



EBISNIS (Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis)

p-ISSN : 1979-0155 (print) e-ISSN : 2614-8870 (online)

Vol. 18, No. 2, Desember 2025

<https://journal.stekom.ac.id/index.php/Bisnis>

Efek GHRM dan Personal Moral Norm terhadap Employee Green Behavior di Sektor Perbankan

Galih Raspati¹, Yoki Muchsam², Mulfi Sandi Yuda², M. Afrizal Maulana², Yuyun Yuniati Yuningsih³

¹Universitas Sains Indonesia, Jl. Akses Tol No.50, Gandasari, Kec. Cibitung, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat 11650

²Universitas Sains Indonesia, Jl. Akses Tol No.50, Gandasari, Kec. Cibitung, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat 11650

³STIE Pasim Sukabumi, Jl. Cikole Dalam, prana, Kec. Cikole, Kota Sukabumi, Jawa Barat 43113

Email author: galih.raspati@lecturer.sains.ac.id; yoki.muchsam@lecturer.sains.ac.id;
mulfi.sandi@lecturer.sains.ac.id; mochamad.afrizal@lecturer.sains.ac.id; yuyunyuniarti37@gmail.com

Article Info

Article history:

Naskah Masuk 9 Mei 2025
Revisi 3 Agustus 2025
Diterima 5 Agustus 2025
Tersedia 27 Sept 2025
Terbit 31 Desember 2025

Keywords:

Banking Sector;
Employee Green Behavior;
Green Human Resource;
Management;
Personal Moral Norms
Sustainability;

ABSTRACT

The rapid environmental degradation currently compels governments and organizations to implement effective preventive measures. This study highlights the urgent need for the implementation of Green Human Resource Management (GHRM) practices and Personal Moral Norms in enhancing

Employee Green Behavior within the banking sector. As governments adopt policies related to Green Human Resource Management, Personal Moral Norms, and Employee Green Behavior, banks, as financial institutions, play a strategic role in promoting sustainability. The objective of this research is to analyze the effects of GHRM and Personal Moral Norms on Employee Green Behavior in the banking sector. A quantitative approach was employed, utilizing a descriptive and associative research design, involving 92 employees from the studied bank branch, with a sampling technique using a census method. Data analysis was conducted using validity and reliability tests, as well as multiple regression analysis with the aid of SPSS 24. The results indicate that GHRM and Personal Moral Norms significantly influence Employee Green Behavior, contributing to 97.8% of the variance in environmentally friendly behavior. These findings provide new insights into the importance of integrating Green values into human resource management and underscore the necessity for banks to adopt policies that support environmental sustainability. This research is expected to serve as a reference for banking institutions in formulating more effective strategies to enhance environmental awareness among employees.

Corresponding Author:

Galih Raspati,
Jl. Akses Tol No. 50 Gandasari, Cibitung,
Bekasi, Jawa Barat, Indonesia
Email: galih.raspati@lecturer.sains.ac.id



ABSTRAK

Degradasi lingkungan yang cepat saat ini mendorong pemerintah dan organisasi untuk menerapkan langkah-langkah pencegahan yang efektif. Studi ini menyoroti kebutuhan mendesak untuk penerapan praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) dan Norma Moral Pribadi dalam meningkatkan Perilaku Hijau Karyawan di sektor perbankan. Seiring pemerintah mengadopsi kebijakan terkait Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau, Norma Moral Pribadi, dan Perilaku Hijau Karyawan, bank, sebagai lembaga keuangan, memainkan peran strategis dalam mempromosikan keberlanjutan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak GHRM dan Norma Moral Pribadi terhadap Perilaku Hijau Karyawan di sektor perbankan. Pendekatan kuantitatif digunakan, menggunakan desain penelitian deskriptif dan asosiatif, yang melibatkan 92 karyawan dari cabang bank yang diteliti, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas, serta analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM dan Norma Moral Pribadi secara signifikan memengaruhi Perilaku Hijau Karyawan, berkontribusi terhadap 97,8% varians dalam perilaku ramah lingkungan. Temuan ini memberikan wawasan baru tentang pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai Hijau ke dalam manajemen sumber daya manusia dan menggarisbawahi pentingnya bank untuk mengadopsi kebijakan yang mendukung keberlanjutan lingkungan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga perbankan dalam merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di kalangan karyawan.

1. PENDAHULUAN

"Tantangan yang dihadapi saat ini mendorong berbagai organisasi untuk mulai menerapkan strategi yang berorientasi pada kelestarian lingkungan, guna meminimalkan dampak negatif yang ditimbulkan (Ahmad, 2015; Ahmed & Ahsan, 2011). Berbagai sektor industri, termasuk manufaktur dan jasa, mulai menerapkan pendekatan ramah lingkungan untuk menekan tingkat polusi serta menjaga keberlanjutan sumber daya alam. Institusi jasa, seperti perhotelan, pendidikan, dan perbankan, pun turut mengadopsi kebijakan pengelolaan lingkungan demi menumbuhkan kesadaran di kalangan para karyawannya (Hsiao et al., 2014; Rahman et al., 2012; Gill, Ahmad, & Kazmi, 2021)."

"Industri yang telah mengadopsi prinsip ramah lingkungan dan berkomitmen pada pertumbuhan berkelanjutan seharusnya menjadi prioritas utama dalam pemberian pinjaman oleh perbankan. Sebagai entitas yang menjalankan tanggung jawab sosial perusahaan (SRCC), bank memiliki peranan penting dalam mendukung kebijakan pemerintah untuk menurunkan emisi karbon secara signifikan. Walaupun secara operasional bank tergolong minim dampak langsung terhadap lingkungan, kontribusi tidak langsung dari pendanaan yang mereka salurkan kepada nasabah memiliki pengaruh besar terhadap lingkungan. Sektor perbankan menjadi salah satu sumber utama pembiayaan bagi proyek-proyek industri seperti baja, semen, kertas, bahan kimia, pupuk, energi, dan tekstil yang semuanya merupakan penyumbang besar emisi karbon. (Rastegar, Sabokro, and Maleki 2020).

Dengan demikian, sektor perbankan memiliki potensi besar untuk menjadi jembatan antara pertumbuhan ekonomi dan pelestarian lingkungan. Melalui dorongan terhadap investasi yang berwawasan lingkungan dan sosial, bank dapat berperan aktif dalam upaya mitigasi perubahan iklim. Konsep green banking merujuk pada praktik perbankan yang berfokus pada pengurangan emisi karbon eksternal serta penekanan jejak karbon dari aktivitas internal perbankan itu sendiri. (Rastegar, Sabokro, and Maleki 2020).

Untuk berkontribusi dalam pengurangan emisi karbon eksternal, bank perlu membiayai proyek-proyek berbasis teknologi ramah lingkungan serta mendukung berbagai inisiatif pengendalian polusi. Walaupun industri perbankan tidak secara langsung dikaitkan dengan pencemaran lingkungan, besarnya skala operasional saat ini justru menyebabkan peningkatan jejak karbon, terutama akibat tingginya konsumsi energi untuk penerangan, sistem pendingin, perangkat elektronik, serta infrastruktur TI. Selain itu, penggunaan kertas yang berlebihan dan minimnya penerapan konsep bangunan hijau juga memperparah

dampak lingkungan. Oleh karena itu, penting bagi bank untuk mengintegrasikan teknologi, proses, dan produk yang mampu menurunkan emisi karbon secara signifikan, serta mengembangkan model bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.(Rastegar, Sabokro, and Maleki 2020).

