



**PENGARUH KEPEMIMPINAN HIJAU DAN
KOMPETENSI HIJAU TERHADAP MANAJEMEN
PROYEK HIJAU YANG DIMEDIASI OLEH
KESADARAN LINGKUNGAN DAN DIMODERASI
OLEH BUDAYA ORGANISASI HIJAU PADA
PT CIPTA GRIYA SEMESTA**

TESIS

**UNIVERSITAS
HANY AUDIANA
55124110054
MERCU BUANA**

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



**PENGARUH KEPEMIMPINAN HIJAU DAN
KOMPETENSI HIJAU TERHADAP MANAJEMEN
PROYEK HIJAU YANG DIMEDIASI OLEH
KESADARAN LINGKUNGAN DAN DIMODERASI
OLEH BUDAYA ORGANISASI HIJAU PADA
PT CIPTA GRIYA SEMESTA**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

MERCU BUANA

**HANY AUDIANA
55124110054**

**PROGRAM STUDI 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 Kepemimpinan Hijau dan Kompetensi Hijau terhadap Manajemen Proyek Hijau yang Dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan dan Dimoderasi oleh Budaya Organisasi Hijau pada PT. Cipta Griya Semesta

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Hany Audiana

NIM : 55124110054

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 04 Maret 2026

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 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, 04 Maret 2026



(Hany Audiana)

	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 : HANY AUDIANA
NIM : 55124110054
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN HIJAU DAN KOMPETENSI HIJAU TERHADAP MANAJEMEN PROYEK HIJAU YANG DIMEDIASI OLEH KESADARAN LINGKUNGAN DAN DIMODERASI OLEH BUDAYA ORGANISASI HIJAU PADA PT CIPTA GRIYA SEMESTA
Hasil Pengecekan Turnitin : 24%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **24%** 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, 11 March 2026

Kepala Biro Perpustakaan

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Muhammad Arif Budiyo, M.Hum

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

2026/Maret/11/0000000917/Muhammad Arif Budiyo, M.Hum

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Hijau dan Kompetensi Hijau terhadap Manajemen
Proyek Hijau yang Dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan dan Dimoderasi
oleh Budaya Organisasi Hijau pada PT. Cipta Griya Semesta

Bentuk Tesis : Penelitian / ~~Kajian Masalah Perusahaan~~

Nama : Hany Audaina

NIM : 55124110054

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 04 Maret 2026



Mengesahkan
Pembimbing

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
(Prof. Dr. Setyo Riyanto, S.E., M.M., CPM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen

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

(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan ke Tuhan Yang Maha Esa, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Hijau dan Kompetensi Hijau terhadap Manajemen Proyek Hijau yang dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan dan Dimoderasi oleh Budaya Organisasi Hijau pada PT Cipta Griya Semesta"**. Penulisan tesis ini merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.

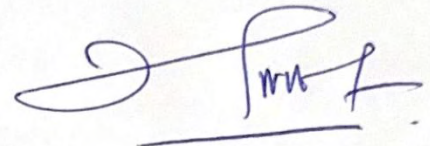
Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Prof. Dr. Setyo Riyanto, S.E., MM., CPM selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, bimbingan, pengetahuan, motivasi, serta nasihat hingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Terelesaikannya tesis ini juga tidak terlepas dari dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih secara khusus kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, Msi. Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dosen-dosen pengajar di Universitas Mercu Buana, yang telah memberikan ilmu yang berharga kepada penulis.
5. Teristimewa, kepada kedua orang tua tercinta atas doa, dukungan moril maupun materil, serta semangat yang tiada henti yang menjadi sumber kekuatan bagi penulis dalam menyelesaikan studi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan baik dari segi pengetahuan maupun pengalaman. Oleh sebab itu, segala bentuk kritik, saran, dan masukan yang membangun sangat penulis harapkan demi

perbaikan di masa mendatang. Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat, menambah wawasan, serta menjadi kontribusi positif baik bagi penulis maupun para pembaca.

Jakarta, 27 Februari 2026



Hany Audiana

55124110054



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB

Sebagai Sivitas Akademik Universitas Mercu Buana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hany Audiana
NIM : 55124110054
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kepemimpinan Hijau dan Kompetensi Hijau terhadap Manajemen Proyek Hijau yang dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan dan Dimoderasi oleh Budaya Organisasi Hijau pada PT Cipta Griya Semesta

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 tercantum nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 27 Februari 2026

