

**PENGARUH *SUSTAINABILITY LEADERSHIP*
TERHADAP *SUSTAINABILITY PERFORMANCE*
DI PT MINERAL INDUSTRI INDONESIA (PERSERO):
PERAN KEPEMIMPINAN DALAM ORKESTRASI
SUMBER DAYA ORGANISASI**



RAHMAT HIDAYAT

9917923045

Disertasi Ditulis untuk Memenuhi Persyaratan Mendapatkan Gelar Doktor

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2025

ABSTRAK

Penelitian ini menguji model hipotetik pengaruh *sustainability leadership* terhadap *sustainability performance* melalui rangkaian mediasi sistemik *organizational learning*, *sustainability organizational culture*, *psychological empowerment*, *strategic flexibility* dan *sustainability innovation*.

Penelitian kuantitatif dengan desain *cross-sectional* ini mengumpulkan data primer dari 274 karyawan level manajerial utama dan madya grup perusahaan PT Mineral Industri Indonesia (MIND ID) yang dipilih secara *stratified random sampling*. Kuesioner berbasis skala *Likert* 6 poin dengan 57 item yang mengukur 7 variabel didistribusikan secara daring kepada responden. Analisa data dilakukan menggunakan *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *sustainability leadership* berpengaruh secara positif terhadap *sustainability performance* melalui 3 jalur mediasi penuh yang signifikan; *sustainability leadership* secara positif memengaruhi (1) *organizational learning*, (2) *sustainability organizational culture*, dan (3) *strategic flexibility*. Ketiga kapabilitas tersebut kemudian terbukti secara positif dan signifikan memengaruhi *sustainability innovation* yang menjadi prediktor terkuat bagi *sustainability performance*. Jalur mediasi melalui *psychological empowerment* tidak terbukti signifikan.

Kata Kunci: *sustainability leadership*, *organizational learning*, *organizational culture*, *psychological empowerment*, *strategic flexibility*, *innovation*, *performance*

ABSTRACT

This study investigates a hypothesized model delineating the influence of sustainability leadership on organizational sustainability performance. The model proposes a series of systemic mediations through organizational learning, sustainability organizational culture, psychological empowerment, strategic flexibility, and sustainability innovation.

Employing a quantitative, cross-sectional design, primary data were collected from 274 middle and main-level managers within the PT Mining Industry Indonesia (MIND ID) company group, selected via stratified random sampling. A 57-item questionnaire, utilizing a 6-point Likert scale to measure seven variables, was administered online. Data analysis was performed using Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

The findings reveal that sustainability leadership exerts a positive influence on sustainability performance through three distinct and significant full mediation pathways. Specifically, sustainability leadership positively impacts (1) organizational learning, (2) sustainability organizational culture, and (3) strategic flexibility. These three capabilities subsequently demonstrate a significant and positive effect on sustainability innovation, which emerges as the strongest predictor of sustainability performance. Conversely, the hypothesized mediation pathway through psychological empowerment was not empirically supported. This research contributes to a deeper understanding of the mechanisms by which sustainability leadership translates into tangible sustainability outcomes within organizations.

Keyword: *sustainability leadership, organizational learning, organizational culture, psychological empowerment, strategic flexibility, innovation, performance*

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Kopromotor

Prof. Dr. Komarudin, M.Si.
Tanggal: 30/09/2025

Dr. Setyo Ferry Wibowo, S.E., M.Si.
Tanggal: 30/09/2025

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus.
(Ketua)¹

6/10/2025

Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E.
(Sekretaris)²

2/10/2025

Nama : Rahmat Hidayat
No. Registrasi : 9917923045
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tgl. Lulus :

PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahmat Hidayat
NIM : 9917923045
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Judul : Pengaruh *Sustainability Leadership* Terhadap *Sustainability Performance* di PT Mineral Industri Indonesia (Persero): Peran Kepemimpinan dalam Orkestrasi Sumber Daya Organisasi

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Disertasi ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Doktor baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Disertasi ini bukan saduran/ terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan promotor, kopromotor dan dewan penguji.
3. Disertasi ini ditulis dengan kaidah-kaidah ilmiah dan belum pernah dipublikasikan
4. Semua disertasi dan penelitian yang relevan yang dikutip dalam disertasi ini dicantumkan pada daftar pustaka

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 29 September 2025



Rahmat Hidayat

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :



Nama : Rahmat Hidayat
NIM : 9917923045
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Strategik
Angkatan : 2023/2024
Semester : 123 (Gasal) Tahun Akademik 2025/2026.

