



PENGARUH *SUSTAINABLE LEADERSHIP* DAN *GREEN HUMAN CAPITAL* TERHADAP *EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE* MELALUI *GREEN BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI LEMBAGA SEKTOR KEUANGAN

TESIS

Meliyah

NIM 55125110173

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



PENGARUH *SUSTAINABLE LEADERSHIP* DAN *GREEN HUMAN CAPITAL* TERHADAP *EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE* MELALUI *GREEN BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI LEMBAGA SEKTOR KEUANGAN

TESIS

Meliyah

NIM 55125110173

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

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

ABSTRAK

Tingkat *employee sustainable performance* pada pegawai Bank Indonesia masih belum optimal. Hal ini terlihat dari sebagian besar responden yang menyatakan belum mampu mempertahankan kinerja yang seimbang antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan secara berkelanjutan, serta belum didukung secara penuh oleh sistem kerja organisasi. Tujuan penelitian ini mengetahui pengaruh *Sustainable Leadership* dan *Green Human Capital* terhadap peningkatan *Employee Sustainable Performance* dengan variabel mediasi *Green Behaviour* di Satker pendukung organisasi sektor keuangan. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan kuesioner, populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 215, berdasarkan hasil perhitungan rumus slovin, jumlah sampel yang diperoleh adalah sebesar 140 responden. Sedangkan analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Sustainable Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance*. *Green Human Capital* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance*. *Green Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance*. *Sustainable Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Green Behaviour*. *Green Human Capital* berpengaruh signifikan terhadap *Green Behaviour*. *Sustainable Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Green Behaviour*. dan *Green Human Capital* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Green Behaviour*.

Kata kunci: *Sustainable Leadership*, *Green Human Capital*, *Employee Sustainable Performance*, *Green Behaviour*

ABSTRACT

The level of employee sustainable performance among Bank Indonesia employees is still not optimal. This is evident from the majority of respondents who stated that they have not been able to maintain a balanced performance between economic, social, and environmental aspects in a sustainable manner, and have not been fully supported by the organizational work system. The purpose of this study is to determine the effect of Sustainable Leadership and Green Human Capital on increasing Employee Sustainable Performance with Green Behavior as a mediating variable in the Work Unit supporting financial sector organizations. This research method uses quantitative with a questionnaire, the population in this study was 215, based on the results of the Slovin formula calculation, the number of samples obtained was 140 respondents. While data analysis used SEM-PLS. The results showed that Sustainable Leadership has a significant effect on Employee Sustainable Performance. Green Human Capital has a significant effect on Employee Sustainable Performance. Green Behavior has a significant effect on Employee Sustainable Performance. Sustainable Leadership has a significant effect on Green Behavior. Green Human Capital has a significant effect on Green Behavior. Sustainable Leadership has no significant effect on Employee Sustainable Performance through Green Behavior. and Green Human Capital has a significant influence on Employee Sustainable Performance through Green Behavior.

Keywords: Sustainable Leadership, Green Human Capital, Employee Sustainable Performance, Green Behavior

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Sustainable Leadership* dan *Green Human Capital* terhadap *Employee Sustainable Performance* dengan Variabel Mediasi *Green Behaviour* di Lembaga Sektor Keuangan

Bentuk Tesis : Penelitian

Perusahaan : Bank Indonesia

Nama : Meliyah

NIM : 55125110173

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2026

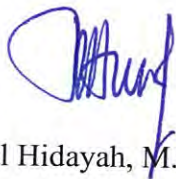
Mengesahkan

Pembimbing



Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak

Ketua
Program Studi Magister Manajemen



Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB

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

Nama : Meliyah
NIM : 55125110173
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Sustainable Leadership* dan *Green Human Capital* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Green Behaviour* sebagai Variabel Mediasi di Lembaga 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,



(Meliyah)

	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 : MELIYAH
NIM : 55125110173
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Sustainable Leadership dan Green Human Capital terhadap Employee Sustainable Performance melalui Green Behavior sebagai Variabel Mediasi di Lembaga Sektor Keuangan
Hasil Pengecekan Turnitin : 16%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **16%** 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/10/0000001360/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

HALAMAN PENYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Meliyah
NIM : 55125110173
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tugas Akhir berjudul:

“Pengaruh *Sustainable Leadership* dan *Green Human Capital* terhadap *Employee Sustainable Performance* melalui *Green Behaviour* sebagai Variabel Mediasi di Lembaga 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



Meliyah

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahillāhi rabbil ‘ālamīn, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis dengan judul “Pengaruh *Sustainable Leadership* dan *Green Human Capital* terhadap Peningkatan *Employee Sustainable Performance* dengan Variabel Mediasi *Green Behaviour* di Lembaga Sektor Keuangan (Bank Indonesia)”. Tesis ini disusun sebagai salah satu 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, 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 berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Andri Asharany, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dr. Nurul Hidayah, M.Si., A.k selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Tine Yulianti, S.Par, M.M., selaku ketua penguji sidang akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Prof. Dr. Yusliza Mohd Yusoff, selaku dosen penguji sidang akhir tesis yang telah memberi masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik
6. Pegawai Bank Indonesia, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.

