



**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE PRACTICES*
TERHADAP *EMPLOYEE ENVIRONMENTAL PERFORMANCE*
(Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)**

SKRIPSI

*Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana (S1)
pada program studi Ilmu Administrasi Bisnis*

Oleh:

Dwi Novita Ramadani

210910202131

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JEMBER
2025**



**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE PRACTICES*
TERHADAP *EMPLOYEE ENVIRONMENTAL PERFORMANCE*
(Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)**

SKRIPSI

*Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana (S1)
pada program studi Ilmu Administrasi Bisnis*

Oleh:

Dwi Novita Ramadani

210910202131

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JEMBER
2025**

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis diberi kelancaran dalam menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua yang saya sayangi dan cintai, Ibu Rumiati dan Bapak Sigit Riyanto yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan nasihat kepada saya. Terima kasih atas segala pengorbanan, bantuan, dan doa yang telah diberikan kepada saya, sehingga saya dapat menyelesaikan perkuliahan S1 Ilmu Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Beliau juga memberikan motivasi dan selalu sabar mendengarkan keluh kesah saya selama menyelesaikan tugas mata kuliah hingga tugas akhir skripsi.
2. Adik saya tercinta, Moch. Reza Ardianzah yang selalu mendukung, membantu, dan mendoakan saya dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi.
3. Seluruh keluarga besar yang saya sayangi, terima kasih telah mendukung dan selalu mendoakan saya dalam menjalankan perkuliahan dari awal hingga akhir untuk mendapatkan gelar Strata Satu (S1).

MOTTO

*"Sustainability is no longer about doing less harm.
It's about doing more good."*

(Jochen Zeitz)¹

¹ Zeitz, J. (2019). *Conservation Community Culture Commerce*. Zeitz Foundation for Intercultural Ecosphere Safety

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dwi Novita Ramadani

NIM : 210910202131

Menyatakan dengan bersungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul: “Pengaruh *Green Human Resource Practices* Terhadap *Employee Environmental Performance* (Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)” ini merupakan benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan yang saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun dan bukanlah karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini dinyatakan tidak benar.

Jember, 16 Juni 2025

Peneliti

Dwi Novita Ramadani

NIM 210910202131

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi berjudul “Pengaruh *Green Human Resource Practices* Terhadap *Employee Environmental Performance* (Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)” telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember Pada:

Hari : Senin

Tanggal : 16 Juni 2025

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Pembimbing

Tanda Tangan

1. Pembimbing Utama

Nama : Prof. Dr. I Ketut Mastika, M.M.

NIP : 195905071989031002

(.....)

2. Pembimbing Anggota

Nama : Dra. Dwi Windradini B.P., M.Si

NIP : 196408141989022003

(.....)

Penguji

1. Penguji Utama

Nama : Prof. Dr. Zarah Puspitaningtyas,

S.Sos,SE,M.Si.,QIA,QGIA,CIQnR

NIP : 197902202002122001

(.....)

2. Penguji Anggota

Nama : Panca Oktawirani S.Si., S.Pd., M.Si., Ph.D

NIP : 198610052014042002

(.....)

ABSTRAK

Perusahaan di berbagai sektor seperti perbankan, berupaya mengurangi dampak negatif lingkungan dari aktivitas operasional karyawan. Pemanfaatan sumber daya alam dan energi menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam aktivitas kerja. Penggunaan sumber daya alam dan energi seperti kertas, air, dan listrik di PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember masih mengalami kondisi fluktuatif di setiap tahunnya. Perusahaan dapat menerapkan *green human resource practices* untuk pengembangan perilaku karyawan agar ramah lingkungan dalam meningkatkan *employee environmental performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *green human resource practices* terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan non manajer, dan sampel yang digunakan sebanyak 51 orang dari hasil pembulatan, yang penghitungannya menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 51 orang karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember, kemudian data tersebut diolah menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *green human resource practices* seperti *green recruitment and selection*, *green training and development*, *green compensation and reward*, dan *green performance appraisal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Kantor Cabang Jember. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa pentingnya penerapan *green human resource practices* kepada karyawan untuk meningkatkan *employee environmental performance*. Karyawan yang telah menerapkan *green human resource practices* dapat memberikan kontribusi dalam mengurangi biaya operasional perusahaan melalui upaya meminimalkan penggunaan kertas, air, dan listrik dalam aktivitas kerja.

Kata Kunci: *Employee Environmental Performance, Green Human Resource Practices*

ABSTRACT

Companies in various sectors such as banking, strive to reduce the negative environmental impacts of employee operational activities. The use of natural resources and energy is one aspect that needs to be considered in work activities. The use of natural resources and energy such as paper, water, and electricity at PT Bank X Tbk Jember Branch Office still experiences fluctuating conditions every year. Companies can implement green human resource practices to develop employee behavior to be environmentally friendly in improving employee environmental performance. This study aims to determine and analyze the effect of green human resource practices on employee environmental performance at PT Bank X Tbk Jember Branch Office. The research method used is a quantitative approach with an explanatory research type. The population in this study was 100 non-manager employees, and the sample used was 51 people from the rounded results, which were calculated using probability sampling techniques with proportional random sampling methods. Data collection was conducted by distributing questionnaires to 51 employees of PT Bank X Tbk Jember Branch Office, then the data was processed using SPSS version 25. The results of this study indicate that green human resource practices such as green recruitment and selection, green training and development, green compensation and reward, and green performance appraisal have a positive and significant effect on employee environmental performance at PT Bank X Jember Branch Office. The findings of this study also indicate the importance of implementing green human resource practices to employees to improve employee environmental performance. Employees who have implemented green human resource practices can contribute to reducing the company's operational costs by minimizing the use of paper, water, and electricity in work activities.

Keywords: *Employee Environmental Performance, Green Human Resource Practices*

RINGKASAN

Pengaruh *Green Human Resource Practices* Terhadap *Employee Environmental Performance* (Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember); Dwi Novita Ramadani; 210910202131; 38 Halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik; Universitas Jember.

Employee environmental performance merupakan upaya karyawan untuk melindungi lingkungan dengan cara mengurangi penggunaan sumber daya alam dan energi. Penggunaan kertas, air, dan listrik di PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember di setiap tahunnya masih sering terjadi kondisi fluktuatif. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan *green human resource practices* seperti *green recruitmen and selection*, *green training and development*, *green compensation and reward*, dan *green performance appraisal* untuk mendukung pengembangan perilaku karyawan agar lebih ramah lingkungan dalam meningkatkan *employee environmental performance*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *green human resource practices* terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*, dan teknik analisis data regresi linear sederhana dengan menggunakan SPSS versi 25. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan non manajer PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember sebanyak 100 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 51 orang dari hasil pembulatan, yang penghitungannya menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *proportional random sampling*.

Hasil pengujian dari analisis regresi linear sederhana dengan menggunakan SPSS versi 25 menunjukkan *green human resource practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee environmental performance* dengan koefisien regresi sebesar 0,308. Nilai R Square sebesar 0,216 atau 21,6% menunjukkan bahwa kemampuan *green human resource practices* (X) dalam menjelaskan *employee environmental performance* (Y) sebesar 21,6%

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT atau segala karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Green Human Resource Practices* Terhadap *Employee Environmental Performance* (Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Suyani Indriastuti, S.Sos., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
2. Dr. Dina Suryawati, S.Sos., M.AP selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
3. Dr. Hari Karyadi, S.E., M.S.A., Ak, QWP selaku Koordinator Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember
4. Prof. Dr. I Ketut Mastika, M.M selaku Dosen Pembimbing Utama dan Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah membimbing dengan sabar, memberikan saran, motivasi, dan pemahaman materi yang berguna untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi.
5. Dra. Dwi Windradini B.P selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah membimbing dengan sabar dan memberikan saran dalam penyusunan tugas akhir skripsi.
6. Seluruh Dosen, Staf pengajar, serta Karyawan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember atas ilmu dan bantuan yang diberikan selama masa perkuliahan.
7. Manajer, HRD, dan Karyawan PT Bank X Kantor Cabang Jember yang telah memberikan izin dan mendukung penelitian ini dengan memberikan informasi mengenai perusahaan.

8. Sahabat baik saya Sofiatus Zahroh. Terima kasih telah menjadi teman baik selama berada di bangku perkuliahan, dan selalu menjadi pendengar terbaik serta penyemangat dikala *overthinking* saya. Dukungan, motivasi, dan saran yang diberikan kepada saya sangat bermanfaat.
9. Teman-teman seperjuangan, terima kasih telah berjuang bersama di bangku perkuliahan dan selalu mendukung serta membantu satu sama lain. Semangat dan sukses terus untuk teman-teman seperjuangan saya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka menerima kritikan dan saran dari pembaca demi perbaikan di masa depan. Semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi semua pihak khususnya almamater tercinta.

Jember, 16 Juni 2025

Penulis,

Dwi Novita Ramadani

DAFTAR ISI

PERSEMBAHAN	ii
MOTTO	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
ABSTRAK	vi
ABTRACT	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	6
2.2 <i>Employee Environmental Performance</i>	6
2.3 <i>Green Human Resource Practices</i>	8
2.4 Penelitian Terdahulu	11
2.5 Hubungan <i>Green Human Resource Practices</i> dan <i>Employee Environmental Performance</i>	12
2.6 Kerangka Konseptual	12
2.7 Hipotesis.....	12
BAB 3 METODE PENELITIAN	13
3.1 Pendekatan Penelitian	13
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	13
3.3 Populasi dan Sampel	13
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	14

3.5	Skala Pengukuran Data	17
3.6	Jenis Data	17
3.7	Teknik Pengumpulan Data.....	17
3.8	Uji Instrumen Penelitian	18
3.9	Metode Analisis Data.....	19
3.9.1	Uji Asumsi Klasik	19
3.9.2	Analisis Regresi Linear Sederhana.....	20
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN		21
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	21
4.2	Karakteristik Responden	23
4.3	Deskriptif Variabel Penelitian.....	25
4.4	Analisis Statistik Deskriptif	27
4.5	Hasil Analisis Data.....	28
4.5.1	Uji Asumsi Klasik	28
4.5.2	Analisis Regresi Linear Sederhana.....	31
4.5.3	Pembahasan Hasil Penelitian	33
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		38
5.1	Kesimpulan	38
5.2	Saran.....	38
DAFTAR PUSTAKA		39
LAMPIRAN.....		43

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Bank Umum Persero di Kabupaten Jember	2
Tabel 1.2 Pencapaian Penyaluran Kredit dan Dana Simpanan di PT Bank X.....	3
Tabel 1.3 Data Kinerja Keberlanjutan Lingkungan PT Bank X	3
Tabel 3.1 Jumlah Karyawan Setiap Departemen	13
Tabel 3.2 Jumlah Sampel Setiap Departemen	14
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	15
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas.....	18
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas	19
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	23
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	23
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	24
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen	24
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	25
Tabel 4.6 Penilaian Jawaban Responden Variabel X.....	25
Tabel 4.7 Penilaian Jawaban Responden Variabel Y.....	26
Tabel 4.8 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	28
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Test.....	29
Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser	30
Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi linear Sederhana	31
Tabel 4.12 Hasil Uji Parsial (t)	33
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	33

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	12
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas P-Plot.....	29
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Scatterplot.....	31

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Penelitian Terdahulu.....	43
Lampiran 2 Penentuan Sampel.....	48
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	49
Lampiran 4 Data Jawaban Responden.....	54
Lampiran 5 Data Karakteristik Responden.....	56
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas.....	58
Lampiran 7 Uji Reliabilitas.....	64
Lampiran 8 Uji Parsial (t).....	65
Lampiran 9 Koefisien Determinasi (R^2).....	66
Lampiran 10 r tabel.....	67
Lampiran 11 t tabel.....	68
Lampiran 12 Surat Izin Penelitian dari Lembaga Penelitian UNEJ.....	69
Lampiran 13 Surat Balasan Izin Penelitian dari Perusahaan.....	70
Lampiran 14 Dokumentasi Penelitian.....	71

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Employee environmental performance merupakan upaya karyawan untuk melindungi lingkungan dengan cara mengurangi penggunaan sumber daya alam, mengurangi produksi limbah dan emisi, serta meningkatkan pemanfaatan sumber daya ramah lingkungan (Ying *et al.*, 2020). Perusahaan dapat menanamkan perilaku sukarela pada karyawan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi hijau, keberhasilan manajemen lingkungan perusahaan bergantung pada perilaku karyawan ramah lingkungan (Kim *et al.*, 2019). Perusahaan membutuhkan *green human resource practices* untuk mendukung pengembangan perilaku karyawan ramah lingkungan dalam meningkatkan *employee environmental performance* (Niazi *et al.*, 2023). Pengembangan perilaku ramah lingkungan karyawan dapat membantu meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan perusahaan melalui penerapan *green human resource practices* (Gerhart & Fang, 2015).

Green human resource practices merupakan metode efektif untuk membantu organisasi menerapkan program kinerja yang berdampak positif terhadap lingkungan, dengan membentuk karyawan agar lebih peduli, menghargai serta memahami isu-isu lingkungan di perusahaan (Sutawidjaya *et al.*, 2021). Kegiatan *green human resource practices* berkontribusi dalam peningkatan *employee environmental performance* (Pinzone *et al.*, 2016). Perusahaan dapat mengimplementasikan beberapa praktik dalam meningkatkan *employee environmental performance* seperti *green recruitment and selection*, *green training and development*, *green compensation and reward*, *green performance appraisal*. Penerapan praktik-praktik tersebut mampu membentuk kesadaran dan perilaku karyawan agar lebih ramah lingkungan dalam menjalankan aktivitas kerja (Kuo *et al.*, 2022).

