

Efek Mediasi *Organization Citizenship for Environment* Pada Pengaruh *Green Recruitment* Dan *Green Training* Terhadap *Employee Performance* (Studi Kasus pada Karyawan PT. Javalab Industries Indonesia)

Yusqi Mahfud^{1*}, Achmad Affandi²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sains Al-Qur'an Jawa Tengah di Wonosobo
Email: yusqi@unsiq.ac.id*

ABSTRAK

Tujuan - Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *green recruitment* dan *green training* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organization citizenship for environment*.

Metodologi - Responden yang dijadikan sampel adalah karyawan PT. Javalab Industries Indonesia sebanyak 110 sampel. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM.

Hasil - Hasil penelitian ini menunjukkan *Green recruitment* tidak berpengaruh terhadap *employee performance* (H1 ditolak). *Green training* berpengaruh positif terhadap *employee performance* (H2 diterima). *Green recruitment* berpengaruh positif terhadap *organization citizenship for environment* diterima (H3 diterima). *Green training* berpengaruh positif terhadap *organization citizenship for environment* (H4 diterima). *organization citizenship for environment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* (H5 diterima). *Green recruitment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organization citizenship for environment* (H6 diterima). *organization citizenship for environment* tidak mampu memediasi pengaruh *Green training* terhadap *employee performance* (H7 ditolak).

Kata Kunci: *green recruitment*, *green training*, *organization citizenship for environment*, *employee performance*.

Pendahuluan

Dampak bencana lingkungan dan pemanasan global terhadap kualitas hidup semakin meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Iklim bumi telah berubah secara substansial dalam beberapa dekade terakhir dan akan terus demikian dengan kecepatan yang cepat. Salah satu alasan utama dari perubahan yang merugikan ini adalah meningkatnya kegiatan ekonomi dan akibat dari degradasi lingkungan (Alvarado dan Toledo, 2017). Saat ini, dampak bisnis terhadap isu-isu lingkungan lebih jelas (Jackson, 2012), dan dengan demikian, masyarakat, termasuk organisasi publik dan swasta, semakin fokus untuk mencari solusi terhadap isu-isu lingkungan untuk bergerak menuju masa depan yang berkelanjutan (Hoffman, 2009).

Konsensus mulai terbentuk seputar kebutuhan untuk melindungi lingkungan alam dari efek merusak dari beberapa kegiatan industri. Perusahaan harus secara efektif menangani kewajiban bisnis, moral, dan sosial untuk melindungi kepentingan mereka dan lingkungan dengan bergerak ke arah pengelolaan lingkungan proaktif (Hunt dan Auster, 1990). Memang, 'semakin populernya inisiatif untuk mengatasi masalah yang lebih luas dari bisnis berkelanjutan mungkin sebagian bertanggung jawab atas penghijauan baru-baru ini dari beasiswa dan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM)' (Jackson, 2012, hlm. 16).

Tidak diragukan lagi, dampak organisasi manufaktur terhadap lingkungan semakin memprihatinkan, mengarah pada tuntutan praktik berkelanjutan yang memenuhi kebutuhan lingkungan, ekonomi, dan sosial (Diabat et al., 2013; Abdullah et al., 2015; Hussain et al., 2018). Memang, semua organisasi sekarang 'berkewajiban' untuk melakukan lebih banyak upaya dalam menyeimbangkan kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan mereka, terutama bagi mereka yang memiliki tekanan masyarakat, persaingan dan peraturan (Ayuso et al., 2014; Russo dan Foutus, 1997). Mencapai keseimbangan ini dianggap sebagai tantangan yang sulit dan, dalam beberapa kasus, kontroversial (George et al., 2015; Haffar dan Searcy, 2017).

Secara global, peneliti dan pembuat kebijakan lingkungan telah menyepakati fakta bahwa alasan kerusakan lingkungan seperti defisit sumber daya, meningkatnya polusi, dan hilangnya keanekaragaman hayati berakar kuat pada perilaku manusia (Mtutu dan Thondhlana, 2016; Renwick et al., 2013). Menanggapi hal ini, banyak organisasi cenderung memastikan bahwa operasi sehari-hari mereka tidak terlalu berbahaya bagi lingkungan melalui penerapan sistem manajemen lingkungan (EMS) atau inisiatif hijau. Oleh karena itu, muncul kebutuhan untuk memahami dan membentuk perilaku karyawan untuk meminimalkan dampak lingkungan negatif dari aktivitas mereka dalam organisasi.

Menanggapi kekhawatiran tersebut, peran Green Human Resource Management (HRM) dalam mempengaruhi perilaku hijau karyawan di tempat kerja telah muncul sebagai topik kajian (Dumont et al., 2016). Green HRM adalah penyertaan kesadaran lingkungan dalam seluruh proses HRM untuk merekrut, melatih, memberi penghargaan dan mengembangkan tenaga kerja hijau yang memahami dan menghargai nilai, praktik, dan inisiatif yang ramah lingkungan. Selain itu, peneliti kontemporer yang mendukung peran sumber daya manusia dalam kinerja lingkungan telah berkonsentrasi pada perilaku karyawan yang ramah lingkungan sebagai faktor penting dalam keberhasilan penerapan kebijakan lingkungan di tempat kerja (Kim et al., 2017).

