

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

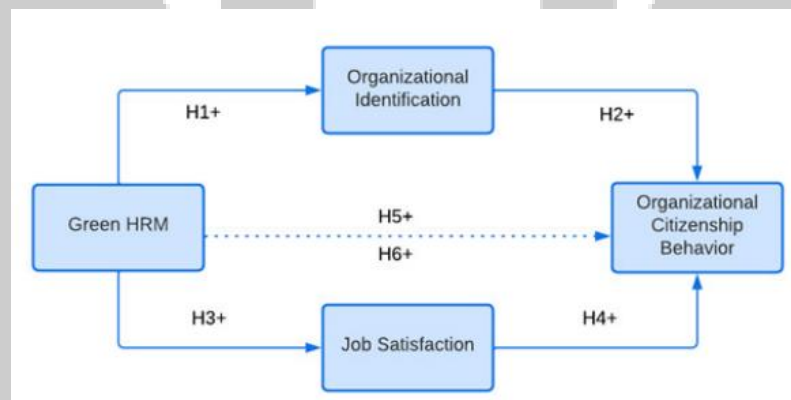
Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji serta menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management (GHRM)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimediasi oleh *Organizational Identification* dan *Job Satisfaction* di sektor non-pariwisata. Kajian ini merujuk pada penelitian-penelitian sebelumnya yang membahas topik serupa. Berikut ini adalah tinjauan dari hasil-hasil penelitian terdahulu:

##### 2.1.1 Freire Carla, Pieta Pietra (2022)

Penelitian ini berjudul “*The Impact of Green Human Resource Management on Organizational citizenship behaviors : The Mediating Role of Organizational Identification and Job Satisfaction*”. Terbit pada jurnal *Sustainability* vol. 14 No. 13 Tahun 2022 di Basel, Switzerland. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji efek dari *Green Human Resource Management (Green HRM)* pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan, serta mengeksplorasi peran mediasi dari *Job Satisfaction* dan *Organizational Identification*. Penelitian ini melibatkan 120 karyawan dari perusahaan bersertifikasi ISO 14001 di Portugal. Dengan menggunakan metode analisis data melalui perangkat lunak SPSS, PROCESS macro, dan AMOS, para peneliti mampu mengidentifikasi bahwa *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara GHRM dan OCB. Temuan ini penting karena mengindikasikan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia yang pro-lingkungan dapat

meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku pro-organisasi mereka, seperti membantu rekan kerja dan berkontribusi secara sukarela pada kepentingan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan elemen kunci yang menghubungkan GHRM dengan OCB, khususnya di perusahaan yang berkomitmen terhadap praktik lingkungan berkelanjutan.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Green Human Resource Management* pada *Green Organizational Citizenship Behavior*



Sumber : Freire & Pieta (2022)

Gambar 2.1  
Kerangka Konsep Penelitian Freire & Pieta (2022)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada *Organizational Identification*
2. *Organizational Identification* berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior*
3. *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada *Job Satisfaction*

4. *Job Satisfaction* berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior*
5. *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi *Organizational Identification*
6. *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi *Job Satisfaction*

Persamaan penelitian terdahulu dan saat ini sebagai berikut:

1. Kedua penelitian menganalisis hubungan antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Keduanya menggunakan *Organizational Identification* dan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi.
3. Kedua studi menguji model mediasi dengan melihat bagaimana GHRM memengaruhi OCB melalui variabel mediasi.
4. Kedua penelitian ini meneliti pengaruh kebijakan sumber daya manusia yang ramah lingkungan terhadap perilaku pro-organisasi.

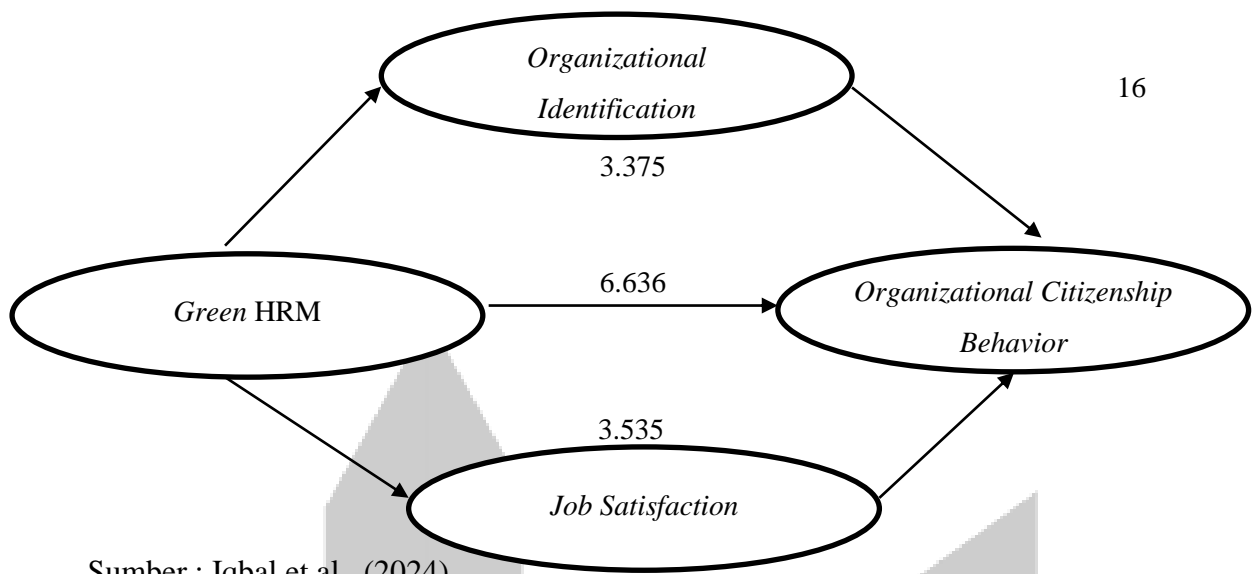
Perbedaan penelitian terdahulu dan saat ini sebagai berikut:

1. Freire & Pieta meneliti perusahaan Portugal bersertifikat ISO 14001, sedangkan penelitian saat ini berfokus pada barbershop di Surabaya, Indonesia.
2. Freire & Pieta menggunakan SPSS, PROCESS Macro, dan AMOS untuk menganalisis data, sedangkan penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS.

