



**PENGARUH GREEN LEADERSHIP, GREEN INNOVATION,
DAN GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP
ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY DENGAN
EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR SEBAGAI MEDIATOR
PADA PT KPP MINING**

TESIS

**RIKO ARIOSIA
55123110070**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

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



**PENGARUH GREEN LEADERSHIP, GREEN INNOVATION,
DAN GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP
ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY DENGAN
EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR SEBAGAI MEDIATOR
PADA PT KPP MINING**

TESIS

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

RIKO ARIOS

UNIVERSITAS 55123110070

MERCU BUANA

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

ABSTRAK

Industri pertambangan menghadapi kesenjangan implementasi yang persisten antara kebijakan lingkungan perusahaan dan pelaksanaannya di tingkat operasional, yang menjadi tantangan dalam mencapai keberlanjutan jangka panjang. Penelitian ini mengkaji pengaruh Green Leadership, Green Innovation, dan Green Organizational Culture terhadap Organizational Sustainability, dengan Employee Green Behavior sebagai variabel mediasi, dalam konteks PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining), salah satu kontraktor pertambangan terkemuka di Indonesia. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan mengumpulkan data survei dari 424 karyawan pada periode Januari hingga April 2025. Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Green Organizational Culture memiliki pengaruh langsung terkuat terhadap Organizational Sustainability, diikuti oleh Green Innovation dan Green Leadership. Analisis mediasi mengungkapkan bahwa Employee Green Behavior memediasi secara signifikan hubungan antara Green Innovation dan Organizational Sustainability, serta antara Green Organizational Culture dan Organizational Sustainability, namun tidak memediasi hubungan antara Green Leadership dan Organizational Sustainability. Temuan ini memperkaya kajian akademik keberlanjutan dengan memberikan validasi empiris terhadap jalur mediasi perilaku di sektor dengan intensitas lingkungan tinggi, sekaligus memperjelas pengaruh relatif dari faktor kepemimpinan, inovasi, dan budaya. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi perusahaan pertambangan untuk mengintegrasikan keberlanjutan dalam operasi harian melalui program kepemimpinan yang membentuk perilaku karyawan, investasi terarah pada teknologi bersih, dan penyesuaian budaya untuk memperkuat praktik hijau. Strategi ini selaras dengan komitmen Indonesia terhadap Sustainable Development Goals (SDGs) dan menawarkan model transformasi hijau yang dapat direplikasi di sektor industri lainnya.

Kata Kunci: *Green Leadership, Green Innovation, Green Organizational Culture, Employee Green Behavior, Organizational Sustainability.*

ABSTRACT

The mining industry faces a persistent implementation gap between corporate environmental policies and their operational execution, posing challenges to achieving long-term sustainability. This study investigates the effects of Green Leadership, Green Innovation, and Green Organizational Culture on Organizational Sustainability, with Employee Green Behavior as a mediating variable, in the context of PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining), one of Indonesia's leading mining contractors. A quantitative approach was applied, collecting survey data from 424 employees between January and April 2025. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results reveal that Green Organizational Culture exerts the strongest direct influence on Organizational Sustainability, followed by Green Innovation and Green Leadership. Mediation analysis indicates that Employee Green Behavior significantly mediates the relationships between Green Innovation and Organizational Sustainability, as well as between Green Organizational Culture and Organizational Sustainability, but not between Green Leadership and Organizational Sustainability. These findings advance sustainability scholarship by empirically validating the behavioral mediation pathway in environmentally intensive sectors and by clarifying the relative influence of leadership, innovation, and cultural factors. The study offers practical guidance for mining companies seeking to embed sustainability within daily operations, recommending leadership programs that actively shape employee behavior, targeted investments in clean technologies, and cultural alignment to reinforce green practices. Such strategies align with Indonesia's commitment to the Sustainable Development Goals (SDGs) and present a scalable model for industrial green transformation.

