

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Green Human Resource Management* (GHRM) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan praktik GHRM oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) **diterima**.
2. *Green Human Resource Management* (GHRM) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Ramah Lingkungan karyawan. Hal ini berarti bahwa penerapan GHRM secara langsung mampu mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku ramah lingkungan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) **diterima**.
3. Komitmen Organisasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Ramah Lingkungan karyawan. Hal ini berarti bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih menunjukkan perilaku ramah lingkungan secara sukarela di tempat kerja. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) **diterima**.

4. Komitmen Organisasional terbukti memediasi pengaruh GHRM terhadap Perilaku Ramah Lingkungan secara parsial. Hal ini berarti bahwa GHRM dapat memengaruhi Perilaku Ramah Lingkungan karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen organisasional karyawan terlebih dahulu. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) **diterima**.

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan rekomendasi bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan Perilaku Ramah Lingkungan karyawan melalui penguatan *Green Human Resource Management* dan Komitmen Organisasional, sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel GHRM, indikator GHRM3 memperoleh nilai rata-rata terendah di antara seluruh indikator, yaitu sebesar 4,47. Kondisi ini mengindikasikan bahwa aspek yang diukur oleh indikator GHRM3 masih memerlukan perhatian dan perbaikan yang lebih serius dari pihak manajemen perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk lebih mengoptimalkan program pelatihan dan pengembangan berbasis lingkungan (*green training and development*) bagi seluruh karyawan, sehingga pemahaman dan kesadaran karyawan terhadap pentingnya perilaku ramah lingkungan dapat terus ditingkatkan secara sistematis dan berkelanjutan.

2. Perilaku pasif/rutin seperti mematikan listrik (EFB1) sudah sangat melekat pada karyawan (mean tertinggi, terkecil 0,442 paling homogen), sehingga tidak perlu intervensi tambahan pada aspek ini. Perilaku yang membutuhkan usaha aktif seperti reuse bahan-bahan (EFB5) masih paling rendah dan paling bervariasi antar karyawan (terbesar 1,004). Perusahaan perlu membuat program atau prosedur konkret untuk mendorong *reuse material* misalnya sistem pemilahan bahan yang masih layak pakai di area kerja, atau target reuse yang dimasukkan ke evaluasi kinerja tim, karena perilaku jenis ini tidak terbentuk secara otomatis seperti kebiasaan mematikan listrik.
3. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel Komitmen Organisasional, indikator OC8 memperoleh nilai rata-rata terendah di antara seluruh indikator, yaitu sebesar 4,50. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek komitmen karyawan yang diukur oleh indikator OC8 masih perlu mendapat perhatian lebih dari pihak manajemen. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, baik dari sisi kompensasi, pengembangan karir, maupun lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tentunya masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, sehingga hasil penelitian ini perlu dipahami dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan tersebut, yaitu sebagai berikut

1. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel, yaitu *Green Human Resource Management*, Komitmen Organisasional, dan Perilaku Ramah Lingkungan, sehingga belum mampu menggambarkan secara menyeluruh faktor-faktor lain yang turut memengaruhi perilaku ramah lingkungan karyawan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, maupun motivasi intrinsik karyawan.
2. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner yang bersifat *self-report*, sehingga jawaban yang diberikan oleh responden cenderung bersifat subjektif dan berpotensi menimbulkan *social desirability bias*, di mana responden menjawab sesuai dengan apa yang dianggap baik secara sosial, bukan berdasarkan kondisi yang sebenarnya. Hal ini menyebabkan peneliti tidak dapat menggali informasi secara lebih mendalam mengenai alasan di balik jawaban yang diberikan responden.
3. Peneliti mengalami keterbatasan dalam proses pengumpulan data karena responden merupakan karyawan yang memiliki kesibukan dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing. Hal tersebut menyebabkan proses penyebaran dan pengumpulan kuesioner membutuhkan waktu yang lebih lama dari yang telah direncanakan.
4. Penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, yaitu pengambilan data yang dilakukan pada satu periode waktu tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini belum mampu menggambarkan perubahan penerapan

Green Human Resource Management, Komitmen Organisasional, dan Perilaku Ramah Lingkungan karyawan dalam jangka panjang.

5. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan industri perhotelan di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dan Provinsi Jawa Tengah, sehingga hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasi secara luas pada *hospitality industry* di wilayah atau negara lain yang memiliki karakteristik budaya organisasi dan kondisi pasar kerja yang berbeda.

5.4. Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga turut memengaruhi Perilaku Ramah Lingkungan karyawan, seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi intrinsik, atau *green self-efficacy*, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang membentuk perilaku ramah lingkungan karyawan.
2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan metode kuantitatif dengan metode kualitatif, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap sebagian responden, sehingga peneliti dapat menggali informasi yang lebih mendalam mengenai alasan di balik jawaban yang diberikan responden dan mengurangi potensi bias akibat metode *self-report*.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas waktu pengumpulan data atau menggunakan metode pengumpulan data yang lebih efisien, seperti

penyebaran kuesioner secara daring yang terintegrasi dengan jadwal kerja karyawan, agar proses pengumpulan data dapat berjalan lebih cepat tanpa mengganggu produktivitas kerja responden.

4. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain penelitian *longitudinal*, yaitu pengambilan data pada beberapa periode waktu yang berbeda, sehingga dapat menggambarkan perubahan dan perkembangan penerapan *Green Human Resource Management*, Komitmen Organisasional, dan Perilaku Ramah Lingkungan karyawan secara lebih akurat dalam jangka panjang.
5. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian ke provinsi atau negara lain dengan karakteristik *hospitality industry* yang berbeda, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi secara lebih luas dan memberikan perbandingan kondisi penerapan GHRM antar wilayah atau budaya organisasi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1030817>
- Becken, S., & McLennan, C. (2017). Evidence of the water-energy nexus in tourist accommodation. *Journal of Cleaner Production*, 144, 415–425.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.167>
- Bishop, J. W., Scott, K. D., & Burroughs, S. M. (2000). Support, Commitment, and Employee Outcomes in a Team Environment. *Journal of Management*, 26(6), 1113–1132. <https://doi.org/10.1177/014920630002600603>
- Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K. S., & Zacher, H. (2013). Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 156–175. <https://doi.org/10.1002/job.1788>
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2025). *Research Methods for Business*.
- Caillier, J. G. (2013). Satisfaction With Work-Life Benefits and Organizational Commitment/Job Involvement. *Review of Public Personnel Administration*, 33(4), 340–364. <https://doi.org/10.1177/0734371X12443266>
- Carmeli, A. (2005). Perceived External Prestige, Affective Commitment, and Citizenship Behaviors. *Organization Studies*, 26(3), 443–464.
<https://doi.org/10.1177/0170840605050875>
- Chaudhary, R. (2020). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630–641.
<https://doi.org/10.1002/csr.1827>
- Chou, C.-J. (2014). Hotels' environmental policies and employee personal environmental beliefs: Interactions and outcomes. *Tourism Management*, 40,

436–446. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.08.001>

Chun, J. S., Shin, Y., Choi, J. N., & Kim, M. S. (2013). How Does Corporate Ethics Contribute to Firm Financial Performance? *Journal of Management*, 39(4), 853–877. <https://doi.org/10.1177/0149206311419662>

Domínguez-Falcón, C., Martín-Santana, J. D., & De Saá-Pérez, P. (2016). Human resources management and performance in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), 490–515. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2014-0386>

DuBois, C. L. Z., & Dubois, D. A. (2012). Strategic HRM as social design for environmental sustainability in organization. *Human Resource Management*, 51(6), 799–826. <https://doi.org/10.1002/hrm.21504>

Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of Green HRM Practices on Employee Workplace Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate and Employee Green Values. *Human Resource Management*, 56(4), 613–627. <https://doi.org/10.1002/hrm.21792>

Fei, A., Kim, J., & Kim, S. in. (2024). Effects of environmental sustainability practice in the economy hotel to Gen Zer's purchase decision: Behavior economy approach using choice based conjoint analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 118, 103678. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103678>

Felin, T., Foss, N. J., & Ployhart, R. E. (2015). The Microfoundations Movement in Strategy and Organization Theory. *Academy of Management Annals*, 9(1), 575–632. <https://doi.org/10.5465/19416520.2015.1007651>

Gholami, H., Rezaei, G., Saman, M. Z. M., Sharif, S., & Zakuan, N. (2016). State-of-the-art Green HRM System: sustainability in the sports center in Malaysia using a multi-methods approach and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, 124, 142–163. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.105>

- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi 9)*.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z., & Naeem, R. M. (2020). Do green HRM practices influence employees' environmental performance? . *International Journal of Manpower*, 41(7), 1061–1079.
- HassenYimam, M. (2023). Impact of leadership style on employee commitment in Bahir Dar University, Ethiopia. *Teaching Public Administration*, 41(3), 303–318. <https://doi.org/10.1177/01447394211058079>
- Haugh, H. M., & Talwar, A. (2010). How Do Corporations Embed Sustainability Across the Organization? *Academy of Management Learning & Education*, 9(3), 384–396. <https://doi.org/10.5465/amle.9.3.zqr384>
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach (2nd ed.)*. <https://www.afhayes.com/introduction-to-mediation-moderation-and-conditional-process-analysis.html>
- Hsieh, F. Y., & Liu, A. A. (1990). Adequacy of sample size in health studies. Stanley Lemeshow, David W. Hosmer Jr., Janelle Klar and Stephen K. Lwanga published on behalf of WHO by Wiley, Chichester, 1990. No. of pages: xii + 233. Price:£D17.50. *Statistics in Medicine*, 9(11), 1382–1382. <https://doi.org/10.1002/sim.4780091115>
- Jabbour, C. J. C., de Sousa Jabbour, A. B. L., Govindan, K., & Kannan, D. (2019). Barriers to the adoption of green human resource management in Brazil. *Management Decision*, 57(4), 1027–1055.
- Juárez-Nájera, M., Rivera-Martínez, J. G., & Hafkamp, W. A. (2010). An explorative socio-psychological model for determining sustainable behavior:

