



**Analisis Hubungan Antara Ghrmps, Corporate Social Responcibility,
Organizational Citizenship Behavior, Dan Enviromental Management
System
Di Pt. Gojek Indonesia**

**Muhammad Dimas Pangestu¹, Zamzam Nurul Haj², Netania Emilisa³, Bagas
Prawiro Sastro⁴**

^{1,2,,3,4} Universitas Trisakti

Abstract

Received:

Revised :

Accepted:

Sustainability is crucial if organizations are to solve ecological issues on a global scale. Economic success and individual well-being are impacted by how well we can manage the environment. This journal was created with the intention of examining the connections between GHRMP and OCBE, GHRMP and EMS, and the indirect impacts of OCBE from PT. Indonesian GoJek. The research is conducted using a quantitative survey methodology. The dependent variables in this study include organizational citizenship behavior for the environment, the environmental management system, and corporate social responsibility. The independent variable is green human resource management practice. utilizing the purposive sample technique, literature, and distribution of questionnaires. and evaluated the reliability and validity. The results of the current study suggest that manufacturing businesses should embrace EMS ISO14001, promote OCBE, and employ GHRMP effectively to improve CSR. Utilizing these green strategies will lessen the performance gap between the economy and the environment. In order to promote and motivate staff members to participate in OCBE and environmental efforts, such as EMS ISO14001, managers must have a thorough understanding of GHRMP.

Keywords: *green human resource management practices, organizational environmental citizenship behavior, an environmental management system, and corporate social responsibility are some related terms.*

(*) Corresponding Author: dimaspangestu20010104@gmail.com

How to Cite: Pangestu M D, Haj Z N, Emilisa N, & Sastro B P. (2023). Analisis Hubungan Antara Ghrmps, Corporate Social Responcibility, Organizational Citizenship Behavior, Dan Enviromental Management System Di Pt. Gojek Indonesia. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8317706>

PENDAHULUAN

Bagi organisasi untuk mengatasi masalah ekologi dalam lingkup global, keberlanjutan sangat penting. Seberapa baik kita dapat mengelola lingkungan berdampak pada kemakmuran ekonomi dan kesejahteraan pribadi. Perusahaan manufaktur secara historis memprioritaskan ekspansi ekonomi daripada keberlanjutan sosial dan lingkungan yang menyebabkan ketidakseimbangan antara faktor-faktor ini. Akibat peningkatan tajam dalam emisi karbon dioksida (CO₂) yang memiliki efek negatif, perusahaan manufaktur perlu mengatasi tantangan lingkungan.

Mirip dengan bagaimana peningkatan kesadaran lingkungan di antara para pemangku kepentingan memaksa produsen untuk merangkul sistem manajemen lingkungan, perilaku pro-lingkungan, dan metode manajemen sumber daya

manusia hijau untuk meningkatkan SP. Renwick dkk. (2008), pertama kali membahas praktik manajemen sumber daya manusia hijau (GHRMPs), yang mengacu pada harmonisasi teknik HRM konvensional dengan pengelolaan lingkungan. Karena meningkatnya persyaratan lingkungan, undang-undang lingkungan yang lemah, dan kepatuhan lingkungan yang rendah di negara berkembang, perusahaan manufaktur mengalami kesulitan dalam menerapkan GHRMP dan program lingkungan. GHRMP sangat penting untuk mempromosikan PEB dan mengadopsi EMS ISO14001, misalnya. EMS adalah standar lingkungan, seperti ISO4001, yang digunakan oleh perusahaan di seluruh dunia. Ketika manajemen dan staf bergabung dengan EMS, itu bisa lebih berhasil. Organisasi harus meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan agar EMS bekerja dengan baik. Serupa dengan ini, EMS membantu bisnis dalam mencapai tujuan lingkungan mereka. Menurut penelitian, bisnis bersertifikat ISO1400 mengelola SP lebih efektif daripada bisnis yang tidak bersertifikat. Namun, menerapkan GHRMP dan ISO14001 saja tidak akan membantu SP. Oleh karena itu, keberhasilan EMS ISO14001 juga bergantung pada perubahan perilaku konvensional menjadi lebih banyak PEB. Jenis PEB tertentu yang dikenal sebagai perilaku kewargaan organisasi untuk lingkungan (OCBE) sangat penting untuk keberhasilan penerapan EMS dan GRHMP untuk menjamin peningkatan SP perusahaan.

Iklim planet kita telah berubah secara liar dalam beberapa tahun terakhir. Aktivitas ekonomi yang luar biasa yang berdampak buruk pada lingkungan menjadi salah satu penyebab transformasi yang tidak menguntungkan ini. Konsensus global muncul untuk menyelamatkan ekosistem dari kehancuran, sehingga banyak kelompok melakukan upaya serius untuk membersihkan masyarakat melalui sistem manajemen lingkungan (EMS). Manfaat dari sistem manajemen lingkungan termasuk meningkatkan reputasi perusahaan, menciptakan proses yang dinamis, mengurangi biaya operasional secara tidak teratur, dan mempertahankan tanggung jawab lingkungan pelanggan. Akibatnya, banyak pendekatan telah dikembangkan untuk memodifikasi perilaku karyawan untuk menghilangkan bahaya lingkungan yang berpotensi fatal. Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM), yang mengintegrasikan kinerja berkelanjutan karyawan dengan praktik manajemen lingkungan, dipuji di dunia modern sebagai disiplin ilmu manajemen yang muncul. Praktik GHRM di semua tingkatan tidak terbatas pada satu bisnis, melainkan setiap area operasional perusahaan mana pun bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan ramah lingkungan dengan cara yang ramah lingkungan. Lebih lanjut, GHRM dengan tegas mendukung Perilaku Karyawan Ramah Lingkungan dalam menanggapi tantangan lingkungan (GEB). Karena saat ini ada permintaan yang kuat untuk orang-orang terlatih di setiap organisasi dan tingkat sumber daya manusia telah mencapai keunggulan kompetitif yang luar biasa, sumber daya manusia yang berkelanjutan merupakan faktor penting dalam kemampuan setiap organisasi untuk tumbuh. Karena prosedur untuk memilih, mempekerjakan, dan melatih karyawan baru serta mereka yang memiliki bakat baru harus sadar lingkungan, manajemen sumber daya manusia hijau dimulai jauh sebelum orang-orang ini diterima secara resmi di perusahaan. Dengan melakukan ini, perusahaan menciptakan tenaga kerja hijau untuk mengingatkan karyawan akan kewajiban dan tanggung jawab mereka untuk menjaga lingkungan dan memerangi masalah lingkungan. Namun, akademisi masih tidak yakin tentang praktik dan fungsi

