

SKRIPSI

**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA
LINGKUNGAN PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK
WILAYAH SULSELRABAR**

HARNI SEPTIANINGSIH



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA LINGKUNGAN PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH SULSELRABAR

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

HARNI SEPTIANINGSIH

A021181342



Kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA LINGKUNGAN PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH SULSELBAR

Disusun dan diajukan oleh

HARNI SEPTIANINGSIH
A021181342

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 15 November 2022

Pembimbing 1



Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E., M.Si
NIP. 195603151992032001

Pembimbing 2



Dr. Hj. Wardhani Hakim, S.E., M.Si
NIP. 197205251997022001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A. S. Perawansa, M.Si., Ph.D., CWM
NIP. 196204051987022001

SKRIPSI

PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA LINGKUNGAN PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH SULSELBAR

disusun dan diajukan oleh

HARNI SEPTIANINGSIH

A021181342

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi pada tanggal 30 November 2022
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E., M.Si	Ketua	1..... 
2.	Dr. Hj. Wardhani Hakim, S.E., M.Si	Sekretaris	2..... 
3.	Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S.E., M.Si	Anggota	3..... 
4.	Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si	Anggota	4..... 

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Djatmika S. Parawansa, M.Si., Ph.D., CWM
NIP. 196204051987022001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : HARNI SEPTIANINGSIH
NIM : A021181342
Jurusan/program studi : Manajemen/SDM

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

Pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Lingkungan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 11 November 2022

Yang membuat pernyataan



Harni Septianingsih

PRAKATA

Bismillaahirrahmaanirrahiim..

Assalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakaatuh

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu wa Ta'ala*, satu-satunya Tuhan yang berhak diibadahi, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad *shallallahu 'alaihi wa sallam*, sebagai pembawa risalah kebenaran dan menjadi rahmat bagi semesta alam.

Hanya berkat petunjuk dan pertolongan Allah *Ta'ala*, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Lingkungan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Terima kasih tak terhingga kepada kedua orang tua saya, Ibu Djawiati dan Bapak Baharullah, yang telah merawat dan membesarkan saya, senantiasa mendoakan dengan tulus, mencurahkan kasih sayang, memberikan nasihat, semangat, serta perhatian moril dan materil. Terima kasih pula untuk saudara(i) saya Kak Desy Bachriani, Kak Asnun, Kak Wiharja, Kak Yani Septiani, S.E., dan adik saya Azzahra, atas segala dukungan yang diberikan selama saya menempuh pendidikan, terima kasih karena selalu mendukung, mendoakan, mendengarkan curhatan, memberikan masukan, serta transferan, semoga keluarga kita senantiasa dalam perlindungan Allah *Ta'ala*.

Penulis juga menyadari bahwa dalam proses penyusunan hingga skripsi ini selesai, banyak pihak yang telah berkontribusi besar didalamnya. Untuk itu,

pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya terutama kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E., M.Si dan Ibu Dr. Hj. Wardhani Hakim, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah meluangkan waktu, membimbing dengan baik, memberikan masukan serta arahan yang sangat bermanfaat dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S.E., M.Si dan Ibu Dr. Wahda. S.E., M.Pd., M.Si selaku penguji I dan penguji II yang telah memberikan kritik dan saran yang sangat membangun untuk penyempurnaan skripsi ini, baik pada saat seminar proposal maupun seminar hasil.
3. Pak Tasman, Pak Taslim *rahimahullah*, Pak Ayyub, Pak Rias, yang telah menerima, membantu, dan memudahkan saya dalam proses pra penelitian dan penelitian di PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar.
4. Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian.
5. Iye Masda dan suami, Pipair, Pipiw, Iye Oppi dan suami, Kak Pika, Oda, dan Reny, atas segala bentuk dukungan yang diberikan dari awal saya jadi maba sampai tahap penyusunan skripsi ini. *Alhamdulillah*, ada “rumah” selain kost yang bisa saya jadikan tempat pulang selama kuliah di Makassar.
6. Pak Amir dan keluarga, telah menganggap saya sebagai keluarga, memberikan semangat dan bantuan yang sangat bermanfaat bagi saya dari semester 3 hingga proses penyusunan skripsi ini.
7. *Last but not least*, Siti Mulyati dan Tabita Aulia Ramadhanti, S.E., atas doa yang dipanjatkan setiap saya minta didoakan, waktu yang diluangkan untuk

mendengarkan curhatan, kuota yang dihabiskan untuk mengirimkan materi sebagai masukan, rupiah yang dikeluarkan untuk membelikan hadiah ketika ujian, dan segala bentuk dukungan lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu-satu karena selain akan menambah jumlah halaman, juga akan menambah uang bayar cetakan.

Semoga doa, semangat, bantuan, masukan, dan segala kebaikan dari berbagai pihak yang ditujukan kepada penulis dibalas oleh Allah *Ta'ala* dengan pahala serta kebaikan yang berlipat. *Aamiin..*

Wassalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakaatuh..

Makassar, 25 November 2022

Penulis

ABSTRAK

Pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Lingkungan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar

The Effect of Green Human Resource Management on Organizational Commitment and Environmental Performance at PT PLN Unit Induk Wilayah Sulselrabar

**Harni Septianingsih
Nuraeni Kadir
Wardhani Hakim**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh *green human resource management* terhadap komitmen organisasional dan kinerja lingkungan di PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar. Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Sampel penelitian ini adalah 115 karyawan tetap PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar. Analisis data menggunakan analisis *SEM-PLS* dengan *software* SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *green HRM* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, *green HRM* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan, komitmen organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan. Sedangkan komitmen organisasional ditemukan memiliki peran mediasi yang memperkuat pengaruh antara *green HRM* dan kinerja lingkungan.

Kata Kunci : *Green HRM*, Komitmen Organisasional, Kinerja Lingkungan

This study aims to analyze the effect of green human resource management on organizational commitment and environmental performance at PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar. The research data was obtained from primary data and secondary data. The sample of this research is 115 permanent employees of PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar. Data analysis used SEM-PLS analysis with SmartPLS 3 software. The results showed that green HRM had a positive and significant effect on organizational commitment, green HRM had a positive and significant effect on environmental performance, organizational commitment had a positive and significant effect on environmental performance. Meanwhile, organizational commitment was found to have a mediating role that strengthens the influence between green HRM and environmental performance.

Keywords : *Green HRM, Organizational Commitment, Environmental Performance*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA ..	vi
ABSTRAK ..	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 <i>Ability-Motivation-Opportunity (AMO) Theory</i>	12
2.2 <i>Green Human Resource Management</i>	13
2.2.1 Pengertian <i>Green Human Resource Management</i>	13
2.2.2 Manfaat <i>Green Human Resource Management</i>	15
2.2.3 <i>Green Human Resource Management Practices</i>	16
2.3 Komitmen Organisasional.....	19
2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional	19
2.3.2 Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasional	20
2.3.3 Bentuk Komitmen Organisaional	21
2.4 Kinerja Lingkungan.....	22
2.4.1 Pengertian Kinerja Lingkungan	22
2.4.2 Indikator Kinerja Lingkungan	23
2.5 Penelitian Terdahulu.....	25
2.6 Kerangka Penelitian	31

