

Pengaruh Green Hrm Terhadap Kinerja Lingkungan Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PDAM Kabupaten Grobogan)

Erninda Hanna Pratiwi[✉], Jati Waskito

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) terhadap kinerja lingkungan, dengan kepuasan kerja dan komitmen karyawan bertindak sebagai faktor penengah dalam PDAM Grobogan. Pendekatan penelitian kuantitatif digunakan, yang melibatkan distribusi kuesioner ke sampel 150 responden, diikuti dengan analisis menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM memiliki efek positif dan signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan kinerja lingkungan. Selain itu, telah ditunjukkan bahwa kepuasan dan komitmen karyawan berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara GHRM dan kinerja lingkungan. Temuan ini menguatkan gagasan bahwa penerapan kebijakan SDM yang sadar lingkungan tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi secara langsung tetapi juga secara tidak langsung dengan memperkuat keselarasan psikologis karyawan dengan prinsip-prinsip keberlanjutan.

Kata Kunci: *Green HRM, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, Kinerja Lingkungan, SEM-PLS*

Abstract

This research aims to evaluate the influence of Green Human Resource Management (GHRM) on environmental performance, wherein job satisfaction and employee commitment act as mediating variables within PDAM Grobogan. A quantitative approach was implemented, entailing the distribution of questionnaires to a sample of 150 respondents, followed by analysis via SEM-PLS. The results indicate that GHRM has a positive and statistically significant effect on job satisfaction, employee commitment, and environmental performance. Furthermore, it has been demonstrated that employee satisfaction and commitment function as mediators in the association between GHRM and environmental performance. These findings bolster the proposition that the implementation of eco-friendly HR policies not only enhances organizational performance directly but also indirectly by reinforcing employees' psychological alignment with sustainability principles.

Keywords: *Green HRM, Job Satisfaction, Employee Commitment, Environmental Performance, SEM-PLS*

✉ Corresponding author :
Email Address : b100210581@student.ums.ac.id

PENDAHULUAN

Keharusan global untuk pengawasan masalah lingkungan telah mendorong evaluasi ulang kritis terhadap metodologi operasional yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keberlanjutan. Pendekatan strategis yang sering dianut adalah Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM), yang memerlukan integrasi prinsip-prinsip keberlanjutan dalam paradigma manajemen sumber daya manusia. Melalui pelaksanaan GHRM, diantisipasi bahwa organisasi akan menumbuhkan perilaku yang bertanggung jawab terhadap lingkungan sambil secara bersamaan meningkatkan kesadaran karyawan akan tanggung jawab sosial perusahaan (Tandon et al., 2023; Abbas et al., 2022). Pemanfaatan paradigma hijau ini melampaui peningkatan reputasi belaka; itu merupakan investasi jangka panjang yang bertujuan untuk menumbuhkan budaya organisasi yang selaras dengan prinsip-prinsip keberlanjutan ekologis dan kesejahteraan masyarakat.

Efektivitas kinerja perusahaan pada dasarnya menandakan kemampuannya untuk secara mahir mencapai tujuan operasional dan keuangannya. Dalam kerangka kerja yang berkelanjutan, metrik kinerja tidak lagi terbatas hanya pada dimensi ekonomi tetapi sekarang mencakup kinerja lingkungan yang menjelaskan sejauh mana kegiatan perusahaan berkontribusi pada pelestarian ekologi (Gilal et al., 2019; Wahyuni & Waskito, 2024). Peningkatan kinerja lingkungan terkait erat dengan kualitas sumber daya manusia, yang tidak hanya harus menunjukkan kemahiran teknis tetapi juga memiliki kesadaran ekologis dan nilai-nilai etika yang diperlukan untuk mempertahankan integritas lingkungan.

Pentingnya budaya hijau muncul sebagai elemen penting dalam memperkuat orientasi lingkungan dalam lingkungan organisasi. Sangat penting bagi organisasi untuk menanamkan nilai-nilai dan perilaku yang bertanggung jawab mengenai dimensi sosial dan ekologis, sehingga memastikan bahwa inovasi yang dihasilkan berkelanjutan (Arviansyah & Saraswati, 2025; Hameed et al., 2020). Dalam aplikasi praktis, kepemimpinan partisipatif memberikan pengaruh penting: interaksi konstruktif antara pemimpin dan karyawan menumbuhkan rasa memiliki, akuntabilitas, dan kerja sama dalam pelaksanaan kebijakan hijau. Ini menunjukkan bahwa kemenangan GHRM secara substansif bergantung pada dinamika interaksi sosial di tempat kerja.