GHRM mana yang harus mendapat perhatian lebih untuk memajukan kinerja lingkungan. Fungsi dan praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau dapat mengembangkan perencanaan lingkungan strategis untuk mempromosikan perilaku lingkungan dan mengurangi dampak organisasi terhadap lingkungan. Metode manajemen sumber daya manusia hijau (GHRM) termasuk penanganan keluhan hijau, pelatihan dan pengembangan hijau, penghargaan dan remunerasi hijau, evaluasi kinerja hijau, dan hubungan karyawan hijau dan perundingan bersama. Menurut peneliti, GHRM memberi perusahaan keunggulan kompetitif dengan mendorong perilaku karyawan yang sadar lingkungan, memengaruhi undang-undang lingkungan, meningkatkan kinerja ramah lingkungan, dan mempraktikkan praktik ini di tempat kerja. Dalam lingkungan bisnis dan perdagangan yang kejam saat ini, pemangku kepentingan, pelanggan, dan karyawan memperhitungkan bisnis yang memprioritaskan kewarganegaraan perusahaan selain menyediakan barang dan jasa berkualitas tinggi.

Salah satu masalah utama bagi perusahaan manufaktur, menurut penelitian terbaru, adalah keberlanjutan. Bisnis manufaktur harus menangani masalah lingkungan karena peningkatan signifikan dalam emisi karbon dioksida (CO₂), yang telah mengakibatkan hasil yang tidak diinginkan seperti polusi udara dan air, kerusakan limbah padat, dan ketidakseimbangan antara kinerja ekonomi dan lingkungan. Penelitian manajemen semakin mengakui nilai kinerja berkelanjutan (SP), terutama untuk organisasi industri. Untuk mengatasi masalah lingkungan dan mengendalikan ekspektasi pemangku kepentingan, organisasi menerapkan rencana berkelanjutan. Untuk meningkatkan SP, bisnis harus menerapkan GHRMP dan mengikuti standar sertifikasi EMS ISO14001 yang memungkinkan OCBE. Studi saat ini menyelidiki peran mediasi potensial OCBE dan EMS dalam hubungan ini.

Walaupun dimensi serupa terus digunakan, hasil dari penelitian yang dilakukan sebelumnya masih belum menunjukkan implementasi GHRM yang efektif dalam suatu industri. Terlebih lagi bagi perusahaan startup yang baru berkembang pada tahun 2000an (Syauqi, 2016). Berdasarkan kesenjangan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dimensi pengukuran GHRM yang paling tepat digunakan untuk perusahaan startup di Indonesia dan meninjau sejauh mana perusahaan startup di Indonesia menerapkan sistem GHRM. Salah satunya adalah di PT. Gojek Indonesia.

Gojek merupakan perusahaan dalam status hukum sebagai penyedia jasa. Gojek juga bekerja sama dengan beberapa mitra usaha sebagai pendukung dalam mengoperasikan Gojek itu sendiri karena perusahaan Gojek menerapkan sistem merekrut mitra usaha agar dapat menambah lapangan kerja bagi pengemudi ojek yang sebelumnya belum terikat dengan perusahaan manapun. Berdirinya perusahaan Gojek adalah berdasarkan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, sebagai dasar hukum berdirinya perusahaan Gojek dan menjadi perusahaan yang telah berbadan hukum.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara GHRMP dan OCBE dari PT. Gojek Indonesia, untuk menyelidiki hubungan antara GHRMP dan EMS dari PT. Gojek Indonesia, dan untuk menguji efek tidak langsung dari OCBE dari PT. Gojek Indonesia.

METODE

Desain penelitian ini adalah pendekatan survei kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh positif GHRM dan CSR terhadap keberlanjutan. Instrumen terstruktur digunakan untuk memeriksa kerangka kerja dan hipotesis. Populasi penelitian terdiri dari PT. Gojek Indonesia. Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis (hypotesis testing) yang bertujuan untuk menjelaskan sifat hubungan tertentu, atau menetapkan perbedaan antara kelompok-kelompok, atau independensi dari dua atau lebih faktor dalam suatu situasi (Sekaran, 2010). Unit analisa yang digunakan adalah individu yaitu karyawan PT. Gojek Indonesia.

A. Variabel dan Pengukuran

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Green Human Resource Management Practice sebagai variabel independent, Organizational Citizenship Behavior for the Environment, Environmental Management System, dan Corporate Social Responsibility sebagai variabel *dependent*.

1. Variabel Bebas (Independent Variable)

Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah Green Human Resource Management Practice. Variabel Green Human Resource Management Practice diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Cabral and Dhar (2015) yang berisi 12 item pernyataan. Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah skala interval yang berpedoman pada skala likert lima poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Item-item tersebut yaitu:

a. Green Human Resource Management Practice

1. Lingkungan pekerjaan yang menarik bagi karyawan.
2. Perusahaan lebih memilih mempekerjakan karyawan yang memiliki pengetahuan lingkungan.
3. Pemilihan karyawan mempertimbangkan motivasi lingkungan.
4. Semua langkah seleksi karyawan mempertimbangkan faktor lingkungan.
5. Pelatihan lingkungan berkelanjutan.
6. Pelatihan lingkungan merupakan investasi penting.
7. Pelatihan lingkungan untuk semua karyawan yang bertujuan untuk mempromosikan kebijakan lingkungan.
8. Setiap karyawan memiliki tujuan lingkungan yang spesifik.
9. Penilaian kontribusi terhadap pengelolaan lingkungan.
10. Hasil penilaian kinerja individu dicatat.
11. Pemberian hadiah untuk mengakui pekerja lingkungan.
12. Pekerja lingkungan diakui secara publik.

2. Variabel Terikat (Dependent Variable)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Organizational Citizenship Behavior for the Environment, Environmental Management System, dan Corporate Social Responsibility. Organizational Citizenship Behavior for the Environment akan diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Paille, Mejia Et all (2016) yang berisi 12 item pernyataan. Environmental Management System akan diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Kaman and Othman (2019) yang berisi 6 item pertanyaan. Corporate Social Responsibility akan diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Testa, Daddi, Gusmerotti and Frey (2014) yang berisi 3 item pernyataan. Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah skala interval yang

berpedoman pada skala likert 5 poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Item-item tersebut yaitu :