2.6.1	Hubungan antara variabel <i>Green Human Resource Management dan Komitmen Organisasional</i>	31
2.6.2	Hubungan antara variabel <i>Green Human Resource Management dan Kinerja Lingkungan</i>	32
2.6.3	Hubungan antara variabel Komitmen Organisasional dan Kinerja Lingkungan.....	33
2.6.4	Hubungan antara variabel <i>Green Human Resource Management terhadap Kinerja Lingkungan melalui Komitmen Organisasional</i>	34
2.7	Hipotesis Penelitian.....	35
BAB III METODE PENELITIAN.....		36
3.1	Rancangan Penelitian.....	36
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	36
3.3	Populasi.....	37
3.4	Sampel.....	37
3.5	Jenis dan Sumber Data.....	38
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.7	Definisi Operasional dan Variabel Penelitian.....	41
3.8	Instrumen Penelitian.....	42
3.9	Uji Model.....	43
3.10	Metode Analisis Data.....	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		46
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46
4.1.1	Sejarah Singkat PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar.....	46
4.1.2	Visi, Misi, dan Motto PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar.....	48
4.1.3	Struktur Organisasi dan <i>Job Description</i> PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar.....	50
4.2	Analisis Deskriptif Responden.....	55
4.2.1	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
4.2.2	Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	55
4.2.3	Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	56
4.2.4	Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja.....	57
4.3	Penentuan Range.....	57
4.4	Analisis Deskriptif Variabel.....	58

4.4.1 Analisis Variabel <i>Green Human Resource Management (X)</i>	58
4.4.2 Analisis Variabel Komitmen Organisasional (Z).....	60
4.4.3 Analisis Variabel Kinerja Lingkungan (Y).....	63
4.5 Pengujian Instrumen.....	65
4.5.1 Hasil Uji Validitas	65
4.5.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	68
4.6 Uji Model	69
4.6.1 <i>R-Square</i>	69
4.6.2 <i>Effect Size (F Square)</i>	69
4.6.3 <i>Uji Goodness of Fit Model (GoF Model)</i>	70
4.7 Hasil Pengujian Hipotesis	70
4.8 Pembahasan	74

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	85
5.2 Saran.....	86
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	87

DAFTAR PUSTAKA... 88

LAMPIRAN..... 95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar.....	50

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Ketidakhadiran Karyawan PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar	7
Tabel 2.1 Daftar Mapping Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3.1 Jumlah Karyawan PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar.....	37
Tabel 3.2 Pengukuran Skor dalam Skala Likert.....	40
Tabel 3.3 Definisi Operasional.....	41
Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	55
Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	56
Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja.....	57
Tabel 4.5 Tabulasi Hasil Kuesioner <i>Green HRM</i> (X).....	58
Tabel 4.6 Tabulasi Hasil Kuesioner Komitmen Organisasional (Z).....	61
Tabel 4.7 Tabulasi Hasil Kuesioner Kinerja Lingkungan (Y).....	63
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Konvergen	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Diskriminan	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas AVE	68
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	68
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>R-Square</i>	69
Tabel 4.13 Hasil Uji <i>F-Square</i>	69
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Path Coefficients</i>	71
Tabel 4.15 Hasil Uji <i>Specific Indirect Effect</i>	73

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Permasalahan lingkungan yang semakin meningkat tiap tahun telah menyorot perhatian dunia internasional hingga memunculkan tren positif yang membentuk pola pikir masyarakat menjadi semakin sadar akan pentingnya menjaga lingkungan. Isu-isu lingkungan yang semakin menyebar juga merambah hingga ke tingkat perusahaan yang pada akhirnya menuntut manajemen untuk mulai mengadopsi praktik ramah lingkungan dalam kegiatan organisasinya, seperti yang disebutkan oleh Mishra (2017), bahwa kepedulian lingkungan yang semakin meningkat menuntut penerapan manajemen lingkungan hijau untuk mengatasi masalah lingkungan.

Molina-Azorin *et al.* (2009) menyatakan bahwa sektor usaha apa pun dituntut untuk bertanggung jawab terhadap lingkungan dalam kegiatannya. Di Indonesia, kewajiban perusahaan dalam menjaga lingkungan telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 74 yang mewajibkan Perseroan Terbatas di bidang sumber daya alam untuk menjalankan usahanya dengan bertanggung jawab terhadap sosial dan lingkungan. Penekanan pemerintah dalam hal lingkungan tersebut yang semakin membuat perusahaan terdesak untuk mulai memperhitungkan aspek lingkungan dalam menjalankan kegiatan organisasi.

Langkah nyata yang dapat menunjukkan kepatuhan perusahaan terhadap kebijakan pemerintah dalam menerapkan usaha yang lebih peduli lingkungan adalah dengan menjadikan pelestarian lingkungan sebagai salah satu tujuan perusahaan. Hal yang dapat mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya

menjadi perusahaan berorientasi lingkungan adalah dengan menerapkan kebijakan ramah lingkungan melalui praktik sumber daya manusia, karena seperti yang disebutkan oleh Hadjri dkk. (2020), SDM adalah aspek terpenting dari organisasi yang dapat memengaruhi secara signifikan terkait bagaimana organisasi tersebut beroperasi. Sejalan dengan itu, Shahriari *et al.* (2019) menyatakan bahwa strategi perusahaan untuk pengelolaan lingkungan dan pembangunan berkelanjutan akan berhasil jika sejalan dengan praktik sumber daya manusianya.

Kebijakan perusahaan yang mengatur sumber daya manusia yang ada di dalamnya agar menjalankan pekerjaan dengan tetap memedulikan kepentingan lingkungan dikenal sebagai konsep *Green Human Resource Management*. *Green HRM* adalah suatu prosedur yang sangat komprehensif dengan tujuan utama organisasi adalah untuk mengurangi biaya, mengurangi penggunaan energi, mengurangi pemborosan sumber daya atau bahan yang dapat didaur ulang untuk barang jadi (Cheema, Pasha, dan Javed, 2015). Menurut Mwita (2019), pemanfaatan sumber daya manusia di tempat kerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang disengaja demi memastikan proses tersebut berkontribusi dalam menjaga kelestarian lingkungan disebut sebagai *Green Human Resource Management*. Dengan tujuan untuk menggunakan fungsi, kebijakan, strategi, dan praktik SDM sebagai mekanisme untuk pengelolaan lingkungan di tempat kerja.

Pada perusahaan di negara berkembang, sumber daya manusia yang ramah lingkungan berfungsi sebagai alat efektif yang memanfaatkan sumber daya teknologi untuk mempromosikan lingkungan tanpa kertas, melindungi lingkungan dari kerusakan, dan mengurangi jejak karbon untuk mewujudkan misi

hijau secara efisien (Gilal *et al.*, 2019). Penerapan *Green Human Resource Management* di tempat kerja menawarkan berbagai manfaat, misalnya praktik bisnis lebih tertata, menghemat biaya operasional, meningkatkan citra perusahaan, menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan, dan daya saing meningkat (Kang, Lee, dan Huh, 2010).

Penelitian ini meneliti pengaruh variabel *green HRM* terhadap variabel kinerja lingkungan, yang mana tujuan utama dari pengimplementasian *green HRM* adalah untuk mewujudkan kinerja lingkungan yang baik melalui peran sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi yang menjalankan pekerjaannya dengan tetap memerhatikan kepentingan lingkungan. Seperti yang disebutkan oleh Oh *et al.* (2016), bahwa *Green HRM* merupakan orientasi strategis organisasi terhadap perlindungan lingkungan dan meminta manajemen puncak untuk memasukkan proses dan praktik organisasi yang mendorong orang untuk ikut andil dalam perilaku pekerjaan ramah lingkungan untuk mengurangi pencemaran lingkungan di tempat kerja. Sedangkan kinerja lingkungan adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan lingkungan yang ramah lingkungan (Suratno, Darsono, dan Mutmainah, 2006). Kinerja lingkungan memainkan peran penting dalam melestarikan lingkungan alam dari dampak negatif (polusi, limbah) dan mempertahankan kinerja baik perusahaan secara keseluruhan (Kim *et al.*, 2019).