### 2.1.2 Iqbal, D., Siddiqui, S. M. F. E. A., & Zafar, H. (2024)

Penelitian ini berjudul "*The Effects of Green HRM on Employee Outcomes: A Study on the Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Identification in Predicting Organizational Citizenship Behavior.*" Terbit pada Jurnal *Sustainability* Vol. 9 No. 8 tahun 2024 di Basel, Switzerland. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara *Green Human Resource Management* (GHRM), *Job Satisfaction* (JS), *Organizational Identification* (OI), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada organisasi jasa profesional di Pakistan. Penelitian ini melibatkan 100 karyawan dari perusahaan bersertifikasi ISO 14001 sebagai sampel. Metode analisis data menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan pendekatan kuantitatif, eksplanatori, dan deduktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan langsung antara GHRM dan OCB, namun terdapat pengaruh penuh melalui mediasi JS dan OI. Secara keseluruhan, efek tidak langsung GHRM terhadap OCB signifikan, yang menunjukkan bahwa kebijakan sumber daya manusia hijau membentuk perilaku karyawan melalui kepuasan kerja dan identifikasi organisasi. Penelitian ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana GHRM memengaruhi perilaku karyawan dalam pasar negara berkembang seperti Pakistan.



Sumber : Iqbal et al., (2024)

Gambar 2.2  
Kerangka Konsep Penelitian Iqbal et al., (2024)

Persamaan penelitian terdahulu dan saat ini sebagai berikut:

1. Keduanya membahas pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Penelitian ini sama-sama menggunakan *Job Satisfaction* dan *Organizational Identification* sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data yang dikumpulkan melalui survei berbasis kuesioner.
4. Kedua penelitian menerapkan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk mempelajari hubungan antar variabel.

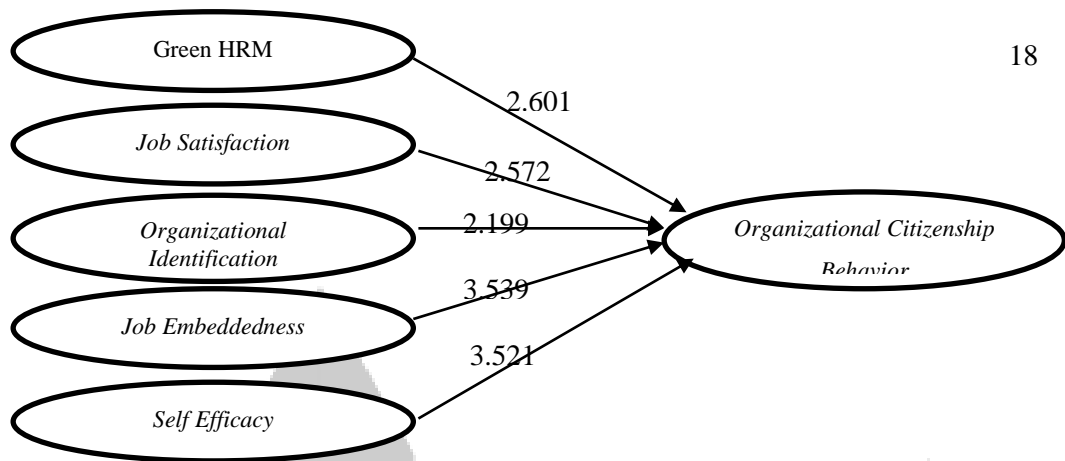
Perbedaan penelitian terdahulu dan saat ini sebagai berikut:

1. Penelitian Iqbal et al. dilakukan pada perusahaan jasa profesional bersertifikasi ISO 14001 di Pakistan. Sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada barbershop di Surabaya, Indonesia.
2. Penelitian Iqbal et al. menemukan bahwa hubungan antara GHRM dan OCB sepenuhnya dimediasi oleh *Job Satisfaction* dan *Organizational Identification*. Sedangkan penelitian saat ini berfokus untuk menguji apakah mediasi tersebut juga berlaku dalam konteks barbershop.

### 2.1.3 Zamzam Nurul Haj & Sarfilianty Anggiani (2024)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh *Green Human Resource Management*, *Job Satisfaction*, *Organizational Identification*, *Job Embeddedness*, dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Terbit pada Jurnal *Sustainability* Vol. 7 No. 2 tahun 2024 di Basel, Switzerland. pada Karyawan Bintang 3 di Bekasi Barat." Tujuannya adalah untuk menganalisis pengaruh GHRM, JS, OI, *Job Embeddedness*, dan *Self-Efficacy* terhadap OCB pada industri perhotelan di Bekasi Barat. Sampel yang digunakan berjumlah 100 karyawan hotel berbintang tiga dengan metode *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan regresi berganda melalui *software* SPSS versi 25.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel independen, termasuk GHRM, JS, OI, *Job Embeddedness*, dan *Self-Efficacy*, memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB. Temuan ini menyoroti pentingnya manajemen sumber daya manusia hijau dan faktor individual dalam mendorong perilaku karyawan yang mendukung organisasi di industri perhotelan yang kompetitif.



Sumber : Haj & Anggiani (2023)

Gambar 2.3  
Kerangka Konsep Penelitian Haj & Anggiani (2023)

Persamaan penelitian terdahulu dan saat ini sebagai berikut:

1. Kedua penelitian menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Kedua penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei.
3. Kedua penelitian mengidentifikasi pengaruh *Job Satisfaction* dan *Organizational Identification* terhadap OCB.

Perbedaan penelitian terdahulu dan saat ini sebagai berikut:

1. Penelitian Zamzam & Anggiani dilakukan pada karyawan hotel berbintang tiga di Bekasi Barat. Sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada karyawan barbershop di Surabaya.
2. Penelitian Zamzam & Anggiani menggunakan analisis regresi berganda dengan SPSS versi 25. Sedangkan penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS untuk analisis data.
3. Penelitian Zamzam & Anggiani menunjukkan adanya pengaruh langsung dan signifikan antara GHRM dan OCB, tanpa memerlukan mediasi penuh. Sedangkan penelitian saat ini bertujuan untuk menguji apakah mediasi *Job Satisfaction* dan *Organizational Identification* memengaruhi hubungan tersebut.

