

Peran Mediasi Green Human Resources Management Dalam Hubungan Budaya Lingkungan Organisasi dan Kinerja Karyawan

Agustini ^{1*}, Sukarman ² Rini Apriani ²

agustinisapa@gmail.com ^{1*}, sukarmanarman41@gmail.com ², riniapriani@gmail.com ³

Program Studi Kewirausahaan, Institut Teknologi Sains dan Bisnis Muhammadiyah Selayar,
Indonesia ^{1*,2,3}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi Green Human Resources Management (GHRM). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Semen Tonasa. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Semen Tonasa (Persero) staf unit kepegawaian Tonasa IV berjumlah 102 orang. Sedangkan penentuan jumlah sampel ditetapkan dengan menggunakan pendekatan Slovin, sehingga diperoleh sampel sebanyak 50 orang. Data dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi GHRM. Temuan ini memperlihatkan bahwa budaya lingkungan yang tercermin melalui nilai, kebijakan, dan praktik ramah lingkungan mendorong penerapan GHRM, seperti rekrutmen hijau, pelatihan berbasis kesadaran lingkungan, serta penilaian dan penghargaan atas perilaku ramah lingkungan. Penerapan praktik GHRM tersebut kemudian meningkatkan motivasi, komitmen, dan disiplin kerja karyawan, yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Secara teoritis, penelitian ini mendukung teori AMO (Ability, Motivation, Opportunity) yang menjelaskan bahwa kinerja optimal karyawan akan tercapai apabila organisasi mampu meningkatkan kemampuan melalui pelatihan, memperkuat motivasi melalui sistem penghargaan, serta menyediakan kesempatan partisipasi dalam program hijau.

Kata Kunci: Budaya Lingkungan Organisasi; Green Human Resources Management (GHRM); Kinerja Karyawan; AMO Theory; Keberlanjutan

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

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 yang pada akhirnya menuntut manajemen untuk mulai mengadopsi praktik ramah lingkungan dalam kegiatan organisasinya (Zhang *et al.*, 2022). Salah satu langkah konkret dalam mendukung pembangunan berkelanjutan adalah implementasi Green Human Resource Management (Green HRM). Konsep ini memastikan bahwa kebijakan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada produktivitas, tetapi juga pada pengurangan jejak lingkungan, efisiensi energi, dan penggunaan kembali sumber daya (Yong *et al.*, 2020). Dengan menerapkan Green HRM, perusahaan dapat mengoptimalkan operasional mereka dengan cara yang lebih berkelanjutan, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif sekaligus menjaga keseimbangan ekosistem (Utomo *et al.*, 2022). Lebih jauh (Roscoe *et al.*, 2019)

mengemukakan, penerapan Green HRM berkontribusi pada ketahanan ekonomi yang berdikari dengan mendorong inovasi ramah lingkungan dalam dunia industri.

Penerapan Green HRM akan mengarahkan pada peningkatan berkelanjutan serta perusahaan akan memiliki kinerja dalam jangka panjang (Mousa & Othman, 2020). Penerapan konsep Green HRM memerlukan komitmen yang kuat dari manajemen level atas (Siburian & Sugiarto, 2022a). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berfungsi untuk bertindak mendorong keberlanjutan dengan mengimplementasikan kebijakan dengan praktik Green HRM di Perusahaan (Sabarudin, 2024). (Amjad *et al.*, 2021) menyatakan bahwa manajer SDM memainkan peran yang sangat penting untuk melatih karyawan mengenai prioritas lingkungan perusahaan. Praktik Green Human Resource Management (GHRM) dapat dikategorikan menjadi tiga aktivitas utama, yaitu: pengembangan kemampuan karyawan hijau, memotivasi karyawan hijau, dan memberikan peluang hijau (Sobaih *et al.*, 2020). Perusahaan mengembangkan kinerja hijau karyawan melibatkan pengintegrasian pemikiran lingkungan yang positif ke dalam perusahaan menggunakan aktivitas sumber daya manusia (SDM) seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan kepemimpinan (Ramdhan & Pasaribu, 2022). Setelah direkrut dan dilatih, karyawan tetap termotivasi melalui pengukuran kinerja dan sistem penghargaan yang difokuskan pada penyediaan peluang untuk peningkatan kinerja karyawan (Utama & Anggarawati, 2022). Praktik Green HRM adalah suatu kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia untuk mempromosikan pentingnya lingkungan dan penggunaan sumber daya yang berkelanjutan. Hal ini tentu saja membutuhkan peranan manajemen sumber daya manusia (MSDM) karena manusia merupakan pilar utama untuk menjaga, memelihara, dan melestarikan lingkungan (Siburian & Sugiarto, 2022b; Rean *et al.*, 2024; Salsabilah *et al.*, 2024).