Hubungan antara *green HRM* dan kinerja lingkungan telah dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu, diantaranya yaitu Anu-Singh dan Shikha (2015) yang melakukan penelitian pada 9 perusahaan manufaktur dengan sertifikasi ISO 14001 di wilayah Delhi-NCR. Hasil penelitian menemukan bahwa *green HRM* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan manufaktur

yang mereka teliti. Penelitian terkait *green HRM* dan kinerja lingkungan juga dilakukan oleh Bangwal, Tiwari, dan Chamola (2017), Kim *et al.* (2019), dan yang terbaru oleh Kuo *et al.* (2022), dengan hasil penelitian yang sama yaitu menemukan bahwa *green HRM* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan pada masing-masing objek yang mereka teliti.

Penelitian ini berlokasi di PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar merupakan unit induk wilayah atau disingkat UIW dari PT PLN (Persero) untuk daerah Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, dan Sulawesi Barat (Sulselrabar), yang beralamat di Jalan Letjend Hertasning Blok B, Kec. Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. PT PLN Persero UIW Sulselrabar adalah BUMN yang memiliki reputasi ramah lingkungan di tingkat nasional maupun internasional. Hal tersebut ditunjukkan dengan diterapkannya berbagai kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi lingkungan, diantaranya yaitu dapat dilihat dari salah satu misi perusahaan, "Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan". Misi tersebut diwujudkan dalam kebijakan Sistem Manajemen Terintegrasi (SMT), yang menyebutkan bahwa manajemen dan seluruh pegawai bertekad untuk melaksanakan beberapa hal, salah satunya yaitu "Melakukan identifikasi bahaya dan ancaman serta menetapkan program untuk mencegah dan mengurangi terjadinya Penyakit Akibat Kerja (PAK), Penyakit Akibat Hubungan Kerja (PAHK), keselamatan kerja, keselamatan instalasi dan keselamatan masyarakat umum serta pencemaran lingkungan untuk menciptakan tempat kerja yang aman, nyaman, dan efisien".

Upaya lain terkait *green HRM* yang mana tujuan diterapkan oleh PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar dapat dilihat dari berbagai kebijakan ramah lingkungan yang diberlakukan bagi seluruh karyawan, kebijakan tersebut dirinci

dalam Matriks Pengelolaan Lingkungan Hidup Gedung Kantor PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar, diantara bentuk kebijakannya yaitu, menyediakan fasilitas tempat khusus merokok di luar ruang kantor dengan ventilasi terbuka, memilah sampah organik dan anorganik dimulai dari dalam ruang kerja, mengurangi penggunaan kertas baru dengan menerapkan "*paperless*", mengatur drainase air limpasan agar tidak ada genangan, mengoperasikan AC mulai pukul 7.30 s/d 15.00 dengan temperatur 25°C dan melakukan pemantauan dan perawatan AC secara berkala, mematikan komputer dan lampu saat tidak bekerja (ketika istirahat, rapat di luar kantor dan lainnya), dan kebijakan ramah lingkungan lainnya yang memanfaatkan karyawan yang merupakan sumber daya yang paling berpengaruh di dalam kantor.

Paillé et al. (2013) menyebutkan, literatur terdahulu menunjukkan bahwa praktik *green HRM* telah mengurangi limbah, mengajarkan karyawan untuk menghemat penggunaan air dan energi yang hasilnya dapat dilihat dari kinerja lingkungan yang baik. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari proses wawancara dan observasi di lokasi penelitian, ditemukan fakta bahwa dari berbagai macam bentuk kebijakan terkait *green HRM* untuk mendukung kinerja lingkungan di PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar yang telah disebutkan sebelumnya, masih ditemukan kendala dalam penerapannya yang kemudian menimbulkan permasalahan lingkungan yang dapat berdampak terhadap lingkungan PLN itu sendiri maupun sekitar.

Dari proses wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan bagian lingkungan PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar, permasalahan tersebut diantaranya yaitu terkait penanganan limbah padat organik dan anorganik yang tidak dilaksanakan dengan baik oleh karyawan. Sampah organik dan anorganik

seharusnya dipisahkan dan dibuang menurut tempatnya, namun karena kurangnya kesadaran dari beberapa karyawan, sehingga limbah organik dan anorganik yang seharusnya dapat diolah lalu dimanfaatkan kembali, pada akhirnya hanya dapat menjadi limbah dan menambah pencemaran bagi lingkungan. Selanjutnya, berdasarkan observasi di lokasi penelitian, ditemukan permasalahan terkait pengelolaan limbah cair yaitu air limpasan. Hasil yang ingin dicapai dari pengelolaan air limpasan adalah tidak terjadi genangan di halaman kantor akibat limpasan air hujan. Namun kenyataannya, akibat dari pengaturan drainase air limpasan yang masih kurang maksimal, mengakibatkan air hujan yang seharusnya dapat mengalir ke saluran air menjadi tertahan dan menimbulkan genangan.

Fakta lain yang ditemukan adalah permasalahan terkait limbah gas dan penggunaan listrik, seperti penggunaan AC di beberapa ruangan kantor yang tidak sesuai dengan Matriks Pengelolaan Lingkungan Hidup Gedung Kantor. Di beberapa ruangan ditemukan AC tetap menyala hingga pukul 17.00 dengan suhu di bawah 25°C. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, pengaturan suhu di bawah 25°C dikarenakan performa AC yang telah menurun. Dengan kondisi AC yang telah menurun, mengakibatkan penggunaan listrik menjadi lebih boros. Mesin AC yang bekerja lebih keras dalam mendinginkan ruangan berakibat pada meningkatnya limbah gas CFC (*Chlorofluorocarbon*) yang dihasilkan AC dan kemudian dapat menyumbangkan pencemaran terhadap lingkungan berupa emisi gas CFC yang lebih besar dari seharusnya.

Variabel lain yang juga diteliti dalam penelitian ini adalah variabel komitmen organisasional. Komitmen organisasi mencakup keyakinan yang kuat dari individu untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan yang

tinggi untuk bekerja demi organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi (Dajani, 2015). Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab, sebaliknya, karyawan dengan komitmen organisasional yang rendah akan merasa terpaksa dalam menjalankan pekerjaannya. Terdapat lima faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, salah satunya yaitu kepuasan kerja karyawan (Stum, 1998). Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari salah satunya yaitu tingkat kehadiran karyawan yang baik (Achmad dkk, 2010). Sebaliknya, karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan berdampak pada kemangkiran atau ketidakhadiran karyawan di tempat kerja (Sondang, 2001; Achmad dkk, 2010).

Berikut ditampilkan data ketidakhadiran karyawan PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar di bulan Oktober-Desember tahun 2021.

