

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA  
LINGKUNGAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA PADA PT. MALIGI PERMATA  
INDUSTRIAL ESTATE KARAWANG**



**BENNY YULIUS RICHARDO TIDJA**

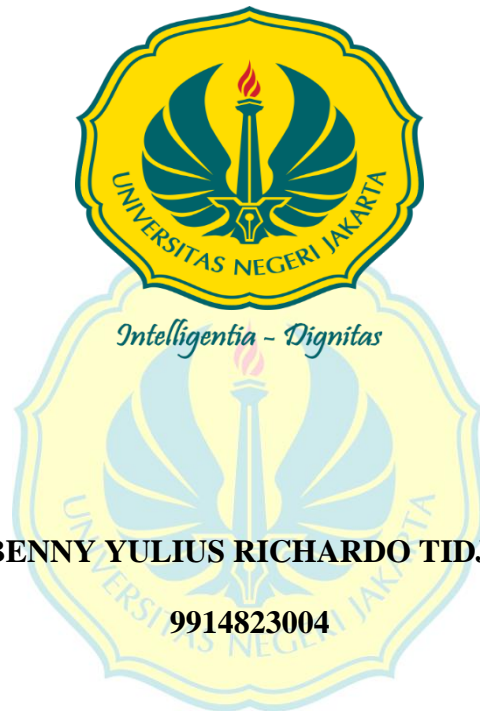
**9914823004**

Tesis yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
untuk Mendapatkan Gelar Magister

**SEKOLAH PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2026**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA  
LINGKUNGAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA PADA PT. MALIGI PERMATA  
INDUSTRIAL ESTATE KARAWANG**



**BENNY YULIUS RICHARDO TIDJA**

**9914823004**

**SEKOLAH PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2026**

Lembar Persetujuan Komisi Pembimbing untuk Yudisium

Lembar Persetujuan Komisi Pembimbing

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM MAGISTER	
Pembimbing I	Pembimbing II
 Dr. Dian Alfa Puwandari M.Si. Tanggal : 7 April 2026	 Dr. Guspri Devi Artanti, M.Si. Tanggal : 7 April 2026
Nama Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua) <sup>1</sup>	 ..... (Tanda tangan)
Prof. Dr. Eliana Sari, MM. (Koordinator Prodi) <sup>2</sup>	 ..... (Tanda tangan)
Nama : Benny Yulius Richardo Tidja No. Registrasi : 9914823004 Tanggal Lulus : 11 Maret 2026 Angkatan : 2023	11 April 2026 (Tanggal)
<sup>1</sup> Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta <sup>2</sup> Koordinator Prodi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta	

## Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah

### SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Benny Yulius Richardo Tidja**

NIM : **9914823004**

Tempat/Tanggal Lahir : **Palangkaraya, 5 Juli 1988**

Program Studi : **Magister Manajemen Lingkungan**

Dengan ini menyatakan bahwa tesis dengan judul:

**"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Lingkungan melalui Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja pada PT. Maligi Permata Industrial Estate Karawang"**

adalah benar-benar merupakan hasil karya ilmiah saya sendiri. Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen Lingkungan, Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Karya ilmiah ini tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik pada program studi atau perguruan tinggi lain, serta bukan merupakan hasil plagiat dari karya ilmiah orang lain. Segala kutipan atau pendapat orang lain yang digunakan dalam tesis ini telah dicantumkan sumbernya sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya asli saya atau mengandung unsur plagiarisme, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, Maret 2026

Hormat saya,  
  
**Benny Yulius Richardo Tidja**  
NIM. 9914823004

## Lembar Pernyataan Persetujuan Publikasi Tesis Untuk Kepentingan Akademis



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

### LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Benny Yulius Richardo Tidja  
NIM : 9914823004  
Fakultas/Prodi : Sekolah Pascasarjana/Manajemen Lingkungan  
Alamat email : bennyrichardo99@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Disertasi  Lain-lain(.....)

yang berjudul :

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Lingkungan melalui Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja pada PT. Maligi Permata Industrial Estate Karawang”**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Maret 2026

Penulis

  
(Benny Yulius Richardo Tidja)

## ABSTRAK

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Lingkungan Melalui Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja pada PT. Maligi Permata Industrial Estate Karawang**

**Benny Y. R.T.; Dr. Dian A. Purwandari, M.Si., Dr. Guspri D. Artanti, M.Si.**

Universitas Negeri Jakarta

Latar belakang penelitian didasari oleh kebutuhan perusahaan industri untuk tidak hanya berorientasi pada efisiensi ekonomi, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan yang menjadi indikator penting dalam pembangunan industri hijau. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja lingkungan, dengan budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Maligi Permata Industrial Estate (MPIE) Karawang. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan teknik *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap karyawan *Divisi Utility and Environmental Control* yang berperan langsung dalam pengelolaan sumber daya, energi, dan lingkungan kawasan industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, namun tidak berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja maupun kinerja lingkungan. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja lingkungan terbukti bersifat tidak langsung, melalui budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai mediator ganda (*serial mediation*). Selain itu, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sementara motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan. Temuan ini menegaskan bahwa pencapaian kinerja lingkungan berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan dan teknologi, melainkan oleh sinergi antara kepemimpinan visioner, budaya organisasi yang berorientasi keberlanjutan, dan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan konsep *green transformational leadership* serta implikasi praktis bagi penguatan sistem manajemen lingkungan berbasis nilai dan perilaku karyawan di sektor industri.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Lingkungan, PLS-SEM.