Teori AMO (*Ability, Motivation, Opportunity*) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) menyatakan bahwa proses Green HRM memiliki peran dalam praktik manajemen manusia, dimana kinerja individu ditentukan dari kemampuan, motivasi, dan peluang (Iftikar *et al.*, 2022). Perusahaan mengembangkan kemampuan hijau, memotivasi karyawan melalui penghargaan hijau, serta memberikan peluang hijau kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja maka sejalan dengan itu akan menghasilkan produktivitas, kualitas, kinerja, pengurangan limbah, dan profit yang lebih tinggi (Raharjo & Wening, 2023).

Penelitian ini berlokasi di PT Semen Tonasa yang telah berupaya menerapkan green HRM melalui rekrutmen dan seleksi yaitu dengan memasukkan unsur lingkungan pada rekrutmen yang dilakukan perusahaan, mengkomunikasikan kebijakan/ komitmen perusahaan terhadap kelestarian lingkungan pada saat proses rekrutmen, menginformasikan bahwa perusahaan akan merekrut calon karyawan yang memiliki kompetensi pengelolaan lingkungan. Namun, berdasarkan data yang dikumpulkan dari proses wawancara dan observasi di PT Semen Tonasa Maros, ditemukan fakta bahwa dari berbagai macam bentuk kebijakan terkait green HRM untuk mendukung kinerja lingkungan di PT Semen Tonasa masih ditemukan kendala dalam penerapannya yang kemudian menimbulkan permasalahan lingkungan yang dapat berdampak terhadap lingkungan PT Semen Tonasa itu sendiri maupun sekitar. Peningkatan Green Human Resource Management (GHRM) perusahaan dapat diciptakan melalui budaya lingkungan organisasi.

Budaya organisasi mengacu pada nilai-nilai, keyakinan dan perilaku karyawan organisasi. Secara khusus, nilai mewakili cara individu berpikir tentang apa yang benar dan apa yang harus dilakukan sesuai dengan kode etik (Samuel *et al.*, 2020). Keyakinan didefinisikan sebagai cara individu memandang sesuatu sebagai benar atau salah. Perilaku adalah aktivitas aktual yang dilakukan individu berdasarkan nilai dan keyakinan

mereka (Hasan *et al.*, 2022). Integrasi nilai, keyakinan dan perilaku membentuk filosofi atau ideologi organisasi yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk menghadapi situasi yang berbeda di organisasi (Shaleh & Firman, 2018). Oleh karena itu, perilaku karyawan sangat mencerminkan ideologi organisasi, dan seiring berjalannya waktu perilaku tersebut berubah menjadi kebiasaan, membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi aset strategis bagi organisasi karena meningkatkan kemampuan beradaptasi dan kesesuaian antara organisasi dan lingkungannya (Christopher & Edwinah, 2022). Karyawan terus menerus menafsirkan aspek lingkungan kerja mereka dan interpretasi ini, serta cara penerapannya, dari budaya organisasi.