Perilaku pro-lingkungan karyawan, yang disebut Perilaku Kewarganegaraan Organisasi terhadap Lingkungan (OCBE), adalah tindakan sukarela individu yang mengarah pada kinerja lingkungan yang efektif dalam suatu organisasi (Boiral dan Paillé, 2012). Perilaku karyawan yang ramah lingkungan menjadi hal yang penting bagi semua organisasi, apapun sektornya, termasuk sektor pendidikan tinggi (Rayner dan Morgan, 2017). Saat ini, studi Green HRM lebih fokus pada sektor korporasi dibandingkan dengan lembaga pendidikan (Tairu, 2018). Untuk beberapa nama saja, Green HRM telah dipelajari dalam konteks perusahaan multinasional (Haddock-Millar et al., 2016), perawatan kesehatan (Pinzone et al., 2016), kompleks olahraga (Gholami et al., 2016), dan perusahaan manufaktur (Nejati et al., 2017; Yong et al., 2019a, b; Yusliza et al., 2019a, b; Yusliza et al., 2017).

Menurut (Jabbour dan de Sousa Jabbour, 2016; Fisher et al., 2010), studi terbaru juga menyatakan perlunya lebih banyak penelitian lintas fungsi (Menon, 2012) untuk mengeksplorasi penyebaran manajemen hijau secara melintang. lintas fungsi atau organisasi yang berbeda dan untuk menemukan hasil yang bersamaan dan hubungan timbal balik antara berbagai fungsi (Jabbour dan de Sousa Jabbour, 2016; Pagell dan Shevchenko, 2014).

Kajian Pustaka

Green Recruitment

Green recruitment adalah proses menghasilkan kandidat sesuai dengan posisi yang ada di perusahaan melalui proses online dan merekrut mereka dapat menjaga nilai-nilai lingkungan. Menurut Jabbour (2011) dalam Aranganathan (2018) *green recruitment* adalah menghasilkan kandidat yang memiliki komitmen terhadap lingkungan dan bersedia memberikan kontribusi bagi perusahaan. Sedangkan menurut Ahmad dalam Adimuthu (2017) *green recruitment* adalah suatu proses untuk mendapatkan kandidat potensial dan menjadikan pentingnya lingkungan sebagai kriteria dalam proses rekrutmen. Menurut Mudji Astuti (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi *Green Recruitment* : 1) meliputi kriteria lingkungan, 2) komitmen perusahaan terhadap lingkungan selama proses rekrutmen, 3) Dalam iklan lowongan kerja memasukkan unsur yang mengandung pengetahuan tentang lingkungan, 4) Mencari calon kandidat yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan lingkungan.

Green Training

Menurut Jabbour & Jabbour [2016], *Green Training* mengacu pada sistem kegiatan yang memotivasi karyawan untuk mempelajari keterampilan perlindungan lingkungan dan memperhatikan masalah lingkungan, yang merupakan kunci dalam mencapai tujuan lingkungan. Pelatihan dapat meningkatkan kesadaran, pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam kegiatan lingkungan. *Green Training* dapat membantu karyawan lebih memahami pentingnya menjaga lingkungan, yang membuat mereka lebih peka terhadap proses pengendalian lingkungan.

Organization Citizenship For Environment

Kinicki dan Fugate (2013:164) mengatakan *Organization Citizenship Behavior* adalah tindakan sukarela yang dilakukan oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan bagian dari tugasnya, tetapi atas inisiatif untuk memberikan kontribusi positif bagi organisasi. *Organization Citizenship Behavior for Environment (OCBE)* menurut Paillé et al., 2013 dalam Sakher (2017) adalah perilaku sukarela oleh orang-orang dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk memperbaiki lingkungan. Sedangkan menurut Boiral (2009) dalam Nhat (2018) *Organization Citizenship Behavior for Environment (OCBE)* merupakan pengembangan dari *Organization Citizenship Behavior (OCB)*, yaitu perilaku yang secara sukarela berkontribusi pada organisasi untuk meningkatkan perbaikan lingkungan. Menurut Boiral & Paillé (2015) *Organization Citizenship Behavior for Environment (OCBE)* memiliki tiga dimensi: 1) *Eco-initiatives*, merupakan perilaku sukarela untuk meningkatkan kinerja lingkungan, 2) *Eco-civic engagement*, merupakan perilaku sukarela seseorang untuk terlibat dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan yang pro lingkungan, 3) *Ecohelping*, merupakan perilaku sukarela orang lain untuk sadar lingkungan. Indikator OCBE terdiri dari: 1) *Eco-initiatives*: a) selalu menimbang konsekuensi dari tindakan, b) inisiatif dalam kegiatan sehari-hari melakukan tindakan terhadap lingkungan, c) memberikan saran kepada orang lain tentang cara menjaga lingkungan. 2) *Eco-civic engagement*: a) aktif dalam kegiatan lingkungan di organisasi, b) mendapatkan informasi tentang kegiatan lingkungan yang diselenggarakan oleh organisasi, c) berkontribusi positif terhadap citra perusahaan. 3) *Eco-helping*: a) secara spontan membantu orang lain dalam

memperhatikan lingkungan, b) mendorong orang lain untuk sadar lingkungan, c) membantu orang lain mengungkapkan pendapat tentang masalah lingkungan.

