



**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DAN *GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE* MELALUI *EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR* PADA UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA**

**TESIS**

**Kusmiati Zulfa Aulia  
55121010018**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**



**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DAN *GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE* MELALUI *EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR* PADA UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA**

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen

**Kusmiati Zulfa Aulia  
55121010018**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**

## **ABSTRACT**

*In Indonesia, a number of environmental problems are still a homework that needs to be solved, so that most companies are required to focus on the concept of being environmentally friendly or go green in order to achieve sustainable employee performance. The purpose of this research are to analyze the effect of Green Human Resource Management, Green Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance through Employee Green Behaviour in Universitas Mercu Buana Jakarta. This research contains several theoretical concepts of Green Human Resource Management, Transformational Leadership, Employee Sustainable Performance, and Employee Green Behavior. The sample of this study was 252 respondents using Proportionate stratified random sampling technique. Data was then analyzed using SEM PLS Smart PLS version 3.3.3. The analysis uses inner and outer test models and correlation matrix between dimensions. Based on the results of the analysis in this study, the results obtained : 1. green human resource management has a positive and significant effect on Employee Sustainable Performance; 2. green transformational leadership has a positive and significant effect on employee sustainable performance; 3. employee green behavior has a positive and significant effect on employee sustainable performance; 4. green human resource management has a positive and significant effect on employee green behavior; 5. green transformational leadership has a positive and significant effect on employee green behavior; 6. employee green behavior mediates the influence of green human resource management on employee sustainable performance; 7. employee green behavior mediates the influence of green transformational leadership on employee sustainable performance.*

*Keywords: Green Human Resource Management, Transformational Leadership, Employee Sustainable Performance, Employee Green Behavior, Sustainability.*

## ABSTRAK

Di Indonesia, sejumlah persoalan lingkungan masih menjadi pekerjaan rumah yang membutuhkan penyelesaian. sehingga sebagian besar perusahaan diharuskan untuk berfokus pada konsep ramah lingkungan atau go green agar tercapai kinerja karyawan yang berkelanjutan. Tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk Meneliti dan menganalisis pengaruh variabel *green human resource management*, *green transformational leadership* terhadap kinerja karyawan berkelanjutan melalui variable *employee green behavior* di Universitas Mercu Buana Jakarta. Sampel dari penelitian ini adalah 252 responden dengan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Data kemudian dianalisis dengan menggunakan software SEM PLS SmartPLS versi 3.3.3. Analisis menggunakan uji inner dan outer model serta matriks korelasi antar dimensi. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh hasil : 1. *green human resource management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee sustainable performance*; 2. *green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee sustainable performance*; 3. *employee green behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee sustainable performance*; 4. *green human resource management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee green behavior*; 5. *green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee green behavior*; 6. *employee green behavior* memediasi pengaruh *green human resource management* terhadap *employee sustainable performance*; 7. *employee green behavior* memediasi pengaruh *green transformational leadership* terhadap *employee sustainable performance*.

Keywords: *Green Human Resource Management, Transformational Leadership, Employee Sustainable Performance, Employee Green Behavior, Sustainability*

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* Terhadap *Employee Sustainable Performance* Melalui *Employee Green Behavior* Pada Universitas Mercu Buana Jakarta

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Kusmiati Zulfa Aulia

NIM : 55121010018

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 17 Juni 2023

Mengesahkan  
Pembimbing



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST., MM)

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)

Ketua  
Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST.,MM)

## LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* Terhadap *Employee Sustainable Performance* Melalui *Employee Green Behavior* Pada Universitas Mercu Buana Jakarta

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Kusmiati Zulfa Aulia

NIM : 55121010018

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 17 Juni 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan 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, perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, tela dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 17 Juni 2023



Kusmiati Zulfa Aulia

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Kusmiati Zulfa Aulia  
NIM : 55121010018  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* Terhadap *Employee Sustainable Performance* Melalui *Employee Green Behavior* Pada Universitas Mercu Buana Jakarta”,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 25%.

Jakarta, 17 Juli 2023  
Administrator Turnitin



**Arie Pangudi, A.Md**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh *Green Human Resource Management* Dan *Green Transformational Leadership* Terhadap *Employee Sustainable Performance* Melalui *Employee Green Behavior* Pada Universitas Mercu Buana Jakarta”. 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, ST., 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. Andi Adriansyah, M. Eng, Selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST., MM, Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Hari Murdiyanto S.Kom, Selaku Kepala Bagian Pelayanan, Universitas Mercu Buana.
5. Siti Yuliyannah S.Psi, Selaku Kepala Sub bagian Pelayanan, Universitas Mercu Buana.
6. Vika Rahmalia, S.Sos, Selaku teman yang membantu dalam pengumpulan data di dalam Tesis ini.
7. Junaedi, S.E., MM, Selaku Kepala Biro Sumber Daya Manusia, Universitas Mercu Buana.
8. Karyawan Universitas Mercu Buana Jakarta, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
9. Teristimewa, kedua orang tua tercinta bapak Muhamad Untung Surapati dan Ibu Teti, yang telah memberikan semangat, doa, dan dukungan moral serta 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, 17 Juni 2023



