

KONTRIBUSI PELATIHAN HIJAU, PENERIMAAN DAN SELEKSI KARYAWAN HIJAU, DAN PEMBERDAYAAN HIJAU DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJEMEN HIJAU

Gabriel Rudra Renata

Astra AHASS Bantul, Yogyakarta, Indonesia

Email: gabrielrudra9@gmail.com

Achmad Choerudin

Fakultas Ekonomi Tunas Pembangunan, Surakarta, Jawa Tengah

Email: achmadchoerudin77@yahoo.co.id

Informasi Naskah

Diterima: 20 November 2024

Revisi: 10 Januari 2025

Terbit: 25 Februari 2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Green Training, Green Recruitment and Selection, and Green Empowerment on Green Performance Management at the Ahass Motorcycle Repair Shop, Bantul. This research was conducted through a quantitative approach. Primary data collection is distributing questionnaires to 214 respondents with a sampling technique using double sampling. The analysis tool is the validity test along with the Smart program reliability test (PLS) version 4.0, with Variance Based Structural Equation Modeling (SEM) as the basis of the approach. The results of the study show that if Green Training has a positive and significant effect on Green Performance Management, Green Recruitment and Selection has a positive and significant effect on Green Performance Management, and Green Empowerment has a positive and significant effect on Green Performance Management.

Keywords: *Green Training, Green Recruitment and Selection, Green Empowerment, Green Performance Management*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh *Green Training, Green Recruitment and Selection*, dan *Green Empowerment* terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor Ahass Bantul. Penelitian ini dilaksanakan melalui pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data primer yaitu melakukan penyebaran kuesioner terhadap 214 responden dengan teknik pengambilan sampel yaitu *double sampling*. Alat analisis menggunakan uji validitas beserta uji reliabilitas program Smart (PLS) versi 4.0, dengan *Variance Based Structural Equation Modelling* (SEM) sebagai basis pendekatannya. Hasil dari penelitian menunjukkan apabila *Green Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management*, *Green Recruitment and Selection* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management*, dan *Green Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management*.

Kata Kunci: *Pelatihan Hijau, Rekrutmen dan Seleksi Hijau, Pemberdayaan Hijau, Manajemen Kinerja Hijau*



Jurnal Perilaku Dan
Strategi Bisnis

Vol. 13 No. 1, 2025

Hal 43-58

PENDAHULUAN

Saat ini *environmental sustainability* (kelestarian lingkungan) telah menjadi perhatian bagi negara maju maupun negara berkembang. Kelestarian lingkungan adalah masalah esensial yang harus dipertimbangkan oleh para pembuat keputusan dan para *manager* (de Lange *et al.*, 2012) (Costello *et al.*, 2009). Meningkatnya kesadaran lingkungan membuat para pembuat kebijakan memperdalam hukum terkait dengan lingkungan, serta membuat perusahaan-perusahaan berinvestasi dalam sistem manajemen lingkungan mereka untuk meningkatkan reputasi perusahaan dan mengurangi resiko bencana lingkungan (Kassinis dan Vafeas, 2006). Demikian pula, saat ini konsumen juga turut memberi perhatian pada kebijakan tentang kelestarian lingkungan yang dibuat oleh perusahaan, membuat hal ini dapat berpengaruh terhadap preferensi dan loyalitas dari konsumen (Bask *et al.*, 2013). Seiring bertumbuhnya kesadaran lingkungan di seluruh dunia, perusahaan kini menerapkan praktik lingkungan dengan lebih intensif yang berdampak positif bagi tingkat hijau dan daya saing perusahaan. (C. J. C. Jabbour *et al.*, 2012)

AHASS atau *Astra Honda Authorized Service Station* merupakan bengkel dengan sistem waralaba yang bergerak pada sektor jasa dan penjualan berbagai jenis keperluan otomotif sepeda motor Honda. AHASS merupakan pusat resmi perawatan sepeda motor dan tempat penjualan suku cadang (*spare part*) sepeda motor Honda. Namun seiring perkembangannya, AHASS telah mengalami beberapa kali perubahan serta peningkatan layanan yang ditawarkan untuk menjawab segala kebutuhan konsumen (astra-honda.com, 2020). AHASS tersebar di seluruh Indonesia dan untuk cabang dari Provinsi Yogyakarta sendiri tercatat ada 109 mitra yang tersebar di 5 kabupaten atau kota.

Tabel 1. Jumlah Mitra AHASS Provinsi Yogyakarta

Kabupaten/Kota	Total Mitra AHASS
Kabupaten Kulon Progo	11
Kabupaten Bantul	24
Kabupaten Gunung Kidul	7
Kabupaten Sleman	42
Kota Yogyakarta	25

Sumber: (astra-honda.com, 2020)

Untuk AHASS wilayah Provinsi Yogyakarta sendiri berada dibawah manajemen area *main dealer* Astra Motor Yogyakarta, yang juga menaungi wilayah Provinsi Yogyakarta, Kedu, dan Banyumas. Sebagai penyedia layanan servis motor, AHASS menghasilkan limbah material bekas yang dihasilkan dari pekerjaan mekanik dalam pemeliharaan dan perbaikan kendaraan, yang menurut UU no. 23/1997 dikelompokkan menjadi 3 yaitu limbah cair, limbah B3 dan limbah gas. Limbah bengkel perawatan otomotif memerlukan penanganan khusus dan perlu adanya kesadaran bagi para karyawannya agar tidak berdampak negatif bagi kelestarian lingkungan. Sebagai wujud kepedulian terhadap kelestarian lingkungan, AHASS memiliki prosedur terkait dengan pengelolaan limbah otomotif, seperti penelitian yang dilakukan (Azteria dan Gani, 2020) menunjukkan pengolahan limbah B3 AHASS seperti oli bekas, meliputi reduksi yang dilakukan dengan proses pengelolaan limbah pada bilik dengan ventilasi baik, kering, dan aman dari udara panas, dengan tempat penyimpanan sementara berkonstruksi desain yang dapat menjaga limbah B3 dari terkena hujan dan cahaya matahari, serta mempunyai jalur pembuangan yang berdekatan dengan tempat penyimpanannya.

