



GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: MODEL DETERMINAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA INSTITUSI PERGURUAN TINGGI

Soulthan Saladin Batubara, Edi Saputra Matondang,

Gurardi Agustin Nadeak, Shella Pratiwi

Prodi Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan memprediksi model determinan GHRM dan dampaknya terhadap kinerja institusi perguruan tinggi. Penelitian ini berlandaskan pendekatan postivistik kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilaksanakan melalui survey dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Studi sensus dilakukan untuk melakukan penyampelan reponden. Responden yang dituju adalah pimpinan/representasi divisi SDM di masing-masing perguruan tinggi di Sumatera Utara yang berjumlah 221 institusi, yang artinya penelitian ini menggunakan 221 sampel sebagai sasaran respondennya. Analisis data penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian memberikan bukti empiris adanya pengaruh langsung dan tidak langsung secara signifikan faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan GHRM sebagai variabel intervening terhadap kinerja institusi Perguruan Tinggi di Sumatera Utara, kecuali untuk pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja institusi melalui GHRM yang menunjukkan hasil tidak signifikan.

Kata Kunci: Green Human Resource Management, Kinerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi.

PENDAHULUAN

Proses industrialisasi dan perkembangan organisasi yang masif bagaikan dua sisi mata uang jika dicermati dalam perspektif sosial. Akselerasi pertumbuhan aspek bisnis di satu sisi mendorong dampak ekonomi yang besar, namun di sisi yang lain menimbulkan isu lingkungan yang

mengkhawatirkan (Joong et al., 2019) (Watson & Tidd, 2018). Eksploitasi sumber daya alam, polusi, limbah, krisis energi, hingga pemanasan global dan perubahan iklim menjadi ancaman yang nyata bagi kelangsungan hidup masyarakat (Munawar et al., 2022).

Pada saat yang bersamaan, kemajuan teknologi informasi yang

*Correspondence Address : soulthanbatubara@dosen.pancabudi.ac.id

DOI : 10.31604/jips.v10i10.2023.4739-4750

© 2023UM-Tapsel Press

sangat progresif memberikan dampak luas pada aktivitas organisasi (Huang et al., 2016). Perkembangan teknologi yang pesat berkontribusi meningkatkan efisiensi yang signifikan bagi organisasi (Fadhilah et al., 2019). Efisiensi ini menghasilkan mata rantai aktivitas organisasi yang lebih ringkas, yang artinya semakin memangkas biaya dan sumber daya organisasi. Pada titik ini, peluang untuk menghasilkan aktivitas manajemen yang lebih praktis, ramah lingkungan dan hemat energi menjadi suatu keniscayaan dengan tidak mengabaikan target dan kinerja organisasi. Bahkan, penggunaan energi yang lebih baik berdampak pada profitabilitas yang lebih besar, dan pertumbuhan serta kinerja yang lebih maju dalam suatu organisasi (Jackson et al., 2011).

Upaya mewujudkan manajemen organisasi yang memiliki perhatian terhadap aspek lingkungan ini salah satunya diimplementasikan melalui konsep *Green Human Resource Management* (GHRM). GHRM menawarkan filosofi dan pola manajemen baru yang menerapkan konsep “hijau” pada manajemen sumber daya manusia, yang berperan penting dalam mewujudkan tujuan lingkungan dan memperoleh keunggulan kompetitif (Liu & Mei, 2021). Pendekatan ini meliputi keterlibatan *eco-civic*, inisiatif lingkungan, dan perilaku karyawan yang selaras dengan konsep pelestarian ekologi (Boiral & Paille, 2012).

Sinkronisasi antara konsep GHRM yang menitikberatkan fokus pada aspek lingkungan dengan kinerja organisasi yang bertujuan untuk mencapai target yang ditetapkan perlu diwujudkan untuk mencapai titik ideal tercapainya tujuan organisasi dan kelestarian ekologi dalam waktu yang bersamaan. Oleh karena itu, perlu adanya identifikasi dan analisis faktor yang mendorong GHRM pada organisasi sehingga akan berdampak pula pada

kinerja organisasi. Dalam konteks ini, riset terkait hubungan GHRM dan kinerja organisasi menjadi sangat penting untuk dilakukan. Hal ini dapat membantu organisasi untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan performa sumber daya manusia yang dimiliki.