Budaya organisasi yang mendukung praktik Green HRM tidak hanya membentuk perilaku karyawan, tetapi juga dapat menjadi sumber daya strategis bagi Perusahaan (Junaedi *et al.*, 2024). Dalam konteks ini, budaya organisasi yang pro-lingkungan dapat menjadi keunggulan tersendiri karena mendorong terciptanya perilaku konsisten dari karyawan untuk mendukung kebijakan ramah lingkungan (Nurmadani & Waskito, 2025). Hal ini pada akhirnya menghasilkan diferensiasi yang unik, meningkatkan reputasi perusahaan, dan memperkuat hubungan dengan para pemangku kepentingan yang semakin peduli terhadap isu lingkungan. Lebih lanjut, penerapan Green HRM yang berakar pada budaya organisasi juga mendukung pencapaian keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) sebagaimana dikemukakan oleh Porter (1985) dalam (Aggarwal & Agarwala, 2023). Melalui strategi diferensiasi dan efisiensi biaya. PT Semen Tonasa, dengan mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan dalam manajemen sumber daya manusianya, berpotensi menciptakan efisiensi operasional seperti penghematan energi, pengelolaan limbah yang lebih efektif, serta peningkatan produktivitas karyawan. Pada saat yang sama, perusahaan memperoleh diferensiasi melalui citra sebagai industri semen yang peduli pada keberlanjutan. Dengan demikian, penerapan Green HRM bukan hanya sekadar tuntutan etis terhadap isu lingkungan, melainkan juga strategi penting untuk memperkuat daya saing jangka panjang perusahaan di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam hubungan antara budaya lingkungan organisasi, praktik Green Human Resource Management (GHRM), dan kinerja karyawan. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan Green HRM, serta bagaimana budaya lingkungan organisasi memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh positif dan signifikan Green HRM terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai peran penting praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi lingkungan dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran mediasi Green HRM dalam hubungan antara budaya lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan. Dengan mengidentifikasi mekanisme mediasi tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan bagaimana budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai lingkungan dapat diinternalisasikan melalui kebijakan dan praktik Green HRM sehingga berdampak nyata pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis, khususnya dalam mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan dan berdaya saing tinggi di era persaingan global.

Metode Analisis

Jenis penelitian ini termasuk dalam kategori kuantitatif, yaitu pendekatan berbasis positivisme digunakan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu dengan mengumpulkan data dan menganalisisnya menggunakan instrumen penelitian dengan

teknik kuantitatif atau statistik yang tujuannya adalah untuk menguji hipotesis yang telah dibuat (Sugiyono, 2008). Karena data yang digunakan digunakan untuk mengkaji hubungan antar variabel disajikan secara numerik, maka teknik kuantitatif digunakan. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data. Jika peneliti sudah jelas mengenai variabel apa yang akan diukur serta data yang diharapkan dari responden, maka kuesioner merupakan metode yang efektif untuk mengumpulkan informasi. Selain itu, Kuesioner, yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat dikirim secara langsung kepada responden atau melalui pos atau internet (Sugiyono, 2008). Data awal yang dikumpulkan melalui survei dengan skor yang menggunakan skala Likert.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Semen Tonasa (Persero) staf unit kepegawaian Tonasa IV berjumlah 102 orang. Sedangkan penentuan jumlah sampel ditetapkan dengan menggunakan pendekatan Slovin, sehingga diperoleh sampel sebanyak 50 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) Metode pengolahan data dalam penelitian ini adalah dengan persamaan permodelan *structural equation modeling* (SEM). Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan *software Partial Least Square* (PLS) Versi 4.0 untuk menguji hubungan antar variabel.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Tabel 1. Karakteristik Responden

Variable	Measurement	N	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	39	18%
	Perempuan	11	22%
Usia	21-30 Tahun	4	8%
	31-40 Tahun	19	38%
	41-50 Tahun	25	50%
	51-60 Tahun	2	4%
Pendidikan Terakhir	SMA	22	44%
	Diploma (D3)	2	4%
	Strata satu (S1)	24	48%
	Strata Dua (S2)	2	4%