- Pilot study in German and Mexican Universities. *Journal of Cleaner Production*, 18(7), 686–694. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.09.018>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H.-M., & Phetvaroon, K. (2019a). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019b). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(March 2018), 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Kondalkar, V. G. . (2020). *Organizational behaviour*. New Age International (P) Ltd., Publishers.
- Lado, A. A., & Wilson, M. C. (1994). *Human resource systems and sustained competitive advantage: a competency-based perspective*. 19(4).
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Kraimer, M. L., & Sparrowe, R. T. (2003). The dual commitments of contingent workers: an examination of contingents' commitment to the agency and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 609–625. <https://doi.org/10.1002/job.208>
- Likhitkar, P., Verma, P., Scholar, R., & Professor, A. (2017). *INTERNATIONAL JOURNAL FOR INNOVATIVE RESEARCH IN MULTIDISCIPLINARY FIELD Impact of green HRM practices on organization sustainability and employee retention*. (5).
- Ly, B. (2023). Green HRM and eco-friendly behavior in Cambodian public organizations: The mediation of organizational commitment. *Environmental Challenges*, 10(November 2022), 100674. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2022.100674>

- Mampra, M. (2013). *Green HRM: Does it help to build a competitive service sector? A study. In Proceedings of tenth AIMS international conference on management. 3(8), 1273–1281.*
- Memon, M. A., Sallaeh, R., Baharom, M. N. R., Md Nordin, S., & Ting, H. (2017). The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 4(3), 267–290.*
<https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0025>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). *Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. 61(1), 20–52.*
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2011). Affective organizational commitment and citizenship behavior: Linear and non-linear moderating effects of organizational tenure. *Journal of Vocational Behavior, 79(2), 528–537.*
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.006>
- NISHII, L. H., LEPAK, D. P., & SCHNEIDER, B. (2008). EMPLOYEE ATTRIBUTIONS OF THE “WHY” OF HR PRACTICES: THEIR EFFECTS ON EMPLOYEE ATTITUDES AND BEHAVIORS, AND CUSTOMER SATISFACTION. *Personnel Psychology, 61(3), 503–545.*
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00121.x>
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee Green Behavior. *Organization & Environment, 28(1), 103–125.*
<https://doi.org/10.1177/1086026615575773>
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). *Environmental sustainability at work: a call to action. Ind. 5(4).*
- ORGAN, D. W., & RYAN, K. (1995). A META-ANALYTIC REVIEW OF ATTITUDINAL AND DISPOSITIONAL PREDICTORS OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR. *Personnel Psychology,*

48(4), 775–802. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x>

Parida, S., Ananthram, S., Chan, C., & Brown, K. (2021). Green office buildings and sustainability: Does green human resource management elicit green behaviors? *Journal of Cleaner Production*, 329, 129764. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129764>

Podsakoff, N. P., Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Maynes, T. D., & Spoelma, T. M. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S87–S119. <https://doi.org/10.1002/job.1911>

Prakash, M. A., & Dubey, P. (Dr. . S. R. (2026). HRM Impacts Hospitality: Work Life Balance in Hotel Industry (Exploring Digital Marketing and Consumer Behaviour -Redefining Management for the Digital Age). *International Journal of Research and Scientific Innovation*, 13(2), 429–444. <https://doi.org/10.51244/IJRSI.2026.13020039>

Queirós, A., Faria, D., & Almeida, F. (n.d.). *European Journal of Education Studies STRENGTHS AND LIMITATIONS OF QUALITATIVE AND QUANTITATIVE RESEARCH METHODS*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.887089>

Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.

Robertson, J. L., & Barling, J. (2013). *Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors*. 34(2), 176–194.

Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. J. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance. *Journal of Service Management*, 27(5), 773–797. <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2015-0294>

- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR Is a Social Norm. *Journal of Management*, 42(6), 1723–1746. <https://doi.org/10.1177/0149206314522300>
- Singh, D., & Pandey, A. (2020). Green HRM: An organizational commitment. *JIMS8M: The Journal of Indian Management & Strategy*, 25(1), 14. <https://doi.org/10.5958/0973-9343.2020.00002.2>
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29(3), 309–317. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2008.10.004>
- Stylianou, P., Pepper, A., & Mahoney-Phillips, J. (2011). Transformational change in a time of crisis. *Strategic HR Review*, 10(5), 28–34. <https://doi.org/10.1108/14754391111154878>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sun, L.-Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-Performance Human Resource Practices, Citizenship Behavior, and Organizational Performance: A Relational Perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), 558–577. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.25525821>
- Tirno, R. R., Islam, N., & Happy, K. (2023). Green HRM and ecofriendly behavior of employees: Relevance of proecological climate and environmental knowledge. *Heliyon*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14632>
- Unsworth, K. L., Dmitrieva, A., & Adriasola, E. (2013). Changing behaviour: Increasing the effectiveness of workplace interventions in creating pro-environmental behaviour change. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 211–229. <https://doi.org/10.1002/job.1837>
- Wang, X., Zhou, K., & Liu, W. (2018). Value Congruence: A Study of Green Transformational Leadership and Employee Green Behavior. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01946>

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Green HRM
performance.