Salah satu faktor penting untuk mendorong praktik GHRM dalam organisasi adalah kepemimpinan (Roscoe et al., 2019). Kepemimpinan dapat mengarahkan karyawan untuk menerapkan praktik GHRM. Sebagai hasilnya, kepemimpinan dinilai memiliki peran yang lebih besar dalam mendukung praktik GHRM positif seperti rekrutmen, *training and development*, manajemen kinerja, dan kompensasi sebagai sarana di mana kepemimpinan dapat menginspirasi, menstimulasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja organisasinya (Zhu et al., 2005).

Faktor lainnya yang berperan dalam mendorong praktik GHRM yaitu budaya organisasi. Keberhasilan praktik GHRM pada suatu organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia yang memainkan peranan penting, yang artinya para karyawan perlu bersinergi untuk mengimplementasikan GHRM. Di saat yang bersamaan, sinergitas antar karyawan perlu diciptakan melalui adanya serangkaian budaya organisasi yang diinternalisasi oleh para individu di organisasi tersebut (Adewale & Anthonia, 2013) Oleh karena itu, budaya organisasi diharapkan menjadi faktor yang perlu difokuskan untuk mempraktikkan GHRM.

Transformasi paradigma organisasi menuju konsep institusi yang memiliki kesadaran “hijau” membutuhkan profil sumber daya manusia yang memiliki visi selaras. Perguruan tinggi merupakan ujung tombak penyedia SDM bagi organisasi dan bisnis (Nam et al., 2019). Dengan demikian, perubahan yang terjadi pada

dunia organisasi dan bisnis sudah selayaknya direspon oleh perguruan tinggi melalui pendidikan dan sistem yang adaptif dan kompatibel terhadap dinamika tersebut.

Konsekuensinya, perguruan tinggi harus mewujudkan konsep “hijau” pula dalam pengelolaan institusinya, mengikuti pergeseran paradigma yang terus berlangsung di dunia organisasi dan bisnis. Hal ini kemudian disikapi oleh perguruan tinggi melalui tajuk *Green Campus*. *Green Campus* adalah upaya untuk menghasilkan perguruan tinggi yang memiliki komitmen, inisiatif, dan budaya untuk menciptakan institusi ramah lingkungan secara berkelanjutan, baik dari aspek fisik, sosial, budaya, sistem, dan pendidikannya (Ribeiro et al., 2021).

Sumatera Utara memiliki 221 perguruan tinggi, dengan rincian 3 perguruan tinggi berstatus negeri dan 218 berstatus swasta dan merupakan provinsi dengan jumlah perguruan tinggi terbanyak di luar pulau Jawa (Statistik, 2022). Namun ironisnya, dalam peringkat *green campus* yang dirilis oleh UI Green Metric tahun 2022 hanya ada 4 perguruan tinggi di Sumatera Utara yang tercatat dari total 126 institusi, yaitu Universitas Sumatera Utara (peringkat 23); Universitas Medan Area (peringkat 24); Universitas Negeri Medan (peringkat 77); dan Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan (peringkat 108) (Metric, 2022). Oleh karena itu, diperlukan riset untuk mendorong terwujudnya praktik GHRM yang akan berdampak pada kinerja institusi di perguruan tinggi Sumatera Utara.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan memprediksi model determinan GHRM yang terdiri dari variabel kepemimpinan, dan budaya organisasi, serta dampaknya terhadap kinerja institusi perguruan tinggi. Penelitian ini berupaya untuk menjembatani riset terdahulu dengan tema praktik GHRM di perguruan tinggi

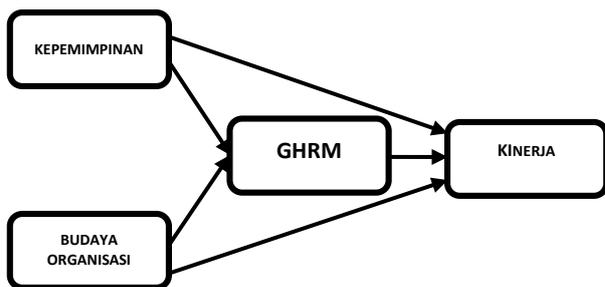
melalui pengembangan variabel determinan GHRM. Riset Mohammed & Faisal (2022) yang mengambil *setting* perguruan tinggi di Irak menggunakan faktor keunggulan strategik sebagai variabel mediasi antara pengaruh *sustainability* institusi terhadap GHRM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM secara signifikan berdampak pada keberlanjutan lembaga pendidikan Irak melalui keunggulan strategis mereka (Mohammed & Faisal, 2022).