Keterlibatan karyawan sebagai pelaksana kelestarian lingkungan di organisasi merupakan imbas dari berbagai macam aspek, salah satunya adalah *Green Performance Management* (GPM). GPM merujuk pada penilaian kinerja pekerja dalam manajemen lingkungan (C. Jabbour dan

Santos, 2008). *Green Performance Management* dipahami sebagai cara dimana perilaku karyawan diarahkan sesuai dengan tujuan lingkungan organisasi (Harvey *et al.*, 2013). Praktik *Green Performance Management* memiliki misi mengapresiasi kinerja lingkungan karyawan, serta mendorong partisipasi para pekerja untuk berpartisipasi dalam kegiatan lingkungan perusahaan (Appelbaum *et al.*, 2000)

Pelatihan lingkungan dapat menjadi faktor yang mempengaruhi *Green Performance Management* (GPM) dengan tujuan mendorong karyawan untuk mengadopsi perilaku sukarela (Dessler, 2020). Pelatihan hijau adalah salah satu program pelatihan tentang isu lingkungan yang esensial, yang membuat seluruh karyawan dapat menggabungkan kinerja perusahaan dengan masalah lingkungan. (Govindarajulu dan Daily, 2004). Pelatihan hijau merujuk pada program pelatihan yang mendorong staff untuk memperoleh pengetahuan tentang praktik perlindungan lingkungan dan mempertimbangkan isu lingkungan, yang menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan lingkungan (C. J. C. Jabbour dan de Sousa Jabbour, 2016). (N. T. Pham *et al.*, 2019) juga berpendapat jika *training* serta peningkatan ramah lingkungan merujuk pada aktivitas yang menjadikan pekerja suatu organisasi agar menekuni keahlian dalam menjaga keasrian lingkungan dan menaruh perhatian pada isu lingkungan, dimana hal ini menjadi penting bagi terwujudnya tujuan lingkungan. Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap *Green Performance Management* (GPM) adalah *Green Recruitment and Selection*, dimana itu adalah tindakan dan kebijakan untuk mempromosikan nilai lingkungan yang diyakini dapat meningkatkan partisipasi serta manajemen ramah lingkungan (Gholami *et al.*, 2016). (mohd yusoff dan Nejati, 2017) menerangkan bahwa perekrutan hijau telah dianggap sebagai faktor kunci yang memungkinkan praktik ramah lingkungan berkelanjutan. Perusahaan mampu menarik dan memilih pelamar yang nantinya berdedikasi pada isu lingkungan untuk mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan. (C. J. C. Jabbour dan de Sousa Jabbour, 2016). Selain pelatihan hijau dan *green recruitment*, juga terdapat *green empowerment* yang dapat mempengaruhi *Green Performance Management* (GPM). Ini disebabkan *green empowerment* adalah salah merupakan strategi yang semakin esensial untuk menumbuhkan manajemen kinerja hijau dan tercapainya peningkatan yang kontinu (Ren *et al.*, 2018). *Green empowerment* juga berperan penting dalam meningkatkan perilaku karyawan yang ramah terhadap lingkungan pada saat bekerja dan juga memberikan kesempatan karyawan untuk terlibat dalam menyelesaikan masalah lingkungan di dalam perusahaan (Jackson *et al.*, 2014). *Green empowerment* dapat meningkatkan komitmen kepercayaan dan produktivitas karyawan dalam melakukan kegiatan ramah lingkungan di dalam perusahaan (Tariq *et al.*, 2014)

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Green Performance Management adalah metode penilaian kegiatan kinerja pegawai yang terintegrasi dengan proses manajemen lingkungan (C. Jabbour dan Santos, 2008). *Green Performance Management* sendiri mempunyai kriteria struktural yang tidak sama pada setiap perusahaan dan *Green Performance Management* sendiri merupakan prioritas yang harus dilaksanakan oleh beberapa jenis perusahaan (Marcus dan Fremeth, 2009). Melaksanakan *Green Performance Management* berarti menentukan seperangkat atribut ramah lingkungan bagi seluruh karyawan pada evaluasi kinerja, yang berisi poin berkaitan insiden pada lingkungan, responsibilitas lingkungan, pengurangan emisi karbon, serta penyampaian isu serta kebijakan lingkungan (Tang *et al.*, 2018). Aspek penilaian *Green Performance Management* sendiri secara terus menerus akan berdampak pada proses dan efisiensi penghargaan dan imbalan secara kontinu (Ahmad, 2015)

Green Training

Green Training memiliki tujuan meningkatkan kapasitas karyawan dalam hal ramah lingkungan dengan menaruh perhatian pada mengurangi aktivitas yang menimbulkan limbah dan polusi yang tidak diperlukan (Simpson dan Samson, 2008). Karyawan yang bekerja, ditempatkan secara tepat untuk mengidentifikasi dan menghilangkan kegiatan yang menghasilkan limbah polusi untuk memberikan dampak terhadap manajemen kinerja hijau (Renwick *et al.*, 2012). *Green training* harus menjadi bagian dari persyaratan pekerjaan, dan perusahaan perlu membuat *green training* tersebut menjadi mudah dan menyenangkan bagi para karyawan, sehingga mampu meningkatkan *green performance management* (Yafi *et al.*, 2021). *Green training* pada penelitian ini merupakan praktik yang meningkatkan keahlian dengan tujuan peningkatan kesadaran, pengetahuan, dan keterampilan dalam hal pelestarian lingkungan yang akan berdampak pada peningkatan manajemen kinerja hijau (Pinzone *et al.*, 2019). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nawangsari dan Sutawidjaya, 2019) menyebutkan pengaruh positif signifikan antara *Green Training* terhadap *Green Performance Management*. Pelatihan hijau tentang dampak ekologi dari kegiatan organisasi mampu meningkatkan kinerja manajemen hijau suatu perusahaan (Bansal dan Roth, 2000). Berdasarkan beberapa pernyataan diatas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Green Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor Ahas Bantul.