Kemanjuran strategi lingkungan sebagian besar bergantung pada sensitivitas dan kompetensi hijau sumber daya manusia. Karyawan yang berpengalaman dalam masalah lingkungan dan memiliki keahlian ekologis dapat berfungsi sebagai agen perubahan penting dalam pembentukan nilai berkelanjutan bagi organisasi (Haile G., 2023; Satria & Resmawa, 2022). Di luar pertimbangan teknis, dimensi psikologis, seperti komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin meningkatkan kinerja lingkungan. Komitmen emosional dan normatif menumbuhkan loyalitas dan dedikasi karyawan untuk mendukung kebijakan berorientasi hijau, membuat organisasi lebih mudah beradaptasi dengan tuntutan keberlanjutan global.

Sejumlah studi anteseden telah membuktikan bahwa penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) memfasilitasi peningkatan perilaku dan kinerja lingkungan melalui dimensi psikologis karyawan. Xie et al. (2023) menetapkan bahwa

praktik GHRM secara positif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di sektor farmasi Pakistan, meskipun dengan pengecualian aspek rekrutmen hijau, yang belum menunjukkan dampak substansial pada perilaku yang berhati-hati terhadap lingkungan. Kesimpulan serupa didukung oleh Al-Sabi et al. (2024), yang berpendapat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) memfasilitasi perilaku ramah lingkungan dan meningkatkan kinerja ekologis melalui kepuasan kerja sebagai faktor perantara. Studi ini menekankan pentingnya elemen psikologis seperti motivasi dan kepuasan kerja dalam menghubungkan strategi lingkungan perusahaan dengan hasil ekologi berkelanjutan.

Dalam konteks Indonesia, penyelidikan ilmiah yang dilakukan oleh Ravisa & Waskito (2024) menjelaskan bahwa Green Human Resource Management (GHRM) memberikan pengaruh positif yang cukup besar pada kinerja lingkungan, sehingga menekankan peran langsung perilaku karyawan dalam memajukan keberlanjutan organisasi. Bersamaan dengan itu, temuan empiris yang disajikan oleh Kurniawan et al. (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja hijau dan kinerja lingkungan di PT Pacific Indopalm Industries. Penelitian yang dilakukan oleh Sugiarto dan Huruta (2023) mendukung temuan ini, selain menegaskan bahwa komitmen hijau, di samping kepuasan kerja, sangat penting dalam meningkatkan kreativitas hijau karyawan. Namun, hasil yang berbeda di seluruh studi ini mengungkapkan kesenjangan dalam memahami bagaimana GHRM mempengaruhi kinerja lingkungan melalui interaksi variabel seperti kepuasan kerja dan komitmen karyawan, terutama dalam organisasi sektor publik seperti PDAM, yang menampilkan karakteristik berbeda bila dibandingkan dengan sektor manufaktur.

Sebaliknya, interaksi antara praktik GHRM dan komitmen karyawan tidak bersifat langsung; melainkan, itu dimodulasi oleh variabel psikologis tambahan termasuk kepuasan kerja. Peningkatan tingkat kepuasan kerja menimbulkan motivasi dan etos kerja yang kuat, akibatnya meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja lingkungan (Xie et al., 2023; Pratama & Waskito, 2025). Oleh karena itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai perantara penting yang menghubungkan kebijakan SDM hijau dengan hasil kinerja yang diinginkan. Pemahaman tentang peran mediasi ini berperan penting dalam membangun kerangka kerja manajerial yang lebih manjur dan penuh kasih yang bertujuan untuk mendorong keberlanjutan organisasi.

Meskipun sejumlah besar penelitian sebelumnya telah menggarisbawahi peran penting HRM Hijau dalam memperbaiki kinerja lingkungan, temuan empiris tetap tidak konsisten. Investigasi tertentu telah menyimpulkan bahwa GHRM secara langsung meningkatkan perilaku dan kinerja lingkungan (Ravisa & Waskito, 2024; Kurniawan et al., 2024), sementara penelitian lain berpendapat bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan atau bergantung pada disposisi psikologis karyawan (Xie et al., 2023; Al-Sabi et al., 2024). Perbedaan ini menunjukkan bahwa hubungan antara GHRM dan kinerja lingkungan tidak linier tetapi lebih dibentuk oleh faktor-faktor internal seperti kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Intinya, dimensi afektif dan sikap individu dalam organisasi berfungsi sebagai saluran psikologis yang menentukan kemanjuran kebijakan hijau organisasi.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya sebagian besar terkonsentrasi pada sektor manufaktur atau perusahaan swasta skala besar yang memiliki sumber daya keuangan dan struktural yang lebih stabil. Ada kelangkaan studi yang menyelidiki hubungan ini dalam sektor publik, terutama di entitas regional seperti

