikatan karyawan.



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : "Pengaruh *Green Compensation and Rewards, Leadership Style* terhadap *Employee Sustainable Performance* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel Mediasi"

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Norman Anggara

NIM : 55123120004

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 27/8-25

Mengesahkan

Pembimbing

Dr. Kasmir, S.E., M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Nurul Hidayah, Ak, M.Si



Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M.

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : " Pengaruh *Green Compensation and Rewards, Leadership Style* terhadap *Employee Sustainable Performance* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi"

Bentuk Tesis : Penelitian Masalah Instasi

Nama : Norman Anggara

NIM : 55123120004

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

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

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar pasca sarjana pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat di periksa kebenarannya.

Jakarta, 27 Agustus 2025



Norman Anggara

PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : NORMAN ANGGARA
NIM */Student id Number* : 55123120004
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“The Influence of Green Compensation and Rewards and Leadership Style on Employee Sustainable Performance with Employee Engagement as a Mediating Variable”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

16 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

2 %

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 16 September 2025

Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana

/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan Judul "*Green Compensation and Rewards, Leadership Style, terhadap Employee Sustainable Performance, dengan Employee Engagement sebagai variabel mediasi*". Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada Bapak Dr. Kasmir, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana;
2. Dr. Nurul Hidayah, M. Si,Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana;
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana;
4. Ali Hanafiah, DBA selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.

5. Assoc. Professor D. Zikri Muhammad selaku dosen penguji ujian akhir Tesis dari Universitas Malaysia Trengganu, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Seluruh dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, yang dengan dedikasi dan keikhlasannya mencurahkan segenap ilmu pengetahuan yang bermanfaat kepada penulis.
7. Jajaran Direksi, Para *Executive Vice President*, Para *Vice President*, Para *Assistant Vice President* dan seluruh karyawan AirNav Indonesia yang telah mendukung secara *financial* dan *non financial* sehingga menjadi motivasi sekaligus kekuatan penting yang memungkinkan saya dapat menjalani dan menyelesaikan proses perkuliahan Magister Manajemen dengan baik.
8. Teristimewa, Mellinda Estu Safitri, istri tercinta yang telah memberikan semangat, doa, dukungan moral yang tiada henti-hentinya kepada penulis.
9. Kedua orang tua, kedua mertua, dan adik tercinta yang telah memberikan semangat, doa, dukungan moral yang tiada henti-hentinya kepada penulis.
10. Teman-teman seperjuangan, mahasiswa Magister Manajemen Universitas Mercu Buana, yang telah berbagi ilmu dan berbagi informasi.
11. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasannya pengetahuan

serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Propsal Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Tangerang, 27 Agustus 2025

Norman Anggara



DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Kontribusi Penelitian.....	16
1.4.1 Kontribusi Teoritis.....	16
1.4.2 Kontribusi Praktis.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	18
2.1 Kajian Teori	18
2.1.1 <i>Sustainability</i>	18
2.1.2 Kinerja Karyawan Berkelanjutan	22
2.1.3 <i>Green Compensation and Rewards</i>	23
2.1.4 Gaya Kepemimpinan (<i>Leadership style</i>).....	25
2.1.5 <i>Employee Engagement</i>	27
2.2 Penelitian terdahulu.....	30
2.3 Pengembangan Hipotesis	35
2.3.1 <i>Pengaruh green compensation and rewards terhadap employee sustainable performance</i>	35
2.3.2 <i>Pengaruh leadership style terhadap employee sustainable performance</i>	36
2.3.3 <i>Pengaruh green compensation and rewards terhadap employee engagement</i>	37
2.3.4 <i>Pengaruh leadership style terhadap employee engagement</i>	38