Sementara itu riset studi kasus dengan latar *Gaza University* yang dilakukan oleh Aburahma et. al (2014) mengungkapkan temuan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara praktik GHRM terhadap kinerja organisasi (Aburahma et al., 2020). Penggunaan variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai determinan GRHM pada penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baru terhadap konstruksi model implementasi GHRM di perguruan tinggi dengan kinerja institusi sebagai tujuan akhirnya.

Sebagai upaya pemecahan masalah, penelitian ini menggunakan paradigma postivistik yang memandang realitas secara deterministik berdasarkan hubungan kausalita antar variabel, Implikasinya, penelitian ini hendak melihat hubungan antar variabel yang digunakan dalam model penelitian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan positivistik kuantitatif yang bertujuan untuk menjelaskan dan memprediksi realitas yang diamati, dalam hal ini determinan GHRM dan dampaknya terhadap kinerja institusi perguruan tinggi. Rerangka konseptual penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Adapun hipotesis yang diajukan berdasarkan konstruksi rerangka konseptual tersebut yaitu :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap GHRM pada perguruan tinggi di Sumatera Utara.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap GHRM pada perguruan tinggi di Sumatera Utara.
3. GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja institusi pada perguruan tinggi di Sumatera Utara.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja institusi pada perguruan tinggi di Sumatera Utara.
5. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja institusi pada perguruan tinggi di Sumatera Utara.
6. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja institusi melalui GHRM pada perguruan tinggi di Sumatera Utara.
7. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja institusi melalui GHRM pada

perguruan tinggi di Sumatera Utara.

Penelitian ini menggunakan teknik survey dalam rangka pengumpulan data dengan kuesioner sebagai instrumennya. Studi sensus digunakan untuk melakukan penyampelan dalam penelitian ini. Responden yang dituju adalah pimpinan/representasi divisi SDM di masing-masing perguruan tinggi di Sumatera Utara yang berjumlah 221 institusi, yang artinya penelitian ini menggunakan 221 sampel sebagai sasaran respondennya.

Analisis data penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan dukungan perangkat lunak *Smart Partial Least Squares* (Smart-PLS) dengan pertimbangan bahwa model statistik yang dimiliki dimaksudkan untuk eksplorasi. Pengujian hipotesis didasarkan *path coefficient* dan *total effect* dari variabel penelitian. Pengujian signifikansi ini dilakukan dengan metode *bootstrapping*. Adapun pengujian efek mediasi dilakukan dengan pendekatan *bootstrap*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Statistik Deskriptif

Instrumen penelitian berupa kuesioner didistribusikan kepada responden baik secara langsung maupun elektronik pada periode Juli hingga September 2023. Total kuesioner yang didistribusikan sejumlah besaran populasi yaitu 221 kuesioner. Dari seluruh kuesioner yang didistribusikan tersebut, 196 kuesioner diterima kembali oleh peneliti sehingga kemudian dapat dilakukan tahap pengolahan data, sedangkan 25 kuesioner tidak dapat diterima kembali.

Hal tersebut mengandung arti bahwa, tingkat respon dalam penelitian ini sebesar 88,6 %. Dalam penelitian

manajemen dan bisnis, kisaran tingkat respon yang akseptabel yakni pada level 50%–80% (Ali et al., 2021). Oleh karena itu, tingkat respon dalam penelitian ini dapat dikatakan telah memadai.