Keywords: *Green Leadership, Green Innovation, Green Organizational Culture, Employee Green Behavior, Organizational Sustainability.*

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : “Pengaruh *Green Leadership*, *Green Innovation*, dan *Green Organizational Culture* terhadap *Organizational Sustainability* dengan *Employee Green Behavior* Sebagai Mediator pada PT KPP Mining”

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Riko Ariosa

NIM : 55123110070

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 5 Agustus 2025

Mengesahkan

Dosen Pembimbing,



Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST, MM

Dekan
Fakultas Ekonomi & Bisnis



Dr Erna Sofriana Imaningsih SE, M.Si

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 Leadership*, *Green Innovation*, Dan *Green Organizational Culture* Terhadap *Organizational Sustainability* Dengan *Employee Green Behavior* Sebagai Mediator Pada PT KPP Mining”

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Riko Ariosa

NIM : 55123110070

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 5 Agustus 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana, 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, 5 Agustus 2025

Yang memberi pernyataan,



Riko Ariosa

NIM 55123110070

**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* : RIKO ARIOSIA
NIM */Student id Number* : 55123110070
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“PENGARUH GREEN LEADERSHIP, GREEN INNOVATION, DAN GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY DENGAN EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR SEBAGAI MEDIATOR PADA PT KPP MINING”

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

08 September 2025

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

16 %

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 08 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

Dengan penuh rasa syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *Pengaruh Green Leadership, Green Innovation, dan Green Organizational Culture Terhadap Organizational Sustainability Dengan Employee Green Behavior Sebagai Mediator Pada PT KPP Mining*. Tesis ini disusun sebagai bagian dari pemenuhan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan waktu, bimbingan, dan pengetahuan yang sangat bermanfaat hingga terselesaikannya Tesis ini. Dalam kesempatan ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

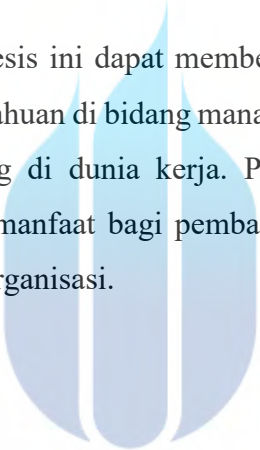
1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana, atas dukungan institusional yang diberikan sepanjang masa studi.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, atas bimbingan dan arahnya selama proses perkuliahan.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST., MM., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing dan Penelaah pada Seminar Hasil Tesis, atas bimbingan, waktu, wawasan, serta masukan yang sangat berharga sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Rekan-rekan karyawan PT KPP Mining, yang telah berkontribusi dalam memberikan data, wawasan, dan dukungan selama proses penelitian.
5. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Angkatan 43 Universitas Mercu Buana Kampus Meruya, atas semangat, diskusi produktif, dan persahabatan yang menjadi bagian tak terpisahkan dari perjalanan studi ini.

6. Teristimewa, istri tercinta Rico Veronica dan putri tersayang, Rania Saphira Ariosa atas cinta, doa, pengertian, dan dukungan moral yang tak pernah berhenti, yang menjadi inspirasi utama dalam setiap langkah menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan, baik dari segi substansi maupun metodologi. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan sebagai bahan untuk perbaikan di masa mendatang dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila banyak terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi nyata, baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen keberlanjutan maupun bagi praktisi yang berkecimpung di dunia kerja. Penulis berharap, karya ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi pembaca serta membuka wawasan baru dalam studi keberlanjutan organisasi.