Yang menyatakan,



(Hany Audiana)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan hijau dan kompetensi hijau terhadap manajemen proyek hijau, dengan kesadaran lingkungan sebagai variabel mediasi dan budaya organisasi hijau sebagai variabel moderasi pada PT Cipta Griya Semesta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Cipta Griya Semesta, dengan sampel sebanyak 125 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, terdiri dari karyawan tetap dan kontrak yang terlibat langsung dalam proyek. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 6 dari 8 hipotesis yang diajukan diterima. Secara spesifik, kepemimpinan hijau dan kompetensi hijau terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap manajemen proyek hijau, serta berpengaruh signifikan terhadap kesadaran lingkungan. Kesadaran lingkungan juga terbukti berpengaruh positif terhadap manajemen proyek hijau dan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan hijau terhadap manajemen proyek hijau (H6 diterima). Namun, penelitian ini menemukan bahwa kesadaran lingkungan tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi hijau terhadap manajemen proyek hijau (H7 ditolak). Selain itu, interaksi budaya organisasi hijau tidak terbukti memoderasi hubungan antara kesadaran lingkungan dan manajemen proyek hijau (H8 ditolak). Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi hijau berdampak pada kinerja proyek secara langsung tanpa bergantung pada perantara kesadaran, sementara budaya organisasi berperan sebagai prediktor independen dan bukan sebagai penguat hubungan.

Kata Kunci: Manajemen Proyek Hijau, Kepemimpinan Hijau, Kompetensi Hijau, Kesadaran Lingkungan, Budaya Organisasi Hijau.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of green leadership and green competence on green project management, with environmental awareness as a mediating variable and green organizational culture as a moderating variable at PT Cipta Griya Semesta. This study employs a quantitative approach with a causality design. The population comprises all employees of PT Cipta Griya Semesta, with a sample of 125 respondents selected using purposive sampling, consisting of permanent and contract employees directly involved in projects. The data analysis method used is Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) utilizing SmartPLS 4.0 software. The results indicate that 6 out of the 8 proposed hypotheses are accepted. Specifically, green leadership and green competence are proven to have a positive and significant direct effect on green project management, as well as a significant effect on environmental awareness. Environmental awareness is also found to positively influence green project management and successfully mediates the relationship between green leadership and green project management (H6 accepted). However, this study found that environmental awareness does not mediate the influence of green competence on green project management (H7 rejected). Furthermore, the interaction of green organizational culture is not proven to moderate the relationship between environmental awareness and green project management (H8 rejected). These findings suggest that green competence impacts project performance directly without relying on awareness as an intermediary, while organizational culture acts as an independent predictor rather than a moderator.

Keywords: *Green Project Management, Green Leadership, Green Competence, Environmental Awareness, Green Organizational Culture.*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	0
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (<i>SIMILARITY</i>) KARYA ILMIAH	iii
LEMBARAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah	9
1.3. Rumusan Masalah	11
1.4. Tujuan Penelitian.....	12
1.5. Kontribusi Penelitian.....	13
1.5.1 Kontribusi Praktis.....	13
1.5.2 Kontribusi Teoritis.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	16
2.1. Kajian Teori.....	16
2.1.1. <i>Grand Theory</i> : Landasan Teoritis Penelitian	16
2.1.2. <i>Middle Range Theory</i>	17
2.1.3. <i>Applied Theory</i>	21
2.1.4. Konsep Keberlanjutan (<i>Sustainability</i>) dan <i>Sustainable Development Goals</i> (SDGs)	27
2.1.5. Kepemimpinan Hijau (<i>Green Leadership</i>).....	32
2.1.6. Kompetensi Hijau (<i>Green Competence</i>)	34
2.1.7. Kesadaran Lingkungan (<i>Environmental Awareness</i>).....	36
2.1.8. Budaya Organisasi Hijau (<i>Green Organizational Culture</i>).....	39
2.1.9. Manajemen Proyek Hijau (<i>Green Project Management</i>)	40
2.2. Penelitian Terdahulu.....	43
2.3. Kerangka Konseptual	47
2.4. Pengembangan Hipotesis	51

2.4.1. Hubungan Kepemimpinan Hijau terhadap Manajemen Proyek Hijau	51
2.4.2. Hubungan Kompetensi Hijau terhadap Manajemen Proyek Hijau	52
2.4.3. Hubungan Kesadaran Lingkungan terhadap Manajemen Proyek Hijau.....	52
2.4.4. Hubungan Kepemimpinan Hijau terhadap Kesadaran Lingkungan.....	53
2.4.5. Hubungan Kompetensi Hijau terhadap Kesadaran Lingkungan	54
2.4.6. Hubungan Kepemimpinan Hijau terhadap Manajemen Proyek Hijau yang dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan.....	55
2.4.7. Hubungan Kompetensi Hijau terhadap Manajemen Proyek Hijau yang Dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan.....	56
2.4.8. Peran Moderasi Budaya Organisasi Hijau terhadap Hubungan Kesadaran Lingkungan dan Manajemen Proyek Hijau.....	57
BAB III METODE PENELITIAN	58
3.1. Desain Penelitian.....	58
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel	59
3.2.1. Definisi Naratif.....	59
3.2.2. Operasionalisasi Variabel	61
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian	63
3.3.1. Populasi Penelitian	63
3.3.2. Sampel Penelitian.....	64
3.3.3. Metode Penentuan Ukuran Sampel	66
3.4. Metode Pengumpulan Data	68
3.5. Uji Instrumen.....	70
3.6. Metode Analisis Data	70
3.6.1. Evaluasi Model Struktural (<i>Outer Model</i>).....	71
3.6.2. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	74
3.6.3. Prosedur Uji Hipotesis.....	75
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	78
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	78
4.2. Deskripsi Responden.....	80
4.3. Hasil Analisis Data	84
4.3.1. Hasil Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	84
4.3.1.1.....Hasil Uji Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>)	84
4.3.1.2.Hasil Uji Reliabilitas Konstruk (<i>Construct Reliability</i>).....	88