1. 6. I am extremely glad that I chose this firm to work for over the others I was considering at the time I joined.
2. 7. I really care about the fate of this firm.
3. 8. For me, this is the best of all possible firms for which to work.
3. Employees' eco-friendly behavior
4. 1. Before I get off work, I turn off the electric appliances, such as computers, TV monitor, etc.
5. 2. When I leave a room that is unoccupied, I turn off the light.
6. 3. I sort and recycle garbage in the workplace.
4. 4. I conserve materials at work
5. 5. I reuse materials at work
6. 6. I limit water use in toilet to save water.
7. 7. I pay close attention to water leak
1. I talk up my firm to my friends as a great firm to work for.
2. I find that my values and the firm's values are very similar.
3. I am proud to tell others that I am a part of this firm.
4. I am willing to put in a great deal of effort beyond what the firm normally expects in order to help my firm be successful.
5. My firm really inspires the very best in me in the way of job

VARIABEL DEPENDEN (Eco-Friendly Behavior)

Sumber : (Kim et al., 2019)

1. *Before I get off work, I turn off the electric appliances, such as computers, TV monitor, etc.*
Sebelum pulang kerja, saya mematikan peralatan listrik, seperti komputer, monitor TV, dll.
2. *When I leave a room that is unoccupied, I turn off the light.*
Saat meninggalkan ruangan yang kosong, saya mematikan lampu.
3. *I sort and recycle garbage in the workplace.*
Saya memilah dan mendaur ulang sampah di tempat kerja.
4. *I conserve materials at work*
Saya menghemat bahan-bahan di tempat kerja
5. *I reuse materials at work*
Saya menggunakan kembali bahan-bahan di tempat kerja
6. *I limit water use in toilet to save water.*
Saya membatasi penggunaan air di toilet untuk menghemat air.
7. *I pay close attention to water leak*
Saya memperhatikan kebocoran air

VARIABEL INDEPENDEN (Green HRM)

Sumber : (Kim et al., 2019)

1. *My company provides adequate training to promote environmental management as a core organizational value.*
Perusahaan saya menyediakan pelatihan yang memadai untuk mendorong pengelolaan lingkungan sebagai nilai inti organisasi.
2. *My company considers how well employee is doing at being eco-friendly as part of their performance appraisals.*
Perusahaan saya mempertimbangkan seberapa baik karyawan dalam menerapkan praktik ramah lingkungan sebagai bagian dari penilaian kinerja mereka.
3. *My company relates employee's eco-friendly behavior to rewards and compensation.*
Perusahaan saya mengaitkan perilaku ramah lingkungan karyawan dengan penghargaan dan kompensasi.
4. *My company considers personal identity-environmental management fit in recruitment and selection.*
Perusahaan saya mempertimbangkan kesesuaian antara identitas pribadi dan manajemen lingkungan dalam proses rekrutmen dan seleksi.
5. *Employees fully understand the extent of corporate environmental policy.*
Karyawan sepenuhnya memahami cakupan kebijakan lingkungan perusahaan.
6. *My company encourages employees to provide suggestions on environmental improvement.*
Perusahaan saya mendorong karyawan untuk memberikan saran terkait perbaikan lingkungan.

VARIABEL MEDIASI (Organizational Commitment)

- I talk up my firm to my friends as a great firm to work for.*
Saya sering memuji firma saya kepada teman-teman sebagai tempat kerja yang luar biasa.
- I find that my values and the firm's values are very similar.*
Saya merasa nilai-nilai saya dan nilai-nilai firma ini sangat sejalan.
- I am proud to tell others that I am a part of this firm.*
Saya bangga memberitahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari firma ini.
- I am willing to put in a great deal of effort beyond what the firm normally expects in order to help my firm be successful.*
Saya bersedia bekerja keras melebihi apa yang biasanya diharapkan firma agar firma saya berhasil.
- My firm really inspires the very best in me in the way of job performance.*
Firma saya benar-benar memotivasi saya untuk memberikan yang terbaik dalam kinerja pekerjaan.
- I am extremely glad that I chose this firm to work for over the others I was considering at the time I joined.*
Saya sangat senang telah memilih firma ini untuk bekerja daripada firma lain yang saya pertimbangkan saat bergabung.
- I really care about the fate of this firm.*
Saya sangat peduli dengan masa depan firma ini.
- For me, this is the best of all possible firms for which to work.*
Bagi saya, ini adalah firma terbaik di antara semua firma yang mungkin untuk bekerja.

