



PENGARUH *GREEN HRM* DAN *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN *GREEN BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PERUSAHAAN SEKTOR KEUANGAN

TESIS

Pisa Hantarasati

NIM 55125110143

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCUBUANA
2026**

**PENGARUH *GREEN HRM* DAN *PSYCHOLOGICAL
EMPOWERMENT* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
DENGAN *GREEN BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI PERUSAHAAN SEKTOR KEUANGAN**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Studi di Program Studi Magister

Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana

Pisa Hantarasati

NIM 55125110143

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2026

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Green HRM* dan *Psychological Empowerment*
Terhadap *Employee Engagement* Dengan *Green Behaviour*
Sebagai Variabel Mediasi Di Perusahaan Sektor Keuangan

Bentuk Tesis : Penelitian

Perusahaan : Bank Indonesia

Nama : Pisa Hantarasati

NIM : 55125110143

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 22 Agustus 2026

Mengesahkan

Pembimbing



Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak

Ketua
Program Studi Magister Manajemen



Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.

HALAMAN PENYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pisa Hantarasati
NIM : 55125110143
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tugas Akhir berjudul:

“Pengaruh *Green HRM* dan *Psychological Empowerment* Terhadap *Employee Engagement* Dengan *Green Behaviour* Sebagai Variabel Mediasi Di Perusahaan Sektor Keuangan”

adalah hasil karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiarisme, pelanggaran hak cipta, atau konten ilegal dalam bentuk apapun dan tidak melanggar hukum atau hak pihak manapun.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran terhadap pernyataan ini, saya bersedia menanggung seluruh konsekuensi hukum dan membebaskan Universitas Mercu Buana dari segala bentuk tuntutan hukum dan saya siap mendapatkan sanksi akademis yang berlaku di Universitas Mercu Buana.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 22 Agustus 2026



Pisa Hantarasati

	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 : PISA HANTARASATI
NIM : 55125110143
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GREEN HRM DAN PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT
TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DENGAN GREEN BEHAVIOUR
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PERUSAHAAN SEKTOR KEUANGAN
Hasil Pengecekan Turnitin : 21%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **21%** 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, 10 September 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

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

2026/September/10/0000001347/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB

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

Nama : Pisa Hantarasati
NIM : 55125110143
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Green HRM* dan *Psychological Empowerment* Terhadap *Employee Engagement* Dengan *Green Behaviour* Sebagai Variabel Mediasi Di Perusahaan Sektor Keuangan

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, 22 Agustus 2026

Yang menyatakan,



(Pisa Hantarasati)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management (Green HRM)* dan *psychological empowerment* terhadap *employee engagement*, serta menilai peran *green behaviour* sebagai mekanisme penghubung pada pegawai Bank Indonesia dalam konteks perusahaan sektor keuangan. Populasi penelitian berjumlah 215 pegawai dan sampel akhir sebanyak 140 responden yang ditentukan dengan rumus Slovin pada tingkat kesalahan lima persen. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala *Likert* dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares (PLS-SEM)* dengan *SmartPLS 4*. Evaluasi model mencakup validitas *konvergen*, validitas diskriminan, reliabilitas konstruk, model struktural, dan pengujian hipotesis melalui *bootstrapping* 5.000 subsampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *Green HRM* mendorong *green behaviour* dan memperkuat *employee engagement*. *Psychological empowerment* juga mendorong *green behaviour* dan memperkuat *employee engagement*. *Green behaviour* turut memperkuat *employee engagement*, tetapi belum menjadi jalur utama yang menghubungkan *Green HRM* maupun *psychological empowerment* dengan *employee engagement*. Temuan tersebut menegaskan bahwa dukungan organisasi melalui kebijakan sumber daya manusia berorientasi lingkungan dan pemberdayaan psikologis perlu dijalankan secara langsung sekaligus didukung kebiasaan kerja ramah lingkungan. Implikasi manajerial penelitian mengarahkan organisasi untuk memperkuat kolaborasi hijau, tanggung jawab atas kualitas kerja, pekerjaan yang memberi inspirasi, serta sistem penghargaan yang mendorong kontribusi keberlanjutan. Pendekatan tersebut diharapkan membangun keterikatan pegawai yang berkelanjutan tanpa menempatkan perilaku hijau sebagai satu-satunya saluran perubahan organisasi.

Kata Kunci: *Green HRM; psychological empowerment; green behaviour; employee engagement; PLS-SEM*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of Green Human Resource Management (Green HRM) and psychological empowerment on employee engagement and to assess the role of green behaviour as a linking mechanism among Bank Indonesia employees in the financial sector. The study population consisted of 215 employees, with a final sample of 140 respondents determined using the Slovin formula at a five percent margin of error. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. Model evaluation covered convergent validity, discriminant validity, construct reliability, structural model assessment, and hypothesis testing through bootstrapping with 5,000 subsamples. The findings show that Green HRM practices encourage green behaviour and strengthen employee engagement. Psychological empowerment also encourages green behaviour and strengthens employee engagement. Green behaviour contributes to stronger employee engagement but has not become the main pathway linking either Green HRM or psychological empowerment to employee engagement. These findings indicate that organizational support through environmentally oriented human resource policies and psychological empowerment should be implemented directly while being reinforced by environmentally responsible work routines. The managerial implications call for stronger green collaboration, employee ownership of work quality, inspiring job experiences, and reward systems that recognize sustainability contributions. This approach can support durable employee engagement without treating green behaviour as the only mechanism of organizational change.

Keywords: *Green HRM; psychological empowerment; green behaviour; employee engagement; PLS-SEM*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh *Green HRM* dan *Psychological Empowerment* Terhadap *Employee Engagement* Dengan *Green Behaviour* Sebagai Variabel Mediasi Di Perusahaan Sektor Keuangan”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Lenny Christina Nawangsari MM., 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 berterima 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 Studi Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Tine Yulianti, S.Par, M.M., selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Prof. Dr. Yusliza Mohd Yusoff, selaku dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Segenap pegawai Bank Indonesia yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.

7. Teristimewa, suami, anak, dan keluarga tercinta serta keluarga yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan 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 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, 22 Agustus 2026

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (<i>SIMILARITY</i>) KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	13
1.3 Rumusan Masalah	14
1.4 Tujuan Penelitian	15
1.5 Kontribusi Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	18
2.1 Kajian Teori	18
2.1.1 <i>Sustainability dan Sustainable Development Goals (SDGs)</i>	18
2.1.2 <i>Grand Theory: Social Exchange Theory (SET)</i>	19
2.1.3 <i>Employee Engagement</i>	20
2.1.4 <i>Green Human Resource Management (Green HRM)</i>	22
2.1.5 <i>Psychological Empowerment</i>	25
2.1.6 <i>Green Behaviour</i>	27
2.2 Penelitian Terdahulu	29
2.3 Pengembangan Hipotesis	47
2.4 Kerangka Penelitian	51
BAB III METODE PENELITIAN	54
3.1 Desain Penelitian	54
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel	55

3.3 Populasi dan Sampel	65
3.4 Metode Pengumpulan Data	67
3.5 Uji Instrumen	68
3.6 Metode Analisis Data	68
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	73
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	73
4.1.1 Sejarah/Profil Objek	73
4.1.2 Lingkup Organisasi/Unit Penelitian	74
4.1.3 Sumber Daya/Karakteristik Objek yang Relevan	75
4.1.4 Tantangan Bisnis	75
4.1.5 Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis	76
4.2 Statistik Deskriptif	76
4.2.1 Deskripsi Responden	77
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian	78
4.3 Hasil Analisis Data SEM-PLS	82
4.3.1 Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	82
4.3.2 Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	86
4.3.3 Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>)	88
4.4 Pembahasan	90
4.4.1 Pengaruh <i>Green HRM</i> terhadap <i>Green Behaviour</i>	91
4.4.2 Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Green Behaviour</i>	92
4.4.3 Pengaruh <i>Green HRM</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	93
4.4.4 Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	95
4.4.5 Pengaruh <i>Green Behaviour</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	96
4.4.6 Peran Mediasi <i>Green Behaviour</i> pada Pengaruh <i>Green HRM</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	97
4.4.7 Peran Mediasi <i>Green Behaviour</i> pada Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	99
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	101
5.1 Simpulan	101
5.2 Saran	102
5.2.1 Saran Praktis	102

5.2.2 Keterbatasan dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	104
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN.....	112
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	124

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil <i>Survey GoodStat</i> Terkait Fenomena <i>Turn Over</i> Gen Z.....	3
Tabel 1.2 Hasil Pra <i>Survey Employee Engagement</i>	4
Tabel 1.3 Hasil Pra <i>Survey</i> Variabel Penelitian (<i>Green HRM, Psychological Empowerment, dan Green Behaviour</i>).....	7
Tabel 1.4 <i>Research Gap</i> Penelitian	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel dan Kuesioner Penelitian.....	57
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	77
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	77
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	78
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i> (Y).....	78
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel <i>Green HRM</i> (X1).....	79
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel <i>Psychological Empowerment</i> (X2).....	80
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel <i>Green Behaviour</i> (Z).....	81
Tabel 4.8 Hasil Uji <i>Outer Loading</i>	83
Tabel 4.9 Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	85
Tabel 4.10 Hasil Uji <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT)	85
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Konstruk	86
Tabel 4.12 Nilai <i>Inner VIF</i>	86
Tabel 4.13 Nilai <i>R-Square</i> dan <i>Adjusted R-Square</i>	87
Tabel 4.14 Nilai <i>f-Square</i>	87
Tabel 4.15 Nilai <i>Q-Square Model</i>	88
Tabel 4.16 Hasil Uji SRMR	88
Tabel 4.17 Hasil Uji Pengaruh Langsung (<i>Path Coefficients</i>).....	89
Tabel 4.18 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (<i>Specific Indirect Effects</i>)	90
Tabel 4.19 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	90
Tabel Lampiran 2.1 <i>Outer Loading</i>	121
Tabel Lampiran 3.1 <i>Path Coefficients</i>	123
Tabel Lampiran 3.2 <i>Specific Indirect Effects</i>	123

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	53
Gambar 4.1 Model Pengukuran dengan Nilai <i>Loading Factor</i>	83
Gambar 4.2 Hasil <i>Bootstrapping Inner Model</i>	89
Gambar Lampiran 2.1 Model <i>Loading Factor</i>	121
Gambar Lampiran 3.1 <i>Bootstrapping Inner Model</i>	123

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	113
Lampiran 2 Ringkasan Hasil PLS-SEM <i>Algorithm</i>	121
Lampiran 3 Ringkasan Hasil <i>Bootstrapping</i>	123