Tabel 2.1  
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	(Freire Carla <i>et al.</i> , 2022)	<i>The Impact of Green Human Resource Management on Organizational citizenship behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification and Job Satisfaction</i>	X : <i>Green Human Resource Management</i> Y: <i>Organizational citizenship behaviors</i> Z1: <i>Organizational Identification</i> Z2 : <i>Job Satisfaction</i>	120 karyawan perusahaan tersertifikasi ISO 14001 di Portugal	SPSS, PROCESS Macro, AMOS	<i>Job Satisfaction</i> memediasi hubungan antara GHRM dan OCB, menunjukkan pentingnya sistem manajemen sumber daya manusia hijau dalam meningkatkan perilaku pro-organisasi.
2	(Iqbal <i>et al.</i> , 2024)	<i>The Effects of Green HRM on Employee Outcomes: A study on the mediating role of Job Satisfaction and Organizational Identification in Predicting Organizational Citizenship Behavior</i>	X: <i>Green HRM</i> Z: <i>Organizational Identification, Job Satisfaction</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	100 karyawan dipekerjakan di perusahaan layanan profesional bersertifikat ISO 14001 di Pakistan	PLS-SEM modeling with the SmartPLS 3.0	Temuan menunjukkan bahwa tidak ada hubungan langsung antara praktik GHRM dan OCB, namun mengindikasikan adanya mediasi penuh melalui JS dan OI. Pengaruh GHRM secara



						keseluruhan terhadap OCB, termasuk jalur tidak langsungnya, adalah signifikan.
3	(Haj & Anggiani, 2023)	Pengaruh <i>Green Human Resource Management, Job Satisfaction, Organizational Identification, Job Embeddedness, dan Self Efficacy</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Karyawan Bintang 3 di Bekasi Barat	X: <i>Green Human Resource Management, Job Satisfaction, Organizational Identification, Job Embeddedness, dan Self Efficacy</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	100 karyawan Perhotelan Bintang 3 di Kota Bekasi Barat	Regresi berganda menggunakan software SPSS V.25	Hasil menunjukkan bahwa <i>Green Human Resource Management, Job Satisfaction, Organizational Identification, Job Embeddedness, dan Self Efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i> pada karyawan Perhotelan Berbintang 3 di Bekasi Barat.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 *Organizational Identification*

*Organizational Identification* (OI) adalah konsep penting dalam psikologi organisasi yang menggambarkan keterkaitan psikologis antara karyawan dan organisasi. Konsep ini merujuk pada seberapa besar karyawan mengintegrasikan nilai, tujuan, dan identitas organisasi ke dalam identitas diri mereka. Menurut Ashforth dan Mael dalam (O'Neill & Schuman, 2024), OI mencerminkan identifikasi seseorang sebagai anggota dari organisasi yang lebih besar, di mana individu tidak hanya melihat diri mereka sebagai pekerja atau karyawan, tetapi sebagai bagian integral dari organisasi itu sendiri. Dengan demikian, mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi dan berbagi nilai-nilai yang diusungnya.

*Organizational Identification* sangat erat kaitannya dengan *Social Identity Theory*, di mana individu cenderung mengidentifikasi diri dengan kelompok sosial tertentu—dalam hal ini, organisasi—sebagai bagian dari cara mereka memahami diri dan lingkungan sosial mereka. Menurut Clercq et al. (2021), OI merupakan salah satu bentuk dari identifikasi sosial yang sangat menonjol di lingkungan kerja, karena komponen identitas organisasi dapat meliputi berbagai aspek dari konsep diri dan identitas individu. Artinya, semakin kuat karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi, semakin mereka merasa bahwa keberhasilan organisasi adalah keberhasilan pribadi mereka. Mereka juga akan lebih cenderung memprioritaskan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.

*Organizational Identification* memiliki beberapa konsekuensi positif bagi organisasi. Salah satu dampaknya adalah peningkatan *organizational commitment* (komitmen organisasi), di mana karyawan yang merasa teridentifikasi dengan organisasi akan lebih berkomitmen untuk bekerja demi kesuksesan organisasi. Karyawan cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih kuat, dan lebih bersedia untuk terlibat dalam *organizational citizenship behavior* (OCB), yakni perilaku kerja sukarela yang melampaui tuntutan formal pekerjaan. Selain itu, identifikasi yang kuat dengan organisasi juga dapat mengurangi niat untuk berpindah kerja (*turnover intention*) karena karyawan merasa terhubung secara emosional dan psikologis dengan organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Ibrahim et al (2024) dalam meta-analisisnya tentang pengaruh OI terhadap hasil kerja.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi identifikasi organisasi (*Organizational Identification*), seperti yang diungkapkan oleh O'Neill & Schuman (2024). Faktor-faktor ini terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu faktor organisasi dan faktor individu.

#### 1. Faktor Organisasi

##### a. Kekhasan atau Keunikan Organisasi

Keunikan atau kekhasan organisasi memainkan peran penting dalam membedakan organisasi tersebut dari yang lain, memberikan identitas yang lebih jelas dan menonjol bagi para anggotanya. O'Neill & Schuman (2024) menyatakan bahwa organisasi sering kali berupaya untuk mendefinisikan identitas mereka dengan mencari ceruk yang unik dan

berbeda. Keunikan ini dapat memperkuat identifikasi anggota organisasi dengan organisasi, karena mereka merasa menjadi bagian dari sesuatu yang istimewa dan berbeda dari yang lain.

b. Gengsi atau Reputasi Organisasi

Faktor gengsi organisasi juga memengaruhi tingkat identifikasi organisasi. Semakin bergengsi atau bereputasi tinggi sebuah organisasi, semakin besar potensi karyawan untuk meningkatkan harga diri mereka melalui identifikasi dengan organisasi tersebut. O'Neill & Schuman (2024) menyatakan bahwa karyawan sering mengidentifikasi diri dengan organisasi sebagai cara untuk meningkatkan citra diri mereka, karena keberhasilan dan reputasi organisasi tercermin pada mereka.

c. Persaingan Intraorganisasi

Persaingan internal dalam organisasi dapat memengaruhi identifikasi organisasi secara negatif. Ketika persaingan antara individu atau unit dalam organisasi meningkat, fokus karyawan cenderung beralih dari kepentingan organisasi secara keseluruhan ke subunit atau diri mereka sendiri. Hal ini dapat mengurangi rasa keterikatan dan identifikasi karyawan terhadap organisasi karena hubungan antaranggota terganggu oleh persaingan yang intens.