Green Recruitment and Selection

Green Recruitment dan Selection (GRS) merupakan tahap penarikan serta seleksi calon karyawan yang memiliki kepekaan dan peduli pada isu lingkungan yang ada dan sanggup bertanggung jawab pada kinerja lingkungan. (Tang *et al.*, 2018). Kegiatan penarikan dan pemilihan yang mana termasuk langkah awal seleksi calon pegawai untuk nantinya dapat menjadi aset bagi organisasi, memiliki peran penting untuk menghasilkan karyawan yang sadar akan masalah lingkungan dan memiliki motivasi untuk melaksanakan aktivitas untuk pelestarian lingkungan yang terbebas dari pencemaran (Zhang *et al.*, 2019). *Green Recruitment and Selection* yang dilakukan oleh perusahaan dengan memasukkan kategori kandidat yang memiliki kepedulian lingkungan, serta selama wawancara kandidat diberi pertanyaan terkait lingkungan untuk mengetahui tingkat pengetahuan, kesadaran, kepedulian, dan komitmen lingkungan akan memberikan umpan balik secara teratur terhadap peningkatan *Green Performance Management* (Saeed *et al.*, 2019). Beberapa hasil penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa *Green Recruitment and Selection* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance* (N. T. Pham *et al.*, 2019; Harvey *et al.*, 2013). *Green Recruitment and Selection* ditandai merupakan aspek yang mampu mengembangkan kinerja manajemen hijau karena kontribusinya dengan menemukan dan merekrut kandidat yang pro terhadap lingkungan (D. D. T. Pham dan Paillé, 2019). Berdasarkan beberapa pernyataan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

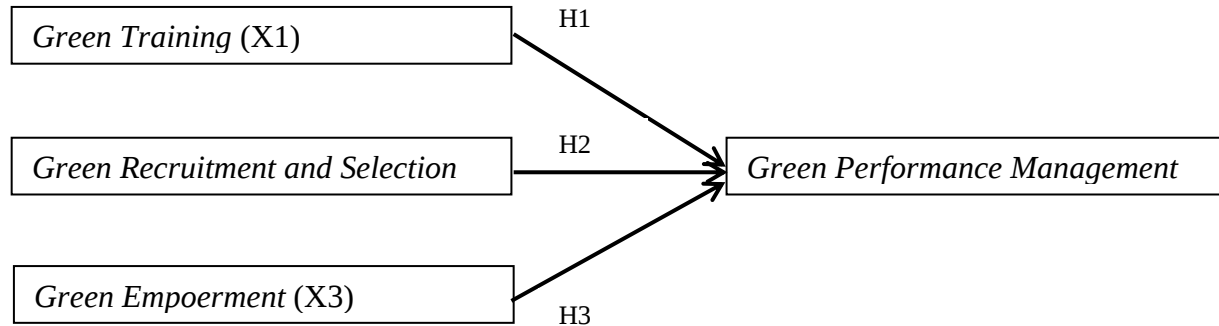
H2: *Green Recruitment and Selection* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor Ahas Bantul.

Green Empowerment

Green empowerment adalah usaha untuk membuat karyawan termotivasi mencapai *green goals* secara lebih efektif dan efisien (Tariq *et al.*, 2014). Pemberdayaan karyawan hijau atau *green empowerment* menjadi penting karena karyawan memainkan peran dalam organisasi sebagai pelaksana kegiatan perusahaan untuk pemenuhan tugas hijau yang berdampak pada kinerja hijau manajemen (Dutta, 2014). Untuk meningkatkan *Green Performance Management* dibutuhkan keahlian teknis dari karyawan yang memiliki motivasi untuk melakukan tugas hijau, organisasi perlu memberdayakan itu karena karyawan merupakan sumber pengetahuan dan agen inovasi. (Daily *et al.*, 2012). Didukung penelitian terdahulu jika *Green Empowerment* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management*

(Nejati *et al.*, 2017; (Kamalian *et al.*, 2010). *Green Empowerment* mampu memberikan pengaruh terhadap *Green Performance Management* karena *green empowerment* memberikan kesempatan kepada karyawan yang memungkinkan mereka untuk terlibat dalam alur pemecahan masalah hijau, mengambil bagian dalam pengambilan keputusan hijau, merancang jadwal mereka sendiri dan mendapat dukungan dari *supervisor* bila diperlukan, serta memberikan saran untuk perbaikan masalah berkaitan dengan lingkungan (Polonsky *et al.*, 1998). Berdasarkan beberapa pernyataan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H3: *Green Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor Ahas Bantul.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel didefinisikan sebagai objek atau fenomena yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diamati guna mendapatkan penjelasan atas suatu hal, untuk setelah itu dapat ditarik kesimpulan (Ghodang, 2020). Variabel penelitian terbagi atas Variabel Bebas atau *Independent Variable* (X) yang merupakan suatu variabel yang berdampak atau *value* yang dimiliki mampu mempengaruhi variabel lain, yang umumnya dapat dimanipulasi, diestimasi, dan diukur agar peneliti dapat menentukan korelasi maupun pengaruhnya terhadap variabel lain (Nursalam, 2016), variabel bebas pada penelitian ini terdiri dari *Green Training* yang diadopsi dari (C. J. C. Jabbour, 2015), *Green Recruitment and Selection* (Tang *et al.*, 2018), dan *Green Empowerment* (Digalwar *et al.*, 2013) serta juga terdiri dari Variabel Terikat atau *Dependent Variable* (Y) yang merupakan suatu variabel yang posisinya dipengaruhi variabel lain. Hasil daripada perubahan variabel lain akan mempengaruhi variabel respon. Oleh karena itu, variabel dependen digunakan sebagai aspek yang diamati dan diukur untuk memutuskan apakah variabel independen memiliki hubungan maupun pengaruh. (Widiyanto, 2013). Untuk variabel terikat yang terdapat penelitian ini adalah *Green Performance Management* yang diadopsi dari (Tang *et al.*, 2018).

Populasi dan Sampel

Menurut (Handayani dan Heri, 2020) populasi merupakan keseluruhan yang digunakan sebagai objek penelitian yang memiliki karakteristik sama, dapat berupa perorangan dari sebuah kelompok, peristiwa, maupun objek penelitian lainnya. Pada penelitian ini populasi merupakan seluruh pegawai AHASS cabang Bantul yang berjumlah 214 responden.

Arikunto, (2013) menyebutkan bahwa sampel merupakan representatif suatu populasi yang akan diteliti. Terlepas dari apa yang diteliti pada suatu sampel, konklusi yang didapat juga berlaku terhadap populasi. Oleh karena itu, sampel harus dapat merepresentatifkan populasi secara tepat. Dalam penelitian ini jumlah sampel tidak ditentukan, dikarenakan menggunakan

teknik sampling jenuh berupa anggota populasi yaitu 214 responden karyawan AHASS Bantul yang dijadikan sebagai sampel.