Tabel 1.1 Data Ketidakhadiran Karyawan PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar (Oktober-Desember 2021)

No	Bulan	Ketidakhadiran Karyawan	
		Persentase	Jumlah
1	Oktober	3,73%	6
2	November	5,41%	9
3	Desember	7,98%	13

Sumber : PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar (2022)

Tabel 1.1 di atas menunjukkan data terkait peningkatan ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan yang terjadi di tiga bulan terakhir tahun 2021. Pada bulan Oktober jumlah ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan adalah sebanyak 6 orang atau sebesar 3,73% yang kemudian meningkat pada bulan November yaitu sebanyak 9 orang atau 5,41% dan kembali meningkat pada bulan Desember yaitu 13 orang atau sebesar 7,98%. Jumlah ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan yang semakin meningkat ini menunjukkan bahwa

komitmen organisasional pada PT PLN (Persero) UIW Sulselrabar yang menurun. Hal ini seperti yang disebutkan oleh Mathis dan Jackson (2001) bahwa komitmen organisasi merupakan kepercayaan dan penerimaan karyawan akan tujuan organisasi, dan keinginan mereka untuk tetap tinggal di organisasi tersebut yang direfleksikan melalui statistik ketidakhadiran dan perputaran karyawan. Juga seperti disebutkan oleh O'Reilly (1989) bahwa komitmen organisasi adalah ikatan emosional karyawan akan organisasinya, mencakup keterlibatan kerja, loyalitas terhadap organisasi, dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

Penelitian ini menguji hubungan variabel *green HRM* terhadap variabel komitmen organisasional, komitmen organisasional terhadap kinerja lingkungan, dan komitmen organisasional sebagai mediator antara *green HRM* dan kinerja lingkungan. Jyoti (2019) berpendapat bahwa praktik manajemen SDM ramah lingkungan (*green HRM*) meningkatkan atau menciptakan komitmen organisasi. Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Kim *et al.* (2019) yang menemukan bahwa *green HRM* meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Shoaib *et al.* (2021) juga menemukan bahwa *green HRM* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Selanjutnya, hubungan antara variabel komitmen organisasional terhadap variabel kinerja lingkungan ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan Rajabpour dan Ardkani (2021) yang menemukan bahwa hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja lingkungan adalah signifikan. Dalam penelitian yang sama, Rajabpour dan Ardakani juga menemukan bahwa

komitmen organisasional mampu memediasi hubungan antara *green HRM* dan kinerja lingkungan.

Penelitian terkait *green HRM* ini penting untuk dilaksanakan karena *green HRM* masih menjadi konsep yang tergolong baru dalam bidang sumber daya manusia dan penelitian terkait hal ini masih kurang dilakukan di negara-negara berkembang, khususnya di Indonesia. Seperti yang disampaikan oleh Mwita (2019), *green HRM* masih merupakan bidang yang sedang berkembang dan membutuhkan perhatian lebih dari para peneliti dan ahli dalam bidang SDM, juga terdapat kesenjangan yang besar di lapangan yang menuntut untuk menyumbangkan lebih banyak literatur dalam bidang *green HRM*.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Lingkungan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada bagian latar belakang, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut.

1. Apakah *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Komitmen Organisasional?
2. Apakah *Green Human Resource Manegement* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Lingkungan?
3. Apakah Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Lingkungan?

4. Apakah *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Lingkungan yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan pada latar belakang, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *Green Human Resource Management* pada Komitmen Organisasional
2. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *Green Human Resource Management* pada Kinerja Lingkungan
3. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasional pada Kinerja Lingkungan
4. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *Green Human Resource Management* pada Kinerja Lingkungan yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *green HRM*, khususnya di Indonesia yang masih minim dilakukan penelitian terkait hal ini.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait pengaruh apa yang didapatkan dari penerapan *green HRM* terhadap komitmen

organisasional dan kinerja lingkungan, dan diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan selanjutnya terkait sumber daya manusia mereka agar dalam bekerja dan berkegiatan selama di kantor tetap memperhatikan kepentingan lingkungan. Dengan adanya penelitian terkait *green HRM* pada BUMN dengan reputasi lingkungan yang baik seperti PLN, diharapkan konsep *green HRM* dapat lebih dikenal oleh karyawan di dalam perusahaan itu sendiri sehingga hasil yang diperoleh lebih maksimal, dan hal tersebut dapat dicontoh oleh perusahaan lain.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada bagaimana pengaruh yang diberikan dari penerapan konsep *green human resource management* terhadap komitmen organisasional dan kinerja lingkungan dengan lokasi penelitian adalah PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sulselrabar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Ability-Motivation-Opportunity (AMO) Theory*

Ability-Motivation-Opportunity atau disingkat *AMO*, awalnya diusulkan oleh Bailey (1993), kemudian dikembangkan oleh Appelbaum, Bailey, Berg dan Kalleberg (2000), yaitu kemampuan individu atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M), dan kesempatan berpartisipasi atau *opportunity* (O) (Claudia, 2015). Menurut teori ini, karyawan akan bekerja dengan baik ketika mereka memiliki kemampuan (*ability*), motivasi yang memadai (*motivation*), dan tempat mereka bekerja memberikan kesempatan untuk berpartisipasi (*opportunity*) (Choi, 2014).

Teori *AMO* dalam bidang kajian manajemen sumber daya manusia menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia ramah lingkungan atau *green human resource management (GHRM)* memiliki peran dalam praktik pengelolaan manusia (Renwick, Redman, dan Maguire, 2013). Organisasi harus mengembangkan kemampuan ramah lingkungan karyawan (*ability*), memotivasi karyawan melalui pemberian imbalan berdasarkan partisipasi mereka dalam program ramah lingkungan (*motivation*), dan memberikan kesempatan (*opportunity*) pada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan perusahaan, kualitas, kinerja organisasi, juga dalam pengurangan limbah (Renwick, Redman, dan Maguire, 2013).

Dengan teori *AMO*, *Green HRM* membantu perusahaan melalui rekrutmen dan seleksi ramah lingkungan (*green recruitment and selection*), pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan (*green training and*

development), penghargaan ramah lingkungan (*green reward*), dan lainnya, untuk merekrut, melatih, memotivasi, serta mempertahankan keterampilan karyawan yang peduli terhadap lingkungan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal pelestarian lingkungan melalui inovasi berkelanjutan dalam proses, produk, dan layanan (Gerhart, 2005).

Menurut Renwick, Redman, dan Maguire (2013), *Green HRM* berperan secara signifikan dalam pelestarian lingkungan melalui pengembangan "kemampuan" (*ability*) karyawan yang peduli terhadap lingkungan dengan menarik, memilih, dan melatih tenaga kerja. *Green HRM* juga berperan dalam hal mendorong atau memotivasi karyawan (*motivation*) dengan imbalan atas inisiatif hijau mereka (*green employee motivation*), serta menciptakan kesempatan (*opportunity*) bagi karyawan agar mereka ikut berpartisipasi dalam program ramah lingkungan yang dilakukan oleh perusahaan.

2.2 *Green Human Resource Management*

2.2.1 *Pengertian Green Human Resource Management*

Studi dan penelitian yang membahas secara komprehensif terkait istilah *Green Human Resource Management* atau yang disingkat menjadi *Green HRM* masih sedikit dilakukan pada negara-negara berkembang dan juga negara-negara di Asia. Di Indonesia, istilah *Green Human Resource Management* atau yang disingkat menjadi *Green HRM* tampaknya masih menjadi konsep yang cukup baru, baik itu bagi para karyawan, profesional, maupun akademisi di bidang sumber daya manusia. Dalam konteks internasional, studi terkait *Green HRM* baru dimulai pada tahun 1990-an (Opatha dan Arulrajah, 2014), meskipun telah dipraktikkan di organisasi sebelum tahun 1980-an (Arulrajah dan Opatha, 2016). *Green HRM* muncul dikarenakan adanya pendekatan cermat dari organisasi dunia untuk menyelamatkan dan menjaga bumi agar tetap hijau, yang

kemudian dipahami sebagai proses untuk menghijaukan organisasi beserta sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Majeed, Khan, dan Sayeed, 2019). *Go green* adalah penggunaan produk dan metode yang tidak akan memberikan dampak negatif kepada lingkungan berupa polusi yang dihasilkan dan menipisnya sumber daya alam (Robinson, 2008).