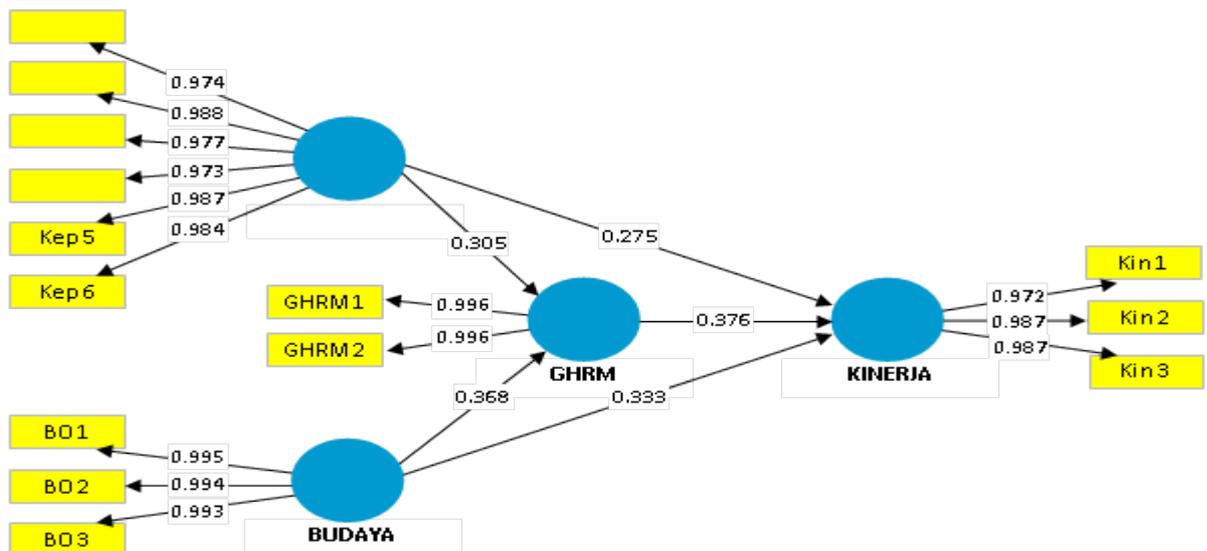
Profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki (68,78%), dengan mayoritas tingkat pendidikan terakhir magister (76,02%) dan memiliki masa kerja >5 tahun (44,38%). Selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Profil Responden

Deskripsi	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin:		
a. Pria	135	68.78
b. Perempuan	61	31.12
Total	196	100
Pendidikan Terakhir		
a. Diploma / Sarjana	13	6.63
b. Magister	149	76.02
c. Doktor	36	18.36
Total	196	100
Masa Kerja		
a. 0-1 tahun	27	13.77
b. 1-5 tahun	82	41.83
c. >5 tahun	87	44.38
Total	196	100

Sumber : Data primer diolah (2023)

Data yang telah terkumpul dari kuesioner kemudian direkapitulasi dan ditabulasi melalui skala interval 7 tingkatan,, dimana gradasi perspesi yang



Gambar 1. Output Model Pengukuran

menunjukkan persepsi sangat tidak setuju diwakili oleh skor 1 dan berjenjang hingga skor 7 yang menggambarkan persepsi sangat setuju dari setiap pernyataan yang diajukan. Adapun deskripsi jawaban reponden dapat terefleksi sebagai berikut:

Tabel 3. Deskripsi Jawaban Responden

Variable	Min	Max	Mean	Standard Deviation	N
Kepemimpinan	1	7	5.5208	1.592	196
Budaya Organisasi	1	7	5.5991	1.5979	196
GHRM	1	7	5.6169	1.6018	196
Kinerja	1	7	5.8673	1.316	196

Sumber : Data primer diolah (2023)

Jawaban reponden pada setiap variabel menunjukkan nilai rata-rata yang lebih besar dibandingkan deviasi standarnya. Hal ini mengindikasikan kuat data telah terdistribusi secara normal, meskipun sesungguhnya analisis SEM-PLS tidak mengasumsikan normalitas data (Ma & Zhang, 2023) . Dengan demikian, data dalam penelitian ini dianggap layak untuk dilakukan uji model.

Evaluasi Measurement (Outer Model)

Model pengukuran untuk uji validitas dan reabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan, dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Penilaian *outer model* (model pengukuran) yang memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif, yaitu *loading* hendaknya >0,7. Namun dalam beberapa kasus, sering syarat *loading* di atas 0,7 sering tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu, *loading* antara 0,40-0,70 harus tetap dipertimbangkan untuk dipertahankan (Joseph F. Hair et al., 2016).