Metode Pengumpulan Data

Skala likert dibuat untuk mengukur perilaku, opini, serta pandangan dari individu maupun kelompok terhadap fenomena sosial. Jawaban atas pertanyaan yang ada memiliki item instrumen yang memiliki tingkatan antara sangat positif hingga sangat negatif (Juliandi *et al.*, 2021). Kuesioner tertutup dipilih untuk digunakan pada penelitian ini sebagai alat pengumpulan data. Ada dua jenis kuesioner yaitu kuisoner tertutup dan terbuka, perbedaan dari dua jenis kuesioner berada pada kemungkinan yang diperkenankan kepada responden untuk menjawab suatu pertanyaan atau pernyataan, pada kuisoner terbuka responden mendapat kesempatan untuk menjawab kuesioner dengan kalimatnya sendiri, namun apabila pada kuisoner tertutup responden hanya menjawab salah satu jawaban yang ada sesuai pada kondisi yang dialami. Angket atau kuesioner adalah sebuah daftar yang memuat rangkaian pertanyaan berkaitan dengan suatu topik atau bidang yang akan diselidiki (Arikunto, 2010).

Metode Analisis Data

Jenis analisis yang dipilih pada penelitian ini yaitu analisis uji validitas, uji realibitas uji *struktural equation modeling* serta uji hipotesis. SmartPLS 4 menjadi alat penelitian yang digunakan. Teknik analisis ini menggunakan statistik inferensial. Terhadap Model *outer* diuji melalui uji kualitas *instrumen raw* data dengan uji reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alfa* dan *Composite Reliability* > 0.7 (Werts *et al.*, 1974), sedangkan pengujian validitas terbagi menjadi validitas konvergen dan validitas diskriminant, untuk validitas konvergen berupa *outer loading* faktor > 0.70 (W. W. Chin, 1998), sedangkan Validitas Diskriminant yaitu *Average Variable Extrac* (AVE) dengan pengukuran > 0.50 (Hair *et al.*, 2014). Inner model diketahui melalui data *Goodness-of-fit* (Bentler dan Bonett, 1980a). Sebagai keluaran dari penelitian ini memakai analisis statistik deskriptif serta analisis *Struktural Equation Modeling* (SEM), menggunakan software SmartPLS versi 4.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel yaitu merupakan bagian terhadap objek pendukung komunikasi antar penelitian, yang berisi panduan tentang kaidah pengukuran suatu variabel (Siyoto dan Sodik, 2015).

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>Green Training</i> (C. J. C. Jabbour dan de Sousa Jabbour, 2016)	<i>Green Training</i> merupakan suatu aktivitas yang memberikan dorong karyawan untuk terlibat serta mempelajari keterampilan berkaitan dengan perlindungan terhadap lingkungan dan mempertimbangkan berbagai isu lingkungan, yang adalah faktor utama dalam mencapai tujuan lingkungan	1) Kuantitas <i>training</i> 2) Kesempatan <i>training</i> 3) Kualitas <i>training</i> 4) Efektifitas <i>training</i> 5) Evaluasi <i>training</i>
<i>Green Recruitment and Selection</i> (Tang <i>et al.</i> , 2018)	<i>Green Recruitment and Selection</i> adalah proses rekrutmen dan seleksi kandidat yang peka terhadap isu-isu pada lingkungan yang bersedia berkomitmen pada kinerja lingkungan.	1) Menarik suatu kandidat pekerja yang ramah lingkungan yang menggunakan kriteria hijau dalam memilih organisasi. 2) Memanfaatkan merek perusahaan yang peduli terhadap lingkungan agar menarik pekerja yang ramah lingkungan. 3) Organisasi menarik pekerja yang

		mempunyai kepedulian terhadap lingkungan.
<i>Green Empowerment</i> (Amrutha dan Geetha, 2020)	<i>Green Empowerment</i> adalah semua kegiatan yang terlibat didalamnya pengembangan, implementasi, dan pemeliharaan sistem secara terus menerus yang bertujuan untuk membuat karyawan pada suatu organisasi agar menjadi hijau.	1) Menyiapkan tim hijau untuk mengatasi suatu masalah lingkungan 2) Karyawan secara aktif terlibat dalam proses penentuan suatu tujuan lingkungan 3) Karyawan didorong untuk bisa memberikan saran tentang perbaikan kinerja lingkungan
<i>Green Performance Management</i> (C. Jabbour dan Santos, 2008)	<i>Green Performance Management</i> merupakan serangkaian evaluasi kegiatan kinerja karyawan dalam proses pengelolaan lingkungan.	1) Memiliki indikator penilaian kinerja hijau pada sistem manajemen 2) Perusahaan menetapkan target dan tujuan hijau bagi manajer dan karyawan 3) Manajer menetapkan tujuan untuk mencapai hasil hijau 4) Adanya sanksi untuk ketidakpatuhan atau tidak memenuhi tujuan manajemen hijau

HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif Responden

Pada hasil penelitian, didapat hasil terkait usia, lama bekerja, dan jabatan dari responden adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Analisis Deskriptif Responden

Kategori	Jumlah Responden	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	142	66,4
Perempuan	72	33,6
Usia		
19-30 Tahun	115	53,7
30-50 Tahun	81	37,9
>50 Tahun	18	8,4
Lama Bekerja		
< 1 tahun	57	26,6
1 - 5 tahun	98	45,8
> 5 tahun	59	27,6
Jabatan		
Kepala Bengkel	22	10,3
Mekanik	144	67,3
<i>Service Advisor</i>	24	11,2
Administrasi	14	6,5
<i>Parts</i>	10	4,7

Pada Tabel 3. dari 214 responden didapat responden pria berjumlah 142 orang atau 66,4% dan 72 perempuan atau 33,6%. Sedangkan berdasarkan usia, terdapat 115 atau 53,7% responden berusia 19-30 tahun, kemudian terdapat 81 atau 37,9% responden berusia 30-50 tahun, lalu terdapat 18 atau 8,4%. Berdasarkan lama bekerja, dari 214 responden terdapat 57 atau 26,6% responden yang bekerja kurang dari 1 tahun, kemudian terdapat 98 atau 45,8% responden merupakan responden dengan lama kerja 1 hingga 5 tahun, lalu terdapat 59 atau 27,6% responden telah bekerja lebih dari 5 tahun. Berdasarkan jabatan, dari 214 responden terdapat 22 atau 10,3% responden sebagai kepala bengkel, kemudian terdapat 144 atau 67,3% responden dengan jabatan mekanik, lalu terdapat 24 atau 11,2% responden jabatan *service advisor*, sedangkan untuk responden yang dengan jabatan administrasi 14 atau 6,5% dan sebagai *parts* adalah 10 atau 4,7%.