Green human resource management dinyatakan sebagai pelaksanaan kebijakan sumber daya manusia yang bertujuan untuk mempromosikan pemanfaatan sumber daya berkelanjutan dalam organisasi, dan secara umum memperkenalkan penyebab kelestarian lingkungan (Sharma dan Gupta 2020). *Green HRM* mencerminkan orientasi strategis organisasi terhadap perlindungan lingkungan dan meminta manajemen puncak untuk memperhatikan proses dan praktik organisasi yang mendorong orang untuk mengambil bagian dalam perilaku pekerjaan ramah lingkungan untuk mengurangi pencemaran lingkungan di tempat kerja (Oh *et al.*, 2016). *Green HRM* berarti menarik dan mempertahankan karyawan yang peduli terhadap lingkungan, memberikan pelatihan terkait pelestarian lingkungan, dan memperhitungkan kontribusi karyawan dalam program pelestarian lingkungan ke dalam penilaian kinerja mereka (Guest, 1997).

Owino dan Kwasira (2016) mendefinisikan *Green HRM* sebagai keterlibatan semua kegiatan dalam pengembangan, implementasi, dan pemeliharaan sistem yang berkelanjutan yang bertujuan membuat karyawan organisasi menjadi ramah lingkungan. Menurut Bangwal, Tiwari, dan Chamola (2017), *Green HRM* didefinisikan sebagai proses membuat karyawan hijau dengan menggunakan kebijakan dan praktik sumber daya manusia hijau, dan ini untuk kepentingan individu, masyarakat, komunitas, dan untuk seluruh planet.

Green HRM adalah proses pemanfaatan sumber daya manusia di tempat kerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang disengaja dan memastikan proses tersebut berkontribusi terhadap kelestarian lingkungan. Dengan tujuan menggunakan fungsi, kebijakan, strategi, dan praktik SDM sebagai mekanisme untuk pengelolaan lingkungan di tempat kerja (Mwita, 2019).

2.2.2 Manfaat *Green Human Resource Management*

Meskipun *Green HRM* masih dianggap sebagai disiplin baru di bidang manajemen sumber daya manusia (Mwita, 2019), namun terdapat banyak faktor yang dapat mendukung perusahaan untuk menerapkan *Green HRM*, hal tersebut dapat dilihat dari berbagai manfaat yang ditawarkan dalam konsep ini.

Deshwal (2015) menyebutkan manfaat *Green HRM* sebagai berikut:

- 1) Membantu organisasi dalam retensi karyawan dan menurunkan perputaran tenaga kerja.
- 2) Dapat menarik sumber daya manusia yang berkualitas karena citra perusahaan yang baik dalam bidang lingkungan.
- 3) Meningkatkan citra merek perusahaan di pasar.
- 4) Sebagai salah satu strategi pemasaran.
- 5) Meningkatkan nilai organisasi secara keseluruhan baik internal maupun eksternal.
- 6) Meningkatkan hubungan antara perusahaan dengan pemangku kepentingan.
- 7) Mengurangi biaya keseluruhan perusahaan karena efisiensi yang dilakukan terkait penggunaan sumber daya.
- 8) Mendorong inovasi yang memudahkan dalam pertumbuhan, peningkatan kualitas, dan perbaikan prosedur dan metode.

- 9) Membantu pengelolaan risiko menjadi lebih efektif.
- 10) Mengembangkan kebiasaan ramah lingkungan karyawan baik di tempat kerja maupun di kehidupan sehari-hari mereka.

Dengan menerapkan praktik *Green HRM*, perusahaan dapat menumbuhkan pengetahuan karyawan dalam hal lingkungan dan menggerakkan karyawan untuk membentuk konsep dan nilai yang ramah lingkungan secara bersama-sama, menumbuhkan kohesi perusahaan, serta secara efektif mempromosikan “*green factory*” perusahaan (Zhang *et al.*, 2019).

2.2.3 *Green Human Resource Management Practices*

Green HRM mencerminkan orientasi perusahaan terhadap perlindungan lingkungan dan mencakup serangkaian praktik SDM tertentu (Mishra, Sarkar dan Kiranmai 2014), yang fokus pada kerapuhan ekosistem dan dampak ekologis dari kegiatan ekonomi perusahaan (Boiral 2002). Untuk mempromosikan *Green HRM* yang efektif dapat dilakukan suatu organisasi dengan *green human resource management practices*, diantaranya yaitu *green recruitment and selection*, *green training*, dan *green reward* (Govindarajulu & Daily, 2004). Berikut penjelasan dari setiap praktik yang terdapat dalam konsep *green HRM*.

1) *Green recruitment and selection* (rekrutmen dan seleksi hijau)

Rekrutmen dan seleksi merupakan proses awal dan sangat penting untuk menarik calon karyawan terbaik. Harky (2018) berpendapat bahwa rekrutmen dan seleksi karyawan merupakan bagian inti yang paling berpengaruh untuk meningkatkan kinerja organisasi. Departemen SDM bertanggung jawab menemukan kandidat yang tepat, yaitu pelamar dengan kualifikasi terbaik untuk akan mengisi jabatan yang organisasi butuhkan (Othman *et al.* 2019). Oleh

karena itu, demi mendukung upaya organisasi menerapkan *green HRM*, organisasi harus fokus pada rekrutmen dan pemilihan kandidat karyawan yang mendukung dan tertarik pada permasalahan lingkungan (Renwick, Redman, dan Maguire, 2013).

Menurut Tang *et al.* (2018) *green recruitment and selection* didefinisikan sebagai proses perekrutan dan pemilihan dengan mengutamakan kandidat yang memiliki kepekaan pada lingkungan dan bersedia berkomitmen dalam pelestarian lingkungan. Begitu pula Wehrmeyer (1996) berpendapat bahwa seleksi karyawan harus memastikan bahwa kandidat dengan komitmen dalam pelestarian lingkungan memiliki peluang lebih tinggi untuk dipilih daripada kandidat lain yang tidak mampu mendukung program pelestarian lingkungan dalam organisasi.

2) *Green training* (pelatihan hijau)

Pelatihan didefinisikan sebagai intervensi formal dan sistematis oleh organisasi dengan tujuan untuk membekali keterampilan, pengetahuan dan kemampuan kepada karyawan agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi (Jamil, 2008). Dessler (2010) berpendapat bahwa pelatihan merupakan proses belajar untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan lebih baik yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas. Melalui pelatihan, karyawan mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan baru yang akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja mereka (Jenks *et al.*, 2007).

Dalam hal praktik *green HRM*, *green training* atau pelatihan hijau merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memotivasi karyawan agar mempelajari keterampilan terkait pelestarian lingkungan yang merupakan kunci

dalam mencapai kinerja lingkungan yang baik (Jabbour, 2011). Seluruh karyawan perusahaan tanpa memandang dari departemen apa dia berada, harus diberikan pelatihan lingkungan, yang mana dianggap sebagai salah satu faktor keberhasilan utama dalam pengelolaan lingkungan (Unnikrishnan dan Hegde, 2007). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Opatha dan Arulrajah (2014), mereka menemukan bahwa *green training* merupakan praktik yang berdampak paling signifikan terhadap kesadaran lingkungan karyawan.

3) *Green reward* (penghargaan hijau)

Reward atau penghargaan adalah imbalan tambahan dari perusahaan kepada karyawan atas pencapaian mereka dalam hal tertentu. Tujuan utama dari penghargaan dalam perusahaan adalah untuk menarik pekerja dengan kualitas terbaik, mempertahankan karyawan yang ada untuk tetap bekerja, dan untuk menanamkan motivasi pada diri karyawan yang akan meningkatkan kinerja mereka (Gibson *et al.*, 2000). Hal ini sejalan dengan pendapat Davies (2001), bahwa karyawan akan lebih memilih tinggal di perusahaan yang dapat menghargai kemampuan, partisipasi, dan usaha yang mereka lakukan.