Sumber: Hasil olahan data, 2025

Tabel 1, menunjukkan bahwa frekuensi 50 responden pegawai tetap PT Semen Bosowa berdasarkan jenis kelamin dengan komposisi laki-laki sebanyak 39 Orang atau 18% dan Perempuan sebanyak 11 Orang atau 22%. Kemudian, responden berdasarkan usia terdiri dari usia 21-30 tahun sebanyak 4 orang atau 8%, usia 31-40 tahun sebanyak 19 orang atau 38%, 41-50 tahun sebanyak 25 orang atau 50%. Kemudian, Pendidikan terakhir terdiri dari SMA sebanyak 22 orang atau 44%, Diploma (D3) sebanyak 2 orang atau sebanyak 4%, strata satu (S1) sebanyak 24 orang atau 48% dan strata dua (S2) sebanyak 2 orang atau 4%.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dari tabel 2 ditemukan nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah berada di atas nilai *loading factor* 0,50 artinya Budaya Lingkungan Organisasi, *Green Human Resources Management* dan kinerja karyawan memenuhi kriteria validitas.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Instrumen	Outer Loading	Average Variance Extracted (AVE)	Result
Budaya Lingkungan Organisasi (X1)	X1.1	0.870	0.786	Valid
	X1.2	0.813		Valid
	X1.3	0.911		Valid
	X1.4	0.926		Valid
	X1.5	0.938		Valid
	X1.6	0.867		Valid
	X1.7	0.862		Valid
Green Human Resources Management (Z)	Z1.1	0.784		Valid
	Z1.2	0.820		Valid
	Z1.3	0.845		Valid
	Z1.4	0.823		Valid
	Z1.5	0.822		Valid
	Z1.6	0.747		Valid
	Z1.7	0.746		Valid
	Z1.8	0.753		Valid
Kinerja Karyawan (Y1)	Y1.1	0.903		Valid
	Y1.2	0.880		Valid
	Y1.3	0.913		Valid
	Y1.4	0.865		Valid
	Y1.5	0.864		Valid
	Y1.6	0.924		Valid
	Y1.7	0.931	Valid	
	Y1.8	0.866	Valid	

Source: Data diolah, 2025

Tabel 3. Composite Reliability dan Cronbach alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alfa	Result
Budaya lingkungan organisasi (X1)	0.962	0.953	Reliabel
Green Human Resources Management (Z)	0.878	0.839	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y1)	0.967	0.960	Reliabel

Source: Data primer diolah, 2025

Hasil *composite reliability* maupun *cronbach alpha* menunjukkan nilai budaya lingkungan organisasi, *Green Human Resources Management* dan kinerja karyawan masing-masing diatas nilai 0,70 artinya semua instrumen variabel reliabel.

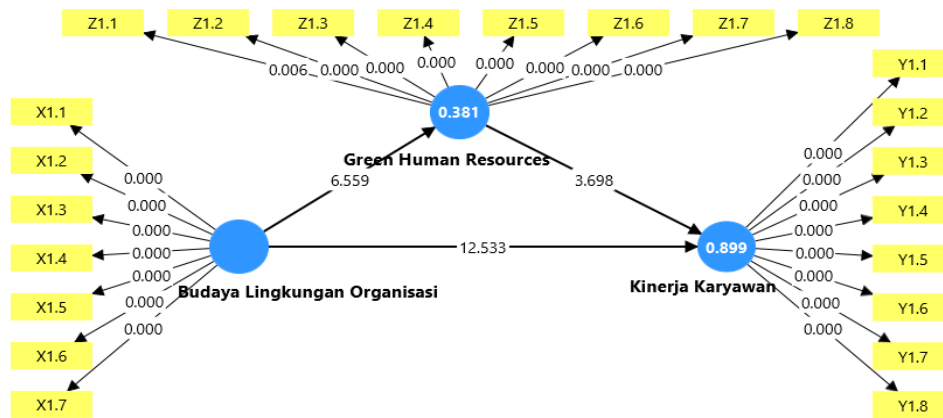
Tabel 4. Uji R Square

Construct	R Square	Adj. R Square
Green Human Resources Management (Z)	0.381	0.368
Kinerja Karyawan (Y1)	0.899	0.894

Source: Data diolah, 2025.

Nilai *R-Square* untuk variabel *Green Human Resources Management* sebesar 0,381 atau sebesar 31,81% yang berarti bahwa variabel *Green Human Resources Management* dapat dijelaskan oleh variabel budaya lingkungan organisasi sebesar 31,81% sedangkan sisanya 68,19% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Kemudian, Nilai *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,899 atau sebesar 89,90% yang berarti bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya lingkungan organisasi dan *Green Human Resources Management* sebesar 89,90% sedangkan sisanya 10,10% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Uji hipotesis setelah evaluasi model SEM-PLS ditemukan hasil path coefficient dan p value yang Nampak pada gambar 1 dan tabel 5:



Gambar 1. Hasil Uji hipotesis

Hasil pengolahan data PLS pada gambar 1 di atas, dirangkum dalam hasil uji hipotesis dalam tabel 5 berikut :

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Iner Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values	Hasil
Budaya lingkungan organisasi terhadap <i>Green Human Resources Management</i>	0.617	6.559	0.000	Hipotesis 1 Diterima
Budaya lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan	0.733	12.533	0.000	Hipotesis 2 Diterima
<i>Green Human Resources Management</i> terhadap kinerja karyawan	0.300	3.698	0.000	Hipotesis 3 Diterima
Budaya lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui <i>Green Human Resources Management</i>	0.185	3.856	0.000	Hipotesis 4 Diterima

Source: Data diolah, 2025.

Gambar 1 dan tabel 5 memberikan informasi bahwa Budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Human Resources Management* terlihat dari nilai original sample sebesar 0.617 dan p-Value sebesar 0,000 (hipotesis diterima); Budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terlihat dari nilai original sample sebesar 0,733 dan p-Value sebesar 0,000 (hipotesis diterima); *Green Human Resources Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terlihat dari nilai original sample sebesar 0,300 dan p-Value sebesar 0,000 (hipotesis diterima); Budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *Green Human Resources Management* terlihat dari nilai original sample sebesar 0,185 dan p-Value sebesar 0,000 (hipotesis diterima).

Pembahasan

Hubungan Budaya lingkungan organisasi terhadap *Green Human Resources Management*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Human Resources Management*. Artinya Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya lingkungan yang diterapkan dalam perusahaan, semakin besar pula penerapan praktik-praktik GHRM oleh pegawai. Dengan kata lain, nilai-nilai, kebiasaan, serta kebijakan organisasi yang berorientasi pada kepedulian terhadap lingkungan terbukti menjadi pendorong utama dalam membentuk

perilaku karyawan yang mendukung pengelolaan sumber daya manusia berbasis prinsip hijau.

Budaya lingkungan organisasi yang tercermin melalui program penghematan energi, pengelolaan limbah, penggunaan sumber daya yang efisien, serta komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan akan mendorong karyawan untuk terlibat dalam praktik manajemen SDM yang ramah lingkungan. Praktik tersebut dapat terlihat dalam proses rekrutmen yang mempertimbangkan kesadaran lingkungan, pelatihan pegawai terkait isu keberlanjutan, sistem penilaian kinerja yang menilai kontribusi terhadap praktik hijau, hingga pemberian penghargaan bagi pegawai yang mendukung inisiatif lingkungan. Dengan demikian, keberadaan budaya lingkungan organisasi bukan hanya sebatas simbol, tetapi juga berfungsi sebagai motor penggerak lahirnya kebijakan dan tindakan nyata dalam kerangka GHRM.

Hasil penelitian ini belum menemukan hasil penelitian yang mendukung terkait hubungan budaya lingkungan organisasi terhadap Green Human Resource Management. Namun, secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan teori AMO (Ability, Motivation, Opportunity). Melalui perspektif AMO, budaya lingkungan organisasi dapat meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi hijau, memperkuat motivasi karyawan dengan memberikan penghargaan, pengakuan, serta sistem penilaian berbasis kontribusi lingkungan, sekaligus menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk berperan aktif dalam inisiatif ramah lingkungan melalui penyediaan kebijakan, fasilitas, dan ruang partisipasi. Sinergi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan inilah yang menjadikan penerapan GHRM lebih konsisten dan berdaya guna dalam mendukung keberlanjutan organisasi.

