PENGARUH *GREEN HRM PRACTICES* DAN *ETHICAL GREEN LEADERSHIP* TERHADAP *JUST TRANSITION READINESS* MELALUI *ORGANIZATIONAL GREEN COMMITMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA PT REKAYASA ENGINEERING GROUP

TESIS

Oleh:

Nur Resa

55124120091

UNIVERSITAS MERCU BUANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2026

PENGARUH *GREEN HRM PRACTICES* DAN *ETHICAL GREEN LEADERSHIP* TERHADAP *JUST TRANSITION READINESS* MELALUI *ORGANIZATIONAL GREEN COMMITMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA PT REKAYASA ENGINEERING GROUP

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Nur Resa
55124120091

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2026

LEMBAR PERNYATAAN

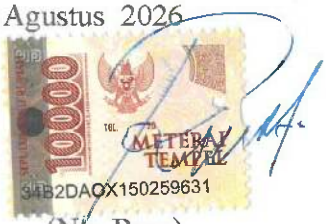
Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini:

Judul	: Pengaruh *Green HRM Practices* dan *Ethical Green Leadership* terhadap *Just Transition Readiness* Melalui *Organizational Green Commitment* sebagai mediasi pada PT Rekayasa Engineering Group
Bentuk tesis	: Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama	: Nur Resa
NIM	: 55124120091
Program	: Magister Manajemen
Tanggal	: 12 Agustus 2026

Merupakan hasil penelitian dan merupakan hasil karya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana 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, 12 Agustus 2026



(Nur Resa)

UNIVERSITAS MERCU BUANA	**BIRO PERPUSTAKAAN** **UNIVERSITAS MERCU BUANA**	Q

No.Dokumen	**1-1-3.4.11.00**	**Distribusi**					
Tgl. Efektif	25 September 2024						

SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

Nama	: NUR RESA
NIM	: 55124120091
Fakultas / Program Studi	: PASCA / Magister Manajemen
Jenis	: Tesis
Judul Tugas Akhir	: PENGARUH GREEN HRM PRACTICES DAN ETHICAL GREEN LEADERSHIP TERHADAP JUST TRANSITION READINESS MELALUI ORGANIZATIONAL GREEN COMMITMENT SEBAGAI MEDIASI PADA PT REKAYASA ENGINEERING GROUP
Hasil Pengecekan Turnitin	: 17%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **17%** 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, 12 September 2026
Kepala Biro Perpustakaan

Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

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

2026/September/12/0000001375/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

UNIVERSITAS MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul	: Pengaruh *Green HRM Practices* dan *Ethical Green Leadership* terhadap *Just Transition Readiness* Melalui *Organizational Green Commitment* sebagai mediasi pada PT Rekayasa Engineering Group
Model Tesis	: Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama	: Nur Resa
NIM	: 55124120091
Program	: Magister Manajemen
Tanggal	: 12 Agustus 2026

Mengesahkan
Pembimbing

(Dr. Eri Marlapa, M.M)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Ketua Program Studi Magister Manajemen
(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, AK)	(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT atas karunia dan petunjuk-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul "Pengaruh *Green HRM Practices* dan *Ethical Green Leadership* terhadap *Just Transition Readiness* Melalui *Organizational Green Commitment* pada PT Rekayasa Engineering Group".

Tesis ini merupakan persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen di Program Studi S2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari arahan Bapak Dr. Eri Marlapa, MM. sebagai dosen pembimbing tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat yang sangat berarti untuk selesainya tesis ini, serta mendapatkan dukungan dan bantuan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., sebagai Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M, sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Eri Marlapa, M.M, sebagai pengajar pembimbing tesis yang telah memberikan arahan, waktu, bimbingan, motivasi, pengetahuan, dan nasihat yang sangat berguna demi selesainya tesis ini.
5. Dr. M. Ali Iqbal, Msc, sebagai pengajar pembimbing metodologi penelitian yang telah memberikan arahan, waktu, bimbingan, motivasi, pengetahuan, dan nasihat yang sangat berguna demi selesainya tesis ini,
6. Ibunda tercinta, Yunarsih Herawati, yang telah memberikan kasih sayang tanpa

batas dan senantiasa mendoakan penulis untuk menjadi pribadi yang lebih baik.

7. Istri dan anak tercinta, Lia Agustina dan Shayma Nala Nur Tamira, yang telah memberikan dukungan, kasih sayang, dan doa yang tiada henti selama penulis menempuh studi.
8. Kepada para pengajar di FEB Universitas Mercu Buana yang dengan sepenuh hati dan komitmennya membagikan semua pengetahuan yang mereka miliki kepada kami. Semoga di hadapan Allah SWT menjadi amal jariyah, Bapak/Ibu. Aamiin.
9. Bapak dan Ibu di bagian administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, yang dengan sabar dan tulus mau membantu semua urusan administrasi selama penulis menempuh studi.
10. Semua rekan-rekan Manajemen S2 FEB UMB Angkatan 44 yang tidak bisa disebutkan secara individual. Semoga kita dapat merealisasikan semua cita-cita kita.

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, 12 Agustus 2026

Nur Resa

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH DI REPOSITORI UMB

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

Nama	:	Nur Resa
NIM	:	55124120091
Fakultas/Program Studi	:	Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir	:	Pengaruh *Green HRM Practices* dan *Ethical Green Leadership* terhadap *Just Transition Readiness* Melalui *Organizational Green Commitment* sebagai mediasi pada PT Rekayasa Engineering Group

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, 12 September 2026
Yang menyatakan,



Nur Resa

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh *Green HRM Practices* dan *Ethical Green Leadership* terhadap *Just Transition Readiness* karyawan dengan *Organizational Green Commitment* sebagai variabel mediasi pada kontraktor EPC PT Rekayasa Engineering Group. Landasan teori menggunakan AMO Theory sebagai grand theory, didukung *Social Exchange Theory*, *Social Identity Theory*, *Conservation of Resources Theory*, dan *Just Transition Theory*. Desain penelitian kuantitatif asosiatif kausalitas dengan pendekatan survei *cross-sectional*. Populasi mencakup seluruh 107 karyawan tetap yang terlibat dalam proyek EPC transisi energi dengan teknik sampel jenuh (sensus). Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur skala Likert 5 poin berisi 74 item indikator yang diadaptasi pada konteks EPC Indonesia dalam kerangka JETP 2022. Analisis menggunakan SEM-PLS dengan *SmartPLS* 4.1 melalui evaluasi *outer model*, *inner model*, dan *bootstrapping* 5.000 subsampel untuk menguji tujuh hipotesis termasuk dua jalur mediasi. Hasil menunjukkan *Green HRM Practices* tidak berpengaruh langsung terhadap *Just Transition Readiness*, namun berpengaruh signifikan secara tidak langsung melalui *Organizational Green Commitment* sebagai mediator penuh. *Ethical Green Leadership* berpengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Green Commitment* sebagai mediator parsial. *Organizational Green Commitment* merupakan prediktor terkuat terhadap *Just Transition Readiness*. Temuan ini menyediakan kerangka kebijakan SDM berbasis bukti bagi kontraktor EPC Indonesia dalam menghadapi transisi energi.

Kata Kunci: *Green HRM Practices*, *Ethical Green Leadership*, *OrganizationalGreen Commitment*, *Just Transition Readiness*, EPC

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRACT

This study examines the influence of Green HRM Practices and Ethical Green Leadership on employees' Just Transition Readiness, with Organizational Green Commitment as a mediating variable, at the Engineering, Procurement and Construction (EPC) contractor PT Rekayasa Engineering Group. Grounded in Ability-Motivation-Opportunity (AMO) Theory as the grand theory, supported by Social Exchange Theory, Social Identity Theory, Conservation of Resources Theory, and Just Transition Theory, the research employs a quantitative associative-causal design with a cross-sectional survey approach. The population comprises all 107 permanent employees involved in EPC energy-transition projects, with saturated sampling (census) applied to obtain 107 respondents. Data were collected through a structured questionnaire using a five-point Likert scale containing 74 indicator items adapted from established instruments to the Indonesian EPC context within the JETP 2022 framework. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4.1 through outer model evaluation, inner model evaluation, and bootstrapping with 5,000 subsamples to test seven hypotheses, including two mediation paths. The results reveal that Green HRM Practices has no significant direct effect on Just Transition Readiness but exerts a significant indirect effect through Organizational Green Commitment as a full mediator. Ethical Green Leadership significantly influences Just Transition Readiness both directly and indirectly through Organizational Green Commitment as a partial mediator. Organizational Green Commitment emerges as the strongest predictor of Just Transition Readiness. These findings provide an evidence-based HR policy framework for Indonesian EPC contractors navigating energy transition.

Keywords: *Green HRM Practices, Ethical Green Leadership, Organizational Green Commitment, Just Transition Readiness, EPC*

UNIVERSITAS MERCU BUANA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI ..... **ii**
HALAMAN PERNYATAAN SIMILARITY ..... **iii**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **iv**
KATA PENGANTAR ..... **v**
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR ..... **vii**
ABSTRAK ..... **viii**
ABSTRACT ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **x**
DAFTAR GAMBAR ..... **xiii**
DAFTAR TABEL ..... **xiv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvi**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Identifikasi Masalah 15
1.3 Rumusan Masalah Penelitian 16
1.4 Tujuan Penelitian 17
1.5 Kontribusi Penelitian 18
1.5.1 Kontribusi Teoritis 18
1.5.2 Kontribusi Praktis 20
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS **22**
2.1 Kajian Teori 22
2.1.1 Konsep Keberlanjutan (Sustainability) dan Sustainable Development Goals (SDGs) 22
2.1.2 Grand Theory: AMO Theory (Ability-Motivation-Opportunity Theory) 28
2.1.3 Teori-Teori Pendukung 29
2.1.3.1 Social Exchange Theory (SET) 29
2.1.3.2 Social Identity Theory (SIT) 30
2.1.3.3 Conservation of Resources Theory (COR) 30
2.1.3.4 Green HRM Theory 31
2.1.3.5 Ethical Leadership Theory 31
2.1.3.6 Just Transition Theory 32
2.1.4 Definisi Variabel, Dimensi, dan Indikator Penelitian 34
2.1.4.1 Green HRM Practices 35
2.1.4.2 Ethical Green Leadership 37
2.1.4.3 Organizational Green Commitment 39
2.1.4.4 Just Transition Readiness 42

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2.2 Penelitian Terdahulu 51
2.3 Pengembangan Hipotesis 60
2.3.1 Pengaruh Green HRM Practices terhadap Just Transition Readiness (H1) 60
2.3.2 Pengaruh Ethical Green Leadership terhadap Just Transition Readiness (H2) 62
2.3.3 Pengaruh Green HRM Practices terhadap Organizational Green Commitment (H3) 64
2.3.4 Pengaruh Ethical Green Leadership terhadap Organizational Green Commitment (H4) 66
2.3.5 Pengaruh Organizational Green Commitment terhadap Just Transition Readiness (H5) 67
2.3.6 Peran Mediasi OGC pada Pengaruh Green HRM Practices terhadap JTR (H6) 69
2.3.7 Peran Mediasi OGC pada Pengaruh Ethical Green Leadership terhadap JTR (H7) 70
2.4 Kerangka Konseptual Penelitian 71
BAB III METODE PENELITIAN 76
3.1 Desain Penelitian 76
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel 78
3.2.1 Definisi Naratif Variabel 78
3.2.1.1 Green HRM Practices 78
3.2.1.2 Ethical Green Leadership 78
3.2.1.3 Organizational Green Commitment 79
3.2.1.4 Just Transition Readiness 80
3.2.2 Operasionalisasi Variabel 81
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian 95
3.3.1 Populasi 95
3.3.2 Ukuran Sampel 96
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel 97
3.4 Metode Pengumpulan Data 98
3.5 Uji Instrumen 100
3.5.1 Instrumen Penelitian 100
3.5.2 Prosedur Uji Instrumen 101
3.6 Metode Analisis Data 102
3.6.1 Analisis Deskriptif 103
3.6.2.1 Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran) 106
3.6.2.2 Evaluasi Inner Model (Model Struktural) 110
3.6.2.3 Pengujian Hipotesis 113
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 115