7. Kedua orang tua tercinta, suami, anak-anak, atas kasih sayang, doa, dukungan, dan pengorbanan yang tiada henti menjadi sumber kekuatan dan inspirasi bagi penulis.
8. Seluruh dosen dan staf administrasi pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana atas ilmu, bantuan, dan pelayanan akademik yang diberikan selama masa perkuliahan dan penyusunan Tesis.
9. Rekan-rekan di Bank Indonesia, yang telah banyak membantu, memberikan semangat, serta dukungan selama proses penelitian berlangsung.
10. Teman-teman Magister Manajemen (MM), atas kebersamaan, dukungan moral, dan semangat yang senantiasa diberikan selama menempuh perkuliahan hingga penyusunan 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

Meliah

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (SIMILARITY) KARYA ILMIAH	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Rumusan Masalah	13
1.4 Tujuan Penelitian	14
1.5 Kontribusi Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	17
2.1 Kajian Teori	17
2.1.1 Sustainability dan Sustainable Development Goals (SDGs).....	17
2.1.2 Grand Theory: Resource-Based View (RBV)	18
2.1.3 Grand Theory: Social Exchange Theory (SET)	19
2.1.4 Employee Sustainable Performance.....	20
2.1.5 Sustainable Leadership.....	23
2.1.6 Green Human Capital	28
2.1.7 Green Behaviour.....	31
2.2 Penelitian Terdahulu.....	35
2.3 Pengembangan Hipotesis	48
2.4 Kerangka Penelitian	52

BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Desain Penelitian.....	52
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	55
3.3 Populasi dan Sampel	59
3.4 Metode Pengumpulan Data	60
3.5 Uji Instrumen.....	62
3.6 Metode Analisis Data	62
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	65
4.1 Gambaran Umum Lokasi atau Objek Penelitian.....	67
4.1.1 Sejarah/Profil Objek	67
4.1.2 Lingkup Organisasi/Unit Penelitian	68
4.1.3 Sumber Daya/Karakteristik Objek yang Relevan	69
4.1.4 Tantangan Bisnis	69
4.1.5 Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis	70
4.2 Statistik Deskriptif.....	71
4.2.1 Deskripsi Responden.....	71
4.3 Hasil Analisis Data.....	74
4.3.1 Pengujian Model Measurement (Outer Model).....	74
4.3.2 Pengujian Struktural Model (Inner Model).....	82
4.4 Pembahasan.....	91
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	96
5.1 Simpulan.....	98
5.2 Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN.....	107
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	141

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Pra-survei Employee sustainable performance 2026.....	4
Tabel 1.2 Hasil Pra-survei Variabel Penelitian.....	8
Tabel 1.3 Research Gap Penelitian	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	36
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian	57
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	71
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	72
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	72
Tabel 4.5 Nilai Loading Factor dari Variabel Sustainable Leadership.....	75
Tabel 4.6 Nilai Loading Factor dari Variabel Green Human Capital.....	76
Tabel 4.7 Nilai Loading Factor dari Variabel Green Behaviour	76
Tabel 4.8 Nilai Loading Factor dari Variabel Employee Sustainable Performance	77
Tabel 4.9 Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	81
Tabel 4.10 Nilai Cronbach's Alpha.....	82
Tabel 4.11 Nilai Composite Reliability.....	83
Tabel 4.12 Nilai AVE (Average Variance Extraction).....	84
Tabel 4.13 Nilai R-Square (R ²)	85
Tabel 4.14 Uji F-Square (F ²)	86
Tabel 4.15 Uji Q-Square (Q ²).....	87
Tabel 4.16 Uji SRMR.....	88
Tabel 4.17 Pengaruh Langsung (Direct Effects)	90
Tabel 4.18 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	53
Gambar 4.1 Nilai Loading Factor Seluruh Variabel	74
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Metode Resampling Bootstrap	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	107
Lampiran 2. Hasil Kuesioner	112
Lampiran 3. Convergent Validity.....	130
Lampiran 4. Discriminant Validity.....	131
Lampiran 5. Nilai Fornell-Larcker Criterion	132
Lampiran 6. Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).....	133
Lampiran 7. Uji Reliabilitas.....	134
Lampiran 8. Uji R-Square (R2)	135
Lampiran 9. Uji F-Square (F2)	136
Lampiran 10. Pengujian Metode Resampling Bootstrap	137
Lampiran 11. Uji Hipotesis.....	138
Lampiran 12. Curriculum Vitae	141