Hubungan Budaya lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin kuat budaya lingkungan yang diterapkan dalam organisasi, semakin baik pula kinerja karyawan di dalamnya. Hal ini menunjukkan bahwa budaya lingkungan yang tercermin melalui kebijakan, nilai, dan praktik ramah lingkungan mampu membangun kesadaran serta perilaku positif pada karyawan dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang bekerja di lingkungan dengan budaya peduli lingkungan cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, kedisiplinan yang baik, serta kepedulian terhadap efisiensi dan keberlanjutan, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian (Hastuti & Muafi, 2022) dan (Kuswati, 2020) Juga (Firman *et al.*, 2024) menemukan bahwa budaya lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya lingkungan organisasi yang kuat juga memberikan rasa bangga dan keterikatan emosional bagi karyawan, karena mereka merasa menjadi bagian dari perusahaan yang memiliki tanggung jawab sosial dan komitmen terhadap keberlanjutan. Perasaan ini pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, yang kemudian tercermin dalam performa individu maupun tim. Dengan demikian, budaya lingkungan organisasi bukan hanya berperan menjaga keberlanjutan ekologi, tetapi juga menjadi faktor penting dalam mendorong efektivitas kerja karyawan. Sementara hasil penelitian (Nwakoby *et al.*, 2019) tidak mendukung hasil penelitian ini, menemukan bahwa budaya lingkungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori AMO yang menekankan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Budaya lingkungan organisasi yang kuat mampu meningkatkan kemampuan karyawan melalui internalisasi nilai efisiensi, kepedulian lingkungan, dan kedisiplinan dalam bekerja. Pada saat yang

sama, budaya tersebut memperkuat motivasi karyawan dengan menumbuhkan rasa bangga, kepuasan, dan komitmen emosional terhadap organisasi yang peduli keberlanjutan. Selain itu, budaya lingkungan juga menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam program hijau, memberikan ide, serta berkontribusi pada kebijakan ramah lingkungan yang diterapkan perusahaan. Sinergi dari tiga aspek tersebut membuat karyawan lebih terdorong untuk bekerja optimal, sehingga kinerja meningkat secara signifikan dan berkesinambungan.

Hubungan Green Human Resources Management terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Green Human Resources Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik penerapan *Green Human Resources Management* (GHRM) dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan dan kepedulian lingkungan, seperti rekrutmen hijau, pelatihan berbasis kesadaran lingkungan, penilaian kinerja yang memasukkan aspek ramah lingkungan, serta pemberian penghargaan bagi perilaku hijau, mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif, disiplin, dan berkualitas. Dengan adanya praktik GHRM, karyawan merasa memiliki peran penting dalam mendukung tujuan organisasi, baik dari sisi keberlanjutan lingkungan maupun pencapaian target kinerja.

Hasil penelitian (Riyanto *et al.*, 2024) mendukung hasil penelitian ini yang mengemukakan bahwa *Green Human Resources Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. Penerapan GHRM juga membangun kepuasan dan komitmen kerja, karena karyawan bekerja di dalam sistem yang tidak hanya menuntut hasil, tetapi juga menekankan nilai keberlanjutan, tanggung jawab sosial, dan kepedulian terhadap lingkungan. Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi yang peduli pada lingkungan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, GHRM tidak hanya berfungsi sebagai strategi pengelolaan SDM, tetapi juga sebagai instrumen yang mampu mendorong karyawan mencapai performa optimal melalui nilai-nilai keberlanjutan yang mereka anut. Juga sejalan dengan temuan (Indar *et al.*, 2024) menemukan bahwa *green organizational culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu, *green organizational culture* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Lebih lanjut, *green organizational culture* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui mediasi komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui perspektif teori AMO yang menegaskan bahwa kinerja optimal karyawan tercapai apabila organisasi mampu meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja. Penerapan *Green Human Resources Management* berkontribusi dalam meningkatkan ability karyawan melalui program pelatihan berbasis kesadaran lingkungan yang memperkaya pengetahuan dan keterampilan keberlanjutan. Di sisi lain, sistem penghargaan, penilaian kinerja yang memasukkan indikator ramah lingkungan, serta budaya apresiasi atas perilaku hijau mampu memperkuat motivasi karyawan untuk bekerja lebih disiplin, produktif, dan berkualitas. Selain itu, GHRM menyediakan opportunity bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam program hijau, mengajukan ide keberlanjutan, dan terlibat aktif dalam inisiatif lingkungan perusahaan. Sinergi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan inilah yang membuat kinerja karyawan meningkat secara signifikan, sehingga penerapan GHRM

terbukti tidak hanya mendukung tujuan keberlanjutan organisasi tetapi juga memperkuat daya saing melalui kinerja sumber daya manusia.