Employee Performance

Kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai yang telah ditetapkan oleh organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya serta evaluasi kinerja yang dilakukan oleh organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Tarigan dan Rozzyana (2018) kinerja pegawai dapat dilihat dari prestasi kerja, ketertiban, loyalitas, tanggung jawab, kreativitas dan pengetahuan pegawai. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan minat. Menurut Mathis dan Jackson (2002) dalam Sinaga dan Nawangsari [2019], pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui beberapa dimensi antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Green recruitment* terhadap *employee performance*

Zirra et al (2017) dalam jurnal penelitian mengatakan bahwa green recruitment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kekuatan dan kelemahan perusahaan terletak pada karyawannya. Strategi rekrutmen yang baik memungkinkan perusahaan mendapatkan karyawan berkualitas yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Oaya dkk. [2017] dalam sebuah jurnal penelitian mengatakan bahwa green recruitment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Strategi rekrutmen yang baik memungkinkan perusahaan mendapatkan karyawan berkualitas yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H1 : *green recruitment* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Pengaruh *Green training* Terhadap *Employee performance*.

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh green training terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh KKAH, Pallewaththa PWK (2018) dengan judul Pengaruh praktek green training and development terhadap kinerja karyawan menjelaskan bahwa green training and development berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan harus diberikan pelatihan dan pendidikan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam organisasi. Sinaga dan Nawangsari [2019] mengungkapkan bahwa Green Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, karyawan harus diberikan pelatihan dan pendidikan guna mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H2 : *Green training* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Pengaruh *Green recruitment* terhadap *Organization citizenship for environment*

Jianfeng Jia et all (2018) mengatakan bahwa ketika merekrut karyawan baru, perhatian lebih harus diberikan pada kesadaran kualitas lingkungan dan lingkungan karyawan. Karyawan yang direkrut melalui proses rekrutmen hijau memiliki kualifikasi yang lebih baik untuk memahami tujuan pengelolaan lingkungan perusahaan dan

memecahkan masalah berdasarkan perlindungan lingkungan dan memotivasi mereka untuk memiliki kreativitas ramah lingkungan. Sinaga dan Nawangsari [2019] mengatakan bahwa *Green recruitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H3 : *green recruitment* berpengaruh positif terhadap *Organization citizenship for environment*.

Pengaruh *Green training* Terhadap *Organization citizenship for environment*.

Menurut Nhat Tan PHAM et al (2018) mengatakan green training berpengaruh positif terhadap OCBE yang menunjukkan bahwa green training dapat membangun kompetensi hijau yang mendorong karyawan untuk bekerja ekstra dalam kegiatan lingkungan dan terlibat dalam kegiatan perilaku hijau di tempat kerja secara sukarela. ketika karyawan memahami bahwa organisasi memiliki komitmen terhadap lingkungan mereka dapat menanamkan citra organisasi ramah lingkungan dalam konsep diri mereka, menjadi berkomitmen terhadap misi lingkungan mereka, dan terlibat dalam perilaku ramah lingkungan dalam aktivitas kerja. Pelatihan hijau memainkan peran penting dalam meningkatkan OCBE. Pham et al. [2018] mengungkapkan bahwa Green Training memiliki pengaruh positif terhadap OCBE. Pelatihan hijau memainkan peran penting dalam meningkatkan OCBE. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H4 : *Green training* berpengaruh positif terhadap *Organization citizenship for environment*.

Pengaruh *Organization citizenship for environment* Terhadap *Employee performance*.

Menurut Sheena et al (2017) dalam jurnal penelitian mengatakan bahwa praktik green human resource management bertujuan agar karyawan memiliki perilaku ramah lingkungan. Penerapan praktik GHRM melalui green lifestyle di tempat kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Ardiza dan Nawangsari [2019] menyatakan bahwa OCBE berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Perilaku ramah lingkungan berdampak baik pada peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H5 : *Green Employee Involvement* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Pengaruh *Green recruitment* Terhadap *Employee performance* Dengan *Organization citizenship for environment* Sebagai Variable Intervening

Penelitian sebelumnya tentang green recruitment terhadap kinerja melalui OCBE dilakukan oleh Rini Setyo (2018) yang mengatakan bahwa green hrm (green recruitment) dapat meningkatkan rasa Kepemilikan karyawan pada organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Sinaga dan Nawangsari [2019] mengungkapkan bahwa Green Recruitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCBE. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H6 : *green recruitment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* dengan *organization citizenship for environment* sebagai variable intervening.