Seiring dengan tumbuhnya kesadaran terhadap dampak lingkungan yang ditimbulkan oleh aktivitas industri, termasuk sektor perbankan, perkembangan industri modern secara global telah memunculkan tantangan baru seperti peningkatan suhu bumi, kelangkaan sumber daya alam, serta pencemaran air dan tanah. Meningkatnya tekanan dari perjanjian dan regulasi lingkungan internasional kini menuntut perusahaan untuk lebih bertanggung jawab dalam menjalankan operasionalnya, dengan memperhatikan prinsip-prinsip keberlanjutan dan pengelolaan dampak lingkungan secara lebih serius

Untuk memenuhi tanggung jawab terhadap lingkungan, perusahaan dituntut untuk mengadopsi pendekatan yang lebih berkelanjutan. Dalam konteks ini, pengembangan perusahaan berbasis prinsip hijau memegang peranan kunci dalam mendorong kemajuan sosial dan ekonomi yang seimbang, sekaligus menjaga kelestarian lingkungan secara berkelanjutan..(Basana et al. 2021). Meningkatnya frekuensi cuaca ekstrem semakin menajamkan fokus pada keberlanjutan, mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerja lingkungan dan sosial mereka. Dalam menghadapi tantangan ini, peran karyawan menjadi sangat vital melalui perilaku ramah lingkungan yang dapat memacu inovasi serta efisiensi. Penelitian ini meneliti bagaimana orientasi lingkungan karyawan memengaruhi pemberian saran ekonomi yang konstruktif, serta bagaimana dukungan perusahaan memperkuat hubungan tersebut, sehingga turut memperkaya teori konsistensi perilaku.(Palmi et al. 2023).

Sejalan dengan tuntutan tersebut, perusahaan perbankan diharapkan mengadopsi konsep bisnis ramah lingkungan, seperti *Green Human Resource Management (GHRM)*, sebagai respons terhadap berbagai tantangan dan regulasi yang berlaku. *Green Human Resource Management* berperan dalam meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh, khususnya dalam aspek lingkungan, sekaligus membangun budaya organisasi yang berorientasi pada kelestarian lingkungan. Penerapan *Green Human Resource Management* menjadi salah satu inisiatif utama dalam bisnis hijau karena program ini menanamkan norma moral individu untuk mengubah perilaku karyawan menjadi *Employee Green Behavior (EGB)*, yaitu perilaku yang senantiasa mengedepankan aspek pro-lingkungan dalam setiap aktivitas, mulai dari pengembangan, pelaksanaan, hingga pemeliharaan sistem yang ada. Pada akhirnya, hal ini memberikan kontribusi besar terhadap keberlanjutan lingkungan..(Zientara and Zamojska 2018).

Dengan demikian, untuk mencapai tujuan tersebut, setiap perusahaan juga perlu mendorong stafnya untuk terlibat dalam perilaku pro-lingkungan dalam kerangka kebijakan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Pendekatan ini mencerminkan manajemen lingkungan yang efektif, yang menjadi inti dari "filosofi organisasi yang meresap," di mana setiap individu diharapkan untuk berkontribusi dalam proses penghijauan perusahaan (Irmawati dan Trihardjanti, 2020). Karyawan yang memiliki pengetahuan mendalam tentang proses produksi sebaiknya ditugaskan untuk mengawasi kepatuhan terhadap prosedur ramah lingkungan di dalam perusahaan serta mendeteksi aktivitas operasional yang berisiko merusak lingkungan. Partisipasi mereka dalam inisiatif penghijauan perusahaan bisa bersifat sukarela maupun wajib, namun yang paling penting adalah peran mereka sebagai bentuk tanggung jawab korporat demi menciptakan lingkungan yang berkelanjutan. (Irmawati and Trihardjanti 2020). Karyawan yang memiliki pemahaman mendalam tentang proses produksi sebaiknya ditempatkan untuk mengawasi penerapan prosedur ramah lingkungan secara internal serta mengidentifikasi aktivitas operasional yang berpotensi membahayakan lingkungan. Keterlibatan mereka dalam program penghijauan perusahaan dapat bersifat sukarela maupun diwajibkan, namun yang paling utama adalah peran mereka sebagai bentuk komitmen perusahaan dalam menjaga kelestarian lingkungan. (Irmawati and Trihardjanti 2020). Karena itu, penerapan *Green Human Resource Management (GHRM)* menjadi strategi krusial bagi organisasi atau perusahaan dalam menjalankan program peningkatan kinerja lingkungan. *Green Human Resource Management* berperan dalam membantu perusahaan perbankan meningkatkan kinerja secara menyeluruh, khususnya dalam aspek lingkungan, sekaligus membangun budaya perusahaan yang mendukung keberlanjutan. Implementasi *Green Human Resource Management* merupakan salah satu inisiatif utama dalam bisnis hijau karena program ini menanamkan nilai-nilai moral pribadi yang mendorong perubahan perilaku karyawan menjadi *Employee Green Behavior (EGB)*, yakni perilaku yang senantiasa mengutamakan kepedulian terhadap lingkungan dalam setiap tahap aktivitas, mulai dari pengembangan hingga pelaksanaan dan pemeliharaan sistem yang ada. (O'Donohue and Torugsa 2016).

Selanjutnya, Daily dan Huang menegaskan bahwa peran manajemen tingkat atas, pemberdayaan karyawan, pelatihan, serta pemberian penghargaan memiliki kontribusi yang sangat signifikan dalam pengelolaan lingkungan dan secara langsung berdampak positif pada peningkatan kualitas kinerja keuangan organisasi. (O'Donohue and Torugsa 2016). Bank BNI Cabang Sukabumi, sebagai bagian dari perusahaan perbankan BUMN, memiliki kewajiban untuk membangun budaya *Employee Green Behavior* di lingkungannya. Hal ini harus didukung secara kuat oleh perusahaan melalui kebijakan *Green Human Resource (GHR)* serta penerapan norma moral yang terkait dengan variabel *Green Employee Behavior*.

Hasil penelitian dari (O'Donohue and Torugsa 2016). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari penerapan *Green Human Resource Management* dalam mengadopsi pendekatan proaktif terhadap pengelolaan lingkungan, yang berhasil meningkatkan kinerja keuangan perusahaan kecil. Secara khusus, temuan ini mengungkap bahwa pemilik atau manajer perusahaan kecil menginginkan keuntungan ganda dari perbaikan kinerja lingkungan sekaligus keuangan, dan menghindari pendekatan manajemen yang bersifat direktif yang cenderung mengabaikan peran penting karyawan dalam mengoptimalkan efektivitas pengelolaan lingkungan secara proaktif serta pencapaian manfaat finansial yang terkait. Dalam konteks ini, Bank Nasional Indonesia mencatat kinerja yang kuat di bidang ekonomi, sosial, lingkungan, dan tata kelola dalam *Sustainability Report 2019: Digitalisasi Merangkul Negeri*. BNI berhasil mempertahankan peringkat A dalam *ESG Rating* yang diberikan oleh MSCI. Selain itu, berdasarkan bobot indeks kapitalisasi pasar, BNI menempati posisi ke-7 dalam daftar 10 Konstituen Utama MSCI Indonesia per 31 Januari 2020..(Bank Negara Indonesia 2019). Visi dan misi keberlanjutan BNI menegaskan komitmen perusahaan untuk menjadi lembaga keuangan yang unggul dalam kinerja dan layanan kepada nasabah, meningkatkan nilai investasi bagi para investor, menyediakan kondisi kerja terbaik bagi karyawan, serta

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh GHRM terhadap perilaku ramah lingkungan dan komunitas. Misi tersebut terdapat pada poin ke-4 dan ke-5, yang menekankan pentingnya meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab terhadap lingkungan dan komunitas, sekaligus menjadi pedoman dalam pelaksanaan kepatuhan serta tata kelola perusahaan yang baik. Selain itu, BNI mengintegrasikan aspek Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST) dalam seluruh aktivitas operasionalnya, dengan tujuan mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. (*Sustainable Development Goals*)(Bank Negara Indonesia 2019). Di samping itu, Hadjri, Perizade, dan Wk (2020) menyatakan bahwa *Green Recruitment and Selection* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja lingkungan di rumah sakit-rumah sakit di Kota Palembang.