Validitas konvergen dari model pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Dalam penelitian ini terdapat 4 konstruk dengan jumlah indikator antara 2 sampai dengan 6 indikator dengan skala 1 sampai 7. Validitas konvergen dari penelitian ini ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.994	0.994	0.996	0.989
GHRM	0.991	0.991	0.996	0.991
Kepemimpinan	0.992	0.992	0.993	0.961
Kinerja	0.981	0.985	0.988	0.964

Sumber : Data primer diolah (2023)

Berdasarkan pengujian validitas *loading factor*, seluruh nilai *loading* > 0,7 dan nilai AVE > 0,5 yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan nilai *loading*. Selanjutnya, pengujian *discriminant validity* dilakukan untuk membuktikan apakah indikator pada suatu konstruk akan mempunyai *loading factor* terbesar pada konstruk yang dibentuknya dari pada *loading factor* dengan konstruk yang lain. Hasil pengujian menunjukkan *cross loading* pada tabel berikut:

Tabel 5. Cross Loading

	Budaya Organisasi	GHRM	Kepemimpinan	Kinerja
BO 1	0.995	0.512	0.462	0.653
BO 2	0.994	0.496	0.448	0.636
BO3	0.993	0.505	0.449	0.646
GHRM 1	0.505	0.996	0.471	0.672
GHRM 2	0.505	0.996	0.471	0.672
Kep1	0.437	0.455	0.974	0.573
Kep2	0.446	0.465	0.988	0.597
Kep3	0.442	0.457	0.977	0.596
Kep4	0.43	0.445	0.973	0.582
Kep5	0.461	0.481	0.987	0.604
Kep6	0.464	0.479	0.984	0.601
Kin 1	0.675	0.72	0.633	0.972
Kin 2	0.614	0.63	0.573	0.987
Kin 3	0.617	0.63	0.569	0.987

Sumber : Data primer diolah (2023)

Tabel 5 menunjukkan adanya *discriminate validity* yang baik karena nilai korelasi indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Sebagai ilustrasi *loading factor* BO1 (indikator pertanyaan untuk Budaya Organisasi) adalah sebesar 0,995 yang lebih tinggi daripada *loading factor* dengan konstruk lain, yaitu GHRM (0,512), Kepemimpinan (0,462) dan Kinerja (0,653).

Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa indikator-indikator Budaya organisasi juga mempunyai nilai *loading factor* yang lebih tinggi daripada *loading factor* dengan konstruk yang lain. Hal serupa juga tampak pada indikator kepemimpinan, kinerja dan GHRM. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain.

Selain uji validitas konstruk, dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Berikut ini adalah hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha*:

Tabel 6. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Construct	Composite reliability (rho_a)	Cronbach's alpha
Budaya Organisasi	0.994	0.994
GHRM	0.991	0.991
Kepemimpinan	0.992	0.992
Kinerja	0.985	0.981

Sumber : Data primer diolah (2023)

Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai composite reliability di atas 0,70 dan *cronbach's alpha* di atas 0,60. Dari hasil pengujian, semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan *cronbach's alpha* di atas 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dalam penelitian ini dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel dependen dan nilai koefisien path untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*.

Tabel 8. Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> GHRM	0.368	0.379	0.119	3.091	0.002
Budaya Organisasi -> Kinerja	0.333	0.339	0.1	3.334	0.001
GHRM -> Kinerja	0.376	0.374	0.116	3.255	0.001
Kepemimpinan -> GHRM	0.305	0.308	0.113	2.690	0.008
Kepemimpinan -> Kinerja	0.275	0.268	0.098	2.815	0.005

Sumber : Data primer diolah (2023)

1. Pengujian Hipotesis H1

Dari tabel 7 di atas dapat dilihat nilai original sample estimate dari variabel Kepemimpinan adalah sebesar 0,305 dengan nilai P value sebesar 0.008 lebih kecil dari 0.05 (P-Value < 0.05). Nilai original sample estimate positif yang artinya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap GHRM. Berdasarkan hasil

Evaluasi model struktural PLS diawali dengan melihat R-square setiap variabel laten dependen. Tabel berikut ini merupakan hasil estimasi R-square dalam penelitian ini:

Tabel 7. Hasil pengujian Goodness of Fit

Variabel	R-square	R-square adjusted
GHRM	0.331	0.324
Kinerja	0.636	0.63

Sumber : Data primer diolah (2023)

Tabel 7 menunjukkan nilai R-square untuk variable GHRM sebesar 0.331 dan Kinerja sebesar 0.636. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa predictor variable GHRM dan kinerja mempunyai pengaruh yang kuat pada tingkat struktural.