Lampiran 2. Data mentah responden

No	A	B	C	D	E	F	G	H	I
		Id	Gender	Age	Provinsi	Kota	SES Grade	Job Status	Date
1		7170024	Perempuan	37	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 16:5
2		7170026	Laki-Laki	36	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 16:5
3		7170051	Perempuan	26	Jawa Tengah	Banyumas	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 16:5
4		7170053	Perempuan	34	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 16:5
5		7170064	Laki-Laki	46	Jawa Tengah	Pati	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
6		7170068	Perempuan	27	Jawa Tengah	Banyumas	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
7		7170070	Perempuan	33	Jawa Tengah	Pemalang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
8		7170071	Perempuan	39	Jawa Tengah	Magelang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
9		7170073	Laki-Laki	32	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
10		7170079	Laki-Laki	29	Jawa Tengah	Banyumas	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
11		7170080	Laki-Laki	33	DI Yogyakarta	Sleman	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
12		7170087	Perempuan	26	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
13		7170095	Laki-Laki	28	Jawa Tengah	Purworejo	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
14		7170099	Laki-Laki	34	Jawa Tengah	Pekalongan	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
15		7170101	Laki-Laki	27	DI Yogyakarta	Yogyakarta	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
16		7170113	Perempuan	34	Jawa Tengah	Banyumas	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
17		7170119	Laki-Laki	25	Jawa Tengah	Pemalang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
18		7170127	Perempuan	36	Jawa Tengah	Pemalang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
19		7170136	Perempuan	28	Jawa Tengah	Surakarta (Solo)	Upper	Bekerja penuh waktu	(f. 03/06/2026 17:0
	A	B	C	D	E	F	G	H	
22		7170145	Perempuan	24	DI Yogyakarta	Bantul	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
23		7170146	Laki-Laki	27	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.
24		7170152	Perempuan	39	DI Yogyakarta	Kulon Progo	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
25		7170153	Perempuan	30	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
26		7170154	Laki-Laki	43	DI Yogyakarta	Sleman	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.
27		7170159	Laki-Laki	38	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
28		7170162	Laki-Laki	35	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
29		7170163	Laki-Laki	36	Jawa Tengah	Pati	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.
30		7170164	Perempuan	25	Jawa Tengah	Purworejo	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
31		7170166	Laki-Laki	35	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
32		7170168	Laki-Laki	30	Jawa Tengah	Karanganyar	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.
33		7170180	Laki-Laki	35	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.
34		7170183	Laki-Laki	32	Jawa Tengah	Pekalongan	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
35		7170186	Perempuan	36	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.
36		7170192	Perempuan	31	DI Yogyakarta	Bantul	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.
37		7170196	Laki-Laki	25	DI Yogyakarta	Gunung Kidul	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
38		7170200	Laki-Laki	26	Jawa Tengah	Brebes	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
39		7170201	Perempuan	25	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
40		7170203	Laki-Laki	29	DI Yogyakarta	Bantul	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
41		7170207	Perempuan	33	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
42		7170212	Perempuan	22	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu	(f.
43		7170216	Perempuan	23	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu	(f.

A	B	C	D	E	F	G	H
44	7170217	Perempuan	23	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
45	7170221	Laki-Laki	29	DI Yogyakarta	Bantul	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
46	7170222	Perempuan	35	Jawa Tengah	Cilacap	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
47	7170226	Laki-Laki	26	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
48	7170230	Laki-Laki	38	Jawa Tengah	Magelang	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
49	7170233	Perempuan	42	Jawa Tengah	Karanganyar	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
50	7170235	Laki-Laki	36	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
51	7170237	Laki-Laki	26	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
52	7170244	Perempuan	36	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
53	7170247	Perempuan	35	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
54	7170256	Laki-Laki	24	DI Yogyakarta	Bantul	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
55	7170261	Perempuan	26	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
56	7170264	Laki-Laki	29	Jawa Tengah	Surakarta (Solo)	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
57	7170305	Perempuan	28	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
58	7170316	Laki-Laki	28	DI Yogyakarta	Sleman	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
59	7170322	Perempuan	34	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
60	7170340	Laki-Laki	25	Jawa Tengah	Pekalongan	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
61	7170341	Perempuan	32	Jawa Tengah	Purworejo	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
62	7170348	Perempuan	29	Jawa Tengah	Banyumas	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
63	7170359	Perempuan	34	Jawa Tengah	Temanggung	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
64	7170367	Laki-Laki	47	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
65	7170380	Laki-Laki	42	Jawa Tengah	Brebes	Middle	Bekerja penuh waktu (fu

A	B	C	D	E	F	G	H
66	7170383	Laki-Laki	21	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
67	7170408	Perempuan	29	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (full time)
68	7170409	Laki-Laki	46	DI Yogyakarta	Yogyakarta	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
69	7170426	Perempuan	35	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
70	7170453	Perempuan	45	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
71	7170461	Laki-Laki	31	DI Yogyakarta	Sleman	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
72	7170474	Laki-Laki	35	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
73	7170487	Laki-Laki	27	Jawa Tengah	Salatiga	Upper	Bekerja penuh waktu (full time)
74	7170506	Laki-Laki	36	Jawa Tengah	Karanganyar	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
75	7170542	Perempuan	30	Jawa Tengah	Pati	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
76	7170573	Laki-Laki	27	Jawa Tengah	Surakarta (Solo)	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
77	7170589	Perempuan	26	DI Yogyakarta	Kulon Progo	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
78	7170597	Laki-Laki	21	Jawa Tengah	Kebumen	Upper	Bekerja penuh waktu (full time)
79	7170692	Perempuan	25	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (full time)
80	7170750	Perempuan	25	Jawa Tengah	Tegal	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
81	7170769	Perempuan	40	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (full time)
82	7170788	Perempuan	29	DI Yogyakarta	Kulon Progo	Upper	Bekerja penuh waktu (full time)
83	7170799	Laki-Laki	26	Jawa Tengah	Banyumas	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
84	7170826	Perempuan	36	DI Yogyakarta	Sleman	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
85	7170832	Laki-Laki	28	Jawa Tengah	Salatiga	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
86	7170845	Laki-Laki	32	Jawa Tengah	Wonogiri	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)
87	7170857	Perempuan	20	Jawa Tengah	Banuyumas	Middle	Bekerja penuh waktu (full time)