Hubungan Budaya lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi Green Human Resources Management

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi *Green Human Resources Management*. Artinya budaya lingkungan organisasi yang kuat tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga berpengaruh melalui peran mediasi *Green Human Resources Management* (GHRM). Dengan kata lain, budaya lingkungan organisasi menjadi fondasi yang mendorong lahirnya kebijakan dan praktik GHRM, seperti rekrutmen hijau, pelatihan berbasis kesadaran lingkungan, serta penilaian dan penghargaan yang menekankan perilaku ramah lingkungan. Praktik-praktik GHRM inilah yang kemudian meningkatkan motivasi, komitmen, serta disiplin kerja karyawan, sehingga kinerja mereka dapat meningkat secara signifikan.

Hasil ini menunjukkan bahwa budaya lingkungan organisasi berfungsi sebagai faktor strategis yang membentuk sistem manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan. Karyawan yang bekerja di bawah budaya lingkungan yang kuat akan lebih mudah menerima dan menjalankan praktik-praktik GHRM, karena nilai-nilai lingkungan sudah menjadi bagian dari keseharian mereka. Proses internalisasi ini menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif, menumbuhkan rasa tanggung jawab, serta mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik sesuai dengan visi keberlanjutan perusahaan.

Keterkaitan hasil penelitian ini dengan teori AMO semakin memperjelas peran budaya lingkungan organisasi dan GHRM dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya lingkungan organisasi yang kuat mampu menciptakan ability melalui pelatihan hijau dan pengembangan kompetensi keberlanjutan, memperkuat motivation dengan menghadirkan sistem penghargaan dan penilaian kinerja yang menekankan kontribusi pada praktik ramah lingkungan, serta menyediakan opportunity dengan membuka ruang partisipasi bagi karyawan dalam program hijau perusahaan. Ketika ketiga aspek ini hadir secara sinergis, penerapan GHRM tidak hanya memperkuat nilai-nilai lingkungan dalam diri karyawan, tetapi juga mendorong mereka untuk bekerja lebih produktif, disiplin, dan berkomitmen. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa integrasi budaya lingkungan organisasi dengan GHRM melalui perspektif AMO berperan penting dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal sekaligus mendukung tujuan keberlanjutan organisasi.

Simpulan dan Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi *Green Human Resources Management* (GHRM). Budaya lingkungan yang kuat mampu mendorong lahirnya praktik-praktik GHRM, seperti rekrutmen hijau, pelatihan berbasis kesadaran lingkungan, serta sistem penilaian dan penghargaan atas perilaku ramah lingkungan. Praktik tersebut pada akhirnya meningkatkan motivasi, komitmen, dan disiplin karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, integrasi budaya lingkungan organisasi dengan GHRM terbukti efektif dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal sekaligus mendukung keberlanjutan perusahaan.

Perusahaan disarankan untuk terus memperkuat budaya lingkungan organisasi melalui kebijakan dan program internal yang konsisten, seperti kampanye hemat energi,

pengelolaan limbah, dan edukasi keberlanjutan. Selain itu, praktik GHRM perlu ditingkatkan dengan memasukkan indikator hijau dalam setiap fungsi manajemen SDM, mulai dari rekrutmen, pelatihan, hingga penilaian kinerja. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga memperkuat posisi perusahaan sebagai organisasi yang berkomitmen terhadap keberlanjutan dan daya saing jangka panjang.