Penerapan *green human resource practices* bermanfaat bagi perusahaan, salah satunya sektor perbankan, seperti meningkatkan efisiensi biaya operasional dengan mengurangi penggunaan sumber daya alam dan energi, meningkatkan

citra dan branding perusahaan ke masyarakat, dan mengurangi risiko lingkungan. Praktik ini juga bermanfaat bagi karyawan, seperti membentuk *green culture* dan *green life*, karyawan lebih teratur serta hidup lebih sehat, dan membangun *green work environment* (Adonia Siburian & Sugiarto, 2022).

Penelitian ini dilakukan di PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember yang berlokasi di Jl. P.B. Sudirman No. 9, Jember. PT Bank X Tbk merupakan bank pemerintahan pertama yang menjadi perusahaan publik di Indonesia dan bergerak di bidang jasa perbankan umum yang menawarkan berbagai produk dan layanan keuangan mulai dari tabungan, kredit, dan layanan digital. Bank ini menerapkan sistem TEL-ESTA untuk mendukung digitalisasi layanan, mempercepat layanan dan proses administrasi, dan mendukung konsep *green banking* yang berkomitmen pada kegiatan *go green*. Implementasi *green banking* melibatkan sejumlah inisiatif internal dan eksternal, salah satunya seperti melakukan efisiensi penggunaan kertas, air, dan listrik, serta menurunkan emisi. PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember bersaing dengan beberapa bank umum Persero lainnya sebagai berikut:

Tabel 1.1 Daftar Bank Umum Persero di Kabupaten Jember

No.	Nama Perusahaan Bank	Alamat	Rating	Ulasan
1.	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Jl. A. Yani No. 3, Jember	4,4	223
2.	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Jl. P.B. Sudirman No. 9, Jember	4,1	173
3.	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Jl. A. Yani No. 1, Jember	4,1	137
4.	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Jl. A. Yani No. 5, Jember	3,6	125

Sumber: *Google Review*, 2024

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember berada di urutan kedua sebagai bank yang sering dikunjungi oleh nasabah berdasarkan jumlah ulasan dan rating. PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember sering dikunjungi karena mendapatkan kepercayaan dari nasabah dalam bertransaksi. Peningkatan jumlah kunjungan nasabah membuat karyawan dituntut untuk meningkatkan kinerja agar tetap kompetitif di tengah persaingan antar bank umum Persero lainnya. Peningkatan kinerja karyawan PT Bank X Tbk Kantor

Cabang Jember dapat dilihat melalui pencapaian penyaluran kredit dan dana simpanan dari nasabah sebagai berikut:

Tabel 1.2 Pencapaian Penyaluran Kredit dan Dana Simpanan di PT Bank X

Tahun	Penyaluran Kredit (Rp-Miliar)	Dana Simpanan (Rp-Miliar)
2022	642.630	769.269
2023	695.085	810.730

Sumber: Data diolah dari *Annual Report* PT Bank X, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa penyaluran kredit dan dana simpanan di tahun 2022-2023 mengalami peningkatan yang menggambarkan kinerja dari karyawan. Pencapaian tersebut menunjukkan bahwa karyawan solid dalam mencapai target, serta memiliki kemampuan dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah. Kinerja karyawan dalam penelitian ini berfokus pada kinerja keberlanjutan lingkungan yang mengacu pada efisiensi penggunaan kertas, air, dan listrik dalam proses operasional perusahaan sebagai berikut:

Tabel 1.3 Data Kinerja Keberlanjutan Lingkungan PT Bank X

Tahun	Penggunaan Kertas (Kg)	Penggunaan Air (m³)	Penggunaan Listrik (Ton CO₂ eq)
2019	163.140	180.047	19.848
2020	135.950	193.833	30.978
2021	138.530	185.115	28.338
2022	142.245	305.852	295.208
2023	146.939	272.165	170.760

Sumber: Data diolah dari *Annual Report* PT Bank X, 2024

Berdasarkan tabel 1.3 dari *annual report* menunjukkan bahwa PT Bank X Tbk mengalami kondisi fluktuatif, dimana terjadi ketidakstabilan pada penggunaan kertas, air, dan listrik dalam 5 tahun terakhir. Ketidakstabilan penggunaan tersebut terjadi karena *employee environmental performance* menurun, hal tersebut juga akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan keberlanjutan lingkungan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *human resource departemen* (HRD) PT Bank X Kantor Cabang Jember, mengatakan bahwa:

“.... PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember sudah menerapkan *go green* selama 5 tahun terakhir untuk meminimalkan penggunaan kertas, air, dan

listrik dalam operasional sehari-hari. Penggunaan kertas, air, dan listrik di PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember di setiap tahunnya masih sering mengalami kondisi fluktuatif, sehingga perusahaan perlu menerapkan *green human resources practices* untuk mendorong perilaku karyawan agar lebih ramah lingkungan. Penerapan *green human resource practices* di perusahaan dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan *employee environmental performance*, sehingga hal ini dapat mendorong karyawan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya dan energi seperti kertas, air, dan listrik dalam menjalankan aktivitas pekerjaan sehari-hari.”

Penelitian dari Mishra & Rath (2024) di perusahaan perbankan India menunjukkan bahwa *green human resource practices* berpengaruh signifikan terhadap *environmental performance* yang dimediasi dengan OCBE (*Organizational Citizenship Behavior for the Environment*), di mana pihak bank memberikan motivasi dan *reward* yang sesuai agar karyawan terus meningkatkan *environmental performance*. Penelitian oleh Santi (2023) di PT Bank Kalteng menunjukkan bahwa *green human resource practices* berpengaruh signifikan terhadap *employee environmental performance*, di mana perusahaan melibatkan *green knowledge* dan *innovative work culture* untuk meningkatkan *employee environmental performance*. Berbeda penelitian dari Iswantoro & Irmawati (2024) di PT Bank Boyolali menunjukkan bahwa *green human resource management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan karena karyawan telah diberikan pelatihan terkait *green human resource practices* dan memastikan calon karyawan memiliki kesadaran serta komitmen terhadap lingkungan yang tinggi, akan tetapi hal tersebut kurang meningkatkan kinerja lingkungan dalam menjaga kelestarian lingkungan di perusahaan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan memunculkan adanya perbedaan hasil, oleh karena itu menarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Green Human Resource Practices Terhadap Employee Environmental Performance (Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)**".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah terkait *employee environmental performance* di PT Bank X Tbk ditunjukkan pada tabel 1.3 yaitu data kinerja keberlanjutan lingkungan yang mengalami fluktuatif penggunaan di tahun 2019-

2023. *Research statement* dalam penelitian ini adalah *green human resource practices* berpengaruh terhadap *employee environmental performance*, yang mengacu pada landasan teori dan penelitian terdahulu yang relevan, maka rumusan masalahnya adalah “apakah *green human resource practices* berpengaruh terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *green human resource practices* terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan *employee environmental performance* melalui penerapan *green human resource practices*.
- b. Bagi akademisi, penelitian ini dapat memperkuat penelitian sebelumnya, dan sebagai informasi bagi peneliti selanjutnya yang meneliti tentang pengaruh *green human resource practices* terhadap *employee environmental performance*.
- c. Bagi peneliti, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber wawasan, pengetahuan, dan penerapan teori tentang pengaruh terhadap *green human resource practices* terhadap *employee environmental performance*.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia berperan aktif dalam setiap aktivitas organisasi seperti perencanaan, pelaksanaan, dan penentuan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Perusahaan perlu memiliki manajemen sumber daya manusia untuk mengelola dan mengoptimalkan karyawan (Budiyanto & Mochklas, 2020). Manajemen sumber daya manusia merupakan proses merekrut, melatih, menilai, memberikan kompensasi kepada karyawan, serta mengelola hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan masalah-masalah yang berhubungan dengan keadilan di perusahaan (Dessler, 2018). Hasibuan (2018) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur pengelolaan hubungan dan peranan karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien guna mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang mampu mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai target perusahaan (Suparyadi, 2015). Berdasarkan beberapa ahli tersebut bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses mengelola dan mengatur sikap, perilaku, serta kinerja karyawan secara efektif dan efisien melalui aktivitas rekrutmen, pelatihan, penilaian, pemberian kompensasi, serta mengelola hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan untuk mencapai tujuan dan target perusahaan.

2.2 *Employee Environmental Performance*

a. Definisi *Employee Environmental Performance*

Environmental management menjadi faktor utama dalam meningkatkan *employee environmental performance* karena dapat membantu mengurangi limbah, efisiensi energi, dan pengendalian emisi. *Employee environmental performance* merupakan kontribusi karyawan dalam mendukung keberlanjutan lingkungan melalui perilaku dan tindakan yang berfokus pada pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan perusahaan (Wehrmeyer, 1996). *Employee environmental performance* menurut Ying *et al.*, (2020) merupakan upaya karyawan untuk melindungi lingkungan dengan cara mengurangi penggunaan

sumber daya alam, mengurangi produksi limbah dan emisi, serta meningkatkan pemanfaatan sumber daya ramah lingkungan. Shair *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa *employee environmental performance* memiliki konsep yang relevan dalam konteks organisasi hijau, di mana berfokus pada sikap dan perilaku karyawan dalam meningkatkan pelestarian lingkungan. *Employee environmental performance* merupakan semua perilaku karyawan yang berkontribusi dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan terkait keberlanjutan lingkungan (Gill *et al.*, 2023). Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa *employee environmental performance* merupakan kontribusi karyawan dalam mendukung keberlanjutan lingkungan melalui perilaku dan tindakan yang berfokus pada pengurangan dampak negatif lingkungan di perusahaan, termasuk pengurangan penggunaan sumber daya alam, limbah, dan emisi.

b. Indikator-Indikator *Employee Environmental Performance*

Employee environmental performance dapat digunakan untuk mengukur tingkat kontribusi karyawan terhadap tujuan perusahaan yang berfokus pada keberlanjutan lingkungan (Gill *et al.*, 2023). Indikator *employee environmental performance* menurut (Kuo *et al.*, 2022) sebagai berikut:

- 1) Meminimalkan limbah merupakan upaya yang dilakukan karyawan untuk mengurangi jumlah limbah yang dihasilkan selama kegiatan di tempat kerja. Upaya ini dilakukan untuk menjaga kelestarian lingkungan, menghemat sumber daya alam, dan mengurangi dampak negatif lingkungan.
- 2) Meningkatkan aktivitas produk hijau merupakan upaya untuk meningkatkan kontribusi karyawan dalam mendukung praktik ramah lingkungan di perusahaan, khususnya terkait dengan pengembangan, penyediaan, serta pemasaran produk ramah lingkungan. Aktivitas ini menilai sejauh mana karyawan berperan aktif dalam mendukung tujuan lingkungan perusahaan melalui melalui pengurangan penggunaan sumber daya alam dan energi, serta pengelolaan limbah.
- 3) Meningkatkan kinerja ekonomi merupakan upaya untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja karyawan melalui penerapan praktik

ramah lingkungan. Dengan meningkatkan kinerja ekonomi, perusahaan tidak hanya mendapatkan keuntungan *financial*, tetapi juga dapat membangun reputasi dalam tanggung jawab sosial dan lingkungan.

- 4) Meningkatkan kinerja individu karyawan merupakan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan perilaku dan kontribusi karyawan dalam mendukung keberlanjutan lingkungan. Kinerja ini mencakup partisipasi karyawan dalam upaya mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.

2.3 Green Human Resource Practices

a. Definisi *Green Human Resource Practices*

Sumber daya manusia yang menerapkan kebijakan lingkungan hijau ke dalam manajemen sumber daya manusia dikenal dengan istilah *green human resource management*, yaitu suatu kebijakan perusahaan yang melibatkan aspek lingkungan dalam pengelolaan sumber daya manusia berkelanjutan untuk mendukung kelestarian alam dalam operasional perusahaan (Sutawidjaya *et al.*, 2021). *Green human resource management* muncul karena adanya kebutuhan menggabungkan *environmental management* dan manajemen sumber daya manusia. Perusahaan perlu mempraktikkan pengelolaan *green human resource management* untuk menjaga kelestarian lingkungan dalam kelangsungan bisnis. *Green human resource management practices* menjadi strategi perusahaan dalam menyusun dan mengelola lingkungan (Raj & Verma, 2019).

Green human resource practices merupakan metode efektif untuk membantu organisasi menerapkan program kinerja yang berdampak positif terhadap lingkungan dengan membentuk karyawan agar lebih peduli, menghargai serta memahami isu-isu lingkungan di perusahaan (Sutawidjaya *et al.*, 2021). Menurut Amrutha & Geetha (2020) *green human resource practices* merupakan serangkaian kebijakan, praktik, dan sistem yang mendorong karyawan dan organisasi perusahaan untuk berperilaku ramah lingkungan demi keuntungan individu, masyarakat, lingkungan, dan keberlanjutan bisnis. *Green human resource practices* merupakan kebijakan dan praktik untuk mendorong karyawan dalam penggunaan sumber daya berkelanjutan dengan fokus pada pelestarian

lingkungan, guna meningkatkan kesadaran dan komitmen karyawan terhadap isu-isu terkait manajemen lingkungan (Rana & Sharma, 2019). Berdasarkan beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa *green human resource practices* merupakan metode yang melibatkan kebijakan, praktik, dan sistem yang mendorong karyawan serta organisasi untuk berperilaku ramah lingkungan, serta meningkatkan pemahaman dan komitmen terhadap isu-isu lingkungan guna mendukung tujuan keberlanjutan organisasi.

b. Manfaat *Green Human Resource Practices*

Manfaat menerapkan *green human resource practices* bagi perusahaan menurut (Sutawidjaya *et al.*, 2021) sebagai berikut:

- 1) Mengurangi penggunaan kertas, air dan energi di perusahaan.
- 2) Membangun lingkungan kerja yang hijau (*green office*) di perusahaan.
- 3) Meningkatkan produktivitas karyawan terhadap lingkungan.
- 4) Karyawan mempromosikan budaya dan gaya hidup hijau ke masyarakat.
- 5) Meningkatkan citra atau branding perusahaan ke masyarakat melalui penerapan *green human resource practices*.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Green Human Resource Practices*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *green human resource practices* di perusahaan menurut Fathussalam *et al.*, (2021) sebagai berikut:

- 1) Penghargaan dan motivasi kerja menjadi faktor pendorong bagi karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan dan turut berkontribusi dalam penerapan *green human resource practices* melalui pemberian kompensasi dalam bentuk bonus, promosi jabatan, dan penghargaan.
- 2) Budaya organisasi dan kepuasan kerja saling berkaitan dalam penerapan *green human resource practices*. Karyawan merasa lebih puas terlibat dalam penerapan *green human resource practices* apabila budaya organisasi perusahaan mendukung.
- 3) Regulasi dan komitmen organisasi. Karyawan perlu berkomitmen dan mematuhi regulasi agar tujuan perusahaan dalam meningkatkan *green human resources practices* tercapai.