PDAM, yang merupakan bagian integral dari pengabdian masyarakat dan pengelolaan sumber daya alam. Lingkungan kerja di sektor publik biasanya dicirikan oleh struktur birokrasi, kepemimpinan kolektif, dan imperatif moral terhadap layanan sosial, yang sangat berbeda dari yang lazim di sektor swasta. Akibatnya, penelitian ini berusaha untuk menjembatani kesenjangan ini dengan memeriksa dampak GHRM terhadap kinerja lingkungan melalui variabel mediasi kepuasan kerja dan komitmen karyawan, sehingga memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang dinamika SDM hijau dalam konteks organisasi publik di Indonesia.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dicirikan oleh kerangka cross-sectional, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM), kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan kinerja lingkungan. Strategi metodologis ini dipilih karena kemanjurannya dalam memungkinkan peneliti mengumpulkan data numerik dalam jangka waktu tertentu, sehingga memfasilitasi evaluasi objektif dari hipotesis yang diusulkan (Ardiansyah et al., 2023; Sofya et al., 2024). Akuisisi data dilakukan melalui kuesioner online (Google Form) yang disebarluaskan di antara karyawan PDAM Grobogan, kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS) untuk menilai interaksi langsung dan tidak langsung di antara variabel.

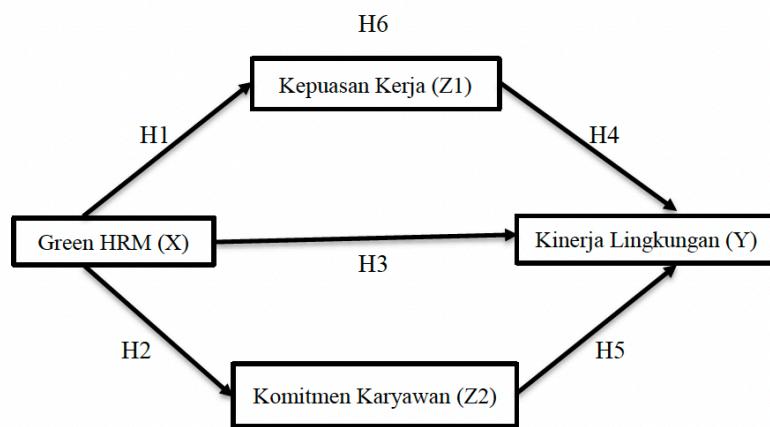
Kelompok demografis untuk penelitian ini mencakup seluruh personel yang berafiliasi dengan PDAM Kabupaten Grobogan. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metodologi pengambilan sampel yang bertujuan, mengikuti kriteria berikut: (1) karyawan dengan masa jabatan minimum satu tahun, dan (2) individu yang setuju untuk berpartisipasi sebagai responden secara sukarela (Andrade, 2021). Ukuran sampel yang telah ditentukan ditetapkan pada ambang ≥ 150 responden, sesuai dengan rekomendasi yang diajukan oleh Hair et al. seperti dikutip dalam Sugiarto & Huruta (2023), yang menganjurkan 5-10 responden per indikator dalam kerangka analisis SEM. Instrumen penelitian yang digunakan terdiri dari kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju dengan 5 = sangat setuju). Validitas konten dinilai melalui evaluasi ahli dan uji coba pendahuluan yang dilakukan dengan lima responden sebelum penyebaran utama survei (Subhaktiyasa, 2024).

Variabel Penelitian

Penelitian ini mencakup empat variabel utama: Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) yang bertindak sebagai variabel independen, Kepuasan Kerja (Z_1) dan Komitmen Karyawan (Z_2) berfungsi sebagai variabel mediasi, dan Kinerja Lingkungan (Y) diakui sebagai variabel dependen. Setiap variabel dinilai menggunakan skala Likert lima poin, di mana 1 mewakili ketidaksepakatan yang kuat dan 5 menunjukkan kesepakatan yang kuat. GHRM dikonseptualisasikan sebagai kumpulan praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang bertujuan untuk mendorong pengelolaan lingkungan dan keberlanjutan organisasi (Chowdhury et al., 2025), yang mencakup aspek-aspek seperti rekrutmen ramah lingkungan, pelatihan

lingkungan, penilaian kinerja hijau, kompensasi berorientasi lingkungan, dan keterlibatan karyawan proaktif dalam inisiatif lingkungan.

Selain itu, kepuasan kerja didefinisikan sebagai kondisi emosional yang menguntungkan yang timbul dari evaluasi karyawan terhadap pekerjaan mereka, atasan, kolega, remunerasi, dan peluang untuk kemajuan karir (Sugiarto & Huruta, 2023). Komitmen karyawan menandakan hubungan emosional, moral, dan abadi untuk tetap bersama organisasi dan berkontribusi secara positif, menggabungkan komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan, bersama dengan rasa memiliki dan kontribusi maksimal (Alshahrani & Iqbal, 2024). Kinerja lingkungan mencerminkan kapasitas organisasi untuk mengurangi dampak operasional yang merugikan terhadap lingkungan, sebagaimana dinilai melalui indikator minimalisasi limbah, efisiensi sumber daya, kepatuhan terhadap peraturan, pengurangan emisi, dan partisipasi dalam upaya pelestarian lingkungan (Younis & Hussain, 2023).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) melalui aplikasi perangkat lunak SmartPLS 4.0. Kerangka metodologis ini dipilih karena kemampuannya untuk menilai secara empiris keterkaitan antara konstruksi laten yang rumit dan variabel perantara (Harahap, 2020). Penilaian dilakukan dalam dua fase utama, khususnya:

1. Model Luar digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen, mengikuti kriteria pemuatan luar melebihi 0,7 dan Average Variance Extracted (AVE) melebihi 0,5, di samping penilaian reliabilitas melalui Reliabilitas Komposit dan Alpha Cronbach, yang keduanya diharuskan melebihi 0,7 (Firmansyah & Dede, 2022).
2. Model Struktural (Model Dalam) digunakan untuk meneliti hubungan antara variabel dengan menganalisis koefisien jalur, t-statistik, dan nilai-p. Suatu hubungan dianggap signifikan secara statistik ketika $p < 0.05$ (Pratiwi & Ahmadi, 2025). Analisis mediasi dilakukan untuk menyelidiki peran perantara kepuasan kerja dan komitmen karyawan dalam memfasilitasi dampak Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) terhadap kinerja lingkungan (Emmanuel et al., 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Demografi Variabel	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	63	42.00%
Perempuan	87	58.00%
Usia		
21–25 Tahun	36	24.00%
26–30 Tahun	47	31.33%
31–35 Tahun	40	26.67%
Lebih dari 35 Tahun	27	18.00%
Lama Bekerja		
Kurang dari 5 Tahun	50	33.33%
6–10 Tahun	40	26.67%
11–15 Tahun	35	23.33%
Lebih dari 16 Tahun	25	16.67%
Pendidikan Terakhir		
SMA/SMK	55	36.67%
D3	45	30.00%
S1	50	33.33%

Sumber: Hasil pengolahan penulis, 2025

Menurut data yang disajikan pada Tabel 1, terbukti bahwa proporsi dominan responden yang diidentifikasi sebagai perempuan (58,00%), berbeda dengan rekannya laki-laki mereka (42,00%), sehingga menunjukkan bahwa tenaga kerja yang terkait dengan penelitian ini terutama dicirikan oleh dominasi perempuan. Mengenai demografi usia, segmen terbesar responden berada dalam kelompok usia 26-30 tahun (31,33%), digantikan oleh mereka yang berusia 31-35 tahun (26,67%) dan 21-25 tahun (24,00%), sedangkan individu yang melebihi usia 35 tahun hanya 18,00%. Distribusi demografis ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia produktif, terkait dengan peningkatan tingkat energi dan kemampuan beradaptasi. Dalam hal masa jabatan, responden yang memiliki pengalaman kurang dari 5 tahun (33,33%) merupakan kelompok yang paling substansif, diikuti oleh mereka dengan 6-10 tahun (26,67%) dan 11-15 tahun (23,33%), sedangkan individu dengan pengalaman lebih dari 16 tahun mewakili kelompok terkecil sebesar 16,67%. Komposisi ini menggambarkan beragam pengalaman dan karakteristik di antara individu, yang dapat secara signifikan mempengaruhi persepsi mereka tentang praktik manajemen sumber daya manusia dan kebijakan lingkungan dalam konteks organisasi.

Tabel 2. Validitas Konstruk

Constructs	Validity			Reliability		
	Item	Outer Loading	VIF	Chonbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
GHRM1	0.869	2.538		0.861	0.900	0.644
GHRM2	0.789	1.909				

<i>Green</i> HRM (X1)	GHRM3	0.806	2.034			
	GHRM4	0.786	1.907			
	GHRM5	0.758	1.721			
Kepuasan Kerja (Z1)	KPKJ1	0.812	1.769			
	KPKJ2	0.788	1.651	0.841	0.893	0.677
	KPKJ3	0.843	1.960			
	KPKJ5	0.845	2.115			
Komitmen Karyawan (Z2)	KMKR1	0.791	1.809			
	KMKR2	0.794	1.800			
	KMKR3	0.770	1.687	0.831	0.881	0.597
	KMKR4	0.768	1.683			
	KMKR5	0.740	1.539			
Kinerja Lingkungan (Z)	JBST1	0.856	1.893			
	JBST2	0.835	1.759	0.793	0.878	0.707
	JBST3	0.830	1.520			