Name Box	B	C	D	E	F	G	H
87	7170857	Perempuan	20	Jawa Tengah	Banyumas	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
88	7170862	Laki-Laki	39	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
89	7170872	Laki-Laki	26	DI Yogyakarta	Sleman	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
90	7170891	Perempuan	28	Jawa Tengah	Kendal	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
91	7170899	Laki-Laki	30	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
92	7170918	Perempuan	35	Jawa Tengah	Cilacap	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
93	7170921	Perempuan	25	DI Yogyakarta	Sleman	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
94	7170926	Laki-Laki	28	DI Yogyakarta	Sleman	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
95	7170932	Perempuan	27	Jawa Tengah	Salatiga	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
96	7170948	Laki-Laki	24	Jawa Tengah	Banyumas	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
97	7171014	Laki-Laki	31	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
98	7171071	Perempuan	41	Jawa Tengah	Sukoharjo	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
99	7171270	Laki-Laki	25	Jawa Tengah	Semarang	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
100	7171473	Perempuan	32	DI Yogyakarta	Yogyakarta	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
101	7171565	Laki-Laki	24	Jawa Tengah	Banjarnegara	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
102	7171650	Perempuan	31	Jawa Tengah	Semarang	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
103	7171758	Laki-Laki	48	Jawa Tengah	Banyumas	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
104	7171774	Laki-Laki	48	Jawa Tengah	Tegal	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
105	7171797	Perempuan	26	Jawa Tengah	Pekalongan	Upper	Bekerja penuh waktu (fu
106	7172044	Laki-Laki	23	Jawa Tengah	Jepara	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
107	7172056	Laki-Laki	37	Jawa Tengah	Sukoharjo	Middle	Bekerja penuh waktu (fu
108	7172146	Perempuan	34	Jawa Tengah	Kudus	Middle	Bekerja penuh waktu (fu

Lampiran 3. Profil Responden

Karakteristik Responden	Total	Presentase
Jenis Kelamin		
Perempuan	49	49%
Laki Laki	51	51%
Umur		
20 - 25	18	18%
26 - 30	34	34%
31 - 35	25	25%
36 - 40	15	15%
41 - 47	8	8%
Masa Jabatan		
1 Tahun	10	10%
Lebih dari 1 – 4 tahun	50	50%
Lebih dari 4 – 7 tahun	24	24%
Lebih dari 7 – 10 tahun	12	12%
Lebih dari 10 tahun	4	4%
Jabatan / Posisi		

Staff	42	42%
Manager	28	28%
Supervisor	22	22%
Senior Manager	6	6%
Kepala Divisi	2	2%
Latar belakang pendidikan		
SMA	13	13%
Diploma 3	19	19%
S1	63	63%
S2	5	5%
Total Responden	100	100%

Lampiran 4. Statistik Deskriptif Variabel

Eco-Friendly Behavior

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
EFB 1	100	2	5	4.87	.442
EFB 2	100	3	5	4.79	.478
EFB 3	100	1	5	4.30	.927
EFB 4	100	2	5	4.49	.718
EFB 5	100	1	5	4.04	1.004
EFB 6	100	1	5	4.39	.963
EFB 7	100	1	5	4.61	.790
MEAN_EF	100	2.71	5.00	4.4986	.52065
Valid N (listwise)	100				

Green Human Resource Manajement

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
GHRM 1	100	3	5	4.57	.555
GHRM 2	100	2	5	4.63	.597
GHRM 3	100	1	5	4.46	.784
GHRM 4	100	2	5	4.57	.607
GHRM 5	100	3	5	4.56	.608
GHRM 6	100	3	5	4.64	.542
MEAN_HR	100	3.00	5.00	4.5717	.44461
Valid N (listwise)	100				

Komitmen Organisasional

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OC 1	100	3	5	4.57	.624
OC 2	100	3	5	4.57	.573
OC 3	100	3	5	4.58	.589
OC 4	100	1	5	4.51	.745
OC 5	100	3	5	4.63	.562
OC 6	100	2	5	4.57	.671
OC 7	100	2	5	4.59	.653
OC 8	100	2	5	4.51	.689
MEAN_OC	100	2.75	5.00	4.5663	.49666
Valid N (listwise)	100				