- 4) Kesadaran perilaku pimpinan dan etika lingkungan menjadi aspek penting dalam penerapan *green human resource practices*. Etika lingkungan dapat terwujud apabila pimpinan turut membantu dan mendukung pelaksanaan *green human resource practices*.
- 5) Pelatihan lingkungan perlu diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan pemahaman tentang pentingnya pelestarian lingkungan di perusahaan, seperti pengurangan penggunaan sumber daya dalam bekerja.

d. Indikator-Indikator *Green Human Resource Practices*

Green human resources practices bagian dari *green human resources management* yaitu serangkaian cara yang dilakukan perusahaan dalam mengurangi dampak negatif lingkungan. Indikator *green human resource practices* menurut (Kuo *et al.*, 2022) sebagai berikut:

- 1) *Green recruitment and selection* merupakan proses seleksi yang menekankan pada pengelolaan keberlanjutan dan kepekaan terhadap isu-isu lingkungan (Tang *et al.*, 2018). Proses *green recruitment and selection* dilakukan tanpa menggunakan kertas, di mana para pelamar dapat mendaftar dan mengikuti seleksi secara online.
- 2) *Green training and development* merupakan bentuk peningkatan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan (Ojo *et al.*, 2022). Perusahaan perlu memberikan *training and development* agar karyawan berperilaku pro-lingkungan dan lebih sadar pada pentingnya penerapan *green human resource practices* di perusahaan (Moaz *et al.*, 2017).
- 3) *Green compensation and reward* merupakan proses menghargai karyawan atas kontribusi dalam pengelolaan keberlanjutan lingkungan di perusahaan. Aspek ini dapat menarik perhatian karyawan agar lebih pro-lingkungan. Biasanya *compensation and reward* diberikan berdasarkan kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan (Ahmad, 2015).
- 4) *Green performance appraisal* berkaitan dengan penilaian dan evaluasi tentang kinerja karyawan dalam pengelolaan keberlanjutan lingkungan di perusahaan. Aspek *green performance appraisal* menjadi faktor penting

dalam manajemen kinerja karena memungkinkan karyawan mendapatkan umpan balik secara langsung (Chen *et al.*, 2015).

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menurut Randi (2018) menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian. Shah & Soomro (2023) di industri otomotif Pakistan menunjukkan hasil bahwa *green human resource management practices* berpengaruh signifikan terhadap *green innovation and behavior*. Nurhakim & Puspa (2023) di PT Bank DKI menunjukkan bahwa *green human resource management* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, di mana melibatkan *green competence building practices*, *green motivation enhancing practices*, dan *green employee involvement practices*. Adeyefa *et al.*, (2023) di industri perhotelan Nigeria menunjukkan bahwa *green human resource management practices* berpengaruh terhadap *employee retention*. Penelitian Fang *et al.*, (2022) di perusahaan manufaktur Malaysia menunjukkan bahwa *green human resource management* berpengaruh signifikan terhadap *environmental performance*. Sakharina *et al.* (2020) di perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa *green human resource practices* berpengaruh signifikan terhadap *environmental performance*. Gill *et al.*, (2023) di perbankan Pakistan menunjukkan bahwa *green human resource practices* berpengaruh signifikan terhadap *employee environmental performance*. Al-Sabi *et al.*, (2024) di industri perhotelan Yordania menunjukkan bahwa *green human resource management practices* berpengaruh signifikan terhadap *environmental performance*. Amjad *et al.*, (2021) di industri tekstil Pakistan menunjukkan bahwa *green human resource management practices* berpengaruh signifikan terhadap *employee environmental performance*.

Penelitian dengan hasil berlawanan oleh Iswantoro & Irmawati (2024) di PT Bank Boyolali menunjukkan bahwa *green human resource management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan, dikarenakan pada proses rekrutmen dan pelatihan yang berkonsep *green* kurang meningkatkan kinerja lingkungan. Penelitian oleh Sholeh & Waskito (2024) di perusahaan multinasional

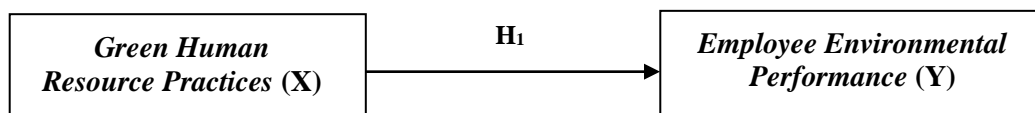
China menunjukkan bahwa *green human resource management* tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku karyawan. (Tabel di lampiran 1 halaman 43)

2.5 Hubungan *Green Human Resource Practices* dan *Employee Environmental Performance*

Green human resource practices mencakup aktivitas *green recruitmen and selection, green training and development, green compensation and reward, green performance assessment*. Aditya & Silvianita (2024) dalam penelitiannya di Merusa Hotel Nusa Dua menunjukkan bahwa *green human resource management practices* berpengaruh terhadap kinerja lingkungan karyawan melalui aktivitas *green recruitmen and selection, green training and development, green compensation and reward, green performance assessment*, di mana semakin tinggi *green human resource practices* diterapkan oleh perusahaan, maka kinerja lingkungan karyawan juga semakin meningkat.

2.6 Kerangka Konseptual

Penelitian ini terdapat satu variabel independen (X) yaitu *green human resource practices*, serta *employee environmental performance* sebagai variabel dependen (Y). Model hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

—————→ : Pengaruh secara parsial

2.7 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2019) merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah yang belum teruji kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut bahwa:

H1 : *Green human resource practices* berpengaruh terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Pendekatan kuantitatif menurut Sugiyono (2019) merupakan suatu metode penelitian berlandaskan filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data dengan menggunakan instrumen penelitian, dan menganalisis data statistik untuk menguji hipotesis dalam penelitian. *Explanatory research* merupakan jenis penelitian yang menjelaskan tentang kedudukan variabel-variabel yang akan diteliti, serta pengaruh antara variabel satu dengan lainnya.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember yang beralamat di Jl. P.B. Sudirman No. 9, Jember. Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari – Maret 2025.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu dari peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi sebagai unit analisis yaitu karyawan non-manajer PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember sebanyak 100 orang karena lebih terlibat dalam aktivitas operasional perusahaan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jumlah Karyawan Setiap Departemen

No	Departemen	Jumlah Karyawan
1	<i>Back Office (Supporting)</i>	25
2	<i>Frontliner (Layanan)</i>	25
3	<i>Business (Bisnis)</i>	50
	Jumlah	100

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

3.3.2 Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan *proportional random sampling*. *Proportional random sampling* merupakan salah

satu teknik pengambilan sampel dengan membagi populasi ke dalam kelompok-kelompok strata, dan memilih perwakilan dari masing-masing kelompok tersebut (Sugiyono, 2019). Sampel yang sesungguhnya berjumlah 50 yang perhitungannya menggunakan rumus *slovin* dapat dilihat pada lampiran 2 halaman 48, tetapi setelah dihitung per departemen terjadi pembulatan sampel menjadi 51 yang perhitungannya terdapat pada tabel 3.2 halaman 14. Sampel yang akan digunakan untuk penyebaran kuesioner di setiap departemen menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \cdot n$$

Keterangan:

N_i = jumlah populasi setiap kelompok

N = jumlah populasi seluruhnya

n_i = jumlah sampel setiap kelompok

n = jumlah sampel seluruhnya

Tabel 3.2 Jumlah Sampel Setiap Departemen

No	Departemen	Jumlah Karyawan	Perhitungan	Sampel
1	<i>Back Office (Supporting)</i>	25	$n_i = \frac{25}{100} \cdot 50 = 12,5$	13
2	<i>Frontliner (Layanan)</i>	25	$n_i = \frac{25}{100} \cdot 50 = 12,5$	13
3	<i>Business (Bisnis)</i>	50	$n_i = \frac{50}{100} \cdot 50 = 25$	25
Jumlah		100		51

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

3.4 Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini yaitu *employee environmental performance* merupakan kontribusi karyawan dalam mendukung keberlanjutan lingkungan melalui perilaku yang mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, seperti pengurangan penggunaan sumber daya alam, limbah, dan emisi. Variabel ini diukur menggunakan 4 indikator yaitu meminimalkan limbah artinya upaya mengurangi penggunaan kertas, air, dan listrik; meningkatkan aktivitas produk hijau artinya mendorong kontribusi karyawan dalam kegiatan pengembangan, penyediaan, dan pemasaran produk ramah lingkungan;

meningkatkan kinerja ekonomi artinya upaya meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja melalui penerapan praktik ramah lingkungan guna memperoleh keuntungan *financial*; dan meningkatkan kinerja individu karyawan artinya upaya meningkatkan perilaku dan kontribusi karyawan dalam mengurangi dampak negatif lingkungan.

3.4.2 Variabel Independen (X)

Variabel independen (X) dalam penelitian ini yaitu *green human resource practices* merupakan metode efektif yang mendorong perilaku ramah lingkungan serta meningkatkan pemahaman dan komitmen karyawan terhadap isu lingkungan untuk mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan. Variabel ini diukur menggunakan 4 indikator yaitu *green recruitment and selection* artinya proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang menekankan pada kepekaan terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau; *green training and development* artinya bentuk peningkatan keterampilan dan kesadaran karyawan terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau; *green compensation and reward* artinya proses menghargai kinerja karyawan terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan; dan *green performance appraisal*, artinya berkaitan dengan penilaian dan evaluasi tentang *employee environmental performance*.

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian (a)	Indikator (b)	Item (c)
<i>Employee environmental performance</i> (Y) merupakan kontribusi karyawan dalam mendukung keberlanjutan lingkungan melalui perilaku dan tindakan yang berfokus pada pengurangan dampak negatif lingkungan di perusahaan, termasuk pengurangan penggunaan sumber daya alam, limbah, dan emisi. (mengacu pada pendapat	Meminimalkan limbah	1) Mengurangi penggunaan kertas 2) Menghemat penggunaan air 3) Mengurangi penggunaan listrik
	Meningkatkan aktivitas produk hijau	1) Mengembangkan produk <i>green banking</i> 2) Implementasi dalam penyediaan produk <i>green banking</i> 3) Pemasaran produk <i>green banking</i>

(a)	(b)	(c)
pendapat Wehrmeyer, (1996); Shair <i>et al.</i> , (2021); Gill <i>et al.</i> , (2023))	Meningkatkan kinerja ekonomi	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penerapan praktik ramah lingkungan 2) Efisiensi dalam penggunaan sumber daya 3) Penerapan praktik ramah lingkungan
	Meningkatkan kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perilaku proaktif dalam pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau 2) Kebijakan perusahaan terkait pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau 3) Kontribusi dalam program pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau
<i>Green Human Resource Practices (X)</i> merupakan metode efektif yang melibatkan kebijakan, praktik, dan sistem yang mendorong karyawan serta organisasi untuk berperilaku ramah lingkungan, serta meningkatkan pemahaman dan komitmen terhadap isu lingkungan guna mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan. (mengacu pada pendapat Sutawidjaya <i>et al.</i> , (2021); Amrutha & Greetha, (2020); Rana & Sharma, (2019))	<i>Green recruitment and selection</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pengetahuan tentang upaya keberlanjutan lingkungan hijau 2) Sikap peduli terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau 3) Perekrutan dilaksanakan secara online 4) Seleksi dilaksanakan secara online
	<i>Green training and development</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Keterampilan untuk meminimalkan penggunaan kertas 2) Keterampilan untuk meminimalkan penggunaan air 3) Keterampilan untuk meminimalkan penggunaan listrik
	<i>Green compensation and reward</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penghargaan sebagai bentuk apresiasi dalam mengikuti program <i>green training</i> (pelatihan hijau) 2) Kompensasi sebagai bentuk motivasi karyawan dalam meningkatkan penerapan praktik sumber daya ramah lingkungan

(a)	(b)	(c)
		3) Penghargaan sebagai bentuk kontribusi karyawan dalam penerapan praktik sumber daya ramah lingkungan
	<i>Green performance appraisal</i>	1) Penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan sebagai bentuk penilaian kinerja 2) Evaluasi dalam penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan 3) Mengubah perilaku negatif yang dapat merusak lingkungan

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

3.5 Skala Pengukuran Data

Penelitian ini menggunakan pengukuran data pada skala ordinal, dan metode skala *likert*. Pengukuran dalam metode skala *likert* digunakan oleh responden untuk memilih jawaban sementara yang terdiri dari 5 kategori sebagai berikut: (a) SS (Sangat Setuju), diberi skor 5; (b) S (Setuju), diberi skor 4; (c) RR (Ragu-Ragu), diberi skor 3; (d) TS (Tidak Setuju), diberi skor 2; dan (e) STS (Sangat Tidak Setuju), diberi skor 1.