a. Organizational Citizenship Behavior for the Environment

1. Saya secara spontan memberikan waktu saya untuk membantu rekan-rekan saya memperhitungkan lingkungan dalam segala hal yang mereka lakukan di tempat kerja.
2. Saya mendorong rekan kerja saya untuk mengadopsi perilaku yang lebih sadar lingkungan.
3. Saya mendorong rekan-rekan saya untuk mengungkapkan ide dan pendapat mereka tentang isu-isu lingkungan.
4. Saya secara spontan berbicara dengan rekan-rekan saya untuk membantu mereka lebih memahami masalah lingkungan.
5. Saya tetap mendapat informasi tentang inisiatif Lingkungan perusahaan saya.
6. Saya aktif berpartisipasi dalam acara lingkungan yang diselenggarakan di dan/atau oleh perusahaan saya
7. Saya melakukan tindakan lingkungan yang berkontribusi positif terhadap citra organisasi saya.
8. Saya menjadi sukarelawan untuk proyek, upaya, atau acara yang membahas masalah lingkungan di organisasi saya
9. Dalam pekerjaan saya, saya menimbang konsekuensi dari tindakan saya sebelum melakukan sesuatu yang dapat mempengaruhi lingkungan.
10. Saya secara sukarela melakukan tindakan dan inisiatif lingkungan dalam aktivitas kerja saya sehari-hari
11. Saya memberikan saran kepada rekan kerja saya tentang cara-cara untuk melindungi lingkungan secara lebih efektif, meskipun itu bukan tanggung jawab langsung saya.
12. Saya menyarankan praktik baru yang dapat meningkatkan kinerja lingkungan organisasi saya.

b. Environmental management system

1. Bertujuan untuk memenuhi permintaan pelanggan.
2. Mematuhi kebijakan atau peraturan pemerintah.
3. Perbandingan dan penyamaan tindakan kompetitor.
4. Meningkatkan pekerja lingkungan.
5. Meningkatkan efisiensi dan kontrol dalam operasi
6. Membangun sinergi antar sistem manajemen

c. Corporate Social Responsibility

1. Perusahaan sangat peduli dengan perlindungan lingkungan
2. Perusahaan sangat memperhatikan manfaat untuk pelanggan
3. Perusahaan secara aktif berpartisipasi dalam inisiatif sosial.

Penggunaan skala yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel di atas adalah dengan menggunakan skala interval. Variabel yang diukur menggunakan lima poin likert dengan keterangan sebagai berikut :

1. Nilai 5 untuk jawaban sangat setuju (SS).
2. Nilai 4 untuk jawaban setuju (S).
3. Nilai 3 untuk jawaban cukup setuju (CS).
4. Nilai 2 untuk jawaban tidak setuju (TS).
5. Nilai 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS).

Penelitian ini memerlukan data yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti, untuk selanjutnya data tersebut dapat diolah dan kemudian dapat diambil kesimpulan. Adapun sumber data diperoleh dari:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan (Hermawan, 2009) kepada responden yakni karyawan PT. Gojek Indonesia. Daftar pertanyaan berisi tentang data-data responden dan pertanyaan-pertanyaan mengenai pengaruh *Green Human Resource Management Practice* terhadap *Organizational Citizenship Behavior for the Environment, Environmental Management System, dan Corporate Social Responsibility* dengan tujuan untuk mendapatkan data yang relevan dengan tujuan penelitian ini.

b. Studi Pustaka

Dalam studi pustaka, peneliti mengambil data dari buku-buku, literatur, artikel, internet, maupun data-data yang diperoleh dari penelitian sebelumnya yaitu *Green Human Resource Management Practice, Organizational Citizenship Behavior for the Environment, Environmental Management System, dan Corporate Social Responsibility*.

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah purposive sampling. Sampel ini diambil dari karyawan PT. Gojek Indonesia pada bagian finance, accounting, design, mechanical, dan operation sebagai responden. Populasi yang diteliti yaitu berjumlah 165 karyawan di PT. Gojek Indonesia. Dalam menentukan sebuah penelitian, jumlah sampel minimum yang digunakan adalah 5 sampai 10 kali jumlah dari item pertanyaan (Hair et al., 2010). Penelitian ini mempunyai 33 item pertanyaan. Oleh karena itu, jumlah sampel yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah:

Ukuran sampel = jumlah item pertanyaan x 5 (sampel minimum) atau 10 (sampel maksimum)

- Sampel minimum = 33 x 5 = 165
- Sampel maksimum = 33 x 10 = 330

Dari penjelasan di atas, diketahui jumlah sampel minimum dalam penelitian ini sebanyak 165 responden dan untuk sampel maksimum sebanyak 330 responden. Maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel minimum yaitu 165 sampel.

B. Uji Instrumen

Uji instrumen dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Indikator uji validitas adalah : factor loading > 0,35 (item pernyataan menunjukkan valid) dan factor loading < 0,35 (item pernyataan menunjukkan tidak valid).

Tabel 3.1 Uji Validitas Green Human Resource Management Practice

Items	Mean	Keputusan
1. Lingkungan pekerjaan yang menarik bagi karyawan.	0.869	Valid

2. Perusahaan lebih memilih mempekerjakan karyawan yang memiliki pengetahuan lingkungan.	0.808	Valid
3. Pemilihan karyawan mempertimbangkan motivasi lingkungan.	0.816	Valid
4. Semua langkah seleksi karyawan mempertimbangkan faktor lingkungan.	0.866	Valid
5. Pelatihan lingkungan berkelanjutan.	0.844	Valid
6. Pelatihan lingkungan merupakan investasi penting.	0.828	Valid
7. Pelatihan lingkungan untuk semua karyawan yang bertujuan untuk mempromosikan kebijakan lingkungan	0.856	Valid
8. Setiap karyawan memiliki tujuan lingkungan yang spesifik.	0.853	Valid
9. Penilaian kontribusi terhadap pengelolaan lingkungan	0.874	Valid
10. Hasil penilaian kinerja individu dicatat.	0.858	Valid
11. Pemberian hadiah untuk mengakui pekerja lingkungan	0.866	Valid
12. Pekerja lingkungan diakui secara publik.	0.865	Valid

Pada Tabel 3.1 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu diperoleh *Green Human Resource Management Practice* nilai *factor loading* > 0,35 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau dapat diukur.