## ABSTRACT

### **The Influence of Transformational Leadership on Environmental Performance Through Organisational Culture and Work Motivation at PT. Maligi Permata Industrial Estate Karawang**

**Benny Y. R.T.; Dr. Dian A. Purwandari, M.Si., Dr. Guspri D. Artanti, M.Si.**

Jakarta State University

The background of this study is based on the need for industrial companies to not only focus on economic efficiency but also on environmental sustainability, which is an important indicator in green industrial development. This study aims to analyse the influence of transformational leadership on environmental performance, with organisational culture and work motivation as mediating variables at PT. Maligi Permata Industrial Estate (MPIE) Karawang. The research method used an explanatory quantitative approach with the Partial Least Squares–Structural Equation Modelling (PLS-SEM) technique. Data were collected through questionnaires administered to employees of the Utility and Environmental Control Division who are directly involved in the management of resources, energy, and the industrial estate environment. The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on organisational culture, but does not directly affect work motivation or environmental performance. The effect of leadership on environmental performance is proven to be indirect, through organisational culture and work motivation as double mediators (serial mediation). In addition, organisational culture has a positive and significant effect on work motivation, while work motivation has a positive and significant effect on environmental performance. These findings confirm that the achievement of sustainable environmental performance is not only determined by policy and technology, but also by the synergy between visionary leadership, a sustainability-oriented organisational culture, and employee work motivation. This study contributes theoretically to the development of the concept of green transformational leadership and has practical implications for strengthening value-based environmental management systems and employee behaviour in the industrial sector.

**Keywords:** Transformational Leadership, Organisational Culture, Work Motivation, Environmental Performance, PLS-SEM.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, tesis yang berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Lingkungan melalui Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja pada PT. Maligi Permata Industrial Estate Karawang*” ini dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen Lingkungan, Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Dalam proses penyusunan, penulis menghadapi berbagai tantangan, baik dari segi konseptual maupun metodologis. Namun, berkat dukungan, doa, serta bantuan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini hingga tuntas.

Topik yang diangkat dalam penelitian ini berangkat dari kepedulian terhadap isu keberlanjutan industri di Indonesia. Di tengah tuntutan global terhadap pembangunan hijau dan komitmen nasional untuk menurunkan emisi, kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang berorientasi lingkungan, serta motivasi kerja menjadi faktor penting untuk mewujudkan kinerja lingkungan yang optimal. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu pengetahuan, sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi perusahaan dan pemerintah dalam memperkuat strategi industri hijau di masa depan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, praktik manajemen lingkungan, serta menjadi referensi untuk penelitian lebih lanjut.

Jakarta, Maret 2026

**Benny Yulius Richardo Tidja**

## *ACKNOWLEDGEMENT*

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat, kasih, dan karunia-Nya, tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Adapun penyusunan tesis ini tidak terlepas dari dukungan, bantuan, doa, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **Prof. Dr. Komarudin, M.Si.**, selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas sehingga penulis dapat menempuh pendidikan di kampus tercinta ini.
2. **Prof. Dr. Dedi Purwana, M.Bus.**, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang senantiasa memberikan arahan serta mendukung atmosfer akademik yang kondusif.
3. **Prof. Dr. Eliana Sari, M.M.**, selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Lingkungan, yang telah memberikan dukungan, arahan, serta motivasi kepada penulis selama menempuh perkuliahan.
4. **Dr. Dian Alfia Purwandari, M.Si.** selaku Pembimbing I dan **Dr. Guspri Devi Artanti, M.Si.** selaku Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, arahan, masukan, serta koreksi konstruktif dari awal hingga tersusunnya tesis ini.
5. Bapak/Ibu dosen di lingkungan Program Studi Manajemen Lingkungan Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan, pengalaman, dan inspirasi yang berharga.
6. Para penguji tesis yang telah memberikan saran, kritik, serta masukan berharga demi penyempurnaan karya ilmiah ini.
7. Manajemen dan seluruh karyawan **PT. Maligi Permata Industrial Estate Karawang**, yang telah memberikan izin, bantuan, serta dukungan dalam pengumpulan data sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Lingkungan angkatan 2023, atas kebersamaan, diskusi, dan semangat yang telah menjadi penyemangat dalam perjalanan studi ini.