Rata-rata dan *Outer Loading*

Tabel 4. Rata-rata atau *Outer Loading*

Variabel	Pertanyaan Kuesioner	Rata-rata	Loading
<i>Green Training (X1)</i>	GT1. AHASS menyediakan jumlah pelatihan yang memadai dalam masalah lingkungan untuk karyawan.	4,145	0,737
	GT2. Karyawan AHASS menerima pelatihan lingkungan dan program pelatihan lingkungan yang diberikan sesuai dengan iklim dan kebutuhan perusahaan.	4,107	0,739
	GT3. Karyawan AHASS memperoleh kesempatan untuk dilatih tentang masalah lingkungan.	4,070	0,727
	GT4. Karyawan AHASS menggunakan pelatihan lingkungan secara efektif dan berkesempatan untuk menggunakan pelatihan lingkungan tersebut.	4,084	0,816
	GT5. Karyawan AHASS mendapatkan evaluasi kinerja karyawan yang memadai setelah pelatihan lingkungan.	4,168	0,793
<i>Green Recruitment and Selection (X2)</i>	GRS1. AHASS merekrut karyawan ramah lingkungan, yang memilih bekerja di suatu perusahaan atas dasar kriteria kepedulian perusahaan terhadap lingkungan.	4,014	0,825
	GRS2. AHASS memiliki <i>branding</i> karyawan yang ramah lingkungan, sehingga menarik karyawan yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan untuk bekerja di AHASS.	3,748*	0,714
	GRS3. AHASS merekrut karyawan yang memiliki kesadaran lingkungan	3,949	0,824
<i>Green Empowerment (X3)</i>	GE1. AHASS memiliki tim untuk mengatasi masalah lingkungan.	4,140	0,901
	GE2. Karyawan AHASS secara aktif terlibat dalam proses penentuan tujuan berkaitan kelestarian lingkungan.	3,897	0,845

<i>Green Performance Management (Y)</i>	GE3. Karyawan AHASS diminta untuk memberikan saran terkait peningkatan kinerja kelestarian terhadap lingkungan.	4,065	0.893
	GPM1. Sistem manajemen dan kinerja AHASS memiliki indikator penilaian terkait kelestarian lingkungan.	4,262	0,715
	GPM2. Karyawan dan manajer AHASS memiliki target berkaitan dengan kelestarian lingkungan.	4,164	0,746
	GPM3. Manajer AHASS menetapkan tujuan untuk menjaga kelestarian lingkungan.	4,220	0,814
	GPM4. AHASS memiliki sanksi terhadap pelanggaran terkait kelestarian lingkungan.	4,294**	0,771

*Rata-rata terendah

**Rata-rata tertinggi

Berdasarkan Tabel 4. memperlihatkan bahwa tidak terdapat *loading factor* yang tidak valid karena semua berada > 0.70 (W. Chin, 1998).

Average Variance Extrancted (AVE)

Tabel 5. Average Variance Extrancted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
<i>Green Training (X1)</i>	0,583	<i>Valid</i>
<i>Green Recruitment and Selection (X2)</i>	0,623	<i>Valid</i>
<i>Green Empowerment (X3)</i>	0,774	<i>Valid</i>
<i>Green Performance Management (Y)</i>	0,581	<i>Valid</i>

Tabel 5. memerlihatkan validitas konvergen agar dapat terpenuhi harus mengetahui nilai dari *Average Variance Extracted (AVE)*, *Average Variance Extracted (AVE)* disebut valid jika > 0.50 (Sarstedt *et al.*, 2014)

Average Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Tabel 6. Average Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Green Training (X1)</i>	0,830	0,872	<i>Reliable</i>
<i>Green Recruitment and Selection (X2)</i>	0,706	0,737	<i>Reliable</i>
<i>Green Empowerment (X3)</i>	0,854	0,855	<i>Reliable</i>
<i>Green Performance Management (Y)</i>	0,760	0,768	<i>Reliable</i>

Ukuran variabel laten menunjukan perhitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* diatas atau sama dengan 0,70 ($\geq 0,70$) menunjukkan bahwa konstruk terbukti memiliki keabsahan reliabilitas. Sarwono, (2010.) menyebutkan varian ekstrak maupun uji lanjut reliabilitas yaitu memiliki ukuran tidak kurang dari 0.5. Apabila menunjukkan bilangan 1 maka semakin dapat diandalkan. Berdasarkan distribusi respon yang telah tertera pada tabel,

semua variabel berjumlah 4 beserta 15 indikator dapat diketahui keseluruhannya reliabilitas yang dimiliki baik.

Discriminant Validity (Fornell Larcker C)

Tabel 7. Discriminant Validity (Fornell Larcker C)

Variabel	Green Training (X1)	Green Recruitment and Selection (X2)	Green Empowerment (X3)	Green Performance Management (Y)
Green Training (X1)	0,763			
Green Recruitment and Selection (X2)	0,343	0,789		
Green Empowerment (X3)	0,341	0,294	0,880	
Green Performance Management (Y)	0,455	0,441	0,538	0,762

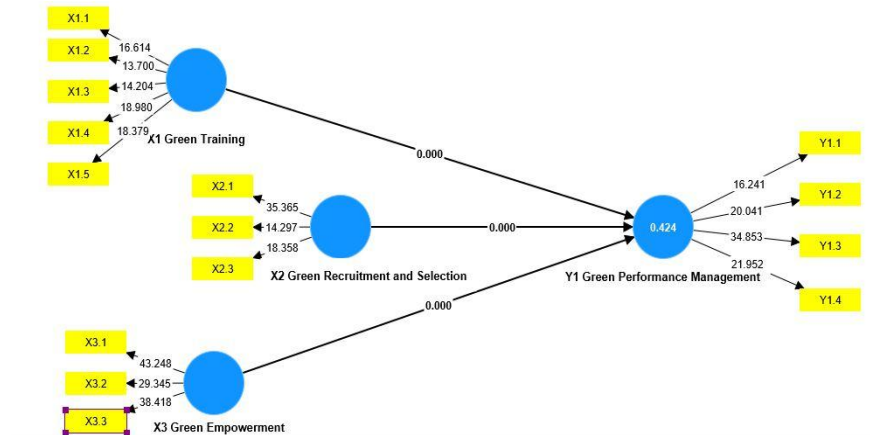
Akar pangkat dua terhadap *Average Variance Extracted* (AVE) pada tiap-tiap konstruk harus memiliki pengukuran lebih besar dibandingkan dengan korelasi pada satu konstruk dibandingkan konstruk lainnya dalam model. Sehingga, perkiraan konstruk pada model menggenapkan persyaratan validitas diskriminan (Fornell dan Larcker, 1981).