Jakarta, 5 Agustus 2025



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Riko Ariosa

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Permasalahan Dan Kesenjangan Penelitian.....	9
1.3 Perumusan Masalah Penelitian.....	17
1.4 Tujuan Penelitian.....	19
1.5 Kontribusi Penelitian	20
1.5.1 Kontribusi Teoritis.....	20
1.5.2 Kontribusi Praktis	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	23
2.1 Kajian Teori.....	23
2.1.1 <i>Sustainable Development Goals</i>	23

2.1.2	<i>Organizational Sustainability</i>	25
2.1.2.1	Pengertian <i>Organizational Sustainability</i>	25
2.1.2.2	Dimensi <i>Organizational Sustainability</i>	26
2.1.3	<i>Green Leadership</i>	30
2.1.3.1	Pengertian <i>Green Leadership</i>	30
2.1.3.2	Dimensi <i>Green Leadership</i>	31
2.1.4	<i>Green Innovation</i>	33
2.1.4.1	Pengertian <i>Green Innovation</i>	33
2.1.4.2	Dimensi <i>Green Innovation</i>	35
2.1.4.3	<i>Green Product Innovation</i>	35
2.1.4.4	<i>Green Process Innovation</i>	36
2.1.5	<i>Green Organization Culture</i>	37
2.1.5.1	Pengertian <i>Green Organization Culture</i>	37
2.1.5.2	Dimensi <i>Green Organization Culture</i>	38
2.1.6	<i>Employee Green Behavior</i>	42
2.1.6.1	Pengertian <i>Employee Green Behavior</i>	42
2.1.6.2	Dimensi <i>Employee Green Behavior</i>	43
2.2	Penelitian Terdahulu	44
2.3	Pengembangan Hipotesis	54
2.3.1	Pengaruh <i>Green Leadership</i> Terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	55
2.3.2	Pengaruh <i>Green Innovation</i> Terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	55

2.3.3	Pengaruh <i>Green Organizational Culture</i> Terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	56
2.3.4	Pengaruh <i>Employee Green Behavior</i> Terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	57
2.3.5	Pengaruh <i>Green Leadership</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	57
2.3.6	Pengaruh <i>Green Innovation</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	58
2.3.7	Pengaruh <i>Green Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	59
2.3.8	Peran Mediasi <i>Employee Green Behavior</i>	60
BAB III METODE PENELITIAN		63
3.1	Desain Penelitian	63
3.2	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	66
3.3	Pengukuran Variable	70
3.4	Populasi dan Sampel.....	72
3.4.1	Populasi.....	72
3.4.2	Sampel	72
3.5	Metode <i>Sampling</i>	74
3.6	Metode Pengumpulan Data	74
3.6.1	Kuesioner	76
3.7	Metode Analisa	78
3.8	Uji Hipotesis	84

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	86
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	86
4.1.1 Sejarah Perusahaan	86
4.1.2 Lingkup Usaha.....	88
4.1.3 Sumber Daya	89
4.1.4 Proses Bisnis	90
4.1.5 Tantangan bisnis	90
4.2 Hasil Penelitian.....	91
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden	91
4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	92
4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	92
4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	93
4.2.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Bagian Kerja	93
4.2.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	94
4.2.7 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	95
4.3 Analisa dan Pembahasan	96
4.3.1 Pengujian Measurement Model (<i>Outer Model</i>).....	96
4.3.1.1 Uji <i>Convergent Validity</i> dengan Loading Faktor	96
4.3.1.2 Uji <i>Convergent Validity</i> dengan <i>Average Variance</i> <i>Extracted (AVE)</i>	100
4.3.1.3 Uji <i>Discriminant Validity</i>	100
4.3.1.3.1 Uji <i>Discriminant Validity</i> dengan <i>Cross</i> <i>Loading</i>	101