9. Sahabat-sahabat penulis yang selalu memberikan dorongan, doa, serta semangat selama proses penulisan tesis ini.
10. Teristimewa, kepada kedua orang tua tercinta, istri serta putra tercinta, keluarga besar, dan orang-orang terdekat yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, perhatian, serta dukungan moral maupun material yang tiada henti.

Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis, serta menjadi sumbangsih kecil bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan penerapan industri hijau di Indonesia.

Jakarta, Maret 2026



**Benny Yulius Richardo Tidja**

## DAFTAR ISI

COVER .....	i
JUDUL .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	iii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
<i>ACKNOWLEDGEMENT</i> .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
 <b>BAB I</b>	
PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
1.5. <i>State Of The Art</i> .....	6
 <b>BAB II</b>	
KAJIAN PUSTAKA.....	15

2.1. Landasan Teori dan Konsep.....	15
2.1.1. <i>Grand Theory</i> .....	15
2.1.2. Kinerja Lingkungan ( <i>Environmental Performance</i> ) .....	20
2.1.3. Kepemimpinan Transformasional ( <i>Transformational Leadership</i> ).....	28
2.1.4. Budaya Organisasi ( <i>Organisational Culture</i> ) .....	37
2.1.5. Motivasi Kerja ( <i>Work Motivation</i> ).....	44
2.2. Penelitian Relevan.....	52
2.3. Model Hipotetik .....	90
2.3. Hipotesis Penelitian.....	91

### **BAB III**

METODE PENELITIAN.....	93
3.1. Desain Penelitian.....	93
3.2. Waktu dan Tempat Penelitian .....	94
3.3. Instrumen Penelitian.....	95
3.4. Populasi dan Sampel .....	97
3.5. Operasional Variabel.....	100
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	125
3.7. Teknik Analisa Data.....	126

### **BAB IV**

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	141
4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	141
4.2. Hasil Uji Instrumen .....	144
4.3. Pengujian Hipotesis.....	203

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian .....	205
4.5. Keterbatasan Penelitian .....	226
 <b>BAB V</b>	
<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	229
5.1. Kesimpulan .....	229
5.2. Implikasi .....	231
5.3. Saran .....	226
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	234
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	265



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	237
Lampiran 2 Rekapitulasi Data Kuesioner .....	255



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Hipotetik Penelitian .....	90
Gambar 4.1. Model <i>Latent Variable</i> Penelitian .....	161
Gambar 4.2. Model <i>Latent Variable</i> Penelitian tahap 2.....	166
Gambar 4.3. Output Model <i>SEM-PLS Algorithm</i> .....	192
Gambar 4.4. Output Model Hipotesis Yang Diterima .....	205

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Analisis Penelitian Terkini dan Research Gap.....	6
Tabel 1.2. Integrasi Gaps menjadi Kerangka Kebaruan .....	9
Tabel 3.1. Dimensi, Indikator, dan Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	105
Tabel 3.2. Dimensi, Indikator, dan Kisi-Kisi Instrumen Variabel Budaya Organisasi.....	111
Tabel 3.3. Dimensi, Indikator, dan Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja .....	117
Tabel 3.4. Dimensi, Indikator, dan Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Lingkungan .....	123
Tabel 3.5. Integrasi Validitas dan Reliabilitas dalam Evaluasi Model Pengukuran .....	139
Tabel 4.1. Matriks Instrumen Penelitian .....	146
Tabel 4.2. Hasil <i>Outer Loading</i> Uji <i>Convergent Validity</i> .....	163
Tabel 4.3. Hasil <i>Outer Loading</i> Uji <i>Convergent Validity</i> tahap 2 .....	166
Tabel 4.4. Hasil AVE Uji <i>Convergent Validity</i> .....	171
Tabel 4.5. Hasil <i>Cross Loading</i> Uji <i>Discriminant Validity</i> .....	174
Tabel 4.6. Hasil <i>Cross Loading</i> Uji <i>Discriminant Validity</i> tahap 2.....	178

Tabel 4.7. Nilai Latent Variable Correlation, AVE dan Akar Kuadrat AVE ..	180
Tabel 4.8. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	182
Tabel 4.9. Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	184
Tabel 4.10. Hasil Uji Model Fit .....	187
Tabel 4.11. Hasil Uji R Square ( $R^2$ ).....	190
Tabel 4.12. Hasil Uji <i>Effect Size</i> / F-Square / $F^2$ .....	193
Tabel 4.13. Hasil <i>Path Coefficient Bootstrapping Direct Effect</i> .....	195
Tabel 4.14. Hasil <i>Path Coefficient Bootstrapping Indirect Effect</i> .....	199
Tabel 4.15. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian .....	203