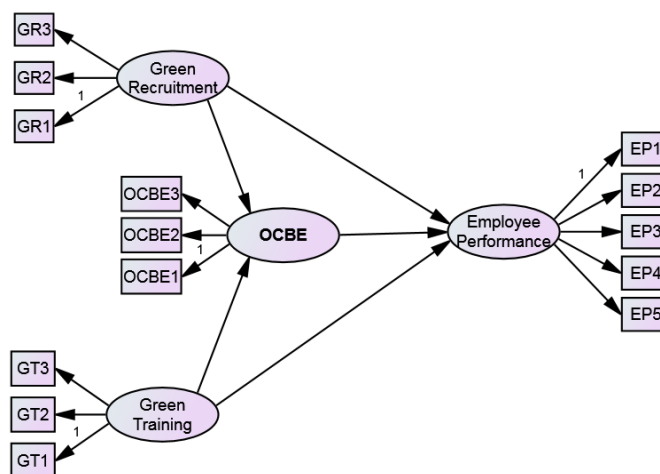
Pengaruh *Green training* Terhadap *Employee performance* Dengan *Organization citizenship for environment* Sebagai *Variable Intervening*

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh pelatihan hijau terhadap kinerja karyawan melalui OCBE dilakukan oleh Sakher (2017) bahwa OCBE sepenuhnya memediasi hubungan antara pelatihan hijau dan kinerja. Penelitian Alnajdawi dkk. [2017] mengungkapkan bahwa Organization Citizenship Behavior for Environment (OCBE) sepenuhnya memediasi hubungan antara Pelatihan Hijau dan Kinerja Karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H7 : *green training* terhadap *employee performance* dengan *organization citizenship for environment* sebagai *variable intervening*.

Kerangka Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis yang dibangun ditampilkan dalam gambar sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian

Metodologi

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan data primer berupa survey. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Green Recruitment, Green Training, variabel mediasinya adalah OCBE dan variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan.. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Javalab Industries Indonesia yang berjumlah 110 orang. Pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling yaitu sampling jenuh. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Javalab Industries Indonesia yang berjumlah 110 orang. Analisis data yang digunakan dalam menjelaskan fenomena pada penelitian ini adalah teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM).

Hasil dan Pembahasan

Data Penelitian

Pada bagian pengumpulan data ini seperti telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa pengumpulan data penelitian dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu konsumen karyawan PT Javalab Industries Indonesia

Pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling yaitu sampling jenuh. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Javalab Industries Indonesia yang berjumlah 110 orang. Penyebaran kuesioner dilakukan selama 13 hari.

Responden yang dijadikan responden terbanyak berjenis kelamin laki-laki sebanyak 88 orang atau 73,3%, responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 32 orang atau 26,7%. Responden terbanyak berumur antara 30-39 Tahun yaitu sebesar 41 orang responden atau sebesar 37,3% dari keseluruhan jumlah sampel. Responden yang kurang dari 30 tahun yaitu sebesar 33 orang responden atau sebesar 30%. Responden yang berumur antara 40-49 yaitu sebesar 25 orang responden atau sebesar 22,7%. Responden yang berumur diatas 40 yaitu sebesar 11 orang responden atau sebesar 10%.

Pendidikan responden yang terbanyak adalah yang berpendidikan SMA sebesar 75 orang atau 68,2%, responden yang berpendidikan S1 sebesar 22 Orang atau 20%. responden yang berpendidikan Diploma sebesar 8 Orang atau 7,3%. responden yang berpendidikan diploma sebesar 8 Orang atau 6,7% dan responden yang berpendidikan S2 sebesar 5 atau 4,5%.

Pengujian Kualitas Data

Uji Normalitas

Tabel 1
Uji Normalitas Data

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(GR1)	110	-2.26975	1.27170	.0000000	1.0000000
Zscore(GR2)	110	-2.20489	1.25994	.0000000	1.0000000
Zscore(GR3)	110	-2.31245	1.28288	.0000000	1.0000000
Zscore(GT1)	110	-2.65525	1.37341	.0000000	1.0000000
Zscore(GT2)	110	-2.77343	1.42007	.0000000	1.0000000
Zscore(GT3)	110	-1.60442	1.40387	.0000000	1.0000000
Zscore(OCBE1)	110	-2.49323	1.18805	.0000000	1.0000000
Zscore(OCBE2)	110	-2.50515	1.36245	.0000000	1.0000000
Zscore(OCBE3)	110	-2.47200	1.24022	.0000000	1.0000000
Zscore(EP1)	110	-2.38454	1.13626	.0000000	1.0000000
Zscore(EP2)	110	-2.60124	1.21391	.0000000	1.0000000
Zscore(EP3)	110	-2.40167	1.14442	.0000000	1.0000000
Zscore(EP4)	110	-2.41917	1.15276	.0000000	1.0000000
Zscore(EP5)	110	-1.76318	1.17545	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	110				

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Hasil dari nilai *z-skewness* dan *z-kurtosis* dapat diketahui bahwa seluruh data variabel terobservasi distribusinya normal secara univariat karena berada pada wilayah $-2,58 < CR < +2,58$. Secara multivariat data hasil terdistribusi normal karena berada diantara wilayah $-2,58 < CR < +2,58$ yaitu $-1,763$, sehingga data berdistribusi normal.

Uji Outlier

Outlier dapat dievaluasi dengan melihat nilai jarak Mahalanobis D^2 (*Mahalanobis distance squared*) atau nilai signifikansi p. Mahalanobis pada nomor 108 sebesar 31,767 diikuti nilai p1 sebesar 0,016 dan p2 sebesar 0,864 yang lebih besar dari 0,05. Nilai p1 diharapkan bernilai kecil, tetapi nilai p2 di atas 0,05.