3.6 Jenis Data

Jenis data yang digunakan, yaitu primer yang didapatkan secara langsung dari informan pertama berupa data hasil kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan peneliti untuk memperoleh data dan informasi untuk penelitian (Sugiyono, 2019). Penelitian ini menggunakan teknik penyebaran kuesioner secara tertutup yang diberikan kepada 51 karyawan non manajer PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember.

3.8 Uji Instrumen Penelitian

Sebelum kuesioner digunakan dalam pengumpulan data, maka perlu dilakukan uji instrumen terlebih dahulu untuk memastikan keabsahan dan konsistensi alat ukur yang digunakan sebagai berikut:

- a. Uji validitas menurut Ghozali (2018) digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner tersebut, dikatakan valid apabila pernyataan atau pertanyaan pada kuesioner mampu menjawab serta mengungkapkan sesuatu. Dikatakan Valid apabila r hitung $>$ r tabel, sedangkan tidak valid apabila r hitung $<$ r tabel. Hasil perhitungan uji validitas sebagai berikut:

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas

Variabel (a)	Item (b)	r hitung (c)	r tabel (d)	Keterangan (e)
<i>Green Human Resource Practices</i>	X.1	0,611	0,361	Valid
	X.2	0,564	0,361	Valid
	X.3	0,646	0,361	Valid
	X.4	0,646	0,361	Valid
	X.5	0,747	0,361	Valid
	X.6	0,680	0,361	Valid
	X.7	0,607	0,361	Valid
	X.8	0,797	0,361	Valid
	X.9	0,639	0,361	Valid
	X.10	0,839	0,361	Valid
	X.11	0,831	0,361	Valid
	X.12	0,850	0,361	Valid
	X.13	0,712	0,361	Valid
<i>Employee Environmental Performance</i>	Y.1	0,626	0,361	Valid
	Y.2	0,617	0,361	Valid
	Y.3	0,561	0,361	Valid
	Y.4	0,766	0,361	Valid
	Y.5	0,571	0,361	Valid
	Y.6	0,570	0,361	Valid
	Y.7	0,715	0,361	Valid
	Y.8	0,752	0,361	Valid
	Y.9	0,628	0,361	Valid
	Y.10	0,577	0,361	Valid
	Y.11	0,549	0,361	Valid
	Y.12	0,554	0,361	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 3.4 menunjukkan bahwa hasil uji validitas pada variabel *green human resource practices* dan *employee environmental performance* dengan jumlah item 25 memiliki nilai r hitung $>$ r tabel, artinya semua pernyataan kuesioner di setiap variabel dinyatakan valid. Nilai r tabel dapat dilihat melalui taraf signifikansi 0,05 (5%) dengan menghitung derajat kebebasan (df) = $n - 2$ atau $30 - 2 = 28$. Hasil derajat kebebasan (df) sebesar 28 menghasilkan nilai r tabel sebesar 0,361.

- b. Uji reliabilitas menurut Ghazali (2018) merupakan alat yang digunakan untuk mengukur seberapa reliabel suatu item pernyataan dalam kuesioner tersebut. Pengelolaan data menggunakan uji statistik *Cronbach's Alpha* (α). Dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* (α) $>$ 0,60, artinya jawaban responden dari setiap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Hasil perhitungan uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i> (α)	Jumlah Item	Keterangan
1.	<i>Green Human Resource Practices</i>	0,917	13	Reliabel
2.	<i>Employee Environmental Performance</i>	0,845	12	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 3.5 menunjukkan bahwa variabel *green human resource practices* menunjukkan *crobach's alpha* (α) $0,917 > 0,60$, dan variabel *employee environmental performance* menunjukkan *crobach's alpha* (α) $0,845 > 0,60$ maka dapat disimpulkan bahwa instrumen pada penelitian ini dikatakan reliabel atau memiliki reliabilitas yang baik.

3.9 Metode Analisis Data

3.9.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear sederhana, maka dapat dilakukan uji asumsi klasik sebagai berikut:

- a. Uji normalitas menurut Ghazali (2018) digunakan oleh peneliti untuk mengetahui apakah data variabel penelitian terdistribusi secara normal atau

tidak. Penelitian ini menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dan grafik p-plot. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ (α) maka data terdistribusi normal.

- b. Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2018) bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual atau sisa distribusi yang tidak merata antara pengamat satu dengan pengamat lainnya. Penelitian ini menggunakan uji *Glejser* dan *scatterplot*.

3.9.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Sebelum dilakukan uji hipotesis, maka dapat dilakukan analisis regresi linear sederhana menurut Sugiyono (2019) yang digunakan untuk memprediksi seberapa besar nilai variabel dependen ketika nilai variabel independen dirubah sewaktu-waktu. Analisis regresi linear sederhana dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b.X$$

Keterangan:

Y = nilai variabel dependen (*employee environmental performance*)

a = harga Y atau jika harga X = 0 (harga konstan)

b = koefisien regresi, jika (+) arah garis naik, dan jika (-) arah garis turun

X = nilai variabel independen (*green human resource practices*)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, maka dapat dilakukan uji hipotesis (t) sebagai berikut:

- a. Uji Parsial (t)

Uji parsial (t) menurut Ghozali (2018) bertujuan untuk menguji apakah variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Dikatakan berpengaruh signifikan, apabila nilai signifikansi $< 0,05$ (α), dan t hitung $> t$ tabel. sedangkan apabila nilai signifikansi $> 0,05$ (α), dan t hitung $< t$ tabel maka dikatakan tidak berpengaruh signifikan.

- b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Apabila nilai R-Square (R^2) semakin kecil artinya variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas, sedangkan nilai R-Square (R^2) mendekati 1 artinya variabel independen hampir memberikan seluruh informasi yang diperlukan untuk menduga variabel dependen.

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Bank X Tbk didirikan di Jakarta oleh Margono Djojohadikoesoemo pada tanggal 5 Juli 1946 sebagai bank sentral dan umum. PT Bank X Tbk sebagai bank pertama milik negara yang saat ini dikenal dengan sebutan bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) setelah mencatat sahamnya di Bursa Efek Surabaya dan Jakarta tahun 1996. Pada saat ini, saham Bank X Tbk dimiliki oleh Pemerintah Indonesia sebanyak 60%, dan sisanya sebanyak 40% dimiliki oleh masyarakat baik individu, domestik, institusi, dan asing. PT Bank X Tbk berkomitmen untuk terus mendukung perekonomian hijau melalui pengembangan perbankan hijau (*green banking*). Pada tahun 2022, PT Bank X Tbk menerbitkan obligasi hijau/*green bond* pertama di Indonesia dengan jumlah pokok sebesar Rp 5 triliun yang disalurkan ke sektor energi terbarukan, pengelolaan sampah, transportasi ramah lingkungan, pengelolaan sumber daya alam, dan bangunan yang berwawasan lingkungan. PT Bank X Tbk juga menerapkan prinsip ESG (*Environmental, Social, dan Governance*) sebagai tolak ukur kinerja operasional perusahaan yang berkelanjutan. Pada penerapan prinsip ESG, PT Bank X Tbk terlibat dalam pemberian fasilitas pinjaman ramah lingkungan atau *green loan* kepada PLN tahun 2023 sebesar Rp 10 triliun yang melibatkan empat pihak bank lainnya. PT Bank X Tbk juga meraih penghargaan dalam ajang Anugerah ESG Republika tahun 2024 dengan kategori *sustainability reporting* atas dasar komitmen dan transparansi dalam menyusun laporan keberlanjutan. Penghargaan tersebut akan mendorong perusahaan untuk terus berkembang dan memberikan kontribusi positif bagi lingkungan serta masyarakat.

PT Bank X Tbk berada di urutan keempat sebagai bank nasional terbesar di Indonesia berdasarkan total aset, kredit hingga dana pihak ketiga. Bank ini menyediakan layanan serta menawarkan produk yang telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat Indonesia. PT Bank X Tbk terus memperluas jangkauan cabang dan unit di berbagai daerah untuk memberikan layanan yang merata serta

mudah diakses oleh masyarakat, termasuk di Kabupaten Jember. PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember terletak di Jl. P.B Sudirman No. 9, dan berada di wilayah 18 yang kantornya terletak di Malang. Pada saat ini, PT Bank X Kantor Cabang Jember telah memiliki 1 Kantor Cabang, dan 8 Kantor Cabang Pembantu, yang tersebar di seluruh Kabupaten Jember. Penyebaran Kantor Cabang Pembantu di Kabupaten Jember bertujuan untuk memudahkan nasabah yang berada di daerah-daerah terpencil melakukan transaksi. PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember juga menerapkan *core values* AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta program transformasi RACE (*Risk Culture, Agile, Collaboration, dan Execution Oriented*) untuk meningkatkan dan penguatan kinerja karyawan secara optimal. Setiap karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember perlu menerapkan empat nilai budaya kerja yaitu profesionalisme (*professionalism*), integritas (*integrity*), orientasi pelanggan (*customer orientation*), dan perbaikan tiada henti (*continuous improvement*).

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Menjadi lembaga keuangan yang terungguk dalam layanan dan kinerja secara berkelanjutan.

b. Misi

Misi PT Bank X Tbk terdapat 5 sebagai berikut:

- 1) Memberikan layanan prima dan solusi digital kepada seluruh nasabah selaku mitra bisnis pilihan pertama.
- 2) Memperkuat layanan internasional untuk mendukung kebutuhan mitra bisnis global.
- 3) Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
- 4) Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
- 5) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan masyarakat.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden meliputi profil karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember yang mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan akhir, departemen, dan lama bekerja. Jumlah responden sebanyak 51 orang yang terbagi dalam 3 departemen yaitu *back office (supporting)*, *frontliner (layanan)*, dan *business (bisnis)*. Analisis profil karyawan berdasarkan hasil kuesioner:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil penelitian dari penyebaran kuesioner menunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Jenis Kelamin)	Persentase (%)
Perempuan	30	58,8
Laki-Laki	21	41,2
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mayoritas berjenis kelamin perempuan karena cenderung lebih peduli terhadap isu-isu lingkungan dan responsif pada kebijakan ramah lingkungan seperti mengurangi penggunaan kertas, air, dan listrik. Karyawan perempuan sering terlibat dalam kebijakan ramah lingkungan karena kebiasaan tersebut telah tertanam dalam kehidupan sehari-hari, sehingga lebih proaktif dalam mendukung dan menerapkan praktik ramah lingkungan di tempat kerja.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil penelitian dari penyebaran kuesioner menunjukkan karakteristik responden berdasarkan usia sebagai berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi (Usia)	Persentase
20-25	16	31,5
26-30	24	46,6
31-35	8	15,9
36-40	3	6
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mayoritas berada diusia produktif kerja yaitu 26-30 tahun. Kelompok usia ini lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi, termasuk dalam penerapan sistem manajemen digital seperti *paperless banking*, penggunaan *e-signature*, dan *platform online* berbasis TEL-ESTA yang memanfaatkan Telepon, Elektronik, dan Satelit untuk komunikasi serta transaksi jarak jauh.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Hasil penelitian dari penyebaran kuesioner menunjukkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi (Pendidikan)	Persentase (%)
SMA	2	3,9
D3	7	13,7
S1	42	82,4
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.3 karakteristik responden menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mayoritas lulusan pendidikan S1 karena termasuk salah satu kriteria bekerja di perbankan. Karyawan dengan pendidikan lulusan S1 memiliki pola pikir yang kritis dan adaptif, sehingga berpotensi untuk menerapkan kebijakan ramah lingkungan di perusahaan.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Hasil penelitian dari penyebaran kuesioner menunjukkan karakteristik responden berdasarkan departemen sebagai berikut:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Departemen	Frekuensi (Departemen)	Persentase (%)
<i>Back Office (Supporting)</i>	13	25,5
<i>Frontliner (Layanan)</i>	13	25,5
<i>Business (Bisnis)</i>	25	49
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mayoritas berada di departemen *business* (bisnis) karena

fokus pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan produk dan layanan perbankan seperti pemberian kredit. Hasil wawancara dengan HRD PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember bahwa departemen *business* (bisnis) masih banyak membutuhkan penggunaan kertas, namun jumlahnya mulai berkurang karena proses pemberian kredit telah menggunakan aplikasi.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Hasil penelitian dari penyebaran kuesioner menunjukkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja sebagai berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi (Lama Bekerja)	Persentase (%)
< 1 Tahun	4	7,9
1-5 Tahun	39	76,3
6-10 Tahun	7	13,8
> 10 Tahun	1	2
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.5, mayoritas karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember telah memiliki masa kerja selama 1-5 tahun. Dengan pengalaman tersebut, karyawan memiliki pengalaman yang cukup untuk memahami dan menerapkan kebijakan ramah lingkungan di perusahaan secara efektif seperti mengurangi penggunaan kertas, air, dan listrik dalam aktivitas kerja.