Tabel 3.2 Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior for the Environment

Items	Mean	Keputusan
1. Saya secara spontan memberikan waktu saya untuk membantu rekan-rekan saya memperhitungkan lingkungan dalam segala hal yang mereka lakukan di tempat kerja.	0.857	Valid
2. Saya mendorong rekan kerja saya untuk mengadopsi perilaku yang lebih sadar lingkungan.	0.778	Valid
3. Saya mendorong rekan-rekan saya untuk mengungkapkan ide dan pendapat mereka tentang isu-isu lingkungan.	0.850	Valid

4. Saya secara spontan berbicara dengan rekan-rekan saya untuk membantu mereka lebih memahami masalah lingkungan.	0.860	Valid
5. Saya tetap mendapat informasi tentang inisiatif Lingkungan perusahaan saya.	0.839	Valid
6. Saya aktif berpartisipasi dalam acara lingkungan yang diselenggarakan di dan/atau oleh perusahaan saya	0.851	Valid
7. Saya melakukan tindakan lingkungan yang berkontribusi positif terhadap citra organisasi saya.	0.864	Valid
8. Saya menjadi sukarelawan untuk proyek, upaya, atau acara yang membahas masalah lingkungan di organisasi saya	0.843	Valid
9. Dalam pekerjaan saya, saya menimbang konsekuensi dari tindakan saya sebelum melakukan sesuatu yang dapat mempengaruhi lingkungan.	0.854	Valid
10. Saya secara sukarela melakukan tindakan dan inisiatif lingkungan dalam aktivitas kerja saya sehari-hari	0.846	Valid
11. Saya memberikan saran kepada rekan kerja saya tentang cara-cara untuk melindungi lingkungan secara lebih efektif, meskipun itu bukan tanggung jawab langsung saya.	0.864	Valid
12. Saya menyarankan praktik baru yang dapat meningkatkan kinerja lingkungan organisasi saya.	0.889	Valid

Pada Tabel 3.2 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu *Organizational Citizenship Behavior for the Environment* diperoleh nilai *factor loading* > 0,35 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau dapat diukur.

Tabel 3.3 Uji Validitas Environmental management system

Items	Mean	Keputusan
1. Bertujuan untuk memenuhi permintaan pelanggan.	0.871	Valid
2. Mematuhi kebijakan atau peraturan pemerintah.	0.763	Valid
3. Perbandingan dan penyamaan tindakan kompetitor.	0.828	Valid
4. Meningkatkan pekerja lingkungan.	0.862	Valid
5. Meningkatkan efisiensi dan kontrol dalam operasi	0.860	Valid

6. Membangun sinergi antar sistem manajemen	0.882	Valid
---	-------	-------

Pada Tabel 3.3 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu *Environmental management system* diperoleh nilai *factor loading* > 0,35 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau dapat diukur.

Tabel 3.4 Uji Validitas Corporate Social Responsibility

Items	Mean	Keputusan
1. Perusahaan sangat peduli dengan perlindungan lingkungan	0.897	Valid
2. Perusahaan sangat memperhatikan manfaat untuk pelanggan	0.846	Valid
3. Perusahaan secara aktif berpartisipasi dalam inisiatif sosial	0.869	Valid

Pada Tabel 3.4 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu *Corporate Social Responsibility* diperoleh nilai *factor loading* > 0,35 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau dapat diukur.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran (2006), dasar pengambilan keputusan uji realibilitas ini adalah sebagai berikut :

a. Jika *Cronbach's Coefficient Alpha* $\geq 0,60$ maka pernyataan dalam kuesioner layak digunakan (*construct reliable*).

Jika *Cronbach's Coefficient Alpha* < 0,60 maka pernyataan dalam kuesioner tidak layak digunakan (*construct unreliable*).

Tabel 3.5 Uji realibilitas

No	Variabel	N of Items	Cronbach's Alpha	Keputusan
1.	GHRM	12	0.965	Reliabel
2.	OCBE	12	0.965	Reliabel
3.	EMS	6	0.919	Reliabel
4.	CSR	3	0.841	Reliabel

Pada Tabel 3.5 di atas terlihat nilai *Cronbach's Alpha* sebagai hasil uji reliabilitas dari instrument yang ada pada variabel *work engagement*, *job stress*, *job resources*, *job demands*, dan *job crafting*. Hasilnya menunjukkan bahwa semua instrument yang ada pada setiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 yang berarti semua instrument yang digunakan dalam variabel penelitian adalah *reliable*.

Pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil (PLS-SEM) telah digunakan untuk analisis data dalam penelitian ini. Studi saat ini menggunakan model mediasi kompleks yang tidak mungkin dilakukan di SPSS menggunakan regresi, karena model tidak mungkin diuji bersama. Pemodelan persamaan struktural diterapkan dalam studi yang ada. Validitas dan reliabilitas skala diperiksa dengan pemuatan faktor, AVE, CR, dan nilai alfa. Menurut peneliti tidak ada responden yang dipaksa untuk memberikan rincian dan identitas mereka tidak

ditampilkan dalam penelitian. Oleh karena itu anonimitas karyawan terjamin dan persetujuan peserta secara lisan diambil.

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data menggambarkan karakteristik responden berdasarkan kriteria yang ada dalam kuesioner. Berikut adalah hasil tabulasi karakteristik responden berdasarkan hasil yang diperoleh :

1. Gender

Tabel 4.1 Karakteristik Demografis Responden Berdasarkan Gender

<i>Gender</i>	Karyawan	
	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	85	51,5
Wanita	80	48,5
Total	165	100

Pada Tabel 4.1 terlihat profil responden berdasarkan jenis kelamin. Karyawan berjenis kelamin pria dan wanita memiliki jumlah yang sama yaitu masing-masing 85 dan 80 responden karyawan.

Responden pria dan wanita memiliki jumlah yang berbeda dikarenakan pengambilan sampel dilakukan pada divisi *finance, accounting, design, mechanical, dan operation*. Dimana pada divisi *finance, accounting, dan design* mayoritas respondennya adalah wanita dan pada divisi *mechanical dan operation*, walaupun hanya dua divisi, divisi tersebut memiliki jumlah responden yang lebih banyak dan mayoritas respondennya adalah pria. Hal tersebut dikarenakan pada dua divisi tersebut (*mechanical dan operation*), pria dinilai memiliki kapabilitas lebih dalam untuk melakukan pekerjaan berat dan pada divisi lainnya (*finance, accounting, dan design*), wanita dinilai lebih memiliki tingkat ketelitian yang lebih tinggi dari pria.

2. Usia

Tabel 4.2 Karakteristik Demografis Responden Berdasarkan Usia

Usia	Karyawan	
	Frekuensi	Persentase (%)
20-30 tahun	80	29,6
31-40 tahun	60	45,4
> 41 tahun	25	25
Total	165	100

Pada Tabel 4.2 terlihat profil responden berdasarkan usia. Karyawan yang berusia diantara 31 hingga 40 tahun terlihat mayoritas, diperoleh sebanyak 60 orang dibandingkan karyawan yang berusia diantara 20 hingga 30 tahun sebanyak 80 orang dan diatas 41 tahun sebanyak 25 orang.

Karyawan dengan rentang usia 31 hingga 40 tahun, lebih memiliki semangat dalam bekerja sehingga karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap perusahaan. Pada rentang usia tersebut dapat dikategorikan sebagai usia produktif, yaitu seseorang memiliki ciri-ciri lebih energik untuk bekerja keras dan cerdas, memiliki pandangan dan rencana hidup ke depan dan mandiri.

3. Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3

Karakteristik Demografis Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Karyawan	
	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK	5	2,7
Diploma (D3)	35	7,7
Sarjana (S1/S2/S3)	125	89,6
Total	165	100

Sumber : Data kuesioner diolah dengan menggunakan SPSS versi 21

Pada Tabel 4.3 terlihat profil responden berdasarkan pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan. Karyawan yang memiliki pendidikan terakhir jenjang sarjana (S1/S2/S3) terlihat mayoritas, diperoleh sebanyak 125 responden dibandingkan dengan karyawan yang memiliki Pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 5 responden dan diploma (D3) sebanyak 35 responden. Melihat fakta jumlah karyawan dengan jenjang pendidikan sarjana yang lebih banyak direkrut oleh perusahaan dibandingkan dengan karyawan dengan jenjang pendidikan SMA/SMK dan diploma (D3), disebabkan karena perusahaan lebih banyak membutuhkan karyawan yang memiliki pendidikan terakhir sarjana (S1,S2,S3) yang dinilai dapat menjalankan tugas yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4. Masa Kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Demografis Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Karyawan	
	Frekuensi	Persentase (%)
1-5 tahun	115	32,7
6-10 tahun	30	35
> 11 tahun	20	32,3
Total	165	100

Sumber : Data kuesioner diolah dengan menggunakan SPSS versi 21

Pada Tabel 4.4 terlihat profil responden berdasarkan masa kerja karyawan di dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki masa kerja 6 sampai 10 tahun terlihat mayoritas sebanyak 30 orang dibandingkan dengan karyawan yang memiliki masa kerja 1 sampai 5 tahun sebanyak 115 orang dan karyawan yang memiliki masa kerja diatas 11 tahun sebanyak 20 orang.

Melihat fakta bahwa jumlah karyawan dengan masa kerja diatas 5 tahun yang lebih banyak dibandingkan dengan jumlah karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun disebabkan karyawan dengan masa kerja yang lebih lama melihat adanya kejelasan di dalam kemajuan karier yang dirasakan oleh karyawan tersebut. Dimana, karyawan yang bekerja dengan masa kerja diatas 5 tahun mayoritas telah mendapatkan kepastian status sebagai karyawan tetap, bahkan dengan prestasi dan hasil kerja yang diraih oleh karyawan tersebut, memungkinkan karyawan tersebut mendapatkan promosi.

B. Analisis Data

C.	Indikator	Factor Loadings	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
<i>Green HRM Practice (GHRMP)</i>				
	GHRMP1	0.869	0,965	Valid dan Reliabel
	GHRMP2	0.808		
	GHRMP3	0.816		
	GHRMP4	0.866		
	GHRMP5	0.844		
	GHRMP6	0.828		
	GHRMP7	0.856		
	GHRMP8	0.853		
	GHRMP9	0.874		
	GHRMP10	0.858		
	GHRMP11	0.866		
	GHRMP12	0.865		
<i>Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE)</i>				
	OCBE1	0.857	0,965	Valid dan Reliabel
	OCBE2	0.778		
	OCBE3	0.850		
	OCBE4	0.860		
	OCBE5	0.839		
	OCBE6	0.851		
	OCBE7	0.864		
	OCBE8	0.843		
	OCBE9	0.854		
	OCBE10	0.846		
	OCBE11	0.864		
	OCBE12	0.889		
<i>Environmental Management System (EMS)</i>				
	EMS1	0.871	0,919	Valid dan Reliabel
	EMS2	0.763		
	EMS3	0.828		
	EMS4	0.862		
	EMS5	0.860		
	EMS6	0.882		
<i>Corporate Social Responcibility (CSR)</i>				
	CSR1	.897	0,841	Valid dan Reliabel
	CSR2	.846		
	CSR3	.869		

Variabel Green HRM Practice (GHRMP) memiliki 12 indikator. Dari ke-16 indikator tersebut semua mempunyai nilai factor loadings yang lebih besar dari 0,45 (Hair's Factor Loadings untuk 169 responden). Dengan demikian, 12 indikator tersebut dinyatakan valid. Cronbach's Alpha dari ke-12 indikator tersebut juga

memiliki nilai sebesar 0,965 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60. Oleh karena itu ke-12 indikator dari variabel Green HRM Practice (GHRMP) reliable.

Variabel Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) memiliki 12 indikator. Dari ke-16 indikator tersebut semua mempunyai nilai factor loadings yang lebih besar dari 0,45 (Hair's Factor Loadings untuk 169 responden). Dengan demikian, 12 indikator tersebut dinyatakan valid. Cronbach's Alpha dari ke-12 indikator tersebut juga memiliki nilai sebesar 0,965 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60. Oleh karena itu ke-12 indikator dari variabel Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) reliable.

Variabel Environmental Management System (EMS) memiliki 6 indikator. Dari ke-6 indikator tersebut semua mempunyai nilai factor loadings yang lebih besar dari 0,45 (Hair's Factor Loadings untuk 169 responden). Dengan demikian, 6 indikator tersebut dinyatakan valid. Cronbach's Alpha dari ke-6 indikator tersebut juga memiliki nilai sebesar 0,919 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60. Oleh karena itu ke-6 indikator dari variabel Environmental Management System (EMS) reliabel.

Variabel Corporate Social Responsibility (CSR) memiliki 3 indikator. Dari ke-3 indikator tersebut semua mempunyai nilai factor loadings yang lebih besar dari 0,45 (Hair's Factor Loadings untuk 169 responden). Dengan demikian, 3 indikator tersebut dinyatakan valid. Cronbach's Alpha dari ke-3 indikator tersebut juga memiliki nilai sebesar 0,841 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60. Oleh karena itu ke-3 indikator dari variabel Corporate Social Responsibility (CSR) reliabel.

UJI GOF (GOODNESS OF FIT)

Goodness of fit index	Hasil Perhitungan	Criteria (cut-off value)	Kesimpulan
X ² (Chi-square)	806,792	Diharapkan kecil	<i>Poor Fit</i>
Significance probability	0,000	≥ 0,05	<i>Poor Fit</i>
RMSEA	0,062	≤ 0,08	<i>Goodness of fit</i>
NFI	0,881	≥ 0,90	<i>Marginal Fit</i>
RFI	0,871	≥ 0,90	<i>Marginal Fit</i>
IFI	0,949	≥ 0,90	<i>Goodness of fit</i>
TLI	0,945	≥ 0,90	<i>Goodness of fit</i>
CFI	0,949	≥ 0,90	<i>Goodness of fit</i>
GFI	0,782	≥ 0,90	<i>Poor Fit</i>
AGFI	0,751	≤ GFI	<i>Goodness of fit</i>