Uji Multikolinieritas

Hasil nilai determinan *matriks kovarians* sebesar 0,004 menunjukkan nilai di atas angka nol, dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen.

Uji Konfirmatori**Hasil Validitas**

Hasil *factor loading* dapat dilihat dari nilai *Standardized Regression Weights* pada perhitungan model setiap variabel. *Factor loading* yang signifikan dengan nilai *standardized loading estimate* harus sama dengan 0,50 atau lebih. Berdasarkan hasil output *standardized loading estimate* pada tabel di bawah ini, semua *loading factor* sudah di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan hasil uji validitas semua sudah valid, hasil sebagai berikut.

Tabel 2
Hasil Validitas (Uji Konfirmatori)

	Estimate
GR1 <--- Green_Recruitment	,888
GR2 <--- Green_Recruitment	,908
GR3 <--- Green_Recruitment	,887
GT1 <--- Green_Training	,869
GT2 <--- Green_Training	,861
GT3 <--- Green_Training	,878
OCBE1 <--- OCBE	,923
OCBE2 <--- OCBE	,913
OCBE3 <--- OCBE	,905
EP1 <--- Employee_Performance	,927
EP2 <--- Employee_Performance	,895
EP3 <--- Employee_Performance	,884
EP4 <--- Employee_Performance	,886
EP5 <--- Employee_Performance	,871

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Hasil Uji Reliabilitas Konstruk (*Construct Reliability*)

Berdasarkan pengamatan pada tabel di atas tampak bahwa tidak terdapat nilai reliabilitas yang lebih kecil dari 0,70. Hasil pengujian ini menunjukkan semua indikator-indikator (*observed*) pada konstruk yang dipakai sebagai *observed variable* bagi konstruk atau variabel latennya mampu menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya.

Hasil analisis validitas uji konfirmatori nilai *average variance extracted* (AVE) antar item suatu konstruk merupakan ringkasan konvergen indikator. Nilai AVE dapat dihitung dengan menggunakan nilai *standardized loading*, hasil AVE ditunjukkan pada tabel di atas. Hasil perhitungan juga dapat disimpulkan semua konstruk sudah memenuhi kriteria AVE lebih besar dari 0,50.

Hasil Uji Kesesuaian Model

Tabel 3
Goodness Of Fit Test Full Model

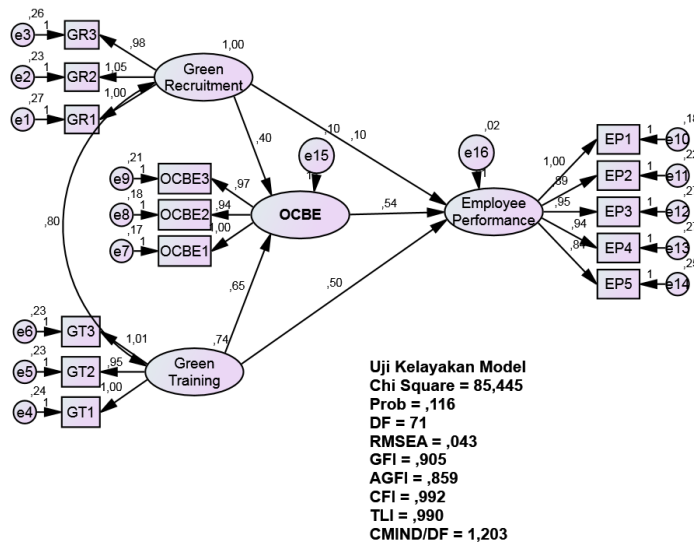
Ukuran	Nilai	Kategori	Keterangan
<i>Chi-Square (CMIN)</i>	85,445	Kecil	Baik
<i>CMIN/DF</i>	1,203	< 2	Baik
P sig	0,116	≥ 0,05	Baik
<i>Goodness of Fit Index (GFI)</i>	0,905	> 0,90	Baik
<i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	0,043	< 0,08	Baik
<i>Root Mean Square Residual (RMR)</i>	0,023	< 0,05	Baik
<i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i>	0,859	> 0,90	Marginal
<i>Tucker Lewis Index (TLI)</i>	0,990	> 0,90	Baik
<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	0,992	> 0,90	Baik
PNFI	0,746	0,60 – 0,90	Baik
PGFI	0,612	0,50 – 1,00	Baik

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Pada penelitian ini digunakan tiga kategori indeks *goodness-of-fit*, yaitu *absolute measure*, *incremental fit index*, dan *parsimonious fit measures*. *Absolute measure* digunakan untuk menilai kesesuaian model secara keseluruhan (*overall fit*). Pada penelitian ini digunakan statistik *Chi Square*, *CMIN/DF*, *GFI*, dan *RMSEA*. *Incremental fit measure* adalah indeks yang dihasilkan dengan membandingkan dengan model lain atau *baseline model*. Pada penelitian ini digunakan statistik *Adjusted Good-of-Fit Index (AGFI)*, *TLI*, *CFI*. Semakin tinggi nilai-nilai indeks kesesuaian (*GFI*, *AGFI*, *CFI*), maka semakin sesuai (*fit*) antara data dengan model yang diestimasi. *Parsimonious fit measures* (*PNFI* dan *PGFI*). Pada uji kesesuaian model terlihat bahwa nilai *Chi Square* 136,778 *RMR*, *RMSEA*, *CMIN/DF*, *TLI*, *CFI*, *PNFI*, *GFI* dan *PGFI* juga berada dalam rentang nilai yang diharapkan, sedangkan dua kriteria lainnya yaitu *AGFI* berada pada daerah marginal, yang artinya hasil nilai yang diperoleh belum melebihi nilai batas kriteria, melainkan hasil nilai mendekati batas nilai yang direkomendasikan. Hal ini menunjukkan bahwa nilai minimum sudah terpenuhi yang berarti bahwa model adalah baik atau fit.

Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dapat disajikan pada gambar berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Penelitian

Pengaruh Langsung

Hipotesis diuji dengan menganalisis angka estimasi pengaruh antar variabel dalam model. Nilai estimasi dianggap signifikan jika tingkat signifikan (sig p), ≤5%. Berikut adalah hasil uji hipotesis.

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OCBE	<--- Green Recruitment	,402	,186	2,167	,030	par_14
OCBE	<--- Green Training	,653	,220	2,960	,003	par_15
Employee Performance	<--- Green Recruitment	,095	,143	,665	,506	par_12
Employee Performance	<--- Green Training	,498	,200	2,489	,013	par_13
Employee Performance	<--- OCBE	,537	,154	3,487	***	par_16

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Pengaruh antara *Green recruitment* terhadap *Employee performance* PT Javalab Industries Indonesia

Parameter estimasi untuk pengujian Pengaruh *Green recruitment* terhadap variabel *Employee performance* didapatkan nilai CR sebesar 0,665, nilai estimasi 0,095 memiliki arah positif dengan probabilitas 0,506. Nilai tersebut tidak signifikan pada tingkat signifikansi 5%, dengan demikian H1 ditolak. Berarti semakin tinggi *Green recruitment* karyawan PT Javalab Industries Indonesia maka tidak akan mempengaruhi *Employee*

performance, atau dengan kata lain tidak ada hubungan *Green recruitment* terhadap *Employee performance*. Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat Pengaruh positif antara *Green recruitment* terhadap *Employee performance* PT Javalab Industries Indonesia tidak didukung secara statistik hasil empiris.

Pengaruh *Green training* terhadap *Employee performance* PT Javalab Industries Indonesia

Hipotesis dua yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara *Green training* terhadap *Employee performance* PT Javalab Industries Indonesia didukung secara statistik oleh hasil empiris. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi di atas menunjukkan nilai *c.r* sebesar 2,489 dengan nilai probabilitas 0,013. Nilai tersebut dinilai signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Hasil ini menunjukkan bahwa *Green training* secara statistik ada hubungan positif terhadap *Employee performance*. Selain itu hasil nilai estimasi sebesar 0,498 yang memiliki arah positif, hal ini sesuai dengan arah prediksi yang berarah positif. Artinya semakin tinggi *Green training* yang dimiliki karyawan PT Javalab Industries Indonesia maka semakin tinggi pula tingkat *Employee performance*.

Pengaruh *Green recruitment* terhadap *Organization citizenship for environment* PT Javalab Industries Indonesia

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh *Green recruitment* terhadap variabel *Organization citizenship for environment* didapatkan nilai CR sebesar 2,167, nilai estimasi 0,030 memiliki arah positif dengan probabilitas 0,05. Nilai tersebut signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian H3 diterima. Berarti semakin tinggi *Green recruitment* karyawan PT Javalab Industries Indonesia maka akan membuat *Organization citizenship for environment* menjadi meningkat, atau dengan kata lain ada pengaruh *Green recruitment* terhadap *Organization citizenship for environment*. Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara *Green recruitment* terhadap *Organization citizenship for environment* PT Javalab Industries Indonesia didukung secara statistik hasil empiris.

Pengaruh *Green training* terhadap *Organization citizenship for environment* PT Javalab Industries Indonesia

Hipotesis empat yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara *Green training* terhadap *Organization citizenship for environment* PT Javalab Industries Indonesia didukung secara statistik oleh hasil empiris. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis yang menunjukkan nilai *c.r* sebesar 2,960 dengan nilai probabilitas 0,003. Nilai tersebut dinilai signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Hasil ini menunjukkan bahwa *Green training* secara statistik ada hubungan positif terhadap *Organization citizenship for environment*. Selain itu hasil nilai estimasi sebesar 0,653 yang memiliki arah positif, hal ini sesuai dengan arah prediksi yang berarah positif. Artinya semakin tinggi *Green training* yang dimiliki karyawan PT Javalab Industries Indonesia maka semakin tinggi pula tingkat *Organization citizenship for environment*.

Pengaruh *Organization citizenship for environment* terhadap *Employee performance* PT Javalab Industries Indonesia

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan AMOS di atas menunjukkan nilai *c.r* sebesar 3,487 dengan nilai probabilitas 0,000. Nilai tersebut dinilai signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Hasil ini menunjukkan bahwa *Organization citizenship for environment* secara statistik ada hubungan terhadap *Employee performance*. Nilai estimasi sebesar

0,537 yang memiliki arah positif, hal ini sesuai dengan arah prediksi yang berarah positif. Artinya semakin tinggi *Organization citizenship for environment* maka semakin tinggi pula *Employee performance*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *Organization citizenship for environment* terhadap *Employee performance* PT Javalab Industries Indonesia didukung secara statistik oleh penelitian empiris.