Hipotesis (T-statistics)

Tabel 8. Hipotesis (T-statistics)

Hubungan antar variabel	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Green Training (X1)→ Green Performance Management (Y)	0,239	0,248	0,063	3,809	0,000
Green Recruitment and Selection (X2)→ Green Performance Management (Y)	0,246	0,245	0,061	4,019	0,000
Green Empowerment (X3)→ Green Performance Management (Y)	0,384	0,381	0,059	6,472	0,000

Terlihat pada Tabel 8. di atas menunjukkan bahwa pengaruh *Green Training* bernilai positif terhadap *Green Performance Management* yang terlihat pada pengukuran original sampel yaitu 0,239, pengukuran t-statistik 3,809 serta P values yaitu 0,000, yang mengharuskan pengukuran t-statistik tidak kurang dari 1,96 serta pengukuran P 0,000 lebih rendah dari 0,50. *Green Recruitment and Selection* bernilai positif terhadap *Green Performance Management* yang terlihat pada pengukuran original sampel yaitu diangka 0,246, pengukuran t-statistik sebesar 4,019 P values yaitu 0,000. *Green Empowerment* bernilai positif terhadap *Green Performance Management* yang terlihat pada pengukuran original sampel yaitu 0,384, pengukuran t-statistik memiliki nilai 6,472 P values yaitu 0,000.

Path Coefficients T Values**Gambar 3. Path Coefficients T Values****Goodness-Of-Fit Measures Dari SEM****Tabel 9. Goodness-Of-Fit Measures Dari SEM**

Indikator	Hasil	Kriteria
SRMR	0,099	<i>acceptable if ≤ 0.08</i>
d_ ULS	1.165	<i>acceptable if ≥ 0.95</i>
d_ G	0.361	<i>acceptable if $P \geq 0.05$</i>
Chi-square	445.703	<i>close to zero</i>
NFI	0.692	<i>acceptable if ≥ 0.90</i>

Pengukuran *Goodness-of-fit* Tabel 9. terdapat beberapa yang di uji pada *Goodness-Of-Fit Measures for SEM* yaitu *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) digunakan sebagai evaluasi kesesuaian terhadap korelasi atau hubungan yang diamati. Dikatakan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) *acceptable* jika ≤ 0.08 . Namun, hasil yang diperoleh oleh peneliti 0,099 dengan menggunakan software SEM-PLS 4.0. Hasil SRMR tersebut masih dalam kategori cocok untuk digunakan dalam penelitian ini, dijelaskan oleh (Schermelleh-Engel *et al.*, 2003); (Bentler dan Bonett, 1980) serta tertera didalam dokumentasi algoritma dan teknik SmartPLS (Model Fit - SmartPLS, 2022) nilai kurang dari 0,08 - 0,10 masih dapat diterima. Selanjutnya, nilai d_ ULS (*the squared Euclidean distance*), d_ G (*the geodesic distance*) sejatinya tidak berkaitan terhadap ukuran apapun, hal ini disebabkan interval kepercayaan pada d_ ULS dan d_ G tidak didapat melalui prosedur bootstrap "normal". Selanjutnya, Chi-Square tidak bisa dipakai sebagai satu-satunya pengukuran kesesuaian model secara keseluruhan, salah satu alasannya dikarenakan *Chi-Square* bersifat responsif pada ukuran sampel. Dengan bertambahnya ukuran sampel, nilai *Chi-Square* juga meningkat dan dapat menyebabkan pada penolakan model meskipun terdapat perbedaan nilai yang sangat kecil antara nilai matrik kovarian sampel dan matrik kovarian model. Selanjutnya, *Normal Fit Index* (NFI) memberikan hasil pengukuran sekitar 0 dan 1. Pengukuran yang didapat mendekati 1 semakin optimal dan model yang dibuat telah sesuai.

PEMBAHASAN**Green Training Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Green Performance Management di Bengkel Sepeda Motor AHASS Bantul**

Green Training mampu meningkatkan kecakapan ramah lingkungan karyawan sehingga para karyawan diarahkan kepada menghindari aktivitas yang menimbulkan polusi dan limbah yang

tidak diinginkan. *Green Training* yang dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan dampak ekologi dari kegiatan organisasi akan berdampak positif dan signifikan dari kinerja manajemen hijau suatu perusahaan (Simpson dan Samson, 2008); (Bansal dan Roth, 2000).

Terlihat pada hasil analisis deskriptif penelitian ini diketahui indikator GT1: Karyawan AHASS mendapatkan evaluasi kinerja karyawan yang memadai setelah pelatihan lingkungan, memiliki rata-rata tertinggi. Evaluasi yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan *green training* agar berlangsung secara berkelanjutan haruslah merujuk pada aktivitas yang mendorong pekerja agar menekuni keterampilan dalam menghindari kerusakan lingkungan serta menaruh perhatian pada isu lingkungan, yang menjadikannya sebagai hal penting untuk terwujudnya tujuan lingkungan (N. T. Pham *et al.*, 2019). Evaluasi yang dilakukan terhadap pelaksanaan *green training* mampu memberikan penilaian dan koreksi terhadap suatu pelatihan hijau, sehingga ketepatan serta keberhasilan suatu pelatihan hijau dapat berjalan dengan sesuai. Peningkatan kesadaran, pengetahuan, dan keterampilan hijau yang dilaksanakan secara tepat mendukung untuk peningkatan manajemen kinerja hijau (Pinzone *et al.*, 2019). Dengan demikian menunjukkan fakta bahwa *Green Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor AHASS Bantul.