Penelitian juga mengungkap bahwa *Green Training* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja lingkungan di rumah sakit pada wilayah tersebut. *Green Human Resources Management (GHRM)* dapat memengaruhi perilaku *Employee Green Behavior (EGB)* melalui iklim organisasi, di mana nilai-nilai perilaku hijau karyawan berperan sebagai pemoderasi antara iklim hijau psikologis dan peningkatan *EGB* (Jenny Dummont & Jie Shen, 2018). Temuan ini menunjukkan adanya keselarasan antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai yang secara terbuka diusung oleh organisasi, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja karyawan yang positif. Dengan demikian, *GHRM* berdampak pada *Employee Green Behavior*, menyebabkan variasi tingkat kebijaksanaan karyawan dalam menjalankan perilaku ramah lingkungan..(Chaudhary 2020).

Employee Green Behavior (EGB) merujuk pada tindakan karyawan yang menunjukkan kepedulian terhadap lingkungan. Perilaku ini bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif dari aktivitas manusia terhadap ekosistem dengan mendukung keberlanjutan lingkungan, termasuk upaya pencegahan polusi, pengurangan emisi karbon yang berlebihan, serta pelaksanaan daur ulang. (Norton et al. 2015a).

Personal Moral Norm adalah bagian dari refleksi moral yang berhubungan dengan prinsip keadilan dan kepedulian. Kedua aspek ini menekankan bahwa moralitas berkaitan erat dengan bagaimana individu memperlakukan orang lain, apakah dengan cara yang adil dan penuh perhatian atau sebaliknya. Haidt dan Kesebir (2010, p. 800) Mereka mengusulkan pendekatan alternatif yang mendefinisikan moral sebagai sebuah sistem berdasarkan fungsinya: "Sistem moral merupakan kumpulan nilai, kebajikan, norma, praktik, identitas, institusi, teknologi, dan mekanisme psikologis yang berkembang dan bekerja bersama untuk menekan atau mengendalikan keegoisan serta memungkinkan kehidupan sosial yang harmonis.". (Jansson and Dorrepaal 2015). Menurut (Schwartz, 1977). *Personal Moral Norm* adalah rasa kewajiban moral yang dimiliki oleh karyawan, yang dapat memotivasi mereka untuk terlibat dan merasa bertanggung jawab melakukan perilaku tertentu secara etis, terutama ketika menghadapi situasi yang berkaitan dengan nilai-nilai moral, seperti pelestarian lingkungan..(Sari, Supriadi, and Natsir 2021) .). Schwartz (1977) juga menyatakan bahwa *Personal Moral Norm* secara langsung mempengaruhi *Green Employee Behavior*, di mana karyawan yang memiliki kewajiban moral, didorong oleh kesadaran ekologis, termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka secara pro-lingkungan (Sari, Supriadi, and Natsir 2021). Berdasarkan data dan uraian di atas, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian mengenai "Kontribusi *Green Human Resources Management* dan *Personal Moral Norm (PMN)* terhadap *Employee Green Behavior (EGB)* pada Pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi.

Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (*Green Human Resource Management/GHRM*) menggabungkan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan ke dalam praktik-praktik HRM konvensional seperti rekrutmen, pelatihan, dan kompensasi. Tujuan utama dari *GHRM* adalah membentuk tenaga kerja yang berkomitmen pada keberlanjutan sekaligus mendorong penerapan praktik ramah lingkungan di dalam organisasi. Dengan demikian, *GHRM* berkontribusi dalam mengurangi biaya operasional, meningkatkan kinerja lingkungan, serta memperkuat keterlibatan karyawan, sekaligus mendukung pencapaian tujuan bisnis dan lingkungan secara bersamaan. (Aggarwal et al. 2023).

Green Human Resource Management dipandang sebagai pendekatan strategis yang efektif untuk mendorong keberlanjutan sekaligus meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini mengkaji bagaimana praktik-praktik sumber daya manusia dapat mendukung tujuan lingkungan sekaligus memperbaiki aspek-aspek seperti kinerja keuangan, efisiensi operasional, dan kepuasan karyawan. Seiring dengan semakin meningkatnya fokus pada keberlanjutan, peran *Green Human Resource Management* dalam merumuskan dan menjalankan strategi bisnis diperkirakan akan menjadi semakin penting.(Akbar et al. 2024).

Untuk mendorong *Employee Green Behavior (EGB)*, bank perlu mengembangkan kebijakan yang mendorong karyawan agar aktif berpartisipasi dalam program-program ramah lingkungan, seperti kegiatan daur ulang, pengurangan emisi, dan peningkatan efisiensi energi. Kebijakan ini dapat mencakup pemberian

insentif kepada karyawan yang berhasil menerapkan praktik hijau dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi lebih besar dalam upaya keberlanjutan perusahaan, yang pada akhirnya akan memperkuat komitmen bank terhadap pelestarian lingkungan. (Palmi et al. 2023)

Komitmen para pemimpin terhadap keberlanjutan diwujudkan dengan menjadi teladan. Ketika pimpinan perusahaan mengintegrasikan prinsip-prinsip ramah lingkungan dalam pengambilan keputusan strategis, hal ini memberikan pesan yang kuat kepada seluruh organisasi mengenai pentingnya keberlanjutan. Peran manajemen puncak sangat vital dalam membangun budaya perusahaan yang mendukung pengelolaan lingkungan secara efektif, karena kepemimpinan yang baik mampu memengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam menerapkan praktik ramah lingkungan di seluruh aspek operasional perusahaan. (Jiang & Zhang, 2023; Hossain et al., 2022).

Bank perlu mengadaptasi sistem penilaian kinerja dengan memasukkan aspek keberlanjutan, agar kontribusi karyawan terhadap target ramah lingkungan dapat diapresiasi secara tepat. Evaluasi kinerja yang memperhitungkan upaya karyawan dalam mendukung green banking akan memberikan insentif yang kuat, sehingga mendorong mereka untuk terus meningkatkan peran serta dalam praktik ramah lingkungan. Pendekatan ini turut membantu membangun budaya perusahaan yang menghargai perilaku pro-lingkungan dan mengarah pada pencapaian tujuan keberlanjutan secara lebih efektif. (Gupta et al., 2023; Kumar & A Singh, 2022).

Pelatihan dan edukasi menjadi aspek vital dalam pelaksanaan *Green Human Resource Management (GHRM)*, karena dengan pelatihan yang berkelanjutan, karyawan dapat memahami lebih dalam dampak lingkungan dari aktivitas mereka serta cara-cara untuk menguranginya. Program pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kesadaran akan pentingnya keberlanjutan, tetapi juga memberikan keterampilan praktis yang dapat langsung diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, pelatihan ini turut memperkuat pengembangan *Employee Green Behavior (EGB)* dan mendukung pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan. (Jabbour & Santos, 2021; Shah et al., 2023).

Salah satu tantangan utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah menarik dan mempertahankan talenta yang memiliki komitmen terhadap keberlanjutan. *Green recruitment* menjadi strategi penting bagi bank yang ingin membangun tim yang mendukung inisiatif hijau. Dengan fokus pada nilai-nilai lingkungan dalam proses rekrutmen, bank dapat memastikan bahwa tenaga kerja yang diperoleh tidak hanya memiliki keterampilan profesional, tetapi juga komitmen yang kuat terhadap prinsip keberlanjutan. Oleh karena itu, green recruitment menjadi langkah krusial dalam membentuk budaya perusahaan yang ramah lingkungan. (López-Navarro et al., 2021; Ahmed et al., 2023).

Implementasi *Green Human Resource Management (GHRM)* berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan efisien. Bank yang menerapkan kebijakan ramah lingkungan biasanya memperkenalkan teknologi hemat energi, mengurangi limbah, serta mendorong kebijakan mobilitas yang berkelanjutan. Upaya-upaya tersebut tidak hanya mendukung keberlanjutan lingkungan, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup karyawan dengan menciptakan ruang kerja yang lebih nyaman dan produktif. (Lee et al., 2021). Selain itu, penerapan kebijakan hijau juga mampu meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, yang selanjutnya memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. (Hasan et al., 2022).

Keberhasilan *Green Human Resource Management (GHRM)* dalam meningkatkan kualitas kerja dan keterlibatan karyawan turut berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan keberlanjutan perusahaan. Selain itu, meningkatnya kesadaran masyarakat dan pelanggan terhadap isu keberlanjutan mendorong bank untuk mengadopsi prinsip green banking. Bank yang menerapkan kebijakan ramah lingkungan menjadi lebih menarik bagi pelanggan yang peduli terhadap dampak sosial dan lingkungan, sehingga memberikan keunggulan kompetitif di pasar yang semakin mengutamakan tanggung jawab sosial perusahaan. Dengan demikian, implementasi *Green Human Resource Management* tidak hanya memperbaiki kinerja internal, tetapi juga memperkuat reputasi serta loyalitas pelanggan. (Lee et al., 2021; Hasan et al., 2022).

Bank yang menggabungkan prinsip *green banking* dan *Green Human Resource Management (GHRM)* dalam strategi mereka mampu mengurangi risiko terkait perubahan iklim. Pendekatan ramah lingkungan ini membantu bank untuk lebih siap menghadapi regulasi lingkungan yang semakin ketat sekaligus meminimalkan potensi kerugian akibat ketidakpatuhan terhadap standar keberlanjutan. (Jabbour & Jabbour, 2020). Selain memberikan dampak positif bagi lingkungan, penerapan *Green Human Resource Management (GHRM)* juga dapat mendatangkan keuntungan finansial yang signifikan bagi bank. Dengan memprioritaskan

pendanaan untuk proyek-proyek ramah lingkungan, bank memiliki peluang lebih besar untuk menarik investor yang mengutamakan tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam keputusan investasinya.

(Khan et al., 2023). Selain itu, investasi pada teknologi hijau memungkinkan penghematan biaya operasional jangka panjang, seperti penurunan konsumsi energi dan pengurangan limbah, yang pada akhirnya dapat meningkatkan profitabilitas serta efisiensi operasional bank. (Lee et al., 2021).

Supaya implementasi *Green Human Resource Management (GHRM)* di sektor perbankan dapat berhasil, sangat penting bagi bank untuk merumuskan kebijakan yang mendukung keberlanjutan di seluruh rantai pasokan mereka. Langkah ini mencakup pemilihan mitra bisnis yang memiliki komitmen kuat terhadap kebijakan ramah lingkungan. Dengan demikian, dampak positif terhadap lingkungan dapat diperluas dan seluruh aspek operasional perusahaan dapat berkontribusi secara optimal pada pencapaian tujuan keberlanjutan. (Jabbour & de Sousa Jabbour, 2021).

Penerapan *Green Human Resource Management (GHRM)* seringkali menuntut perubahan budaya perusahaan yang cukup mendalam. Mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam kebijakan dan praktik organisasi bukanlah hal yang mudah, namun manfaat jangka panjang yang diperoleh sangat berarti. Bank yang berkomitmen pada keberlanjutan harus memiliki strategi yang terstruktur dengan baik serta dukungan penuh dari semua pemangku kepentingan agar perubahan dapat terlaksana secara efektif. (Mandip & Garg, 2023) Dalam hal ini, penerapan *Green Human Resource Management* yang sukses dapat membangun budaya perusahaan yang mendorong *Employee Green Behavior (EGB)*, di mana karyawan menjadi lebih termotivasi untuk ikut serta dalam program-program ramah lingkungan ketika mereka merasakan dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja. (Mokhtar et al., 2022).

Teknologi memiliki peranan krusial dalam mendukung kebijakan hijau di bank dengan mengimplementasikan sistem hemat energi, mengurangi limbah, serta meningkatkan transparansi dalam pelaporan keberlanjutan. Pemanfaatan teknologi yang efisien tidak hanya membantu menurunkan jejak karbon bank, tetapi juga berkontribusi pada penghematan biaya operasional secara signifikan. (Raza et al., 2021). Penerapan *Green Human Resource Management* yang efektif tidak hanya memberikan dampak positif bagi lingkungan, tetapi juga meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Saat karyawan menyadari bahwa perusahaan mereka serius dalam komitmen terhadap keberlanjutan, mereka biasanya merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja perusahaan. (Tajpour et al., 2022).

Selain itu, penerapan *Green Human Resource Management* juga memberikan peluang untuk inovasi dalam produk dan layanan, seperti pengembangan green bonds yang mendukung pembiayaan proyek-proyek ramah lingkungan. Bank yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strateginya biasanya lebih menarik bagi investor yang mengutamakan tanggung jawab sosial dan lingkungan, sehingga dapat memperoleh keunggulan kompetitif di pasar. (Wang & Miskolczi, 2021).

Dengan menerapkan prinsip-prinsip keberlanjutan, bank tidak hanya berperan dalam mencapai *Sustainable Development Goals (SDGs)*, tetapi juga memperkuat posisi mereka dalam upaya global untuk mengatasi perubahan iklim dan mendukung pembangunan ekonomi yang inklusif. Dalam jangka panjang, bank yang mengimplementasikan *Green Human Resource Management (GHRM)* dan praktik perbankan ramah lingkungan tidak hanya akan meraih keuntungan finansial, tetapi juga memberikan dampak positif yang signifikan terhadap pelestarian lingkungan dan kesejahteraan masyarakat. (Faisal et al., 2022).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut: 1. Bagaimana pengaruh *Green Human Resources Management* terhadap *Employee Green Behavior (EGB)* pada Pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi?, 2. Bagaimana *Personal Moral Norm (PMN)* memiliki pengaruh terhadap *Employee Green Behavior (EGB)* pada Pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi. 3. Bagaimana kontribusi *Green Human Resources Management* dan *Personal Moral Norm (PMN)* secara simultan memiliki pengaruh secara bersama terhadap *Employee Green Behavior (EGB)* pada Pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi?. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Green Human Resources Management (GHRM)* terhadap *Employee Green Behavior (EGB)* pada Pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi. 2. Untuk mengetahui bagaimana *Personal Moral Norm (PMN)* berpengaruh terhadap *Employee Green Behavior (EGB)* pada Pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi. 3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Green Human Resources Management* dan *Personal Moral Norm (PMN)* terhadap *Employee Green Behavior (EGB)* pada Pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi.

2. METHOD

Metode merujuk pada prosedur atau cara ilmiah yang digunakan untuk memahami suatu fenomena. Di sisi lain, penelitian dapat diartikan sebagai proses sistematis dan logis dalam mengumpulkan serta menganalisis data untuk mencapai tujuan tertentu. Secara umum, metode penelitian adalah pendekatan ilmiah yang diterapkan oleh peneliti untuk memperoleh data dengan tujuan dan manfaat tertentu (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, penulis menerapkan metode deskriptif dan asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif bertujuan untuk mengetahui nilai dari variabel independen, baik satu atau lebih, tanpa melakukan perbandingan atau menghubungkannya dengan variabel lain (Sugiyono, 2017). Sementara itu, metode asosiatif bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih, dengan menggunakan teori yang dapat menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu fenomena (Sugiyono, 2017). Lebih lanjut, penelitian kuantitatif dapat dipahami sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017).

2.1 Populasi

Populasi tidak hanya mencakup manusia, tetapi juga objek dan benda-benda alam lainnya. Selain itu, populasi bukan sekadar jumlah yang terdapat pada subjek atau objek yang diteliti, melainkan mencakup seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut. Populasi dapat diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas atau karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, populasi yang diteliti adalah seluruh pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi, yang berjumlah 92 orang.

2.2 Teknik Penarikan Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mencerminkan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel dapat digunakan untuk menarik kesimpulan yang berlaku bagi populasi, sehingga sampel yang diambil harus benar-benar representatif atau mewakili (Sugiyono, 2017). Teknik pengambilan sampel adalah metode yang digunakan untuk memilih sampel sesuai dengan kondisi atau kebutuhan yang ada. Sebagai panduan, jika jumlah subjek kurang dari 100, sebaiknya semua subjek diambil, sehingga penelitian tersebut dapat dianggap sebagai penelitian populasi (Suharsimi, 2016). Oleh karena itu, jumlah responden yang diteliti dalam penelitian ini adalah sama dengan jumlah populasi, yaitu 92 orang pegawai Bank BNI Cabang Sukabumi.

2.3. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah krusial dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk memperoleh data (Sugiyono, 2017). Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi: Data primer, yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner berisi daftar pertanyaan dengan menggunakan skala Likert, yang disebarkan kepada seluruh sampel dalam penelitian ini. Data sekunder, yang diperoleh dari laporan dokumen perusahaan, informasi langsung dari karyawan, penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh pihak lain, serta buku-buku yang relevan dengan masalah yang diteliti. Data yang diperoleh langsung dari jawaban kuesioner merupakan data primer yang sangat penting untuk menjawab permasalahan dan menguji hipotesis.

2.4 Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2021), definisi operasional variabel merujuk pada penjelasan yang ditetapkan oleh peneliti dalam suatu penelitian untuk mendapatkan informasi mengenai variabel tersebut dan untuk menarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan terdiri dari *Green Human Resource Management* (X1), *Personal Moral Norm* (X2), dan *Employee Green Behavior* (Y).

1. Variabel Independent (Bebas) adalah variabel yang berperan sebagai pengaruh atau penyebab terhadap variabel dependen atau yang berkaitan. Dalam penelitian ini, variabel independen yang dianalisis adalah *Green Human Resource Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2).
2. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen, berfungsi sebagai hasil atau konsekuensi dari variabel tersebut. Dalam penelitian ini, variabel dependen yang diteliti

adalah *Employee Green Behavior* (Y). Variabel ini menggambarkan perilaku karyawan yang berfokus pada praktik berkelanjutan dan ramah lingkungan, yang dipengaruhi oleh *Green Human Resource Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2).

3. Variabel instrumental adalah konsep yang berfungsi untuk menjelaskan secara rinci karakteristik dari setiap variabel yang diteliti, sehingga dapat membantu dalam menentukan skala pengukuran yang tepat. Dengan demikian, pengujian hipotesis dapat dilakukan secara efektif. Definisi operasionalisasi variabel akan disajikan dalam Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Operasional Variabel

Definisi	Dimensi	Skala	
<p>Green Human Resources Management (GHRM (X1)) <i>Green Human Resources Management (GHRM)</i> merupakan kepedulian lingkungan global dan pengembangan standar lingkungan yang menciptakan kebutuhan bisnis untuk mengadopsi strategi dan program lingkungan formal di mana karyawan harus terinspirasi, diberdayakan dan sadar lingkungan penghijauan untuk melaksanakan inisiatif manajemen hijau.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Green Job design and analysis</i> 2. <i>Green Planning</i> 3. <i>Green Recruitment</i> 4. <i>Green Selection</i> 5. <i>Green training and development</i> 6. <i>Green Performance evaluation</i> 7. <i>Green Safety and health</i> 8. <i>Green employee discipline management</i> 	Ordinal	
<p>Personal Moral Norm (X2) Menurut (Schwartz and Barsky 1977) <i>Personal Moral Norm (PMN)</i> merupakan perasaan kewajiban moral substansial yang dimiliki karyawan yang dapat mememotivasinya untuk terlibat dan merasa bertanggung jawab untuk mengeksekusi perilaku tertentu secara moral ketika mereka dihadapkan dengan situasi etis seperti pelestarian lingkungan. (Sari, Supriadi, and Natsir 2021.)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi, 2. Sikap 3. Keyakinan, 4. Imbalan 5. Hukuman. 	Ordinal	
<p>Employee Green Behavior (Y) <i>Employee Green Behavior (EGB)</i> merupakan perilaku pegawai yang memperlihatkan sikap yang ramah terhadap lingkungan. <i>Employee Green Behavior (EGB)</i> tersebut bertindak untuk mengurangi efek yang tidak diinginkan dari aktivitas manusia pada ekosistem yang berkontribusi pada keberlanjutan ekologis (kembali/mendaur ulang) (Norton et al. 2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepatuhan 2. Ramah 3. Bertanggung Jawab 4. Kesadaran diri 5. Keseimbangan 	Ordinal	

3. RESULT DAN ANALISIS (10 PT)

Populasi dalam penelitian ini mencakup 225 karyawan yang bekerja di sektor perbankan, sementara sampel yang dianalisis terdiri dari 92 karyawan. Data yang dikumpulkan akan dianalisis untuk mengevaluasi pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Personal Moral Norm* terhadap *Employee Green Behavior*.

3.1. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, yang mencakup pengujian validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dapat diandalkan. Setelah itu, analisis regresi linier diterapkan untuk menginvestigasi hubungan antara variabel independen, yaitu *Green Human Resource Management* dan norma moral pribadi, serta variabel dependen, yaitu perilaku hijau karyawan. Selain itu, uji asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas juga dilaksanakan. Penelitian ini juga mencakup uji korelasi, koefisien determinasi, dan pengujian hipotesis untuk mendapatkan hasil yang komprehensif.

3.2 Uji Validitas Variabel

Menggunakan sampel 92 responden, uji validitas untuk *Green Human Resources Management* dan instrumen *Personal Moral Norm* serta *Employee Green Behavior* menunjukkan semua item valid. Uji reliabilitas menghasilkan nilai Cronbach's Alpha yang mengonfirmasi keandalan instrumen. Uji Validitas: Semua item pada instrumen *Green Human Resources Management*, *Personal Moral Norm*, dan *Employee Green Behavior* dianggap valid, karena koefisien korelasinya melebihi nilai kritis 0,3. Uji Reliabilitas: *Green Human Resources Management (GHRM)*: Cronbach's Alpha = 0.978 *Personal Moral Norm*: Cronbach's Alpha = 0.977 *Employee Green Behavior*: Cronbach's Alpha = 0.976 Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa semua instrumen memiliki tingkat keandalan yang sangat baik untuk pengumpulan data.

3.3 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha yang tinggi, yaitu 0.978 untuk *Green Human Resources Management*, 0.977 untuk *Personal Moral Norm*, dan 0.976 untuk *Employee Green Behavior*. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut dapat diandalkan dan konsisten dalam pengumpulan data, sehingga memberikan keyakinan bahwa respons yang diberikan oleh responden adalah valid dan dapat dipercaya.

3.4 Uji Asumsi Klasik - Uji Multikolineritas Uji multikolinearitas.

Nilai toleransi untuk variabel *Green Human Resources Management (X1)* = 0.02 dan Norma Moral Pribadi (*X2*) = 0.02 lebih besar dari 0.10 (toleransi > 0.10), menurut tabel hasil Uji Multikolineritas. Ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah dengan uji multikolinearitas dalam penelitian ini. Dengan cara yang sama, nilai VIF dari Norma Moral Pribadi (*X2*) = 567.457 dan *Green Human Resources Management (X1)* = 567.457 keduanya kurang dari 10.00 (VIF < 10.00), menunjukkan bahwa variabel independen dalam model regresi tidak menunjukkan multikolinearitas.

Tabel 2 Asumsi Klasik

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound		
1	(Constant)	5.914	1.150		5.144	.000	3.614		
	Green Human Resources Management	1.656	.365	2.034	4.531	.000	2.387	0.2	5.67
	Personal Moral Norm	2.668	.397	3.018	6.723	.000	0.2	0.2	5.67

Nilai toleransi untuk variabel *Green Human Resources Managemen* (X1) = 0,2 dan *Personal Moral Norm* (X2) = 0,2 lebih besar dari 0,10 (toleransi > 0.10), menurut tabel hasil Uji Multikolinearitas. Ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah dengan uji multikolinearitas dalam penelitian ini. Dengan cara yang sama, nilai VIF dari *Personal Moral Norm* (X2) = 5,67 dan *Green Human Resources Managemen* (X1) =5,67 keduanya kurang dari 10.00 (VIF < 10.00), menunjukkan bahwa variabel independen dalam model regresi tidak menunjukkan multikolinearitas.

3.5 Pengaruh *Green Human Resources Managemen* dan *Personal Moral Norm* terhadap *Employee Green Behavior*

Untuk menjelaskan dampak *Green Human Resources Managemen* dan Norma Moral Pribadi terhadap *Personal Moral Norm* penting untuk menetapkan korelasi antara *Green Human Resources Managemen* (X1) dan Perilaku Hijau Karyawan (Y).

3.6 Analisis Koefisien Korelasi *Pearson Product Moment*

Untuk menilai sejauh mana kecerdasan emosional dan komitmen organisasi mempengaruhi efektivitas karyawan, data yang diperoleh selama penelitian akan dianalisis menggunakan metode analisis korelasi *Pearson Product Moment*. selama penelitian akan dianalisis menggunakan metode analisis korelasi *Pearson Product Moment*.

Tabel 3 Analisis Koefisien Korelasi *Pearson Product Moment*

		Green Human Resources Management	Personal Moral Norm	Employee Green Behavior
Green Human Resources Management	Pearson Correlation	1	.986**	.981**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	92	92	92
Personal Moral Norm	Pearson Correlation	.986**	1	.999**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	92	92	92
Employee Green Behavior	Pearson Correlation	.981**	.999**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	92	92	92

Torelasi antara *Green Human Resources Management* (X1) dan *Employee Green Behavior* (Y) menunjukkan nilai $r = 0.981$, yang berarti terdapat hubungan kuat dan searah, serta bersifat positif. Artinya, jika *Green Human Resources Management* meningkat, *Employee Green Behavior* juga akan meningkat, dan sebaliknya. Hal yang sama berlaku untuk *Personal Moral Norm* (X2) dengan nilai korelasi yang sama, $r = 0.981$, menunjukkan asosiasi yang kuat dan positif. Selanjutnya, untuk menganalisis kontribusi pengaruh dari *Green Human Resources Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2) terhadap *Employee Green Behavior* (Y), digunakan metode *Coefficient of Determination* (KD) yang dapat dihitung menggunakan program IBM SPSS Statistics Versi 24.0.

3.7 Analisis Koefisien Determinasi (KD) Analisis Regresi Linier Berganda Perhitungan dan Analisis Koefisien Determinasi (KD)

Selain menggunakan *Regresi Linier* dan *Korelasi Pearson*, jumlah kontribusi pengaruh dari *Green Human Resources Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2) terhadap *Employee Green Behavior* (Y) dapat dianalisis menggunakan metode *Coefficient of Determination* (KD). Koefisien determinasi (KD) dengan *R-Square* (R^2) dapat dihitung dengan bantuan program IBM SPSS Statistics Versi 24.0. Berikut ini penulis sajikan tabel determinasi dari output program SPSS 24.

Table 4.9 *Coefficient of Determination* (R^2) *Model Summary*.

<i>Efek GHRM dan Personal Moral Norm terhadap Employee Green Behavior di Sektor Perbankan</i> <i>Galih Respati¹, Yoki Muchsam², Mulfi Sandi Yuda³, Mochamad Afrizal Maulana⁴ Yuyun Yuniati Yuningsih⁵</i>	20
---	----

Tabel 4 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.989 ^a	.979	.978	1.079

- a. Predictors: (Constant), Green Human Resources Management
- b. Dependent Variable: Employee Green Behavior
- c. Based on the *SPSS output* above, the:

$$KD = (0.989)^2 \times 100$$

$$KD = 0.805 \times 100$$

$$KD = 97.8\%$$

Jelas dari perhitungan di atas bahwa koefisien determinasi (KD) adalah 0.978, atau 97.8%. Ini berarti bahwa *Green Human Resources Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2) memberikan kontribusi pengaruh sebesar 97.8% terhadap *Employee Green Behavior* (Y), dan faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini memiliki dampak pada sisa 19.5%.

3.8 Multiple Linear Regression Analysis

Peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menentukan besarnya dampak dari *Green Human Resources Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2) terhadap *Employee Green Behavior* (Y). Berdasarkan output SPSS, yaitu tabel koefisien, nilai konstanta (a) yang diperoleh adalah 5.914, sementara nilai koefisien regresi untuk *Green Human Resources Management* (b1) adalah 1.656 dan untuk *Personal Moral Norm* (b2) adalah 2.668. Maka, persamaan regresi dapat dituliskan sebagai berikut:

$$[Y = 5.914 + 1.656(X1) + 2.668(X2)] Y = 5,914 + 1,656 X1 + 2,668 X2$$

Sehingga persamaan regresi tersebut dapat dijabarkan menjadi: A. Konstanta (a) memiliki nilai sebesar 5,914 yang menyatakan bahwa jika *Green Human Resources Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2) tidak terjadi peningkatan atau sama dengan nilai 0, maka nilai *Employee Green Behavior* (Y) sebesar 5,914. B. Nilai koefisien regresi variabel *Green Human Resources Management* (X1) sebesar 05,914. Bertanda positif, artinya jika variabel *Green Human Resources Management* mengalami peningkatan sebanyak satu kali. Sedangkan jika *Personal Moral Norm* tetap atau konstan seperti saat ini, maka akan menyebabkan nilai *Employee Green Behavior* mengalami peningkatan sebanyak 1,656 kali. Hal ini menunjukkan bahwa *Green Human Resources Management* memiliki hubungan yang searah dengan *Employee Green Behavior*. C. Nilai koefisien regresi variabel *Personal Moral Norm* (X2) sebesar 1,656. Bertanda positif, artinya jika variabel *Personal Moral Norm* mengalami peningkatan sebanyak satu kali. Pada saat yang sama, kecerdasan emosional tetap atau konstan seperti saat ini; hal ini akan menyebabkan nilai *Green Human Resources Management* meningkat sebesar 2,66 kali lipat. Hal ini menunjukkan bahwa *Personal Moral Norm* memiliki hubungan searah dengan *Employee Green Behavior*.

Sehingga persamaan regresi dapat diterjemahkan sebagai berikut:

-
- A. Konstanta (a) memiliki nilai 5.914, yang menyatakan bahwa jika *Green Human Resources Management* (X1) dan *Personal Moral Norm* (X2) tidak mengalami peningkatan atau sama dengan nilai 0, maka nilai *Employee Green Behavior* (Y) adalah 5.914.
 - B. Nilai koefisien regresi dari variabel *Green Human Resources Management* (X1) adalah 1.656. Ini memiliki tanda positif, yang berarti bahwa jika variabel *Green Human Resources Management* meningkat satu kali, sementara *Personal Moral Norm* tetap atau konstan seperti saat ini, maka nilai *Employee Green Behavior* akan meningkat sebesar 1.656 kali. Ini menunjukkan bahwa *Green Human Resources Management* memiliki hubungan searah dengan *Employee Green Behavior*.
 - C. Nilai koefisien regresi dari variabel *Personal Moral Norm* (X2) adalah 2.668. Ini juga memiliki tanda positif, yang berarti bahwa jika variabel *Personal Moral Norm* meningkat satu kali, sementara *Green Human Resources Management* tetap atau konstan seperti saat ini, maka nilai *Employee Green Behavior* akan meningkat sebesar 2.668 kali. Ini menunjukkan bahwa *Personal Moral Norm* memiliki hubungan searah dengan *Employee Green Behavior*.

Signifikansi parsial dari model regresi variabel independen yang berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dinilai menggunakan uji t.

3.8.1. Menganalisis Pengaruh *Green Human Resources Management* (X1) terhadap nilai *Employee Green Behavior* (Y) Untuk mengetahui hasil dari uji t, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

(Tabel hasil uji t akan disajikan di sini)

Tabel 5 Hasil Uji T
Uji T Pengaruh *Green Human Resources Management* (X1) terhadap *Employee Green Behavior* (Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.914	1.150	.2034	5.453	.000
Green Human Resources Management	1.656	.365		6.723	.000

Dependent Variable: Employee Green Behavior
(Source: SPSS 240 Data Processed by Researchers, 2025)

Dari tabel di atas, terlihat bahwa *Green Human Resources Management* (GHRM) memiliki nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ (lebih kecil dari α), serta nilai t hitung $> t$ tabel dengan derajat kebebasan ($n - k = 92 - 2$) sehingga diperoleh $6,723 > 1,671$. Dengan tingkat signifikansi $0,05$, dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku hijau karyawan (*Employee Green Behavior*) secara signifikan dipengaruhi oleh *Green Human Resources Management*. Dari kasus ini, dapat disimpulkan bahwa *Green Human Resources Management* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Green Behavior* di Bank BNI Cabang Sukabumi.

Tabel 6 Uji T
Test t Effect of Personal Moral Norm (X2) on *Employee Green Behavior* (Y)
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.914	1.150	.3018	2.427	.000
Personal Moral Norm	2.668	.397		2.034	.000

a. Dependent Variable: Employee Green Behavior

(Source: SPSS 25.0 Data Processed by Researchers, 2025)

"Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa variabel *Personal Moral Norm* memiliki nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung sebesar 2.034 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1.671). Dengan demikian, H_a diterima dan H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa *Personal Moral Norm* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Employee Green Behavior* pada Bank BNI Cabang Sukabumi."

Tabel 7 ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3210.841	2	1605.420	1378.593	.000 ^b
	Residuals	68.708	59	1.165		

Total	3279.54 8	61			
a. Dependent Variable: Employee Green Behavior					
b. Predictors: (Constant), Personal Moral Norm, Green Human Resources Management					

Uji secara simultan pengaruh variabel independen, yaitu **Green Human Resources Management** dan **Personal Moral Norms**, terhadap variabel dependen (**Employee Green Behavior**). Diketahui bahwa $0.000 < 0.05$ dan $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ dengan derajat kebebasan (df) (n_1) = $k - 1$ dan df (n_2) = $n - k$ memiliki signifikansi. Dengan demikian, H_0 ditolak, dan H_1 diterima karena $1378.593 > 3.23$. Ini berarti terdapat pengaruh signifikan antara **Green Human Resources Management** dan **Personal Moral Norms** secara bersama-sama (simultan) terhadap **Employee Green Behavior**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa **Green Human Resources Management** dan **Personal Moral Norms** secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap **Employee Green Behavior** di Bank BNI Cabang Sukabumi.

4. DISCUSSION/CONCLUSION

Berdasarkan penilaian atau analisis deskriptif dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa rata-rata respons responden mengenai 16 indikator dari 8 dimensi, yaitu evaluasi kinerja hijau, manajemen penghargaan hijau, pelatihan dan pengembangan, rekrutmen, seleksi, perencanaan, serta desain dan analisis pekerjaan, serta keselamatan dan kesehatan hijau, menunjukkan bahwa responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju.

Selain itu, terdapat 15 indikator dari 5 dimensi variabel penerapan **Personal Moral Norms** I, dan 15 indikator dari 5 dimensi variabel **Employee Green Behavior**. Secara umum, berdasarkan setiap indikator dari ketiga variabel tersebut, seluruh responden memberikan jawaban yang setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Bank BNI Cabang Sukabumi telah menerapkan dan sepakat dengan semua indikator tersebut dalam mendukung peningkatan **Employee Green Behavior**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa **Employee Green Behavior** di Bank BNI Cabang Sukabumi tergolong baik.

4.1. Pengaruh **Green Human Resources Management (GHRM)** terhadap **Employee Green Behavior**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis t-test parsial, **Green Human Resources Management** memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan **Employee Green Behavior** karyawan Bank BNI Cabang Sukabumi. Hal ini dapat dilihat dari nilai t tabel (1,671) dan t hitung untuk **Green Human Resources Management** (6,723), di mana ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$) atau ($6,723 > 1,671$). Selain itu, dapat dilihat dari nilai signifikansi ($\text{sig} < \alpha$) atau ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Ini menunjukkan bahwa **Employee Green Behavior (EGB)** dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh **Green Human Resources Management**. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya.

Aborama dan (2022) menyatakan bahwa variabel **Green Work Engagement** dan **Green Human Resources Management** memiliki hubungan yang positif. Hasil penelitian ini menyarankan penelitian di masa depan untuk memperkaya literatur GHRM dengan menyelidiki lebih lanjut mekanisme yang mengatur hubungan antara GHRM dan konsekuensinya. Gill, Ahmad, dan Kazmi (2021) menyatakan bahwa **Human Capital** yang ramah lingkungan, dengan mengintegrasikan kebijakan lingkungan, seperti kebijakan keselamatan lingkungan, proses yang efektif, dan peningkatan kualitas organisasi, biasanya berkontribusi pada manajemen kinerja lingkungan yang mendukung kelangsungan hidup perusahaan. Lülfs dan Hahn (2013) menyatakan bahwa teori manajemen lingkungan sering kali mengasumsikan bahwa perilaku pro-lingkungan adalah pilihan yang rasional. Namun, penerapan praktis GHRM untuk memperoleh dan mempromosikan sikap dan perilaku ini sejalan dengan pandangan Chaudhary (2020) bahwa organisasi harus memasukkan kebijakan "hijau" yang efektif dalam kerangka GHRM untuk mencapai tujuan terkait kualitas **Employee Green Behavior**. Hasil penelitian Davis et al. (2020) menunjukkan adanya faktor-faktor yang saling berinteraksi untuk memprediksi kinerja dalam intervensi GHRM yang dirancang untuk mempromosikan **Employee Green Behavior**.

Hasil penelitian dari Laila Ahmed (2021) menyimpulkan bahwa praktik **Green Human Resources Management (GHRM)** tidak memiliki hubungan signifikan dengan **Employee Green Behavior**

(EGB). Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan *Green Human Resources Management* tidak merupakan kebijakan perusahaan yang mendorong karyawan untuk beroperasi secara ekologis bertanggung jawab. Oleh karena itu, untuk memungkinkan anggota staf melakukan EGB, pelaksanaan operasi *Green Human Resources Management* harus dilakukan secara efisien.

