

**PENGARUH GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
TERHADAP ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI
ENVIRONMENTAL KNOWLEDGE SHARING DAN GREEN
ORGANIZATIONAL CULTURE PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI
DI SURABAYA**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Mencapai Gelar Magister Program
Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh :

SAKTI NOOR RACHMAT AR-GHAFFAR

NPM: 22061020032

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

SURABAYA

2025

**PENGARUH GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
TERHADAP ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI
ENVIRONMENTAL KNOWLEDGE SHARING DAN GREEN
ORGANIZATIONAL CULTURE PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI
DI SURABAYA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

SAKTI NOOR RACHMAT AR-GHAFFAR

NPM : 22061020032

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 10 Juli 2025 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I



Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT., IPU.
NIP. 196511091991031002

Anggota Dewan Penguji



Prof. Dr. Yuningingsih, SE., M.Si.
NIP. 197006202021212001

Pembimbing II



Dr. Muhadjir Anwar, MM., CRP.
NIP. 196509071991031001



Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M.Pd.
NIP. 196409201989032001

Surabaya, 17 Juli 2025

**Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

Dekan



Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP.
NIP. 196304201991032001

HALAMAN PERUNTUKAN

Tesis ini diperuntukkan kepada:

Almarhum Bapak Dr. Marcus Lukman SH, MH.

Ibu Dr. Noor Tri Hastuti SH, M.Hum

Seluruh Keluarga Tercinta

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sakti Noor Rachmat Ar-Ghaffar
NPM : 22061020032
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tesis / Disertasi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik disuatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis di sitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari indikasi plagiat pada Tesis / Disertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 18-07-2025


Peneliti

**PENGARUH GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
TERHADAP ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI
ENVIRONMENTAL KNOWLEDGE SHARING DAN GREEN
ORGANIZATIONAL CULTURE PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI DI
SURABAYA**

Nama : Sakti Noor Rachmat Ar-Ghaffar

NPM : 22061020032

ABSTRAK

Permasalahan lingkungan yang semakin mengkhawatirkan menuntut lembaga pendidikan tinggi untuk berperan aktif dalam implementasi kebijakan berkelanjutan, salah satunya melalui penerapan *Green Transformational Leadership* (GTL). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh GTL terhadap *Environmental Performance* (EP) dengan memediasi peran *Environmental Knowledge Sharing* (EKS) dan *Green Organizational Culture* (GOC) berdasarkan persepsi mahasiswa pada Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dari 179 mahasiswa dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Transformational Leadership* (GTFL) berkontribusi terhadap *Environmental Performance* (EP) secara langsung, lalu terdapat pengaruh *Environmental Knowledge Sharing* (EKS) yang mampu memediasi *Green Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* dan juga variabel *Green Organizational Culture* yang mampu memediasi *Green Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance*. Maka dari itu perlu penguatan peran kepemimpinan transformasional hijau di perguruan tinggi serta peningkatan budaya organisasi dan kolaborasi dalam berbagi pengetahuan lingkungan guna mendukung kinerja lingkungan yang berkelanjutan.

Kata Kunci : *Green Transformational Leadership, Environmental Knowledge Sharing, Green Organizational Culture, dan Environmental Performance.*

***THE INFLUENCE OF GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON
ENVIRONMENTAL PERFORMANCE THROUGH ENVIRONMENTAL
KNOWLEDGE SHARING AND GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE IN
STATE UNIVERSITIES IN SURABAYA***

Nama : Sakti Noor Rachmat Ar-Ghaffar

NPM : 22061020032

ABSTRACT

The increasing severity of environmental problems requires higher education institutions to play an active role in implementing sustainable policies, one of which is Green Transformational Leadership (GTL). This study aims to analyze the effect of GTL on environmental performance (EP) based on student perceptions at state universities in Surabaya, with a focus on the mediating roles of environmental knowledge sharing (EKS) and green organizational culture (GOC).

The study employs a quantitative, explanatory research approach. Data were collected via questionnaires from 179 students and analyzed using the partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) method to test the direct and indirect effects of the variables.

The results showed that GTL contributes directly to EP, and then EKS mediates the influence of GTL on EP. GOC also mediates the influence of GTL on EP. Therefore, it is necessary to strengthen the role of GTL in higher education, as well as improve organizational culture and collaboration in sharing environmental knowledge, to support sustainable EP.

Keywords: Green Transformational Leadership, Environmental Knowledge Sharing, Green Organizational Culture, and Environmental Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas karunia dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “PENGARUH GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI ENVIRONMENTAL KNOWLEDGE SHARING DAN GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI DI SURABAYA” Penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT., IPU selaku dosen pembimbing pertama sekaligus Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, dan Dr. Muhadjir Anwar, MM, CRP selaku dosen pembimbing kedua. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya
2. Dekan beserta staf dan seluruh dosen Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya
3. Seluruh responden atau 179 Mahasiswa/i diseluruh PTN yang ada di Surabaya yang telah memberikan izin dan berkontribusi dalam tesis.
4. Kepada orang tua saya yaitu Almarhum Bapak Dr. Marcus Lukman SH, MH. Dan Ibu Dr. Noor Tri Hastuti SH, M.Hum. keluarga besar, dan juga seluruh saudara penulis yang telah memberikan doa, semangat, dan dukungan bagi penulis selama perkuliahan hingga penyusunan tesis.
5. Teman – teman baik yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan dan menemani saya selama proses pengerjaan tesis.