Pengujian Hipotesis Direct Effect

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari nilai *t-statistic* antara variabel independen ke variabel dependen dalam tabel *Path Coefficient* pada output di bawah ini:

regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima

2. Pengujian Hipotesis H2

Dari tabel 7 di atas dapat dilihat nilai original sample estimate dari variabel Kepemimpinan adalah sebesar 0,275 dengan nilai P value sebesar 0.005 lebih kecil dari 0.05 (P-Value < 0.05). Nilai original sample estimate positif

yang artinya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima

3. Pengujian Hipotesis H3

Dari tabel 7 di atas dapat dilihat nilai original sample estimate Budaya Organisasi adalah sebesar 0,368 dengan nilai P value sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05 (P-Value < 0.05). Nilai original sample estimate positif yang artinya Budaya Organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap GHRM. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima

4. Pengujian Hipotesis H4

Dari tabel 7 di atas dapat dilihat nilai original sample estimate Budaya Organisasi adalah sebesar 0,333 dengan nilai P value sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05 (P-Value < 0.05). Nilai original sample estimate positif yang artinya Budaya Organisasi berpengaruh positif

secara langsung terhadap kinerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima.

5. Pengujian Hipotesis H5

Dari tabel 7 di atas dapat dilihat nilai original sample estimate GHRM adalah sebesar 0,376 dengan nilai P value sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05 (P-Value < 0.05). Nilai original sample estimate positif yang artinya GHRM berpengaruh positif secara langsung terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima diterima.

Indirect Effect

Pengujian *indirect effect* dilakukan untuk melihat pengaruh tidak langsung antar variabel independen dan dependen, melalui variabel intervening. Hasil pengujian *indirect effect* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 9. Specific Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan -> GHRM -> Kinerja	0.115	0.119	0.067	1.706	0.09
Budaya Organisasi -> GHRM -> Kinerja	0.139	0.143	0.064	2.179	0.03

Sumber : Data primer diolah (2023)

1. Pengujian Hipotesis H6

Dari tabel 4.12 di atas dapat dilihat nilai original sample estimate Kepemimpinan adalah sebesar 0,115 dengan nilai P value sebesar 0.09 lebih besar dari 0.05 (P-Value > 0.05). Nilai original sample estimate mengindikasikan bahwa Variabel Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui variable GHRM sebagai variable intervening. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam ditolak.

2. Pengujian Hipotesis H7

Dari tabel 4.12 di atas dapat dilihat nilai original sample estimate Budaya Organisasi adalah sebesar 0,139 dengan nilai P value sebesar 0.03 lebih kecil dari 0.05 (P-Value < 0.05). Nilai original sample estimate mengindikasikan bahwa Variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui variable GHRM sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh diterima.

Uji Effect Size (f Square)

Uji Effect Size ini diinterpretasikan apakah predictor variable mempunyai pengaruh yang kuat, moderate, atau kecil pada tingkat

structural. Effect Size berfokus pada Variabel Y (Kinerja) dan Variabel Intervening (GHRM), jika nilai effect size 0.35 (kuat), 0.15 (moderate) dan 0.02 (lemah). Berikut ini adalah hasil pengujian f Square:

Tabel 10. Effect Size (f Square)

	Budaya Organisasi	GHRM	Kepemimpinan	Kinerja
Budaya Organisasi		0.161		0.207
GHRM				0.26
Kepemimpinan		0.11		0.148
Kinerja				

Sumber : Data primer diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 10 diketahui Budaya Organisasi mempengaruhi GHRM sebesar 0.161 tergolong moderate dan Budaya Organisasi juga mempengaruhi Kinerja sebesar 0.207 tergolong moderate, sedangkan GHRM mempengaruhi Kinerja sebesar 0,26 tergolong moderate. Kepemimpinan mempengaruhi GHRM sebesar 0.11 tergolong lemah dan kepemimpinan mempengaruhi Kinerja sebesar 0,148 tergolong moderate.