2. Faktor Individu

a. Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja seorang karyawan juga berkontribusi terhadap identifikasi mereka dengan organisasi. O'Neill & Schuman (2024)

menyatakan bahwa kepuasan ini bergantung pada sejauh mana organisasi dapat membantu karyawan mencapai tujuan pribadi mereka. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan pribadi mereka, maka kecenderungan mereka untuk mengidentifikasi diri dengan organisasi akan meningkat.

b. Sentimentalitas

Sentimentalitas mengacu pada kecenderungan individu untuk mempertahankan ikatan emosional dengan masa lalu mereka, termasuk pengalaman kerja di organisasi. O'Neill & Schuman (2024) menjelaskan bahwa individu yang memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi tempat mereka bekerja cenderung mengalami nostalgia dan kepuasan saat mengingat masa-masa tersebut. Kenangan positif tentang pengalaman kerja sebelumnya dapat memperkuat identifikasi individu terhadap organisasi, karena mereka merasakan keterhubungan emosional yang mendalam dengan masa lalu di tempat kerja tersebut.

Menurut Peng et al. (2020) terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi *organizational identification* adalah:

a. *Perceptual-Cognitive Identification*

Merujuk pada sejauh mana individu merasa bahwa identitas mereka terkait dengan organisasi, yang mempengaruhi persepsi terhadap kritik atau apresiasi yang diterima dari organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi cenderung merasakan kritik sebagai refleksi dari diri mereka

sendiri, sedangkan apresiasi memperkuat rasa bangga terhadap keberhasilan organisasi.

b. *Relational and Comparative Identification*

Menunjukkan sejauh mana individu merasa terhubung secara emosional dengan organisasi melalui hubungan kolaboratif dan perbandingan terhadap keberhasilan atau tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Karyawan yang memiliki identifikasi ini lebih cenderung mengaitkan keberhasilan organisasi dengan pencapaian pribadi mereka sendiri.

c. *Positive Valuation and Self-Esteem*

Mengacu pada sejauh mana individu menilai organisasi secara positif, yang berdampak pada peningkatan rasa harga diri mereka. Perasaan puas atau malu terhadap pencapaian atau kritik terhadap organisasi mencerminkan bagaimana nilai-nilai yang dianut organisasi mempengaruhi identifikasi dan rasa harga diri karyawan.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut Peng et al. (2020)

### **2.2.2 *Green Human Resource Management***

*Green Human Resource Management* (GHRM) merupakan konsep yang menggabungkan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan tujuan keberlanjutan lingkungan. GHRM mencakup praktik-praktik SDM yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di kalangan karyawan dan mendukung kinerja lingkungan organisasi. Dalam kerangka ini, perusahaan berusaha mengintegrasikan kebijakan hijau ke dalam semua fungsi SDM,

termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan evaluasi kinerja. Hal ini bertujuan untuk menciptakan budaya organisasi yang lebih bertanggung jawab terhadap lingkungan dan mendukung tujuan keberlanjutan global.

GHRM juga melibatkan manajemen sumber daya manusia dalam mendukung program-program lingkungan perusahaan, seperti pengurangan emisi karbon, penggunaan energi yang lebih efisien, dan pengelolaan limbah. Salah satu elemen penting dari GHRM adalah pelibatan karyawan dalam upaya lingkungan, dengan cara mengedukasi mereka mengenai praktik-praktik ramah lingkungan dan memberikan insentif untuk partisipasi aktif. Selain itu, GHRM berfokus pada pelatihan dan pengembangan kompetensi hijau di kalangan karyawan, yang melibatkan peningkatan keterampilan dalam pengelolaan sumber daya secara berkelanjutan dan pengembangan inovasi hijau di tempat kerja.

Menurut Jabbour et al. (2019), GHRM berperan penting dalam mendukung organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui keberlanjutan lingkungan. Konsep ini telah berkembang pesat seiring dengan meningkatnya perhatian global terhadap perubahan iklim dan degradasi lingkungan. Dalam beberapa tahun terakhir, GHRM telah diakui sebagai salah satu pendekatan strategis yang penting untuk mempromosikan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penerapan GHRM meliputi:

1. Kepemimpinan Pro-Lingkungan

Kepemimpinan yang memiliki komitmen kuat terhadap isu-isu lingkungan sangat berpengaruh terhadap penerapan GHRM. Menurut Daily et al. (2019),

manajer puncak yang menunjukkan kesadaran lingkungan tinggi dan menyadari pentingnya keberlanjutan akan mendorong kebijakan-kebijakan HR yang mendukung inisiatif ramah lingkungan. GHRM sering kali lebih berhasil diimplementasikan dalam organisasi di mana pemimpin perusahaan menunjukkan dukungan penuh terhadap upaya pelestarian lingkungan.

## 2. Budaya Perusahaan yang Ramah Lingkungan

Budaya organisasi yang mendorong kepedulian terhadap lingkungan berperan besar dalam kesuksesan penerapan GHRM. Jabbour et al. (2019) menjelaskan bahwa perusahaan dengan budaya yang kuat dalam hal tanggung jawab sosial dan lingkungan memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengadopsi praktik GHRM. Budaya yang positif terhadap keberlanjutan akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku pro-lingkungan karyawan, seperti penghematan energi, penggunaan ulang sumber daya, dan manajemen limbah yang efektif.

## 3. Tekanan dari Pemangku Kepentingan

Tekanan dari pihak eksternal seperti konsumen, regulator, investor, dan kelompok advokasi lingkungan dapat memaksa organisasi untuk mengadopsi praktik ramah lingkungan, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia. Konsumen yang semakin sadar akan isu-isu keberlanjutan cenderung lebih memilih perusahaan yang menunjukkan komitmen terhadap lingkungan, dan hal ini memberi insentif kepada perusahaan untuk menerapkan GHRM sebagai bagian dari strategi keberlanjutan mereka.



#### 4. Kompetisi dan Diferensiasi Pasar

Penerapan GHRM juga dipengaruhi oleh faktor kompetisi di pasar. Jabbour et al. (2019) mengemukakan bahwa dalam industri yang kompetitif, perusahaan sering kali menggunakan inisiatif ramah lingkungan sebagai pembeda untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Dengan menerapkan GHRM, perusahaan dapat menarik talenta yang lebih baik dan meningkatkan citra perusahaan sebagai organisasi yang peduli terhadap isu-isu global seperti perubahan iklim dan keberlanjutan.

#### 5. Ketersediaan Sumber Daya dan Infrastruktur

Faktor lainnya yang mempengaruhi GHRM adalah ketersediaan sumber daya dan infrastruktur yang mendukung implementasi kebijakan ramah lingkungan. Jabbour et al. (2019) menyoroti pentingnya sumber daya seperti pelatihan, teknologi, dan dana yang memadai untuk menjalankan program GHRM. Tanpa infrastruktur yang tepat, sulit bagi perusahaan untuk mengadopsi praktik-praktik ramah lingkungan secara menyeluruh.

Menurut Jinafeng et al. (2022) terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi *green HRM* adalah:

##### a. *Green Recruitment*

Proses perekrutan yang bertujuan untuk menarik calon karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis atau profesional yang sesuai tetapi juga memiliki kesadaran terhadap nilai-nilai lingkungan dan komitmen untuk melaksanakan praktik ramah lingkungan. Dalam indikator ini, karyawan dievaluasi berdasarkan pemahaman mereka terhadap kebijakan keberlanjutan

dan bagaimana mereka mampu mengintegrasikan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan mereka sehari-hari. Karyawan yang memahami pentingnya pengurangan limbah, efisiensi penggunaan sumber daya, serta upaya untuk menciptakan lingkungan yang sehat dan berkelanjutan menjadi kandidat yang ideal untuk Green Recruitment.

b. *Green Learning and Development*

Inisiatif pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap isu lingkungan dan meningkatkan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola dampak lingkungan di tempat kerja. Indikator ini mencakup pelatihan yang bertujuan untuk memberikan wawasan kepada karyawan mengenai praktik-praktik ramah lingkungan seperti pengelolaan limbah, penggunaan energi yang efisien, serta pengurangan jejak karbon organisasi. Melalui program ini, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan mereka mengenai bagaimana tanggung jawab lingkungan dapat diterapkan dalam tugas sehari-hari, sehingga meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang lebih holistik dan berkelanjutan.

c. *Green Compensation*

Kompensasi yang diberikan tidak hanya didasarkan pada kinerja umum, tetapi juga mencakup kontribusi terhadap keberlanjutan lingkungan. Karyawan dievaluasi berdasarkan pengurangan limbah, efisiensi penggunaan sumber daya, atau inovasi yang mendukung kelestarian lingkungan. Indikator ini mencakup penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan kemampuan untuk mengelola dampak lingkungan secara efektif, yang berdampak pada

peningkatan kualitas hidup kerja yang berkelanjutan. Green Compensation bertujuan untuk mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam aktivitas yang mendukung lingkungan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

d. *Green Empowerment*

Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan praktik ramah lingkungan.

Dalam hal ini, karyawan tidak hanya sebagai pelaksana tetapi juga sebagai inisiator yang aktif dalam mengajukan solusi ramah lingkungan atau mengimplementasikan inisiatif yang berkontribusi pada keberlanjutan organisasi. Karyawan yang diberikan kekuasaan untuk berpartisipasi dalam proses tersebut merasa lebih dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap dampak lingkungan, yang pada akhirnya meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab sosial.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut Jianfeng et al. (2020)

### **2.2.3 *Green Organizational Citizenship Behavior***

*Green Organizational Citizenship Behavior (Green OCB)* adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar deskripsi pekerjaan formal mereka untuk mendukung tujuan keberlanjutan lingkungan organisasi. Konsep ini berdasarkan pada teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, namun berfokus pada kontribusi individu terhadap pengelolaan dan perlindungan lingkungan di tempat kerja. *Green OCB* mencakup tindakan-tindakan yang tidak diatur secara eksplisit oleh kebijakan organisasi, seperti menghemat penggunaan

energi, mendaur ulang limbah, memberikan saran yang relevan untuk praktik ramah lingkungan, dan mendorong rekan kerja untuk terlibat dalam inisiatif keberlanjutan. Perilaku ini bertujuan untuk menciptakan dampak positif bagi lingkungan kerja dan keberlanjutan operasional perusahaan.

Menurut Khan et al. (2023), *Green OCB* terdiri dari beberapa dimensi, di antaranya *eco-initiative*, *eco-civic engagement*, *eco-helping*, dan *eco-stewardship*. Dimensi ini mencerminkan berbagai cara individu dapat berkontribusi secara proaktif untuk mendukung keberlanjutan lingkungan. *Green OCB* juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan transformasional hijau, dukungan organisasi terhadap lingkungan, kesadaran lingkungan, dan motivasi intrinsik karyawan. *Green OCB* tidak hanya mendukung keberlanjutan lingkungan tetapi juga berkontribusi pada efisiensi operasional organisasi, peningkatan reputasi perusahaan, dan kesejahteraan psikologis karyawan, sehingga menjadi elemen penting dalam strategi keberlanjutan organisasi modern. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah:

#### 1. Kepuasan Kerja

Podsakoff et al. dalam (Nurrohmat & Lestari, 2021) menemukan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi OCB. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki hubungan emosional yang lebih kuat dengan organisasi dan akan lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku yang mendukung rekan kerja dan

organisasi. Kepuasan kerja dapat mencakup berbagai aspek seperti gaji, peluang pengembangan, dan lingkungan kerja yang kondusif.

## 2. Komitmen Organisasi

Menurut Meyer & Allen dalam (Fernandez & Garcia, 2023), karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki kecenderungan lebih besar untuk menunjukkan OCB. Komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan merasa terikat secara emosional dengan perusahaan. Karyawan yang merasa organisasi memberikan nilai penting pada kesejahteraan mereka cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar dan berinisiatif melakukan hal-hal yang melebihi tugas formal mereka.

## 3. Iklim Organisasi

Schneider et al. dalam (So et al., 2022) menyatakan bahwa iklim organisasi yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung, meningkatkan kemungkinan karyawan untuk terlibat dalam OCB. Iklim organisasi yang menghargai kolaborasi, komunikasi yang terbuka, dan kepercayaan antar karyawan akan memfasilitasi munculnya perilaku-perilaku sukarela yang mendukung tujuan bersama.

## 4. Hubungan Interpersonal

Kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja juga memainkan peran penting dalam memengaruhi OCB. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja mereka cenderung lebih bersedia untuk membantu rekan dalam menyelesaikan pekerjaan, bahkan jika itu tidak termasuk dalam

deskripsi pekerjaan mereka. Hubungan interpersonal yang kuat menciptakan lingkungan yang mendukung perilaku proaktif dan kerja sama.

#### 5. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional, yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai lebih dari ekspektasi mereka, sangat memengaruhi OCB. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas dan menciptakan motivasi intrinsik pada karyawan akan mendorong mereka untuk memberikan kontribusi tambahan yang tidak hanya bermanfaat bagi mereka sendiri tetapi juga bagi organisasi.

Menurut Chen et al (2023) terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah:

##### 1. Pemberian Saran

Indikator ini mengacu pada perilaku proaktif individu dalam memberikan saran, ide, atau masukan kepada rekan kerja atau organisasi terkait dengan pelestarian lingkungan. Perilaku ini mencerminkan inisiatif individu untuk berkontribusi pada peningkatan kesadaran dan pengetahuan lingkungan di tempat kerja, meskipun tidak termasuk dalam tanggung jawab utama mereka. Pemberian saran dianggap penting karena dapat memengaruhi perilaku kolektif dalam organisasi menuju praktik yang lebih berkelanjutan. Selain itu, perilaku ini menunjukkan kapasitas individu dalam mengidentifikasi potensi perbaikan untuk mendukung tujuan keberlanjutan organisasi.

## 2. Kontribusi pada Lingkungan

Indikator ini mencerminkan tingkat partisipasi individu dalam kegiatan lingkungan yang diselenggarakan oleh atau untuk organisasi, baik secara formal maupun informal. Kontribusi ini dapat berupa keterlibatan dalam acara, proyek, atau inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas lingkungan di tempat kerja maupun masyarakat luas. Perilaku ini menunjukkan komitmen individu terhadap tujuan keberlanjutan dan kesiapan untuk mendukung kegiatan yang melibatkan tanggung jawab lingkungan secara langsung. Partisipasi aktif dalam kegiatan ini juga dapat memperkuat citra organisasi sebagai entitas yang peduli terhadap isu-isu lingkungan.

## 3. Perilaku yang Mengarah pada Ramah Lingkungan

Indikator ini mengukur perilaku individu yang secara langsung bertujuan untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan melalui tindakan yang konkret. Perilaku ini dapat berupa penghematan sumber daya, adopsi praktik ramah lingkungan, atau pengambilan keputusan yang mempertimbangkan keberlanjutan. Indikator ini menekankan pentingnya kontribusi individu terhadap upaya mitigasi perubahan iklim dan pelestarian lingkungan melalui tindakan sehari-hari yang konsisten. Dalam konteks organisasi, perilaku ini menunjukkan bahwa individu tidak hanya menyadari pentingnya keberlanjutan, tetapi juga menerapkannya dalam aktivitas kerja mereka untuk memberikan dampak positif bagi organisasi.

#### 4. Perilaku yang Mempertimbangkan Dampak Kelestarian Lingkungan

Indikator ini menggambarkan perilaku individu yang secara sadar mempertimbangkan dampak lingkungan dari setiap tindakan atau keputusan yang mereka ambil, baik secara langsung maupun tidak langsung. Perilaku ini mencakup upaya individu untuk tetap terinformasi tentang inisiatif lingkungan yang ada di organisasi serta mendorong rekan kerja untuk mempertimbangkan keberlanjutan dalam aktivitas mereka. Kesadaran ini mencerminkan tanggung jawab individu dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan operasional organisasi dan pelestarian lingkungan. Dengan mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap kelestarian lingkungan, individu dapat membantu organisasi mencapai keberlanjutan yang berkelanjutan (sustainable sustainability).

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut Chen et al. (2023).

#### **2.2.4 Job Satisfaction**

*Job Satisfaction* atau kepuasan kerja mengacu pada perasaan positif atau negatif yang dialami individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, termasuk kepuasan terhadap tanggung jawab pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta imbalan yang diterima. Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel kunci dalam penelitian organisasi karena terkait erat dengan kinerja, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan.



Teori-teori mengenai kepuasan kerja mencakup berbagai pendekatan, salah satunya adalah teori dua faktor Herzberg dalam (Miah & Hasan, 2022), yang membedakan antara faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan (*motivators*) dan faktor-faktor yang mencegah ketidakpuasan (*hygiene factors*). *Motivators* meliputi aspek-aspek pekerjaan yang terkait dengan pertumbuhan pribadi, pencapaian, dan pengakuan, sementara *hygiene factors* melibatkan kondisi kerja, keamanan pekerjaan, serta hubungan interpersonal. Kepuasan kerja juga memiliki dampak penting pada berbagai hasil organisasi, termasuk retensi karyawan, komitmen organisasi, dan tingkat absensi. Kepuasan kerja adalah hasil dari perbandingan antara harapan individu terhadap pekerjaan dan realitas yang dialami. Jika harapan individu terpenuhi atau terlampaui, maka mereka akan merasa puas. Namun, jika harapan tidak tercapai, ketidakpuasan kerja bisa muncul.

Penelitian mengenai kepuasan kerja menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, dan lebih mungkin untuk tetap bekerja di perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan peningkatan *turnover*, absensi, dan penurunan produktivitas. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain (Miah & Hasan, 2022):

#### 1. Penghargaan Finansial

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penghargaan finansial seperti gaji, bonus, dan insentif. Penghargaan yang

memadai memberikan rasa pengakuan dan meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras. Gaji yang kompetitif dan sejalan dengan kinerja karyawan akan meningkatkan tingkat kepuasan mereka.

## 2. Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional merupakan faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kedua aspek ini akan memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Program-program fleksibilitas kerja, seperti work-from-home dan jam kerja fleksibel, dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja.

## 3. Hubungan dengan Rekan Kerja dan Atasan

Kualitas hubungan dengan rekan kerja dan atasan juga mempengaruhi kepuasan kerja. Interaksi sosial yang positif di tempat kerja memberikan rasa keterikatan dan kenyamanan bagi karyawan. Hubungan yang baik dengan atasan juga memungkinkan adanya dukungan yang lebih besar dalam pengembangan karir dan pencapaian tujuan profesional.

## 4. Pengembangan Karir

Peluang pengembangan karir, seperti pelatihan dan promosi, sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka melihat masa depan yang cerah dalam karir mereka.

Menurut Javanmardnerjad et al. (2021) terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi *job satisfaction* adalah:

e. *Satisfaction with Information*

Mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap informasi yang diberikan oleh atasan mengenai tanggung jawab, perkembangan pekerjaan, serta praktik yang berhubungan dengan keberlanjutan lingkungan. Karyawan merasa puas jika mereka mendapatkan informasi yang jelas dan relevan, yang memungkinkan mereka untuk memahami bagaimana mereka dapat berkontribusi secara efektif terhadap tujuan ramah lingkungan organisasi.

f. *Satisfaction with Variety*

Mengevaluasi sejauh mana pekerjaan yang dilakukan memiliki variasi yang mendukung penerapan prinsip Green HRM. Karyawan merasa puas jika mereka dapat berinteraksi dengan beragam tugas yang memungkinkan mereka untuk mengintegrasikan praktik ramah lingkungan seperti pengelolaan limbah, pengurangan konsumsi energi, dan penggunaan bahan yang lebih berkelanjutan.

g. *Satisfaction with Closure*

Indikator ini mengukur sejauh mana karyawan merasa puas dengan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas secara mandiri dari awal hingga akhir sesuai dengan prinsip-prinsip Green HRM. Karyawan yang merasa dapat menyelesaikan tugas dengan efektif, dengan mempertimbangkan dampak lingkungan, cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

#### h. *Satisfaction with Pay*

Menilai tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan berdasarkan kontribusi mereka dalam mendukung praktik Green HRM. Kompensasi yang mencakup penghargaan atas inisiatif ramah lingkungan menciptakan rasa keadilan dalam pengakuan terhadap usaha mereka untuk meningkatkan kelestarian lingkungan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut Javanmardnerjad et al. (2021)

### **2.3 Hubungan Antara Variabel**

#### **2.3.1 *Green HRM terhadap Job Satisfaction***

Penelitian yang telah dilakukan oleh (Chaudhary *et al.*, 2020) menjelaskan bahwa keselarasan antara nilai-nilai organisasi dan individu menyebabkan sikap positif, seperti kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika terjadi penyesuaian antara individu dan nilai-nilai organisasi, hasilnya positif yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Ketika organisasi menerapkan kebijakan lingkungan yang efektif melalui GHRM, seperti memberikan pelatihan terkait keberlanjutan atau menciptakan lingkungan kerja yang ramah lingkungan, karyawan cenderung merasa lebih puas dalam pekerjaan mereka. Ini karena karyawan melihat bahwa organisasi menghargai aspek-aspek lingkungan yang mereka anggap penting, yang selanjutnya meningkatkan rasa kesejahteraan dan kebanggaan dalam bekerja.

### **2.3.2 Job Satisfaction terhadap OCB**

Penelitian yang telah dilakukan oleh (Ocampo *et al.*, 2018) menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan *Organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku yang akan menguntungkan perusahaan. Teori pertukaran sosial umumnya digunakan untuk memahami perilaku kewarganegaraan organisasional (OCB) karyawan dan hubungannya dengan kepuasan kerja. Menurut teori ini, karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan perilaku timbal balik yang positif (yaitu, OCB), dengan tujuan untuk mendukung organisasi. Dalam hal ini, dalam hubungan pertukaran dengan organisasi, karyawan yang lebih puas dengan aspek pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, penghargaan, dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan, cenderung lebih bersedia memberikan penghargaan kepada organisasi dengan perilaku yang menguntungkan, seperti perilaku kewarganegaraan organisasional.

### **2.3.3 Green HRM terhadap Green OCB**

*Green HRM* juga memiliki pengaruh positif terhadap *Green Organizational Citizenship Behavior* (*Green OCB*), yaitu perilaku sukarela karyawan yang mendukung keberlanjutan lingkungan di luar tanggung jawab pekerjaan mereka. Menurut penelitian Freire Carla *et al.* (2022), ketika GHRM diimplementasikan secara efektif, karyawan cenderung mengidentifikasi diri lebih kuat dengan nilai-nilai lingkungan organisasi. Hal ini memotivasi mereka untuk melakukan tindakan pro-lingkungan, seperti menghemat energi, mendaur ulang, atau mempromosikan praktik ramah lingkungan kepada rekan kerja. Job

Satisfaction sering kali menjadi mediator dalam hubungan ini, karena karyawan yang puas dengan kebijakan lingkungan organisasi lebih cenderung menunjukkan Green OCB. Dengan demikian, GHRM tidak hanya membentuk budaya organisasi yang ramah lingkungan tetapi juga memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan keberlanjutan.

#### **2.3.4 Pengaruh Mediasi *Job Satisfaction* dalam hubungannya antara *Green HRM* and *Green OCB***

Penelitian yang dilakukan oleh (Story *et al.*, 2019) menjelaskan bahwa organisasi yang bertanggung jawab memiliki efek positif pada kepuasan karyawan, yang pada gilirannya mengarah pada perilaku positif di tempat kerja. (Glavas., 2019) menganggap bahwa karyawan melampaui kewajiban mereka untuk berkontribusi pada kebaikan organisasi jika hal ini bermanfaat baik bagi organisasi maupun masyarakat. Hal ini sejalan dengan studi oleh (Kunda *et al.*.,2019) yang mengungkapkan bahwa aktivitas yang bertanggung jawab terkait dengan lingkungan (seperti mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dan mempromosikan kesejahteraan masyarakat) berhubungan positif dengan OCB.

#### **2.3.5 *Green HRM* terhadap *Organizational Identification***

Berdasarkan kelestarian lingkungan, manajemen sumber daya manusia berwawasan lingkungan (*Green Human Resource Management*) memiliki tujuan untuk menerapkan berbagai praktik yang mengenalkan pengembangan keterampilan lingkungan dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk inisiatif terlibat dalam melestarikan lingkungan. Dari perspektif ini, sebuah studi oleh (Bauman *et al.*, 2020) berargumen bahwa organisasi yang bertanggung jawab membantu meningkatkan tingkat identifikasi organisasional yang dirasakan

oleh karyawan karena hal ini mendukung status perusahaan. Studi yang dilakukan oleh (Shen *et al.*, 2019) juga mengindikasikan bahwa persepsi terhadap *Green HRM* berdampak positif terhadap identifikasi organisasional karyawan.

### **2.3.6 *Organizational Identification* terhadap *Green OCB***

Penelitian yang telah dilakukan oleh (Lee, E *et al.*, 2020) telah menunjukkan hubungan positif antara identifikasi organisasional dan (*organizational citizenship behaviors*). Identifikasi organisasional berarti bahwa karyawan menerima nilai dan tujuan organisasi. Nilai dan tujuan tersebut kemudian menjadi nilai dan tujuan masing-masing individu. Teori identitas sosial menjelaskan bahwa identitas sosial didasarkan pada kognisi (pengakuan kepemilikan terhadap suatu organisasi) dan nilai emosional (identifikasi dengan nilai/tujuan organisasi).

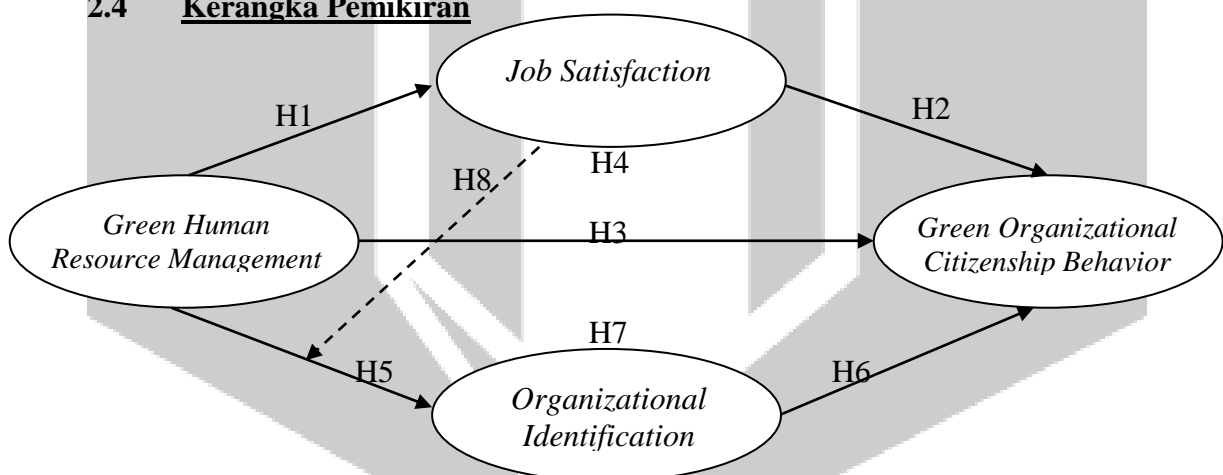
### **2.3.7 Pengaruh Mediasi *Organizational Identification* dalam hubungannya antara *Green HRM* dan *Green OCB***

Penelitian yang dilakukan oleh (Shen *et al.*, 2019) mengungkapkan bahwa *Green HRM* berdampak positif terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) melalui peran mediasi identifikasi organisasional. Berdasarkan teori identitas sosial, (Shen *et al.*, 2019) menyarankan bahwa *Green HRM* mungkin berhubungan positif dengan identifikasi organisasional karyawan dan akibatnya, dengan hasil positif di tempat kerja. Faktanya, studi-studi telah menerangi pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) terhadap sikap dan perilaku positif karyawan. Oleh karena itu, seseorang mengusulkan bahwa praktik *Green HRM* mempengaruhi OCB melalui identifikasi organisasional.

### 2.3.8 *Green HRM* terhadap *Organizational Identification* dimoderasi oleh *Job Satisfaction*

*Organizational Identification* (OI) menggambarkan sejauh mana karyawan merasa dirinya menjadi bagian integral dari organisasi. Dalam konteks GHRM, penelitian oleh Freire Carla et al. (2022) menemukan bahwa kebijakan GHRM yang efektif dapat meningkatkan *Organizational Identification* karyawan melalui kepuasan kerja sebagai moderator. Ketika karyawan merasa puas dengan kebijakan organisasi yang mendukung keberlanjutan lingkungan, mereka cenderung lebih terhubung secara emosional dengan organisasi. *Job Satisfaction* memperkuat hubungan ini dengan menciptakan pengalaman kerja positif yang memperdalam identifikasi karyawan terhadap nilai-nilai organisasi. Dengan kata lain, GHRM berfungsi sebagai katalisator untuk *Organizational Identification*, sementara *Job Satisfaction* memastikan hubungan tersebut tetap kuat dan bermakna.

### 2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.4  
Kerangka Penelitian Peneliti



## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan, rumusan masalah serta tujuan penelitian, dan susunan kerangka berpikir. Adapun hipotesis dari penelitian ya:

H1 : *Green Human Resource Management* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*

H2 : *Job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *green organizational citizenship behavior*

H3 : *Green Human Resource Management* berpengaruh positif signifikan terhadap *green organizational citizenship behavior*

H4 : *Green Human Resource Management* berpengaruh positif signifikan terhadap dengan *green organizational citizenship behavior* dimediasi oleh *job satisfaction*

H5 : *Green Human Resource Management* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational identification*

H6 : *Organizational Identification* berpengaruh positif signifikan terhadap *green organizational citizenship behavior*

H7: *Green Human Resource Management* berpengaruh positif signifikan terhadap *green organizational citizenship behavior* dimediasi oleh *organizational identification*

H8: *Green Human Resource Management* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational identification* dimoderasi oleh *job satisfaction*