Dari hasil tabel di atas dapat disimpulkan bahwa dengan berbagai pendekatan yang digunakan dalam pengujian goodness of fit index dapat disimpulkan bahwa model yang dihasilkan masuk dalam kriteria goodness of fit karena lima hasil uji GOF pada tabel GOF Index yang masuk ke dalam kriteria yakni pada kriteria RMSEA dengan nilai yang dihasilkan sebesar $0,062 \leq 0,080$, IFI nilai yang dihasilkan sebesar $0,949 \geq 0,90$, TLI nilai yang dihasilkan sebesar $0,945 \geq 0,90$, CFI nilai yang dihasilkan sebesar $0,949 \geq 0,90$, dan kriteria AGFI dengan nilai

yang dihasilkan sebesar $0,751 \leq 0,782$. Jadi model yang digunakan dalam penelitian ini baik untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

UJI TEORI (DIRECT EFFECT)

VARIABEL	TEORI	BETA	STD. ERROR	TSTAT	SIG/2 (One Tailed)	KEPUTUSAN
GHRMP → OCBE	+	1.004	0.068	14.803	0.000/2 = 0.000	H1 DITERIMA
GHRMP → EMS	+	0.937	0.065	14.359	0.000/2 = 0.000	H2 DITERIMA
OCBE → CSR	+	1.203	1.339	3.600	0.038/2 = 0.019	H3 DITERIMA
EMS → CSR	+	1.683	1.196	1.407	0.049/2 = 0.0245	H4 DITERIMA
GHRMP → CSR	+	2.758	1.197	2.303	0.021/2 = 0.0105	H5 DITERIMA

H1: Green HRM Practice (GHRMP) berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE)

Green HRM Practice (GHRMP) memiliki nilai koefisien sebesar 1,004, artinya semakin tinggi persepsi Green HRM Practice (GHRMP) maka menaikkan persepsi dari Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) yaitu sebesar 1,004 satuan. Hasil pengujian statistik menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesa yang diajukan, dimana Green HRM Practice (GHRMP) berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) pada tabel hasil output di atas. Berdasarkan hasil pengujian di atas didapatkan nilai signifikansi sebesar $0.000/2 = 0.000 < 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Green HRM Practice (GHRMP) terhadap Environmental Management System (EMS).

H2: Green HRM Practice (GHRMP) berpengaruh positif terhadap Environmental Management System (EMS)

Green HRM Practice (GHRMP) memiliki nilai koefisien sebesar 0,937, artinya semakin tinggi persepsi Green HRM Practice (GHRMP) maka menaikkan persepsi dari Environmental Management System (EMS) yaitu sebesar 0,937 satuan. Hasil pengujian statistik menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesa yang diajukan, dimana Happiness at Work berpengaruh positif terhadap Environmental Management System (EMS) pada tabel hasil output di atas. Berdasarkan hasil pengujian di atas didapatkan nilai signifikansi sebesar $0.000/2 = 0.000 < 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Green HRM Practice (GHRMP) terhadap Environmental Management System (EMS).

H3: Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responsibility (CSR).

Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) memiliki nilai koefisien sebesar 1,203, artinya semakin tinggi persepsi Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) dapat menaikkan persepsi dari Corporate Social Responsibility (CSR) yaitu sebesar 1,203 satuan. Hasil pengujian statistik menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesa yang diajukan, dimana Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responsibility (CSR) pada tabel hasil output di atas. Berdasarkan hasil pengujian di atas didapatkan nilai signifikansi sebesar $0.038/2 = 0.019 < 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) terhadap Corporate Social Responsibility (CSR).

H4 Environmental Management System (EMS) berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responsibility (CSR).

Environmental Management System (EMS) memiliki nilai koefisien sebesar 1,683, artinya semakin tinggi persepsi Environmental Management System (EMS) maka dapat menaikkan persepsi dari Organizational Effectiveness yaitu sebesar 1,683 satuan. Hasil pengujian statistik menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesa yang diajukan, dimana Environmental Management System (EMS) berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responsibility (CSR) pada tabel hasil output di atas. Berdasarkan hasil pengujian di atas didapatkan nilai signifikansi sebesar $0.049/2 = 0.0245 < 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Organizational Citizenship Behavior terhadap Organizational Effectiveness.

H5: Green HRM Practice (GHRMP) berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responsibility (CSR)

Green HRM Practice (GHRMP) memiliki nilai koefisien sebesar 2,758, artinya semakin tinggi persepsi Green HRM Practice (GHRMP) maka dapat menaikkan persepsi dari Corporate Social Responsibility (CSR) yaitu sebesar 2,758 satuan. Hasil pengujian statistik menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesa yang diajukan, dimana Green HRM Practice (GHRMP) berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responsibility (CSR) pada tabel hasil output di atas. Berdasarkan hasil pengujian di atas didapatkan nilai signifikansi sebesar $0.021/2 = 0.0105 < 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Green HRM Practice (GHRMP) terhadap Corporate Social Responsibility (CSR)

Hipotesa Indirect Effect

Hipotesa	Estimate	P-Value	Keterangan
Green HRM Practice berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responsibility yang dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior for the Environment.	1.188	0.000	H6 Diterima (Alpha 5%)

Green HRM Practice berpengaruh positif terhadap Corporate Social Responcibility yang dimediasi oleh Environmental Management System.	1.489	0.000	H7 Diterima (Alpha 5%)
--	-------	-------	------------------------

H6: Terdapat pengaruh Green HRM Practice berpengaruh terhadap Corporate Social Responcibility yang dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior for the Environment.

Hasil perhitungan menunjukkan *Green HRM Practice* berpengaruh terhadap *Corporate Social Responcibility* seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 1.188 Naiknya *Green HRM Practice* maka akan menaikkan *Corporate Social Responcibility* sebesar 1.188 satuan atau sebaliknya yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior for the Environment*. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis teori yang diajukan terbukti memiliki hubungan tidak langsung (*Indirect Effect*) antara *Green HRM Practice* terhadap *Corporate Social Responcibility* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior for the Environment*. dan memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ (alpha 5%).

H7: Terdapat pengaruh Green HRM Practice berpengaruh terhadap Corporate Social Responcibility yang dimediasi oleh Environmental Management System.

Hasil perhitungan menunjukkan *Green HRM Practice* berpengaruh terhadap *Corporate Social Responcibility* seperti ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 1.489 Naiknya *Green HRM Practice* maka akan menaikkan *Corporate Social Responcibility* sebesar 1.489 satuan atau sebaliknya yang dimediasi oleh *Environmental Management System*. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis teori yang diajukan terbukti memiliki hubungan tidak langsung (*Indirect Effect*) antara *Green HRM Practice* terhadap *Corporate Social Responcibility* yang dimediasi oleh *Environmental Management System* dan memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ (alpha 5%).