Hasil penelitian yang telah diperoleh mengkonfirmasi mayoritas hipotesis penelitian. Temuan-temuan tersebut senada dengan riset yang telah dilakukan sebelumnya dalam hal pengaruh kepemimpinan terhadap GHRM (Jia et al., 2018) (Carton et al., 2014) (Renwick et al., 2013); pengaruh budaya organisasi terhadap GHRM (Hastuti & Muafi, 2022) (Ren et al., 2018) (Adewale & Anthonia, 2013); pengaruh GHRM terhadap kinerja institusi (Hastuti & Muafi, 2022) (Aburahma et al., 2020); pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja institusi (Singh et al., 2020); pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja institusi melalui GHRM (Singh et al., 2020). Dalam ranah teoritis, temuan ini mengkonfirmasi premis yang mengasumsikan bahwa semua praktik dan kebijakan organisasi meningkatkan

kemampuan dan motivasi karyawan untuk melakukan aktivitas yang berorientasi hijau (Appelbaum et al., 2000).

Lebih lanjut, temuan penelitian pun mendukung asumsi bahwa individu dalam organisasi atau organisasi di lingkungannya cenderung menunjukkan keselarasan pemikiran, norma, dan praktik lingkungan. Oleh karena itu, organisasi saja tidak cukup hanya memiliki infrastruktur dan peluang untuk menjadi ramah lingkungan, harus ada identitas sosial hijau yang mendorong semua pihak dalam organisasi untuk mengadopsi praktik ramah lingkungan dan meningkatkan kinerja institusi (Singh et al., 2020). Temuan empiris yang menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja institusi melalui GHRM dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang tidak signifikan sekaligus menolak Hipotesis 6. Hal ini menunjukkan bahwa praktik GHRM yang berlangsung di institusi yang berdampak pada kinerja tidak didorong secara langsung oleh faktor kepemimpinan. Artinya, praktik GHRM yang berdampak pada kinerja institusi cenderung tumbuh secara organik melalui budaya dan interaksi antar individu maupun hierarki dalam organisasi.

Implikasi yang dapat ditawarkan ke dalam praktik institusi perguruan tinggi di Sumatera Utara yakni perlunya penguatan faktor kepemimpinan dan terutama budaya organisasi untuk mengoptimalkan pelaksanaan GHRM di perguruan tinggi yang berdampak pada kinerja institusinya. Kebijakan organisasi yang mendorong terciptanya budaya birokrasi yang sehat, suportif dan inovatif menjadi krusial dalam upaya perwujudan praktik GHRM yang ideal. Dengan kata lain, institusi perguruan tinggi di Sumatera Utara lebih menekankan faktor internal dalam diri para pegawainya secara mandiri untuk melaksanakan GHRM, dibandingkan aspek tekanan maupun dorongan dari pihak pimpinan institusi.

SIMPULAN

Penelitian ini memberikan bukti empiris adanya pengaruh langsung dan tidak langsung secara signifikan faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan GHRM sebagai variabel intervening terhadap kinerja institusi Perguruan Tinggi di Sumatera Utara, kecuali untuk pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja institusi melalui GHRM yang menunjukkan hasil tidak signifikan.

Studi yang dilakukan ini memiliki keterbatasan dimana perguruan tinggi yang dianalisis tidak dikategorikan lebih spesifik seperti berdasarkan status perguruan tinggi negeri atau swasta, lama beroperasinya, ukuran organisasinya, jenis perguruan tinggi apakah umum, vokasi ataupun keagamaan, maupun klasifikasi lainnya yang dianggap relevan sehingga mampu menjelaskan dan memprediksi realitas secara lebih detail.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan eksplorasi lebih terperinci berdasarkan kategori yang dianggap penting serta memperluas populasi maupun sampel untuk memperoleh generalisasi temuan yang lebih kokoh.

DAFTAR PUSTAKA

Aburahma, I. A. M., Amuna, Y. M. A., & Aqel, A. M. (2020). The Relationship between GHRM Practices and Organizational Performance " Case study: Gaza University ". *International Journal of Academic Management Science Research*, 4(4), 1–8.

Adewale, O. O., & Anthonia, A. A. (2013). Impact of Organizational Culture on Human Resource Practices : A Study of Selected Nigerian Private Universities. *Journal of Competitiveness*, 5(4), 115–133. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.04.07>

Ali, F., Ciftci, O., Nanu, L., Cobanoglu, C., & Ryu, K. (2021). Response Rates In Hospitality Research : An Overview of Current Practice and Suggestions For Future Research. *Cornell Hospitality Quarterly*, 62(1), 105–120. <https://doi.org/10.1177/1938965520943094>

Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Al., E. (2000). *Manufacturing Advantage: Why High Performance Systems Pay Off*. Cornell University Press.

