



**PENGARUH *GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*
DAN *GREEN ATTITUDE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR ENVIRONMENT* DENGAN
ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI MEDIASI DI
BANK INDONESIA**

TESIS

DIAN EKA PURWANTI

NIM 55125110192

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



**PENGARUH *GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*
DAN *GREEN ATTITUDE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL*
CITIZENSHIP BEHAVIOR ENVIRONMENT DENGAN
ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI MEDIASI DI
BANK INDONESIA**

TESIS

DIAN EKA PURWANTI

NIM 55125110192

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen**

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

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Green Transformational Leadership and Green Attitude on Organizational Citizenship behavior for the Environment (OCBE), incorporating Organizational Commitment as a mediating variable within Bank Indonesia. Amidst the urgency of transitioning to a green economy, Bank Indonesia is not only required to formulate sustainable macroeconomic policies but also needs to internalize Environmentally friendly behavior within its internal operational activities. This research employs a quantitative approach using the Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) analytical method. Data were collected through questionnaires distributed to Bank Indonesia employees. The findings are expected to demonstrate that Green Transformational Leadership and Green Attitude have a positive and significant impact on enhancing OCBE, both directly and indirectly through the mediating role of Organizational Commitment. Theoretically, the findings of this study reinforce Social Learning Theory, and practically, they provide strategic implications for management in formulating Environmentally-oriented human resource development policies to support the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs).

Keywords: *Green Attitude, Green Transformational Leadership, Organizational Citizenship behavior for the Environment, Organizational Commitment.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Transformational Leadership* dan *Green Attitude* terhadap *Organizational Citizenship behavior for the Environment* (OCBE), dengan menempatkan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi di lingkungan Bank Indonesia. Di tengah urgensi transisi menuju ekonomi hijau, Bank Indonesia tidak hanya dituntut untuk merumuskan kebijakan makroekonomi yang berkelanjutan, tetapi juga perlu menginternalisasi perilaku ramah lingkungan pada aktivitas operasional internalnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares* (SEM-PLS). Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Bank Indonesia. Hasil penelitian diharapkan dapat membuktikan bahwa *Green Transformational Leadership* dan *Green Attitude* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan OCBE, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peran mediasi *Organizational Commitment*. Temuan dari penelitian ini secara teoretis memperkuat *Social Learning Theory*, dan secara praktis memberikan implikasi strategis bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang berwawasan lingkungan guna mendukung pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Kata Kunci: *Green Attitude, Green Transformational Leadership, Organizational Citizenship behavior for the Environment, Organizational Commitment.*

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Green Transformational Leadership* dan *Green Attitude* terhadap *Organizational Citizenship behavior Environment* dengan *Organizational Commitment* sebagai mediasi di Bank Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Dian Eka Purwanti

NIM : 55125110192

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 22 Agustus 2026

Mengesahkan

Pembimbing,



Dr. Agus Arijanto, S.E., M.M

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Ketua Program Studi Magister Manajemen,



Dr. Nurul Hidayah, M. Si. Ak



Dr. Lenny Christinna Nawangsari, ST., MM.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa seluruh pernyataan dalam tesis ini adalah sebagai berikut:

Judul : Pengaruh *Green Transformational Leadership* dan *Green Attitude* terhadap *Organizational Citizenship behavior Environment* dengan *Organizational Commitment* sebagai mediasi di Bank Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan

Perusahaan : Bank Indonesia

Nama : Dian Eka Purwanti

NIM : 55125110192

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2026

Tesis ini merupakan hasil penelitian dan karya saya sendiri yang disusun di bawah bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan berdasarkan 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. Seluruh informasi, data, serta hasil pengolahan data yang disajikan dalam tesis ini telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, Agustus 2026



[Handwritten signature]

Dian Eka Purwanti

	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 : DIAN EKA PURWANTI
NIM : 55125110192
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN GREEN ATTITUDE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ENVIRONMENT DENGAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI MEDIASI DI BANK INDONESIA
Hasil Pengecekan Turnitin : 20%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **20%** 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, 09 September 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

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

2026/September/09/0000001337/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 : Dian Eka Purwanti
NIM : 55125110192
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Green Transformational Leadership* dan *Green Attitude* terhadap *Organizational Citizenship behavior Environment* dengan *Organizational Commitment* sebagai mediasi di Bank Indonesia

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,



(Dian Eka Purwanti)

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 Transformational Leadership* dan *Career Development* Terhadap *Employee Engagement* di Mediasi oleh *Organizational Commitment* di Bank Indonesia”. 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. Agus Arijanto, S.E, M.M. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan 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 kepada semua pihak yang telah membantu, 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 Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana;
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.