4.3 Deskriptif Variabel Penelitian

4.3.1 Deskriptif Variabel *Green Human Resource Practices* (X)

Hasil penilaian jawaban responden pada variabel *green human resources practices* dari 13 item sebagai berikut:

Tabel 4.6 Penilaian Jawaban Responden Variabel X

Item	Jawaban Responden									
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)
X1.1	17	33,3	30	58,8	4	7,8	0	0	0	0
X1.2	18	35,3	33	64,7	0	0	0	0	0	0
X1.3	15	29,4	31	60,8	1	2	4	7,8	0	0
X1.4	16	31,4	31	60,8	1	2	3	5,9	0	0
X1.5	16	31,4	30	58,8	5	9,8	0	0	0	0

(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)
X1.6	6	11,8	44	86,3	1	2	0	0	0	0
X1.7	17	33,3	31	60,8	3	5,9	0	0	0	0
X1.8	13	25,5	33	64,7	5	9,8	0	0	0	0
X1.9	7	13,7	26	51	14	27,5	4	7,8	0	0
X1.10	9	17,6	31	60,8	9	17,6	2	3,9	0	0
X1.11	7	13,7	30	58,8	9	17,6	5	9,8	0	0
X1.12	13	25,5	32	62,7	6	11,8	0	0	0	0
X1.13	18	35,3	33	64,7	0	0	0	0	0	0

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa jawaban responden dengan skor “sangat setuju” pada variabel *green human resources practices* paling tinggi terdapat pada item X1.2 dan X1.13 dengan persentase 35,3% yaitu “memiliki sikap peduli terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mendukung upaya pengurangan penggunaan kertas, air, dan listrik untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional perusahaan; dan “mengubah perilaku negatif untuk mendukung pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember berusaha mengoptimalkan penggunaan sistem manajemen digital untuk mengurangi pemborosan kertas, air, dan energi dalam operasional sehari-hari. Jawaban responden terendah terdapat pada item X1.6 dengan persentase 11,8% yaitu “memiliki kesadaran untuk meminimalkan penggunaan air”, bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember masih kurang memiliki kesadaran yang cukup dalam upaya penghematan air di perusahaan.

4.3.2 Deskriptif Variabel *Employee Environmental Performance* (Y)

Hasil penilaian jawaban responden pada variabel *employee environmental performance* dari 12 item sebagai berikut:

Tabel 4.7 Penilaian Jawaban Responden Variabel Y

Item	Jawaban Responden									
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)
Y1.1	26	51	24	47,1	1	2	0	0	0	0
Y1.2	21	41,2	28	54,9	2	3,9	0	0	0	0
Y1.3	19	37,3	31	60,8	1	2	0	0	0	0

(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)
Y1.4	20	39,2	31	60,8	0	0	0	0	0	0
Y1.5	2	3,9	28	54,9	10	19,6	11	21,6	0	0
Y1.6	20	39,2	31	60,8	0	0	0	0	0	0
Y1.7	20	39,2	31	60,8	0	0	0	0	0	0
Y1.8	16	31,4	35	68,6	0	0	0	0	0	0
Y1.9	11	21,6	35	68,6	5	9,8	0	0	0	0
Y1.10	18	35,3	32	62,7	1	2	0	0	0	0
Y1.11	16	31,4	35	68,6	0	0	0	0	0	0
Y1.12	17	33,3	34	66,7	0	0	0	0	0	0

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa jawaban responden dengan skor “sangat setuju” pada variabel *employee environmental performance* paling tinggi terdapat pada item Y1.1 dengan persentase 51% yaitu “mengurangi penggunaan kertas dalam aktivitas pekerjaan”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mendukung digitalisasi dengan lebih terbuka terhadap penggunaan sistem manajemen digital untuk menggantikan dokumen fisik dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari, hal tersebut dapat membantu meminimalkan limbah kertas. Jawaban responden terendah terdapat pada item Y1.5 dengan persentase 3,9% yaitu “kesulitan mengimplementasikan produk *green banking*”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember memiliki pemahaman yang cukup baik tentang produk *green banking*, namun tingkat keterlibatan karyawan dalam proses implementasi produk tersebut masih rendah.

4.4 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis uji statistik deskriptif bertujuan untuk mengetahui gambaran dari masing-masing variabel yaitu *green human resource practices* (X) dan *employee environmental performance* (Y). Hasil analisis uji statistik deskriptif yang diolah menggunakan *software SPSS* versi 25 sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Green Human Resource Practices	51	46.00	63.00	53.5294	3.83850
Employee Environmental Performance	51	45.00	57.00	51.2157	2.54805
Valid N	51				

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji statistik deskriptif terhadap 51 responden dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Variabel *green human resource practices* (X) memiliki nilai minimum 46 dan nilai maksimum sebesar 63 dengan rata-rata (*mean*) yaitu 53,5294. Standar deviasi pada data *green human resource practices* yaitu sebesar 3,83850.
- b. Variabel *employee environmental performance* (Y) memiliki nilai minimum 45 dan nilai maksimum sebesar 57 dengan rata-rata (*mean*) yaitu 51,2157. Standar deviasi pada data *employee environmental performance* yaitu sebesar 2,54805.

4.5 Hasil Analisis Data

4.5.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear sederhana, maka dapat dilakukan uji asumsi klasik sebagai berikut:

- a. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *kolmogorov-smirnov* dan grafik p-plot. Ketentuan pengambilan keputusan metode *kolmogorov-smirnov* yaitu apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal. Hasil uji normalitas menggunakan metode *kolmogorov-smirnov* sebagai berikut:

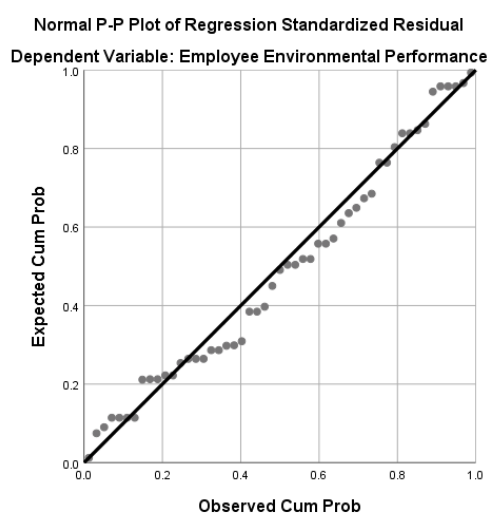
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstansarsiz Ed Residual
N		51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.25642865
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.072
Test Statistic		.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji normalitas *kolmogorov-smirnov test* menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05 artinya data dalam penelitian ini dapat digunakan karena berdistribusi normal.

Uji normalitas ini juga menggunakan grafik p-plot. Ketentuan pengambilan keputusan metode grafik p-plot yaitu apabila data menyebar disekitar dan mengikuti garis diagonal menunjukkan bahwa pola tersebut berdistribusi normal. Hasil uji normalitas menggunakan grafik p-plot sebagai berikut:



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas P-Plot

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan gambar 4.1 hasil uji normalitas p-plot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar mengikuti garis diagonal artinya data dalam penelitian ini berdistribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi klasik.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan metode *glejser* dan *scatterplot*. Ketentuan pengambilan Keputusan metode *glejser* yaitu apabila nilai signifikansi $> 0,05$ artinya tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, sedangkan apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas menggunakan metode *glejser* sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser

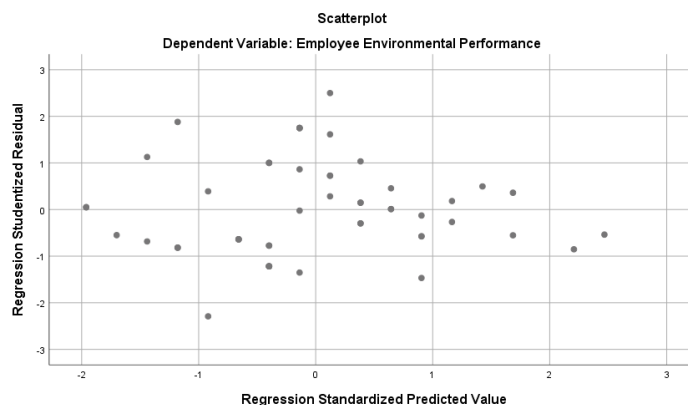
		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized	Sig.	
				Coefficients Beta		t
1	(Constant)	5.481	2.649		2.069	.044
	Green Human Resource Practices	-.069	.049	-.196	-1.298	.168

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji heteroskedastisitas metode *glejser* menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,168 > 0,05$ yang artinya tidak terjadi atau terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas juga diukur menggunakan metode *scatterplot*. Ketentuan pengambilan keputusan metode *scatterplot* yaitu apabila titik-titik menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak berbentuk pola, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode *scatterplot* sebagai berikut:



Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Scatterplot

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan gambar 4.2 hasil uji heteroskedastisitas metode *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik tersebar secara acak di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y dan tidak berbentuk pola, artinya data penelitian ini tidak terjadi atau terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

4.5.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Sebelum dilakukan uji hipotesis (t), maka dapat dilakukan analisis regresi linear sederhana. Regresi linear sederhana digunakan untuk menentukan orientasi antara variabel independen (*green human resource practices*) dan dependen (*employee environmental performance*). Metode ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *green human resource practices* terhadap *employee environmental performance*. Hasil analisis regresi linear sederhana dapat dilakukan menggunakan *software* SPSS versi 25 sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi linear Sederhana

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	34.709	4.507		7.702	.000
	Green Human Resource Practices	.308	.084	.465	3.672	.001

a. Dependent Variable: Employee Environmental Performance

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.11 hasil uji regresi linear sederhana didapatkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b.X$$

$$Y = 34,709 + 0,308 X$$

Persamaan regresi linear sederhana diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a): 34,709 artinya apabila nilai dari variabel independen (*green human resource practices*) sama dengan nol, maka variabel dependen (*employee environmental performance*) sebesar konstanta yaitu 34,709.
- 2) Nilai koefisien regresi (b): 0,308 bernilai positif artinya apabila variabel independen (*green human resource practices*) meningkat sebesar satu satuan, maka variabel dependen (*employee environmental performance*) akan mengalami peningkatan sebesar 0,308. Koefisien regresi tersebut bernilai positif artinya bahwa *green human resource practices* memiliki pengaruh positif terhadap *employee environmental performance*.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, maka dapat dilakukan uji hipotesis (t) sebagai berikut:

a. Uji Parsial (t)

Uji parsial (t) digunakan untuk membuktikan bahwa masing-masing variabel independen (*green human resource practices*) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (*employee environmental performance*). Ketentuan pengambilan keputusan uji parsial (t) yaitu apabila nilai signifikansi $< 0,05$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dinyatakan berpengaruh signifikan. t_{tabel} didapatkan dari rumus df (derajat kebebasan) = n (jumlah sampel) – k (jumlah variabel yang digunakan) dengan nilai alpha sebesar $5\% = 0,05$). Hasil uji parsial (t) dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Parsial (t)

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikansi	Keterangan
Green Human Resource Practices (X)	3,672	2,00958	0,001	Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji parsial (t) didapatkan nilai t hitung sebesar 3,844, sedangkan t tabel dengan nilai alpha sebesar 5%= 0,05 dan df= n-k (51-2) didapatkan hasil 49 sebesar 2,00958. Nilai signifikansi dalam penelitian ini sebesar $0,001 < 0,05$ dan t hitung ($3,672 > t$ tabel (2,00958) artinya variabel *green human resource practices* berpengaruh signifikan terhadap *employee environmental performance* (H1 diterima).

b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	Model Summary ^b		
		R Square	Adjusted R Square	Srd. Error of the Estimate
1	.465 ^a	.216	.200	2.27934

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.13 hasil uji koefisien determinasi (R^2) dengan nilai R Square sebesar 0,216 atau 21,6% menunjukkan bahwa kemampuan *green human resource practices* (X) dalam menjelaskan *employee environmental performance* (Y) sebesar 21,6%, sementara sisanya sebesar 78,4% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti.

4.5.3 Pembahasan Hasil Penelitian

PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember menerapkan kebijakan *go green* selama 5 tahun terakhir untuk mendukung upaya keberlanjutan lingkungan hijau seperti mengurangi penggunaan kertas, air, dan listrik dalam aktivitas kerja. Karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember yang paling konsisten menerapkan *green human resource practices* adalah karyawan perempuan dengan

rentang usia 26–30 tahun dan memiliki latar belakang pendidikan S1. Seluruh karyawan tersebut berusaha menggunakan kertas, air, dan listrik secara efisien agar tidak terjadi kondisi fluktuatif di setiap tahunnya. PT Bank X Kantor Cabang Jember menerapkan sistem manajemen digital berbasis TEL-ESTA dalam proses pemberian kredit dan administrasi untuk mengurangi penggunaan kertas. Setiap departemen memiliki karakteristik pekerjaan dan tingkat penggunaan sumber daya yang berbeda. Karyawan bagian *back office* dan *business* akan lebih banyak menggunakan kertas serta listrik karena lebih sering menggunakan printer dan kertas untuk aktivitas cetak dokumen, sedangkan karyawan *frontliner* fokus pada pemasaran produk *green banking*, seperti *green bond* dan *green loan* kepada nasabah. Seluruh karyawan departemen *back office*, *frontliner*, dan *business* turut mengurangi penggunaan kertas, air, dan listrik, seperti menggantikan dokumen fisik menjadi dokumen elektronik, menggunakan air kran sesuai dengan kebutuhan, dan mematikan sebagian lampu, AC, dan komputer setelah jam pelayanan berakhir.

Item X1.2 dan X1.13 dengan persentase 35,3% menjadi jawaban responden tertinggi pada variabel *green human resources practices* paling tinggi yaitu “memiliki sikap peduli terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mendukung upaya pengurangan penggunaan kertas, air, dan listrik untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional perusahaan; dan “mengubah perilaku negatif untuk mendukung pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember berusaha mengoptimalkan penggunaan sistem manajemen digital untuk mengurangi pemborosan kertas, air, dan energi dalam operasional sehari-hari. Jawaban responden terendah terdapat pada item X1.6 dengan persentase 11,8% yaitu “memiliki kesadaran untuk meminimalkan penggunaan air”, bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember masih kurang memiliki kesadaran yang cukup dalam upaya penghematan air di perusahaan.