Boiral, O., & Paille, P. (2012). Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation. *Journal of Business Ethics*, 109(September), 431–445. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1138-9>

Carton, A. M., Clark, J. R., George, G., Grant, A., Adam, H., Adams, G., Barsade, S., Cable, D., Ferris, L., & Galvin, B. (2014). A (Blurry) Vision Of The Future : How Leader Rhetoric About Ultimate Goals Influences Performance. *Academy OfManagement Journal*, 57(6), 1544–1570.

Fadhilah, A. N., Subriadi, A. P., Fadhilah, A. N., & Subriadi, A. P. (2019). The Role of IT on Firm Performance. *Procedia Computer Science*, 161, 258–265. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.122>

Hastuti, D. T., & Muafi. (2022). The influence of organizational environmental culture on employee performance mediated by green human resource management (GHRM) and job satisfaction. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 4(1), 24–36.

Huang, K., Wu, J., Lu, S., & Lin, Y. (2016). Innovation and technology creation effects on

organizational performance. *Journal of Business Research*, 69(6).
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.028>

Jackson, S. E., Renwick, D. W. S., & Jabbour, C. J. C. (2011). State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management: Introduction to the Special Issue Forschungsstand und Entwicklungsmöglichkeiten für Umweltorientiertes Personalmanagement: Einführung in das Schwerpunktheft. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Für Personalforschung*, 25(2), 99–116.
<https://doi.org/10.1688/1862-0000>

Jia, J., Liu, H., Chin, T., & Hu, D. (2018). The Continuous Mediating Effects of GHRM on Employees' Green Passion via Transformational Leadership and Green Creativity. *Sustainability*, 10, 1–18. <https://doi.org/10.3390/su10093237>

Joong, Y., Gon, W., Choi, H., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(April 2018), 83–93.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>

Joseph F. Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second Edi). SAGE Publications Limited.

Liu, Z., & Mei, S. (2021). Green human resource management, green organization identity and organizational citizenship behavior for the environment: the moderating effect of environmental values. *Chinese Management Studies*, 15(2), 290–304.
<https://doi.org/10.1108/CMS-10-2019-0366>

Ma, K. Q., & Zhang, W. (2023). Assessing univariate and multivariate normality in PLS-SEM. *Data Analysis Perspectives Journal*, 4(April), 1–7.

Metric, U. G. (2022). *Green Campus Ranking by Country 2022 - Indonesia*. <https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/ranking-by-country-2022/Indonesia>

Mohammed, A. A., & Fisal, M. Z. (2022). The nexus between green human resource management processes and the sustainability of educational institutions: the mediating effect of strategic excellence. *Journal of Applied Research in Higher Education*, September.
<https://doi.org/10.1108/JARHE-12-2021-0443>

Munawar, S., Yousaf, H. Q., Ahmed, M., & Rehman, S. (2022). Effects of green human resource management on green innovation through green human capital, environmental knowledge, and managerial environmental concern. *Journal of Hospitality and Tourism Management: Effects of green human resource management on green inn*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52(September), 141–150.
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.06.009>

Nam, G. M., Kim, D. G., & Choi, S. O. (2019). How Resources of Universities influence Industry Cooperation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(1), 9.
<https://doi.org/10.3390/joitmc5010009>

Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(September), 769–803. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>

Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15, 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>

Ribeiro, P., Hoeckesfeld, L., Baú, C., Magro, D., Favretto, J., Barichello, R., Cesar, F., Secchi, L., & Rog, C. (2021). Green Campus Initiatives as sustainable development dissemination at higher education institutions: Students' perceptions. *Baltazar Salgueirinho Os o. Journal of Cleaner Production*, 312(May).
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127671>

Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, January, 1–13.
<https://doi.org/10.1002/bse.2277>

Singh, S. K., Manlio Del Giudice, Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting & Social Change*, 150(October 2019).
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>

Statistik, B. P. (2022). *Indonesia Dalam*

Angka 2022.

Watson, R. A., & Tidd, A. (2018). Mapping nearly a century and a half of global marine fishing: 1869 - 2015. *Marine Policy*, 93(January), 171-177. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2018.04.023>

Zhu, W., Chew, I. K. H., & Spangler, W. D. (2005). CEO transformational leadership and organizational outcomes : The mediating role of human - capital-enhancing human resource management. *The Leadership Quarterly*, 16, 39-52. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.06.001>