Sumber: Hasil pengolahan penulis, 2025

Menurut data empiris yang digambarkan dalam Tabel 2, semua konstruksi yang diteliti dalam penyelidikan ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan menunjukkan keandalan yang terpuji. Koefisien pemuatan luar untuk setiap indikator berada dalam kisaran 0,740 hingga 0,869, melebihi ambang batas yang ditetapkan 0,70, sehingga menunjukkan bahwa semua indikator secara efektif dan kuat merangkum konstruksi yang sesuai yang berkaitan dengan variabel Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Lingkungan. Nilai Faktor Inflasi Varians (VIF), yang berkisar dari 1.520 hingga 2.538, lebih lanjut mendukung tidak adanya gejala multikolinearitas interindikator. Mengenai keandalan, indeks Alpha Cronbach (mulai dari 0,793 hingga 0,861) dan Reliabilitas Komposit ($CR > 0,878$) mencerminkan tingkat konsistensi internal yang tinggi, sedangkan nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel melampaui tolok ukur 0,50, khusus untuk HRM Hijau (0,644), Kepuasan Kerja (0,677), Komitmen Karyawan (0,597), dan Kinerja Lingkungan (0,707). Temuan ini memvalidasi bahwa instrumen penelitian memiliki validitas dan reliabilitas, menjadikannya sesuai untuk analisis dinamika relasional di antara variabel dalam kerangka konseptual.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

	Green HRM	Kepuasan Kerja	Kinerja Lingkungan	Komitmen Karyawan
Green HRM	0.802			
Kepuasan Kerja	0.762	0.823		
Kinerja Lingkungan	0.730	0.806	0.841	
Komitmen Karyawan	0.732	0.797	0.780	0.773

Sumber: Hasil pengolahan penulis, 2025

Menurut data yang disajikan pada Tabel 3, temuan penilaian validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa setiap konstruk menunjukkan nilai superior dari akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar-konstruk dalam baris dan kolom

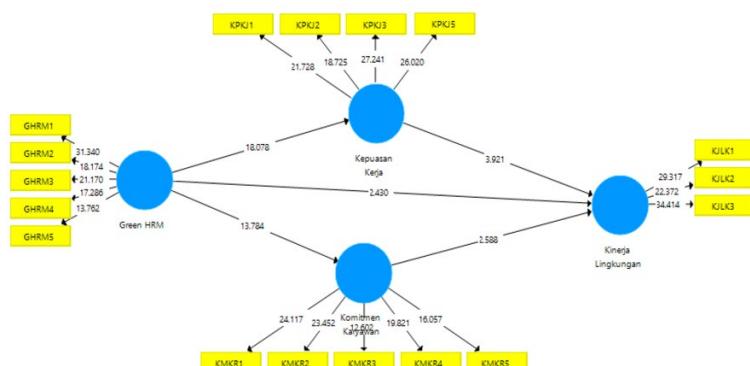
yang sama. Misalnya, nilai diagonal yang sesuai dengan HRM Hijau (0,802) melampaui korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,762), Kinerja Lingkungan (0,730), dan Komitmen Karyawan (0,732). Tren analog diamati dalam konstruksi Kepuasan Kerja (0,823), Kinerja Lingkungan (0,841), dan Komitmen Karyawan (0,773). Fenomena ini menyiratkan bahwa setiap variabel memiliki kapasitas yang berbeda untuk membedakan dirinya dari konstruksi lain, sehingga menghalangi tumpang tindih konseptual. Akibatnya, konstruksi penelitian secara keseluruhan telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, menegaskan bahwa setiap variabel diukur secara independen dan sesuai untuk aplikasi dalam analisis model struktural berikutnya.

Tabel 4. Koefisien Determenasi

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.580	0.578
Kinerja Lingkungan	0.714	0.708
Komitmen Karyawan	0.535	0.532

Sumber: Hasil pengolahan penulis, 2025

Menurut data yang disajikan pada Tabel 4, temuan yang berasal dari analisis R Square (R^2) menjelaskan tingkat variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam kerangka penelitian. Nilai Kepuasan Kerja R^2 sebesar 0,580 menunjukkan bahwa 58% dari varians kepuasan kerja karyawan diperhitungkan oleh variabel independen, sedangkan sisa 42% disebabkan oleh faktor-faktor asing di luar model. Koefisien ini menunjukkan kemampuan prediksi yang relatif kuat. Selain itu, Kinerja Lingkungan R^2 sebesar 0,714 mewakili nilai tertinggi, menunjukkan bahwa 71,4% dari varians dalam kinerja lingkungan disebabkan oleh variabel yang tercakup dalam model, sehingga menggambarkan dampak signifikan dari variabel seperti HRM Hijau, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan. Nilai R^2 untuk Komitmen Karyawan, yaitu 0,535, menandakan bahwa 53,5% dari varians dalam komitmen dapat dipertanggungjawabkan oleh konstruksi yang diwakili dalam model. Nilai R^2 yang Disesuaikan yang selaras dengan nilai R^2 di semua variabel menyiratkan bahwa model mempertahankan stabilitas, menghindari kelebihan pemasangan, dan memiliki tingkat viabilitas yang terpuji untuk analisis selanjutnya.