UNIVERSITAS MERCU BUANA

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 115
4.1.1 Sejarah Perusahaan 116
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha 117
4.1.3 Sumber Daya 118
4.1.4 Tantangan Bisnis 119
4.1.5 Proses/Kegiatan Fungsi Proses 121
4.2 Statistik Deskriptif 122
4.2.1 Deskripsi Responden 122
4.2.2 Deskripsi Variabel 126
4.3 Hasil Analisis Partial Least Squares (PLS-SEM) 131
4.3.1 Evaluasi Outer Model 133
4.3.2 Evaluasi Inner Model (Model Struktural) 150
4.3.3 Pengujian Hipotesis 153
4.4 Pembahasan 158
4.4.1 Pengaruh Green HRM Practices terhadap Just Transition Readiness (H1: Ditolak) 158
4.4.2 Pengaruh Ethical Green Leadership terhadap Just Transition Readiness (H2: Diterima) 160
4.4.3 Pengaruh Green HRM Practices terhadap Organizational Green Commitment (H3: Diterima) 162
4.4.4 Pengaruh Ethical Green Leadership terhadap Organizational Green Commitment (H4: Diterima) 163
4.4.5 Pengaruh Organizational Green Commitment terhadap Just Transition Readiness (H5: Diterima) 165
4.4.6 Peran Mediasi OGC pada Pengaruh GHRMB terhadap JTR (H6: Diterima) 166
4.4.7 Peran Mediasi OGC pada Pengaruh EGL terhadap JTR (H7: Diterima) 167
4.4.8 Ikhtisar Temuan Penelitian 169
BAB V SIMPULAN DAN SARAN 170
5.1 Simpulan 170
5.2 Saran 172
5.2.1 Saran Praktis 172
5.2.2 Keterbatasan Penelitian 174
5.2.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya 176
DAFTAR PUSTAKA 178
LAMPIRAN 183
DAFTAR RIWAYAT HIDUP 221

UNIVERSITAS MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Target dan Realisasi Pengelolaan Proyek EBT 6
Gambar 1.2. Sertifikasi EBT 7
Gambar 2. 1 Tujuan Pembangunan Keberlanjutan 23
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual Penelitian 72
Gambar 4. 1 Path Diagram Model Penelitian 132
Gambar 4. 2 Diagram Model Hasil Analisis Outer Loading Pertama PLS-SEM 134
Gambar 4. 3 Diagram Model Hasil Analisis Outer Loading Kedua PLS-SEM.. 138
Gambar 4. 4 Pengujian Hasil *Bootstrapping Path Coefficient* 154

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perkembangan Tenaga Kerja Sektor Energi Global dan Indonesia, 2022–2024 3
Tabel 1.2. Realisasi Bauran EBT Indonesia dengan Target RPJMN/JETP, 2020–2030 4
Tabel 1.3. Hasil Pra-Survei Penelitian (N = 20 Karyawan PT Rekayasa Engineering Group, April 2026) 10
Tabel 1.4. Research Gap - Posisi Penelitian dalam Peta Literatur *Green HRM* (Scopus Q1-Q2, 2023-2026)..... 13
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu 51
Tabel 3. 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian 81
Tabel 3. 2. Demografi Responden..... 100
Tabel 3. 3. Ringkasan Prinsip Dasar Evaluasi *Outer Model*..... 108
Tabel 3. 4. Ringkasan Prinsip Dasar Evaluasi *Inner Model* 112
Tabel 4.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 122
Tabel 4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Rentang Usia..... 123
Tabel 4.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Level Jabatan 124
Tabel 4.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Fungsi Kerja..... 124
Tabel 4.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... 125
Tabel 4.6. Deskripsi Variabel *Green HRM Practices*..... 127
Tabel 4.7. Deskripsi Variabel *Ethical Green Leadership*..... 128
Tabel 4.8. Deskripsi Variabel *Organizational Green Commitment*..... 129
Tabel 4.9. Deskripsi Variabel *Just Transition Readiness* 130
Tabel 4.10. Hasil Outer Loading Model Tahap Pertama 135
Tabel 4.11. Hasil Outer Loading Model Akhir..... 139
Tabel 4.12. Tabel AVE 142
Tabel 4.13. Hasil Cross Loading..... 143
Tabel 4.14. Hasil HTMT..... 147
Tabel 4.15. Hasil Fornell-Larcker..... 148
Tabel 4.16. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk..... 149

UNIVERSITAS MERCU BUANA

Tabel 4.17. Hasil Uji Pengujian Multikolineritas 150
Tabel 4.18. Hasil R-Square 151
Tabel 4.19. Hasil f-Square 151
Tabel 4.20. Hasil Q-Square Predict..... 152
Tabel 4.21. Hasil *Model Fit* 153
Tabel 4.22. Hasil *Bootstrapping Direct Effect*..... 154
Tabel 4.23. Hasil *Bootstrapping Indirect Effect* 156
Tabel 4.24. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis 158

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 183
Lampiran 2 189
Lampiran 3 191
Lampiran 4 204

UNIVERSITAS
MERCU BUANA