***Green Recruitment and Selection* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor AHASS Bantul**

Green Recruitment and Selection yang dilakukan oleh perusahaan dengan memasukkan kategori kandidat yang memiliki kepedulian lingkungan, serta selama wawancara kandidat diberi pertanyaan terkait lingkungan untuk mengetahui tingkat pengetahuan, kesadaran, kepedulian, dan komitmen lingkungan akan memberikan umpan balik secara teratur terhadap peningkatan *Green Performance Management* (Saeed *et al.*, 2019). Pada perusahaan AHASS, terlihat adanya rata-rata tertinggi pada GRS1: AHASS merekrut karyawan ramah lingkungan, yang memilih bekerja di suatu perusahaan atas dasar kriteria kepedulian perusahaan terhadap lingkungan. Perhatian organisasi kepada lingkungan menjadi penting untuk merekrut karyawan ramah lingkungan yang bertanggung jawab terhadap isu lingkungan untuk mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan (C. J. C. Jabbour dan de Sousa Jabbour, 2016). Untuk mendapatkan kandidat yang sesuai dengan kategori ramah lingkungan haruslah memenuhi persyaratan yaitu peka terhadap isu-isu lingkungan dan sepenuh hati bertanggung jawab pada kinerja lingkungan (Tang *et al.*, 2018). Kontribusi perusahaan dalam menemukan dan merekrut kandidat yang pro terhadap lingkungan berdampak pada peningkatan kinerja manajemen hijau secara positif (D. D. T. Pham dan Paillé, 2019). Dengan demikian menunjukkan fakta bahwa *Green Recruitment and Selection* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor AHASS Bantul.

***Green Empowerment* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor AHASS Bantul**

Pemberdayaan karyawan hijau atau *green empowerment* menjadi penting karena karyawan memainkan peran dalam organisasi sebagai pelaksana kegiatan perusahaan untuk pemenuhan tugas hijau yang berdampak pada kinerja hijau manajemen (Dutta, 2014). Pada perusahaan AHASS, terlihat adanya rata-rata tertinggi pada GE1: AHASS memiliki tim untuk mengatasi masalah lingkungan. Tim untuk mengatasi permasalahan lingkungan sebagai perwujudan *green empowerment* haruslah mencakup perkembangan, penerapan, serta *maintenance* sistem secara terus menerus dengan harapan untuk menjadikan seluruh pekerja pada perusahaan menjadi hijau (Amrutha dan Geetha, 2020). Pelaksanaan *Green empowerment* bagi karyawan perusahaan akan mampu meningkatkan praktik keberlangsungan lingkungan serta memperkuat tanggung jawab pegawai pada isu kelestarian lingkungan (Asih *et al.*, 2020). Keterlibatan tim berkaitan penanganan masalah hijau memberikan kesempatan secara langsung kepada karyawan yang memungkinkan mereka untuk terlibat dalam alur pemecahan masalah

hijau, mengambil bagian dalam pengambilan keputusan hijau, merancang jadwal mereka sendiri dan perbaikan masalah berkaitan dengan lingkungan akan mampu memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management* (Polonsky *et al.*, 1998). Dengan demikian menunjukkan fakta bahwa *Green Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Management* di Bengkel Sepeda Motor AHASS Bantul.

SARAN

Penelitian yang telah dilaksanakan menunjukkan jika *Green Training*, *Green Recruitment and Selection* dan *Green Empowerment* terhadap *Green Performance Management* berpengaruh positif, sehingga saran untuk AHASS Bantul adalah sebagai berikut (1) Dijelaskan pada indikator Karyawan AHASS memperoleh kesempatan untuk dilatih tentang masalah lingkungan, yang dipilih berdasarkan *mean* paling rendah pada variabel *Green Training*, AHASS Bantul dapat melaksanakan pelatihan tentang masalah lingkungan bagi seluruh jabatan yang ada di AHASS, bukan hanya bagi kepala bengkel dan mekanik saja yang dilaksanakan pelatihan lingkungan secara berkelanjutan, meratanya pelatihan bagi seluruh jabatan akan semakin meningkatkan kinerja hijau di AHASS. (2) Berdasarkan pada indikator: AHASS memiliki *branding* karyawan yang ramah lingkungan, sehingga menarik karyawan yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan untuk bekerja di AHASS, yang dipilih berdasarkan *mean* paling rendah pada variabel *Green Recruitment and Selection*, perlunya menyelipkan *branding* ramah lingkungan pada iklan lowongan pekerjaannya agar juga bisa menarik minat calon karyawan ramah lingkungan untuk bekerja di AHASS. (3) Berdasarkan pada indikator: Karyawan AHASS secara aktif terlibat dalam proses penentuan tujuan berkaitan kelestarian lingkungan, yang menunjukkan *mean* terendah pada variabel *Green Empowerment*, perlunya melibatkan karyawan untuk bersama menentukan tujuan berkaitan kelestarian lingkungan, hal ini dikarenakan karyawan sebagai pelaksana kegiatan ramah lingkungan maka dari itu perlu memberikan usul terhadap pencapaian kegiatan ramah lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1030817. <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1030817>
- Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (2020). A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119131. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119131>
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. (2000). Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off. In *The Academy of Management Review* (Vol. 26). <https://doi.org/10.2307/259189>
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian. (Rev. ed)*. Jakarta: Rineka Cipta - PDF Free Download. (n.d.). Adoc.Pub. Retrieved 29 April 2023, from <https://adoc.pub/arikunto-s-2010-prosedur-penelitian-rev-ed-jakarta-rineka-ci.html>
- Asih, D., Setini, M., Soelton, M., Muna, N., Putra, I. G. C., Darma, D. C., & Judiarni, J. A. (2020). Predicting green product consumption using theory of planned behavior and reasoned action. *Management Science Letters*, 3367–3374. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.5.042>
- Azteria, V., & Gani, R. A. (2020). PENGELOLAAN LIMBAH MINYAK PELUMAS SEBAGAI UPAYA PENGENDALIAN PENCEMARAN LINGKUNGAN. *BIOLINK (Jurnal Biologi Lingkungan Industri Kesehatan)*, 6(2), 178–185. <https://doi.org/10.31289/biolink.v6i2.2725>