4.3.1.3.2 Uji <i>Discriminant Validity</i> dengan <i>Fornell-Larcker</i> dari Variabel Penelitian	102
4.3.1.4 Uji Reliabilitas	103
4.3.2 Pengujian Structural Model (<i>Inner Model</i>).....	104
4.3.2.1 Uji Koefisien Determinasi / <i>R Square</i> (R^2)	104
4.3.2.2 Uji <i>Predictive Relevance</i> (Q^2)	106
4.3.2.3 Uji <i>Goodness of Fit</i> Model (GoF).....	107
4.3.2.4 Uji <i>Effect Size</i> (f^2)	108
4.3.2.5 Pengujian Hipotesis	108
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	116
4.4.1 Pengaruh <i>Green Leadership</i> terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	116
4.4.2 Pengaruh <i>Green Innovation</i> terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	117
4.4.3 Pengaruh <i>Green Organizational Culture</i> terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	118
4.4.4 Pengaruh <i>Employee Green Behavior</i> terhadap <i>Organizational Sustainability</i>	119
4.4.5 Pengaruh <i>Green Leadership</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	120
4.4.6 Pengaruh <i>Green Innovation</i> terhadap <i>Employee Green Behavior</i>	122
4.4.7 Pengaruh <i>Green Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee</i>	

<i>Green Behavior</i>	122
4.4.8 <i>Green Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Sustainability</i> Melalui <i>Employee</i> <i>Green Behavior</i>	124
4.4.9 <i>Green Innovation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Sustainability</i> Melalui <i>Employee</i> <i>Green Behavior</i>	126
4.4.10 <i>Green Organizational Culture</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Sustainability</i> Melalui <i>Employee Green Behavior</i>	127
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	129
5.1 Kesimpulan.....	129
5.2 Saran untuk Manajemen.....	133
5.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	136
DAFTAR PUSTAKA	138
LAMPIRAN	147

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Produksi	9
Tabel 1.2 Data Keuangan	9
Tabel 1.3 Indeks Kesehatan Organisasi	12
Tabel 1.4 Kesenjangan Penelitian	14
Tabel 2.1 Rangkuman Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	67
Tabel 3.2 Skala Likert	71
Tabel 3.3 Kriteria Penilaian Kuesioner	77
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	92
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	92
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	93
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Bagian Kerja	94
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	94
Tabel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	95
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Validitas Konvergen Variabel <i>Green Leadership</i>	97
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Validitas Konvergen Variabel <i>Green Innovation</i>	97
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Validitas Konvergen Variabel <i>Green Organizational Culture</i>	98
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas Konvergen Variabel <i>Employee Green Behavior</i>	99
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Validitas Konvergen Variabel <i>Organizational Sustainability</i>	99

Tabel 4.12 Hasil Pengujian Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	100
Tabel 4.13 Nilai <i>Cross Loading</i> dan Indikator Model Penelitian	102
Tabel 4.14 Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i> Setiap Variabel Penelitian	103
Tabel 4.15 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	104
Tabel 4.16 Nilai <i>R Square</i> (R^2) pada Variabel Endogen Penelitian.....	105
Tabel 4.17 Nilai <i>Predictive Relevance</i> (Q^2).....	106
Tabel 4.18 <i>Goodness of Fit</i> Model.....	108
Tabel 4.19 Nilai <i>Effect Size</i> (<i>f square</i>) dari Variabel Penelitian	108
Tabel 4.20 Nilai <i>Path Coefficient</i> , <i>T Statistic</i> , dan <i>P-Value</i>	110



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)	3
Gambar 1.2 Grafik Keterlibatan Inovasi Karyawan	10
Gambar 1.3 Grafik Pertumbuhan Inovasi	11
Gambar 2.1 <i>A Triple Bottom Line Dominant Logic for Business Sustainability</i> ...	29
Gambar 2.2 Model Denison Organization Culture	41
Gambar 2.3 Kerangka Penelitian	62
Gambar 4.1 Pengujian Indirect Effect.....	109
Gambar 4.2 Result Model	110



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian	147
Lampiran 2 Penelitian Terdahulu	152
Lampiran 3 Definisi Operasional	162
Lampiran 4 Karakteristik Responden.....	165
Lampiran 5 Hasil Pengujian Measurement Model	167
Lampiran 6 Hasil Pengujian Structural Model	170
Lampiran 7 Biodata Peneliti.....	173