Gambar 2. Kerangka Inner Model

Tabel 5. Uji Hipotesis

Hipotesis		Koefisien	Std.Dev	t-stat	p-value	Keterangan
H1	Green HRM -> Kepuasan Kerja	0.762	0.042	18.078	0.000	Signifikan
H2	Green HRM -> Komitmen Karyawan	0.732	0.053	13.784	0.000	Signifikan
H3	Green HRM -> Kinerja Lingkungan	0.182	0.075	2.430	0.015	Signifikan
H4	Kepuasan Kerja -> Kinerja Lingkungan	0.418	0.107	3.921	0.000	Signifikan
H5	Komitmen Karyawan -> Kinerja Lingkungan	0.313	0.121	2.588	0.010	Signifikan
H6	Green HRM -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Lingkungan	0.319	0.082	3.883	0.000	Signifikan
H7	Green HRM -> Komitmen Karyawan -> Kinerja Lingkungan	0.229	0.090	2.558	0.011	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan penulis, 2025

Berdasarkan bukti empiris yang diilustrasikan pada Tabel 5, hasil pengujian hipotesis mengungkapkan bahwa interkoneksi keseluruhan di antara variabel menghasilkan nilai p di bawah 0,05, sehingga mengarah pada kesimpulan bahwa hipotesis utama penelitian dianggap signifikan secara statistik. Variabel yang terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (HRM) menunjukkan pengaruh positif dan relevan secara statistik pada Kepuasan Kerja (H1), Komitmen Karyawan (H2), dan Kinerja Lingkungan (H3). Selain itu, Kepuasan Kerja (H4) dan Komitmen Karyawan (H5) memberikan pengaruh besar pada Kinerja Lingkungan. Hasil ini mendukung pernyataan bahwa penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan secara lingkungan dapat meningkatkan kinerja organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, hasil analisis menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara HRM Hijau dan Kinerja Lingkungan (H6), sementara Komitmen Karyawan secara bersamaan beroperasi sebagai mediator signifikan dalam hubungan yang sesuai (H7). Akibatnya, HRM Hijau tidak hanya mendorong peningkatan kinerja lingkungan secara langsung tetapi juga mempromosikan peningkatan ini melalui pengayaan aspek psikologis karyawan mengenai kepuasan dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Pembahasan

Temuan menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (HRM) memiliki pengaruh yang menguntungkan dan signifikan secara statistik terhadap kinerja lingkungan. Penerapan strategi HRM yang memprioritaskan keberlanjutan, termasuk praktik rekrutmen yang sadar lingkungan, inisiatif pelatihan yang bertujuan mengembangkan kompetensi hijau, dan kerangka evaluasi kinerja yang mengintegrasikan pertimbangan ekologi, telah terbukti meningkatkan kesadaran dan partisipasi karyawan dalam mendukung upaya lingkungan perusahaan. Hasil ini

sejalan dengan karya ilmiah Ghedabna (2024) dan Pratiwi & Waskito (2023), yang menguatkan bahwa praktik HRM Hijau memiliki potensi untuk menumbuhkan budaya organisasi yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dan secara berkelanjutan meningkatkan kinerja lingkungan. Akibatnya, HRM Hijau berfungsi tidak hanya sebagai pendekatan manajemen sumber daya manusia tetapi juga sebagai instrumen strategis yang bertujuan untuk mencapai tujuan keberlanjutan perusahaan.

Kemudian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan. Karyawan yang menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi dengan peran pekerjaan mereka lebih cenderung menunjukkan motivasi yang kuat untuk terlibat dalam inisiatif keberlanjutan, seperti konservasi energi, minimalisasi limbah, dan peningkatan efisiensi sumber daya. Kesimpulan ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyanti & Ruscitasari (2022), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja yang meningkat dapat menyebabkan perilaku kerja yang konstruktif, termasuk tindakan pro-lingkungan di tempat kerja. Akibatnya, kepuasan kerja mengambil peran penting sebagai faktor psikologis yang mendorong partisipasi karyawan dalam pencapaian kinerja lingkungan organisasi.

Selain itu, penyelidikan mengungkapkan bahwa komitmen karyawan secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja lingkungan. Karyawan yang menunjukkan komitmen tingkat tinggi tidak hanya mematuhi kebijakan organisasi tetapi juga secara proaktif mencari jalan untuk mengurangi kerugian lingkungan melalui tindakan konkret di tempat kerja. Temuan ini mendukung kesimpulan Widhayani & Sutama (2020), yang mengartikulasikan bahwa komitmen organisasi sangat penting dalam memperkuat perilaku pro-lingkungan karyawan, sehingga memfasilitasi pelaksanaan program lingkungan yang efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, menumbuhkan komitmen terhadap nilai-nilai keberlanjutan merupakan keharusan strategis bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja lingkungan organisasi.