6. Seluruh teman – teman satu angkatan 45 program studi magister manajemen yang telah kebersamai penulis dalam menempuh studi magister.

Tesis ini masih jauh dari sempurna, dikarenakan terbatasnya pengalaman penulis. Namun, penulis berharap semoga tesis ini memberikan manfaat dalam membangun keilmuan, masyarakat, bangsa, dan negara.

Surabaya,

Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian.....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
BAB II.....	18
TINJAUAN PUSTAKA.....	18
2.1 Penelitian Terdahulu	18
2.2 Landasan Teori / Pustaka	23
2.2.1 Teori Triple Bottom Line	23
2.2.2 Green Transformational Leadership	25
2.2.2.1 Pengertian Green Transformational Leadership	25
2.2.2.2 Indikator Green Transformational Leadership	28
2.2.3 Environmental Knowledge Sharing	29
2.2.3.1 Pengertian Environmental Knowledge Sharing	29
2.2.3.2 Indikator Environmental Knowledge Sharing	30
2.2.4 Green Organizational Culture	31
2.2.4.1 Pengertian Green Organizational Culture	31
2.2.4.2 Indikator Green Organizational Culture	32
2.2.5 Environmental Performance	33
2.2.5.1 Pengertian Environmental Performance	33
2.2.5.2 Indikator Environmental Performance	34
2.2.6 Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Environmental Performance</i>	34
2.2.7 Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Environmental Performance</i> melalui <i>Environmental Knowledge Sharing</i>	35
2.2.8 Pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Environmental Performance</i> melalui <i>Green Organizational Culture</i>	37

2.3 Kerangka Konseptual	38
2.4. Hipotesis	39
BAB III	41
METODE PENELITIAN.....	41
3.1. Jenis dan Desain Penelitian.....	41
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	42
3.2.1 Definisi Operasional Variabel	42
3.2.2 Skala Pengukuran Variabel	46
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
3.4. Populasi dan Sampel.....	47
3.4.1 Populasi.....	47
3.4.2 Sampel	49
3.5. Teknik Analisis	49
3.5.1. Merancang Model Pengukuran	50
3.5.2. Merancang Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	51
3.5.3. Konstruksi Diagram Jalur	53
3.5.4. Konverensi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan.....	53
3.5.5. Uji Hipotesis (<i>Resampling Bootstrapping</i>).....	54
BAB IV	55
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	55
4.2 Deskripsi Responden	56
4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Asal Perguruan Tinggi Negeri	57
4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Tahun Masuk	58
4.2.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Asal Fakultas	59
4.2.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	60
4.3 Deskripsi Variabel	61
4.3.1 Deskripsi Variabel Green Transformational Leadership (X)	61
4.3.2 Deskripsi Variabel Environmental Knowledge Sharing (Z1)	64
4.3.3 Deskripsi Variabel <i>Green Organizational Culture</i> (Z2)	66
4.3.4 Deskripsi Variabel <i>Environmental Performance</i> (Y)	69

4.4 Hasil Penelitian	73
4.4.1 Model Pengukuran dan Validitas Data (<i>Outer Model</i>)	73
4.4.1.1 Convergent Validity	73
4.4.1.2 Discriminant Validity	75
4.4.1.3 Composite Reliability	80
4.4.1.4 Cronbach Alpha	82
4.4.2 Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	82
4.5 Uji Hipotesis	85
4.6 Pembahasan.....	87
4.6.1 Green Transformational Leadership berpengaruh terhadap Environmental Performance	87
4.6.2 <i>Environmental Knowledge Sharing</i> memediasi pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Environmental Performance</i>	91
4.6.3 <i>Green Organizational Culture</i> memediasi pengaruh <i>Green Transformational Leadership</i> terhadap <i>Environmental Performance</i>	95
4.7 Keterbatasan Penelitian	100
BAB V.....	102
KESIMPULAN DAN SARAN	102
5.1 Kesimpulan	102
5.2 Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN	114
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	114
Lampiran 2. Jawaban Responden	118
Lampiran 3. Model PLS Penelitian.....	124
Lampiran 4. Hasil Perhitungan PLS.....	125

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Environment Performance Indikator (EPI) 2024.....	10
Tabel 1. 2 UI Green Metric Overall Ranking Universities 2024	12
Tabel 3. 1 Populasi dan Sampel Penelitian	48
Tabel 4. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Asal Daerah	57
Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Asal Perguruan Tinggi Negeri	58
Tabel 4. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Tahun Masuk	59
Tabel 4. 5 Deskripsi Responden Berdasarkan Asal Fakultas.....	59
Tabel 4. 6 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	60
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Green Transformational Leadership (X)..	62
Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Variabel Environmental Knowledge Sharing (Z1)..	64
Tabel 4. 9 Distribusi Frekuensi Variabel Green Organizational Culture (Z2)	67
Tabel 4. 10 Distribusi Frekuensi Variabel Environmental Performance (Y)	70
Tabel 4. 11 Hasil Outer Loading (Factor Loading)	74
Tabel 4. 12 Outer Loading (Fornell-Larcker Criterion)	76
Tabel 4. 13 Hasil Uji HTMT	78
Tabel 4. 14 Hasil Cross Loading	79
Tabel 4. 15 Hasil Composite Reliability dan AVE	81
Tabel 4. 16 Hasil R-Square	83
Tabel 4. 18 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	85
Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	38
Gambar 3. 1 Konstruksi Diagram Jalur	53
Gambar 4. 1 Model PLS	73