



**PENGARUH *GREEN RECRUITMENT* DAN *GREEN TRAINING*
TERHADAP *EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE*
MELALUI *EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR*
(Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta)**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
**Kholilah
55124110084**

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



**PENGARUH *GREEN RECRUITMENT* DAN *GREEN TRAINING*
TERHADAP *EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE*
MELALUI *EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR*
(Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta)**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen

MERCU BUANA

Kholilah

NIM: 55124110084

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

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh *Green Recruitment* dan *Green Training* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Employee Green Behavior* (Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta)

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Kholilah

NIM : 55124110084

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 18 Juni 2026

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan 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

UNIVERSITAS Jakarta, 18 Juni 2026
MERCU BUANA



Kholilah

	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 : KHOLILAH
NIM : 55124110084
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GREEN RECRUITMENT DAN GREEN TRAINING TERHADAP
EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE MELALUI EMPLOYEE GREEN
BEHAVIOR (Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta)
Hasil Pengecekan Turnitin : 27%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **27%** 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.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 11 August 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

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

2026/Agustus/11/0000001173/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Green Recruitment* dan *Green Training* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Employee Green Behavior* (Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta)

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Kholilah

NIM : 55124110084

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 18 Juni 2026

Mengesahkan

Pembimbing



Dr. H. Suprpto, M.Si

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak.

Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, dan karunia Allah SWT, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *“Pengaruh Green Recruitment dan Green Training terhadap Employee Sustainable Performance melalui Employee Green Behavior (Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta)”*. Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dr. H. Suprpto, SS, M.Si selaku Dosen Pembimbing tesis yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan, bimbingan, motivasi, serta berbagai masukan dan nasihat yang sangat berharga sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.

Proses penyusunan tesis ini juga tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan kerja sama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan apresiasi dan rasa terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Andi Adriansyah, M. Eng, Selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, Ak, M.Si, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST., MM, Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Seluruh dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, yang dengan dedikasi dan keikhlasannya mencurahkan segenap ilmu pengetahuan yang bermanfaat kepada penulis.
5. Pimpinan dan seluruh tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
6. Teristimewa ibunda tercinta Ibu Murnah dan suami tercinta Ivan Novik Gozali serta anak-anakku Natasha Nindya Putri dan Ghanesa Yuristian Hamid yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan motivasi tanpa henti kepada penulis.

7. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen yang telah menjadi teman berdiskusi, bertukar pikiran, serta saling memberikan semangat selama proses penyusunan tesis ini.
8. Pimpinan saya Bapak Dr. Bambang Jekonowo, S.Si, M.T.I dan Ibu Dr. Ir. Afiyati, S.Si.M.T yang telah memberikan izin untuk melanjutkan kuliah sambil mengerjakan kewajiban pekerjaan kantor.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih memerlukan penyempurnaan. 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 mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoa Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 18 Juni 2026

Kholilah



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB**

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

Nama : Kholilah
NIM : 55124110084
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh *Green Recruitment* dan *Green Training* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Employee Green Behavior* (Studi pada Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta)

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 peranakan 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 Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 18 Juni 2026

Yang Menyatakan,

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Kholilah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *Green Recruitment* dan *Green Training* terhadap *Employee Sustainable Performance* dengan *Employee Green Behavior* sebagai variabel mediasi pada Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh isu lingkungan dan keberlanjutan (*environmental and sustainability issues*) yang menuntut organisasi untuk mengadopsi praktik manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan. Upaya peningkatan kinerja tenaga kependidikan telah dilakukan Universitas Mercu Buana, namun hasil yang dicapai masih belum optimal. Populasi penelitian mencakup Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana Jakarta, dengan jumlah sampel sebanyak 163 responden. Metode analisis data menggunakan Smart Partial Least Square-Structural Equation Model (SEM-PLS). Hasil Penelitian menemukan bahwa: *Green Recruitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance*, *Green Training* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance*, *Employee Green Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance*, *Green Recruitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Green Behavior*, *Green Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Green Behavior*, pengaruh tidak langsung *Green Recruitment* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Employee Green Behavior* berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh tidak langsung *Green Training* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Employee Green Behavior* berpengaruh positif dan signifikan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Green Behavior* merupakan faktor kunci dalam meningkatkan *Employee Sustainable Performance*. Meskipun *Green Recruitment* dan *Green Training* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *Employee Sustainable Performance*, kedua praktik tersebut terbukti mampu membentuk *Employee Green Behavior*, yang kemudian memediasi pengaruhnya terhadap *Employee Sustainable Performance* secara positif dan signifikan.