Kusmiati Zulfa Aulia

## DAFTAR ISI

<b><i>ABSTRACT</i></b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i></b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Kontribusi Penelitian	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN</b>	<b>16</b>
2.1. Kajian Teori	16
2.2. Penelitian Terdahulu	33
2.3. Rerangka Pemikiran	43
2.4. Pengembangan Hipotesis	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	<b>53</b>
3.1. Desain Penelitian	54
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel	54
3.2.1. Definisi Naratif	54
3.2.2. Operasionalisasi Variabel	56
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian	59
3.3.1. Populasi	59
3.3.2. Sampel	59
3.4. Metode Pengumpulan Data	61
3.5. Metode Analisis Data	63
3.5.1 Metode Deskriptif	64
3.5.2. Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	64
3.5.3. Metode <i>Partial Least Square</i> (PLS)	65

<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>74</b>
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	74
4.1.1 Sejarah Organisasi/Perusahaan	74
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha	75
4.1.3 Sumber Daya	76
4.1.4 Tantangan Bisnis	77
4.1.5 Proses/ Kegiatan Fungsi Bisnis	78
4.2. Hasil Penelitian	80
4.2.1. Deskripsi Karakteristik Responden	80
4.3 Analisa dan Pembahasan	83
4.3.1. Pengujian Model Measurement ( <i>Outer Model</i> )	83
4.3.1.1. Uji Validitas	83
4.3.1.2. Uji Reliabilitas	97
4.3.2. Pengujian Struktural Model ( <i>Inner Model</i> )	99
4.3.2.1. Uji Koefisien Determinasi / <i>R Square</i>	100
4.3.2.2. Nilai <i>Q2 predictive relevance</i>	100
4.3.3. Nilai <i>Goodness of Fit Index</i> (GoF)	101
4.3.4. Uji Hipotesis	102
4.4. Pembahasan	110
4.4.1. Pengaruh <i>Green Human Resource Management</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	110
4.4.2. Pengaruh <i>Pengaruh Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	111
4.4.3. Pengaruh <i>Employee Green Behavior</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i>	112
4.4.4. Pengaruh <i>Green Human Resource Management</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	113
4.4.5. Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	114
4.4.6. Pengaruh <i>Green Human Resource Management</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i> melalui <i>Employee Green Behavior</i>	115
4.4.7. Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Sustainable Performance</i> melalui <i>Employee Green Behavior</i>	116

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>118</b>
5.1. Kesimpulan	118
5.2. Saran	121
5.2.2. Saran Manajerial	121
5.2.3. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya	126
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>127</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>132</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Prasurvey Penerapan <i>Green Human Resource Management, Green Transformational Leadership, dan Green Employee Behavior</i>	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	56
Tabel 3.2 Populasi karyawan Universitas Mercu Buana Jakarta	60
Tabel 3.3 Sampel Tiap Bagian (Dosen dan Tenaga Kependidikan)	61
Tabel 3.4 Instrument Skala Likert	62
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4.2 Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia	81
Tabel 4.3 Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan	82
Tabel 4.4. Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja	82
Tabel 4.5. Nilai Loading Factor dari variabel Green Human Resource Management	85
Tabel 4.6. Nilai Loading Factor dari variabel Green Transformational Leadership	86
Tabel 4.7. Nilai <i>Loading Factor</i> dari variabel <i>Green Transformational Leadership</i> Modifikasi	88
Tabel 4.8. Nilai <i>Loading Factor</i> dari variabel <i>Employee Green Behavior</i>	89

Tabel 4.9. Nilai <i>Loading Factor</i> dari variabel <i>Employee Sustainable Performance</i>	91
Tabel 4.10. Nilai Cross Loading dari Setiap Variabel dan Konstruk Model Penelitian	93
Tabel 4.11 Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i> dari Variabel Penelitian	95
Tabel 4.12 Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) Penelitian	95
Tabel 4.13 Nilai AVE ( <i>Average Variance Extraction</i> ) Model Penelitian	96
Tabel 4.14 Nilai <i>Composite Reliability</i> dari Model Penelitian	97
Tabel 4.15 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dari Model Penelitian	98
Tabel 4.16 Nilai R-Square ( $R^2$ ) dari Model Penelitian	100
Tabel 4.17 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Langsung	105
Tabel 4.18 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Tidak Langsung	105

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Intensitas Emisi CO2 (Dalam Ton Per Miliar Rupiah) Tahun 2015-2019	1
Gambar 1.2 KPI Karyawan Universitas Mercu Buana	6
Gambar 1.3 Variabel yang Mempengaruhi <i>Employee Sustainable Performance</i>	7
Gambar 2.1 Model Kerangka Konseptual Penelitian	43
Gambar 3.1. Jalur Mediasi Sobel Test	71
Gambar 3.2. Causal Step Strategy	72
Gambar 3.3 Model Analisis Penelitian	73
Gambar 4.1 Kerangka Dasar Proses Bisnis Perguruan Tinggi	79
Gambar 4.2 Nilai Loading Factor dari variabel Green Human Resource Management	84
Gambar 4.3 Nilai <i>Loading Factor</i> dari variabel <i>Green Transformational Leadership</i>	86
Gambar 4.4 Nilai <i>Loading Factor</i> dari variabel <i>Green Transformational Leadership</i> Modifikasi	87
Gambar 4.5 Nilai <i>Loading Factor</i> dari variabel <i>Employee Green Behavior</i>	89
Gambar 4.6 Nilai Loading Factor dari variabel <i>Employee Green Behavior</i>	91
Gambar 4.7 Hasil Koefisien Jalur ( <i>Outer Model</i> )	103
Gambar 4.8 Hasil Koefisien Jalur (Uji Hipotesis)	104