2.3.5 Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan berkelanjutan	39
2.3.6 Pengaruh <i>green compensation and rewards</i> terhadap <i>employee sustainable performance</i> dimediasi oleh <i>employee engagement</i>	40
2.3.7 Pengaruh <i>leadership style</i> terhadap <i>employee sustainable performance</i> dimediasi oleh <i>employee engagement</i>	41
BAB III METODE PENELITIAN	44
3.1 Desain Penelitian.....	44
3.2 Definisi dan Operasional Variabel	45
3.3 Populasi dan Sampel	48
3.2.1 Populasi.....	49
3.2.1 Sampel	49
3.2.1 Metode Pengumpulan Data.....	50
3.2.1 Kuesioner	52
3.4 Metode Analisis Data	54
3.4.1 Statistik <i>Deskriptif</i>	54
3.4.2 Statistik <i>Inferensial</i>	54
3.4.2.1 <i>Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)</i>	55
3.4.2.2 <i>Evaluasi Model Struktural (Inner Model)</i>	56
3.5 Uji Hipotesis.....	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	60
4.1.1 Sejarah Perusahaan	60
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha	62
4.1.3 Sumber Daya	63
4.1.4 Tantangan Bisnis.....	66
4.1.5 Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis	67
4.2 Statistik Deskriptif	69
4.2.1 Deskripsi Responden	69
4.3 Hasil Analisa Data SEM-PLS (<i>Partial Least Square</i>)	75
4.3.1 Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	76
4.3.2 Hasil Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	84
4.4 Pengujian Hipotesis.....	90

4.5 Pembahasan.....	94
4.5.1 Pengaruh <i>green compensation and rewards</i> terhadap <i>employee sustainable performance</i>	94
4.5.2 Pengaruh <i>leadership style</i> terhadap <i>employee sustainable performance</i>	95
4.5.3 Pengaruh <i>green compensation and rewards</i> terhadap <i>employee engagement</i>	96
4.5.4 Pengaruh <i>leadership style</i> terhadap <i>employee engagement</i>	96
4.5.5 Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>employee sustainable performance</i>	97
4.5.6 <i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh <i>green compensation and rewards</i> terhadap <i>employee sustainable performance</i>	98
4.5.7 <i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh <i>leadership style</i> terhadap <i>employee sustainable performance</i>	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	101
5.1 Kesimpulan	101
5.2 Saran.....	103
5.2.1 Saran Manajerial	103
5.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya	106
DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN.....	114

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Rekapitulasi Penilaian Kinerja Tahunan Karyawan Perum	7
Tabel 1.2 Tabel Kuesioner Pra Penelitian.....	9
Tabel 1.3 Relevansi dan <i>Research Gap</i>	10
Tabel 2.1 Jurnal Internasional	31
Tabel 2.2 Jurnal Nasional.....	33
Tabel 3.1 Operasional Variabel	48
Tabel 3.2 Skala Likert dan Skor Kriteria Penilaian Responden	53
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden	70
Tabel 4.2 Usia Responden	71
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden	72
Tabel 4. 4 Lama Bekerja Responden	74
Tabel 4. 5 Hasil Uji Outer Loading.....	78
Tabel 4.6 Nilai <i>Cross Loading</i> Seluruh Variabel dan Konstruksi Model Penelitian..	79
Tabel 4.7 Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i> dari Seluruh Variabel Penelitian	80
Tabel 4.8 Nilai <i>Herterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) dari Seluruh Variabel Penelitian.....	81
Tabel 4.9 Nilai AVE (<i>Average Variance Extraction</i>) Model Penelitian	82
Tabel 4.10 Nilai <i>Composite Reliability</i> dari Model Penelitian	83
Tabel 4.11 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dari Model Penelitian	84
Tabel 4.12 Nilai Koefisien Determinasi (R^2) dari Model Penelitian	85
Tabel 4.13 Nilai F^2 dari Model Penelitian	86
Tabel 4.14 Nilai Q^2 dari Model Penelitian.....	88
Tabel 4.15 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Langsung	91
Tabel 4.16 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Tidak Langsung	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	43
Gambar 3.1 Penentuan Jumlah Sampel.....	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Pusat Perum LPPNPI	64
Gambar 4.2 Spesifikasi Model SEM PLS.....	76
Gambar 4. 3 Hasil <i>Outer Loading</i>	77
Gambar 4.4 Hasil Koefisien Jalur (<i>Bootstrapping</i>)	91



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Penelitian	114
Lampiran 2 Surat Persetujuan Penelitian	115
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	116
Lampiran 4 Output Data Kuesioner	120

