

## **Pengaruh Kepemimpinan Dan Green Human Resource Management Terhadap Kinerja Karyawan**

**River Nababan<sup>1</sup>, Grace Orlyn Sitompul<sup>2\*</sup>, Heddry Purba<sup>3</sup>**

<sup>1,2\*,3</sup> Manajemen, Ekonomi, Universitas Advent Indonesia, Bandung, Indonesia

Email: <sup>1</sup>rivernababan25@gmail.com, <sup>2\*</sup>grace.sitompul@unai.edu, <sup>3</sup>hpurba76@gmail.com

### **Abstract**

*This study was conducted because there are still problems related to employee performance at the Parongpong District Office, such as the lack of optimal public services and the achievement of work targets. In addition, organizations are currently required to pay greater attention to environmental aspects through the implementation of Green Human Resource Management (GHRM). This study aims to determine the effect of leadership and GHRM on employee performance at the Parongpong District Office. This study used a quantitative method with a survey approach. Data were collected through questionnaires distributed to 30 employees and analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) method. The results showed that the implementation of leadership at the Parongpong District Office has been carried out well through effective direction, coordination, motivation, and supervision, thereby supporting the implementation of GHRM and improving employee performance. The analysis results also showed that all research indicators met the validity and reliability requirements, making them appropriate as measurement tools for the research variables. The R-Square value indicates that leadership and GHRM have a strong influence on employee performance. In addition, the hypothesis testing results proved that leadership and GHRM have a positive and significant effect on employee performance. This means that the better the leadership style and the implementation of GHRM, the better the employee performance will be. Therefore, both factors need to be continuously improved to support service quality and organizational sustainability.*

**Keywords:** *Employee Performance, Green Human Resource Management, Leadership.*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan karena masih terdapat permasalahan terkait kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Parongpong, seperti belum optimalnya pelayanan kepada masyarakat dan pencapaian target kerja. Selain itu, organisasi saat ini juga dituntut untuk lebih memperhatikan aspek lingkungan melalui penerapan Green Human Resource Management (GHRM). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan GHRM terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Parongpong. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 30 pegawai dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan di Kantor Kecamatan Parongpong berjalan dengan baik melalui arahan, koordinasi, motivasi, dan pengawasan yang efektif, sehingga mendukung penerapan GHRM serta peningkatan kinerja

karyawan. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur variabel penelitian. Nilai R-Square menunjukkan bahwa kepemimpinan dan GHRM memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hasil uji hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan dan GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan dan penerapan GHRM, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Oleh karena itu, kedua faktor tersebut perlu terus ditingkatkan guna mendukung kualitas pelayanan dan keberlanjutan organisasi.

**Kata Kunci:** Green Human Resource Management, Kinerja Karyawan, Kepemimpinan.

## 1. PENDAHULUAN

Dalam organisasi modern, SDM memegang peranan sentral karena keberhasilan lembaga pada akhirnya bergantung pada kualitas orang yang menjalankan fungsi-fungsi kerjanya. SDM yang kompeten, adaptif, dan selaras dengan budaya organisasi akan lebih mampu mendorong pelayanan yang efektif, inovasi, dan pencapaian tujuan institusi. Implikasinya, fungsi SDM perlu direlevansi sebagai elemen strategis yang berdampak langsung pada kinerja organisasi, alih-alih hanya dipandang sebagai tugas administratif rutin (Sari et al., 2023).

Salah satu fenomena empiris yang menjadi dasar penelitian ini adalah masih adanya permasalahan pada kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Parongpong yang terlihat dari aspek efektivitas pelayanan publik dan pencapaian target kerja organisasi. Dalam praktiknya, pelayanan administrasi kepada masyarakat, seperti surat pengantar, layanan kependudukan, dan rekomendasi perizinan, masih menghadapi kendala berupa keterlambatan proses penyelesaian dokumen, ketidaksesuaian waktu layanan dengan standar operasional, serta adanya keluhan masyarakat terkait responsivitas pegawai. Secara umum, pemerintah Kabupaten Bandung Barat juga terus menekankan peningkatan kinerja ASN dan kualitas pelayanan publik sebagai agenda utama birokrasi. Hal ini terlihat dari berbagai evaluasi dan ajakan peningkatan kinerja ASN pasca evaluasi pelayanan publik di lingkungan pemerintah daerah. Dalam konteks ini, kepemimpinan menjadi faktor penting karena pemimpin berperan mengarahkan pekerjaan, membangun motivasi, dan memastikan koordinasi berjalan efektif (Yolanda et al., 2022).

Selain kepemimpinan, organisasi juga perlu memperhatikan praktik pengelolaan SDM yang mendukung keberlanjutan lingkungan. Green Human Resource Management (GHRM) menempatkan aspek lingkungan dalam kebijakan SDM, penerapan GHRM dapat membantu organisasi membangun efisiensi kerja sekaligus meningkatkan kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab ekologis dalam aktivitas sehari-hari (Sirait et al., 2025). Penerapan GHRM di sektor publik memiliki urgensi yang berbeda dibandingkan sektor swasta. Jika pada sektor swasta GHRM lebih berorientasi pada efisiensi biaya, daya saing, dan citra perusahaan, maka pada sektor publik penerapannya lebih menekankan pada peningkatan kualitas pelayanan masyarakat, efisiensi penggunaan sumber daya negara, serta dukungan terhadap kebijakan pembangunan berkelanjutan yang menjadi bagian dari tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengisi keterbatasan literatur sekaligus memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana kepemimpinan dan GHRM memengaruhi kinerja pegawai dalam lingkungan birokrasi pemerintahan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan GHRM sama-sama berpotensi meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif biasanya berhubungan dengan motivasi, koordinasi, dan tanggung jawab kerja yang lebih baik.

Sementara itu, penerapan GHRM mampu memicu perilaku pegawai agar lebih teratur, produktif, dan peka terhadap kelestarian alam. Fenomena ini menjadikan kedua aspek tersebut sangat relevan untuk diteliti lebih dalam sebagai upaya kolektif dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Pramesti & Waskito, 2025).

Walaupun begitu, literatur terdahulu belum mencapai kesepakatan yang seragam. Di satu sisi, kepemimpinan dianggap berpengaruh kuat terhadap kinerja, namun di sisi lain, terdapat bukti empiris yang menunjukkan bahwa korelasi tersebut bisa menjadi tidak signifikan dalam situasi organisasi tertentu. Perbedaan hasil ini memperlihatkan masih adanya ruang untuk menguji kembali peran kepemimpinan dalam setting penelitian yang berbeda (Lestari, 2025). Kondisi serupa juga tampak pada kajian mengenai GHRM. Di satu sisi, praktik SDM berbasis lingkungan sering dikaitkan dengan peningkatan efisiensi, perilaku kerja positif, dan kualitas kinerja. Namun, pada beberapa objek penelitian, pengaruh GHRM terhadap kinerja belum terlihat signifikan. Selain itu, kajian GHRM pada instansi pemerintah, khususnya di tingkat kecamatan, masih relatif terbatas jika dibandingkan dengan sektor swasta (Sihombing et al., 2025). Penelitian terdahulu juga lebih sering menempatkan kepemimpinan dan variabel lain sebagai penjelas kinerja secara terpisah. Kajian yang menguji kepemimpinan dan GHRM secara simultan dalam satu model masih belum banyak ditemukan, terutama pada organisasi publik. Hal ini memperlihatkan adanya celah antara konsep teoritis dan implementasi nyata. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan Green Human Resource Management (GHRM) terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Parongpong dengan menggunakan metode SEM-PLS.

Berdasarkan pemaparan konteks masalah tersebut, maka pokok-pokok permasalahan yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan kepemimpinan pada Kantor Kecamatan Parongpong?
2. Bagaimana penerapan GHRM di lingkungan Kantor Kecamatan Parongpong?
3. Bagaimana gambaran objektif mengenai capaian kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Parongpong?
4. Apakah terdapat dampak signifikan dari pola kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di Kantor Kecamatan Parongpong?
5. Apakah praktik GHRM memberikan kontribusi signifikan bagi peningkatan kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Parongpong?
6. Sejauh mana pengaruh simultan antara kepemimpinan dan GHRM terhadap performa kerja pegawai di Kantor Kecamatan Parongpong?

## 2. KAJIAN TEORI

Kepemimpinan dipandang sebagai kompetensi untuk memandu dan memobilisasi sumber daya manusia dalam rangka mewujudkan aspirasi kolektif suatu organisasi. Esensi kepemimpinan tidak hanya terletak pada jabatan formal, melainkan pada kemampuan membangun pengaruh yang positif melalui komunikasi, motivasi, dan pengambilan keputusan (Dewi, 2021). Eksistensi pemimpin melampaui tugas instruksional semata; ia dituntut untuk menjadi sosok motivator yang menginspirasi, fasilitator yang solutif, mentor yang mengarahkan, serta supervisor yang menjamin ketepatan kerja. Fungsi kepemimpinan mencakup pemberian arah kerja, penyelarasan kegiatan, penguatan semangat pegawai, serta pengendalian pelaksanaan tugas agar tetap sesuai target. Ketika fungsi-fungsi tersebut berjalan dengan baik, kepemimpinan dapat memperkuat budaya kerja, meningkatkan tanggung jawab, dan mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan (Praditya et al., 2025).

Melalui kerangka kerja GHRM, dimensi lingkungan kini diderivasikan ke dalam struktur manajemen SDM, sehingga menjadi bagian yang saling berkelindan dengan

upaya organisasi dalam mencapai pertumbuhan yang tetap memperhatikan kelestarian alam. Pendekatan ini berkembang seiring meningkatnya tuntutan agar organisasi tidak hanya mengejar kinerja, tetapi juga memperhatikan dampak ekologis dari aktivitasnya. Karena itu, GHRM menempatkan aspek lingkungan sebagai bagian dari strategi pengelolaan SDM (Sirait et al., 2025). Penelitian ini menggunakan Ability–Motivation–Opportunity (AMO) Theory sebagai grand theory utama dalam menjelaskan hubungan antara Green Human Resource Management (GHRM) dan kinerja karyawan. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu ability (kemampuan), motivation (motivasi), dan opportunity (kesempatan). Menurut teori ini, pegawai akan menunjukkan kinerja yang optimal apabila mereka memiliki kemampuan yang memadai, motivasi yang tinggi, serta kesempatan untuk berkontribusi dalam pekerjaan. Dalam kajian GHRM, teori AMO menjadi dasar yang kuat karena praktik-praktik SDM hijau pada dasarnya dirancang untuk meningkatkan ketiga aspek tersebut. Dalam praktiknya, GHRM mencakup pengelolaan tenaga kerja, pelatihan, penilaian kinerja, hingga sistem penghargaan yang disusun dengan mempertimbangkan tanggung jawab lingkungan. Ini diwujudkan melalui pembentukan budaya organisasi yang mengutamakan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam setiap aktivitas operasionalnya (Safroni et al., 2020). Secara operasional, praktik GHRM dapat terlihat pada rekrutmen yang mempertimbangkan kepedulian lingkungan, pelatihan untuk membangun kompetensi hijau, evaluasi kinerja yang memasukkan kontribusi terhadap kebijakan lingkungan, serta pemberian penghargaan atas perilaku kerja berkelanjutan.

Performa pegawai merupakan cerminan dari efektivitas dalam menjalankan tanggung jawab sesuai dengan tugas yang diamanahkan. Evaluasi terhadap capaian tersebut melibatkan berbagai parameter, seperti kualitas hasil, kuantitas luaran, serta akurasi waktu yang selaras dengan standar operasional instansi. Sebagai implikasinya, profil kinerja staf bertindak sebagai indikator fundamental untuk mengukur kualitas tata kelola sumber daya manusia di dalam organisasi (Ramadhani & Surabaya, 2021). Dalam sudut pandang manajemen, kinerja merepresentasikan derajat kemampuan pegawai dalam bekerja secara efektif dan efisien guna mengeskalasi pencapaian tujuan organisasi.

Dalam kerangka penelitian ini, kinerja ditempatkan sebagai variabel dependen karena dipandang sebagai luaran atau output konkret dari implementasi gaya kepemimpinan serta praktik GHRM di lingkungan organisasi (Yolanda et al., 2022).

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.**

Sebagai determinan utama kinerja, kepemimpinan berperan dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan memotivasi sumber daya manusia. Oleh sebab itu, secara teoritis kepemimpinan diharapkan memberi kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berbagai penelitian empiris di Indonesia juga menunjukkan kecenderungan bahwa kualitas kepemimpinan berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan, baik di sektor swasta maupun sektor publik (Mulyadi, 2025). Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pemimpin yang mampu memberi motivasi, arahan, dan dukungan cenderung menghasilkan pegawai yang lebih bertanggung jawab, terlibat, dan produktif. Atas dasar pertimbangan teoritis dan hasil penelitian sebelumnya, penelitian ini merumuskan hipotesis bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H1:** Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Green Human Resource Management terhadap Kinerja Karyawan**

Green Human Resource Management (GHRM) diartikan sebagai sebuah manifestasi pendekatan manajemen SDM yang menyelaraskan prinsip keberlanjutan ke

dalam berbagai fungsi organisasi, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, penilaian kinerja, hingga skema pemberian kompensasi. Secara teoretis, transformasi pola kerja ini diproyeksikan mampu mengeskalasi mutu serta produktivitas kerja para pegawai (Fitria et al., 2024). Berbagai studi empiris di Indonesia turut mengonfirmasi bahwa penerapan GHRM memiliki keterkaitan erat dengan peningkatan performa karyawan. Ketika institusi menginisiasi program pelatihan berbasis ekologis, melibatkan staf dalam berbagai agenda hijau, serta mengapresiasi kontribusi ramah lingkungan, hal tersebut cenderung memicu disiplin serta kesadaran profesional yang lebih mendalam pada diri pegawai (Nurmadani & Waskito, 2025). Atas dasar pemikiran tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis bahwa praktik GHRM memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kinerja karyawan.

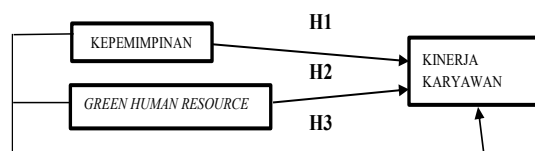
**H2:** Green Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Green Human Resource Management secara simultan terhadap Kinerja Karyawan**

Sinergi antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan implementasi strategi GHRM diyakini mampu berkolaborasi secara mutual dalam memacu produktivitas karyawan. Di satu sisi, kepemimpinan berperan dalam memberikan navigasi, dorongan motivasi, serta bantuan bagi staf. Di sisi lain, GHRM memperkokoh atmosfer kerja agar lebih terorganisir, hemat sumber daya, dan berfokus pada kelestarian.(Fitria et al., 2024).

Dari aspek empiris, sejumlah literatur telah membuktikan bahwa kombinasi antara kepemimpinan dan kebijakan GHRM memberikan dampak positif pada hasil kerja pegawai (Sinaga et al., 2025). Dukungan dari pihak pimpinan sering kali menjadi instrumen kunci yang memudahkan adopsi serta internalisasi kebijakan manajemen berbasis lingkungan oleh anggota organisasi. Atas dasar itulah, studi ini dilakukan untuk mengevaluasi kontribusi gabungan dari kedua variabel tersebut terhadap efektivitas kinerja karyawan.

**H3:** Kepemimpinan dan Green Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### **3. METODE PENELITIAN**

Studi ini mengadopsi pendekatan kuantitatif melalui penerapan metode survei guna mengkaji secara mendalam pengaruh variabel kepemimpinan serta Green Human Resource Management (GHRM) terhadap performa kerja staf di lingkungan Kantor Kecamatan Parongpong. Pemilihan desain kuantitatif dipandang relevan karena memfasilitasi proses komputasi data secara statistik, sehingga validitas hubungan antar-konstruk yang diteliti dapat diverifikasi secara objektif dan akurat (Irvan et al., 2023).

Pemilihan SEM-PLS didasarkan pada keunggulannya dalam mengolah model prediktif pada sampel kecil tanpa harus memenuhi asumsi normalitas data. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menguji reliabilitas indikator dan hubungan antarvariabel secara lebih fleksibel (Fong & Law, 2013; Ghazali, 2013). Analisis dilakukan secara

bertahap, dimulai dari statistik deskriptif hingga pengujian hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping untuk menentukan koefisien jalur serta signifikansi.

Penelitian ini menggunakan metode sensus terhadap 30 pegawai Kantor Kecamatan Parongpong (pegawai tetap dan honorer). Secara metodologis, jumlah responden sebanyak 30 orang masih dianggap memadai untuk analisis SEM-PLS, terutama karena metode ini lebih fleksibel terhadap ukuran sampel kecil dibandingkan covariance-based SEM. Menurut Hair et al (2017) salah satu pedoman yang umum digunakan adalah 10 times rule, yaitu jumlah sampel minimal sebesar 10 kali jumlah jalur struktural terbesar yang menuju suatu variabel laten endogen. Dalam model penelitian ini, variabel kinerja karyawan menerima dua jalur pengaruh, yaitu dari kepemimpinan dan GHRM, sehingga jumlah minimum sampel adalah  $10 \times 2 = 20$  responden. Dengan demikian, jumlah 30 responden telah memenuhi kriteria minimum untuk analisis PLS-SEM. Selain itu, Hair et al (2021) juga menjelaskan bahwa PLS-SEM sesuai digunakan pada penelitian dengan ukuran sampel kecil, model prediktif, serta objek penelitian yang spesifik seperti organisasi publik tingkat kecamatan.

Pengumpulan data primer dalam studi ini dilakukan melalui instrumen kuesioner yang mengadopsi skala Likert lima poin. Instrumen tersebut dirancang untuk menangkap persepsi subjek penelitian mengenai dimensi kepemimpinan, implementasi praktik GHRM, (Amin et al., 2023). Peneliti mengidentifikasi sumber asli indikator dari literatur dan jurnal yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Selanjutnya, indikator-indikator tersebut diseleksi berdasarkan kesesuaian dengan tujuan penelitian dan karakteristik organisasi sektor publik. Pada tahap kedua, peneliti melakukan penyesuaian redaksi bahasa agar setiap item pernyataan lebih mudah dipahami oleh responden tanpa mengubah makna konseptual dari indikator aslinya. Penyesuaian ini penting mengingat objek penelitian berada pada instansi pemerintahan tingkat kecamatan yang memiliki konteks kerja berbeda dengan sektor swasta.

Tabel 1. Variabel Indikator

Variabel	Indikator
<b>Kepemimpinan (X1)</b> Dewi (2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kemampuan analitis</li> <li>b. Keterampilan berkomunikasi</li> <li>c. Keberanian</li> <li>d. Kemampuan mendengar</li> <li>e. Ketegasan.</li> </ul>
<b>Green Human Resource Management (X2)</b> Kehista et al (2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keterlibatan ramah lingkungan</li> <li>b. Perekrutan dan seleksi ramah Lingkungan</li> <li>c. Pelatihan ramah lingkungan.</li> <li>d. Green pay and rewards</li> </ul>
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b> Sekar et al (2025)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kuantitas kerja.</li> <li>b. Kualitas kerja</li> <li>c. Kesetiaan atau loyalitas</li> <li>d. Kemampuan</li> <li>e. Hasil yang dicapai.</li> </ul>

Sumber data: Penulis 2026

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.

Melalui implementasi desain riset kuantitatif, studi ini difokuskan untuk mengelaborasi keterkaitan antarvariabel yang diteliti. Karakteristik responden disajikan untuk memperkuat konteks interpretasi terhadap hasil analisis data. Deskripsi profil ini mencakup dimensi demografis seperti jenis kelamin, distribusi usia, kualifikasi

pendidikan terakhir, serta masa kerja, yang secara keseluruhan memberikan potret komprehensif mengenai latar belakang sumber data dalam penelitian ini.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	22	73,3%
	Perempuan	8	26,7%
Usia	26–40 Tahun	18	60%
	> 40 Tahun	12	40%
Pendidikan	Sarjana (S1)	23	76,7%
	Non-Sarjana	7	23,3%
Lama Bekerja	3–5 Tahun	17	56,7%
	< 3 Tahun / > 5 Tahun	13	43,3%
<b>Total Responden</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber data: Penulis 2026

Menelaah profil subjek penelitian, mayoritas pegawai yang berpartisipasi adalah laki-laki yang berada dalam kelompok usia produktif. Data tersebut merefleksikan bahwa responden berada pada fase karier yang energik, memiliki fleksibilitas tinggi, serta motivasi yang kuat dalam menuntaskan tanggung jawab organisasi.

### Penerapan Kepemimpinan pada Kantor Kecamatan Parongpong.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel kepemimpinan menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi pada seluruh indikator, dengan rentang mean antara 4,17 hingga 4,50. Nilai tertinggi terdapat pada indikator kemampuan analitis, sedangkan nilai terendah berada pada indikator keterampilan berkomunikasi dan kemampuan mendengar, namun keduanya tetap berada dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan di Kantor Kecamatan Parongpong telah berjalan dengan baik dan mendukung efektivitas kinerja organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hidayat & Ritonga, (2026) dan Syed et al (2024) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuan analitis, komunikasi, pengambilan keputusan, kemampuan mendengar, serta ketegasan pemimpin dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kemampuan Analitis	30	3,00	5,00	4,2333	,50401
Kemampuan Analitis	30	4,00	5,00	4,5000	,50955
Kemampuan Analitis	30	1,00	5,00	4,2000	,88668
Kemampuan Analitis	30	3,00	5,00	4,4667	,57135
Kemampuan Berkomunikasi	30	2,00	5,00	4,3333	,71116
Kemampuan Berkomunikasi	30	1,00	5,00	4,4333	,85836
Kemampuan Berkomunikasi	30	1,00	5,00	4,1667	,98553
Kemampuan Berkomunikasi	30	1,00	5,00	4,3667	,85029
Keberanian	30	3,00	5,00	4,3667	,55605
Keberanian	30	2,00	5,00	4,4667	,68145
Keberanian	30	2,00	5,00	4,4000	,72397
Keberanian	30	2,00	5,00	4,2000	,88668
Kemampuan Mendengar	30	1,00	5,00	4,2333	1,07265
Kemampuan Mendengar	30	1,00	5,00	4,3000	,95231
Kemampuan Mendengar	30	1,00	5,00	4,1667	1,01992
Kemampuan Mendengar	30	3,00	5,00	4,4333	,67891
Ketegasan	30	2,00	5,00	4,4000	,77013
Ketegasan	30	2,00	5,00	4,4333	,72793
Ketegasan	30	2,00	5,00	4,4333	,67891
Ketegasan	30	1,00	5,00	4,4333	,85836
Valid N (listwise)	30				

Gambar 2. Statistik Deskriptif X1

### Penerapan Green Human Resource Management pada Kantor Kecamatan Parongpong.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel Green Human Resource Management (GHRM) menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi pada setiap indikator, dengan rentang mean antara 4,10 hingga 4,53. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator pelatihan ramah lingkungan, yaitu sebesar 4,53, yang menunjukkan bahwa

organisasi telah memberikan perhatian yang baik terhadap peningkatan pemahaman pegawai mengenai praktik kerja yang berorientasi lingkungan. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator green pay and rewards, yaitu sebesar 4,10, namun masih termasuk dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa penerapan GHRM di Kantor Kecamatan Parongpong telah berjalan dengan baik dan mendukung terciptanya budaya kerja yang peduli terhadap keberlanjutan lingkungan. Sesuai yang dikemukakan oleh Alketbi (2024) praktik G-HRM meningkatkan sikap, perilaku, dan kepuasan karyawan. Hal ini, dapat menanamkan tanggung jawab lingkungan dalam organisasi yang lebih luas. Sultana et al (2026) menjelaskan bahwa pelatihan ramah lingkungan memiliki peran penting dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran pegawai terhadap praktik kerja berkelanjutan.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Keterlibatan Ramah Lingkungan	30	2	5	4.17	.874
Keterlibatan Ramah Lingkungan	30	1	5	4.20	.887
Keterlibatan Ramah Lingkungan	30	1	5	4.20	.961
Keterlibatan Ramah Lingkungan	30	2	5	4.37	.718
Perekutan dan seleksi ramah lingkungan	30	3	5	4.27	.640
Perekutan dan seleksi ramah lingkungan	30	1	5	4.27	.868
Perekutan dan seleksi ramah lingkungan	30	1	5	4.27	.828
Perekutan dan seleksi ramah lingkungan	30	1	5	4.27	.907
Pelatihan ramah lingkungan	30	1	5	4.17	.950
Pelatihan ramah lingkungan	30	1	5	4.20	1.031
Pelatihan ramah lingkungan	30	3	5	4.53	.571
Pelatihan ramah lingkungan	30	3	5	4.33	.547
Green pay and rewards	30	1	5	4.10	1.029
Green pay and rewards	30	3	5	4.30	.702
Green pay and rewards	30	1	5	4.17	.834
Green pay and rewards	30	2	5	4.27	.785
Valid N (listwise)	30				

Gambar 3. Statistik Deskriptif X2

### Penerapan kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Parongpong

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi pada seluruh indikator, dengan rentang mean antara 4,20 hingga 4,50. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator kualitas kerja dan loyalitas, masing-masing sebesar 4,50, yang menunjukkan bahwa pegawai dinilai mampu menghasilkan pekerjaan dengan mutu yang baik serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sementara itu, nilai rata-rata terendah berada pada indikator kemampuan, yaitu sebesar 4,20, namun masih termasuk dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Parongpong berada pada kondisi yang baik. Selaras dengan teori Mangkunegara, (2017) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

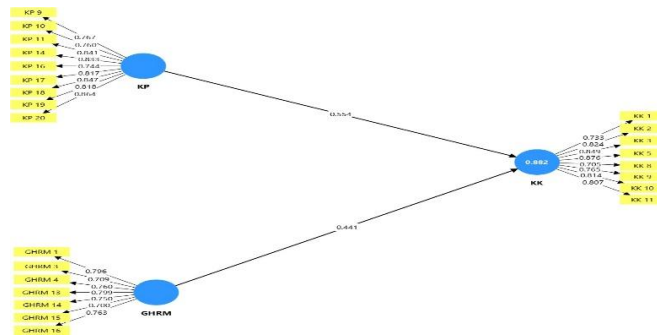
Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kuantitas kerja	30	3	5	4.43	.626
Kuantitas kerja	30	2	5	4.23	.817
Kuantitas kerja	30	2	5	4.30	.794
Kualitas kerja	30	3	5	4.50	.572
Kualitas kerja	30	2	5	4.33	.758
Kualitas kerja	30	3	5	4.47	.571
Loyalitas	30	2	5	4.30	.702
Loyalitas	30	3	5	4.50	.572
Loyalitas	30	2	5	4.33	.758
Kemampuan	30	2	5	4.20	.761
Kemampuan	30	1	5	4.33	.844
Kemampuan	30	2	5	4.43	.679
Hasil yang dicapai	30	3	5	4.40	.563
Hasil yang dicapai	30	3	5	4.37	.615
Hasil yang dicapai	30	2	5	4.23	.679
Valid N (listwise)	30				

Gambar 4. Statistik Deskriptif Y

Evaluasi terhadap measurement model (outer model) serta structural model (inner model) dilakukan untuk memverifikasi kualitas instrumen dan kekuatan hubungan antar-

konstruk. Temuan riset mengonfirmasi bahwa seluruh parameter yang diuji telah melampaui standar validitas serta reliabilitas yang ditetapkan.

Diagram jalur dianalisis untuk mempermudah pemahaman mengenai hubungan antar variabel. Aplikasi SmartPLS 4.0 digunakan dalam penelitian ini untuk membuat diagram jalur berikut:



Gambar 3. Hasil Framework Diagram Jalur  
Sumber data: Diolah Penulis 2026

Hasil SEM-PLS menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki koefisien sebesar 0,554, lebih besar dibandingkan GHRM sebesar 0,441 terhadap kinerja karyawan. Perbedaan nilai ini menunjukkan bahwa di Kantor Kecamatan Parongpong, kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat dikaitkan dengan budaya birokrasi di Indonesia yang masih cenderung hierarkis dan berorientasi pada struktur komando, di mana pegawai sangat bergantung pada arahan, koordinasi, dan pengawasan dari atasan.

Pada tingkat kecamatan, pimpinan memegang peran penting dalam mengatur pelaksanaan tugas dan memastikan pelayanan publik berjalan sesuai prosedur. Karena itu, gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, motivasi, serta pengawasan yang konsisten akan lebih cepat memengaruhi perilaku kerja pegawai, sehingga nilai pengaruhnya menjadi lebih besar. Sementara itu, nilai koefisien GHRM sebesar 0,441 menunjukkan bahwa praktik berbasis lingkungan juga berpengaruh positif, namun masih berada di bawah kepemimpinan.

Kondisi ini juga menjelaskan bahwa adopsi nilai-nilai lingkungan yang relatif baru bagi pegawai pemerintah, seperti pengurangan penggunaan kertas, efisiensi energi, dan digitalisasi administrasi, masih sangat bergantung pada peran pimpinan sebagai pengarah dan teladan. Dengan kata lain, keberhasilan penerapan GHRM di lingkungan birokrasi kecamatan sangat dipengaruhi oleh bagaimana pimpinan mendorong pegawai untuk menerima dan menjalankan budaya kerja yang lebih ramah lingkungan.

Guna mengevaluasi daya prediksi dari kerangka model yang dibangun, nilai koefisien determinasi pada variabel Kinerja Karyawan mencatatkan angka sebesar 0,882. Temuan ini membuktikan bahwa sinergi antara kepemimpinan dan praktik GHRM secara simultan mampu mendefinisikan variabilitas kinerja pegawai hingga mencapai 88,2%. Sementara itu, sisa proporsi sebesar 11,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar batasan model penelitian ini.

### Evaluasi model pengukuran (Outer Model) Convergent Validity (Outer Loading)

Evaluasi terhadap convergent validity dilakukan untuk mengukur derajat keselarasan antara indikator dengan konstruk laten yang hendak dipetakan. Dalam kerangka analisis PLS-SEM, parameter utama yang menjadi acuan adalah nilai outer loading. Sebuah indikator dianggap representatif dan memenuhi kriteria apabila memiliki

ambang batas outer loading paling rendah sebesar 0,70. Tingginya perolehan nilai outer loading mencerminkan besarnya kontribusi indikator tersebut dalam mendefinisikan variabel laten secara akurat. Sebaliknya, apabila ditemukan indikator dengan skor yang sangat rendah atau di bawah standar, maka perlu menghapus (eliminasi) indikator tersebut. (Hair, Joseph, et al., 2021).

Tabel 3. Outer Loading Indicator

Variabel	Indikator	Outer Loading
<b>Green Human Resource Management</b>	GHRM1	0,796
	GHRM3	0,709
	GHRM4	0,760
	GHRM13	0,799
	GHRM14	0,750
	GHRM15	0,700
	GHRM16	0,763
<b>Kepemimpinan</b>	KP9	0,767
	KP10	0,760
	KP11	0,841
	KP14	0,833
	KP16	0,744
	KP17	0,817
	KP18	0,847
	KP19	0,818
	KP20	0,864
	<b>Kinerja Karyawan</b>	KK1
KK2		0,824
KK3		0,849
KK5		0,876
KK8		0,705
KK9		0,765
KK10		0,814
KK11		0,807

Sumber: data diolah penulis, 2026

Merujuk pada hasil evaluasi convergent validity, mayoritas indikator yang menyusun variabel Kepemimpinan, GHRM, serta Kinerja Karyawan mencatatkan nilai outer loading yang melampaui ambang batas 0,70. Temuan ini memberikan konfirmasi bahwa setiap parameter yang dipertahankan dalam model memiliki kapasitas yang sangat baik dalam merepresentasikan konstruk penelitian secara akurat.

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Green Human Resource Management (GHRM) pada awalnya memiliki 16 indikator, namun setelah dilakukan pengujian, terdapat 7 indikator yang memenuhi kriteria validitas, indikator yang tereliminasi adalah GHRM2, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12. Variabel Kepemimpinan, jumlah indikator awal adalah 20 indikator. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat 9 indikator yang dinyatakan valid, indikator yang tereliminasi adalah KP1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 15. Selanjutnya, pada variabel Kinerja Karyawan yang semula terdiri dari 15 indikator, diperoleh 7 indikator valid, indikator yang tereliminasi pada variabel ini adalah KK4, 6, 7, 12, 13, 14, dan 15. Eliminasi dilakukan untuk meningkatkan kualitas model pengukuran, karena indikator dengan daya representasi rendah dapat menurunkan validitas dan reliabilitas konstruk (Ghozali, 2013; Hair, Joseph, et al., 2021).

### Average Variance Extracted and Reliabilitas

Average Variance Extracted (AVE) merepresentasikan rasio varians indikator yang mampu didefinisikan oleh konstruk laten dalam model. Dalam kerangka analisis SEM-

PLS, perolehan nilai AVE yang melampaui ambang batas 0,50 mengindikasikan bahwa konstruk tersebut memiliki validitas konvergen yang mumpuni (Arvianto & Usino, 2021)

Reliabilitas umumnya dinilai melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70. Hasil penelitian menunjukkan seluruh konstruk memiliki nilai Composite Reliability lebih dari 0,70 serta nilai AVE di atas 0,50. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan memiliki tingkat konsistensi dan validitas yang baik.

Tabel 4. Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach Alpha	Composite Reliability	AVE
Green Human Resource Management	0,876	0,902	0,570
Kinerja Karyawan	0,918	0,933	0,638
Kepemimpinan	0,935	0,945	0,658

Sumber: Data diolah Penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas dan validitas sehingga dapat digunakan pada tahap analisis struktural.

### Evaluasi Model Struktural (Inner Model) Koefisien Determinasi (R-Square)

Berdasarkan perspektif statistik, nilai  $R^2$  yang lebih tinggi mencerminkan kapasitas faktor-faktor independen dalam menjustifikasi persentase variasi variabel dependen secara lebih komprehensif (Dimas et al., 2020).

Tabel 5. Nilai R-Square

Variabel	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted
Kinerja Karyawan	0,882	0,873

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Pada Tabel 5. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan dan GHRM mampu menjelaskan 88,2% variasi Kinerja Karyawan. Nilai ini termasuk kategori kuat.

Prosedur evaluasi hipotesis dalam studi ini dilakukan dengan menelaah tiga parameter utama, yakni path coefficient, T-statistic, serta p-value. Nilai koefisien jalur berfungsi untuk memetakan arah sekaligus intensitas hubungan antar-konstruk, sedangkan indikator T-statistic dan p-value digunakan sebagai instrumen determinasi guna mengukur derajat signifikansi dari keterkaitan variabel tersebut (Murtiningrum, 2025).

Tabel 6. Path Coefficient

Hubungan	Koefisien	T-statistik	P-value
GHRM → KK	0,441	3,200	0,001
KP → KK	0,554	3,949	0,000

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Tabel 6 mengonfirmasi bahwa seluruh hipotesis penelitian ini sah untuk diterima. T-statistic pada seluruh jalur hubungan telah melewati angka 1,96, dengan signifikansi p-value yang lebih kecil dari 0,05. Secara partikular, keterkaitan GHRM dengan Kinerja Karyawan (KK) mencatatkan koefisien 0,441 (T = 3,200; p = 0,001), sedangkan variabel Kepemimpinan (KP) memiliki kontribusi yang lebih kuat terhadap Kinerja Karyawan (KK) melalui perolehan koefisien 0,554 (T = 3,949; p = 0,000).

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel kepemimpinan diidentifikasi memiliki kontribusi positif yang signifikan dalam memengaruhi performa kerja staf di lokasi penelitian. Bukti empiris menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,554, nilai T-statistic 3,949, serta signifikansi p-value 0,000. Indikasi dari temuan ini adalah efektivitas kepemimpinan menjadi stimulan utama bagi tingginya kinerja anggota organisasi. Kesimpulan ini sejalan dengan bukti-bukti ilmiah yang dikemukakan oleh Friska, (2023). Kualitas kepemimpinan tetap menjadi elemen penting dalam upaya peningkatan kinerja.

### **Pengaruh GHRM terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,441, T-statistik 3,200, dan p-value 0,001. Temuan ini menandakan bahwa penerapan praktik kerja ramah lingkungan, keterlibatan pegawai dalam inisiatif keberlanjutan, dan kebijakan yang mendukung efisiensi sumber daya berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan Nurmadani & Waskito, (2025).

### **Pengaruh Kepemimpinan dan GHRM secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.**

Berdasarkan hasil pemrosesan data menggunakan SEM-PLS, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dinyatakan diterima secara sah. Perolehan nilai R-Square sebesar 0,882 serta R-Square Adjusted senilai 0,873 mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan dan GHRM secara bersama-sama memiliki kapabilitas yang sangat kuat dalam menjelaskan mayoritas variabilitas kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Parongpong. Temuan ini mempertegas adanya sinergi yang saling melengkapi antara kedua faktor tersebut, di mana kepemimpinan bertindak sebagai stimulan dalam memberikan navigasi dan motivasi kerja, sementara GHRM memperkuat fondasi budaya kerja yang efisien serta berorientasi pada aspek keberlanjutan. Hasil penelitian ini selaras dengan bukti empiris yang dikemukakan oleh Wijonarko & Wirapraja, (2023) serta Sinaga et al, (2025).

## **5. PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa praktik kepemimpinan, Green Human Resource Management (GHRM), dan kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Parongpong berada dalam kategori baik. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa kepemimpinan dan GHRM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan GHRM, yang menunjukkan bahwa peran pimpinan sangat penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengawasi pegawai sehingga mampu meningkatkan hasil kerja. Sementara itu, GHRM juga memberikan kontribusi positif dalam membentuk budaya kerja yang lebih disiplin, efisien, dan peduli terhadap keberlanjutan lingkungan.

Dengan demikian, sinergi antara kepemimpinan yang efektif dan penerapan praktik GHRM yang baik terbukti mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Parongpong. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja organisasi serta terciptanya lingkungan kerja yang berkelanjutan.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- AlKetbi, A., & Rice, J. (2024). The Impact of Green Human Resource Management Practices on Employees, Clients, and Organizational Performance: A Literature Review. *Administrative Sciences* 2024, Vol. 14, Page 78, 14(4), 78. <https://doi.org/10.3390/ADMSCI14040078>
- Amin, N. F., Garancang, S., Abunawas, ; Kamaluddin, Penulis, N., Nur, :, & Amin, F. (2023). Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian. *PILAR*, 14(1), 15–31. <https://doi.org/10.26618/WHW41W62>
- Anis Fitria, Anniez Rachmawati Musslifah, & Faqih Purnomosidi. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (Green HRM): Tren Penting Untuk Mendukung Kinerja Berkelanjutan. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 18–31. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3091>
- Arvianto, V., & Usino, W. (2021). Analisis Pengaruh Kualitas Sistem Informasi, Kualitas Informasi Dan Perceived Usefulness Terhadap Kepuasan Pengguna Aplikasi Olibsifrs (PSAK) 71 (Studi Pada Bank Papua). 2(11).
- Dewi Sri. (2021). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia di Kota Pekanbaru. <https://ekobis.stieriau-akbar.ac.id/index.php/Ekobis/article/view/324/316>
- Diba Lestari. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt Antika Anggrek Ragunan, Jakarta Selatan). *Sharia Agribusiness Journal*, 5(1), 83–114. <https://doi.org/10.15408/saj.v5i1.42301>
- Dimas, A., Soedyfa, F., Rochmawati, L., Politeknik, S., & Surabaya, P. (2020). Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>). *Jurnal Penelitian*, 5(4), 289–296. <https://doi.org/10.46491/JP.V5I4.544>
- Fong, L., & Law, R. (2013). Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications. ISBN: 978-1-4522-1744-4. 307 pp. *European Journal of Tourism Research*, 6(2), 211–213. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v6i2.134>
- Friska, F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. XYZ Pekanbaru. *Jamalk: JURNAL MANAJEMEN LANCANG KUNING*, 1(4), 247–256. <https://journal.unilak.ac.id/index.php/Jamalk/article/view/23309>
- Ghozali, I. (2013, July). (PDF) Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. [https://www.researchgate.net/publication/289671928\\_Aplikasi\\_Analisis\\_Multivariate\\_Dengan\\_Program\\_IBM\\_SPSS\\_21\\_Update\\_PLS\\_Regresi](https://www.researchgate.net/publication/289671928_Aplikasi_Analisis_Multivariate_Dengan_Program_IBM_SPSS_21_Update_PLS_Regresi)
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. [https://www.researchgate.net/publication/303522804\\_A\\_Primer\\_on\\_Partial\\_Least\\_Squares\\_Structural\\_Equation\\_Modeling\\_PLS-SEM\\_2nd\\_edition](https://www.researchgate.net/publication/303522804_A_Primer_on_Partial_Least_Squares_Structural_Equation_Modeling_PLS-SEM_2nd_edition)

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). An Introduction to Structural Equation Modeling. 1–29. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1)
- Hair, Joseph, Tomas M., Hult, C. M., & Ringle, M. S. (2021). Pengantar Pemodelan Persamaan Struktural Kuadrat Terkecil Parsial (PLS) -SEM (3rd ed.). SAGE Publications, Inc. <https://www.perlego.com/book/4792582/a-primer-on-partial-least-squares-structural-equation-modeling-plssem-pdf>
- Hidayat, T. A., & Ritonga, H. J. (2026). KOMUNIKASI SEBAGAI ELEMEN STRATEGIS DALAM KEPEMIMPINAN ORGANISASI. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 11(10), 81–90. <https://doi.org/10.9963/243KB528>
- Irvan, I. A., Afgani, M. W., & Isnaini, M. (2023). Filosofi Penelitian Kuantitatif Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(4), 1407–1417. <https://doi.org/10.31004/JRPP.V6I4.20790>
- Kehista, A. P., Faeni, D. P., & Fikri, A. W. N. (2024). Pengaruh Konsep Green Human Resources Management, Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi Praktik Implementasi Green Human Resources Management PT XX. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(2), 255–268. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i2.3459>
- Kinerja Menurut Mangkunegara | PDF. (n.d.). Retrieved April 8, 2026, from [https://id.scribd.com/document/925458745/KINERJA-MANGKUNEGARA?utm\\_source=chatgpt.com](https://id.scribd.com/document/925458745/KINERJA-MANGKUNEGARA?utm_source=chatgpt.com)
- Mulyadi, D. (2025). Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital pada Perusahaan Teknologi di Indonesia. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Manajemen Indonesia (JKEMI)*, 3(1), 21–34. <https://doi.org/10.61079/jkemi.v3i1.134>
- Murtiningrum, W. (2025). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Serta Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja. *Aliansi : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 205–213. <https://doi.org/10.46975/yxjc6536>
- Nurmadani, P. T., & Waskito, J. (2025). Pengaruh Green Human Resource Management, Komitmen Karyawan dan Perilaku Ramah Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 234–256. <https://doi.org/10.57178/PARADOKS.V8I4.1739>
- Praditya, R. A., Prayuda, R. Z., & PURWANTO, A. (2025). Peran Kepemimpinan dan Penerapan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) Terhadap Kinerja Perusahaan di Era Digital. *PROFESOR : Professional Education Studies and Operations Research*, 2(01), 55–64. <https://doi.org/10.7777/Y09YBA56>
- Pramesti, A., & Waskito, J. (2025). The Impact of Green Human Resource Management Practices on Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction Among Employees at PT POS Indonesia Surakarta Branch. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(1), 2542–2564. <https://doi.org/10.31538/IIJSE.V8I1.6330>

- Ramadhani, M. A., & Surabaya, U. N. (2021). Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 9).
- Safroni, I., Agus, R., Lili, A. W., & Santo, D. (2020). Green Human Resources Management Mendukung Kinerja Lingkungan Industri Perhotelan. In *Human Resources Management Mendukung...* (Vol. 457).
- Sari, Rika, & Al Qadri, H. (2023). Peran sumber daya manusia dalam mendorong inovasi organisasi. *Academy of Social Science and Global Citizenship Journal*, 3(2), 59–67. <https://doi.org/10.47200/AOSSAGCJ.V3I2.2338>
- Sekar Sari, T., Aryati Dyah Purnomo Wulan, I., & Aribatul Hamidah, R. (2025). Kinerja Pegawai Ditinjau dari Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Sukoharjo. *JURNAL DIMENSI*, 14(1), 33–41. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms/article/view/7256>
- Sihombing, P. M., Sudjiman, L. S., & Maruli, R. S. (2025). Pengaruh Green Human Resource Manajemen dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Advent Bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi (JIMEA)*, 2(3), 54–67. <https://doi.org/10.62017/JIMEA.V2I3.4360>
- Sinaga, L., Nugroho, A., Hatta, I. H., Derriawan, D., Darmansyah, D., Harnovinsah, H., & Permana, E. (2025). Enhancing Employee Performance Through Green Human Resource Management (GHRM) and Leadership: The Mediating Role of Organizational Culture (A Case Study of PT Bank X, DKI Jakarta). *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 10(08), 424–434. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2025.v10i08.007>
- Sirait, M. O., Sitompul, G. O., Tagal, J., Sinaga, G., & Gallena, J. T. (2025). The Influence of Green Human Resource Management and Job Training on Employee Work Productivity with Work Motivation as a Mediating Variable at PT Astronacci International. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 19(3), 392–405. <https://doi.org/10.32815/JIBEKA.V19I3.2384>
- Sultana, F., Jumman, O. H., Paul, N., & Golder, U. (2026). Green human resource management and organisational responsible performance: A systematic review and bibliometric analysis. *Cleaner and Responsible Consumption*, 21, 100396. <https://doi.org/10.1016/J.CLRC.2026.100396>
- Syed, D., Quadri, S. A., Anjum, M. R., Abbas, S., & Assistant, B. 1. (2024). Impact of Leadership Styles on Employee Engagement and Performance in the Public Sector. *Journal of Development and Social Sciences*, 5(4), 343–360. [https://doi.org/10.47205/JDSS.2024\(5-IV\)31](https://doi.org/10.47205/JDSS.2024(5-IV)31)
- Wijonarko, G., & Wirapraja, A. (2023). Peran Green Human Resource Management (GHRM) dan Kepuasan Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 458–471. <https://doi.org/10.31955/MEA.V7I1.2836>
- Yolanda, P., Siwi Widiana, H., & Yuliasesti Diah Sari, E. (2022). Kinerja Karyawan: Faktor-Faktor yang Memengaruhi. *Jurnal Diversita*, 8(2), 148–157. <https://doi.org/10.31289/DIVERSITA.V8I2.5788>