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan ujian terbuka dan perbaikan ujian tertutup untuk pemberkasan yudisium dan wisuda adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 29 September 2025

Yang membuat pernyataan,



(Rahmat Hidayat)



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

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : Rahmat Hidayat
NIM : 9917923045
Fakultas/Prodi : Sekolah PascaSarjana UNJ/Ilmu Manajemen
Alamat email : rahmat.hidayat@mahs.ac.id

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 SUSTAINABILITY LEADERSHIP TERHADAP SUSTAINABILITY PERFORMANCE DI PT. MINERAL INDUSTRI INDONESIA (PERSERO) ; PERAN KEPEMIMPINAN DALAM ORKESTRASI SUMBER DAYA ORGANISASI

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

Penulis


(Rahmat Hidayat
nama dan tanda tangan

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullah wabarakatuh

Alhamdulillahirabbilalamin, syukur penulis haturkan kepada Allah SWT karena dengan rahmat dan karunia-Nya disertasi dengan judul “Pengaruh *Sustainability Leadership* Terhadap *Sustainability Performance* di PT Mineral Industri Indonesia (Persero): Peran Kepemimpinan dalam Orkestrasi Sumber Daya Organisasi” dapat terselesaikan sebagai syarat memperoleh gelar Doktor pada bidang Ilmu Manajemen Manajemen Strategik Universitas Negeri Jakarta.

Penulis berharap disertasi ini, dengan segala keterbatasannya, dapat memberikan kontribusi, baik secara akademik maupun secara praktis, bagi kajian dan gerakan keberlanjutan Indonesia, bangsa dan negara yang menjadi tumpah darah penulis dan rumah bagi generasi mendatang, termasuk anak-anak penulis. Terima kasih untuk semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung proses penyelesaian disertasi.

Sebagai karya yang penuh keterbatasan, penulis mengharapkan pembaca dapat mengambil manfaat dan melakukan perbaikan untuk penelitian mendatang dengan tema yang serupa.

Wassalamualaikum warahmatullah wabarakatuh.

Jakarta, Oktober 2025

Rahmat Hidayat

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR	iv
PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIASI	v
SURAT PERNYATAAN	vi
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Pembatasan Penelitian	14
C. Pertanyaan Penelitian	14
D. Tujuan Penelitian.....	15
E. Manfaat Penelitian	16
1. Manfaat Teoritis	16
2. Manfaat Praktis	17
F. <i>State of The Art</i>	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	21
A. Kajian Teori.....	21
1. <i>Grand Theory</i>	21
2. <i>Middle-range Theory</i>	23
3. <i>Applied Theory</i>	25
4. Model Konseptual	30
5. <i>Leadership dan Performance</i>	32
6. <i>Sustainability Performance</i>	34
a. Definisi <i>Sustainability Performance</i>	34
b. Dimensi <i>Sustainability Performance</i>	35
7. <i>Sustainability Leadership</i>	35
a. Definisi <i>Sustainability Leadership</i>	37
b. Dimensi <i>Sustainability Leadership</i>	38
8. <i>Organizational Learning</i>	38
a. Definisi <i>Organizational Learning</i>	39
b. Dimensi <i>Organizational Learning</i>	39
9. <i>Sustainability Organizational Culture</i>	40
a. Definisi <i>Sustainability Organizational Culture</i>	40
b. Dimensi <i>Sustainability Organizational Culture</i>	41

