



**PENGARUH GREEN CULTURE,
GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
DAN GREEN TRAINING
TERHADAP EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR
DIMEDIASI OLEH GREEN COMMITMENT**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

MUHAMMAD RASYID SAPUTRO

55123120011

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
TAHUN 2025**



**PENGARUH GREEN CULTURE,
GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
DAN GREEN TRAINING
TERHADAP EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR
DIMEDIASI OLEH GREEN COMMITMENT**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk
Menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen

**MUHAMMAD RASYID SAPUTRO
55123120011**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
TAHUN 2025**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Culture*, *Green Transformational Leadership*, dan *Green Training* terhadap *Employee Green Behavior* dengan *Green Commitment* sebagai variabel mediasi. Mendesaknya keberlanjutan lingkungan menitikberatkan peran sektor perhotelan dalam mendorong perilaku ramah lingkungan dari karyawan. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan pengumpulan data melalui kuesioner kepada karyawan Hotel JVC, kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Culture* dan *Green Transformational Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Green Behavior*, sedangkan *Green Training* dan *Green Commitment* tidak berpengaruh langsung. *Green Culture*, *Green Transformational Leadership*, dan *Green Training* terbukti berpengaruh positif terhadap *Green Commitment*, namun variabel mediasi tersebut tidak menjembatani hubungan ketiga faktor dengan perilaku hijau karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya hijau dan kepemimpinan inspiratif dapat mendorong perilaku hijau secara langsung, sementara komitmen hijau karyawan belum terimplemetasikan secara kuat.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur *Green Human Resource Management* dengan menyoroti keterbatasan peran mediasi *Green Commitment*. Secara praktis, hasilnya memberikan rekomendasi agar manajemen hotel memperkuat dimensi keterlibatan karyawan, meningkatkan relevansi dan evaluasi pelatihan, serta menumbuhkan komitmen afektif sehingga perilaku hijau berkembang lebih konsisten dan berkontribusi pada keberlanjutan jangka panjang.

Kata Kunci:

Green Culture, *Green Transformational Leadership*, *Green Training*, *Green Commitment*, *Employee Green Behavior*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Green Culture, Green Transformational Leadership, and Green Training on Employee Green Behavior with Green Commitment as a mediating variable. The urgency of environmental sustainability highlights the role of the hospitality sector in fostering environmentally friendly behavior among employees. A quantitative approach was employed by distributing questionnaires to Hotel JVC employees, and the data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS).

The results indicate that Green Culture and Green Transformational Leadership have a significant positive effect on Employee Green Behavior, while Green Training and Green Commitment show no direct effect. Green Culture, Green Transformational Leadership, and Green Training were found to positively affect Green Commitment; however, this mediating variable did not bridge the relationship between these factors and employee green behavior. These findings suggest that green culture and inspirational leadership can directly encourage green behavior, whereas employees' green commitment has not been strongly internalized.

Theoretically, this research enriches the Green Human Resource Management literature by highlighting the limited mediating role of Green Commitment. Practically, the findings provide recommendations for hotel management to strengthen employee involvement, enhance the relevance and evaluation of training programs, and foster affective commitment so that green behavior develops more consistently and contributes to long-term sustainability.

Keywords :

Green Culture, Green Transformational Leadership, Green Training, Green Commitment, Employee Green Behavior

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Green Culture, Green Transformational Leadership dan
Green Training Terhadap Employee Green Behavior Dimediasi Oleh
Green Commitment

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Muhammad Rasyid Saputro

NIM : 55123120011

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 16 Agustus 2025

Mengesahkan
Pembimbing



(Dr. Lenny C. Nawangsari S.T., M. M)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



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



(Dr. Lenny C. Nawangsari S.T., M. M)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Green Culture, Green Transformational Leadership dan Green Training Terhadap Employee Green Behavior Dimediasi Oleh Green Commitment

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Muhammad Rasyid Saputro

NIM : 55123120011

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 16 Agustus 2025

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 di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 16 Agustus 2025



Muhammad Rasyid Saputro

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (SIMILARITY)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : MUHAMMAD RASYID SAPUTRO
NIM */Student id Number* : 55123120011
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Meningkatkan Praktik Berkelanjutan dalam Perhotelan: Peran Kepemimpinan Hijau, Budaya Organisasi, dan Pelatihan dalam Membentuk Perilaku Karyawan melalui Komitmen Hijau ”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

04 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

11 %

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 04 September 2025
Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana
/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

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 Culture, Green Transformational Leadership dan Green Training Terhadap Employee Green Behavior Dimediasi Oleh Green Commitment*”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

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 kepada:

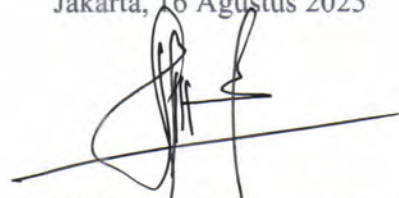
1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana sekaligus dosen pembimbing, atas waktu, bimbingan, serta arahan yang telah diberikan hingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Prof. Dr. Setyo Riyanto, M.M. selaku dosen penelaah dalam Seminar Proposal dan Seminar Hasil serta Dr. Kasmir, S.E., M.M., selaku dosen penguji dan Dr. Tine Yuliantini S.Par, M.M., selaku ketua sidang dalam Sidang Akhir yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
5. Segenap Dosen Magister Manajemen yang telah memberikan ilmu dari semester awal hingga akhir, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
6. Segenap manajemen Hotel JVC serta Bapak/Ibu responden dalam penelitian ini.

7. Bapak (Sapto), Ibu (Sudarti), Kakak (Jundi), Adik (Lia), Istri (Qorina) dan Anak (Faeyza) yang telah memberi semangat, dukungan moral, dan materi demi terwujudnya penulisan Tesis ini.
8. Ibu Acah, Amelia dan Syahera serta saudara-saudara yang lain, yang telah memberi semangat serta dukungan moral untuk terwujudnya penulisan Tesis ini.
9. Rekan – rekan kelas Meruya Pagi yang telah memberi semangat serta dukungan moral untuk terwujudnya penulisan Tesis ini.
10. Rekan – rekan yang telah memberi semangat serta dukungan moral untuk terwujudnya penulisan Tesis ini.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan Tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

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 dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat memberikan referensi, wawasan dan pengetahuan terkait *Green Human Resource Management*.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 16 Agustus 2025



Muhammad Rasyid Saputro

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
SURAT HASIL TES TURNITIN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	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 Sustainability (Keberlanjutan).....	17
2.1.2 Sustainable Development Goals (SDGs).....	18
2.1.3 Employee Green Behavior	20
2.1.4 Green Culture	23
2.1.5 Green Transformational Leadership.....	26
2.1.6 Green Training	30
2.1.7 Green Commitment	33
2.2. Penelitian Terdahulu	35
2.2.1 Jurnal Internasional	36
2.2.2 Jurnal Nasional	42
2.3. Pengembangan Hipotesis	45
2.3.1 Pengaruh Green Culture (GC) terhadap Employee Green Behavior (EGB)	45
2.3.2 Pengaruh Green Transformational Leadership (GTL) terhadap Employee Green Behavior (EGB).....	46

2.3.3 Pengaruh <i>Green Training</i> (GT) terhadap <i>Employee Green Behavior</i> (EGB)	47
2.3.4 Pengaruh <i>Green Commitment</i> (GCM) terhadap <i>Employee Green Behavior</i> (EGB)	48
2.3.5 Pengaruh <i>Green Culture</i> (GC) terhadap <i>Green Commitment</i> (GCM) ..	49
2.3.6 Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> (GTL) terhadap <i>Green Commitment</i> (GCM)	49
2.3.7 Pengaruh <i>Green Training</i> (GT) terhadap <i>Green Commitment</i> (GCM) ..	50
2.3.8 Pengaruh peran mediasi <i>Green Commitment</i> (GCM) dalam hubungan antara <i>Green Culture</i> (GC) dan <i>Employee Green Behavior</i> (EGB)	50
2.3.9 Pengaruh peran mediasi <i>Green Commitment</i> (GCM) dalam hubungan antara <i>Green Transformational Leadership</i> (GTL) dan <i>Employee Green Behavior</i> (EGB)	51
2.3.10 Pengaruh peran mediasi <i>Green Commitment</i> (GCM) dalam hubungan antara <i>Green Training</i> (GT) dan <i>Employee Green Behavior</i> (EGB).....	52
BAB III METODE PENELITIAN	54
3.1. Desain Penelitian.....	54
3.1.1 Teori penelitian kuantitatif.....	54
3.2 Definisi Dan Operasionalisasi Variabel.....	55
3.2.1. Definisi Naratif	56
3.2.2. Operasionalisasi Variabel	57
3.3. Populasi Dan Sampel Penelitian	66
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	67
3.4.1 Kuesioner	67
3.4.2 Studi Kepustakaan	69
3.4.3 Studi Dokumen	70
3.5 Metode Analisis Data.....	71
3.5.1 Analisis Deskriptif.....	71
3.5.2 <i>Structural Equation Model - Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	72
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	79
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	79
4.1.1 Sejarah Organisasi/Perusahaan.....	79
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha	81
4.1.3 Sumber Daya	83
4.1.4 Tantangan Bisnis	85
4.2 Statistik Deskriptif.....	86

4.2.1 Deskripsi Responden.....	87
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	91
4.3 Hasil Analisis Data	94
4.3.1 Pengujian Model <i>Measurement (Outer Model)</i>	95
4.3.2 Pengujian Struktural Model (<i>Inner Model</i>)	107
4.3.3 <i>Effect Size (f²)</i>	111
4.3.4 Uji Kecocokan Model (<i>Model Fit</i>)	113
4.3.5 Uji Hipotesis.....	114
4.4 Pembahasan	120
4.4.1 Pengaruh <i>Green Culture (GC)</i> terhadap <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	120
4.4.2 Pengaruh <i>Green Transformational Leadership (GTL)</i> terhadap <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	122
4.4.3 Pengaruh <i>Green Training (GT)</i> terhadap <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	123
4.4.4 Pengaruh <i>Green Commitment (GCM)</i> terhadap <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	124
4.4.5 Pengaruh <i>Green Culture (GC)</i> terhadap <i>Green Commitment (GCM)</i>	125
4.4.6 Pengaruh <i>Green Transformational Leadership (GTL)</i> terhadap <i>Green Commitment (GCM)</i>	126
4.4.7 Pengaruh <i>Green Training (GT)</i> terhadap <i>Green Commitment (GCM)</i>	128
4.4.8 Pengaruh peran mediasi <i>Green Commitment (GCM)</i> dalam hubungan antara <i>Green Culture (GC)</i> dan <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	128
4.4.9 Pengaruh peran mediasi <i>Green Commitment (GCM)</i> dalam hubungan antara <i>Green Transformational Leadership (GTL)</i> dan <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	130
4.4.10 Pengaruh peran mediasi <i>Green Commitment (GCM)</i> dalam hubungan antara <i>Green Training (GT)</i> dan <i>Employee Green Behavior (EGB)</i>	131
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	134
5.1 Kesimpulan.....	133
5.2 Saran	137
DAFTAR PUSTAKA	142
LAMPIRAN	150

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Hotel Di DKI Jakarta yang Bersertifikat Green Key	5
Tabel 1.2 Tabel Hasil Pra Penelitian	7
Tabel 1.3 Relevansi dan Research Gap	11
Tabel 2.1 Jurnal Internasional Terdahulu	36
Tabel 2.2 Jurnal Nasional Terdahulu	42
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	58
Tabel 3.2 Instrumen Skala Likert	69
Tabel 3.3 Kriteria Presentase Tanggapan	69
Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Usia	88
Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	89
Tabel 4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja	89
Tabel 4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Departemen	90
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	91
Tabel 4.7 Nilai Outer Loading Awal Seluruh Indikator	95
Tabel 4.8 Nilai Outer Loading Setelah Penghapusan Indikator Tidak Valid	97
Tabel 4.9 Nilai AVE (Average Variance Extraction)	100
Tabel 4.10 Nilai Cross Loading Seluruh Variabel Penelitian	102
Tabel 4.11 Nilai Fornell-Larcker Criterion dari Seluruh Variabel Penelitian	104
Tabel 4.12 Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio dari Seluruh Variabel Penelitian	105
Tabel 4.13 Nilai Composite Reliability dari Model Penelitian	106
Tabel 4.14 Nilai Cronbach's Alpha dari Model Penelitian	107
Tabel 4.15 Nilai R-Square (R^2) dari Model Penelitian	108

Tabel 4.16 Nilai Variance Inflation Factor (VIF)	109
Tabel 4.17 Nilai Q ² Predictive Relevance	111
Tabel 4.18 Nilai Effect Size (f ²)	112
Tabel 4.19 Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	113
Tabel 4.20 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Langsung	116
Tabel 4.21 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Tidak Langsung	116



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Rata – rata suhu Jakarta tahun 1979 - 2025 (derajat celcius).....	2
Gambar 1.2 Komposisi Sampah Prov DKI Jakarta 2022	3
Gambar 1.3 Grafik Jumlah Hotel di DKI Jakarta Tahun 2019 - 2024	4
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	53
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Hotel JVC.....	84
Gambar 4.2 Model Partial Least Square	94
Gambar 4.3 Hasil Koefisien Jalur (Uji Hipotesis)	115



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 KUESIONER.....	150
LAMPIRAN 2 HASIL SEM-PLS	156
LAMPIRAN 3 TABULASI JAWABAN RESPONDEN.....	165