Nilai ganda pada variabel *green human resources practices* terdapat di item X1.1 dan X1.7 sebesar 33,3% yaitu “memiliki pengetahuan tentang upaya

pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau”, menunjukkan bahwa karyawan mendukung penerapan kebijakan ramah lingkungan seperti memanfaatkan teknologi digital dalam proses rekrutmen dan seleksi untuk mengurangi penggunaan kertas; dan “sadar untuk menghemat penggunaan listrik”, hal ini menunjukkan bahwa karyawan menerapkan kebijakan ramah lingkungan dengan cara mengurangi penggunaan perangkat elektronik seperti lampu, ac, dan komputer, terutama setelah jam pelayanan terakhir pada pukul 3 sore. Nilai ganda selanjutnya terdapat di item X1.4 dan X1.5 sebesar 31,4% yaitu "mengikuti proses seleksi yang dilaksanakan secara online", menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan teknologi berbasis daring guna mendukung kebijakan ramah lingkungan; dan "sadar untuk menghemat penggunaan kertas", menunjukkan bahwa karyawan pada departemen memiliki pemahaman tentang pentingnya efisiensi penggunaan kertas dalam aktivitas pekerjaan.

Nilai ganda lainnya terdapat di item X1.8 dan X1.12 sebesar 25,5% yaitu “mendapatkan penghargaan karena mengikuti program *green training*” bahwa karyawan menerima sertifikat penghargaan sebagai bentuk partisipasi dalam mengikuti program *green training*. dan “evaluasi dalam penerapan praktik sumber daya ramah lingkungan”, menunjukkan bahwa karyawan dievaluasi dari kepatuhan terhadap kebijakan dan kemampuan dalam menghemat penggunaan kertas, air, dan listrik. Nilai ganda selanjutnya terdapat di item X1.9 dan X1.11 sebesar 13,7% yaitu “mendapatkan kompensasi dalam penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan” bahwa karyawan menerima bonus berupa uang tunai sebagai bentuk apresiasi atas upaya penerapan kebijakan ramah lingkungan dalam aktivitas pekerjaan; dan “kinerja dinilai melalui penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan”, menunjukkan bahwa perusahaan menilai kinerja karyawan berdasarkan keberhasilan atas upaya penerapan kebijakan ramah lingkungan di perusahaan.

Employee environmental performance merupakan kontribusi karyawan dalam mendukung keberlanjutan lingkungan melalui perilaku dan tindakan yang berfokus pada pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan perusahaan. Item

Y1.1 dengan persentase 51% menjadi jawaban responden tertinggi pada variabel *employee environmental performance* paling tinggi terdapat yaitu “mengurangi penggunaan kertas dalam aktivitas pekerjaan”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember mendukung digitalisasi dengan lebih terbuka terhadap penggunaan sistem manajemen digital untuk menggantikan dokumen fisik dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari, hal tersebut dapat membantu meminimalkan limbah kertas. Jawaban responden terendah terdapat pada item Y1.5 dengan persentase 3,9% yaitu “kesulitan mengimplementasikan produk *green banking*”, menunjukkan bahwa karyawan PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember memiliki pemahaman yang cukup baik tentang produk *green banking*, namun tingkat keterlibatan karyawan dalam proses implementasi produk tersebut masih rendah.

Nilai ganda pada variabel *employee environmental performance* terdapat di item Y1.4, Y1.6, dan Y1.7 sebesar 39,2% yaitu "mengembangkan produk hijau sebagai strategi *green banking*", menunjukkan bahwa karyawan terlibat dalam mendukung kebijakan perusahaan untuk mengurangi dampak negatif lingkungan melalui pengembangan produk hijau.; “menjelaskan produk *green banking* pada proses pemasaran”, menunjukkan bahwa karyawan memiliki pemahaman dan keterampilan yang cukup dalam menyampaikan produk *green banking* seperti *green bond* dan *green loan* kepada nasabah; dan “menerapkan praktik ramah lingkungan yang mendukung efisien biaya operasional perusahaan” bahwa karyawan menggunakan kertas, air, dan listrik secara efisien dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari.

Nilai ganda selanjutnya terdapat di item Y1.8 dan Y1.11 sebesar 31,4% yaitu “menggunakan sumber daya secara efisien dalam menjalankan pekerjaan”, karyawan menghemat penggunaan kertas dengan menerapkan dokumen digital, penggunaan air dengan menutup keran setelah digunakan, dan penggunaan listrik dengan mematikan perangkat elektronik saat tidak digunakan; dan “mengetahui kebijakan perusahaan terkait pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau”, menunjukkan bahwa karyawan menerapkan kebijakan *go green* selama 5 tahun

terakhir untuk mendukung keberlanjutan lingkungan hijau seperti menghemat penggunaan kertas, air, dan listrik dalam aktivitas pekerjaan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis (H1) menunjukkan bahwa variabel *green human resources practices* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember. Nilai koefisien regresi sebesar 0,308 bernilai positif dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$, serta uji t menunjukkan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($3,672 > 2,00958$), maka dapat disimpulkan bahwa H1 dapat diterima. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa jika *green human resources practices* ditingkatkan maka *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember juga akan meningkat, artinya semakin tinggi *green human resources practices* diterapkan oleh perusahaan, maka semakin besar dampaknya terhadap *employee environmental performance*. Penelitian ini mendukung teori dari Sutawidjaya *et al.*, (2021) menyatakan bahwa *green human resource practices* menjadi metode efektif untuk membantu organisasi menerapkan program kinerja yang berdampak positif terhadap lingkungan dengan membentuk karyawan agar lebih peduli, menghargai serta memahami isu-isu lingkungan di perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Gill *et al.*, (2023) di industri perbankan Pakistan menyatakan bahwa *green human resource practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee environmental performance*. Indikator yang digunakan untuk mengukur *green human resource management practices* yaitu rekrutmen, pelatihan, penilaian, dan pemberian penghargaan yang berkonsep *green*. Penelitian Satria & Resmawa (2022) di hotel bintang 4 Surabaya menyatakan bahwa *green human resource management* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan, hal ini juga sejalan dengan penelitian Isrososiawan *et al.*, (2020) bahwa *green human resource management practices* yang melibatkan *green recruitment and selection*, *green training and development*, *green performance assesment*, dan *green reward and compensation* akan mengarahkan pada peningkatan kinerja lingkungan industri perhotelan.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan tentang pengaruh *green human resource practices* terhadap *employee environmental performance*, maka dapat disimpulkan bahwa *green human resource practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee environmental performance* pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember, hal ini menunjukkan semakin tinggi penerapan *green human resource practices* maka semakin besar kontribusi karyawan dalam mendukung *employee environmental performance*. Berdasarkan nilai jawaban responden tertinggi menunjukkan karyawan PT Bank X Kantor Cabang Jember memiliki tingkat kepedulian yang tinggi terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional perusahaan, hal tersebut terbukti karena karyawan lebih adaptif terhadap penggunaan sistem manajemen digital untuk mendukung upaya penghematan kertas, air, dan listrik dalam aktivitas kerja. Karyawan juga menunjukkan perilaku pro-lingkungan dalam aktivitas kerja dengan mengoptimalkan penggunaan sistem manajemen digital untuk mengurangi pemborosan penggunaan kertas, air, dan listrik. Penguatan *green human resource practices* dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan *employee environmental performance* dalam mendukung keberlanjutan lingkungan perusahaan.

5.2 Saran

Saran kepada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember berdasarkan nilai jawaban responden terendah yaitu pihak perusahaan perlu membuat dan menempelkan poster himbauan didekat keran atau toilet sebagai pengingat agar menggunakan air secara bijak, mengganti keran air otomatis berbasis sensor, dan meningkatkan program *green training and development* guna mengembangkan kompetensi karyawan terkait produk *green banking* seperti *digital banking*, *green bond*, dan *green loan*. Karyawan juga diharapkan terus meningkatkan penerapan *green human resource practices* guna mendukung kebijakan ramah lingkungan di perusahaan, agar pelaksanaannya dapat berjalan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeyefa, A., Adedipe, A., Adebayo, I., & Adesuyan, A. (2023). Influence of Green Human Resource Management Practices on Employee Retention in the Hotel. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 12(1), 114–130.
- Aditya, I., & Silvianita, A. (2024). Peran Green Human Resource Management dan Eco-Friendly Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Merusaka Hotel Nusa Dua. *E-Proceeding of Management*, 11(6), 5550–5561.
- Adonia Siburian, N., & Sugiarto, A. (2022). Implementasi Praktik Green Human Resource Management (Studi Kasus pada Perusahaan Pertambangan). *Jurisma: Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 12(2), 336–358.
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1030817>
- Al-Sabi, S. M., Al-Ababneh, M. M., Al Qssem, A. H., Afaneh, J. A. A., & Elshaer, I. A. (2024). Green human resource management practices and environmental performance: the mediating role of job satisfaction and pro-environmental behavior. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2328316>
- Amjad, F., Abbas, W., Zia-UR-Rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H.-. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: the mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(22), 28191–28206. <https://doi.org/10.1007/s11356-020-11307-9>
- Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (2020). A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119131. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119131>
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)*. Cv. Aa. Rizky.
- Chen, Y., Tang, G., Jin, J., Li, J., & Paillé, P. (2015). Linking Market Orientation and Environmental Performance: The Influence of Environmental Strategy, Employee's Environmental Involvement, and Environmental Product Quality. *Journal of Business Ethics*, 127(2), 479–500. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2059-1>

- Dessler, G. (2018). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Edisi Enam Belas). Jakarta.
- Fang, L., Shi, S., Gao, J., & Li, X. (2022). The mediating role of green innovation and green culture in the relationship between green human resource management and environmental performance. *PLOS ONE*, *17*(9), e0274820. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274820>
- Fathussalam, M., I G Ag Kom Agnam M, Ayuwati, I. D., A. L., D. F., A. L., Y. R., Hiroshi P., G. B., & Asfari, U. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Green Human Resource Management pada Ormawa: Model Konseptual. *Journal of Advances in Information and Industrial Technology*, *3*(1), 11–18. <https://doi.org/10.52435/jaiit.v3i1.86>
- Gerhart, B., & Fang, M. (2015). Pay, intrinsic motivation, extrinsic motivation, performance, and creativity in the workplace: Revisiting long-held beliefs. . . *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, *2*(1), 489–512.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gill, A., Farrokh, S., Haider, M., & Zubair, R. (2023). Do Green Human Resource Practices Influence Employee Environmental Performance? The Mediating Effect of Proactive Environmental Management Maturity. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, *11*(1), 701–709.
- Hasibuan. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Isrososiawan, S., Rahayu, A., Wibowo, L. A., & Dewatmoko, S. (2020). Green Human Resources Management Mendukung Kinerja Lingkungan Industri Perhotelan. *Co-Management*, *3*(2), 457–470.
- Iswantoro, R., & Irmawati. (2024). Pengaruh Green Human Resource Management terhadap Kinerja Lingkungan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada PT Bank Boyolali. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam*, *5*(7), 3957–3974.
- Kim, Y., Kim, 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*(0), 83–93.
- Kuo, Y.-K., Khan, T. I., Islam, S. U., Abdullah, F. Z., Pradana, M., & Kaewsang-on, R. (2022). Impact of Green HRM Practices on Environmental Performance: The Mediating Role of Green Innovation. *Frontiers in Psychology*, *13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.916723>
- Mishra, S., & Rath, N. (2024). Impact of Green Human Resource Management Practices on Environmental Performance of Indian Banking Sector: An

- Empirical Study. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 19(4), 1457–1469. <https://doi.org/10.18280/ijdsdp.190423>
- Moaz, G., Kahwaji, A., & Elrashees, M. (2017). Factors Affecting Staff Retention Strategies Used in Private Syrian Companies during the Crisis. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 202–206.
- Niazi, U. I., Nisar, Q. A., Nasir, N., Naz, S., Haider, S., & Khan, W. (2023). Green HRM, green innovation and environmental performance: the role of green transformational leadership and green corporate social responsibility. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(15), 45353–45368. <https://doi.org/10.1007/s11356-023-25442-6>
- Nurhakim, A., & Puspa, T. (2023). Pengaruh Green Human Resource Management terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Kantor Pusat . *Prosiding 8 Th Management Dynamic Conference*, 758–770.
- Ojo, A. O., Tan, C. N.-L., & Alias, M. (2022). Linking green HRM practices to environmental performance through pro-environment behaviour in the information technology sector. *Social Responsibility Journal*, 18(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/SRJ-12-2019-0403>
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Redman, T. (2016). Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: the role of ‘Green’ HRM. *Journal of Cleaner Production*, 122, 201–211. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.031>
- Raj, R., & Verma, A. (2019). Green Human Resource Management Practices on Environmental Performance. *Our Heritage*, 67(10).
- Rana, G., & Sharma, R. (2019). Emerging human resource management practices in Industry 4.0. *Strategic HR Review*, 18(4), 176–181. <https://doi.org/10.1108/SHR-01-2019-0003>
- Randi. (2018). *Teori Penelitian Terdahulu*. Erlangga.
- Sakharina, I. K., Kadarudin, K., Patittingi, F., Hasrul, M., Latif, B., & Palutturi, S. (2020). The Impact of Green Human Resource Practices on Enviromental Performance. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), 470–486. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.31>
- Santi, E. (2023). The Impact of GHRM Practices on Employee Performance Mediated by Innovative Work Culture (A Study in PT Bank Kalteng, Indonesia). *International Journal of Review Management Business and Entrepreneurship (RMBE)*, 3(2), 1–9. <https://doi.org/10.37715/rmbe.v4i1.4759>
- Satria, J. J., & Resmawa, I. N. (2022). Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Komitmen Karyawan, Eco-Friendly Behavior dan