Penghargaan hijau merupakan kebijakan perusahaan dalam hal insentif yang diberikan kepada karyawan atas upaya mereka mendukung program ramah lingkungan perusahaan, baik itu insentif berupa finansial maupun non-finansial. Ada beberapa bentuk *green reward* yang dapat diberikan, seperti yang disebutkan oleh Renwick, Redman, dan Maguire (2013), *green reward* dapat berupa penghargaan dalam bentuk tunai seperti pemberian uang, penghargaan dalam bentuk non tunai seperti cuti dan liburan, penghargaan dalam bentuk pengakuan seperti pemberian plakat, dan penghargaan positif seperti umpan balik. Manfaat yang diperoleh dari penghargaan tersebut dapat memberikan

pengaruh positif pada motivasi karyawan untuk melakukan inisiatif hijau (Ramus, 2001).

2.3 Komitmen Organisasional

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Setiap karyawan memiliki cara yang berbeda dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab, sebaliknya, karyawan dengan komitmen organisasional yang rendah akan merasa terpaksa dalam menjalankan pekerjaannya. Komitmen organisasional adalah keberpihakan individu pada organisasi tertentu dan keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Darmawati dkk., 2010). Komitmen organisasi mencakup keyakinan yang kuat dari individu untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan yang tinggi untuk bekerja demi organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi (Dajani, 2015).

Robbins dan Judge (2011) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengetahui partisipasinya sebagai bagian dari organisasi yang dapat dilihat dari penerimaannya akan nilai dan tujuan organisasi, kemauannya untuk berusaha demi organisasi, dan tekadnya dalam bertahan sebagai bagian organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Luthans (2006), bahwa komitmen organisasional merupakan kemauan yang kuat dari individu untuk tetap menjadi anggota organisasi, memiliki keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Selanjutnya, Luthans (2006) menyebutkan bahwa sikap komitmen organisasi ditentukan oleh variabel orang dan organisasi. Variabel orang yaitu

usia, jabatan dalam organisasi, dan atribusi kontrol internal maupun eksternal. Sedangkan organisasi yaitu struktur pekerjaan, nilai, dorongan sosial, dan bentuk kepemimpinan.

2.3.2 Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasional

Stum (1998) menyatakan komitmen organisasional dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu budaya transparansi, kepuasan kerja, kesempatan individu untuk berkembang, arah organisasi, dan penghargaan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Sedangkan menurut Suwatno dan Priansa (2018), komitmen organisasional dipengaruhi oleh lima faktor sebagai berikut:

- 1) Keadilan dan Kepuasan Kerja. Keadilan dan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan berpengaruh pada loyalitas mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, jika beban kerja yang dirasakan karyawan terlalu besar, maka akan berdampak pada menurunnya komitmen organisasional mereka.
- 2) Keamanan Kerja. Keamanan kerja yang dimaksud yaitu jaminan bahwa organisasi akan menghargai usaha karyawan dan terjalin timbal balik yang baik antara organisasi dan karyawan.
- 3) Pemahaman Organisasi. Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan akan meningkat jika karyawan memiliki pengetahuan yang kuat akan organisasi.
- 4) Keterlibatan Karyawan. Karyawan akan merasa menjadi bagian dari organisasi jika mereka dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

- 5) Kepercayaan Karyawan. Dengan kepercayaan yang tinggi karyawan terhadap organisasi, begitu pun sebaliknya, hal itu dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional yang dimiliki karyawan.

2.3.3 Bentuk Komitmen Organisasional

Robbins dan Judge (2008) mengemukakan tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu:

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*), adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*), adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Bentuk komitmen organisasional juga dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1993) yang membagi komitmen organisasional menjadi tiga komponen sebagai berikut:

- 1) *Affective commitment* (komitmen afektif), hal ini terbentuk ketika karyawan merasakan ikatan emosional dengan organisasi tempat mereka berada, sehingga karyawan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.
- 2) *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan), ini terjadi apabila kebutuhan karyawan untuk tetap berada dalam suatu organisasi dikarenakan

keuntungan-keuntungan yang dia peroleh dari organisasi, sehingga karyawan tetap bertahan pada organisasi tersebut.

- 3) *Normative commitment* (komitmen normatif), ketika karyawan merasa berkewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa bertanggung jawab terhadap organisasi.

Shaleh (2018) juga mengemukakan bentuk komitmen organisasional sebagai berikut:

- 1) Adanya keinginan karyawan, yaitu keinginan untuk mendukung terwujudnya tujuan organisasi.
- 2) Adanya loyalitas karyawan, yaitu keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.
- 3) Adanya kebanggaan karyawan, yaitu keadaan karyawan yang merasa senang menjadi anggota organisasi dan perasaan memiliki karyawan terhadap organisasi.

2.4 Kinerja Lingkungan

2.4.1 Pengertian Kinerja Lingkungan

Kinerja lingkungan memainkan peran penting dalam melestarikan lingkungan alam dari dampak negatif (polusi, limbah) dan mempertahankan kinerja baik perusahaan secara keseluruhan (Kim *et al.*, 2019). Kinerja lingkungan didefinisikan sebagai hasil lingkungan yang dicapai setiap kali aspek lingkungan dari kegiatan, proses, produk, layanan, sistem, dan organisasi dikelola dan dikendalikan (ISO 14001). Kinerja lingkungan adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan lingkungan yang baik, yaitu ramah lingkungan (*green*) (Suratno, Darsono, dan Mutmainah, 2006). Ikhsan (2009) mendefinisikan

kinerja lingkungan sebagai hasil dari sistem manajemen lingkungan yang dapat diukur berdasarkan pada kebijakan lingkungan, sasaran lingkungan, dan target lingkungan.

Kinerja lingkungan merupakan upaya perusahaan untuk mewujudkan lingkungan yang baik dengan menggunakan bahan-bahan yang tidak merusak lingkungan dalam melaksanakan aktivitas perusahaan (Putri, Sari, dan Sari, 2013). Menurut Paillé *et al.* (2013) kinerja lingkungan merupakan komitmen yang ditunjukkan oleh perusahaan untuk melindungi lingkungan alam, dengan cara yang melampaui sekadar kepatuhan terhadap aturan dan peraturan (Chen *et al.*, 2015). Ini mencakup efek yang timbul pada lingkungan dikarenakan kegiatan organisasi, produk, dan konsumsi sumber daya dengan cara yang paling sesuai dengan persyaratan hukum terkait lingkungan (Dubey *et al.*, 2015).

Sedangkan Haholongan (2016), menjelaskan kinerja lingkungan sebagai komitmen yang ditunjukkan oleh perusahaan agar secara sukarela mengintegrasikan kepentingan lingkungan kedalam operasi perusahaan dan interaksinya dengan pemangku kepentingan, yang diharapkan hal itu melebihi sekedar menjalankan tanggung jawab perusahaan di bidang hukum. Konar dan Cohen (2001) menyebutkan bahwa organisasi dapat meningkatkan reputasi lingkungannya dengan menerapkan kinerja lingkungan. Dengan demikian, kinerja lingkungan disimpulkan sebagai hasil positif yang diperoleh organisasi atas usahanya dalam memperhitungkan atau memasukkan kepentingan lingkungan ke dalam kegiatan usahanya.