Pengaruh tidak langsung

Tabel 5
Standardized Direct Effects

	Green Training	Green Recruitment	OCBE	Employee Performance
OCBE	,562	,402	,000	,000
Employee Performance	,408	,091	,511	,000

Tabel 5.9.
Standardized Indirect Effects

	Green Training	Green Recruitment	OCBE	Employee Performance
OCBE	,000	,000	,000	,000
Employee Performance	,287	,206	,000	,000

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel pengaruh langsung *Green recruitment* terhadap *employee performance* lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung *Green recruitment* terhadap *employee performance* melalui *Organization citizenship for environment* dapat disimpulkan bahwa *Organization citizenship for environment* mampu memediasi pengaruh *Green recruitment* terhadap *employee performance* sehingga hipotesis 6 diterima

pengaruh langsung *Green training* terhadap *employee performance* lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung *Green training* terhadap *employee performance* melalui *Organization citizenship for environment* dapat disimpulkan bahwa *Organization citizenship for environment* tidak mampu memediasi pengaruh *Green training* terhadap *employee performance* sehingga hipotesis 7 ditolak

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Green recruitment* tidak berpengaruh terhadap *employee performance* (H1 ditolak).
2. *Green training* berpengaruh positif terhadap *employee performance* (H2 diterima).
3. *Green recruitment* berpengaruh positif terhadap *organization citizenship for environment* diterima (H3 diterima).
4. *Green training* berpengaruh positif terhadap *organization citizenship for environment* (H4 diterima).
5. *organization citizenship for environment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* (H5 diterima).

6. *Green recruitment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organization citizenship for environment* (H6 diterima).
7. *organization citizenship for environment* tidak mampu memediasi pengaruh *Green training* terhadap *employee performance* (H7 ditolak).

Saran

Setelah mengetahui hasil dari penelitian ini, beberapa saran yang dapat direkomendasikan adalah sebagai berikut :

1. Proses rekrutmen dapat dilakukan secara online untuk memudahkan manajemen SDM dalam merekrut pegawai yang memiliki pengetahuan pengelolaan lingkungan. Karyawan yang memiliki pengetahuan tentang lingkungan akan mau berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengelola lingkungan.
2. Pengelolaan SDM yang baik pada proses rekrutmen karyawan menciptakan job description bagi calon yang memiliki pengetahuan dalam mengelola lingkungan untuk mendapatkan tenaga kerja berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Manajemen SDM melakukan capacity building dalam bentuk pelatihan pengelolaan lingkungan yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam pengelolaan lingkungan.
4. Manajemen SDM yaitu memperbanyak pelatihan pengelolaan lingkungan dan mengevaluasi pelatihan yang telah dilakukan. Dan ada motivasi dari manajemen untuk mengikuti pelatihan yang berdampak positif bagi organisasi. Pelatihan dapat dilakukan dengan metode e-learning dimana karyawan mengikuti simulasi multimedia atau modul interaktif lainnya. Pelatihan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Alnajdwi, Sakher, Hamzah Elrehail, Okechukwu Lawrence Emeagwali, Gangxuan Liu. (2017). The Interplay among Green Human Resources Practices, Organization Citizenship Behavior for Environment and Sustainable Corporate Performance: Evidence From Jordan. Vol. 5. No. 3. pp:171-184.
- Astuti, Mudji dan Hana Catur Wahyuni. (2018). "Strategi Implementasi Green Human Resource Management pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)". Volume 12, No 2, Agustus 2018.
- Bin, Bilal Saeed, Bilal Afsar, Shakir Hafeez, Imran Khan, Muhammad Tahir, Muhammad Asim Afridi. (2018). "Promoting Employee's Proenvironmental Behaviour Through Green Human Resource Management Practices".
- Boiral, O. Talbot, D. & Paillé, P. (2015). "Leading by example: A model of organizational citizenship behavior for the environment. Business Strategy and the Environment". Vol 24, September 2015. pp: 532-550.
- C. I. Bernardin, dan Russel, *Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Alih Bahasa Agus Maulana. Binarupa Aksara, Jakarta, 2016.
- C. J. C. Jabbour, and A. B. L. de Sousa Jabbour. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging

- agendas. *Journal of Cleaner Production*. [Online]. 112 (3), 1824-1833.
- C. J. C. Jabbour, D. Jugend, A. B. L. de Sousa Jabbour, A. Gunasekaran, and H. Latan. (2015). Green product development and performance of Brazilian firms: measuring the role of human and technical aspects. *Journal of Cleaner Production*. [Online]. 87, 442-451.
- D. Delmonico, C. J. C. Jabbour, S. C. F. Pereira, A. B. L. de Sousa Jabbour, D. W. S. Renwick, and A. M. T. Thomé. (2018). Unveiling barriers to sustainable public procurement in emerging economies: evidence from a leading sustainable supply chain initiative in Latin America. *Resources, Conservation and Recycling*. [Online]. 134, 70- 79, ISSN 0921-3449.
- G. Tang, Y. Chen, Y. Jiang, P. Paillé, and J. Jia. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia-Pacific Journal of Human Resources*. [Online]. vol. 56(1), pp. 31–55. .
- Ghozali, Imam. (2014) . *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- H. Latan, C. J. C. Jabbour, A. B. L. de Sousa Jabbour, D. W. S. Renwick, S. F. Wamba, and M. Shahbaz. (2018). ‘Too-much-of-a- good-thing’? The role of advanced eco-learning and contingency factors on the relationship between corporate environmental and financial performance. *Journal of environmental management*. [Online]. 220, 163-172.
- Hossen ,Md Miraj. (2018). “Managing Human Resource Through Green Policy : Ways Out and its Implication”.
- Jabbour, Charbel Jose Chiappetta. (2015). “Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: Empirical evidence”. Vol 96, 1 Juni 2015. pp: 331-338.
- Jia, Jianfeng; Huanxin Liu, Tachia Chin, dan Dongqing Hu. (2018). “The Continuous Mediating Effects of GHRM on Employees’ Green Passion via Transformational Leadership and Green Creativity”. Vol. 10(9), September. pp: 1-18.
- Kinicki, Angelo dan Fugate. (2013). *Organizational Behaviour:Key Concepts, Skills and BestPractices*. 5th Edition.New York: McGraw-Hill Education.
- Kumarasinghe K.K.A.H dan Pallewaththa P.W.K. (2018). “The effects of green training and development practices on employee performance”. Vol. 17, No. 2, December 2018. pp: 49-58.
- L. C. Nawangsari, and A. H. Sutawidjaya. (2019). How the Green Human Resources Management (GHRM) Process Can Be Adopted for the Organization Business?. *Atlantis Press*. [Online]. ICBEF 2018, 463–465.
- Lenny &Ahmad.(2018). The Impact of Human Resources Practices Affecting Organization Citizenship Behaviours with Mediating Job Satisfaction in University. The 3th Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership- Unimed.
- M. Pinzone, M. Guerci, E. Lettieri, and T. Redman. (2016). Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: The role of “Green” HRM. *Journal of Cleaner Production*. [Online]. vol. 122, pp. 201–211.

- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Indonesia.
- N. Mohammad, Z. Bibi, J. Karim, and D. Durrani, "Green Human Resource Management Practices and Organizational Citizenship
- N. T. Pham, Q. P. T. Phan, Z. Tučková, N. Vo, and L. H. L. Nguyen. (2018). Enhancing the organizational citizenship behavior for the environment: The roles of green training and organizational culture. *Management and Marketing*. [Online]. vol. 13 (4), pp. 1174–1189
- O. Boiral, D. Talbot, and P. Paille, "Leading by Example: A Model of Organizational Citizenship Behavior for the Environment," *Business Strategy and The Environment*. 24: 532– 550, 2015.
- Oaya, Zirra Clifford Tizhe; Ogbu James Ogbu, dan Ojo Grace Remilekun. (2017). "Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees' Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria".
- Pham, Nhat Tan; Quyen Phu Thi Phan dan Zuzana Tuckova. Nga VO. (2018). "Enhancing the organizational citizenship behavior for the environment: the roles of green training and organizational culture; Sciendo". Vol. 13(4), pp: 1174-1189.
- Posarajan, Aranganathan. (2018). "Green Recruitment: a new-fangled approach to attract and retain talent". Vol. 8, No 2, Apr 2018, pp: 69-76.
- R. L. Mathis and J. H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Ragas, Sheena Fatima Paro; Flora Mae Angub Tantay, Lorraine Joyce Co Chua dan Carolyn Marie Concha Sunio. (2017). "Green lifestyle moderates GHRM's impact to job performance". Vol 66, No. 7. 2017. pp: 838.
- Ramasamy, Adimuthu; Ishmael Inore, dan Richard Sauna. (2017). "A Study on Implications of Implementing Green HRM in the Corporate Bodies with Special Reference to Developing Nations". Vol. 12, No. 9, 2017.
- S. A. Sinaga, & L. C. Nawangsari. (2019). The Effect of Green Recruitment, Green Training on Employee Performance in PT TRU Using Organization Citizenship for Environment as Mediation Variable. *Dinasti International Journal of Management Science*. [Online]. vol. 1 (2), pp. 204-216
- S. Alnajdawi, O. L. Emeagwali, and H. Elrehail. (2017). The interplay among green human resource practices, organization citizenship behavior for environment and sustainable corporate performance: Evidence from Jordan. *Journal of Environmental Accounting and Management*. [Online]. vol. 5 (3), pp. 171–184, The relationship between green HRM practices and organizational citizenship behavior toward environment (OCBE), *Journal of Management and Operation Research*, vol. 1 (18), pp. 1–7, February 2019.
- Wulansari, Nury Ariani; Rini Setyo Witiastuti, dan Siti Ridloah. (2018). "Employee Performance Measurement Development Based on Green HRM Indicators".
- Y. Tarigan, and R. Rozzyana. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Managerial Accounting*. [Online]. vol. 2 (1), pp. 26–40