Kata Kunci: *Green Recruitment*; *Green Training*; *Employee Green Behavior*; *Employee Sustainable Performance*; *Green Human Resource Management*

ABSTRACT

This research aims to examine the effect of Green Recruitment and Green Training on Employee Sustainable Performance with Employee Green Behavior as a mediating variable on Educational Personnel at Mercu Buana University Jakarta. This study is motivated by environmental and sustainability issues that require organizations to adopt environmentally friendly human resource management practices. Efforts to improve the performance of educational personnel have been carried out by Mercu Buana University, but the results achieved are still not optimal. The study population includes Educational Personnel at Mercu Buana University Jakarta, with a sample size of 163 respondents. The data analysis method uses Smart Partial Least Square-Structural Equation Model (SEM-PLS). The research results found that: Green Recruitment has no significant effect on Employee Sustainable Performance, Green Training has no significant effect on Employee Sustainable Performance, Employee Green Behavior has a positive and significant effect on Employee Sustainable Performance, Green Recruitment has a positive and significant effect on Employee Green Behavior, Green Training has a positive and significant effect on Employee Green Behavior, Green Recruitment has an indirect effect on Employee Sustainable Performance through Employee Green Behavior, and Green Training has an indirect effect on Employee Sustainable Performance through Employee Green Behavior. The findings of this study indicate that Employee Green Behavior is a key factor in improving Employee Sustainable Performance. Although Green Recruitment and Green Training do not directly influence Employee Sustainable Performance, both practices have been shown to shape Employee Green Behavior, which then mediates its effect on Employee Sustainable Performance in a positive and significant manner.

Keywords: Green Recruitment; Green Training; Employee Green Behavior; Employee Sustainable Performance; Green Human Resource Management

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	0
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI	ii
HALAMAN SURAT KETERANGAN HASIL TURNITIN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	17
1.3. Rumusan Masalah Penelitian.....	18
1.4. Tujuan Penelitian.....	19
1.5. Kontribusi Penelitian.....	20
 BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Pustaka.....	22
2.1.1. <i>Sustainable Development Goals (SDGs)</i>	22
2.1.2. <i>Teori Resource-Based View (RBV)</i>	31
2.1.3. <i>Teori Ability Motivation Opportunity (AMO)</i>	31
2.1.4. <i>Employee Sustainable Performance (ESP)</i>	33
2.1.5. <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	39
2.1.6. <i>Green Recruitment</i>	45
2.1.7. <i>Green Training</i>	54
2.2. Penelitian Terdahulu	59
2.2.1. Penelitian Internasional.....	59
2.2.2. Penelitian Nasional	62
2.3. <i>Pengembangan Hipotesis</i>	64
2.3.1. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	64
2.3.2. Pengaruh <i>Green Training</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	66
2.3.3. Pengaruh <i>Employee Green Behavior</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	68
2.3.4. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	69
2.3.5. Pengaruh <i>Green Training</i> terhadap	

<i>Employee Green Behavior</i>	70	
2.3.6. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> terhadap <i>Sustainable Employee Performance</i> melalui <i>Employee Green Behavior</i>	71	
2.3.7. Pengaruh <i>Green Training</i> terhadap <i>Sustainable Employee Performance</i> melalui <i>Employee Green Behavior</i>	72	
BAB III. METODE PENELITIAN		
3.1. Desain Penelitian	74	
3.2. Definisi dan Operasional Variabel	75	
.....		3.2.1
Desain Naratif.....	75	
3.2.2 Operasionalisasi Variabel	76	
3.3. Populasi dan Sampel	80	
3.3.1 Populasi	80	
3.3.2 Sampel	80	
3.4. Metode Pengumpulan Data	81	
3.5. Uji Instrumen	83	
3.6. Metode Analisis Data	85	
3.6.1. Analisis Deskriptif	85	
3.6.2. Analisis <i>Structural Equation Model</i>	86	
3.6.3. Metode <i>Partial Least Square</i> (PLS)	86	
3.6.4. Merancang Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	88	
3.6.5. Merancang Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	92	
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	96	
4.1.1. Sejarah Universitas Mercu Buana.....	96	
4.1.2. Lingkup dan Budaya Usaha	98	
4.1.3. Sumber Daya Universitas Mercu Buana.....	98	
4.1.4. Tantangan Universitas Mercu Buana	99	
4.1.5. Proses/Fungsi Universitas Mercu Buana	101	
4.2. Statistik Deskriptif	101	
4.2.1. Deskripsi Responden.....	101	
4.2.2. Deskripsi Variabel.....	102	
4.3. Hasil Analisis Data	107	
4.3.1. Hasil Analisis Partial Least Square	107	
4.3.1.1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	108	
4.3.1.2. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	126	
4.4. Pembahasan	131	
4.4.1. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	131	
4.4.2. Pengaruh <i>Green Training</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	133	