10. <i>Psychological Empowerment</i>	41
a. Definisi <i>Psychological Empowerment</i>	42
b. Dimensi <i>Psychological Empowerment</i>	42
11. <i>Strategic Flexibility</i>	43
a. Definisi <i>Strategic Flexibility</i>	43
b. Dimensi <i>Strategic Flexibility</i>	44
12. <i>Sustainability Innovation</i>	44
a. Definisi <i>Sustainability Innovation</i>	45
b. Dimensi <i>Sustainability Innovation</i>	46
B. Penelitian Relevan.....	46
C. Kerangka Teoretik dan Model Hipotetik.....	58
D. Hipotesis Penelitian.....	58
BAB III METODE PENELITIAN	66
A. Jenis Penelitian	66
B. Waktu dan Tempat Penelitian	66
C. Desain Penelitian	66
D. Populasi dan Sampel	67
E. Teknik Pengumpulan Data	69
F. Penyusunan dan Uji Instrumen Penelitian	69
G. Definisi Konseptual, Operasional dan Kisi-Kisi Instrumen.....	71
1. <i>Sustainability Performance (SP)</i>	71
a. Definisi Konseptual.....	71
b. Definisi Operasional.....	71
c. Dimensi dan Indikator	71
d. Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Performance</i>	72
2. <i>Sustainability leadership (SL)</i>	74
a. Definisi Konseptual.....	74
b. Definisi Operasional.....	74
c. Dimensi dan Indikator	74
d. Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Leadership</i>	75
3. <i>Organizational Learning (OL)</i>	76
a. Definisi Konseptual.....	76
b. Definisi Operasional.....	76
c. Dimensi dan Indikator	76
d. Kisi-kisi Instrumen <i>Organizational Learning</i>	77
4. <i>Sustainability Organizational Culture (SOC)</i>	78
a. Definisi Konseptual.....	78
b. Definisi Operasional.....	78
c. Dimensi dan Indikator	78
d. Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Organizational Culture</i>	79

5. <i>Psychological Empowerment</i> (PE).....	80
a. Definisi Konseptual.....	80
b. Definisi Operasional.....	81
c. Dimensi dan Indikator.....	81
d. Kisi-kisi Instrumen <i>Psychological Empowerment</i>	81
6. <i>Strategic Flexibility</i> (SF).....	82
a. Definisi Konseptual.....	82
b. Definisi Operasional.....	82
c. Dimensi dan Indikator.....	82
d. Kisi-kisi Instrumen <i>Strategic Flexibility</i>	83
7. <i>Sustainability Innovation</i> (SI).....	83
a. Definisi Konseptual.....	83
b. Definisi Operasional.....	84
c. Dimensi dan Indikator.....	84
d. Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Innovation</i>	84
H. Teknik Analisis Data.....	86
1. Uji <i>Common Method Bias</i>	86
2. Statistik Deskriptif.....	87
3. Evaluasi Model Pengukuran.....	87
4. Evaluasi Model Struktural.....	88
5. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	89
6. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	89
I. Hipotesis Statistika.....	90
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	92
A. Hasil Penelitian.....	92
1. Uji Coba Instrumen.....	92
2. Uji <i>Common Method Bias</i>	105
3. Analisis Deskriptif Responden.....	106
4. Statistik Deskriptif.....	110
5. Analisis Model Pengukuran.....	118
6. Analisis Model Struktural.....	123
7. Uji Hipotesis.....	127
B. Pembahasan.....	134
C. Kebaruan Penelitian (<i>Novelty</i>).....	155
D. Kontribusi Praktis Penelitian.....	157
E. Keterbatasan Penelitian.....	160
BAB V KESIMPULAN.....	162
A. Kesimpulan.....	162
B. Implikasi.....	162

C. Rekomendasi	165
1. Rekomendasi Praktis.....	165
2. Rekomendasi untuk Penelitian Mendatang.....	173
DAFTAR PUSTAKA	176



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Cara Menjelaskan Realitas.....	23
Gambar 2.2 Model konseptual pengaruh <i>sustainability leadership</i> terhadap <i>sustainability performance</i>	31
Gambar 2.3 Kerangka Teoritik.....	59
Gambar 2.4 Model Hipotetik.....	59
Gambar 4.1 Komposisi Responden Berdasarkan Perusahaan.....	107
Gambar 4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Level Manajerial.....	107
Gambar 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Usia.....	108
Gambar 4.4 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	109
Gambar 4.5 Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	109
Gambar 4.6 Hasil Analisis Model Pengukuran.....	123
Gambar 4.7 Hasil Uji Model Penelitian.....	132