D. Pembahasan

Hipotesis dalam penelitian ini adalah GHRMP berhubungan positif dengan perilaku kewargaan organisasi untuk lingkungan (OCBE), Perilaku kewarganegaraan organisasi untuk lingkungan (OCBE) berhubungan positif dengan SP, GHRMP memiliki hubungan positif dengan EMS, Sistem manajemen lingkungan (EMS) berhubungan positif dengan SP dan OCBE memediasi hubungan antara GHRMP dan CSR.

Tujuan pertama dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara GHRMP dan OCBE dalam memprediksi SP. Untuk mencapai tujuan, satu studi saat ini mengajukan tiga hipotesis H1: Green HRM Practice (GHRMP) berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCBE) dan H2: Green HRM Practice (GHRMP) berpengaruh positif terhadap Environmental Management System (EMS). Dengan demikian, hipotesis H2 diterima. Hasil H1 dan H2 konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya, misalnya GHRMP berakar dalam pada nilai-nilai perilaku bersama dan berguna untuk mengembangkan budaya organisasi hijau dan mendorong perilaku rendah karbon. Organisasi harus menggunakan GHRMP untuk mempromosikan OCBE, mendorong karyawan untuk berperilaku berkelanjutan.

Green HRM juga meningkatkan perilaku ramah lingkungan karyawan.

Istilah "tindakan diskresi" menunjukkan bahwa karyawan dapat membuat keputusan di tingkat mereka, dan OCBE tidak dianggap sebagai bagian dari tanggung jawab pekerjaan formal. Demikian pula, Ones dan Dilchert berpendapat bahwa sebagian besar perilaku ini bersifat diskresioner. Konsekuensinya, ada kemungkinan dalam beberapa kasus bahwa penghargaan mungkin tidak berdampak pada OCBE. Selanjutnya, untuk mencapai tujuan yang satu, diajukan hipotesis H3: OCBE berhubungan positif dengan CSR. Hasil menegaskan bahwa OCBE memiliki hubungan positif dengan CSR. Dengan demikian, hipotesis H3 diterima. Hasil H3 sejalan dengan penelitian sebelumnya. Demikian pula, OCBE berkontribusi terhadap kinerja lingkungan perusahaan baik di tingkat individu maupun organisasi. Singkatnya, OCBE mengacu pada inisiatif individu, sukarela dan informal yang penting untuk organisasi penghijauan.

Tujuan kedua dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara GHRMP dan EMS dalam memprediksi CSR. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian ini mengajukan dua hipotesis H4: CSR dan EMS berhubungan positif. Demikian juga, hasil menunjukkan bahwa H4 diterima. Studi sebelumnya melaporkan temuan serupa, mis. Organisasi perlu mengembangkan EMS untuk memastikan kinerja lingkungan. Namun, hal ini tidak mungkin dilakukan tanpa menggunakan GHRMP dan penyesuaian dengan EMS. Hasil penelitian telah mengungkapkan bahwa GHRMP meningkatkan efektivitas difusi EMS dalam suatu organisasi. Implementasi dan pengembangan EMS ISO14001 dipengaruhi oleh praktik HRM, termasuk pelatihan karyawan, keterlibatan, dan komunikasi yang efektif. Demikian pula, penelitian sebelumnya mengkonfirmasi bahwa HRM hijau digunakan untuk implementasi EMS yang sukses dan menghubungkan keberlanjutan dengan HRM yang membawa manfaat ekonomi yang lebih tinggi.

Studi sebelumnya telah melaporkan bahwa pelatihan dan keterlibatan karyawan dalam mengadopsi standar EMS ISO14001 memainkan peran penting, mis. Proses adopsi EMS ISO14001 berhubungan positif dengan praktik pelatihan dan pengembangan. Menurut studi penelitian, pelatihan merupakan salah satu faktor penting dalam menerapkan dan mengadopsi EMS ISO14001. Namun, keterampilan dan prosedur pelatihan karyawan yang rendah untuk EMS menghasilkan kinerja yang rendah. Di sisi lain, perusahaan manufaktur Malaysia menghadapi masalah dalam menerapkan dan mengadopsi standar EMS ISO14001 dan tidak dapat memenuhi persyaratan partisipasi dan pelatihan karyawan yang ekstensif dan biaya. Selanjutnya, penelitian ini mengusulkan H5: EMS memiliki hubungan positif dengan kinerja berkelanjutan (SP). Demikian juga, hasil mengkonfirmasi bahwa H5 diterima. Hasil hipotesis H5 sejalan dengan penelitian penelitian sebelumnya.

Pemangku kepentingan juga menekan organisasi untuk mengadopsi sertifikasi EMS ISO14001. EMS ISO14001 bukan hanya standar lingkungan dalam kebijakan lingkungan organisasi, tetapi para peneliti dan praktisi lingkungan juga berfokus pada efektivitasnya untuk meningkatkan kinerja lingkungan dan sosial. Bukti penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa EMS meningkatkan kinerja bisnis dan memungkinkan perusahaan mengelola tujuan lingkungannya.

Tujuan ketiga dari penelitian ini adalah untuk menguji peran mediasi (efek

tidak langsung) dari OCBE dan EMS pada hubungan antara GHRMP dan CSR. Tujuan ketiga dari penelitian ini mengajukan dua hipotesis, yaitu (H6 dan H7). Pertama, hipotesis H6: OCBE memediasi hubungan antara GHRMP dan CSR. Hasil analisis mediasi telah mengkonfirmasi bahwa OCBE memediasi hubungan antara GHRMP dan CSR. Dengan demikian, hipotesis H6 diterima. Hasilnya selaras dengan penelitian sebelumnya yang juga menegaskan OCBE sebagai mediator, misalnya GHRMP berakar dalam pada nilai-nilai perilaku bersama dan berguna untuk mendorong perilaku rendah karbon. Organisasi harus menggunakan GHRMP untuk mempromosikan OCBE, mendorong karyawan untuk berperilaku berkelanjutan. Green HRM juga meningkatkan perilaku karyawan yang ramah lingkungan. Untuk lebih mencapai tujuan 3, penelitian ini mengajukan hipotesis H7: EMS memediasi hubungan antara GHRMP dan CSR. Hasil analisis mediasi mengungkapkan bahwa EMS memediasi hubungan antara GHRMP dan SP. Dengan demikian, hipotesis H7 diterima. Akibatnya, hasilnya konsisten dengan penelitian sebelumnya, misalnya GHRMP sangat penting untuk keberhasilan implementasi EMS ISO14001. Demikian pula, GHRMP memainkan peran yang berpengaruh dalam mencapai SP. Meskipun demikian, penelitian juga menyoroti peran EMS dalam berbagai aspek, misalnya motivasi EMS, adopsi atau implementasi, standar kinerja, dan tingkat difusi EMS dalam mempengaruhi kinerja.