Lebih lanjut, hasil analisis mediasi menjelaskan bahwa efek gabungan dari kepuasan kerja dan komitmen karyawan secara efektif memediasi hubungan antara HRM Hijau dan kinerja lingkungan, sebagaimana ditegaskan oleh Martini & Hasyunah (2022). Ini menyiratkan bahwa penerapan kebijakan HRM Hijau menghasilkan hasil yang lebih optimal ketika bersamaan dengan peningkatan kepuasan dan komitmen karyawan. Praktik HRM yang berorientasi lingkungan menghasilkan lingkungan tempat kerja yang mendukung nilai-nilai keberlanjutan, sementara kepuasan dan komitmen karyawan berfungsi untuk memperkuat penerapan praktis dari kebijakan tersebut dalam perilaku sehari-hari. Dengan demikian, inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja lingkungan harus mencakup tidak hanya dimensi kebijakan formal tetapi juga fortifikasi faktor psikologis dan afektif karyawan yang selaras dengan visi keberlanjutan organisasi.

SIMPULAN

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) memberikan pengaruh yang menguntungkan dan signifikan secara statistik pada kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, dan kinerja lingkungan. Adopsi kebijakan sumber daya manusia yang menekankan keberlanjutan, termasuk perekruitan sadar lingkungan, program pelatihan ekologi, dan penilaian kinerja yang didasarkan pada akuntabilitas ekologis, telah

menunjukkan peningkatan kesadaran dan dorongan perilaku pro-lingkungan dalam pengaturan organisasi. Selain itu, kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan berfungsi sebagai faktor penengah yang meningkatkan pengaruh HRM Hijau terhadap kinerja lingkungan. Ini memperkuat proposisi bahwa pelaksanaan GHRM tidak hanya memberikan pengaruh langsung tetapi juga memperkuat efektivitas kinerja lingkungan dengan memperkuat dimensi psikologis dan emosional karyawan dalam kaitannya dengan organisasi.

Terlepas dari model kuat yang dibuktikan oleh penelitian ini, ada keterbatasan tertentu. Penelitian ini hanya memeriksa empat variabel utama dan terbatas pada satu lembaga, sehingga gagal menangkap variabilitas yang luas dalam industri. Metodologi kuantitatif eksklusif yang digunakan juga tidak cukup dalam merangkum dimensi kualitatif seperti persepsi karyawan dan pengalaman hidup. Selain itu, ketergantungan pada kuesioner laporan diri memperkenalkan potensi bias persepsi, dan desain cross-sectional membatasi pengamatan pada perubahan perilaku jangka pendek. Akibatnya, penyelidikan di masa depan direkomendasikan untuk memperluas ruang lingkup area studi, memasukkan variabel kontekstual seperti budaya organisasi dan kepemimpinan hijau, dan mengadopsi pendekatan metode campuran untuk meningkatkan kelengkapan temuan.

Referensi :

- Abbas, Zuhair et al. 2022. "Green HRM Pursuit of Social Sustainability in the Hotels: AMO Theoretical Perspective." *Quality - Access to Success* 23(190): 41–50.
- Al-Sabi, Samer M. et al. 2024. "Green Human Resource Management Practices and Environmental Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and pro-Environmental Behavior." *Cogent Business and Management* 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2328316>.
- Alshahrani, Saeed Turki, and Kamran Iqbal. 2024. "How Does Green Human Resource Management Foster Employees' Environmental Commitment: A Sequential Mediation Analysis." *Helion* 10(12): e33202.
- Ardiansyah, Risnita, and M. Syahran Jailani. 2023. "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif." *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam* 1(2): 1–9.
- Arviansyah, Bima, and Shintya Dewi Saraswati. 2025. "Pengaruh Sumber Daya Manusia Ramah Lingkungan (GHRM) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening." 14(01): 162–69.
- Chowdhury, Shah Ridwan et al. 2025. "Assessing the Indirect Nexus Between Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: A Fuzzy DEMATEL Approach." *Business Strategy and Development* 8(1): 1–15.
- Emmanuel, Adeyefa Adedayo et al. 2021. "Mediating Role of Empowerment on Green Human Resource Management Practices and Employee Retention in the Nigerian Hotel Industry." *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* 10(3): 932–54.
- Firmansyah, Deri, and Dede. 2022. "Teknik Pengambilan Sampel Umum Dalam Metodologi." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)* 1(2): 85–114.
- Haile G, Assen M and Ebro A. 2023. "PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TERHADAP ENVIRONMENTAL PERFORMANCE DENGAN GREEN EMPLOYEE EMPOWERMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIATING PADA INDUSTRI PERHOTELAN Evi." CAKRAWALA -