4.3.1.3. Hasil Uji Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>)	89
4.3.2. Hasil Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	94
4.3.2.1. Hasil Uji <i>Coefficient of Determination</i> (<i>R2</i>)	94
4.3.2.2. Hasil Uji Besaran Efek (<i>Effect Size - f2</i>).....	96
4.3.2.3. Hasil Uji <i>Predictive Relevance</i> (<i>Q2</i>).....	97
4.3.2.4. Hasil Uji SRMR (<i>Standardized Root Mean Square Residual</i>).....	98
4.3.3. Uji Multikolinearitas (<i>Collinearity Assessment</i>)	99
4.3.4. Hasil Pengujian Hipotesis	101
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian	109
4.4.1. Kepemimpinan Hijau (KEH) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Manajemen Proyek Hijau (MPH) – H1	111
4.4.2. Kompetensi Hijau (KOH) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Manajemen Proyek Hijau (MPH) – H2.....	112
4.4.3. Kesadaran Lingkungan (KEL) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Manajemen Proyek Hijau (MPH) – H3	113
4.4.4. Kepemimpinan Hijau (KEH) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kesadaran Lingkungan (KEL) – H4.....	115
4.4.5. Kompetensi Hijau (KOH) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kesadaran Lingkungan (KEL) – H5	116
4.4.6. Kepemimpinan Hijau (KEH) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Manajemen Proyek Hijau (MPH) yang Dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan (KEL) – H6	117
4.4.7. Kompetensi Hijau (KOH) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Manajemen Proyek Hijau (MPH) yang Dimediasi oleh Kesadaran Lingkungan (KEL) – H7	118
4.4.8. Peran Moderasi Budaya Organisasi Hijau (BOH) terhadap Hubungan Kesadaran Lingkungan (KEL) dan Manajemen Proyek Hijau (MPH) - H8	120
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	123
5.1. Simpulan.....	123
5.2. Saran.....	126
DAFTAR PUSTAKA.....	129
LAMPIRAN.....	144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tren Emisi CO ₂ di Indonesia Setengah Abad Terakhir (1973-2023) ..	1
Gambar 1.2 PT Cipta Griya Semesta (2025)	2
Gambar 1.3 Data Penanganan Limbah Proyek PT CGS.....	3
Gambar 1.4 Data KPI Karyawan PT CGS Periode 2021-2024	4
Gambar 2.1 Konsep Sustainable Development Goals (SDGs)	29
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	49
Gambar 4.1 Hasil Outer Loadings	85
Gambar 4.2 Model Bootstrapping.....	107



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian	62
Tabel 3.2 Evaluasi Inner Model	74
Tabel 4.1 Rincian Perolehan Sampel Penelitian	80
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	81
Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	82
Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Status Pekerja	83
Tabel 4.5 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Masa Kerja	83
Tabel 4.6 Nilai Outer Loadings	85
Tabel 4.7 Nilai Average Variance Extracted (AVE)	87
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	88
Tabel 4.9 Hasil Uji Cross Loadings	90
Tabel 4.10 Hasil Uji Heterotrait-Monotrait (HTMT) Ratio	92
Tabel 4.11 Hasil Uji Fornell-Larcker Criterion.....	93
Tabel 4.12 Hasil Uji Coefficient of Determination (R^2)	95
Tabel 4.13 Hasil Uji Effect Size (f^2)	96
Tabel 4.14 Hasil Uji Q-Square (Q^2)	98
Tabel 4.15 Hasil Uji Kecocokan Model (Model Fit) SRMR	99
Tabel 4.16 Hasil Uji Variance Inflation Factor (VIF)	100
Tabel 4.17 Hasil Pengujian Hipotesis (Direct Effect)	101
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Hipotesis (Indirect Effect).....	105
Tabel 4.19 Ringkisan Hasil Hipotesis	110

UNIVERSITAS
MERCU BUANA