Referensi

- Aggarwal, P., & Agarwala, T. (2023). Relationship of green human resource management with environmental performance: Mediating effect of green organizational culture. *Benchmarking: An International Journal*, 30(7), 2351–2376.
- Amjad, F., Abbas, W., Zia-Ur-Rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H.-. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: The mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 28191–28206.
- Christopher, O. A., & Edwinah, A. (2022). Organizational culture and corporate performance: A review. *Glob Acad J Econ Buss*, 4(5), 152–162.
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek Motivasi kerja, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.987>
- Hasan, M., Enas, U., Putra, A. R., Anggraini, R. I., Mustika, A., Ismainar, H., Habibie, F. H., Hasan, S., Candra, L., & Bagenda, C. (2022). *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Penerbit Widina.
- Hastuti, D. T., & Muafi, M. (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.
- Iftikar, T., Hussain, S., Malik, M. I., Hyder, S., Kaleem, M., & Saqib, A. (2022). Green human resource management and pro-environmental behaviour nexus with the lens of AMO theory. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2124603.
- Indar, S. H., Asniwati, A., Baharuddin, I., Hadiningtyas, E. A., & Latief, F. (2024). Organizational Citizenship Behavior Melalui Green Organizational Culture dan Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 10(2), 200–213. <https://doi.org/10.35906/jurman.v10i2.2189>
- Junaidi, M., Wahyuningsih, Y., Martiah, A., & Partayasa, K. (2024). Pengaruh inovasi lingkungan, dukungan manajemen, budaya organisasi dan insentif terhadap green employee involvement. *Motivasi*, 9(2), 156–167.
- Kuswati, Y. (2020). The influence of organizational culture on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(1), 296–302.
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595.
- Nurmadani, P. T., & Waskito, J. (2025). Pengaruh Green Human Resource Management, Komitmen Karyawan dan Perilaku Ramah Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan:(Studi: Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Solo). *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 234–256.
- Nwakoby, N. P., Okoye, J. F., & Anugwu, C. C. (2019). Effect of organizational culture on employee performance in selected deposit money banks in Enugu State. *Journal of Economics and Business*, 2(4).
- Raharjo, S. B., & Wening, N. (2023). Green human resource management dalam rekrutmen dan pelatihan karyawan. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 350–359.

- Ramdhan, M., & Pasaribu, V. L. D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pascal Books.
- Rean, M. A., Ibrahim, M. B. H., Irawan, A., Akbar, M. A., & Rasyid, A. (2024). Nurturing Both Organizational and Human Resource Wellbeing for Sustainable Growth. *Advances: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 2(1), 12–24. <https://doi.org/10.60079/qjeb.v2i1.187>
- Riyanto, F., Mujib, M., & Damar, H. (2024). Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Green Human Resource Management: Peran Mediasi Green OCB Dan Green Behavior. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 9(1), 198–213.
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737–749.
- Sabarudin, E. (2024). Pengaruh Green Skill Terhadap Green Behavior Dengan Performance Dalam Implementasi Green Human Resource Management Pada Lembaga Pelatihan Vokasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Modern*, 6(3).
- Salsabilah, S., Ibrahim, M. B. H., Irawan, A., Akbar, M. A., & Linda, R. (2024). Integrating Islamic Principles into Human Resource Management Practices. *Advances: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 2(2), 70–83. <https://doi.org/10.60079/qjeb.v2i2.188>
- Samuel, S., Setyadi, D., & Trichayadinata, I. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional Afektif yang Dimediasi oleh Kepercayaan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen (JBM)*, 94–114.
- Shaleh, M., & Firman, S. P. (2018). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Penerbit Aksara Timur.
- Siburian, N. A., & Sugiarto, A. (2022a). Implementasi Praktik Green Human Resources Management. *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 12(2), 336–360.
- Siburian, N. A., & Sugiarto, A. (2022b). Implementasi Praktik Green Human Resources Management: (Studi Kasus pada Perusahaan Pertambangan). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 12(2), 336–360.
- Sobaih, A. E. E., Hasanein, A., & Elshaer, I. (2020). Influences of green human resources management on environmental performance in small lodging enterprises: The role of green innovation. *Sustainability*, 12(24), 10371.
- Sugiyono, M. (2008). *Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Utama, E. P., & Anggarawati, S. (2022). Praktik Green Human Resource Management Pada Pt Bank Bengkulu. *Student Journal of Business and Management*, 5(3), 837–861.
- Utomo, M. N., Rita, M. R., Pratiwi, S. R., & Puspitasari, I. (2022). *Green Business: Strategi Membangun Kewirausahaan Berdaya Saing dan Berkelanjutan*. Syiah Kuala University Press.
- Yong, J. Y., Yuzliza, M.-Y., Jabbour, C. J. C., & Ahmad, N. H. (2020). Exploratory cases on the interplay between green human resource management and advanced green manufacturing in light of the Ability-Motivation-Opportunity theory. *Journal of Management Development*, 39(1), 31–49.
- Zhang, L., Xu, M., Chen, H., Li, Y., & Chen, S. (2022). Globalization, green economy and environmental challenges: State of the art review for practical implications. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 870271.