4.4.3. Pengaruh <i>Employee Green Behavior</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	135
4.4.4. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	136
4.4.5. Pengaruh <i>Green Training</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	137
4.4.6. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i> melalui <i>Employee Green Behavior</i>	139
4.4.7. Pengaruh <i>Green Training</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i> melalui <i>Employee Green Behavior</i>	140
 BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	142
5.2. Saran	144
5.2.1. Saran Untuk Universitas Mercu Buana	144
5.2.2. Saran Untuk Peneliti Selanjutnya	146
DAFTAR PUSTAKA	148
LAMPIRAN	153



DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1	Hasil Prasurvei pada Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Universitas Mercu Buana	11
Tabel 1.2	<i>Research Gap</i>	13
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	55
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	75
Tabel 3.2	Skala Likert dan Skor Jawaban Responden	81
Tabel 4.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	100
Tabel 4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	101
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	101
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel <i>Green Recruitment</i>	103
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel <i>Green Training</i>	104
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel <i>Employee Green Behavior</i>	105
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel <i>Employee Sustainable Performance</i>	106
Tabel 4.8	Hasil <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Green Recruitment</i>	110
Tabel 4.9	Hasil <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Green Training</i>	110
Tabel 4.10	Hasil <i>Loading Factor</i> <i>Employee Green Behavior</i>	111
Tabel 4.11	Hasil <i>Loading Factor</i> <i>Employee Sustainable Performance</i>	111
Tabel 4.12	Nilai <i>Loading Factor</i> setelah modifikasi tahap 1	113
Tabel 4.13	Nilai <i>Loading Factor</i> setelah modifikasi tahap 2	115
Tabel 4.14	Nilai <i>Loading Factor</i> setelah modifikasi tahap 3	118
Tabel 4.15	Hasil AVE Uji <i>Convergent Validity</i>	119
Tabel 4.16	Akar Kadrat AVE (<i>Fornell-Larcker</i>)	120
Tabel 4.17	<i>Cross Loading</i>	121
Tabel 4.18	<i>Heterotrait – Monotrait Ratio (HTMT)</i>	123
Tabel 4.19	<i>Cronbach's Alpha</i>	124
Tabel 4.20	<i>Composite Reliability (CR)</i>	125
Tabel 4.21	Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>)	126
Tabel 4.22	<i>Effect Size (f-square)</i>	127
Tabel 4.23	<i>Predictive Relevance (Q-square)</i>	128
Tabel 4.24	Hasil <i>T-Statistic (Bootstrapping)</i>	130

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1.1	Grafik Isu Lingkungan dan Dampaknya terhadap Keberlanjutan	5
Gambar 1.2	Rata-rata DP3K Universitas Mercu Buana	7
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Penelitian	71
Gambar 4.1	Nilai Loading Factor.....	109
Gambar 4.2	Nilai <i>Loading Factor</i> setelah modifikasi tahap 1	112
Gambar 4.3	Nilai <i>Loading Factor</i> setelah modifikasi tahap 2	114
Gambar 4.4	Nilai <i>Loading Factor</i> setelah modifikasi tahap 3	117



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Permohonan Penelitian	154
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	155
Lampiran 3 Tabulasi Penelitian.....	160
Lampiran 4 Hasil Analisis Smart-PLS 4	177