2.4.2 Indikator Kinerja Lingkungan

Serangkaian indikator seperti emisi lingkungan yang rendah, pencegahan polusi, mengurangi penghasilan limbah, dan tindakan daur ulang dapat dijadikan

sebagai indikator untuk mengukur kinerja lingkungan (Lober, 1996). Montabon, Sroufe, dan Narasimhan (2007) juga memberikan pandangan lain terkait ukuran komprehensif kinerja lingkungan, seperti pengurangan kecelakaan di tempat kerja, peningkatan yang berkelanjutan, kinerja daur ulang, persepsi pemangku kepentingan, audit independen, pengurangan limbah, konsumsi sumber daya, dan penghematan biaya. Roscoe *et al.* (2019), juga menyebutkan bahwa kinerja lingkungan dapat diukur melalui diantaranya sebagai berikut:

- 1) Peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*), dapat dilihat dari kinerja perusahaan yang terus mencapai dan/atau melampaui target lingkungan mereka.
- 2) Kinerja daur ulang (*recycling performance*), dapat dilihat dari berapa persen peningkatan signifikan dalam daur ulang material (padat, cair, dan gas) yang dicapai perusahaan.
- 3) Pengurangan limbah (*waste reduction*), dapat dilihat dari berapa persen pengurangan limbah yang signifikan (padat, cair, gas).
- 4) Konsumsi sumber daya (*resource consumption*), dapat dilihat dari berapa persen pengurangan signifikan dalam konsumsi sumber daya (air, energi, uap, dan bahan bakar).
- 5) Penghematan biaya (*cost savings*), dapat dilihat dari berapa persen pengurangan biaya secara signifikan karena proyek dan kegiatan lingkungan yang dijalankan perusahaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

2.5.1 Mapping Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Daftar Mapping Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ebrahim Rajabpour dan Mehdi Afkhami Ardakani (2021)	<i>The Role of Green Human Resource Management on Organizations Environmental Performance with Emphasis on the Mediating Role of Organizational Commitment</i> (<i>Journal Public Management Researches, Vol. 14, No. 53, 141-166</i>)	<i>Structural equation modelling (SEM)</i>	Hasil penelitian menemukan bahwa <i>green human resource management</i> berpengaruh positif, berpengaruh langsung, dan signifikan terhadap kinerja lingkungan dan komitmen organisasi.
2.	Atif Ali Gill, Balqees Ahmad, and Shiza Kazmi (2021)	<i>The Effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance: The Mediating Role of Employee Eco-Friendly Behavior</i> (<i>Management Science Letters, Vol. 11, No. 1725-1736</i>)	<i>Multiple regression technique through structural equation modelling</i>	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif kebijakan <i>green human resource management</i> terhadap kinerja lingkungan dan memberikan wawasan yang signifikan tentang efek mediasi parsial perilaku ramah lingkungan karyawan

				antara <i>green human resource management</i> dan kinerja lingkungan
3.	Muhammad Shoaib, Zuhair Abbas, Muhammad Yousaf, Roman Zámečník, Junaid Ahmed, dan Shahnawaz Saqib (2021)	<i>The Role of GHRM Practices towards Organizational Commitment: A Mediation Analysis of Green Human Capital</i> (<i>Journal Cogent Business & Management</i> , Vol. 8, 1-14)	<i>Partial least square structural equation modelling (PLS-SEM)</i>	Penelitian ini menemukan bahwa <i>green human resource management (GHRM)</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi dan <i>green human capital</i> . <i>Green human capital</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Juga terdapat efek mediasi dari <i>green human capital</i> antara <i>green human resource management (GHRM)</i> dan komitmen organisasi.
4.	Muhammad Ichsah Hadjri, Badia Perizade, Zunaidah, Wita Farla WK (2020)	<i>Green Human Resource Management</i> dan Kinerja Lingkungan: Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Palembang	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green recruitment and selection</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan,

		(<i>Jurnal Inovasi Bisnis</i> , Vol. 8, 182-192)		<p><i>green training</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan, dan <i>green compensation</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan. Ditemukan pula bahwa <i>green recruitment and selection, green training</i>, dan <i>green compensation</i> secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang.</p>
5.	Yong Joong Kim, Woo Gon Kim, Hyung-Min Choi, Kullada Phetvaroon (2019)	<p><i>The Effect of Green Human Resource Management on Hotel Employees' Eco-Friendly Behavior and Environmental Performance</i></p> <p>(<i>International Journal of Hospitality Management</i>, Vol. 76, No. 83-93)</p>	<i>Partial least square structural equation modelling (SEM-PLS)</i>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa <i>green human resource management (GHRM)</i> meningkatkan komitmen organisasi karyawan, perilaku ramah lingkungan karyawan, dan kinerja lingkungan</p>

				hotel.
6.	Yen-Ku Kuo, Tariq Iqbal Khan, Shuja UI Islam, Fakhrul Zaman Abdullah, Mahir Pradana, and Rudsada Kaewsang- on (2022)	<i>Impact of Green HRM Practices on Environmental Performance: The Mediating Role of Green Innovation</i> (<i>Frontiers in Psychology, Vol. 13, 1-11</i>)	<i>Partial least square (PLS)</i>	Hasil penelitian mengungkapkan pengaruh positif yang signifikan dari <i>GHRM</i> pada <i>green innovation</i> dan kinerja lingkungan. Selain itu, <i>GHRM</i> juga berpengaruh signifikan pada <i>green compensation and reward, green performance management and appraisal, green training and development, dan green recruitment and selection.</i>
7.	Abu Elnasr E. Sobaih, Ahmed Hasanein, and Ibrahim Elshaer (2020)	<i>Influences of Green Human Resource Management on Environmental Performance in Small Lodging Enterprises: The Role of Green Innovation</i> (<i>Journal Sustainability, Vol. 12, No. 10371, 1-19</i>)	<i>Structural equation modelling (SEM)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>owner-managers'</i> <i>green ability,</i> <i>motivation and opportunity</i> berpengaruh langsung, positif, dan signifikan pada <i>green innovation</i> dan kinerja lingkungan. Selain itu, pengaruh <i>GHRM</i> pada kinerja

				lingkungan berlipat ganda dengan <i>green innovation</i> .
8.	Samuel Roscoe, Nachiappan Subramanian, Charbel J.C. Jabbour, Tao Chong (2019)	<i>Green Human Resource Management and the Enablers of Green Organisational Culture: Enhancing a Firm's Environmental Performance for Sustainable Development</i> (<i>Journal Business Strategy and the Environment</i> , Vol. 19, 1-13)	<i>Covariance-based structural equation modelling (CB-SEM)</i>	Hasil penelitian mengungkapkan hubungan positif yang signifikan antara praktik <i>GHRM</i> dan <i>environmental performance</i> (kinerja lingkungan), serta hasil positif yang serupa antara praktik <i>GHRM</i> dan <i>green organisational culture (EGC)</i> . Secara khusus, praktik <i>GHRM (recruitment, selection, training, performance assessment, dan reward)</i> memainkan peran positif dalam pengembangan <i>EGC</i> .
9.	Deepak Bangwal, Prakash Tiwari, Pankaj Chamola (2017)	<i>Green HRM, Work-life and Environmental Performance</i> (<i>International Journal Environment, Workplace, and Employment</i> , Vol. 4, No. 3, 244-268)	<i>Structural equation modelling (SEM)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green HRM</i> berpengaruh positif pada kinerja lingkungan (<i>environmental performance</i>). Penelitian ini juga

				menemukan bahwa kehidupan kerja (<i>work-life</i>) sebagian memediasi efek <i>GHRM</i> pada kinerja lingkungan (<i>EP</i>). Hasil penelitian tidak menemukan hubungan antara kehidupan pribadi dan kinerja lingkungan (<i>EP</i>).
10.	Lather Anu-Singh dan Goyal Shikha (2015)	<p><i>Impact of Green Human Resource Factors on Environmental Performance in Manufacturing Companies: An Empirical Evidence</i></p> <p><i>(International Journal of Engineering and Management Sciences, Vol. 6, No 1, 23-30)</i></p>	<i>Regression analysis linear</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara khusus, komitmen manajemen puncak (<i>top management commitment</i>), pelatihan karyawan (<i>employee trainings</i>) dan program hijau (<i>green programs</i>) ditemukan berhubungan positif dengan kinerja lingkungan. Sedangkan komunikasi lingkungan (<i>environmental communication</i>), <i>environmental management system</i>