- Kinerja Lingkungan Pada Karyawan Hotel Bintang 4 di Surabaya. *Jurnal Ikraith-Ekonomika*, 5(3), 72–87.
- Shah, N., & Soomro, B. A. (2023). Effects of green human resource management practices on green innovation and behavior. *Management Decision*, 61(1), 290–312. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2021-0869>
- Shair, F., Sharong, S., & Kamran, H. (2021). Assessing the efficiency and total factor productivity growth of the banking industry: Do environmental concern matters? *Environmental Pollution Research*, 28(16), 20822–20838.
- Sholeh, R., & Waskito, J. (2024). Pengaruh Green HRM Terhadap Perilaku Karyawan yang di Mediasi Green Recruitment, Green Training dan Green Work Engagement. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1773–1781.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. ANDI.
- Sutawidjaya, A., Nawangsari, L., Permana, D., Siswanti, I., & Pratama, A. (2021). *Green Management Strategy In Sustainable Development* (Tarmizi & V. Ananda, Eds.). PT Bumi Aksara.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>
- Wehrmeyer, W. (1996). *Green People: Human Resources and Environmental Management*. Greenleaf Publishing.
- Ying, M., Faraz, N. A., Ahmed, F., & Raza, A. (2020). How Does Servant Leadership Foster Employees' Voluntary Green Behavior? A Sequential Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(5), 1792. <https://doi.org/10.3390/ijerph17051792>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun) dan Judul	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
(a)	(b)	(c)	(d)
Shah & Soomro (2023) yang berjudul “ <i>Effects of green human resource management practices on green innovation and behavior</i> ”	<i>Green human resource management practices</i> (X ₁), dan <i>green innovation and behavior</i> (Y)	Pendekatan kuantitatif, data <i>cross-sectional</i> yang dikumpulkan melalui kuesioner survei, dan PLS-SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>) sebagai analisis data	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management practices</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>green innovation and behavior</i> di industri otomotif Pakistan. <i>Green human resource management practices</i> yang diteliti mulai dari keterlibatan karyawan, kompensasi dan penghargaan, manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan, dan rekrutmen dan seleksi yang didasarkan pada konsep <i>green</i> . Manajer SDM telah terlibat dalam perlindungan hijau sehingga <i>green human resource practices</i> dapat diterapkan di industri otomotif Pakistan.
Nurhakim & Puspa (2023) yang berjudul “Pengaruh <i>Green human resource management</i> terhadap <i>Organizational</i> ”	<i>Green human resource management</i> (X ₁), dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (Y)	Pendekatan kuantitatif dengan survey research, kuesioner, dan SPSS sebagai analisis data	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> di PT Bank DKI. <i>Green human resource management</i> yang diteliti melibatkan <i>green competence building practices</i> , <i>green motivation enhancing practices</i> , dan <i>green employee involvement practices</i> . Seluruh indikator tersebut dapat meningkatkan <i>organizational citizenship behaviour</i> melalui penerapan <i>green human resource management</i> .

(a)	(b)	(c)	(d)
<p><i>Citizenship Behaviour</i> Pada Karyawan Kantor Pusat PT Bank DKI</p>			
<p>Adeyefa <i>et al.</i>, (2023) yang berjudul “<i>Influence of Green Human Resource Management Practices on Employee Retention in the Hotel Industry</i>”</p>	<p><i>Green human resource management practices (X)</i>, dan <i>Employee Retention (Y)</i></p>	<p>Pendekatan kuantitatif, kuesioner, dan gabungan <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> dengan <i>Relative Importance Index (RII)</i> sebagai analisis data</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management practices</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee retention</i> di industri Nigeria. Prosedur ramah lingkungan sangat efektif diterapkan di industri perhotelan karena dapat memotivasi karyawan untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pelestarian lingkungan serta memiliki dampak positif pada kinerja organisasi, dan retensi karyawan.</p>
<p>Fang <i>et al.</i>, (2022) yang berjudul “<i>The mediating role of green innovation and green culture in the relationship between green human resource management and environmental performance</i>”.</p>	<p><i>Green HRM (X₁)</i>, <i>green innovation (X₂)</i>, <i>green culture (X₃)</i>, dan <i>environmental performance (Y)</i></p>	<p>Pendekatan kuantitatif, penyebaran kuesioner, instrumen survei, dan metode analisis data menggunakan PLS-SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>environmental performance</i> di perusahaan manufaktur Malaysia. Perusahaan ini mendukung pengembangan pola pikir yang ramah lingkungan, dan memotivasi karyawan untuk terlibat dalam aktivitas pelestarian lingkungan. <i>Green culture</i> juga membantu meningkatkan <i>environmental performance</i> karyawan melalui penerapan <i>green human resource practices</i>.</p>

(a)	(b)	(c)	(d)
Sakharina <i>et al.</i> , (2020) yang berjudul “ <i>The Impact of Green Human Resource Practices on Environmental Performance</i> ”	<i>Green human resource practices</i> (X), dan <i>environmental performance</i> (Y)	Pendekatan kuantitatif, kuesioner, dan dan PLS-SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>) sebagai analisis data	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource practices</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>environmental performance</i> di perusahaan manufaktur, departemen sumber daya manusia. <i>Green human resource practices</i> dalam penelitian ini melibatkan kompensasi, manajemen kinerja, keterlibatan karyawan, dan pelatihan yang berkonsep <i>green</i> . Perusahaan dapat mengetahui bahwa aktivitas <i>green human resource management</i> dapat meningkatkan <i>environmental performance</i> .
Gill <i>et al.</i> , (2023) yang berjudul “ <i>Do Green Human Resource Practices Influence Employee Environmental Performance? The Mediating Effect of Proactive Environmental Performance? The Mediating Effect of Proactive Environmental Management Maturity</i> ”	<i>Green human resource practices</i> (X), <i>employee environmental performance</i> (Y), <i>Proactive Environmental Management Maturity</i> (Z)	Pendekatan kuantitatif, kuesioner, survei, dan PLS-SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>) sebagai analisis data	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource practices</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee environmental performance</i> di industri perbankan Pakistan. Penelitian ini menggunakan teori AMO (<i>Ability, Motivation, Opportunity</i>) dan pertukaran sosial untuk mengukur <i>green human resource practices</i> . <i>Green human resource management practices</i> yang diteliti melibatkan rekrutmen, pelatihan, penilaian, dan pemberian penghargaan yang berkonsep <i>green</i> kepada karyawan perbankan Pakistan.

(a)	(b)	(c)	(d)
Al-Sabi <i>et al.</i> , (2024) yang berjudul “ <i>Green human resource management practices and environmental performance: the mediating role of job satisfaction and pro-environmental behavior</i> ”	<i>Green human resource management practices</i> (X), dan <i>environmental performance</i> (Y)	Pendekatan kuantitatif, data <i>cross-sectional</i> yang dikumpulkan melalui kuesioner survei, dan dan PLS-SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>) sebagai analisis data	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management practices</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>environmental performance</i> di industri perhotelan Yordania. Hal tersebut berarti hotel-hotel mewah di Yordania telah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sistem berkelanjutan, seperti melindungi lingkungan dari dampak negatif. Dalam penelitian ini, indikator <i>green training and development</i> memiliki dampak negatif dan paling tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>environmental performance</i> , dikarenakan waktu pelaksanaan berlawanan dengan tugas karyawan, dan pemateri dari <i>green training</i> tidak profesional.
Amjad <i>et al.</i> , (2021) yang berjudul “ <i>Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: the mediating role of environmental and employee performance</i> ”	<i>Green human resource management practices</i> (X ₁), <i>Organizational sustainability</i> (X ₂), dan <i>employee environmental performance</i> (Y)	Pendekatan kuantitatif, kuesioner, dan survei	<i>Green human resource management practices</i> dalam penelitian ini melibatkan <i>green performance and appraisal</i> , <i>green training and development</i> , dan <i>green rewards and compensation</i> . Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management practices</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee environmental performance</i> di sektor industri tekstil Pakistan. Pada indikator <i>green training and development</i> dalam <i>green human resource management practices</i> memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>employee environmental performance</i> .

(a)	(b)	(c)	(d)
Iswantoro & Irmawati (2024) yang berjudul “ <i>Green Human Resource Management</i> terhadap Kinerja Lingkungan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada PT Bank Boyolali”	<i>Green human resource management</i> (X), dan kinerja lingkungan (Y), dan komitmen organisasi (Z)	Pendekatan kuantitatif, kuesioner, dan teknik <i>purposive sampling</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan di PT Bank Boyolali. Perusahaan tersebut telah melakukan pelatihan dan rekrutmen yang berkonsep <i>green</i> , tetapi hal tersebut kurang meningkatkan kinerja lingkungan dalam menjaga kelestarian lingkungan di PT Bank Boyolali.
Sholeh & Waskito (2024) yang berjudul “Pengaruh <i>Green HRM</i> Terhadap Perilaku Karyawan yang di Mediasi <i>Green Recruitment</i> , <i>Green Training</i> dan <i>Green Work Engagement</i> ”	<i>Green human resource management</i> (X), dan Perilaku Karyawan (Y)	Pendekatan kuantitatif, kuesioner, Teknik <i>purposive sampling</i> , dan PLS-SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>) sebagai analisis data	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green human resource management</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku karyawan di perusahaan multinasional China. Perusahaan belum maksimal dalam menerapkan <i>green human resource management practices</i> karena pada indikator <i>green recruitment</i> dan <i>green work engagement</i> tidak berpengaruh terhadap perilaku karyawan.

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Lampiran 2 Penentuan Sampel

Penentuan jumlah sampel dihitung menggunakan rumus *slovin* sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat *error* 10%

Penghitungan:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

$$n = \frac{100}{1 + 100 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{100}{1 + 100 (0,01)}$$

$$n = \frac{100}{1 + 1}$$

$$n = \frac{100}{2} = 50$$

Lampiran 3 Kuesioner Penelitian

Lampiran: Surat Permohonan Pengisian Kuesioner

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu Karyawan

PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir perkuliahan (skripsi) yang berjudul "*Pengaruh Green Human Resource Practices Terhadap Employee Environmental Performance* (Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)", izinkan saya:

Nama : Dwi Novita Ramadani
NIM : 210910202131
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)
Universitas : Universitas Jember

Saya mohon ketersediaan Bapak/Ibu karyawan untuk dapat membantu dalam mengisi kuesioner penelitian sesuai dengan pengalaman dan sepengetahuan. Informasi yang diterima dari kuesioner bersifat rahasia sehingga Bapak/Ibu karyawan tidak perlu khawatir terhadap kebocoran data. Kuesioner ini bukan untuk menilai sesuatu sehingga tidak akan mempengaruhi kredibilitas Bapak/Ibu karyawan. Saya mohon kuesioner ini dapat diisi dengan sungguh-sungguh oleh Bapak/Ibu karyawan sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya.

Jember, 27 Desember 2024

Peneliti,

Dwi Novita Ramadani

210910202131

DAFTAR PERNYATAAN

KUESIONER PENELITIAN

“Pengaruh *Green Human Resource Practices* Terhadap *Employee Environmental Performance* (Studi Pada PT Bank X Tbk Kantor Cabang Jember)”

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Tingkat Pendidikan :
5. Divisi :
6. Lama Bekerja :

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Pilih satu dari beberapa pilihan jawaban.
2. Lalu, berikan tanda *ceklist* (✓) pada jawaban yang anda pilih pada kolom yang telah tersedia.
3. Keterangan skor dari masing-masing pilihan jawaban responden.

No	Pilihan Jawaban Responden	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-Ragu (RR)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

I. EMPLOYEE ENVIRONMENTAL PERFORMANCE

No	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	RR	TS	STS
Meminimalkan Limbah						
1.	Bapak/Ibu/Saudara mengurangi penggunaan kertas dalam aktivitas pekerjaan					
2.	Bapak/Ibu/Saudara menghemat penggunaan air dalam aktivitas pekerjaan					
3.	Bapak/Ibu/Saudara menyadari pentingnya mengurangi penggunaan listrik dalam aktivitas pekerjaan					
Meningkatkan Aktivitas Produk Hijau						
4.	Bapak/Ibu/Saudara mengembangkan produk hijau sebagai strategi <i>green banking</i>					
5.	Bapak/Ibu/Saudara kesulitan mengimplementasikan produk <i>green banking</i>					
6.	Bapak/Ibu/Saudara menjelaskan produk <i>green banking</i> pada proses pemasaran					
Meningkatkan Kinerja Ekonomi						
7.	Bapak/Ibu/Saudara menerapkan praktik ramah lingkungan yang mendukung efisiensi biaya operasional perusahaan					
8.	Bapak/Ibu/Saudara menggunakan sumber daya secara efisien dalam menjalankan pekerjaan					
9.	Bapak/Ibu/Saudara menerapkan praktik ramah lingkungan untuk meningkatkan produktivitas kerja					
Meningkatkan Kinerja Individu Karyawan						
10.	Bapak/Ibu/Saudara berperilaku proaktif dalam mendukung pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau					
11.	Bapak/Ibu/Saudara mengetahui kebijakan perusahaan terkait pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau					

12.	Bapak/Ibu/Saudara berkontribusi dalam program pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau					
-----	--	--	--	--	--	--

II. *GREEN HUMAN RESOURCE PRACTICES*

No	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	RR	TS	STS
<i>Green Recruitment and Selection</i>						
1.	Bapak/Ibu/Saudara memiliki pengetahuan tentang upaya pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau					
2.	Bapak/Ibu/Saudara memiliki sikap peduli terhadap pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau					
3.	Bapak/Ibu/Saudara mengikuti proses rekrutmen yang dilaksanakan secara online					
4.	Bapak/Ibu/Saudara mengikuti proses seleksi yang dilaksanakan secara online					
<i>Green Training and Development</i>						
5.	Bapak/Ibu/Saudara sadar untuk menghemat penggunaan kertas					
6.	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kesadaran untuk meminimalkan penggunaan air					
7.	Bapak/Ibu/Saudara sadar untuk menghemat penggunaan listrik					
<i>Green Compensation and Reward</i>						
8.	Bapak/Ibu/Saudara mendapatkan penghargaan karena mengikuti program <i>green training</i> (pelatihan hijau)					
9.	Bapak/Ibu/Saudara mendapatkan kompensasi dalam penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan					