- Repositori IMWI | Volume 6, Nomor 3, Mei-Juni 2023 p-ISSN: 2620-8490; e-ISSN: 2620-8814 PENGARUH 4(1): 88-100.
- Hameed, Zahid et al. 2020. "Do Green HRM Practices Influence Employees' Environmental Performance?" International Journal of Manpower 41(7): 1061-79.
- Hastuti, Dewi Tri, and Muafi Muafi. 2022. "The Influence of Organizational Environmental Culture on Employee Performance Mediated by Green Human Resource Management (GHRM) and Job Satisfaction." International Journal of Business Ecosystem & Strategy (2687-2293) 4(1): 24-36.
- Kurniawan, Mardi, Susi Hendriani, and Nuryanti Nuryanti. 2024. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Green Human Resource Management (GHRM) Terhadap Kinerja Lingkungan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Pacific Indopalm Industries)." Jurnal Multidisiplin Teknologi dan Arsitektur 2(2): 764-80.
- Lathiifa, Syifaa, and Chaerudin Chaerudin. 2022. "The Influence of Organizational Culture, Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable (Case Study: Online Retail XYZ Jakarta)." International Journal of Management and Business Applied 1(2): 68-85.
- Martini, Yasmina, and Hasyunah Hasyunah. 2022. "Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pandu Siwi Sentosa." Jurnal Kompetitif 11(2): 25-39.
- Novi Galuh Pratiwi, Windi, and Jati Waskito. 2023. "Pengaruh Praktik E-Hrm (E-Compensation, E-Training, Dan E-Performance Appraisal) Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Kepuasan Pegawai." Journal of Comprehensive Science (JCS) 2(7): 2188-98.
- Nurcahyanti, Wahyusari, and Zulfatun Ruscitasari. 2022. "Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia." 5(2): 285-97.
- Pratiwi, Erninda Hanna, and Mirzam Arqy Ahmadi. 2025. "Pengaruh E-Recruitment Dan Absensi Online Terhadap Kinerja Karyawan." Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi 8(1): 629-38. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/serambi-ekonomi-dan->
- Ravisa Viningka Selsa Gitaya, Jati Waskito. 2024. "Pengaruh Green Human Resources Management Dan Employee Eco Friendly Behavior Terhadap Keberlanjutan Organisasi Yang Dimediasi Oleh Kinerja Lingkungan Pada Perusahaan Pdam Surakarta." Pengaruh Green Human Resources Management Dan Employee Eco Friendly Behavior Terhadap Keberlanjutan Organisasi Yang Dimediasi Oleh Kinerja Lingkungan Pada Perusahaan Pdam Surakarta 17(1): 1-19.
- Satria, Jevon Jeconiah, and Ira Ningrum Resmawa. 2022. "Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Komitmen Karyawan, Eco-Friendly Behavior Dan Kinerja Lingkungan Pada Karyawan Hotel Bintang 4 Di Surabaya." Ikraith-Ekonomika 5(3): 72-87.
- Sofya, Ayu et al. 2024. "Metode Survey : Explanatory Survey Dan Cross Sectional Dalam Penelitian Kuantitatif Survey Methods : Explanatory Survey and Cross Sectional in Quantitative Research." Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat 4(3): 1695-1708.
- Subhaktiyasa, Putu Gede. 2024. "Menentukan Populasi Dan Sampel : Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif." 9: 2721-31.
- Sugiarto, Agus, and Andrian Dolpriandra Huruta. 2023. "Antecedents of Green

- Creativity: The Mediating Role of Employee Green Commitment and Employee Job Satisfaction." Cogent Business and Management 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2222491>.
- Tandon, Anushree et al. 2023. "Green and Non-Green Outcomes of Green Human Resource Management (GHRM) in the Tourism Context." Tourism Management 98(October 2022): 104765. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104765>.
- Wahyuni, Eka, and Jati Waskito. 2024. "The Influence of GHRM and Organizational Culture on Environmentally Friendly Companies." Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan 12(1): 95–104.
- Widhayani Puri S, and Sutama Wisnu W. 2020. "Analisis Faktor-Faktor Yang Berperan Dalam Pelaksanaan E-Recruitment Pada Pt.Cipta Aneka Selera." Majalah Ekonomi 25(2): 61–69.
- Xie, Jing, Zahra Masood Bhutta, Di Li, and Naima Andleeb. 2023. "Green HRM Practices for Encouraging Pro-Environmental Behavior among Employees: The Mediating Influence of Job Satisfaction." Environmental Science and Pollution Research 30: 103620–39. <https://www.semanticscholar.org/paper/55d0e1491692708bfd3a5b47ea1bba007c81c7df>.
- Younis, Zainab, and Sajjad Hussain. 2023. "Green Transformational Leadership: Bridging the Gap between Green HRM Practices and Environmental Performance through Green Psychological Climate." Sustainable Futures 6(November): 100140. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2023.100140>.