

# Pengaruh *Green Organizational Climate* dan *Green Motivation* Terhadap *Employee Green Behaviour* melalui *Perceived Organizational Support* Sebagai Variabel *Intervening*

Oleh:

Adelia Avita Aprilina

Dosen Pembimbing

Dewi Andriani

Progam Studi Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Januari, 2026

# Pendahuluan

Dunia industri saat ini menghadapi tekanan yang semakin besar untuk mengadopsi praktik bisnis yang ramah lingkungan sebagai respons terhadap isu perubahan iklim, degradasi lingkungan, serta keterbatasan sumber daya alam. Kondisi ini mendorong lahirnya konsep green industry, yang menekankan efisiensi, kebersihan, dan keberlanjutan dalam seluruh proses operasional perusahaan. Pergeseran ini menunjukkan bahwa orientasi bisnis tidak lagi semata-mata pada pencapaian keuntungan jangka pendek, melainkan pada penciptaan nilai ekonomi yang berkelanjutan.

Keberhasilan penerapan konsep industri hijau tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi ramah lingkungan, tetapi juga sangat bergantung pada keterlibatan karyawan melalui perilaku kerja sehari-hari yang berorientasi lingkungan (employee green behaviour). Oleh karena itu, pembentukan budaya organisasi yang mendukung praktik ramah lingkungan menjadi faktor kunci dalam mewujudkan keberlanjutan organisasi.

# Pendahuluan(Fenomena Penelitian)

PT Borwita Citra Prima sebagai perusahaan distribusi berskala nasional telah menunjukkan komitmen awal terhadap isu keberlanjutan melalui berbagai program dan kampanye lingkungan. Upaya tersebut antara lain diwujudkan melalui kerja sama dengan komunitas Earth Hour Surabaya, kampanye #SmallThingsMatter, kegiatan eco-crafting, serta penerapan program 5R di lingkungan kerja.

Tabel 1. Prinsip 5R PT Borwita Citra Prima

5R	5S	Prinsip
Ringkas	Seiri	Pemilihan dan Pembuangan
Rapi	Seiton	Identifikasi
Resik	Seisou	Membersihkan atau memeriksa sumber kotor
Rawat	Seiketsu	Standarisasi
Rajin	Shitsuke	Pemeliharaan

Sumber: HSE PT Borwita Citra Prima

Namun, implementasi berbagai inisiatif tersebut masih menunjukkan sejumlah keterbatasan, antara lain:

- Program bersifat insidental dan belum terintegrasi dalam kebijakan formal Perusahaan
- Pendekatan lebih dominan pada kampanye simbolik
- Belum terdapat sistem insentif, penghargaan, atau dukungan struktural terhadap perilaku hijau karyawan

Kondisi ini mengindikasikan bahwa employee green behaviour belum terinternalisasi secara optimal dalam budaya organisasi PT Borwita Citra Prima.

# Pendahuluan

Kesenjangan antara komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan dan perilaku hijau karyawan dalam praktik sehari-hari menunjukkan perlunya kajian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi employee green behaviour. Perilaku hijau karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kesadaran individu, tetapi juga oleh konteks organisasi yang melingkupinya.

Beberapa faktor yang diduga berperan penting dalam membentuk perilaku tersebut meliputi:

- Green Organizational Climate, yaitu persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dalam praktik ramah lingkungan
- Green Motivation, sebagai dorongan internal dan eksternal untuk berperilaku pro-lingkungan
- Perceived Organizational Support (POS), yaitu persepsi karyawan terhadap dukungan dan penghargaan organisasi

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji pengaruh green organizational climate dan green motivation terhadap employee green behaviour dengan perceived organizational support sebagai variabel intervening pada PT Borwita Citra Prima.

# Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

Apakah Green Organizational Climate, Green Motivation dan Perceived Organizational Support memiliki pengaruh Terhadap Employee Green Behaviour pada PT Borwita Citra Prima?

## **Rumusan Masalah :**

1. Apakah Green Organizational Climate berpengaruh terhadap Perceived Organizational Support?
2. Apakah Green Motivation berpengaruh terhadap Perceived Organizational Support?
3. Apakah Green Organizational Climate berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour?
4. Apakah Green Motivation berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour?
5. Apakah Perceived Organizational Support berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour ?
6. Apakah Green Organizational Climate berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour melalui Perceived Organizational Support sebagai variabel intervening?
7. Apakah Green motivation berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour melalui Percived Organizational Support sebagai variabel intervening?

# Kategori SDGs

Penelitian ini memiliki keterkaitan yang kuat dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDGs) nomor 8, yaitu Decent Work and Economic Growth (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi). SDG 8 menekankan pentingnya penciptaan lingkungan kerja yang inklusif, aman, produktif, dan berkelanjutan, serta pertumbuhan ekonomi yang mendukung kesejahteraan manusia tanpa mengabaikan kelestarian lingkungan.

Penelitian ini mengkaji peran Green Organizational Climate, Green Motivation, dan Perceived Organizational Support (POS) dalam mendorong employee green behaviour (EGB) di PT Borwita Citra Prima.

# Literatur Riview

## Green Organizational Climate (X1)

Green Organizational Climate (GOC) merupakan bagian dari konsep iklim organisasi, yang merujuk pada persepsi kolektif karyawan terhadap lingkungan kerja mereka, baik dalam konteks internal maupun eksternal organisasi. Iklim organisasi terbentuk melalui interaksi antara karakteristik individu karyawan dan kondisi lingkungan kerja, yang selanjutnya memengaruhi sikap serta perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Green Organizational Climate diukur melalui beberapa dimensi utama yang mencerminkan dukungan organisasi terhadap praktik ramah lingkungan, yaitu:

- **Kebebasan Berpendapat** : Karyawan memiliki kebebasan untuk menyampaikan kritik atau keberatan terhadap praktik organisasi yang merugikan lingkungan tanpa takut konsekuensi negatif.
- **Efisiensi Sumber Daya** : Organisasi menunjukkan komitmen dalam penghematan sumber daya melalui pengurangan limbah dan efisiensi penggunaan material serta energi.
- **Inovasi dalam Penggunaan Sumber Daya** : Dorongan terhadap penerapan metode kerja inovatif yang meminimalkan penggunaan material dan menggunakan alternatif yang lebih ramah lingkungan.
- **Partisipasi Aktif** : Karyawan difasilitasi dan didorong untuk terlibat aktif dalam berbagai kegiatan dan inisiatif pro-lingkungan.
- **Kepemimpinan Visioner** : Kepemimpinan organisasi mendorong pencapaian tujuan lingkungan yang ambisius dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.

# Literatur Riview

## Green Motivation (X2)

Green motivation merupakan dorongan psikologis dalam konteks kerja yang mengarahkan energi dan upaya individu untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan keberlanjutan lingkungan. Dalam perilaku kerja pro-lingkungan, green motivation mendorong karyawan untuk mengintegrasikan nilai-nilai ekologis ke dalam aktivitas profesional, sehingga tidak hanya berorientasi pada produktivitas dan kreativitas, tetapi juga pada tanggung jawab sosial dan lingkungan. Motivasi hijau terbukti meningkatkan keterlibatan karyawan dalam aktivitas pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan serta mendukung pencapaian kinerja organisasi secara optimal. Dimensi utama Green Motivation meliputi:

- Kesadaran akan perilaku hijau
- Komitmen terhadap perilaku hijau
- Kepuasan atas kontribusi lingkungan
- Keberhasilan atas kontribusi lingkungan
- Afirmasi sosial

# Literatur Riview

## **Perceived Organizational Support (Z)**

Perceived Organizational Support (POS) merujuk pada sejauh mana karyawan meyakini bahwa organisasi menghargai kontribusi kerja mereka serta peduli terhadap kesejahteraan dan kesehatan mereka. Persepsi dukungan organisasi yang tinggi mencerminkan komitmen perusahaan dalam memberikan pengakuan, perlakuan yang adil, serta berbagai bentuk bantuan yang mendukung pelaksanaan tugas dan pengembangan karyawan. POS berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat keterikatan karyawan, dan menurunkan tingkat turnover. Dimensi utama Perceived Organizational Support meliputi :

- Perhatian supervisor
- Kesempatan mengembangkan diri
- Imbalan atas kontribusi
- Keamanan dan kenyamanan lingkungan kerja
- Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi

# Literatur Riview

## **Employee Green Behaviour (Y)**

Dalam era bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mencapai kinerja ekonomi, tetapi juga bertanggung jawab terhadap kelestarian lingkungan. Salah satu wujud tanggung jawab tersebut tercermin melalui Employee Green Behaviour (EGB), yaitu serangkaian sikap dan tindakan karyawan, baik secara individu maupun kolektif, yang secara langsung atau tidak langsung mendukung upaya pelestarian lingkungan di tempat kerja. EGB berperan penting dalam pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi serta memperkuat budaya organisasi yang pro-lingkungan.

Penerapan Employee Green Behaviour dapat diidentifikasi melalui beberapa dimensi utama, antara lain:

- Keterlibatan dalam pemilahan dan pengelolaan limbah
- Penggunaan bahan kerja secara efisien (reduce, reuse, recycle)
- Kebiasaan menghemat energi
- Kesadaran terhadap isu lingkungan
- Partisipasi aktif dalam program hijau

# Literatur Riview

## Hubungan Antar Variabel

### Hubungan Antara Green Organizational Climate Terhadap Perceived Organizational Support

Green Organizational Climate (GOC) merupakan persepsi karyawan terhadap kebijakan, prosedur, dan praktik organisasi yang mendukung perilaku ramah lingkungan. Pembentukan iklim organisasi hijau yang kuat mencerminkan komitmen organisasi terhadap keberlanjutan dan menjadi sinyal penting bagi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dalam isu lingkungan. Implementasi kebijakan hijau secara nyata, melalui komunikasi internal yang efektif, pelatihan, serta penyediaan sumber daya pendukung, mendorong munculnya persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap peran aktif karyawan.

Persepsi tersebut memperkuat Perceived Organizational Support (POS), karena karyawan merasa kontribusi dan keterlibatan mereka dalam inisiatif lingkungan diakui serta diapresiasi oleh organisasi. Dengan demikian, iklim organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan tidak hanya memperkuat komitmen lingkungan, tetapi juga meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

# Literatur Riview

## **Hubungan Antara Green Motivation Terhadap Perceived Organizational Support**

Green Motivation merujuk pada dorongan internal maupun eksternal yang mendorong karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan. Tingkat motivasi hijau yang dimiliki karyawan memengaruhi cara mereka memaknai lingkungan sosial di tempat kerja, termasuk persepsi terhadap dukungan yang diberikan organisasi. Dalam konteks keberlanjutan, karyawan yang memiliki motivasi hijau tinggi cenderung lebih responsif terhadap berbagai bentuk dukungan organisasi, seperti pelatihan lingkungan, penyediaan fasilitas pendukung, maupun program insentif berbasis keberlanjutan.

Motivasi hijau tidak hanya mendorong munculnya perilaku ekologis, tetapi juga membentuk keyakinan bahwa organisasi secara aktif menghargai dan mendukung kontribusi karyawan dalam upaya pelestarian lingkungan. Sebaliknya, rendahnya motivasi hijau dapat menimbulkan persepsi bahwa dukungan organisasi bersifat pasif atau simbolik. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat green motivation, semakin kuat pula Perceived Organizational Support yang dirasakan oleh karyawan.

# Literatur Riview

## **Hubungan Antara Green Organizational Climate Terhadap Employee Green Behaviour**

Green Organizational Climate (GOC) merujuk pada persepsi karyawan terhadap kebijakan, prosedur, dan praktik organisasi yang secara konsisten memprioritaskan isu lingkungan. Iklim organisasi yang ramah lingkungan menciptakan suasana kerja yang mendukung munculnya Employee Green Behaviour (EGB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang mendukung pengurangan limbah, efisiensi energi, serta pengelolaan sumber daya secara bertanggung jawab. Komitmen organisasi terhadap keberlanjutan yang diwujudkan melalui komunikasi kebijakan yang jelas, penyediaan fasilitas pendukung, dan apresiasi terhadap inisiatif hijau mendorong karyawan untuk terlibat aktif dalam perilaku pro-lingkungan.

Dalam iklim organisasi hijau yang kuat, perilaku ramah lingkungan tidak hanya dipandang sebagai tanggung jawab individu, tetapi telah menjadi bagian dari norma dan budaya organisasi. Oleh karena itu, semakin positif persepsi karyawan terhadap green organizational climate, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan employee green behaviour secara konsisten.

# Literatur Riview

## **Hubungan Antara Green Motivation Terhadap Employee Green Behaviour**

Green Motivation mencakup dorongan internal dan eksternal yang mendorong karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan, baik yang bersumber dari nilai-nilai pribadi maupun dari insentif organisasi. Motivasi ini berperan penting dalam membentuk Employee Green Behaviour (EGB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang mencerminkan kepedulian terhadap isu lingkungan, seperti pengelolaan limbah, penghematan energi, dan partisipasi aktif dalam program keberlanjutan perusahaan. Karyawan dengan tingkat motivasi hijau yang tinggi tidak hanya memahami urgensi keberlanjutan, tetapi juga terdorong untuk mengimplementasikan praktik ramah lingkungan secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari, bahkan di luar kewajiban formal.

Green motivation dapat berasal dari dorongan intrinsik, seperti kesadaran ekologis dan tanggung jawab moral, maupun dari faktor ekstrinsik berupa penghargaan, insentif, dan pengakuan organisasi. Tingginya motivasi hijau memperkuat komitmen individu terhadap perilaku pro-lingkungan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, semakin tinggi green motivation yang dimiliki karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan employee green behaviour secara aktif di lingkungan kerja.

# Literatur Riview

## **Hubungan Antara Perceived Organizational Support Terhadap Employee Green Behaviour**

Perceived Organizational Support (POS) merujuk pada keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan mereka, termasuk dalam mendukung inisiatif keberlanjutan lingkungan. POS dipandang sebagai determinan penting yang memengaruhi Employee Green Behaviour (EGB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang mendukung program lingkungan dan praktik ramah lingkungan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan nyata dari organisasi, seperti pelatihan lingkungan, penghargaan atas kontribusi hijau, serta penyediaan infrastruktur ramah lingkungan, mereka akan lebih termotivasi untuk terlibat aktif dalam perilaku pro-lingkungan.

Persepsi dukungan organisasi tersebut memperkuat komitmen karyawan serta keyakinan bahwa perilaku hijau yang mereka lakukan memiliki nilai dan diapresiasi oleh organisasi. Kondisi ini mendorong peningkatan frekuensi dan konsistensi perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat Perceived Organizational Support yang dirasakan karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan Employee Green Behaviour secara berkelanjutan.

# Literatur Riview

## **Hubungan antara Green Organizational Climate berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour melalui Perceived Organizational Support sebagai variabel intervening**

Green Organizational Climate (GOC) tidak hanya mencerminkan komitmen organisasi terhadap praktik ramah lingkungan, tetapi juga memperkuat keyakinan karyawan bahwa upaya hijau mereka didukung dan dihargai oleh perusahaan, yang tercermin melalui Perceived Organizational Support (POS). Iklim organisasi yang hijau diwujudkan melalui kebijakan lingkungan yang jelas, program pelatihan khusus, serta penyediaan fasilitas pendukung, sehingga membentuk persepsi positif karyawan terhadap dukungan organisasi atas kontribusi ekologis yang mereka lakukan.

Persepsi dukungan tersebut mendorong karyawan untuk mengembangkan Employee Green Behaviour (EGB), yaitu serangkaian perilaku sukarela pro-lingkungan seperti penghematan energi, pemilahan limbah, dan partisipasi aktif dalam program keberlanjutan. Dalam kerangka ini, POS berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara GOC dan EGB. Iklim hijau yang kuat meningkatkan persepsi dukungan organisasi, yang selanjutnya memperkuat intensitas dan konsistensi perilaku hijau karyawan.

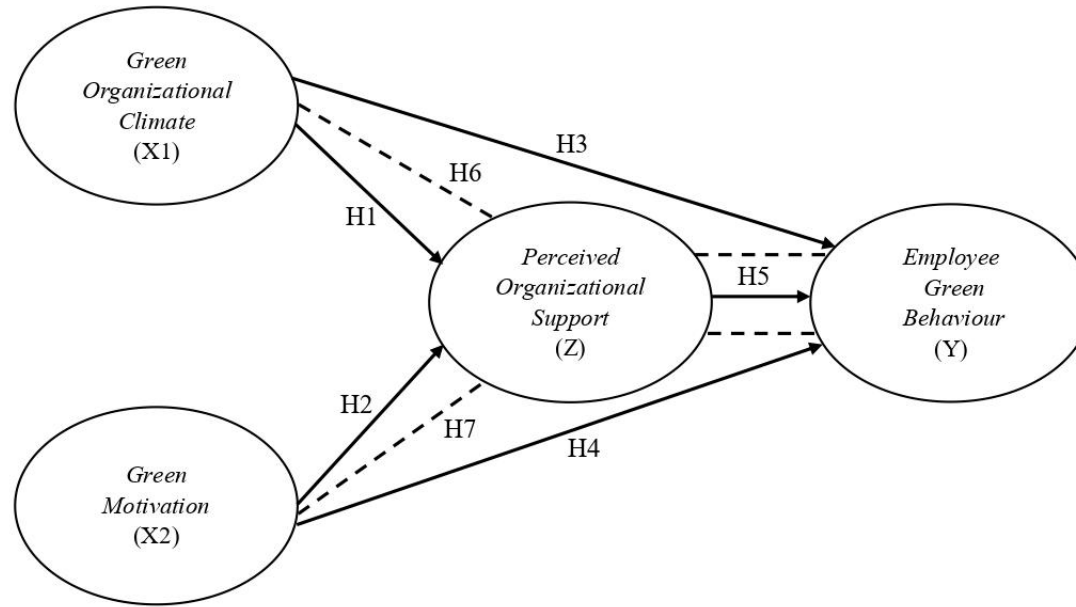
# Literatur Riview

## **Hubungan antara Green Motivation berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour melalui Percived Organizational Support sebagai variabel intervening**

Green Motivation, baik yang bersifat internal (nilai dan kesadaran ekologis) maupun eksternal (insentif dan penghargaan organisasi), tidak hanya berpengaruh langsung terhadap penguatan Employee Green Behaviour (EGB), tetapi juga membentuk Perceived Organizational Support (POS) sebagai mekanisme intervening. Karyawan dengan tingkat motivasi hijau yang tinggi cenderung lebih responsif terhadap berbagai bentuk dukungan organisasi terhadap inisiatif lingkungan, seperti pelatihan ramah lingkungan, pemberian penghargaan atas kontribusi hijau, serta penyediaan fasilitas pendukung keberlanjutan.

Persepsi positif terhadap dukungan organisasi tersebut memperkuat komitmen dan keyakinan karyawan bahwa perilaku ramah lingkungan yang mereka lakukan memiliki nilai strategis bagi organisasi. Kondisi ini mendorong karyawan untuk secara konsisten dan sukarela menerapkan perilaku hijau dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, POS berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh Green Motivation terhadap Employee Green Behaviour.

# Kerangka Konseptual



# Hipotesis

**H1** : Green Organizational Climate berpengaruh terhadap Perceived Organizational Climate di PT Borwita Citra Prima

**H2** : Green Motivation berpengaruh terhadap Perceived Organizational Support di PT Borwita Citra Prima

**H3** : Green Organizational Climate berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour di PT Borwita Citra Prima

**H4** : Green Motivation berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour di PT Borwita Citra prima

**H5**: Perceived Organizational Support berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour di PT Borwita Citra Prima

**H6**: Green Organizational Climate berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour Melalui Perceived Organizational Support sebagai variabel intervening

**H7** : Green Motivation berpengaruh terhadap Employee Green Behaviour melalui Percived Organizational Support sebagai variabel intervening

# Metode

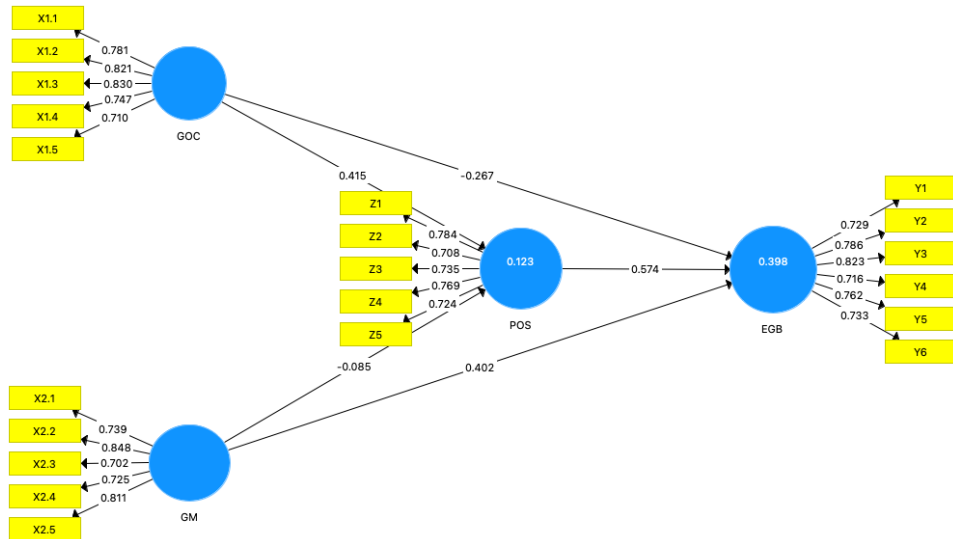
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner, yang didistribusikan secara daring (Google Forms). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah probability sampling dengan metode Simple Random Sampling, di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Borwita Citra Prima yang berjumlah 140 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh 104 responden.

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang memuat pernyataan sesuai variabel penelitian dan diukur menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Penelitian dilaksanakan di PT Borwita Citra Prima, berlokasi di Jl. Raya Taman No. 48A, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh langsung dari responden serta data sekunder yang bersumber dari studi dan literatur terdahulu.

Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS versi 3.0 dengan dua tahapan pengujian, yaitu uji model pengukuran (Outer Model) yang meliputi convergent validity, construct reliability, dan discriminant validity, serta uji model struktural (Inner Model) yang mencakup nilai R-square dan path coefficients.

# Hasil Penelitian (Outer Model)

## Convergent Validity



Pengujian model pengukuran (outer model) dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator penelitian mampu merefleksikan konstruk laten secara valid dan konsisten. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis SmartPLS, dengan penerapan Confirmatory Factor Analysis (CFA) pada tahap awal untuk menguji dimensionalitas indikator pembentuk konstruk laten, yaitu Green Organizational Climate (X1), Green Motivation (X2), Perceived Organizational Support (Z), dan Employee Green Behaviour (Y).

Hasil uji convergent validity menunjukkan bahwa seluruh indikator pada keempat konstruk memiliki nilai outer loading  $\geq 0,70$ , sehingga dinyatakan valid dalam merefleksikan variabel laten yang diukur. Nilai outer loading tertinggi ditunjukkan oleh indikator X2.2 sebesar 0,848, yang menandakan indikator tersebut sangat kuat dalam menjelaskan konstruk Green Motivation. Sementara itu, nilai outer loading terendah terdapat pada indikator X2.3 (0,702), Z2 (0,708), dan Y4 (0,716), namun tetap memenuhi batas minimum yang disyaratkan sehingga tetap dipertahankan dalam model.

# Hasil Penelitian (Outer Model)

## Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan dalam penelitian ini menggunakan dua pendekatan utama, yaitu kriteria Fornell–Larcker dan cross loading.

Tabel 8. Validitas Diskriminan

	Employee Green Behaviour (Y)	Green Motivation (X2)	Green Organizational Climate (X1)	Perceived Organizational Support (Z)	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Green Behaviour (Y)	0,759				0,576
Green Motivation (X2)	0,330	0,767			0,588
Green Organizational Climate (X1)	0,253	0,799	0,779		0,607
Perceived Organizational Support (Z)	0,581	0,247	0,347	0,745	0,554

Sumber: Hasil Pengolahan Data dari Penulis (2025)

Berdasarkan kriteria Fornell–Larcker, seluruh konstruk memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) > 0,50, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen. Nilai akar kuadrat AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) pada konstruk Employee Green Behaviour (0,759) dan Perceived Organizational Support (0,745) lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang kuat. Pada konstruk Green Motivation (0,767) dan Green Organizational Climate (0,779) ditemukan korelasi antarkonstruk yang relatif tinggi (0,799), yang mengindikasikan adanya kedekatan konseptual. Namun demikian, kondisi tersebut masih dapat diterima dalam model karena tidak menghilangkan keunikan masing-masing konstruk.

Tabel 9. Cross Loading

	Employee Green Behaviour (Y)	Green Motivation (X2)	Green Organizational Climate (X1)	Perceived Organizational Support (Z)
X1.1	0,217	0,605	0,781	0,293
X1.2	0,231	0,653	0,821	0,280
X1.3	0,131	0,607	0,830	0,254
X1.4	0,264	0,678	0,747	0,252
X1.5	0,110	0,552	0,710	0,268

Selanjutnya, hasil uji cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Indikator pada konstruk Employee Green Behaviour dan Perceived Organizational Support secara konsisten menunjukkan pemuatan yang dominan pada konstruk asalnya, sementara indikator pada Green Organizational Climate dan Green Motivation meskipun memiliki korelasi silang yang cukup tinggi, tetap lebih kuat pada konstruk masing-masing. Dengan demikian, secara keseluruhan model penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan dan layak digunakan untuk pengujian model struktural selanjutnya.

# Hasil Penelitian (Outer Model)

## Uji Reabilitas

Tabel 10. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Green Behaviour (Y)	0,853	0,862	0,891	0,576
Green Motivation (X2)	0,830	0,874	0,877	0,588
Green Organizational Climate (X1)	0,838	0,843	0,885	0,607
Perceived Organizational Support (Z)	0,800	0,803	0,861	0,554

Sumber: Hasil Pengolahan Data dari Penulis (2025)

Uji Reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal dari setiap konstruk dalam model penelitian. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Composite Reliability (CR)  $> 0,70$ , yang menunjukkan bahwa indikator-indikator pembentuk konstruk mampu mengukur variabel laten secara stabil dan konsisten. Selain CR, evaluasi reliabilitas juga diperkuat melalui nilai Cronbach's Alpha (CA) dan rho\_A, serta didukung oleh nilai Average Variance Extracted (AVE) sebagai indikator validitas konvergen.

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh konstruk penelitian, yaitu Employee Green Behaviour (Y), Green Motivation (X2), Green Organizational Climate (X1), dan Perceived Organizational Support (Z), menunjukkan nilai Cronbach's Alpha, rho\_A, dan Composite Reliability yang seluruhnya melebihi 0,70, serta nilai AVE  $> 0,50$ . Hal ini menegaskan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat reliabilitas dan validitas konvergen yang baik.

# Hasil Penelitian (Inner Model)

Analisis inner model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan kausal antar konstruk laten, yaitu Green Organizational Climate (GOC), Green Motivation (GM), Perceived Organizational Support (POS), dan Employee Green Behaviour (EGB). Evaluasi model struktural mencakup analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) serta uji path coefficient untuk menilai kekuatan dan signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel.

Tabel 11. R square

	R Square	R Square Adjusted
Employee Green Behaviour (Y)	0,398	0,380
Perceived Organizational Support (Z)	0,123	0,106

Sumber: Hasil Pengolahan Data dari Penulis (2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  Employee Green Behaviour (Y) sebesar 0,398, yang berarti 39,8% variansi EGB dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model dan tergolong kategori sedang (moderate). Sementara itu, nilai  $R^2$  Perceived Organizational Support (Z) sebesar 0,123, yang mengindikasikan bahwa 12,3% variansi POS dijelaskan oleh konstruk eksogen dan berada pada kategori lemah (weak). Temuan ini menunjukkan bahwa model memiliki daya prediksi yang cukup memadai terhadap perilaku hijau karyawan, namun masih terbatas dalam menjelaskan persepsi dukungan organisasi.

# Hasil Penelitian (Inner Model)

**Tabel 12.** Path Coeffisien

Hypotheses		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
H1	Green Organizational Climate (X1) -> Perceived Organizational Support (Z)	0,415	0,396	0,177	2,350	0,019
H2	Green Motivation (X2) -> Perceived Organizational Support (Z)	-0,085	-0,046	0,176	0,481	0,631
H3	Green Organizational Climate (X1) -> Employee Green Behaviour (Y)	-0,267	-0,266	0,185	1,444	0,149
H4	Green Motivation (X2) -> Employee Green Behaviour (Y)	0,402	0,408	0,182	2,205	0,028
H5	Perceived Organizational Support (Z) -> Employee Green Behaviour (Y)	0,574	0,583	0,092	6,246	0,000
H6	Green Organizational Climate (X1) -> Perceived Organizational Support (Z) -> Employee Green Behaviour (Y)	0,238	0,233	0,113	2,113	0,035
H7	Green Motivation (X2) -> Perceived Organizational Support (Z) -> Employee Green Behaviour (Y)	-0,049	-0,029	0,101	0,481	0,631

Sumber: Hasil Pengolahan Data dari Penulis (2025)

Berdasarkan uji *path coefficient* (Tabel 12), hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Green Organizational Climate (GOC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perceived Organizational Support (POS), sehingga **H1 diterima**. Selanjutnya, Green Motivation (GM) tidak berpengaruh signifikan terhadap POS, sehingga **H2 ditolak**.

Pada pengujian pengaruh langsung terhadap Employee Green Behaviour (EGB), hasil menunjukkan bahwa Green Organizational Climate (GOC) tidak berpengaruh signifikan terhadap EGB, sehingga **H3 ditolak**. Sebaliknya, Green Motivation (GM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap EGB, sehingga **H4 diterima**. Selain itu, Perceived Organizational Support (POS) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap EGB, sehingga **H5 diterima**.

Pada pengujian pengaruh tidak langsung, POS terbukti memediasi hubungan antara GOC dan EGB, sehingga **H6 diterima**. Namun, POS tidak memediasi hubungan antara Green Motivation dan EGB, sehingga **H7 ditolak**.

Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa Perceived Organizational Support (POS) berperan strategis dalam mendorong perilaku hijau karyawan, baik sebagai prediktor langsung maupun sebagai variabel mediasi, khususnya dalam memperkuat pengaruh iklim organisasi hijau terhadap perilaku ramah lingkungan karyawan.

# Pembahasan

## **Pengaruh Green Organizational Climate terhadap Perceived Organizational Support (H1)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Green Organizational Climate (GOC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perceived Organizational Support (POS). Lingkungan kerja yang berorientasi pada keberlanjutan membentuk persepsi karyawan bahwa organisasi memiliki kepedulian nyata terhadap kesejahteraan dan kontribusi mereka. Integrasi nilai-nilai lingkungan ke dalam kebijakan, sistem kerja, dan arahan pimpinan dipahami sebagai wujud komitmen organisasi yang konsisten.

Persepsi dukungan ini terbentuk melalui pengalaman langsung karyawan, terutama terkait konsistensi manajemen dalam menerapkan kebijakan lingkungan, seperti digitalisasi proses kerja untuk mengurangi penggunaan kertas. Temuan ini sejalan dengan Organizational Support Theory, yang menegaskan bahwa lingkungan kerja yang positif dan selaras dengan nilai karyawan akan memperkuat keyakinan bahwa organisasi mendukung mereka secara berkelanjutan.

## **Pengaruh Green Motivation terhadap Perceived Organizational Support (H2)**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Green Motivation (GM) tidak berpengaruh signifikan terhadap Perceived Organizational Support (POS). Meskipun karyawan memiliki kesadaran dan kepedulian pribadi terhadap isu lingkungan, motivasi hijau yang bersumber dari nilai intrinsik individu tidak secara otomatis membentuk persepsi terhadap dukungan organisasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku ramah lingkungan yang dilakukan karyawan lebih dipahami sebagai tanggung jawab personal, bukan sebagai refleksi kebijakan atau perhatian organisasi. Perbedaan hasil ini dapat dipengaruhi oleh belum optimalnya integrasi kebijakan lingkungan ke dalam sistem kerja, keterbatasan fasilitas pendukung, serta minimnya sistem penghargaan yang secara eksplisit mengaitkan perilaku hijau dengan dukungan organisasi.

# Pembahasan

## **Pengaruh Green Organizational Climate terhadap Employee Green Behaviour (H3)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa Green Organizational Climate (GOC) tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Employee Green Behaviour (EGB). Keberadaan iklim organisasi yang ramah lingkungan belum cukup untuk mendorong perubahan perilaku karyawan tanpa adanya mekanisme pendukung yang konkret.

Temuan ini menegaskan bahwa kebijakan lingkungan di tingkat organisasi perlu disertai dengan dukungan nyata, seperti fasilitas, aturan yang jelas, serta sistem penghargaan. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku pro-lingkungan akan lebih kuat apabila didukung oleh persepsi dukungan organisasi, yang dalam penelitian ini masih tergolong lemah pada aspek reward dan pengakuan.

## **Pengaruh Green Motivation terhadap Employee Green Behaviour (H4)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Green Motivation (GM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Green Behaviour (EGB). Motivasi hijau yang bersumber dari kesadaran internal mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku ramah lingkungan secara sukarela, tanpa bergantung pada aturan formal organisasi.

Temuan ini sejalan dengan Self-Determination Theory, yang menekankan peran motivasi intrinsik dalam mendorong perilaku sesuai nilai dan komitmen pribadi. Karyawan dengan motivasi hijau tinggi cenderung bersikap proaktif, seperti mengusulkan digitalisasi proses kerja dan mengurangi penggunaan sumber daya, meskipun dukungan organisasi belum sepenuhnya optimal.

# Pembahasan

## **Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Green Behaviour (H5)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Green Behaviour (EGB). Persepsi terhadap perhatian, penghargaan, dan dukungan organisasi mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku yang selaras dengan nilai dan tujuan perusahaan, termasuk perilaku pro-lingkungan.

Dukungan organisasi dipersepsikan baik secara psikologis maupun material, seperti penyediaan fasilitas kerja yang aman serta penghargaan atas inisiatif karyawan. Temuan ini konsisten dengan Social Exchange Theory, yang menekankan prinsip timbal balik, di mana dukungan organisasi mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi positif secara berkelanjutan.

## **Pengaruh Green Organizational Climate terhadap Employee Green Behaviour melalui Perceived Organizational Support (H6)**

Penelitian ini menemukan bahwa Perceived Organizational Support (POS) memediasi secara signifikan hubungan antara Green Organizational Climate (GOC) dan Employee Green Behaviour (EGB). Iklim organisasi hijau akan lebih efektif mendorong perilaku ramah lingkungan apabila didukung oleh persepsi dukungan organisasi yang kuat.

POS berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani nilai-nilai lingkungan organisasi dengan perilaku nyata karyawan. Oleh karena itu, strategi keberlanjutan perusahaan perlu dilengkapi dengan fasilitas pendukung, sistem penghargaan, serta komunikasi yang konsisten agar iklim organisasi hijau dapat terinternalisasi dalam perilaku kerja sehari-hari.

# Pembahasan

## **Pengaruh Green Motivation terhadap Employee Green Behaviour melalui Perceived Organizational Support (H7)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support (POS) tidak memediasi hubungan antara Green Motivation (GM) dan Employee Green Behaviour (EGB). Motivasi hijau yang bersumber dari dorongan intrinsik karyawan terbukti mampu memengaruhi perilaku ramah lingkungan secara langsung, tanpa bergantung pada dukungan organisasi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa perilaku hijau dipandang sebagai kebiasaan dan tanggung jawab moral individu. Perbedaan temuan ini dapat dipengaruhi oleh karakteristik responden serta kondisi organisasi yang belum sepenuhnya menyediakan kebijakan, fasilitas, dan sistem penghargaan yang mendukung, sehingga jalur mediasi melalui POS tidak terbentuk secara optimal.

# Kesimpulan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa Perceived Organizational Support (POS) merupakan faktor kunci dalam membentuk Employee Green Behaviour (EGB). Dukungan organisasi yang nyata terbukti mampu memperkuat keterlibatan karyawan dalam perilaku ramah lingkungan. Green Organizational Climate (GOC) berpengaruh positif terhadap POS, namun tidak secara langsung mendorong EGB, sehingga menegaskan peran strategis POS sebagai mediator. Sementara itu, Green Motivation (GM) memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap EGB, tetapi tidak berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengintegrasikan iklim organisasi hijau dengan dukungan struktural yang konsisten, seperti kebijakan yang jelas, fasilitas pendukung, dan sistem penghargaan. Integrasi tersebut berpotensi meningkatkan persepsi karyawan bahwa kontribusi mereka dihargai sekaligus memastikan keberlanjutan perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Penelitian ini juga memperkuat relevansi Teori Dukungan Organisasi dan Teori Pertukaran Sosial dalam menjelaskan perilaku hijau karyawan. Ke depan, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor kontekstual lain, seperti gaya kepemimpinan dan norma sosial di tempat kerja, yang berpotensi memoderasi hubungan antarvariabel.

# Referensi

- [1] R. Abadiyah, A. Eliyana, and A. R. Sridadi, “Motivation, Leadership, Supply Chain Management toward Employee Green Behavior with Organizational Culture as a Mediator Variable,” vol. 9, no. 3, 2020.
- [2] L. Lusri, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Borwita Citra Prima Surabaya,” *Agora*, vol. 5, no. 1, p. 54167, 2017.
- [3] S. Raja, D. C. Madhavi, and D. S. Sankar, “Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry,” vol. 9, no. 3, 2019.
- [4] Dr. R. A. Chowdhury and Dr. R. Shamsheer, “Investigating Employee Green Behavior through Perceived Organizational Support for the Environment in the Hotel Industry: A Moderated-M
- [5] W. O. May Zhara Averina, D. Wirawan Irawanto, and D. Tri Kurniawati, “The Effect of Transformational Leadership on Sustainable Employee Performance with Organizational Commitment and Green Motivation as the Mediating,” *Int. J. Res. Bus. Soc. Sci.* 2147- 4478, vol. 12, no. 9, pp. 160–170, Dec. 2023, doi: 10.20525/ijrbs.v12i9.3020.
- [6] A. Erbaşı, “Green Organizational Climate: Measurement Scale Development and Validation to Measure Green Climate Structure in Organizations,” *Ege Akad. Bakis Ege Acad. Rev.*, Aug. 2022, doi: 10.21121/eab.1086516.
- [7] M. W. Indardi, D. Andriani, and R. Abadiyah, “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Delta Tirta Sidoarjo,” *Al-Kharaj J. Ekon. Keuang. Bisnis Syariah*, vol. 6, no. 6, pp. 4763–4778, Jun. 2024, doi: 10.47467/alkharaj.v6i6.2071.