10.	Bapak/Ibu/Saudara mendapatkan penghargaan karena berkontribusi dalam penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan					
<i>Green Performance Appraisal</i>						
11.	Kinerja Bapak/Ibu/Saudara dinilai melalui penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan					
12.	Evaluasi dalam penerapan praktik sumber daya manusia ramah lingkungan					
13.	Bapak/Ibu/Saudara mengubah perilaku negatif untuk mendukung pengelolaan keberlanjutan lingkungan hijau					

Lampiran 4 Data Jawaban Responden

a) Data Jawaban Responden Variabel X

No	Green Human Resource Practices (X)													TotalX
	Xp1	Xp2	Xp3	Xp4	Xp5	Xp6	Xp7	Xp8	Xp9	Xp10	Xp11	Xp12	Xp13	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	47
4	4	5	2	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	56
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
6	3	4	4	4	3	4	5	5	3	3	3	4	5	50
7	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	53
8	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	55
9	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	54
10	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	55
11	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	58
12	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	60
13	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	56
14	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	63
15	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	54
16	3	4	5	5	4	4	4	3	3	2	2	4	5	48
17	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	49
18	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	2	4	4	55
19	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	48
20	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	52
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
22	5	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
23	3	4	5	5	3	4	3	5	5	4	4	4	4	53
24	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	2	5	5	57
25	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	51
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	51
27	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	46
28	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	57
29	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	46
30	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	55
31	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	51
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
33	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	55
34	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	53
35	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	58
36	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	59
37	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	62
38	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	57
39	4	5	4	5	5	4	4	4	2	2	2	3	5	49
40	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	52
41	4	5	5	5	4	4	5	5	3	3	4	3	4	54
42	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	53
43	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	5	53
44	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	53
45	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	4	5	56
46	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	57
47	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	2	3	5	52
48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	60
49	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	50
50	4	5	4	4	4	4	3	5	3	5	4	4	5	54
51	5	5	4	4	4	4	5	5	2	3	4	4	5	54

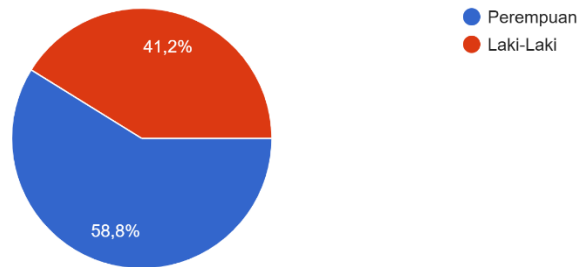
b) Data Jawaban Responden Variabel Y

No	<i>Employee Environmental Performance (Y)</i>												TotalY
	Yp1	Yp2	Yp3	Yp4	Yp5	Yp6	Yp7	Yp8	Yp9	Yp10	Yp11	Yp12	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	52
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
6	5	4	5	4	2	4	5	4	4	5	5	4	51
7	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	53
8	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	54
9	4	4	4	5	2	5	5	4	5	5	4	5	52
10	5	5	4	4	2	5	4	4	5	5	4	4	51
11	5	4	4	5	2	4	5	5	5	4	5	4	52
12	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	52
13	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	53
14	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	53
15	4	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	53
16	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	52
17	4	4	5	4	2	4	4	4	5	4	4	4	48
18	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	51
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
23	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	48
24	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	5	5	51
25	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	49
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
27	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	49
28	5	5	5	4	2	4	4	5	5	3	5	5	52
29	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
30	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	52
31	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
33	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	52
34	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	55
35	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	53
36	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	54
37	4	5	4	5	2	5	5	5	4	4	4	5	52
38	5	4	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	49
39	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	4	54
40	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	53
41	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	55
42	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	55
43	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	55
44	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	51
45	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	52
46	4	4	5	4	2	5	4	5	3	5	5	5	51
47	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	53
48	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	54
49	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	45
50	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	5	53
51	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	57

Lampiran 5 Data Karakteristik Responden

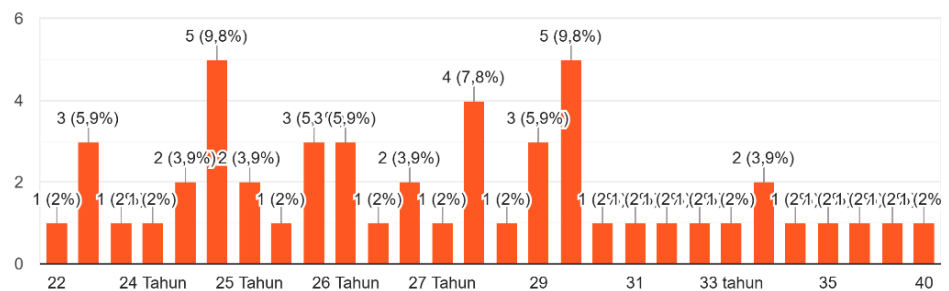
a) Data Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin
51 jawaban



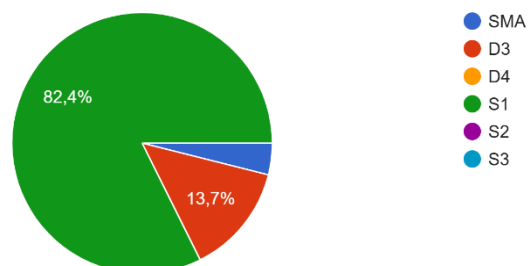
b) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)
51 jawaban



c) Data Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

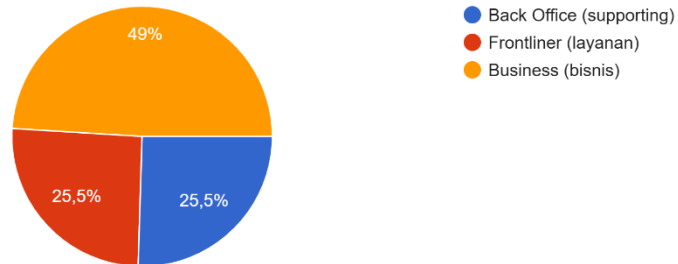
Tingkat Pendidikan Terakhir
51 jawaban



d) Data Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Departemen

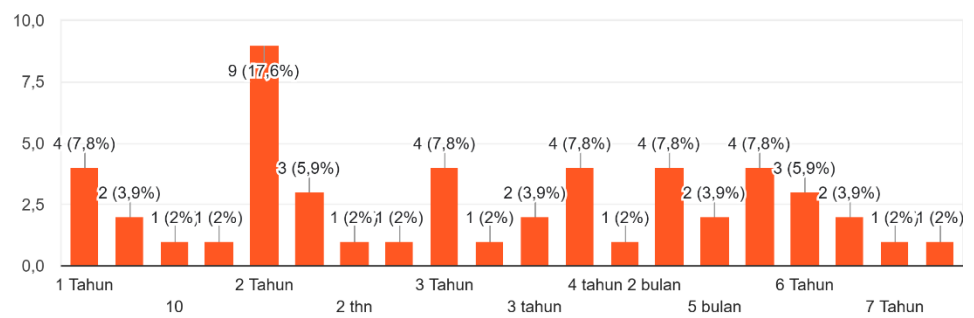
51 jawaban



e) Data Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Kerja di BNI Kantor Cabang Jember (Bulan/Tahun)

51 jawaban



X11	Pearson Correlation	.373*	.347	.528**	.519**	.498**	.524**	.229	.760**	.686**	.802**	1	.751**	.453*	.831**
	Sig. (2-tailed)	.043	.060	.003	.003	.005	.003	.224	<,001	<,001	<,001		<,001	.012	<,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	.574**	.539**	.410*	.360	.608**	.567**	.441*	.635**	.536**	.771**	.751**	1	.589**	.850**
	Sig. (2-tailed)	<,001	.002	.024	.051	<,001	.001	.015	<,001	.002	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X13	Pearson Correlation	.406*	.493**	.357	.391*	.662**	.594**	.580**	.385*	.267	.474**	.453*	.589**	1	.712**
	Sig. (2-tailed)	.026	.006	.053	.033	<,001	<,001	<,001	.035	.154	.008	.012	<,001		<,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Tota IX	Pearson Correlation	.611**	.564**	.646**	.646**	.747**	.680**	.607**	.797**	.639**	.839**	.831**	.850**	.712**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	.001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Y06	Pearson Correlation	.284	.177	.202	.400*	.333	1	.269	.450*	.384*	-.017	.428*	.231	.570**
	Sig. (2-tailed)	.128	.350	.283	.029	.073		.150	.013	.036	.931	.018	.219	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y07	Pearson Correlation	.544**	.549**	.497**	.548**	.202	.269	1	.530**	.169	.652**	.099	.449*	.715**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.005	.002	.283	.150		.003	.371	<.001	.602	.013	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y08	Pearson Correlation	.493**	.640**	.532**	.380*	.448*	.450*	.530**	1	.397*	.219	.200	.339	.752**
	Sig. (2-tailed)	.006	<.001	.002	.039	.013	.013	.003		.030	.246	.290	.067	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y09	Pearson Correlation	.293	.206	.070	.566**	.262	.384*	.169	.397*	1	.259	.795**	.324	.628**
	Sig. (2-tailed)	.117	.275	.711	.001	.163	.036	.371	.030		.167	<.001	.080	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y10	Pearson Correlation	.324	.348	.399*	.463**	.187	-.017	.652**	.219	.259	1	.268	.455*	.577**
	Sig. (2-tailed)	.081	.059	.029	.010	.322	.931	<.001	.246	.167		.152	.011	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y11	Pearson Correlation	.151	.071	-.043	.544**	.258	.428*	.099	.200	.795**	.268	1	.378*	.549**
	Sig. (2-tailed)	.427	.709	.821	.002	.169	.018	.602	.290	<.001	.152		.039	.002

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y12	Pearson Correlation	.345	.335	.049	.323	.151	.231	.449*	.339	.324	.455*	.378*	1	.554**
	Sig. (2-tailed)	.062	.071	.798	.081	.427	.219	.013	.067	.080	.011	.039		.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total Y	Pearson Correlation	.626**	.617**	.561**	.766**	.571**	.570**	.715**	.752**	.628**	.577**	.549**	.554**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.001	<.001	<.001	.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.002	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 7 Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

- a) Variabel *Green Human Resource Practices* (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	13

- b) Variabel *Employee Environmental Performance* (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	12

Lampiran 8 Uji Parsial (t)**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.709	4.507		7.702	.000
	Green Human Resource Practices	.308	.084	.465	3.672	.001

a. Dependent Variable: Employee Environmental Performance

Lampiran 9 Koefisien Determinasi (R²)**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.465 ^a	.216	.200	2.27934	1.252

a. Predictors: (Constant), Green Human Resource Practices

b. Dependent Variable: Employee Environmental Performance

Lampiran 10 r tabel

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541

Lampiran 11 t tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Lampiran 12 Surat Izin Penelitian dari Lembaga Penelitian UNEJ



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI**
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818
Laman : p2m.unej.ac.id - Email : ijinpenelitian@gmail.com

Nomor : 00107 /UN25.3.1/LT/2025
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

06 Januari 2025

Yth. **Pemimpin**
PT. BNI Kantor Cabang Jember
Di
Jember

Memperhatikan surat dari Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 10721/UN25.1.2/SP/2024 tanggal 31 Desember 2024 perihal Permohonan Ijin Penelitian,

Nama : Dwi Novita Ramadani
NIM : 210910202131
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi : Administrasi Bisnis
Alamat : Jalan Danau Toba IV / 8 A Lingk. Panji, Jember
Judul Penelitian : "Pengaruh Green Human Resource Practices terhadap Employee Environmental Performance pada PT BNI Kantor Cabang Jember"
Lokasi Penelitian : PT. BNI Kantor Cabang Jember
Pelaksanaan : Bulan Januari-Maret 2025

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.




Yusuf Adiwibowo, S.H., LL.M.
NIP. 197810242005011002

Tembusan Yth.
1. Dekan FISIP Universitas Jember;
2. Mahasiswa ybs;
3. Arsip.



Lampiran 13 Surat Balasan Izin Penelitian dari Perusahaan



Jember, 10 Februari 2025

No. : JBR/12/ 1056
Lamp. : -

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
JEMBER

Perihal : Persetujuan Ijin Penelitian

Surat Universitas Jember No. 00107/UN25.3.1/LT/2025 tgl. 06/01/2025


Menunjuk perihal pada pokok surat tersebut di atas, dengan ini kami sampaikan hal-hal sebagai berikut :


- Menindaklanjuti perihal permohonan ijin Penelitian Mahasiswa Universitas Jember dengan data sebagai berikut :

No	Nama	NIM	Program Studi	Pelaksanaan
1	Dwi Novita Ramadani	210910202131	Administrasi Bisnis	Jan sd Maret 2025
- Kami menyetujui pelaksanaan penelitian tersebut dan diatur sebagai berikut :
 - Peserta survey diharuskan membuat dan mendatangi surat pernyataan di atas materai Rp.10.000,- dan diketahui oleh Dekan Perguruan Tinggi yang berisikan kesanggupan menjaga Rahasia Perusahaan dan Rahasia Bank selama dan sesudah menyampaikan informasi apapun kepada pihak lain secara lisan ataupun tulisan.
 - Nama dan identitas BNI tidak boleh dicantumkan dalam judul dan isi / materi tugas akhir.
 - Peserta survey tidak diperkenankan untuk mengadakan analisa akademik dan memperoleh data terkait rahasia bank.
 - Pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Januari sd Maret 2025 dan dalam kegiatan tersebut tidak boleh mengganggu / menghambat pelayanan terhadap nasabah.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian Saudara kami ucapkan terima kasih.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
Kantor Cabang Jember




Et Funguan
 Branch Service Manager

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
Kantor Cabang Jember
Jl. P.B. Sudirman No. 9, Jember
www.bni.co.id

Lampiran 14 Dokumentasi Penelitian

a) Survei awal melakukan wawancara



b) Penyebaran kuesioner