KESIMPULAN

Temuan studi saat ini menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur harus menggunakan GHRMP secara efektif, mengadopsi EMS ISO14001, dan mendorong OCBE untuk meningkatkan CSR. Mempekerjakan praktik hijau ini akan mengurangi ketidakseimbangan antara kinerja ekonomi dan lingkungan. Pemahaman tentang GHRMP sangat penting bagi manajer untuk mendorong dan memotivasi karyawan terhadap inisiatif OCBE dan lingkungan, misalnya EMS ISO14001. Dukungan dan keterlibatan manajer sangat penting untuk keberhasilan implementasi EMS ISO14001. Temuan penting lainnya dari penelitian ini adalah bahwa perusahaan harus menggunakan GHRMP, seperti pelatihan ramah lingkungan, mendidik, dan memberi penghargaan kepada manajer mereka untuk mendorong OCBE, misalnya,

Akibatnya, temuan terakhir dari penelitian ini melaporkan bahwa EMS merupakan faktor penting untuk meningkatkan CSR. Saat ini, sekitar 18% perusahaan manufaktur disertifikasi oleh ISO14001. Persentase ini relatif lebih rendah dibandingkan sertifikasi ISO14001 di antara negara-negara OECD. Adopsi EMS ISO14001 sangat penting bagi perusahaan Malaysia untuk meningkatkan CSR dan mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan. Mengenai implikasi kebijakan, penelitian ini berfokus pada anteseden CSR dalam perusahaan Gojek Indonesia.

Akibatnya, temuan penelitian saat ini relevan dengan Environmental Performance Index (EPI), Global Environmental Performance Index (EPI), National Policy on the Environmental (NEP), National Policy on the Environment (DASN), dan Compendium of Environment Statistics Malaysia. Temuan penelitian ini menyajikan pedoman Kebijakan Pembangunan Nasional (NDP) dan Kebijakan Visi Nasional (NVP) untuk memasukkan kebijakan Hijau untuk

melindungi lingkungan dari limbah industri dan memperkuat peraturan lingkungan untuk membuat EMS ISO14001 wajib untuk semua jenis dan ukuran perusahaan manufaktur. Pemerintah harus menyediakan kebijakan dan kerangka kelembagaan yang relevan untuk CSR industri manufaktur.

DAFTAR PUSTAKA

- Boiral, O., Talbot, D., & Paillé, P. (2015). Leading by Example: A Model of Organizational Citizenship Behavior for the Environment. *Business Strategy and the Environment*, 24(6), 532–550. <https://doi.org/10.1002/bse.1835>
- Cabral, C., & Dhar, R. L. (2019). Skill development research in India: a systematic literature review and future research agenda. In *Benchmarking* (Vol. 26, Issue 7, pp. 2242–2266). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2018-0211>
- Dwi Rahmadiane, G., Unggul, E., Utami, S., & Anggraeni, T. (2022). ANALISIS PERTUMBUHAN STARTUP BISNIS DI KOTA TEGAL. *Managemant Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen ISSN*, 17(2), 152–160. <https://doi.org/10.33369/insight.17.2.152-160>
- Hair Jr., J. F., Gabriel, M. L. D. da S., & Patel, V. K. (2014). Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 44–55. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2718>
- Jabbar, H., Abid, M., & Jabbar, M. H. (2014). *GHRM: Motivating Employees towards Organizational Environmental Performance* (Vol. 2, Issue 4). <https://www.researchgate.net/publication/281448584>
- Kaman, Z. K. (2019). EMS 14001: An Instrument for Environmental Protection- A Petrochemical Perspective. *International Journal of Business and Management*, 3(2), 16–20. <https://doi.org/10.26666/rmp.ijbm.2019.2.2>
- Ketut, I., Hermawan, A., & Riana, I. G. (n.d.). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MENENTUKAN LOYALITAS KARYAWAN PADA PT. INTI BUANA PERMAI DENPASAR BALI*.
- Khan, N. U., Wu, W., Saufi, R. B. A., Sabri, N. A. A., & Shah, A. A. (2021). Antecedents of sustainable performance in manufacturing organizations: A structural equation modeling approach. *Sustainability (Switzerland)*, 13(2), 1–23. <https://doi.org/10.3390/su13020897>
- Malik, S. Y., Mughal, Y. H., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H., & Thurasamy, R. (2021). Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: is organizational citizenship behavior towards environment the missing link? *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su13031044>
- Mandip, G. (2012). Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability. In *Research Journal of Recent Sciences* (Vol. 1). www.isca.in
- Mejía, J. M., Mejía De Gutiérrez, R., & Montes, C. (2016). Rice husk ash and spent diatomaceous earth as a source of silica to fabricate a geopolymeric binary binder. *Journal of Cleaner Production*, 118, 133–139. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.057>

- Mohammad, N., Bibi, Z., Karim, J., & Durrani, D. (2020). *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR FOR ENVIRONMENT: THE INTERACTIVE EFFECTS OF GREEN PASSION*. <https://doi.org/10.14456/ITJEMAST.2020.105>
- Nawang Sari, L. C., Kusuma, N., Fakultas, W.-D., Dan Bisnis, E., Mercu, U., Jakarta, B., Wardhani, N. K., Dosen,), Ekonomi, F., & Bisnis, D. (n.d.). *Jurnal Abdimas Perbanas Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Perbanas Institute Jakarta Implementation Of Green Human Resources Management To Improve MSME Competitiveness*. <https://www.youtube.com/watch?v=LP3H1SM82k>.
- Nawang Sari, L. C., & Sutawidjaya, A. H. (2018). *The Impact of Human Resources Practices Affecting Organization Citizenship Behaviour with Mediating Job Satisfaction in University*.
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Prasad, M., Mishra, T., & Bapat, V. (2019). Corporate social responsibility and environmental sustainability: Evidence from India using energy intensity as an indicator of environmental sustainability. *IIMB Management Review*, 31(4), 374–384. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2019.07.014>
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2008). *Non-traditional Organisations View project Green HRM View project*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30801.07520>
- Saeed, B. Bin, Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424–438. <https://doi.org/10.1002/csr.1694>
- Salim, A., Bulan, W. R., Untung, B., Laksono, I., Brock, K., Yustika, A. E., & Wikantosa, B. (2017). *Indonesia's Village Law: enabler or constraint for more accountable governance? 2 Indonesia's Village Law: enabler or constraint for more accountable governance? Acknowledgements Reference and copyright Indonesia's Village Law: enabler or constraint for more accountable governance?*
- Tarmidi, D., Mega Utama, Z., Nugroho, S. A., Susanto Hendiarto, R., & Saptaningrum, D. U. (2019). The Effect of Organizational Culture and Work Stress on Employee Performance. In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. www.ijicc.net (Vol. 6). www.ijicc.net