Lampiran 5. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

		Correlations						
		GHRM 1	GHRM 2	GHRM 3	GHRM 4	GHRM 5	GHRM 6	TOTAL_HR
GHRM 1	Pearson Correlation	1	.399**	.575**	.375**	.421**	.589**	.767**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
GHRM 2	Pearson Correlation	.399**	1	.475**	.281**	.437**	.490**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.005	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
GHRM 3	Pearson Correlation	.575**	.475**	1	.398**	.365**	.442**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
GHRM 4	Pearson Correlation	.375**	.281**	.398**	1	.358**	.323**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000		.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
GHRM 5	Pearson Correlation	.421**	.437**	.365**	.358**	1	.434**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
GHRM 6	Pearson Correlation	.589**	.490**	.442**	.323**	.434**	1	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
TOTAL_HR	Pearson Correlation	.767**	.710**	.784**	.633**	.690**	.737**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		EFB 1	EFB 2	EFB 3	EFB 4	EFB 5	EFB 6	EFB 7	TOTAL_EF
EFB 1	Pearson Correlation	1	.300**	.417**	.203*	.171	.239*	.287**	.479**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.043	.088	.017	.004	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
EFB 2	Pearson Correlation	.300**	1	.235*	.303**	.312**	.268**	.423**	.535**
	Sig. (2-tailed)	.002		.019	.002	.002	.007	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
EFB 3	Pearson Correlation	.417**	.235*	1	.582**	.486**	.366**	.396**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.019		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
EFB 4	Pearson Correlation	.203*	.303**	.582**	1	.589**	.525**	.287**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.043	.002	.000		.000	.000	.004	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
EFB 5	Pearson Correlation	.171	.312**	.486**	.589**	1	.412**	.325**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.088	.002	.000	.000		.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
EFB 6	Pearson Correlation	.239*	.268**	.366**	.525**	.412**	1	.242*	.690**
	Sig. (2-tailed)	.017	.007	.000	.000	.000		.015	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
EFB 7	Pearson Correlation	.287**	.423**	.396**	.287**	.325**	.242*	1	.618**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.004	.001	.015		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
TOTAL_EF	Pearson Correlation	.479**	.535**	.767**	.772**	.756**	.690**	.618**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100

		OC 1	OC 2	OC 3	OC 4	OC 5	OC 6	OC 7	OC 8	TOTAL_OC
OC 1	Pearson Correlation	1	.551**	.548**	.542**	.492**	.544**	.555**	.610**	.778**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
OC 2	Pearson Correlation	.551**	1	.447**	.637**	.536**	.723**	.604**	.663**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
OC 3	Pearson Correlation	.548**	.447**	1	.447**	.380**	.356**	.441**	.409**	.640**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
OC 4	Pearson Correlation	.542**	.637**	.447**	1	.623**	.484**	.600**	.531**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
OC 5	Pearson Correlation	.492**	.536**	.380**	.623**	1	.458**	.546**	.648**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
OC 6	Pearson Correlation	.544**	.723**	.356**	.484**	.458**	1	.655**	.676**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
OC 7	Pearson Correlation	.555**	.604**	.441**	.600**	.546**	.655**	1	.582**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
OC 8	Pearson Correlation	.610**	.663**	.409**	.531**	.648**	.676**	.582**	1	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
TOTAL_OC	Pearson Correlation	.778**	.829**	.640**	.791**	.749**	.792**	.805**	.826**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

Uji Reliabilitas

Eco-Friendly Behavior

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.784	.791	7

Green Human Resource Management

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.810	.815	6

Komitmen Organisasional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.905	.906	8

Lampiran 6. Uji Hipotesis

Hipotesis 1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.664	1	11.664	89.612	.000 ^b
	Residual	12.756	98	.130		
	Total	24.420	99			

a. Dependent Variable: MEAN_OC

b. Predictors: (Constant), MEAN_HR

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.037	.375		2.768	.007
	MEAN_HR	.772	.082	.691	9.466	.000

a. Dependent Variable: MEAN_OC

Hipotesis 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.101	2	6.050	39.827	.000 ^b
	Residual	14.736	97	.152		
	Total	26.837	99			
a. Dependent Variable: MEAN_EF						
b. Predictors: (Constant), MEAN_OC, MEAN_HR						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.773	.420		1.840	.069
	MEAN_HR	.489	.122	.417	4.010	.000
	MEAN_OC	.326	.109	.311	2.992	.004
a. Dependent Variable: MEAN_EF						

Hipotesis 3

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.101	2	6.050	39.827	.000 ^b
	Residual	14.736	97	.152		
	Total	26.837	99			
a. Dependent Variable: MEAN_EF						
b. Predictors: (Constant), MEAN_OC, MEAN_HR						