- Bansal, P., & Roth, K. (2000). Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness. *Academy of Management Journal*, 43, 717–736. <https://doi.org/10.5465/1556363>
- Bask, A., Halme, M., Kallio, M., & Kuula, M. (2013). Consumer preferences for sustainability and their impact on supply chain management: The case of mobile phones. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 43(5/6), 380–406. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-03-2012-0081>
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980a). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588–606. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980b). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588–606. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Chin, W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *MIS Quarterly*, 22.
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, vii–xvi.
- Costello, A., Abbas, M., Allen, A., Ball, S., Bell, S., Bellamy, R., Friel, S., Groce, N., Johnson, A., Kett, M., Lee, M., Levy, C., Maslin, M., McCoy, D., McGuire, B., Montgomery, H., Napier, D., Pagel, C., Patel, J., ... Patterson, C. (2009). Managing the health effects of climate change. *The Lancet*, 373(9676), 1693–1733. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(09\)60935-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(09)60935-1)
- Daily, B., Bishop, J., & Massoud, J. (2012). The role of training and empowerment in environmental performance: A study of the Mexican maquiladora industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 32. <https://doi.org/10.1108/01443571211226524>
- de Lange, D. E., Busch, T., & Delgado-Ceballos, J. (2012). Sustaining Sustainability in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 110(2), 151–156. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1425-0>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (Sixteenth Edition). Pearson.
- Dutta, D. S. (2014). *Greening People: A Strategic Dimension* (SSRN Scholarly Paper No. 2382034). <https://papers.ssrn.com/abstract=2382034>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*.
- 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>
- Govindarajulu, N., & Daily, B. (2004). Motivating employees for environmental improvement. *Industrial Management and Data Systems*, 104, 364–372. <https://doi.org/10.1108/02635570410530775>
- Hair, J. F., Henseler, J., Dijkstra, T. K., & Sarstedt, M. (2014). *Common beliefs and reality about partial least squares: Comments on Rönkkö and Evermann*.
- Handayani, R., & Heri, H. (2020). *METODOLOGI PENELITIAN SOSIAL*.
- Harvey, G., Williams, K., & Probert, J. (2013). Greening the airline pilot: HRM and the green performance of airlines in the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(1), 152–166. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.669783>
- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>

- Jabbour, C. J. C., Jabbour, A. B. L. de S., Teixeira, A. A., & Freitas, W. R. S. (2012). Environmental development in Brazilian companies: The role of human resource management. *Environmental Development*, 3, 137–147. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2012.05.004>
- Jabbour, C., & Santos, F. (2008). Relationships between human resource dimensions and environmental management in companies: Proposal of a model. *Journal of Cleaner Production*, 16, 51–58. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2006.07.025>
- Jackson, S., Schuler, R., & Jiang, K. (2014). An Aspirational Framework for Strategic Human Resource Management. *The Academy of Management Annals*, 8. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.872335>
- Juliandi, A., Manurung, S., & Zulkarnain, F. (2021). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi: Sukses Menulis Skripsi & Tesis Mandiri*. UMSU Press. <https://books.google.co.id/books?id=0X-rBAAQBAJ>
- Kamalian, A., Yaghoubi, N.-M., & Moloudi Afshord, J. (2010). Survey of Relationship between Organizational Justice and Empowerment (A Case Study). *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 165–171.
- Kassinis, G., & Vafeas, N. (2006). Stakeholder Pressures And Environmental Performance. *Academy of Management Journal*, 49(1), 145–159. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20785799>
- Marcus, A. A., & Fremeth, A. R. (2009). Green management matters regardless. *Academy of Management Perspectives*, 23(3), 17–26. <https://doi.org/10.5465/amp.2009.43479261>
- mohd yusoff, Y., & Nejati, M. (2017). *A Conceptual Model of Green HRM Adoption Towards Sustainability in Hospitality Industry*. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2912-5.ch013>
- Nawangsari, L. C., & Sutawidjaya, A. H. (2019). *How the Green Human Resources Management (GHRM) Process Can Be Adopted for the Organization Business?* 463–465. <https://doi.org/10.2991/icebef-18.2019.100>
- Nejati, M., Rabiei, S., & Jabbour, C. (2017). Envisioning the invisible: Understanding the synergy between Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management in Manufacturing Firms in Iran in light of the moderating effect of employees' resistance to change. *Journal of Cleaner Production*, 168. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.213>
- Pham, D. D. T., & Paillé, P. (2019). Green recruitment and selection: An insight into green patterns. *International Journal of Manpower*, 41, 258–272. <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2018-0155>
- Pham, N. T., Tučková, Z., & JABBOUR, C. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72, 386–399. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.008>
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Huisingh, D. (2019). Effects of 'green' training on pro-environmental behaviors and job satisfaction: Evidence from the Italian healthcare sector. *Journal of Cleaner Production*, 226, 221–232. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.048>
- Polonsky, M. J., Rosenberger, P. J., & Ottman, J. (1998). Developing green products: Learning from stakeholders. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 10(1), 22–43. <https://doi.org/10.1108/13555859810764454>
- Ren, S., Guiyao, T., & Jackson, S. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35, 1–35. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>

- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2012). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Saeed, B. B., 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>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2014). PLS-SEM: Looking back and moving forward. *Long Range Planning*, 47(3), 132–137.
- Sarwono, J. (n.d.). *PENGERTIAN DASAR STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM)*.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23–74.
- Simpson, D., & Samson, D. (2008). Environmental Strategy and Low Waste Operations: Exploring Complementarities. *Business Strategy and the Environment*, 19, 104–118. <https://doi.org/10.1002/bse.626>
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). Dasar Metodologi Penelitian. *literasi media publishing*, 142.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>
- Tariq, S., Jan, F., & Ahmad, M. S. (2014). Green employee empowerment: A systematic literature review on state-of-art in green human resource management. *Quality & Quantity*, 50. <https://doi.org/10.1007/s11135-014-0146-0>
- Werts, C. E., Linn, R. L., & Jöreskog, K. G. (1974). Intraclass Reliability Estimates: Testing Structural Assumptions. *Educational and Psychological Measurement*, 34(1), 25–33. <https://doi.org/10.1177/001316447403400104>
- Yafi, E., Tehseen, S., & Haider, S. A. (2021). Impact of Green Training on Environmental Performance through Mediating Role of Competencies and Motivation. *Sustainability*, 13. <https://doi.org/10.3390/su13105624>
- Zhang, Y., Luo, Y., Zhang, X., & Zhao, J. (2019). How Green Human Resource Management Can Promote Green Employee Behavior in China: A Technology Acceptance Model Perspective. *Sustainability*, 11, 5408. <https://doi.org/10.3390/su11195408>