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, Agustus 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
ABSTRACT	iii
ABSTRAK	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (SIMILARITY) KARYA ILMIAH	vi
LEMBAR PERNYATAAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian.....	14
1.4. Kontribusi Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	17
2.1. Kajian Teori.....	17
2.1.1. Sustainable Development Goals (SDGs)	17
2.1.2. Teori Pembelajaran Sosial	20
2.1.3. <i>Green Transformational Leadership</i>	23
2.1.4. <i>Green Attitude</i>	27
2.1.5. <i>Organizational Citizenship Behaviour Environment</i>	31
2.1.6. <i>Organizational Commitment</i>	34
2.2. Penelitian Terdahulu.....	37
2.3. Pengembangan Hipotesis	46
2.3.1. Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap OCBE ..	47

2.3.2.	Pengaruh <i>Green Attitude</i> terhadap OCBE.....	48
2.3.3.	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap OCBE	48
2.3.4.	Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	49
2.3.5.	Pengaruh <i>Green Attitude</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i> ..	50
2.3.6.	Peran Mediasi <i>Organizational Commitment</i>	51
BAB III METODE PENELITIAN.....		53
3.1.	Desain Penelitian.....	53
3.2.	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	53
3.2.1.	Definisi Naratif	54
3.2.2.	Operasionalisasi Variabel	56
3.3.	Populasi dan Sampel	58
3.4.	Metode Pengumpulan Data	59
3.5.	Metode Analisis Data	60
3.5.1.	Analisis Statistik Deskriptif	60
3.5.2.	Analisis SEM-PLS	61
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		64
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	64
4.1.1.	Sejarah Umum Bank Indonesia.....	64
4.1.2.	Lingkup Organisasi/Unit Penelitian.....	66
4.1.3.	Sumber Daya/Karakteristik Objek yang Relevan	67
4.1.4.	Tantangan Bisnis	68
4.1.5.	Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis	68
4.2.	Statistik Deskriptif	69
4.2.1.	Deskripsi Responden.....	70
4.2.2.	Deskripsi Variabel Penelitian	71
4.3.	Analisis SEM-PLS	86
4.3.1.	Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	87
4.3.2.	Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	90
4.3.3.	Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>)	92
4.4.	Pembahasan Penelitian.....	95

4.4.1.	Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap OCBE ..	96
4.4.2.	Pengaruh <i>Green Attitude</i> terhadap OCBE.....	97
4.4.3.	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap OCBE	98
4.4.4.	Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	99
4.4.5.	Pengaruh <i>Green Attitude</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	100
4.4.6.	Peran Mediasi <i>Organizational Commitment</i> pada Hubungan <i>Green Attitude</i> terhadap OCBE.....	101
4.4.7.	Peran Mediasi <i>Organizational Commitment</i> pada Hubungan <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap OCBE	102
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		104
5.1.	Kesimpulan	104
5.2.	Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....		108
LAMPIRAN.....		118

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Konsumsi Kertas dan Listrik Operasional Bank Indonesia	4
Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survei Variabel Pembentuk OCBE	8
Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survei Indikator Kesenjangan di Lapangan	9
Tabel 1. 4 Ringkasan Kesenjangan Penelitian (Research Gap)	10
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel Penelitian	56
Tabel 4. 1 Visi dan Misi Bank Indonesia	65
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	70
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	71
Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Variabel Green Transformational Leadership (X1)	72
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel Green Attitude (X2).....	76
Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel Organizational Commitment (Z)	78
Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Variabel OCBE (Y)	82
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)	88
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Diskriminan (HTMT)	89
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas (Composite Reliability dan Cronbach's Alpha)	90
Tabel 4. 12 Koefisien Determinasi (R-square).....	91
Tabel 4. 13 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung).....	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	52
Gambar 4. 1 Model Pengukuran dengan Nilai Loading Factor	87
Gambar 4. 2 Hasil Bootstrapping Inner Model	92