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.773	.420		1.840	.069
	MEAN_HR	.489	.122	.417	4.010	.000
	MEAN_OC	.326	.109	.311	2.992	.004

a. Dependent Variable: MEAN_EF

Hipotesis 4

```
Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

*****
Model : 4
Y : MEAN_EF
X : MEAN_HR
M : MEAN_OC

Sample
Size: 100

*****
OUTCOME VARIABLE:
MEAN_OC

Model Summary

R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
,6911      ,4776      ,1302      89,6123      1,0000      98,0000      ,0000

Model

      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      1,0368      ,3746      2,7677      ,0067      ,2934      1,7801
MEAN_HR      ,7720      ,0816      9,4664      ,0000      ,6102      ,9339

*****
OUTCOME VARIABLE:
MEAN_EF

Model Summary

R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
,6715      ,4509      ,1519      39,8271      2,0000      97,0000      ,0000

Model

      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      ,7732      ,4202      1,8400      ,0688      -,0608      1,6071
MEAN_HR      ,4888      ,1219      4,0097      ,0001      ,2469      ,7308
MEAN_OC      ,3265      ,1091      2,9915      ,0035      ,1099      ,5431

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y

      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI
      ,4888      ,1219      4,0097      ,0001      ,2469      ,7308

Indirect effect(s) of X on Y:

      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
MEAN_OC      ,2520      ,1004      ,0988      ,4843

.....
```

Lampiran 7. Artikel Utama

Environmental Challenges 10 (2023) 100674



Contents lists available at ScienceDirect

Environmental Challenges

journal homepage: www.elsevier.com/locate/envc



Green HRM and eco-friendly behavior in Cambodian public organizations: The mediation of organizational commitment

Bora Ly

Graduate student at School of Public Policy and Management, Tsinghua University, Beijing 100084, P.R. China

ARTICLE INFO

KEYWORDS:
AMO
GHRM
SEM
Eco-friendly behavior
Organizational commitment

ABSTRACT

Human resource management could leverage global environmental concerns to promote green practices. Moreover, protecting the environment is a major concern in modern society. Among other tools, Green human resource management (GHRM) is integral to implementing such a strategy. This study aimed to examine the impact of GHRM on eco-friendly behavior among Cambodian government employees ($n = 396$) and how organizational commitment acts as a mediator of this relationship using a quantitative approach and built a research instrument to probe these effects. Also, a bootstrapping procedure was used in this study to estimate the path coefficients within a reflective PLS-SEM. The results of this study indicate that GHRM is an effective and systematic method for increasing employee commitment and eco-friendly behavior in Cambodian public institutions. Additionally, it is confirmed that organizational commitment partially mediates the relationship between GHRM and eco-friendly behavior among employees. This work sought to contribute significantly to the field of GHRM and address a significant gap in the existing literature.

Introduction

The lack of adequate human resource policies has led to growing social and environmental concerns. Organizations should address social, economic, and ecological concerns, particularly in the public sector. Incorporating green initiatives into human resources programs can ensure the sustainability of an organization and motivate its employees. Thus, human resource and environmental management should integrate to maintain the environmental sustainability. Green human resource management (GHRM) practices significantly contribute to developing policies that sustainably encourage resources. Therefore, various steps have been considered to enhance the organization's performance through environmentally responsible practices. Equally, it is essential that an organization has the support of its employees, who will be responsible for promoting and implementing a green work environment to achieve a high level of environmental performance. As a result, organizations should implement a human resources program to encourage employees to adopt eco-friendly behavior (EFB) in line with the green goals of an organization (Ones and Dilchert, 2012). Environmental protection has made it evident that employees play a primary role in creating a green organization. Performance can be improved when employees engage in pro-environmental practices, such as recycling and introducing new ideas for EFB (Paillé et al., 2014). Therefore, GHRM has recently gained the attention of scholars and researchers (Yong et al., 2019). There have been various studies conducted on GHRM, including those on the health-

care sector (Piazone et al., 2019), manufacturing sector (Yong et al., 2019; Yusliza et al., 2019), and sports centers (Gholami et al., 2016). Thus, there is still much to learn about how GHRM might be applied to various organizational contexts, including public sector organizations. Because sustainable organizations would benefit from the integration of green practices in HRM functions (Yong et al., 2019), an organization could become more productive while protecting the environment (Kim et al., 2019), optimizing overall performance, improving organizational sustainability, and increasing employee productivity and well-being (Gholami et al., 2016).

However, there is a lack of empirical research linking GHRM to EFB through organizational commitment (OC). Managing human resources helps an organization achieve its strategic goals. Also, traditional human resource responsibilities include conveying company strategy to employees and assisting them in internalizing it (Kim et al., 2019; Lado and Wilson, 1994). This study illustrates the importance of HRM by explaining the connection between HRM and environmental sustainability. Because the HR function is critical to achieving environmental-friendly organizational goals, GHRM is a vital component of environmental management (Kim et al., 2019; Paillé et al., 2014).

Furthermore, the EFB of employees affects an organization's environmental performance (Daily et al., 2008; Lo et al., 2012). Thus, GHRM plays a crucial role in influencing the EFB, which is reflected in the organization's environmental performance. Similarly, OC can be viewed as a determinant of the success or failure of green efforts within an organization. Social identity theory suggests that employees inclined to in-

E-mail address: lyb23@mails.tsinghua.edu.cn

<https://doi.org/10.1016/j.envc.2022.100674>

Received 19 November 2022; Received in revised form 8 December 2022; Accepted 26 December 2022

2667-0100/© 2022 The Author. Published by Elsevier B.V. This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)