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Relevansi Teori dalam Penelitian.....	28
Tabel 2.2 Penelitian Relevan.....	46
Tabel 3.1 Komposisi Populasi.....	67
Tabel 3.2 Komposisi Sampel.....	69
Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Performance</i>	72
Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Leadership</i>	75
Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen <i>Organizational Learning</i>	77
Tabel 3.6 Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Organizational Culture</i>	79
Tabel 3.7 Kisi-kisi Instrumen <i>Psychological Empowerment</i>	81
Tabel 3.8 Kisi-kisi Instrumen <i>Strategic Flexibility</i>	83
Tabel 3.9 Kisi-kisi Instrumen <i>Sustainability Innovation</i>	84
Tabel 3.10 <i>Rules of Thumb for Evaluating Measurement Models</i>	87
Tabel 3.11 <i>Rules of Thumb for Structural Model Evaluation</i>	89
Tabel 3.12 Hipotesis Statistika Pengaruh Langsung.....	90
Tabel 3.13 Hipotesis Statistika Pengaruh Tidak Langsung.....	91
Tabel 4.1 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) Variabel.....	92
Tabel 4.2 Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) Variabel.....	93
Tabel 4.3 Nilai <i>Outer Loadings</i> Item.....	94

Tabel 4.4 Nilai <i>Composite Reliability</i> Variabel.....	96
Tabel 4.5 Nilai HTMT Setelah Pengurangan Item.....	97
Tabel 4.6 Nilai <i>Confidence Interval</i> HTMT Antar Variabel.....	97
Tabel 4.7 Daftar Item Final Instrumen Penelitian.....	99
Tabel 4.8 Hasil Analisis Perbandingan <i>Model Fit Measures</i>	106
Tabel 4.9 Hasil Analisis Perbandingan <i>Average Variance Explained</i>	106
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Level Variabel.....	110
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif Variabel <i>Sustainability Leadership</i>	111
Tabel 4.12 Statistik Deskriptif Variabel <i>Organizational Learning</i>	113
Tabel 4.13 Statistik Deskriptif Variabel <i>Sustainability Organizational Culture</i>	114
Tabel 4.14 Statistik Deskriptif Variabel <i>Psychological Empowerment</i>	115
Tabel 4.15 Statistik Deskriptif Variabel <i>Strategic Flexibility</i>	116
Tabel 4.16 Statistik Deskriptif Variabel <i>Sustainability Innovation</i>	117
Tabel 4.17 Statistik Deskriptif Variabel <i>Sustainability Performance</i>	118
Tabel 4.18 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) Variabel.....	119
Tabel 4.19 Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) Variabel.....	120
Tabel 4.20 Nilai <i>Outer Loading</i> Item.....	121
Tabel 4.21 Nilai <i>Composite Reliability</i> Variabel.....	122
Tabel 4.22 Nilai <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF) Variabel.....	124
Tabel 4.23 Nilai <i>Variance Explained</i> (R ²) Variabel.....	124
Tabel 4.24 Nilai <i>Effect Size</i> (f ²) Variabel.....	125
Tabel 4.25 Hasil Analisis <i>Predictive Relevance</i>	126
Tabel 4.26 Hasil Analisis <i>Predictive Power</i>	126
Tabel 4.27 Nilai Statistik Pengaruh Langsung Variabel.....	132
Tabel 4.28 Nilai Statistik Pengaruh Tidak Langsung Variabel.....	133
Tabel 4.29 Nilai Statistik Total Pengaruh Tidak Langsung Variabel.....	134
Tabel 5.1 Rekomendasi untuk Pemerintah dan DPR RI.....	167
Tabel 5.2 Rekomendasi untuk MIND ID.....	170