				<i>teams</i> dan <i>rewards</i> tidak ditemukan berhubungan positif dengan kinerja lingkungan.
11.	Macro Guerci, Annachiara Longoni, and Davide Luzzini (2015)	<i>Translating Stakeholder Pressure into Environmental Performance - The Mediating Role of Green HRM Practices</i> (<i>The International Journal of Human Resource Management</i> , Vol. 27, No. 2, 262-289)	<i>Partial least square (PLS)</i>	Hasil penelitian menemukan <i>green training and involvement</i> dan <i>green performance management and compensation</i> berpengaruh positif pada kinerja lingkungan dan memediasi <i>the role of customer stakeholder pressures</i> dalam meningkatkan kinerja lingkungan.

2.6 Kerangka Penelitian

2.6.1 Hubungan *Green Human Resource Management* dan Komitmen Organisasional

Praktik manajemen sumber daya manusia hijau (*green HRM*) meningkatkan atau menciptakan komitmen organisasi (Jyoti, 2019). Hubungan *green human resource management* dan komitmen organisasional ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Soltani, Mesbahi, dan Fathabadi (2012) yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen

organisasi dengan *green HRM*. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh pendapat Yusliza *et al.* (2019) yang mengatakan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia hijau berdampak pada penguatan dan peningkatan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kim *et al.* (2019) menemukan bahwa *green human resource management (GHRM)* meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Shoaib *et al.* (2021) menemukan bahwa bahwa *green HRM* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, Ebrahim Rajabpour dan Mehdi Afkhami Ardakani (2021) juga melakukan penelitian yang menghubungkan *green HRM* dan komitmen organisasional. Penelitian tersebut juga memperkuat hubungan antara *green HRM* dan komitmen organisasional, bahwa *organizational green human resource management* berpengaruh positif, berpengaruh langsung, dan signifikan terhadap kinerja lingkungan dan komitmen organisasi.

2.6.2 Hubungan antara variabel *Green Human Resource Management* dan Kinerja Lingkungan

Penelitian terdahulu yang membuktikan adanya hubungan positif antara variabel *green HRM* dan kinerja lingkungan semakin bertambah jumlahnya. Literatur terdahulu menyebutkan bahwa praktik *green HRM* telah mengurangi limbah, mengajarkan karyawan untuk menghemat penggunaan air dan energi yang hasilnya dapat dilihat dari kinerja lingkungan yang baik (Paillé *et al.*, 2013). Anu-Singh dan Shikha (2015) melakukan penelitian terkait pengaruh *green HRM* terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan manufaktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *green HRM* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan manufaktur yang mereka teliti. Penelitian Guerci,

Longoni, dan Luzzini (2015) menemukan bahwa indikator *green HRM* yaitu *green training* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan.

Penelitian yang menghubungkan variabel *green HRM* dan kinerja lingkungan juga dilakukan oleh Bangwal, Tiwari, dan Chamola (2017) dengan judul "*Green HRM, Work-life and Environmental Performance*" dan menemukan bahwa *green HRM* berpengaruh positif pada kinerja lingkungan. Kim *et al.* (2019) melakukan penelitian yang menghubungkan variabel *green HRM* dan kinerja lingkungan pada 6 hotel hijau dan 8 hotel non-hijau di Phuket, Thailand. Sebanyak 276 karyawan dari total 14 hotel tersebut menjadi responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *green HRM* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan hotel yang mereka teliti.

Hasil serupa juga ditemukan oleh Sobaih, Hasanein, dan Elshaer (2020), bahwa *green HRM* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan. Penelitian Rajabpour dan Ardakani (2021) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan *green HRM* terhadap kinerja lingkungan. Penelitian Gill, Ahmad, dan Kazmi (2021) juga menemukan bahwa kebijakan *green HRM* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja lingkungan. Penelitian terbaru oleh Kuo *et al.* (2022) yang meneliti pengaruh *green HRM practices* terhadap kinerja lingkungan juga menemukan hal yang sama, yaitu *green HRM* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan.

2.6.3 Hubungan antara Komitmen Organisasional dan Kinerja Lingkungan

Komitmen organisasi karyawan dihasilkan oleh karyawan yang secara aktif terlibat dalam praktik ramah lingkungan yang dapat membantu mereka memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis untuk melestarikan lingkungan (Kumar-Singh, 2016). Penelitian yang menghubungkan variabel komitmen

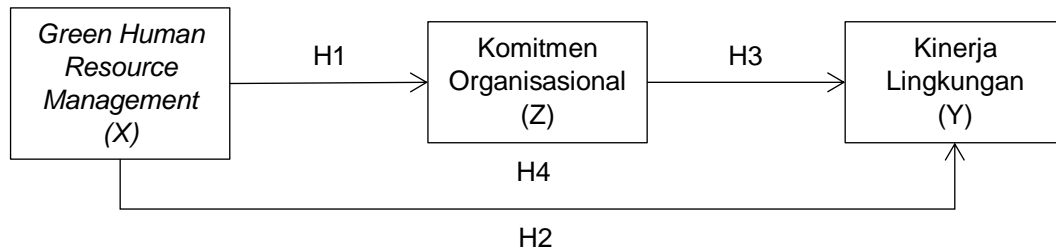
organisasional dan kinerja lingkungan baru saja menjadi topik penelitian sehingga masih sangat terbatas jumlahnya. Pada tahun 2019, penelitian yang dilakukan oleh Kim *et al.* menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku hijau karyawan, dimana perilaku hijau karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan. Rajabpour dan Ardakani (2021) melakukan penelitian yang menghubungkan komitmen organisasional dan kinerja lingkungan. Hasil penelitian menemukan bahwa hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja lingkungan memiliki hubungan yang signifikan.

2.6.4 Hubungan antara *Green Human Resource Management* terhadap Kinerja Lingkungan melalui Komitmen Organisasional

Terdapat hubungan antara *green HRM* terhadap kinerja lingkungan yang dimediasi oleh komitmen organisasional, meskipun penelitian terkait hal tersebut sangat terbatas jumlahnya karena masih sangat jarang dilakukan. Penelitian yang dilakukan Rajabpour dan Ardakani dengan judul "*The Role of Green Human Resource Management on Organizations Environmental Performance with Emphasis on the Mediating Role of Organizational Commitment*" pada tahun 2021 menemukan bahwa komitmen organisasional memiliki mediasi yang signifikan antara *green human resource management* dan kinerja lingkungan.

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dijelaskan, maka penelitian ini menjadikan konsep *Green Human Resource Management* menjadi variabel yang memengaruhi atau disebut variabel eksogen. Sedangkan Kinerja Lingkungan (Y) adalah variabel terikat atau variabel endogen. Adapun Komitmen Organisasional (Z) adalah variabel *intervening* yang berperan sebagai mediator

antara variabel *Green HRM* dan Kinerja Lingkungan. Sehingga, kerangka penelitian yang dapat disusun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul (Sugiyono, 2017). Maka, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional

H2 : *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Lingkungan

H3 : Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Lingkungan

H4 : *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja Lingkungan yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional