

PENGARUH *GREEN TRAINING* DAN *GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP PERILAKU RAMAH LINGKUNGAN MELALUI *GREEN MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: STUDI PADA ANGGOTA USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM) JOGLO AYU TENAN YOGYAKARTA



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

Ahmad Zubaidi
NIM. 20102040068

Pembimbing:

Shofi'unnafi, M.M
NIP. 199208132019031006

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1289/Un.02/DD/PP.00.9/08/2024

Tugas Akhir dengan judul : **PENGARUH GREEN TRAINING DAN GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP PERILAKU RAMAH LINGKUNGAN MELALUI GREEN MOTIVATION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI : STUDI PADA ANGGOTA USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM) JOGLO AYU TENAN YOGYAKARTA**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : AHMAD ZUBAIDI
Nomor Induk Mahasiswa : 20102040068
Telah diujikan pada : Selasa, 23 Juli 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Shofi'unnafi, M.M.
SIGNED

Valid ID: 66c29d92a4fa8



Penguji I

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 66bc5d110e4c2



Penguji II

Dr. Hikmah Endraswati, S.E.,M.Si.
SIGNED

Valid ID: 66b833b7c1c27



Yogyakarta, 23 Juli 2024

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 66c3fccc39d8a



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan
Komunikasi UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamualaikum Wr.Wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengkoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka Kami selaku Pembimbing berpendapat bahwa proposal Skripsi saudara:

Nama : Ahmad Zubaidi
Nim : 20102040068
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul : Pengaruh Green Training Dan Green Transformational Leadership Terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Melalui Green Motivation Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Anggota Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Joglo Ayu Tenan Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah (MD) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

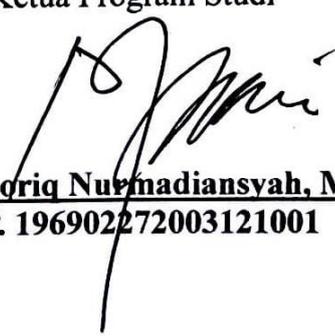
Dengan ini saya berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

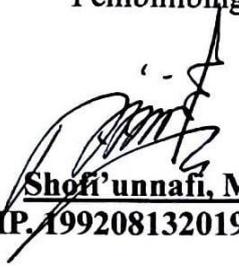
Yogyakarta, 18 Juli 2024

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Pembimbing


H. M. Thoriq Nurmadiansyah, M.Si.
NIP. 196902272003121001


Shofi'unnafi, M.M
NIP. 199208132019031006

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Zubaidi
NIM : 20102040068
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul : **“Pengaruh Green Training Dan Green Transformational Leadership Terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Melalui Green Motivation Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Anggota Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Joglo Ayu Tenan Yogyakarta”** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggung jawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 18 Juli 2024

Yang menyatakan,



Ahmad Zubaidi
Ahmad Zubaidi
20102040068

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada
Program Studi Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



HALAMAN MOTTO

Telah tampak kerusakan di darat dan di laut disebabkan perbuatan tangan manusia. (Melalui hal itu) Allah membuat mereka merasakan sebagian dari (akibat) perbuatan mereka agar mereka kembali (ke jalan yang benar).

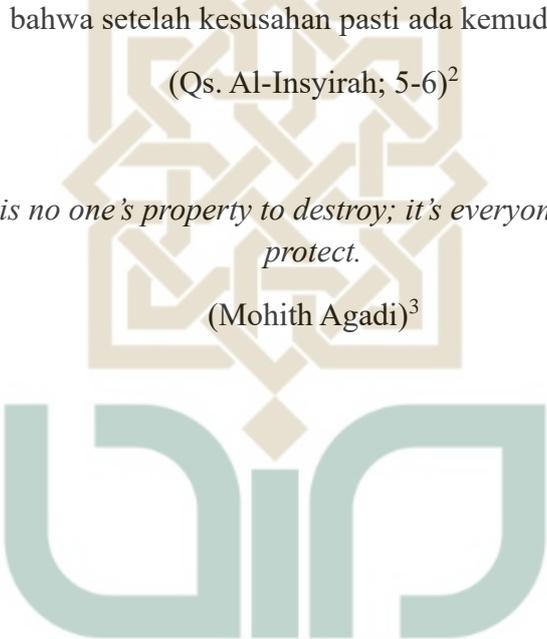
(Qs. Ar-Rum ; 41)¹

Allah tidak menjamin hidupmu akan mudah, namun dua kali Allah berjanji, bahwa setelah kesusahan pasti ada kemudahan.

(Qs. Al-Insyirah; 5-6)²

Environment is no one's property to destroy; it's everyone's responsibility to protect.

(Mohith Agadi)³



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Al-Quran 30:41. Semua terjemah ayat al-Quran di skripsi ini diambil dari *Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran* Kementerian Agama Republik Indonesia tahun 2024.

² Al-Quran 94:5-6. Semua terjemah ayat al-Quran di skripsi ini diambil dari *Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran* Kementerian Agama Republik Indonesia tahun 2024.

³ Agadi, Mohith, "WorldEnvironmentDay", LinkedIn, akses 07 juni 2024, <https://www.linkedin.com/posts/mohithagadi>

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan ramhat serta hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Green Training Dan Green Transformational Leadership Terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Melalui Green Motivation Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Anggota Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Joglo Ayu Tenan Yogyakarta”**. Shalawat serta salam tidak lupa peneliti haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk kemanusiaan melalui ajaran agama islam.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu (S1) Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Peneliti sadar bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan baik dari penelitian, penyusunan, maupun pembahasan, itu semua murni karena keterbatasan keilmuan peneliti. Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan masukan, bimbingan serta dukungan baik berupa moral, materil, maupun spiritual sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Untuk itu, perkenankan peneliti menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Phil. H. Al Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. H. M. Thoriq Nurmadiansyah, M.Si., selaku Kepala Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Shofi'unnafi, MM selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing dan meluangkan waktu hingga penelitian skripsi ini selesai.
5. Nurmahni, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberi masukan selama masa perkuliahan
6. Segenap Dosen Program Studi Manajemen Dakwah yang telah mengajarkan ilmu, memberikan bimbingan, serta pengetahuan yang berharga selama proses perkuliahan.
7. Ibu Rahayu Dwi Astuti, selaku founder Joglo Ayu Tenan Yogyakarta, telah memberikan izin dan membantu memberikan informasi terkait, sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
8. Mas Deni, Mba Manik, Mba Evi, dan Mas Viki dan segenap tim Joglo Ayu Tenan yang berkenan membantu serta memberikan informasi sekaligus mengajak peneliti dalam setiap kegiatan-kegiatan Joglo Ayu Tenan.
9. Kedua orang tua, yang selalu berada di barisan paling depan mendoakan anaknya, memberikan dukungan dan semangat, serta mendidik dan membesarkan saya, hingga saya tumbuh besar dan bisa sampai di titik ini.
10. Terkhusus kepada kakak saya, yang dulu sempat menahan saya untuk tidak melanjutkan pendidikan karena faktor ekonomi, alhamdulillah saya bisa mewujudkan permintaan kalian, untuk kuliah tanpa membebani kedua orang tua sampai selesai.

11. Seluruh keluarga saya di Yogyakarta, saudara-saudara Persaudaraan Setia Hati Terate (PSHT) Ranting Tegalrejo, Cabang Yogyakarta yang selalu menjadi tempat kembali dan tempat menguatkan tekad.
12. Dan kepada seluruh teman-teman Program Studi Manajemen Dakwah angkatan 2020 (Madaska). Selalu ingat, bahwa kita pernah satu kelas, satu gedung dan satu keluarga selamanya.
13. Kepada mereka yang tidak disebutkan, mereka yang selalu terkenang, dan mereka yang selalu mendukung dan memberi masukan.
14. *Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting.*

Peneliti sangat menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan kesalahan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti mohon maaf apabila terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Yogyakarta, 18 Juli 2024

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Peneliti,

Ahmad Zubaidi
NIM. 20102040068

ABSTRAK

Ahmad Zubaidi (20102040068). Skripsi dengan judul “Pengaruh Green Training Dan Green Transformational Leadership Terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Melalui Green Motivation Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Anggota Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Joglo Ayu Tenan Yogyakarta”. Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana *green training* (GT) dan *green transformational leadership* (GTL) dapat meningkatkan Perilaku Ramah Lingkungan (PR) Anggota UKM Joglo Ayu Tenan Yogyakarta. Penelitian ini juga berfokus pada peran mediasi *green motivation* (GM) antara *green training* dan *green transformational leadership* dengan perilaku ramah lingkungan. Dengan menggunakan desain penelitian kuantitatif, data untuk penelitian ini dikumpulkan dari seluruh total populasi anggota UKM Joglo Ayu Tenan melalui kuesioner yang dikelola sendiri dalam kurun waktu dua bulan. SPSS 25 digunakan untuk menganalisis data. Berbagai tes seperti analisis jalur, uji T, dan uji Sobel dilakukan untuk menguji hipotesis.

Hasil analisis menunjukkan bahwa GT berpengaruh positif terhadap GM dengan nilai 4.793, GTL berpengaruh positif terhadap GM dengan nilai 3.002, GT berpengaruh positif terhadap PR dengan nilai 6.054, sedangkan pengaruh GTL terhadap PR bernilai negatif yakni -6.102, dan GM berpengaruh positif terhadap PR dengan nilai 5.054. GM terbukti dalam penelitian ini mampu memediasi pengaruh dari GT dan GTL terhadap Perilaku Ramah Lingkungan anggota Joglo Ayu Tenan Yogyakarta.

Kata Kunci: *Green Training, Green Transformational Leadership, Green Motivation, Perilaku Ramah Lingkungan, UKM.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Kajian Pustaka	8
F. Kerangka Teori	14
G. Kerangka Pemikiran	46
BAB II: METODOLOGI PENELITIAN	47
A. Jenis Penelitian	47
B. Definisi Konseptual	48
C. Definisi Operasional	50
D. Populasi dan Sampel.....	53

E. Instrumen Penelitian	54
F. Teknik Pengumpulan Data.....	56
G. Validitas dan Reliabilitas	57
H. Analisis Data.....	58
BAB III: GAMBARAN UMUM	65
A. Letak Geografis Joglo Ayu Tenan Yogyakarta	65
B. Profil Joglo Ayu Tenan Yogyakarta.....	65
C. Visi dan Misi Joglo Ayu Tenan Yogyakarta	66
D. Struktur Organisasi	68
E. Produk-Produk Joglo Ayu Tenan	68
BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	72
A. Analisis Deskriptif.....	72
B. Uji Validitas dan Reliabilitas	75
C. Uji Asumsi Klasik.....	80
D. Uji Hipotesis	86
E. Analisis Jalur (Path Analysis)	91
F. Uji Sobel.....	95
G. Pembahasan	97
BAB V: PENUTUP.....	111
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN-LAMPIRAN	122

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Definisi Operasional Variabel <i>Green Training</i>	50
Tabel 2.2 Definisi Operasional Variabel <i>Green Transformational Leadership</i>	51
Tabel 2.3 Definisi Operasional Variabel <i>Green Motivation</i>	52
Tabel 2.4 Definisi Operasional Variabel Perilaku Ramah Lingkungan.....	52
Tabel 2.5 Instrumen Variabel <i>Green Training</i>	55
Tabel 2.6 Instrumen Variabel <i>Green Transformational Leadership</i>	55
Tabel 2.7 Instrumen Variabel <i>Green Motivation</i>	55
Tabel 2.8 Instrumen Variabel Perilaku Ramah Lingkungan.....	55
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan	74
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Menjadi Anggota	74
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas <i>Green Training</i>	76
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas <i>Green Transformational Leadership</i>	77
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas <i>Green Motivation</i>	78
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Perilaku Ramah Lingkungan.....	79
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	80
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas I.....	81
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas II	82
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas I.....	82
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas II	83
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas I	84
Tabel 4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas II	84

Tabel 4.16 Hasil Uji Linearitas I	85
Tabel 4.17 Hasil Uji Linearitas II	85
Tabel 4.18 Hasil Uji R^2 I	86
Tabel 4.19 Hasil Uji R^2 II	87
Tabel 4.20 Hasil Uji T (Parsial) I	88
Tabel 4.21 Hasil Uji T (Parsial) II	89
Tabel 4.22 Hasil Uji F (Simultan) I	90
Tabel 4.23 Hasil Uji F (Simultan) II	91
Tabel 4.24 Hasil Uji Koefisien Jalur I	92
Tabel 4.25 Hasil Uji Koefisien Jalur II	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Skema Kerangka Pemikiran	46
Gambar 3.1 Letak Geografis UKM Joglo Ayu Tenan	65
Gambar 3.2 Logo dan Bangunan Joglo Ayu Tenan Yogyakarta	66
Gambar 3.3 Struktur Organisasi Joglo Ayu Tenan	68
Gambar 3.4 Seri Produk Kotagede Tahtijana	69
Gambar 3.5 Seri Produk Ampilan Dalem	70
Gambar 3.6 Seri Produk Gudeg Yogya	70
Gambar 3.7 Seri Produk Sangkan Paraning Dumadi	71
Gambar 4.1 Model Jalur Sub-Struktural I	92
Gambar 4.2 Model Jalur Sub-Struktural II	94
Gambar 4.3 Model Jalur Secara Keseluruhan	94
Gambar 4.4 Uji Sobel I	95
Gambar 4.5 Uji Sobel II	96

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perhatian terhadap krisis iklim semakin meningkat didorong oleh kesadaran masyarakat atas cuaca yang tidak menentu dan peningkatan panas bumi.¹ Disamping itu, perusahaan-perusahaan yang menyuplai emisi berlebih dituntut untuk berbenah dan mengadopsi bisnis hijau. Pemerintah Indonesia mengharuskan perusahaan-perusahaan untuk berpartisipasi dalam memberikan perlindungan bagi lingkungan alam. Hal ini sesuai dengan apa yang ditulis oleh Yanti & Nawangsari bahwa perusahaan dituntut untuk mengadopsi ekonomi hijau atau keberlanjutan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap pengurangan emisi gas rumah kaca (GRK), serta menjadikannya output dari perusahaan itu sendiri.²

Ekonomi Hijau bukan hanya ditandai oleh inovasi ramah lingkungan, namun juga didukung oleh kesadaran perusahaan akan pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (*Green Human Resource Management*). Salah satu komponen dari GHRM adalah *green training* yang dinilai cukup efektif dalam upaya menumbuhkan sikap ramah lingkungan karyawan. Namun, *green*

¹ Jeremy G. Carter et al., "Climate change and the city: Building capacity for urban adaptation," *Progress in Planning* 95 (Januari 2015): 1–66, <https://doi.org/10.1016/j.progress.2013.08.001>.

² Yanti and Lenny C Nawangsari, "Pengaruh Green Transformational Leadership Dan Green Training Terhadap Sustainable Corporate Performance Melalui Employee Green Behaviour: Pendekatan Konsep," in *Seminar Nasional Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi* (Indonesia: Universitas Mercu Buana Jakarta, 2019), 219–226.

training saja tidak cukup untuk menumbuhkan kesadaran hijau pada karyawan, diperlukan *figure* pemimpin dengan kecenderungan yang sama. *Green Transformational Leadership* (GTL) dapat menginternalisasi nilai-nilai lingkungan ke dalam tubuh perusahaan. Penerapan GTL akan membawa dampak yang lebih signifikan dibandingkan dengan perusahaan yang pemimpinnya tidak memiliki ketertarikan terhadap isu lingkungan. Dua komponen ini akan membantu meningkatkan *green motivation* karyawan.³ *Green motivation* merupakan dorongan perilaku individu baik dipengaruhi oleh kondisi internal ataupun eksternal. *Green training* dan *green transformational leadership* dapat membentuk *green motivation* pada karyawan, lebih lanjut apabila karyawan memiliki *green motivation* yang tinggi akan mampu meningkatkan perilaku ramah lingkungan mereka.⁴

Tanggung jawab terhadap lingkungan sebetulnya bukan hanya harus dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar, namun manusia secara menyeluruh bertanggung jawab atas aktivitas lingkungan, termasuk Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Jumlah UMKM di sektor kerajinan tangan atau ekonomi kreatif di D.I. Yogyakarta cukup tinggi. Data terakhir yang diperoleh dari Dinas

³ Eiad Yafi, Shehnaz Tehseen, and Syed Arslan Haider, "Impact of Green Training on Environmental Performance through Mediating Role of Competencies and Motivation," *Sustainability* 13, no. 10 (May 18, 2021): 5624, <https://doi.org/10.3390/su13105624>; Wenjing Li et al., "Unlocking Employees' Green Creativity: The Effects of Green Transformational Leadership, Green Intrinsic, and Extrinsic Motivation," *Journal of Cleaner Production* 255 (May 2020): 120229, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120229>; Olawole Fawehinmi et al., "Exploring the Interplay of Green Human Resource Management, Employee Green Behavior, and Personal Moral Norms," *SAGE Open* 10, no. 4 (October 21, 2020): 215824402098229, <https://doi.org/10.1177/2158244020982292>.

⁴ Mare Van Dijk, "Green Intrinsic Motivation and Employee Green Behavior : Moderating Role of The Provision of External Rewards and Mediating Role of Job Crafting Towards Green Interests" (Tilburgh University, 2021).

Koperasi dan UKM DIY, jumlahnya mencapai 12 ribu lebih di tahun 2023.⁵ Jumlah ini menurun jika dibandingkan dengan tahun 2021. Tumbuhnya UMKM di bidang kerajinan tangan berbanding lurus dengan banyaknya wisatawan lokal maupun mancanegara yang berlibur di Yogyakarta.

Namun, penelitian pada sektor kerajinan tangan masih kurang mendapat perhatian dalam literatur manajemen. Gunjan Joshi menyatakan bahwa sektor kerajinan tangan telah diidentifikasi secara global sebagai instrumen penting untuk memperhatikan lingkungan dan ekonomi lokal. Karena sektor kerajinan sangat bergantung pada sumber daya alam untuk memasok produk mereka, maka perilaku ramah lingkungan sangat penting untuk diterapkan pada setiap anggotanya. Joshi, juga mengkritik tentang penelitian yang lebih dominan dilakukan pada sektor hotel, restoran, industri, dan sektor manufaktur terkait kontribusinya terhadap kelestarian lingkungan.⁶ Tetapi, organisasi kerajinan tangan dan pengaruhnya terhadap kelestarian lingkungan membutuhkan lebih banyak perhatian ilmiah.

Joglo Ayu Tenan (JAT) merupakan salah satu UKM yang menawarkan berbagai macam perhiasan dan kerajinan tangan dengan konsep modern. Rahayu Dwi Astuti sebagai *founder* mulai merintis usaha ini sejak tahun 2015⁷.

⁵ “Data UMKM Daerah Istimewa Yogyakarta,” Dinas UKM dan Koperasi DIY, 2023, https://bappeda.jogjaprov.go.id/dataku/data_dasar/cetak/107-umkm. Diakses pada tanggal 30 Januari 2024

⁶ Gunjan Joshi, *Green Employability : Re-Shaping Individual Career Perspective*, ed. oleh Pascal Paile (Switzerland: NEOMA Business School, 2022), https://doi.org/10.1007/978-3-031-06558-3_2, hlm. 15

⁷ Redaksi JNEWS, “UMKM Joglo Ayu Tenan Unjuk Gigi di Tong Tong Fair 2022 Belanda,” jnewsonline.com, 28 November 2022. Diakses tanggal 12 Desember 2023.

Pasar produknya tidak hanya dalam skala domestik namun sudah mulai merambah ke mancanegara seperti Australia, Jepang, hingga Belanda. Joglo Ayu Tenan (JAT) sering dijadikan tempat untuk *workshop* di bidang kerajinan tangan. Berbagai pelatihan seringkali digelar sekaligus menerima berbagai kunjungan atau *study visit* dari luar. Tidak hanya itu, JAT juga membuat pelatihan terlebih dahulu bagi kalangan ibu-ibu dalam lingkup empat desa binaan, khususnya tentang bagaimana mengolah limbah menjadi kerajinan yang bernilai jual.

Lingkungan JAT merupakan lingkungan yang bersih dan asri. Sisa bahan bekas pemakaian pembuatan produk tidak sepenuhnya dibuang begitu saja, namun tetap dilakukan pemilahan bahan yang masih dapat digunakan, sehingga hal tersebut meminimalisir timbulnya sampah. Akan tetapi, apabila sisa bahan tersebut sudah tidak bisa dipilah atau berbentuk remah-remah kecil, anggota JAT akan membuangnya ke tempat sampah yang disesuaikan dengan jenis sampah masing-masing. Oleh karena itu, proses pengelolaan lingkungan ini perlu diteliti apakah merupakan dampak dari pelatihan yang dilakukan atau merupakan pengaruh dari pemimpin JAT yang memiliki perhatian terhadap lingkungan.

Meskipun demikian, dampak dari pelatihan tersebut belum pernah diteliti khususnya dalam membentuk perilaku ramah lingkungan pada diri anggotanya. Disamping itu, Rahayu sebagai *founder* belum secara masif menginternalisasi kepedulian lingkungan terhadap karyawannya. Meski berkali-kali dirinya menghimbau kepada setiap peserta pelatihan (baik ibu-ibu

dari desa binaan, *Diffable Community*, dan juga peserta kunjungan dari luar) untuk senantiasa peduli terhadap lingkungan, mengingat banyak produknya dibuat dari sumber daya alam, seperti *Eco-print* yang bahannya banyak diambil dari dedaunan. Padahal, pengaruhnya sebagai pemimpin cukup signifikan untuk membentuk perilaku ramah lingkungan pada anggotanya.

Berdasar pada latar belakang di atas, penelitian ini mengangkat tema tentang **Pengaruh *Green Training* dan *Green Transformational Leadership* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan melalui *Green Motivation* sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Anggota Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Joglo Ayu Tenan Yogyakarta.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang diteliti adalah :

1. Bagaimana Pengaruh *Green Training* terhadap *Green Motivation* Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta?
2. Bagaimana Pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap *Green Motivation* Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta?
3. Bagaimana Pengaruh *Green Training* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta?
4. Bagaimana pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta?
5. Bagaimana Pengaruh *Green Motivation* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta?

6. Bagaimana *Green Motivation* mampu memediasi hubungan *Green Training* terhadap perilaku ramah lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta?
7. Bagaimana *Green Motivation* mampu memediasi hubungan *Green Transformational Leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui Pengaruh *Green Training* terhadap *Green Motivation* Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta
2. Mengetahui Pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap *Green Motivation* Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta
3. Mengetahui Pengaruh *Green Training* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta
4. Mengetahui pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta
5. Mengetahui Pengaruh *Green Motivation* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta
6. Mengetahui apakah *Green Motivation* mampu memediasi hubungan *Green Training* terhadap perilaku ramah lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta

7. Mengetahui apakah *Green Motivation* mampu memediasi hubungan *Green Transformational Leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah wawasan keilmuan terkait *Green Training*, *Green Transformational Leadership*, serta *Green Motivation* sebagai bagian dari *Green Human Resource Management (GHRM)*. GHRM sebagai bidang baru dalam topik Manajemen Sumber Daya Manusia akan menghadirkan kebaruan wawasan khususnya dalam bidang SDM yang ramah lingkungan.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi Program Studi Manajemen Dakwah, sebagai sumbangsiah bahan informasi serta topik keilmuan baru dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau. Serta memberikan informasi mengenai pengaruh *Green Training* dan *Green Transformational Leadership* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan melalui mediasi *Green Motivation* pada Anggota Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta
- b. Bagi Joglo Ayu Tenan (JAT) Yogyakarta, dapat dijadikan masukan serta pedoman khususnya dalam mengembangkan Perusahaan yang memiliki perhatian terhadap lingkungan. Serta dapat dijadikan bahan dalam

upaya meningkatkan perilaku ramah lingkungan anggota sehingga berdampak terhadap kemajuan dan citra perusahaan.

- c. Bagi peneliti lain, menjadi pedoman bagi penelitian selanjutnya khususnya dalam bidang GHRM yang berkenaan dengan *green training*, *green transformational leadership* serta *green motivation* pada UKM Kerajinan Tangan atau perusahaan-perusahaan lainnya.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan laporan dari hasil penelitian terdahulu yang berisi teori maupun hasil yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan saat ini. Selain itu, juga digunakan untuk menghindari hasil penelitian yang sejenis, mempertajam metode penelitian, dan memperkuat kerangka teoritik dengan memperoleh informasi mengenai penelitian sejenis yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Berikut beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini:

1. Skripsi Diky Satya Pradana dengan judul Pengaruh Kemampuan Hijau dan Pelatihan Hijau terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Green Motivation* pada DPUPR Ngawi Tahun 2022. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan model *Structural Equation Modeling (SEM)* sebagai alat analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Green Motivation* terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 5.311 menggunakan pengujian pengaruh langsung (*path coefficient*). Pelatihan Hijau juga berpengaruh secara positif terhadap *Green Motivation* dengan

nilai 3.021, dan kemampuan hijau terhadap kinerja karyawan dengan nilai 1.977. Adapun kemampuan hijau terhadap *Green Motivation* dan pelatihan hijau terhadap kinerja karyawan memiliki nilai kecil sehingga kemampuan hijau tidak berpengaruh signifikan terhadap *Green Motivation*, dan pelatihan hijau tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.⁸

2. Tesis oleh Nan May Thazin Tun dengan judul *The Effect Of Green Human Resource Management on Employee Eco-Friendly Behavior and Hotel Environmental Performance in Kalaw* pada tahun 2022. Penelitian yang dilakukan terhadap 99 karyawan di empat hotel yang menerapkan praktik hijau, menggunakan metode penelitian kuantitatif melalui statistik deskriptif dan analisis regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik GHRM meliputi rekrutmen dan seleksi hijau, pelatihan dan pengembangan hijau, dan manajemen kinerja hijau berpengaruh secara positif terhadap perilaku ramah lingkungan terkait tugas dan sukarela. Penelitian ini juga menemukan adanya hubungan positif antara perilaku ramah lingkungan dan kinerja lingkungan hotel di Kalaw. Artinya, jika perilaku ramah lingkungan karyawan meningkat, maka kinerja lingkungan hotel juga meningkat secara signifikan. Selain itu, tugas yang berhubungan dengan perilaku ramah lingkungan memiliki efek yang lebih tinggi pada kinerja lingkungan dibanding perilaku ramah lingkungan secara sukarela.

⁸ Diky Satya Pradana, "Pengaruh Kemampuan Hijau Dan Pelatihan Hijau Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Hijau Pada DPUPR Ngawi" (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2022).

Sehingga penelitian ini menunjukkan signifikansi positif antara GHRM terhadap perilaku ramah lingkungan dan kinerja lingkungan.⁹

3. Penelitian yang dilakukan oleh Xiaomei Sun, *et al.*, dengan judul *Green Transformational Leadership and Environmental Performance in Small and Medium Enterprise* Tahun 2022. Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan pada usaha kecil dan menengah (UKM) di Lahore, Karachi, dan Rawalpindi ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data dan metode *purposive sampling* dalam pengambilan sampel. Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan model *Structural Equation Modeling (SEM)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Green transformational leadership* memiliki efek positif signifikan terhadap kinerja lingkungan. Lebih lanjut, melalui analisis mediasi ditemukan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau dan Inovasi Hijau memediasi secara positif antara Kepemimpinan Transformasional Hijau dan Kinerja Lingkungan. Selain itu, nilai lingkungan juga memainkan peran moderasi antara kepemimpinan transformasi hijau dan kinerja lingkungan.¹⁰
4. Penelitian oleh Xuhong Liu dan Xuan Yu yang berjudul *Green Transformational Leadership and Employee Organizational Citizenship*

⁹ Nan May Thazin Tun, "The Effect Of Green Human Resource Management on Employee Eco-Friendly Behavior and Hotel Environmental Performance in Kalaw" (Yangon University, 2022).

¹⁰ Xiaomei Sun et al., "Green transformational leadership and environmental performance in small and medium enterprises," *Economic Research-Ekonomska Istraživanja* 35, no. 1 (31 Desember 2022): 5273–91, <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2025127>.

Behavior for The Environment in The Manufacturing Industry : A Social Information Processing Perspective tahun 2023. Penelitian ini menunjukkan bahwa *Green Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap perilaku ramah lingkungan karyawan industri manufaktur di Tiongkok. Iklim organisasi hijau memainkan peran mediasi antara kepemimpinan transformasional hijau dan perilaku ramah lingkungan karyawan, serta kepedulian lingkungan memoderasi positif terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional hijau terhadap perilaku ramah lingkungan dan iklim organisasi hijau. Penelitian yang dilakukan terhadap 312 manajer ini diakui memiliki keterbatasan dengan hanya meneliti laporan masing-masing manajer. Perilaku ramah lingkungan dianggap sebagai proses yang kompleks yang tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan internal.¹¹

5. Penelitian yang dilakukan oleh Ha Junsheng *et al.*, dengan judul *Mediating Role of Employees' Green Motivation between Exploratory Faktors and Green Behavior in the Malaysian Food Industry* tahun 2020. Responden pada penelitian ini terdiri dari CEO, manajer perusahaan, manajer pemasaran, manajer departemen sumber daya manusia, otoritas dari departemen perlindungan lingkungan, dan produsen industri makanan di Malaysia. Hasilnya menunjukkan bahwa etika lingkungan, lingkungan

¹¹ Xuhong Liu dan Xuan Yu, "Green transformational leadership and employee organizational citizenship behavior for the environment in the manufacturing industry: A social information processing perspective," *Frontiers in Psychology* 13 (18 Januari 2023), <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1097655>.

institusional, dan dukungan manajerial memainkan peran penting dalam memotivasi aktivitas hijau karyawan dalam organisasi. Dan *Green Motivation* karyawan secara signifikan berkontribusi pada perilaku hijau karyawan. Selain itu, *green motivation* juga memediasi antara etika lingkungan, lingkungan institusional, dan dukungan manajerial dengan perilaku hijau perusahaan. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa perilaku ramah lingkungan dalam sebuah organisasi bergantung pada seberapa besar organisasi mendukung dan memotivasi karyawannya untuk mempromosikan perilaku pro-lingkungan dalam organisasi. Peningkatan *green motivation* karyawan dapat dilakukan dengan menawarkan imbalan moneter atau imbalan non-moneter.¹²

6. Penelitian oleh Wenjing Li, *et al.*, dengan judul *Unlocking Employees' Green Creativity: The Effects Of Green Transformational Leadership, Green Intrinsic, and Extrinsic Motivation* tahun 2020. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan model *Structural Equation Modeling (SEM)*. Hasilnya adalah bahwa Kepemimpinan transformasional hijau memiliki pengaruh besar terhadap motivasi intrinsik hijau dan kreativitas hijau karyawan untuk menghasilkan produk serta layanan yang bersih dan ramah lingkungan. Selain itu, motivasi intrinsik hijau secara parsial memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional hijau dan kreativitas hijau. Namun, motivasi ekstrinsik

¹² Ha Junsheng *et al.*, "The Mediating Role of Employees' Green Motivation between Exploratory Factors and Green Behaviour in the Malaysian Food Industry," *Sustainability* 12, no. 2 (9 Januari 2020): 1–18, <https://doi.org/10.3390/su12020509>.

hijau sebagai variabel mediasi justru sedikit melemahkan motivasi intrinsik hijau terhadap perilaku kreatif ramah lingkungan. Penelitian tersebut menyarankan kepemimpinan dalam organisasi perlu untuk meningkatkan motivasi ramah lingkungan pada karyawan agar dapat berinovasi dalam produk dan jasa yang ramah lingkungan serta berkelanjutan.¹³

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diky Satya Pradana pada variabel pelatihan hijau dan variabel mediasi motivasi hijau. Namun berbeda dari segi model penelitian dan variabel dependennya. Adapun dengan penelitian Nan May Thazin Tun, penelitian ini memiliki kesamaan pada variabel perilaku ramah lingkungan (*eco-friendly behavior*), namun variabel *green transformational leadership* tidak dimasukkan pada penelitian Tun. Dengan penelitian yang dilakukan oleh Xiaomei Sun, *et al.*, dan Xuhong Liu & Xuan Yu memiliki kesamaan yaitu sama-sama meneliti tentang *green transformational leadership*, namun memiliki perbedaan pada model penelitian dan objek penelitiannya.

Penelitian ini juga memasukkan *green motivation* sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Ha Junsheng, dkk. Namun penelitian ini memiliki kelebihan yakni memasukkan *green training* dan *green transformational leadership* sebagai variabel yang dapat mempengaruhi *green motivation*, namun penelitian ini tidak mengklasifikasikan *green motivation* menjadi *green intrinsic motivation* dan *green extrinsic*

¹³ Li et al., "Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation."

motivation sebagaimana penelitian Junsheng. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wenjing Li, *et al.*, yang hanya fokus pada variabel *green transformational leadership* dan *green motivation*, namun tidak memasukkan variabel *green training*.

F. Kerangka Teori

1. Teori Ability, Motivation, Opportunities (AMO)

Kerangka kerja AMO telah banyak diadopsi pada penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk mengukur kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Teori ini pertama kali dicetuskan oleh Vroom pada tahun 1964 yang kemudian dikutip dan dikembangkan oleh Blumberg dan Pringle di tahun 1982.¹⁴ Dalam penelitian *Green Human Resource Management (GHRM)*, kerangka kerja AMO digunakan oleh Renwick *et al.*, (2013) dalam meneliti kebijakan dan praktik GHRM berbasis tempat kerja. AMO diprediksi mampu meningkatkan perilaku ramah lingkungan pada tiga dimensi utamanya yakni kemampuan, motivasi serta peluang.¹⁵

Dalam hal kemampuan, Appelbaum *et al.*, (dalam Obereder *et al.*,) menyatakan bahwa keterampilan dan pengetahuan dapat diperoleh melalui rekrutmen dan seleksi serta kegiatan pelatihan dan pengembangan. Melalui

¹⁴ Sutarto Hadi dan Ismi Rajiani, "Model Ability, Motivation Dan Opportunity (Amo) Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Berwawasan Lingkungan Lahan Basah," 2022, https://repositori.ulm.ac.id/bitstream/handle/123456789/28084/Laporan_Akhir_PDWM_2022_Sutarto_Hadi.pdf?sequence=3.

¹⁵ Douglas W.S. Renwick, Tom Redman, dan Stuart Maguire, "Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda*," *International Journal of Management Reviews* 15, no. 1 (10 Januari 2013): 1–14, <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>.

pelatihan, karyawan dapat meningkatkan kemampuan untuk mengenali, mengelola dan memahami isu-isu lingkungan dan hubungannya dengan aktivitas mereka. Dimensi kedua AMO adalah motivasi yang dapat diartikan sebagai proses memotivasi karyawan agar terlibat dalam perilaku yang mengaitkan manajemen kinerja, penilaian dan sistem pembayaran serta penghargaan untuk tujuan lingkungan organisasi. Dimensi ketiga adalah peluang dengan memberikan kesempatan kepada karyawan agar berkontribusi dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.¹⁶

AMO memiliki peranan penting pada penelitian ini yang terkait dengan tiga dimensi di dalamnya dalam menumbuhkan perilaku ramah lingkungan. Variabel *green training* bertujuan untuk menumbuhkan keterampilan serta pengetahuan lingkungan yang relevan dengan dimensi pertama pada teori AMO yakni *ability* (kemampuan). Pada penelitian oleh Obereder *et al.*, yang meneliti tiga ratus laporan perusahaan, menemukan bahwa pelatihan lingkungan (*green training*) paling banyak ditemukan sebagai bagian dari menciptakan keterampilan karyawan. Sedangkan variabel *green motivation* berhubungan dengan dimensi kedua AMO. Motivasi dapat dianggap sebagai kekuatan mengarahkan, memberikan energi serta mempertahankan perilaku atau kemauan dan keinginan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan.

¹⁶ Lisa Obereder, Michael Müller-Camen, dan Douglas W. S. Renwick, "GHRM in Sustainability Reporting: An Exploratory Analysis Across Six Countries Using the AMO Framework," 2022, hlm. 144, https://doi.org/10.1007/978-3-031-06558-3_7.

Dalam penelitian ini, *opportunities* (Peluang) sebagai dimensi ketiga AMO, dibentuk melalui adanya dukungan manajerial dari seorang pemimpin. Peluang oleh Blumberg dan Pringle (dalam Nehles, *et al.*) diartikan sebagai bidang kekuatan yang mengelilingi seseorang dan tugas-tugasnya yang memungkinkan atau membatasi kinerja tugas orang tersebut.¹⁷ Bailey (dalam Hadi dan Rajiani) menempatkan adanya dukungan dari atasan yang tepat untuk memberikan kesempatan kepada karyawan dalam berpartisipasi dengan organisasinya sebagai peluang bagi karyawan sebagaimana dimensi ketiga AMO.¹⁸

2. Tinjauan tentang *Green Training*

a. Pengertian *green training*

Green Training (Pelatihan Hijau) dalam sebuah organisasi terbukti berdampak signifikan, untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan pegawai terhadap kesadaran lingkungan di antara karyawan.¹⁹ Elziny menyoroti pentingnya pelatihan lingkungan kepada karyawan sebagai upaya mengembangkan kemampuan dan keahlian yang diperlukan untuk pengelolaan lingkungan.²⁰ Ribeiro, *et al.*,

¹⁷ Anna Bos-Nehles et al., "Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) framework in HRM research: Conceptualization, measurement and interactions," *International Journal of Management Reviews* 25, no. 4 (9 Oktober 2023): 725–39, <https://doi.org/10.1111/ijmr.12332>.

¹⁸ Hadi dan Rajiani, "Model Ability, Motivation Dan Opportunity (Amo) Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Berwawasan Lingkungan Lahan Basah."

¹⁹ Opata H.H. dan Arulrajah A.A., "Green Human Resource Management : Simplified General Reflection.," *International Business Research* 7 (2014), hlm. 108.

²⁰ Mohammed N. Elziny, "The Impact of Green Human Resource Management on Hotel Employees Eco-Friendly Behavior," *IJFTH* 05, no. 01 (2019), hlm. 110.

menyarankan sejumlah teknik pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan termasuk pengajaran personel untuk melakukan analisis tempat kerja ramah lingkungan, mengurangi limbah, mengembangkan keterampilan pribadi ramah lingkungan, mendaur ulang serta menerima instruksi dalam konservasi energi.²¹ Selain itu, pelatihan hijau oleh Opata dianggap bertanggung jawab dalam menciptakan budaya untuk menciptakan praktik organisasi hijau.²²

Pelatihan hijau oleh Zoogah berfokus pada pengembangan keterampilan, pengetahuan serta sikap terkait perilaku ramah lingkungan. Pelatihan juga ditujukan melatih karyawan dalam metode kerja yang menghemat energi, mengurangi limbah, serta mendemonstrasikan kesadaran lingkungan dalam organisasi, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bisa terlibat dalam pemecahan masalah lingkungan.²³ Tidak hanya untuk meningkatkan keterampilan serta pengetahuan mengenai isu-isu lingkungan, namun pelatihan hijau juga memerlukan proses yang ramah lingkungan. Seperti yang disarankan oleh Hosain bahwa proses pelatihan, pembelajaran, serta pengembangan meliputi program, lokakarya, seminar serta presentasi dilakukan melalui online dan berbasis web yang ekstensif,

²¹ Neuza Ribeiro *et al.*, "The Impact of Green HRM on Employees' Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification," *Sustainability* 14, no. 5 (March 2, 2022), hlm. 12, <https://doi.org/10.3390/su14052897>.

²² H.H. dan A.A., "Green Human Resource...", hlm. 108.

²³ David B. Zoogah, "The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach," *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung* 25, no. 2 (1 Mei 2011): 135, <https://doi.org/10.1177/239700221102500204>.

sehingga dapat digunakan tidak hanya untuk manajemen hijau namun juga berguna untuk fungsi-fungsi lainnya. *Supervisor* pelatihan juga harus menggunakan materi pelatihan online secara dominan daripada dalam bentuk modul, buku atau brosur yang mengharuskan untuk dicetak menggunakan kertas.²⁴

Jabbour *et al.*, mendefinisikan pelatihan dan pengembangan ramah lingkungan adalah seperangkat kegiatan yang bertujuan untuk mempromosikan kebijakan lingkungan sehingga memungkinkan kesadaran karyawan akan dampak lingkungan dari aktivitasnya.²⁵ Pelatihan dianggap penting dalam upaya untuk meningkatkan kesadaran, pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam kegiatan lingkungan. Daily dan Huang (dalam Makarim) meletakkan *Green Training* sebagai sebuah proses pelatihan dan pendidikan lanjutan yang dibuat untuk mencapai tujuan pengelolaan lingkungan perusahaan.²⁶

Tujuan dari pelatihan lingkungan adalah berusaha mendidik karyawan dengan baik dengan kebijakan lingkungan perusahaan, serta mengubah aktivitas karyawan agar memiliki perhatian dan kepedulian

²⁴ Md. Sajjad Hosain dan Md. Sadiqur Rahman, "Green Human Resource Management: A Theoretical Overview," *Journal of Business and Management* 18, no. 6 (Juni 2016): 57.

²⁵ Charbel José Chiappetta Jabbour et al., "Environmental management and operational performance in automotive companies in Brazil: the role of human resource management and lean manufacturing," *Journal of Cleaner Production* 47 (Mei 2013): 130, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.07.010>.

²⁶ Abdul Faris Makarim, "Pengaruh Praktik Green Human Resource Management (GHRM) Terhadap Turnover Intentions Dimediassi Lingkungan Kerja" (Universitas Islam Indonesia, 2021), 21.

terhadap lingkungan secara sengaja dan stabil.²⁷ Oleh karena itu, pelatihan ramah lingkungan adalah memberi karyawan pengetahuan dan keterampilan tentang meminimalkan atau menghindari pencemaran lingkungan dan melestarikan lingkungan di tempat kerja, serta melibatkan penggunaan metode dan teknologi ramah lingkungan dalam program pelatihan tersebut.

b. Indikator *green training*

Mengetahui indikator pelatihan hijau merupakan faktor penting karena berpengaruh terhadap proses perencanaan kemampuan karyawan dalam menjaga lingkungan dan mengembangkan kegiatan ramah lingkungan. Terdapat lima indikator yang dirumuskan oleh Jabbour dan Daily, *et al.*, dalam Yanti & Nawangsari, yakni :

1) Kuantitas

Jumlah pelatihan yang memadai dalam masalah lingkungan,

2) Kesempatan

Karyawan mendapatkan kesempatan untuk dilatih mengenai masalah lingkungan,

3) Kualitas

Program dan pelatihan lingkungan yang diberikan sesuai dengan iklim dan kebutuhan perusahaan,

4) Efektivitas

²⁷ Kelvin Mwita, "Conceptual Review Of Green Human Resource Management," *East African Journal of Social and Applied Sciences* 1 (2019): hlm, 16-17.

Bagaimana karyawan menggunakan pelatihan lingkungan mereka secara efektif dan berkesempatan untuk menggunakannya,

5) Evaluasi

Terdapat evaluasi kinerja karyawan yang memadai setelah pelatihan lingkungan.²⁸

3. Tinjauan tentang *Green Transformational Leadership*

a. Pengertian *green transformational leadership*

Chen dan Chang mendefinisikan *green transformational leadership* sebagai sikap pemimpin dalam memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan lingkungan hidup, berkinerja melampaui tingkat kinerja lingkungan yang diharapkan.²⁹ Pemimpin transformasional dapat menciptakan visi yang menginspirasi karyawan agar terdorong untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan mereka. *Green transformational leadership* dapat menjadi contoh bagi karyawan agar membiasakan diri bekerja dengan sistem kerja peduli lingkungan. Pada saat yang sama, pemimpin transformasional hijau membentuk sumber daya yang diperlukan di

²⁸ Charbel José Chiappetta Jabbour, "Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: empirical evidence," *Journal of Cleaner Production* 96 (Juni 2015): hlm. 335, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.039>; Yanti dan Lenny C Nawangsari, "Pengaruh Green Transformational Leadership dan Green Training Terhadap Sustainable Corporate Performance Melalui Employee Green Behaviour: Pendekatan Konsep," hlm. 221.

²⁹ Yu-Shan Chen dan Ching-Hsun Chang, "The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity," *Journal of Business Ethics* 116, no. 1 (26 Agustus 2013): hlm, 112-113, <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>.

tempat kerja untuk memaksimalkan pengembangan potensi dan keterampilan karyawan, baik terkait perlindungan lingkungan dan peningkatan kemampuan menemukan solusi masalah lingkungan.³⁰ Banyak penelitian mengemukakan bahwa *green transformational leadership* memiliki dampak signifikan terhadap kreativitas hijau³¹, inovasi hijau³² serta secara aktif dapat mempromosikan kesadaran, efikasi diri, dan kinerja hijau.³³

Robertson dan Barling³⁴ mendefinisikan kepemimpinan transformasional hijau sebagai manifestasi perilaku pemimpin yang difokuskan untuk mendorong inisiatif lingkungan. Manifestasi tersebut diperoleh dari nilai-nilai hijau yang dimiliki oleh pemimpin yang dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku bawahannya. Dalam kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin bertugas untuk mendorong inisiatif dan pemikiran kreatif di antara para pengikutnya. Sehingga jenis kepemimpinan ini menunjukkan korelasi positif dengan kreativitas karyawan.

³⁰ Liu dan Yu, "Green transformational leadership and employee organizational citizenship behavior for the environment in the manufacturing industry: A social information processing perspective," hlm, 1-3.

³¹ Swati Mittal dan Rajib Lochan Dhar, "Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels," *Tourism Management* 57 (Desember 2016): 118–27, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.05.007>.

³² Saira Begum et al., "Does green transformational leadership lead to green innovation? The role of green thinking and creative process engagement," *Business Strategy and the Environment* 31, no. 1 (6 Januari 2022): 580–97, <https://doi.org/10.1002/bse.2911>.

³³ Chen and Chang, "The Determinants of..."

³⁴ Jennifer L. Robertson dan Julian Barling, "Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors," *Journal of Organizational Behavior* 34, no. 2 (27 Februari 2013): hlm, 176-194, <https://doi.org/10.1002/job.1820>.

Salah satu cara seorang pemimpin transformasional dalam mengembangkan kreativitas di antara karyawannya adalah dengan menstimulasi dan memotivasi para pengikutnya ke arah tingkat kinerja lebih tinggi serta mendorong mereka berpikir lebih kreatif. Selain itu, pemimpin transformasional akan cenderung menciptakan iklim inovatif yang memberdayakan pengikutnya untuk mengembangkan ide-ide kreatif bagi organisasi.³⁵

Oleh karena itu, peneliti menyimpulkan bahwa *Green Transformational Leadership* merupakan suatu hal penting yang perlu diperhatikan khususnya pada bidang penelitian yang mengedepankan kreativitas. Dalam konteks UKM kerajinan tangan, pemimpin yang terbuka atas ide-ide karyawan akan memberikan *value* lebih tinggi serta aneka ragam produk yang tercipta oleh berbagai inovasi dari masing-masing anggota.

b. Indikator *green transformational leadership*

Kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dalam mendapatkan hasil yang kreatif. Maka, diperlukan indikator untuk membuktikan hal itu. Dalam penelitian ini, dimensi menurut Robertson dan Barling digunakan, yakni:

1) *Green Stimulation Intellectual*

Melalui ini, pemimpin transformasional mampu menginspirasi kemampuan kognitif pengikutnya yang bertujuan

³⁵ Mittal and Dhar, "Effect of Green...", hlm, 120.

untuk meningkatkan kemampuan kreatif mereka. Artinya, pemimpin mendorong karyawan untuk memikirkan masalah lingkungan dengan cara baru dan kreatif.

2) *Green Individualized Consideration*

Indikator ini membantu pemimpin transformasional menciptakan perasaan memiliki di antara para pengikutnya yang mengarah pada pengembangan kepedulian antar sesama. Bentuknya adalah dengan membangun hubungan yang erat dengan karyawan untuk mempengaruhi kinerja lingkungan mereka.

3) *Green Idealized Influence*

Pemimpin yang menjadi *role model* membantu seorang pemimpin transformasional memunculkan pemikiran-pemikiran inspiratif di antara para pengikutnya yang bertujuan untuk menumbuhkan rasa hormat di antara para pengikutnya yang pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas mereka. Dalam hal ini, pemimpin mencoba untuk bertindak melalui pengaruh yang diidealkan.

4) *Green Inspirational Motivation*

Pemimpin tidak hanya mampu menciptakan visi organisasi, tetapi dengan motivasi inspirasional akan mampu membantu para pengikutnya menunjukkan arah atau cara agar visi tersebut dapat menjadi sebuah kenyataan. Dalam hal ini, pemimpin bertanggung

jawab untuk menginspirasi para pengikut agar terlibat secara aktif dalam perilaku yang bertanggung jawab terhadap lingkungan.³⁶

4. Tinjauan tentang *Green Motivation*

a. Pengertian *green motivation*

Motivasi dapat diklasifikasikan menjadi dua, yakni intrinsik dan ekstrinsik. Secara leksikal motivasi intrinsik adalah yang timbul dari dalam diri karyawan, sedangkan ekstrinsik adalah proses penciptaan motivasi dalam diri karyawan yang dipengaruhi oleh faktor eksternal baik berupa penghargaan, lingkungan kerja, dan juga budaya organisasi. Menurut Li dkk. dikutip Dijk, motivasi intrinsik hijau merupakan motivasi yang tercipta dari cinta pribadi dan semangat untuk bertindak dengan cara yang ramah lingkungan. Hal ini yang mendorong karyawan untuk secara pribadi mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dengan melakukan kegiatan hijau. Salah satu bentuknya mungkin mencakup penggunaan sumber daya secara efisien, konservasi air, daur ulang, pengurangan limbah, serta menghemat energi.³⁷

Pengertian yang sama juga ditulis oleh Wenjing, *et al.*, bahwa motivasi intrinsik hijau muncul dari dalam diri individu yang karena hal tersebut secara alami memberikan kepuasan bagi individu tersebut.

Wenjing *et al.*, juga mengatakan bahwa motivasi intrinsik hijau berlaku

³⁶ Jennifer L. Robertson dan Julian Barling, "Contrasting the nature and effects of environmentally specific and general transformational leadership," *Leadership & Organization Development Journal* 38, no. 1 (6 Maret 2017): hlm, 23, <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2015-0100>.

³⁷ Dijk, "Green Intrinsic Motivation...", hlm, 7-9.

ketika orang atau karyawan menganggap lokus kausalitas mereka bersifat internal.³⁸ Contohnya kecintaan terhadap lingkungan dan produksi ramah lingkungan akan cenderung mendorong karyawan untuk menciptakan produk atau layanan yang mendukung pelestarian lingkungan dan menghindari tindakan atau penciptaan produk yang dapat menimbulkan kerusakan lingkungan.

Sedangkan motivasi ekstrinsik hijau merujuk pada melakukan tindakan pro-lingkungan untuk mengurangi limbah, meningkatkan efisiensi, dan melestarikan lingkungan karena perilaku ini dapat menghasilkan hasil tersendiri, seperti penghargaan, persetujuan dari orang lain serta penghindaran dari hukuman.³⁹ Motivasi ekstrinsik berfungsi apabila karyawan melakukan aktivitas pro-lingkungan untuk keuntungan eksternal, misalnya menciptakan desain, manufaktur, dan meminimalisir dampak lingkungan. Artinya, motivasi ini timbul akibat adanya keinginan untuk mendapatkan penghargaan ramah lingkungan baik dalam bentuk moneter, insentif, atau penghargaan lainnya.⁴⁰

Maka, perilaku yang termotivasi secara intrinsik merupakan perilaku yang dilakukan tanpa imbalan dan konsekuensi apapun.

Sedangkan motivasi ekstrinsik mendorong seseorang untuk melakukan

³⁸ Li *et al.*, "Unlocking Employees' Green..." hlm, 4-5.

³⁹ *Ibid.* hlm, 4-5.

⁴⁰ Yu-Hsien Lin, "Determinants of Green Purchase Intention: The Roles of Green Enjoyment, Green Intrinsic Motivation, and Green Brand Love," *Sustainability* 15, no. 1 (22 Desember 2022): hlm, 132, <https://doi.org/10.3390/su15010132>.

sesuatu untuk mencapai sesuatu.⁴¹ Motivasi intrinsik didasarkan pada minat dan semangat menjaga dan merawat lingkungan, sehingga pelakunya tidak mengharapkan apapun. Secara sukarela dan sadar memiliki ketertarikan terhadap nilai-nilai lingkungan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *green motivation*

Setiap manusia cenderung untuk memiliki sesuatu melalui keinginan yang berbeda-beda. Adanya motivasi pada diri mereka adalah sebagai sarana untuk menggapai keinginan tersebut. Terdapat dua faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg, yakni :

1) Faktor Ekstrinsik

Faktor ini dapat berupa segala sesuatu yang mempengaruhi seseorang di luar dirinya, seperti gaji, status, keamanan kerja, administrasi dan kebijakan. Artinya, seseorang akan dapat mengalami ketidakpuasan apabila faktor ini tidak diberikan oleh perusahaan.

2) Faktor Intrinsik

Motivasi seseorang dapat meningkat khususnya apabila ia memperoleh prestasi, penghargaan, dapat menyelesaikan tanggung jawab serta dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Namun,

⁴¹ *Ibid.*, hlm, 135.

faktor ini tidak cukup berpengaruh pada meningkat atau tidaknya motivasi seseorang.⁴²

c. Indikator *green motivation*

Karyawan yang termotivasi untuk menerapkan nilai-nilai lingkungan baik dalam kehidupan sehari-hari ataupun dalam lingkungan kerja, akan cenderung lebih dominan untuk berperilaku ramah lingkungan. Adapun Indikator *Green Motivation* yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari pengolahan oleh Wenjing *et al.*,⁴³ terhadap penelitian yang dilakukan Amabile *et al.*,⁴⁴ yakni :

1) Tanggung Jawab

Dalam konteks *Green Motivation*, tanggung jawab seseorang untuk melaksanakan tugas merupakan indikator penting. Ketika individu merasa bahwa tanggung jawab mereka diakui dan dihargai, mereka akan lebih mampu untuk menjaga perilaku ramah lingkungan serta mengurangi dampak dari hal tersebut.

2) Pencapaian

Pencapaian dapat berbentuk prestasi dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas meningkatnya pengetahuan dan kemampuan mereka dalam berperilaku ramah lingkungan.

⁴² F Herzberg, B Mausner, dan B B Snyderman, *The Motivation to Work, Organization and Business* (Transaction Publishers, 2011), <https://books.google.co.id/books?id=KYhB-B6kfSMC>.

⁴³ Li *et al.*, "Unlocking Employees' Green..."

⁴⁴ Teresa M. Amabile *et al.*, "The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations.," *Journal of Personality and Social Psychology* 66, no. 5 (1994): hlm, 950-967, <https://doi.org/10.1037/0022-3514.66.5.950>.

Pencapaian juga dapat berbentuk lahirnya ide-ide baru khususnya dalam peningkatan kreativitas seseorang dalam upaya menjaga kelestarian lingkungan.

3) Pengakuan

Konsep *Need of Affirmation* (Kebutuhan untuk afirmasi) oleh Abraham Maslow menjadi penting karena setiap individu memiliki kecenderungan yang sama atas pengakuan orang lain terhadap dirinya. Sehingga pengakuan dari orang lain atas tindakan lingkungan mereka menjadi salah satu indikator yang mampu untuk meningkatkan *Green Motivation* mereka.

5. Tinjauan tentang Perilaku Ramah Lingkungan

a. Pengertian perilaku ramah lingkungan

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa perilaku ramah lingkungan dapat meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan secara keseluruhan yang berdampak terhadap kinerja perusahaan.⁴⁵ Bahwa ketika karyawan peduli terhadap konservasi lingkungan, serta cenderung berinisiatif untuk mengintegrasikan nilai-nilai positif organisasi, maka mereka akan lebih menunjukkan komitmen terhadap organisasi lebih tinggi yang berdampak terhadap kemajuan organisasi.⁴⁶ Perilaku ramah lingkungan diartikan sebagai aktivitas yang disengaja

⁴⁵ Yong Joong Kim et al., "The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance," *International Journal of Hospitality Management* 76 (Januari 2019): 83–93, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>.

⁴⁶ *Ibid.*, hlm, 48.

atau perilaku pegawai yang berdampak positif terhadap lingkungan, menurunkan dampak negative aktivitas manusia terhadap lingkungan dan menghasilkan perbaikan kelestarian lingkungan.⁴⁷

Karyawan yang sadar dan berperilaku ramah lingkungan memungkinkan untuk terlibat dalam tugas-tugas seperti konservasi air, efisiensi sumber daya alam, mengurangi limbah serta menghemat energi dan berkreasi pada proses daur ulang. Perilaku ramah lingkungan terbagi dalam dua jenis yakni perilaku ramah lingkungan terkait tugas dan perilaku ramah lingkungan sukarela. Perilaku terkait tugas artinya secara formal ditetapkan sebagai bagian dari uraian tugas karyawan, sedangkan jika karyawan berinisiatif sendiri serta melebihi ekspektasi organisasi maka hal itu dapat disebut sebagai perilaku ramah lingkungan sukarela.⁴⁸

Ones & Dilchert mendefinisikan perilaku ramah lingkungan sebagai tindakan dan perilaku yang dapat ditingkatkan dengan melibatkan karyawan yang tertarik atau berkontribusi terhadap kelestarian lingkungan.⁴⁹ Uslu menyebut bentuk aktivitas ramah lingkungan seperti mematikan lampu ketika meninggalkan kantor, menggunakan fasilitas telekonferensi dibandingkan pergi ke rapat,

⁴⁷ Ribeiro et al., "The Impact of Green HRM on Employees' Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification," 2 Maret 2022, hlm, 4.

⁴⁸ Tun, "The Effect Of..." hlm, 21.

⁴⁹ Deniz S. Ones dan Stephan Dilchert, "Environmental Sustainability at Work : A Call to Action," *Industrial and Organizational Psychology* 5 (2012): hlm, 447-469.

mengatur dokumen secara elektronik daripada mencetak, serta mencetak draft pada kertas bekas.⁵⁰

Rames dan Steger mengartikan perilaku ramah lingkungan sebagai tindakan yang diambil oleh karyawan yang menurutnya akan meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan.⁵¹ Menariknya, inovasi lingkungan dapat tercipta dalam lingkup organisasi yang menunjukkan bahwa semua karyawan mampu menjadi ahli inovasi lingkungan. Boiral *et al.*, meletakkan tiga dimensi dalam perilaku ramah lingkungan yakni *eco-initiatives*, *eco-civic engagement*, dan *eco-helping*. *Eco-initiatives* merupakan Prakarsa pro-lingkungan yang dilakukan oleh karyawan sendiri, termasuk tindakan lingkungan di tempat kerja seperti perilaku daur ulang, mengurangi konsumsi air, menghemat energi dan lainnya. *Eco-civic engagement* merupakan bentuk kontribusi karyawan terhadap inisiatif lingkungan organisasi seperti partisipasi dalam acara lingkungan yang diselenggarakan oleh perusahaan, promosi citra hijau organisasi dan keterlibatan dalam berbagai acara yang terkait dengan

⁵⁰ Fatih Uslu et al., "Effect of Green Human Resource Management on Green Psychological Climate and Environmental Green Behavior of Hotel Employees: The Moderator Roles of Environmental Sensitivity and Altruism," *Sustainability* 15, no. 7 (30 Maret 2023): hlm, 5, <https://doi.org/10.3390/su15076017>.

⁵¹ Catherine A. Ramus dan Ulrich Steger, "The Roles of Supervisory Support Behaviors and Environmental Policy in Employee 'Ecoinitiatives' at Leading-Edge European Companies.," *Academy of Management Journal* 43, no. 4 (August 2000): 605–626, <https://doi.org/10.5465/1556357>.

citra perusahaan. *Eco-helping* berkaitan dengan bantuan timbal balik terkait masalah lingkungan.⁵²

Akhirnya, perilaku ramah lingkungan adalah segala bentuk perilaku karyawan yang berhubungan dengan lingkungan baik secara tugas maupun sukarela. Perilaku berdampak terhadap kinerja lingkungan serta efektivitas organisasi.

b. Faktor yang mempengaruhi perilaku ramah lingkungan

Perilaku ramah lingkungan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik secara internal atau eksternal karyawan. Norton *et al.*,⁵³ mengklasifikasikan empat pendekatan yang berbeda, mengapa perilaku ramah lingkungan dapat terwujud.

1) Sikap

Teori sikap ini didasarkan pada pandangan bahwa individu cenderung melakukan kegiatan yang sesuai dengan sikap internal yang menguntungkan. Hal ini sejalan dengan teori Ajzen yang mengatakan bahwa sikap dianggap perlu tetapi tidak cukup, sehingga individu juga harus memiliki keyakinan seputar kontrol perilaku dan menjadi sadar akan norma-norma yang paling

⁵² Olivier Boiral dan Pascal Paillé, "Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation," *Journal of Business Ethics* 109, no. 4 (September 9, 2012): hlm. 431-445, <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1138-9>.

⁵³ Thomas A. Norton *et al.*, "Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda," *Organization & Environment* 28, no. 1 (March 23, 2015): 103-125, <https://doi.org/10.1177/1086026615575773>.

menonjol untuk menjelaskan perilaku lingkungan baik dalam konteks pribadi maupun pekerjaan.

2) Norma

Teori norma ini berfokus pada sejauh mana suatu perilaku dianggap diterima secara sosial. Dalam teori perilaku normatif mengusulkan bahwa norma-norma memandu perilaku dengan menekankan konsekuensi sosial dan berpartisipasi (atau tidak berpartisipasi) dalam kegiatan tertentu. Faktor ini setidaknya melegitimasi bahwa perilaku ramah lingkungan yang diterima dan diakui secara sosial akan mampu meningkatkan perilaku tersebut.

3) Pertukaran

Pada faktor ini fokus utamanya adalah pada interaksi, khususnya timbal balik antara individu dengan individu lain, seperti pemimpin atau kelompok. Dalam perspektif ini, perilaku diasumsikan didorong oleh kewajiban yang ditimbulkan melalui hubungan interdependen, seperti hubungan antara pemimpin dan pengikut. Kewajiban ini pada gilirannya didorong oleh “aturan pertukaran” yang mencakup timbal balik, hasil yang dinegosiasikan, altruism (sikap memperhatikan kepentingan orang lain), dan tujuan-tujuan kelompok.

4) Motivasi

Lokus utama teori ini didasarkan pada faktor-faktor yang mendorong keputusan untuk terlibat dalam perilaku tertentu, serta

intensitas dan ketekunan usaha yang ditunjukkan. Dalam teori yang dicetuskan oleh Deci dan Ryan, perilaku merupakan sebuah hasil dari motivasi atau otonomi yang terkendali. Artinya seorang karyawan termotivasi untuk terlibat dalam perilaku ramah lingkungan jika mereka memperoleh kepuasan pribadi dan melakukan hal tersebut (motivasi otonom), atau jika mereka percaya bahwa perusahaan akan memberikan mereka imbalan (motivasi terkendali).⁵⁴

c. Indikator perilaku ramah lingkungan

Ada banyak indikator perilaku ramah lingkungan yang dapat diklasifikasikan. Namun penelitian ini menggunakan indikator yang ditulis oleh Scannell dalam Sugiarto & Gabriella, yakni :

1) *Recycling*

Subtansi dari daur ulang adalah menggunakan, memanfaatkan, serta mengolah kembali sampah yang telah digunakan. Proses transformasi dari bahan bekas menjadi bahan baru yang lebih bermanfaat bertujuan untuk mencegah sampah menjadi barang yang tidak berguna. Permadi dikutip oleh Sugiarto & Gabriella, menyatakan bahwa daur ulang merupakan sebuah strategi pengelolaan sampah padat meliputi pemisahan, pengumpulan, pemrosesan, distribusi dan pembuatan barang bekas. Apabila sampah non-padat, maka dapat diolah menjadi

⁵⁴ *Ibid.*, hlm, 105-106.

pupuk, sampah plastic dilebur untuk kemudian dicetak ulang, atau sampah kayu yang dapat menjadi dasar pembuatan kerajinan tangan atau sebagai bahan bakar. Melalui kegiatan ini, timbulnya sampah dapat diminimalisir.

2) *Environmentally Responsible Consumption*

Dimensi ini menunjukkan adanya keinginan untuk membeli produk-produk yang berlabel ramah lingkungan. Kegiatan ini terdiri dari kesadaran, perhatian, minat dan tindakan. Contoh kesadaran dalam konsumsi ramah lingkungan adalah menyadari akan bahaya penggunaan *Styrofoam* atau kemasan berbahan baku plastic yang berlebihan. Sedangkan perhatian adalah bagaimana menanggapi masalah penggunaan tersebut, dan minat diartikan sebagai upaya mengurangi penggunaan kemasan plastik dengan tujuan menghindari risikonya. Terakhir, tindakan ditunjukkan sebagai respon terhadap penggunaan kemasan tersebut dan akan berlanjut untuk dilakukan di masa yang akan datang.

3) *Energy Conservation*

Keinginan yang timbul untuk melakukan penghematan sumber daya alam baik yang dapat diperbaharui atau tidak adalah merupakan perilaku ramah lingkungan. Perilaku ini memberikan reaksi psikolog seseorang terhadap lingkungannya yang dapat digolongkan menjadi pasif dan aktif. Pasif merupakan reaksi tanpa tindakan, sedangkan aktif disertai dengan tindakan. Selain

mengurangi jumlah energi yang digunakan dengan cara memanfaatkan secara efisien dan tepat guna, perilaku konservasi energi dapat dilihat dari pemanfaatan, perawatan, dan perbaikan bahan bakar minyak dan Listrik.

4) *Transportation Behavior*

Merupakan keinginan menggunakan transportasi umum daripada transportasi pribadi. Penggunaan transportasi didasarkan pada mobilitas yang sering dilakukan, sehingga membentuk kesadaran lingkungan. Sedangkan untuk transportasi umum ramah lingkungan masih belum bisa diukur, mengingat banyaknya transportasi umum yang masih menggunakan bahan bakar minyak, bukan menggunakan energi terbarukan.⁵⁵

6. Pengembangan Hipotesis

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Green Training* (X1) dan *Green Transformational Leadership* (X2). Sedangkan variabel dependen adalah Perilaku Ramah Lingkungan (Y2) dan Variabel Mediasi adalah *Green Motivation* (Y1).

⁵⁵ Leila Scannell, "Natural and Civic Place Attachment and the Relation to Pro-Environmental Behaviours in Trail and Nelson, British Columbia" (University of British Columbia, 2003), <https://dspace.library.uvic.ca/bitstream/handle/1828/925/>; Agus Sugiarto dan Diana Ayu Gabriella, "Kesadaran Dan Perilaku Ramah Lingkungan Mahasiswa Di Kampus," *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 9, no. 2 (September 26, 2020): hlm, 260, <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21061>.

a. Pengaruh *Green Training* terhadap *Green Motivation*

Green training dapat berdampak positif terhadap *green motivation* karyawan. Studi oleh Yafi *et al.*, menunjukkan bahwa pelatihan lingkungan dapat meningkatkan kesadaran akan isu-isu lingkungan dan mendorong perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Hal ini dapat memicu peningkatan *green motivation*, yang merupakan dorongan internal untuk berperilaku secara bertanggung jawab terhadap lingkungan.⁵⁶ Namun, perlu diingat bahwa efektivitas *green training* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk desain program, keterlibatan manajemen, dan budaya organisasi.

Lebih lanjut, Yafi mengungkapkan bahwa sistem *green motivation* sangat menginspirasi atau mendorong masyarakat agar berkomitmen untuk memastikan pengelolaan yang tepat. Melalui *green training*, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, sehingga dapat dilibatkan dalam proses pelestarian lingkungan perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Tang *et al.*, menunjukkan bahwa *green training* dapat meningkatkan kesadaran karyawan akan kegiatan pro-lingkungan di tempat kerja yang dapat membantu karyawan untuk lebih memahami pentingnya perlindungan

⁵⁶ Yafi, Tehseen, dan Haider, "Impact of Green Training on Environmental Performance through Mediating Role of Competencies and Motivation."

lingkungan. Sehingga karyawan dapat lebih peka terhadap pengendalian atau pencegahan kerusakan lingkungan.⁵⁷

Sehingga *green training* dianggap mampu meningkatkan *green motivation* karyawan.

H1: *Green Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Motivation*

b. Pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap *Green Motivation*

Green transformational leadership dianggap sebagai sebuah pendekatan yang mempromosikan pemimpin untuk mendorong karyawan mencapai tujuan lingkungan yang lebih ramah dan berkelanjutan. Penelitian Ding *et al.*, menunjukkan bahwa *green transformational leadership* mempengaruhi motivasi karyawan melalui proses keterlibatan karyawan dalam proses kreatif mereka. Pelibatan tersebut memberikan efek tersendiri kepada karyawan, khususnya dalam memotivasi mereka untuk terlibat dalam perilaku lingkungan.⁵⁸ Melalui inspirasi motivasi, pemimpin dapat memberikan arah yang jelas bagi organisasi dan mendorong karyawan untuk mencapai lingkungan lebih ramah.

⁵⁷ Guiyao Tang *et al.*, "Green human resource management practices: scale development and validity," *Asia Pacific Journal of Human Resources* 56, no. 1 (24 Januari 2018): hlm. 5, <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>.

⁵⁸ Haoming Ding, Wei Su, dan Juhee Hahn, "How Green Transformational Leadership Affects Employee Individual Green Performance—A Multilevel Moderated Mediation Model," *Behavioral Sciences* 13, no. 11 (27 Oktober 2023): 887, <https://doi.org/10.3390/bs13110887>.

Penelitian oleh Liu dan Yu menunjukkan bahwa *Green transformational leadership* mempengaruhi perilaku pro-lingkungan karyawan melalui motivasi internal dan keadaan emosional yang positif.⁵⁹ Sehingga dapat disimpulkan bahwa *green transformational leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *Green Motivation* karyawan.

H2: *Green transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Motivation*

c. Pengaruh *Green Training* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan

Green training dinilai sebagai metode utama dalam mengembangkan dukungan terhadap inisiatif ramah lingkungan. Opata & Arulrajah menyatakan bahwa *green training* berdampak paling signifikan terhadap kesadaran lingkungan karyawan.⁶⁰ Melalui *green training*, perusahaan secara aktif dapat memberikan pengetahuan serta keterampilan yang diperlukan oleh karyawan untuk mengelola lingkungan secara efektif, sehingga karyawan dapat menunjukkan perilaku pro-lingkungan dan pada saat yang sama menjadi ramah lingkungan.⁶¹

⁵⁹ Liu dan Yu, "Green transformational leadership and employee organizational citizenship behavior for the environment in the manufacturing industry: A social information processing perspective."

⁶⁰ H.H. dan A.A., "Green Human Resource Management : Simplified General Reflection."

⁶¹ Fapohunda Tinuke Moradeke, Genty Kabiru Ishola, dan Olanipekun Lateef Okikiola, "Green Training and Development Practices on Environmental Sustainability: Evidence from WAMCO PLC," *Journal of Educational Management & Social Sciences (JEMSS)* 2 (2021): hlm, 1-19.

Penelitian yang dilakukan oleh Bissing-Olson *et al.*, menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *green training* dengan sikap dan komitmen karyawan dalam praktik ramah lingkungan. *Green training* dapat meningkatkan pengetahuan karyawan terkait kegiatan ramah lingkungan di tempat kerja, misalnya karyawan dapat memperoleh pengetahuan lingkungan tentang prosedur daur ulang limbah yang tepat dan meningkatkan kemampuan ekologi mereka.⁶²

H3: *Green Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku ramah lingkungan

d. Pengaruh *Green Transformational Leadership* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan

Pemimpin transformasional dituntut untuk menciptakan visi yang inovatif, memiliki visi yang kuat serta keyakinan akan visi tersebut. pemimpin transformasional dinilai mampu untuk mengkomunikasikan serta menjelaskan kepada karyawan tentang visi nya sehingga karyawan percaya dan semangat akan hal itu.⁶³ Dorongan dari seorang pemimpin terbukti secara empirik dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Dalam konteks *green transformational leadership*, pemimpin yang menganut nilai-nilai pro-lingkungan akan senantiasa mendorong bawahannya

⁶² Megan J. Bissing-Olson *et al.*, "Relationships between Daily Affect and Pro-environmental Behavior at Work: The Moderating Role of Pro-environmental Attitude," *Journal of Organizational Behavior* 34, no. 2 (February 20, 2013): 156–175, <https://doi.org/10.1002/job.1788>.

⁶³ Sanjay Kumar Singh *et al.*, "Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management," *Technological Forecasting and Social Change* 150 (Januari 2020): 119762, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>.

untuk berperilaku pro-lingkungan seperti dirinya. Pemimpin dapat memotivasi bawahan agar lebih melakukan hal yang bermanfaat terhadap organisasi, ikut andil dalam menciptakan organisasi berkelanjutan serta memecahkan masalah lingkungan secara inovatif.⁶⁴

Penelitian yang dilakukan oleh Xuhong Liu dan Xuan Yu menemukan bahwa *green transformational leadership* berkorelasi positif dan signifikan dengan perilaku ramah lingkungan karyawan secara sukarela, sehingga mengindikasikan bahwa *green transformational leadership* dapat meningkatkan perilaku ramah lingkungan.⁶⁵ Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Chen & Wu bahwa *green transformational leadership* berkorelasi positif terhadap perilaku ramah lingkungan. Hal ini terjadi karena pemimpin dianggap mampu untuk mengintegrasikan pengaruhnya serta memotivasi karyawan agar menyadari pentingnya perilaku ramah lingkungan.⁶⁶

H4: *Green Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Ramah Lingkungan

⁶⁴ Umi Lestari dan Lenny C. Nawangsari, “Pengaruh Green Transformational Leadership, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Otonomo Terhadap Organizational Citizenship Behaviour for the Environment (OCBE): Pendekatan Konsep,” in *Seminar Nasional Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi* (Indonesia: Universitas Mercu Buana Jakarta, 2019), hlm, 19; Liu and Yu, “Green Transformational Leadership...”

⁶⁵ *Ibid.* hlm, 1.

⁶⁶ Tingting Chen dan Zhanyong Wu, “How to facilitate employees’ green behavior? The joint role of green human resource management practice and green transformational leadership,” *Frontiers in Psychology* 13 (11 Agustus 2022), <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906869>.

e. Pengaruh *Green Motivation* terhadap Perilaku Ramah Lingkungan

Motivasi merupakan suatu kondisi atau energi dalam diri seseorang yang dapat menggerakkan seseorang tersebut untuk melakukan sesuatu tindakan yang terarah.⁶⁷ Menurut hasil *proceedings* yang ditulis oleh Mularsih dan Nuringsih menunjukkan bahwa motivasi dapat membentuk ketertarikan terhadap perilaku ramah lingkungan. Penelitian yang ditunjukkan untuk merancang uji perilaku ramah lingkungan terhadap siswa atas bantuan orang tua tersebut, dilakukan melalui pengenalan simbol perilaku hijau sehingga dapat memotivasi siswa dalam perilaku ramah lingkungan.⁶⁸

Penelitian oleh Ahmed menunjukkan hasil yang signifikan terkait pengaruh *green motivation* terhadap kinerja lingkungan karyawan.⁶⁹ Sedangkan perilaku ramah lingkungan karyawan telah dikonfirmasi oleh banyak penelitian mampu meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan. hal tersebut menunjukkan bahwa *green motivation* mampu menjadi variabel *predictor* yang signifikan terhadap perilaku ramah lingkungan karyawan. Wenjing Li *et al.*, mengatakan bahwa

⁶⁷ Anis Eliyana, "Perilaku Ramah Lingkungan : Motivasi, Kepemimpinan, Dan Pengelolaan Rantai Pasok," news.unair.ac.id, September 2020, <https://news.unair.ac.id/2020/09/14/perilaku-ramah-lingkungan-motivasi-kepemimpinan-dan-pengelolaan-rantai-pasok/?lang=id>, diakses tanggal 15 Januari 2024.

⁶⁸ Kartika Nuringsih, Heni Mularsih, dan Edalmen Edalmen, "Encouraging Student's Pro-environmental Behavior in East Beji, Depok," *MITRA: Jurnal Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 1 (21 Mei 2019): 31–40, <https://doi.org/10.25170/mitra.v3i1.498>.

⁶⁹ Mansoor Ahmed et al., "Do green HR practices enhance green motivation and proactive environmental management maturity in hotel industry?," *International Journal of Hospitality Management* 94 (April 2021): 102852, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102852>.

meningkatkan motivasi hijau di antara karyawan dapat meningkatkan kreativitas hijau mereka dan memungkinkan mereka untuk membangun produk serta layanan berkelanjutan.⁷⁰ Sehingga apabila seseorang memiliki motivasi hijau yang tinggi, mereka akan cenderung untuk berperilaku ramah lingkungan.

H5: *Green Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Ramah Lingkungan

- f. *Green Motivation* memediasi hubungan antara *Green Training*, dengan Perilaku Ramah Lingkungan

Green motivation merupakan variabel mediasi yang dapat memediasi hubungan langsung antara *green training* dan *green transformational leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan karyawan. Terbukti dengan banyaknya penelitian yang menjadikan *green motivation* sebagai variabel mediasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Dewanti *et al.*, motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, namun tidak dapat memperkuat lingkungan kerja terhadap kinerja.⁷¹

Perilaku ramah lingkungan karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Riberio *et al.*, meletakkan pemberian *green training* dan

⁷⁰ Li et al., "Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation."

⁷¹ Ida Susi Dewanti, Lukmono Hadi, dan Bella Fitri Anggraini, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Gandhok Group Yogyakarta," *Jurnal Masalah Sosial, Politik, dan Kebijakan* 26, no. 2 (2022): 100–117.

pelibatan karyawan dalam implementasi inisiatif hijau sebagai salah satu dari faktor tersebut.⁷² Pada penelitian yang dilakukan oleh Sari & Luhur menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.⁷³ Peneliti menduga bahwa hal yang sama mungkin terjadi pada topik penelitian ini, yakni bahwa *green motivation* mampu memediasi hubungan antara *green training* dengan perilaku ramah lingkungan.

Menurut kerangka kerja *Ability, Motivation, dan Opportunity* (AMO), praktik-praktik *Green Human Resource Management (GHRM)* dapat memberikan keterampilan dan kemampuan kepada karyawan untuk memahami pentingnya menjadi organisasi yang lebih ramah lingkungan yang pada akhirnya dapat memungkinkan perilaku ramah lingkungan berkembang.⁷⁴ Namun kemampuan dan keterampilan tersebut merupakan salah satu dari dimensi AMO, sehingga diperlukan dua dimensi lainnya untuk menguji teori tersebut.

Tentu juga sebagai manusia, karyawan memiliki motivasi tersendiri. Sehingga pengaruh dari *green training* akan semakin kuat apabila seorang karyawan secara bersamaan memiliki motivasi yang

⁷² Ribeiro et al., "The Impact of Green HRM on Employees' Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification," 2 Maret 2022."

⁷³ Tyas Tunjung Sari and Pandu Nuansa Luhur, "Motivasi Memediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Witel Yogyakarta," *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha* 28, no. 1 (January 31, 2020): 71–88, <https://doi.org/10.32477/jkb.v28i1.41>.

⁷⁴ Adolfo Carballo-Penela et al., "A Systematic Literature Review of Green Human Resource Management Practices and Individual and Organizational Outcomes: The Case of Pro-environmental Behaviour at Work," 2022, hlm. 85, https://doi.org/10.1007/978-3-031-06558-3_5.

tinggi terkait lingkungan. Junsheng *et al.*, menyebut bahwa motivasi karyawan terhadap perilaku lingkungan di perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepedulian mereka terhadap lingkungan, kemungkinan dukungan organisasi untuk karyawan, inisiatif dan upaya untuk mencapai tujuan lingkungan, komitmen positif dari organisasi, dukungan organisasi terhadap upaya lingkungan karyawan, komitmen organisasi afektif, tanggung jawab sosial organisasi terkait perilaku lingkungan, dan jumlah waktu yang mereka habiskan untuk organisasi.⁷⁵

H6: *Green Motivation* mampu memediasi hubungan antara *Green Training* dan perilaku ramah lingkungan

- g. *Green Motivation* memediasi hubungan antara *Green Transformational Leadership* dengan Perilaku Ramah Lingkungan

Penelitian Robertson dan Barling mengatakan bahwa perilaku pro-lingkungan dari seorang pemimpin secara signifikan mempengaruhi karyawan dalam organisasi.⁷⁶ Beberapa penelitian sebelumnya seperti pada penelitian Ahmed *et al.*, Averina *et al.*, dan AbdelHamid *et al.*, telah menjadikan *green motivation* sebagai variabel mediasi.⁷⁷

⁷⁵ Junsheng *et al.*, “The Mediating Role of Employees’ Green Motivation between Exploratory Factors and Green Behaviour in the Malaysian Food Industry,” hlm, 5.

⁷⁶ Robertson dan Barling, “Greening organizations through leaders’ influence on employees’ pro-environmental behaviors.”

⁷⁷ Ahmed *et al.*, “Do green HR practices enhance green motivation and proactive environmental management maturity in hotel industry?”; Wa Ode May Zhara Averina, Dodi Wirawan Irawanto, dan Desi Tri Kurniawati, “The effect of transformational leadership on sustainable employee performance with organizational commitment and green motivation as the mediating,” *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478) 12, no. 9 (2023): 160–70, <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i9.3020>; Hany Hosny Abdelhamied *et al.*,

Ahmed *et al.*, menyatakan bahwa *green motivation* mampu memediasi pengaruh praktik *green human resource management (GHRM)* terhadap kinerja lingkungan karyawan, namun tidak mampu memediasi pengaruh manajemen lingkungan terhadap kinerja lingkungan. Sedangkan pada penelitian Averina *et al.*, *green motivation* tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kinerja karyawan berkelanjutan. Sedangkan penelitian oleh AbdelHamid *et al.*, menyatakan bahwa *green motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan.

Pada teori AMO, kemampuan saja tidak cukup untuk meningkatkan perilaku ramah lingkungan, diperlukan motivasi hijau dari seseorang serta peluang yang diberikan oleh pemimpin seperti kesempatan kepada karyawan agar berkontribusi dalam pemecahan masalah serta pengambilan keputusan khususnya terkait dengan lingkungan.

Sehingga, *green motivation* dianggap mampu memediasi hubungan antara *green transformational leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan karyawan. Artinya, ketika pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasi hijau mampu meningkatkan *green motivation* karyawan, maka dengan sendirinya akan meningkatkan perilaku ramah lingkungan karyawan.

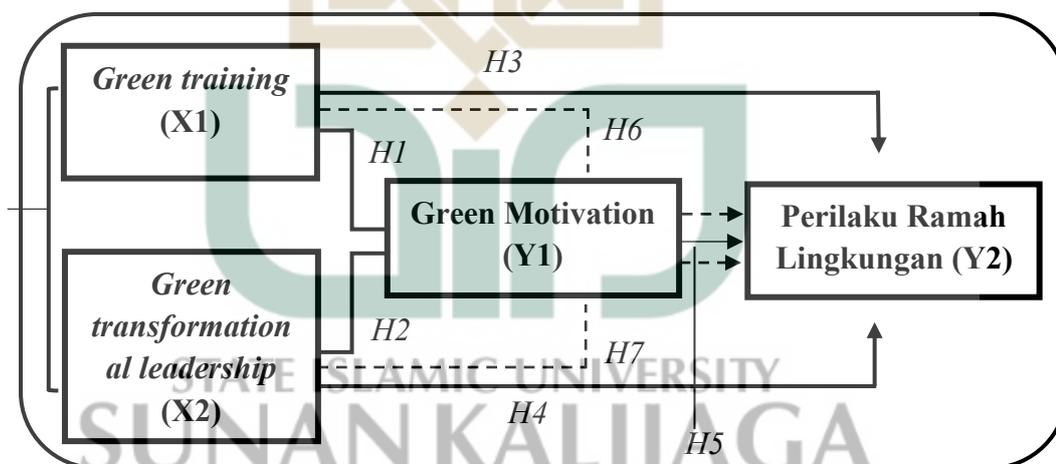
“Linking Green Human Resource Practices and Sustainable Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Green Motivation,” *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 6 (2023), <https://doi.org/10.3390/su15064835>.

H7: *Green Motivation* mampu memediasi hubungan antara *Green Transformational Leadership* dan Perilaku Ramah Lingkungan

G. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir adalah alur pemikiran atau alur penelitian yang digunakan sebagai pola atau dasar pemikiran peneliti. Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁷⁸ Maka dari itu, kerangka pemikiran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1
Skema Kerangka Pemikiran



⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2013).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil olah data menggunakan SPSS 25 tentang pengaruh *green training* dan *green transformational leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan melalui *green motivation* sebagai variabel mediasi pada anggota Joglo Ayu Tenan Yogyakarta, maka peneliti menyimpulkan bahwa :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *green training* (X1) terhadap variabel *green motivation* (Y1) pada Anggota Joglo Ayu Tenan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *green transformational leadership* (X2) terhadap variabel *green motivation* (Y1) pada Anggota Joglo Ayu Tenan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *green training* (X1) terhadap variabel perilaku ramah lingkungan (Y2) pada Anggota Joglo Ayu Tenan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima.
4. Terdapat pengaruh negatif antara variabel *green transformational leadership* (X2) terhadap variabel perilaku ramah lingkungan (Y2) pada

Anggota Joglo Ayu Tenan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini ditolak.

5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *green motivation* (Y1) terhadap variabel perilaku ramah lingkungan (Y2) pada Anggota Joglo Ayu Tenan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini diterima.
6. *Green Motivation* (Y1) dapat memediasi pengaruh antara variabel *green training* (X1) terhadap variabel perilaku ramah lingkungan (Y2) pada anggota Joglo Ayu Tenan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedelapan (H6) dalam penelitian ini diterima.
7. *Green Motivation* (Y1) dapat memediasi pengaruh antara variabel *green transformational leadership* (X2) terhadap variabel perilaku ramah lingkungan (Y2) pada anggota Joglo Ayu Tenan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kesembilan (H7) dalam penelitian ini diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh, ada beberapa saran yang mungkin dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan ataupun untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Pemimpin Joglo Ayu Tenan (JAT) dapat melakukan evaluasi diri khususnya terkait internalisasi nilai-nilai lingkungan kepada seluruh anggota, yang bertujuan untuk menumbuhkan sikap ramah lingkungan. Pada hasil penelitian, *green transformational leadership* mampu berpengaruh positif terhadap *green motivation*, namun berpengaruh negatif terhadap perilaku

ramah lingkungan. Melihat hasil jawaban atas pernyataan dalam kuesioner, kepemimpinan dinilai kurang mampu mendorong kreativitas dalam menangani isu lingkungan, serta kurang mampu mendorong anggota untuk berpikir inovatif dalam menghadapi tantangan lingkungan. Hal ini disebabkan oleh pemimpin yang cenderung melakukan aktivitas di luar perusahaan seperti menjadi fasilitator, atau membangun hubungan dengan beberapa UMKM lain.

2. Penelitian selanjutnya dapat meluaskan cakupan objek penelitian dengan tidak hanya terfokus pada satu UKM, namun dapat meneliti pengaruh *green training* dan *green transformational leadership* terhadap perilaku ramah lingkungan di beberapa UMKM baik pada sektor kerajinan tangan, makanan atau yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelhamied, Hany Hosny, Ahmed Mohamed Elbaz, Bassam Samir Al-Romeedy, dan Tamer Mohamed Amer. "Linking Green Human Resource Practices and Sustainable Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Green Motivation." *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 6 (2023). <https://doi.org/10.3390/su15064835>.
- Abu-Bader, Soleman, dan Tiffanie Victoria Jones. "Statistical Mediation Analysis Using the Sobel Test and Hayes Spss Process Macro." *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods* 9, no. 1 (2021): 42–61. <https://ssrn.com/abstract=3799204>.
- Ahmed, Mansoor, Qiang Guo, Muhammad Asif Qureshi, Syed Ali Raza, Komal Akram Khan, dan Javeria Salam. "Do green HR practices enhance green motivation and proactive environmental management maturity in hotel industry?" *International Journal of Hospitality Management* 94 (April 2021): 102852. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102852>.
- Amabile, Teresa M., Karl G. Hill, Beth A. Hennessey, dan Elizabeth M. Tighe. "The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations." *Journal of Personality and Social Psychology* 66, no. 5 (1994): 950–67. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.66.5.950>.
- Begum, Saira, Muhammad Ashfaq, Enjun Xia, dan Usama Awan. "Does green transformational leadership lead to green innovation? The role of green thinking and creative process engagement." *Business Strategy and the Environment* 31, no. 1 (6 Januari 2022): 580–97. <https://doi.org/10.1002/bse.2911>.
- Bissing-Olson, Megan J., Aarti Iyer, Kelly S. Fielding, dan Hannes Zacher. "Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude." *Journal of Organizational Behavior* 34, no. 2 (20 Februari 2013): 156–75. <https://doi.org/10.1002/job.1788>.
- Boiral, Olivier, dan Pascal Paillé. "Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation." *Journal of Business Ethics* 109, no. 4 (9 September 2012): 431–45. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1138-9>.
- Bos-Nehles, Anna, Keith Townsend, Kenneth Cafferkey, dan Jordi Trullen. "Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) framework in HRM research: Conceptualization, measurement and interactions." *International Journal of Management Reviews* 25, no. 4 (9 Oktober 2023): 725–39. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12332>.

- Carballo-Penela, Adolfo, Emilio Ruza-Sanmartín, Paula Álvarez-González, dan Nailya Saifulina. “A Systematic Literature Review of Green Human Resource Management Practices and Individual and Organizational Outcomes: The Case of Pro-environmental Behaviour at Work,” 79–115, 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06558-3_5.
- Carter, Jeremy G., Gina Cavan, Angela Connelly, Simon Guy, John Handley, dan Aleksandra Kazmierczak. “Climate change and the city: Building capacity for urban adaptation.” *Progress in Planning* 95 (Januari 2015): 1–66. <https://doi.org/10.1016/j.progress.2013.08.001>.
- Chen, Tingting, dan Zhanyong Wu. “How to facilitate employees’ green behavior? The joint role of green human resource management practice and green transformational leadership.” *Frontiers in Psychology* 13 (11 Agustus 2022). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906869>.
- Chen, Yu-Shan, dan Ching-Hsun Chang. “The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity.” *Journal of Business Ethics* 116, no. 1 (26 Agustus 2013): 107–19. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>.
- Chen, Yu-Shan, Ching-Hsun Chang, dan Yu-Hsien Lin. “Green Transformational Leadership and Green Performance: The Mediation Effects of Green Mindfulness and Green Self-Efficacy.” *Sustainability* 6, no. 10 (29 September 2014): 6604–21. <https://doi.org/10.3390/su6106604>.
- Dewanti, Ida Susi, Lukmono Hadi, dan Bella Fitri Anggraini. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Gandhok Group Yogyakarta.” *Jurnal Masalah Sosial, Politik, dan Kebijakan* 26, no. 2 (2022): 100–117.
- Dijk, Mare Van. “Green Intrinsic Motivation and Employee Green Behavior: Moderating Role of The Provision of External Rewards and Mediating Role of Job Crafting Towards Green Interests.” Tilburgh University, 2021.
- Dinas UKM dan Koperasi DIY. “Data UMKM Daerah Istimewa Yogyakarta,” 2023. https://bappeda.jogjaprov.go.id/dataku/data_dasar/cetak/107-umkm.
- Ding, Haoming, Wei Su, dan Juhee Hahn. “How Green Transformational Leadership Affects Employee Individual Green Performance—A Multilevel Moderated Mediation Model.” *Behavioral Sciences* 13, no. 11 (27 Oktober 2023): 887. <https://doi.org/10.3390/bs13110887>.
- Eliyana, Anis. “Perilaku Ramah Lingkungan: Motivasi, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Rantai Pasok.” news.unair.ac.id, September 2020. <https://news.unair.ac.id/2020/09/14/perilaku-ramah-lingkungan-motivasi->

kepemimpinan-dan-pengelolaan-rantai-pasok/?lang=id.

- Elziny, Mohammed N. "The Impact of Green Human Resource Management on Hotel Employees Eco-Friendly Behavior." *IJFTH* 05, no. 01 (2019).
- Fawehinmi, Olawole, M. Y. Yusliza, Wan Zulkifli Wan Kasim, Zaleha Mohamad, dan Muhammad Abi Sofian Abdul Halim. "Exploring the Interplay of Green Human Resource Management, Employee Green Behavior, and Personal Moral Norms." *SAGE Open* 10, no. 4 (21 Oktober 2020): 215824402098229. <https://doi.org/10.1177/2158244020982292>.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro, 2011.
- H.H., Opata, dan Arulrajah A.A. "Green Human Resource Management : Simplified General Reflection." *International Business Research* 7 (2014): 101–12.
- Hadi, Sutarto, dan Ismi Rajiani. "Model Ability, Motivation Dan Opportunity (Amo) Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Berwawasan Lingkungan Lahan Basah," 2022. [https://repositori.ulm.ac.id/bitstream/handle/123456789/28084/Laporan Akhir PDWM 2022 Sutarto Hadi.pdf?sequence=3](https://repositori.ulm.ac.id/bitstream/handle/123456789/28084/Laporan%20Akhir%20PDWM%202022%20Sutarto%20Hadi.pdf?sequence=3).
- Herzberg, F, B Mausner, dan B B Snyderman. *The Motivation to Work. Organization and Business*. Transaction Publishers, 2011. <https://books.google.co.id/books?id=KYhB-B6kfSMC>.
- Hosain, Md. Sajjad, dan Md. Sadiqur Rahman. "Green Human Resource Managemen : A Theoretical Overview." *Journal of Business and Management* 18, no. 6 (Juni 2016): 54–59.
- Jabbour, Charbel José Chiappetta. "Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: empirical evidence." *Journal of Cleaner Production* 96 (Juni 2015): 331–38. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.039>.
- Jabbour, Charbel José Chiappetta, Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour, Kannan Govindan, Adriano Alves Teixeira, dan Wesley Ricardo de Souza Freitas. "Environmental management and operational performance in automotive companies in Brazil: the role of human resource management and lean manufacturing." *Journal of Cleaner Production* 47 (Mei 2013): 129–40. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.07.010>.
- Jabbour, Charbel José Chiappetta, Fernando César Almada Santos, dan Marcelo Seido Nagano. "Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil."

The International Journal of Human Resource Management 21, no. 7 (Juni 2010): 1049–89. <https://doi.org/10.1080/09585191003783512>.

Joshi, Gunjan. *Green Employability: Re-Shaping Individual Career Perspective*. Diedit oleh Pascal Paile. Switzerland: NEOMA Business School, 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06558-3_2.

Junsheng, Ha, Muhammad Mehedi Masud, Rulia Akhtar, dan Md. Sohel Rana. “The Mediating Role of Employees’ Green Motivation between Exploratory Factors and Green Behaviour in the Malaysian Food Industry.” *Sustainability* 12, no. 2 (9 Januari 2020): 1–18. <https://doi.org/10.3390/su12020509>.

Kim, Yong Joong, Woo Gon Kim, Hyung-Min Choi, dan Kullada Phetvaroon. “The effect of green human resource management on hotel employees’ eco-friendly behavior and environmental performance.” *International Journal of Hospitality Management* 76 (Januari 2019): 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>.

Lestari, Umi, dan Lenny C. Nawangsari. “Pengaruh Green Transformational Leadership, Komitmen Organisasi dan Motivasi Otonomo terhadap Organizational Citizenship Behaviour for the Environment (OCBE): Pendekatan Konsep.” In *Seminar Nasional Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi*. Indonesia: Universitas Mercu Buana Jakarta, 2019.

Li, Wenjing, Tahseen Ahmed Bhutto, Wang Xuhui, Qamaruddin Maitlo, Abaid Ullah Zafar, dan Niaz Ahmed Bhutto. “Unlocking employees’ green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation.” *Journal of Cleaner Production* 255 (Mei 2020): 120229. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120229>.

Lin, Yu-Hsien. “Determinants of Green Purchase Intention: The Roles of Green Enjoyment, Green Intrinsic Motivation, and Green Brand Love.” *Sustainability* 15, no. 1 (22 Desember 2022): 132. <https://doi.org/10.3390/su15010132>.

Liu, Xuhong, dan Xuan Yu. “Green transformational leadership and employee organizational citizenship behavior for the environment in the manufacturing industry: A social information processing perspective.” *Frontiers in Psychology* 13 (18 Januari 2023). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1097655>.

Machali, Imam. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Diedit oleh Abdau Qurani Habib. Cet. 1. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

Makarim, Abdul Faris. “Pengaruh Praktik Green Human Resource Management (GHRM) Terhadap Turnover Intentions Dimediassi Lingkungan Kerja.”

Universitas Islam Indonesia, 2021.

- May Zhara Averina, Wa Ode, Dodi Wirawan Irawanto, dan Desi Tri Kurniawati. "The effect of transformational leadership on sustainable employee performance with organizational commitment and green motivation as the mediating." *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478) 12, no. 9 (2023): 160–70. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i9.3020>.
- Mittal, Swati, dan Rajib Lochan Dhar. "Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels." *Tourism Management* 57 (Desember 2016): 118–27. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.05.007>.
- Moradeke, Fapohunda Tinuke, Genty Kabiru Ishola, dan Olanipekun Lateef Okikiola. "Green Training and Development Practices on Environmental Sustainability: Evidence from WAMCO PLC." *Journal of Educational Management & Social Sciences (JEMSS)* 2 (2021): 1–19.
- Mwita, Kelvin. "Conceptual Review Of Green Human Resource Management." *East African Journal of Social and Applied Sciences* 1 (2019): 13–20.
- Norton, Thomas A., Stacey L. Parker, Hannes Zacher, dan Neal M. Ashkanasy. "Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda." *Organization & Environment* 28, no. 1 (23 Maret 2015): 103–25. <https://doi.org/10.1177/1086026615575773>.
- Nuringsih, Kartika, Heni Mularsih, dan Edalmen Edalmen. "Encouraging Student's Pro-environmental Behavior in East Beji, Depok." *MITRA: Jurnal Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 1 (21 Mei 2019): 31–40. <https://doi.org/10.25170/mitra.v3i1.498>.
- Obereder, Lisa, Michael Müller-Camen, dan Douglas W. S. Renwick. "GHRM in Sustainability Reporting: An Exploratory Analysis Across Six Countries Using the AMO Framework," 141–66, 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06558-3_7.
- Ones, Deniz S., dan Stephan Dilchert. "Environmental Sustainability at Work: A Call to Action." *Industrial and Organizational Psychology* 5 (2012): 447–69.
- Pradana, Diky Satya. "Pengaruh Kemampuan Hijau Dan Pelatihan Hijau Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Hijau Pada DPUPR Ngawi." Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2022.
- Priadana, Sidik, dan Denok Sunarsi. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Edisi Pertama. Tangerang Selatan: Pascal Books, 2021.
- Ramus, Catherine A., dan Ulrich Steger. "The Roles of Supervisory Support Behaviors and Environmental Policy in Employee 'Ecoinitiatives' at Leading-

Edge European Companies.” *Academy of Management Journal* 43, no. 4 (Agustus 2000): 605–26. <https://doi.org/10.5465/1556357>.

Redaksi JNEWS. “UMKM Joglo Ayu Tenan Unjuk Gigi di Tong Tong Fair 2022 Belanda.” jnewsonline.com, 28 November 2022.

Renwick, Douglas W.S., Tom Redman, dan Stuart Maguire. “Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda*.” *International Journal of Management Reviews* 15, no. 1 (10 Januari 2013): 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>.

Ribeiro, Neuza, Daniel Roque Gomes, Eduardo Ortega, Gabriela Pedro Gomes, dan Ana Suzete Semedo. “The Impact of Green HRM on Employees’ Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification.” *Sustainability* 14, no. 5 (2 Maret 2022): 1–18. <https://doi.org/10.3390/su14052897>.

———. “The Impact of Green HRM on Employees’ Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification.” *Sustainability* 14, no. 5 (2 Maret 2022): 2897. <https://doi.org/10.3390/su14052897>.

Robertson, Jennifer L., dan Julian Barling. “Contrasting the nature and effects of environmentally specific and general transformational leadership.” *Leadership & Organization Development Journal* 38, no. 1 (6 Maret 2017): 22–41. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2015-0100>.

———. “Greening organizations through leaders’ influence on employees’ pro-environmental behaviors.” *Journal of Organizational Behavior* 34, no. 2 (27 Februari 2013): 176–94. <https://doi.org/10.1002/job.1820>.

Rosalina, Linda, Rahmi Oktarina, Rahmiati, dan Indra Saputra. “Buku Ajar STATISTIKA.” *FEBS Letters* 185, no. 1 (2023): 4–8.

Saekan, Mukhamad. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Kudus: Nora Media Enterprise, 2010.

Sari, Tyas Tunjung, dan Pandu Nuansa Luhur. “MOTIVASI MEMEDIASI PENGARUH PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM WITEL YOGYAKARTA.” *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha* 28, no. 1 (31 Januari 2020): 71–88. <https://doi.org/10.32477/jkb.v28i1.41>.

Scannell, Leila. “Natural and Civic Place Attachment and the Relation to Pro-Environmental Behaviours in Trail and Nelson, British Columbia.” University of British Columbia, 2003. <https://dspace.library.uvic.ca/bitstream/handle/1828/925/>.

Singh, Sanjay Kumar, Manlio Del Giudice, Roberto Chierici, dan Domenico

- Graziano. "Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management." *Technological Forecasting and Social Change* 150 (Januari 2020): 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>.
- Sugiarto, Agus, dan Diana Ayu Gabriella. "KESADARAN DAN PERILAKU RAMAH LINGKUNGAN MAHASISWA DI KAMPUS." *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 9, no. 2 (26 September 2020): 260. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21061>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Cet. 1. Bandung: Alfabeta, 2018.
- . *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif*, 2003.
- . *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sun, Xiaomei, Ahmad El Askary, Muhammad Saeed Meo, Noor ul Ain Zafar, dan Babar Hussain. "Green transformational leadership and environmental performance in small and medium enterprises." *Economic Research-Ekonomska Istraživanja* 35, no. 1 (31 Desember 2022): 5273–91. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2025127>.
- Sunyoto, Danang. *Riset Bisnis dengan Analisis Jalur SPSS*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Suryani, dan Hendryadi. *Metode Riset Kuantitatif; Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Diedit oleh Suwito. 2 ed. Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Tang, Guiyao, Yang Chen, Yuan Jiang, Pascal Paillé, dan Jin Jia. "Green human resource management practices: scale development and validity." *Asia Pacific Journal of Human Resources* 56, no. 1 (24 Januari 2018): 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>.
- . "Green human resource management practices: scale development and validity." *Asia Pacific Journal of Human Resources* 56, no. 1 (24 Januari 2018): 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>.
- Tun, Nan May Thazin. "The Effect Of Green Human Resource Management on Employee Eco-Friendly Behavior and Hotel Environmental Performance in Kalaw." Yangon University, 2022.
- Uslu, Fatih, Ali Keles, Arif Aytakin, Ozgur Yayla, Huseyin Keles, Gozde Seval Ergun, dan Abdullah Tarinc. "Effect of Green Human Resource Management on Green Psychological Climate and Environmental Green Behavior of Hotel Employees: The Moderator Roles of Environmental Sensitivity and Altruism." *Sustainability* 15, no. 7 (30 Maret 2023): 6017.

<https://doi.org/10.3390/su15076017>.

- Vianitati, Pasionista. “Matode Penelitian Pendekatan Kuantitatif.” diedit oleh Toman Sony Tambunan, 1 ed., 149–65. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia, 2021.
- Yafi, Eiad, Shehnaz Tehseen, dan Syed Arslan Haider. “Impact of Green Training on Environmental Performance through Mediating Role of Competencies and Motivation.” *Sustainability* 13, no. 10 (18 Mei 2021): 5624. <https://doi.org/10.3390/su13105624>.
- Yanti, dan Lenny C Nawangsari. “Pengaruh Green Transformational Leadership dan Green Training Terhadap Sustainable Corporate Performance Melalui Employee Green Behaviour: Pendekatan Konsep.” In *Seminar Nasional Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi*, 219–26. Indonesia: Universitas Mercu Buana Jakarta, 2019.
- Yudiaatmaja, Fridayana. *Analisis Jalur: Perhitungan Manual dan Aplikasi Komputer Statistik*. 1 ed. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2017.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Diedit oleh Suwito. 4 ed. Jakarta: Penerbit Kencana, 2017.
- Zoogah, David B. “The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach.” *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung* 25, no. 2 (1 Mei 2011): 117–39. <https://doi.org/10.1177/239700221102500204>.