Di sisi lain, hasil penelitian dari Aborama dan (2022) menyimpulkan bahwa *Green Human Resources Management* (GHRM), ketika diterapkan dengan tujuan perspektif perlindungan lingkungan di bawah kebijakan payung hijau, akan mendorong peningkatan kualitas *Green Human Resources Management* dan cenderung secara eksponensial menuju perlindungan lingkungan.

4.2. Pengaruh *Personal Moral Norms* terhadap *Employee Green Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis t-test (parsial), *Personal Moral Norm* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *Employee Green Behavior* di Bank BNI Cabang Sukabumi. Hal ini dapat dilihat dari nilai t tabel (1,671) dan t hitung untuk *Personal Moral Norm* (2,034), di mana ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$) atau ($2,034 > 1,671$). Selain itu, nilai signifikansi ($\text{sig} < \alpha$) atau ($0,000 < 0,05$) menunjukkan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima). Ini berarti bahwa *Personal Moral Norm* memiliki efek positif dan signifikan terhadap perilaku hijau karyawan. Karyawan di Bank BNI Cabang Sukabumi menunjukkan norma moral pribadi yang kuat dalam mendukung dan menerapkan perilaku hijau saat melayani pelanggan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Schwartz & Barsky (1977) dan Fawehinmi Ojo, A. (2020), yang menekankan pentingnya norma moral dalam mempengaruhi perilaku individu, termasuk dalam konteks keberlanjutan dan tanggung jawab lingkungan. Dengan demikian, penguatan *Personal Moral Norm* di kalangan karyawan dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan *Employee Green Behavior*, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi.

4.3. *Green Human Resources Management* dan *Personal Moral Norm* secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Green Behavior*

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan melalui uji F, *Green Human Resources Management* (GHRM) dan *Personal Moral Norms* secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Green Behavior* di Bank BNI Cabang Sukabumi. Hal ini dapat dilihat dari nilai F tabel (3,23) dan F hitung (1378,593), di mana ($F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$) atau ($1378,593 > 3,23$). Selain itu, nilai signifikansi ($\text{sig} < \alpha$) atau ($0,000 < 0,05$) menunjukkan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima). Ini berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari GHRM (X1) dan *Personal Moral Norms* (X2) terhadap *Employee Green Behavior* (Y).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Fawehinmi et al. (2020), yang menunjukkan peran penting GHRM dalam mendukung perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. GHRM tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga berkontribusi pada perlindungan lingkungan, dengan menjaga produktivitas karyawan dan memotivasi mereka untuk berpartisipasi dalam inisiatif keberlanjutan.

Selain itu, penelitian oleh Khaskheli & Qazi (2021) menyimpulkan bahwa organisasi dapat fokus pada rekrutmen karyawan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi. Manajemen juga harus secara tepat menilai perilaku ramah lingkungan karyawan dan menyelaraskan perilaku tersebut dengan gaji dan promosi. Organisasi sebaiknya mendorong dan memberikan insentif kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam inisiatif ramah lingkungan dan berkontribusi pada pengelolaan lingkungan.

Dengan demikian, kombinasi antara GHRM yang efektif dan norma moral pribadi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku hijau, yang pada gilirannya akan meningkatkan kontribusi karyawan terhadap keberlanjutan lingkungan.

ACKNOWLEDGEMENTS (10 PT)

Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan penelitian ini. Ucapan terima kasih yang khusus ditujukan kepada pegawai Bank BNI cabang Sukabumi yang telah bersedia memberikan informasi dan data yang diperlukan untuk kelancaran penelitian ini. Selain itu, penulis juga mengapresiasi dukungan dari rekan-rekan dosen di Program Studi Manajemen, serta secara khusus mengucapkan terima kasih kepada Rektor Universitas Sains Indonesia atas bimbingan dan arahan yang telah diberikan.

REFERENCES (10 PT)

- Ahmed, L., Nasir, A., Nasir, A., & Bakhtawar, A. (2021). The influence of green human capital and green abilities on employee green behavior with moderating role of green knowledge sharing: A conceptual study. *South Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(2), 1–12. <https://doi.org/10.48165/sajssh.v2i2.36>
- Aggarwal, M., Vijayan, V., & Senthil Kumar, T. S. (2023). Impact of green human resource management on sustainable performance. In *E3S Web of Conferences*, 399, 07005. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202339907005>
- Akbar, A., Khan, M. A., & Ali, A. (2024). Analyzing the effect of green HRM on organizational performance. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 13(2), 864–869.
- Bank Negara Indonesia. (2019). *Sustainability report 2019: Digitalisasi merangkul negeri*. <https://www.bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/HubunganInvestor/Docs/SR-BNI-2019.pdf>
- Basana, S. R., Tarigan, Z. J. H., Suprpto, W., & Andreani, F. (2021). The effects of Internet of Things, strategic green purchasing and green operation on green employee behavior: Evidence from hotel industry. *Management Science Letters*, 11(8), 2233–2242. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.1.014>
- Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and employee green behavior: An empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630–634. <https://doi.org/10.1002/csr.1840>
- Davis, M. C., Unsworth, K. L., Russell, S. V., & Galvan, J. J. (2020). Can green behaviors really be increased for all employees? Trade-offs for “deep greens” in a goal-oriented green human resource management intervention. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 1–15. <https://doi.org/10.1002/bse.2410>
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2018). Green HRM and employee green behavior: An empirical analysis. *Human Resource Management*, 57(1), 127–145. <https://doi.org/10.1002/hrm.21806>
- Fawehinmi, O., Ojo, J. A., & Ojo, A. (2020). Exploring the interplay of green human resource management, employee green behavior, and personal moral norms. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020970660>
- Gill, A. A., Ahmad, B., & Kazmi, S. (2021). The effect of green human resource management on environmental performance: The mediating role of employee eco-friendly behavior. *Management Science Letters*, 11(3), 1725–1736. http://www.growing-science.com/msl/Vol11/msl_2021_32.pdf
- Irmawati, B., & Trihardjanti, C. (2020). Implementasi green human resources management pada perusahaan di Semarang. *Laporan Penelitian Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 1–27.
- Jabbour, C. J. C., & Jabbour, A. B. L. de S. (2020). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.07.145>
- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2021). Green human resource management and green innovation: The moderating role of collective organizational culture. *International Journal of Manpower*, 42(6), 1051–1067. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2019-0375>
- Jansson, J., & Dorrepaal, E. (2015). Personal norms for dealing with climate change: Results from a survey using moral foundations theory. *Sustainable Development*, 23(6), 381–395. <https://doi.org/10.1002/sd.1600>
- Khan, H., Afridi, M. A., Khan, M. M., & Khan, I. U. (2023). Green banking practices and their impact on banks' performance: Evidence from an emerging economy. *Environmental Science and Pollution Research*, 30, 765–778. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-21399-z>
- Lee, C. K., Kim, H. J., & Kim, D. (2021). Green human resource management and employee wellbeing: The mediating role of psychological capital. *Sustainability*, 13(3), 1195. <https://doi.org/10.3390/su13031195>
- López-Navarro, M. A., Callarisa-Fiol, L. J., & Moliner-Tena, M. A. (2021). Green recruitment and its influence on job seekers: The role of environmental concern and company image. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(6), 1686–1696. <https://doi.org/10.1002/csr.2157>
- Lülfes, R., & Hahn, R. (2013). Corporate greening beyond formal programs, initiatives, and systems: A conceptual model for voluntary pro-environmental behavior of employees. *European Management Review*, 10(2), 83–98. <https://doi.org/10.1111/emre.12001>

-
- Mandip, G., & Garg, P. (2023). The mediating role of employee engagement in green HRM and organizational sustainability: Evidence from Indian banks. *Global Business Review*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/09721509231206614>
- Mokhtar, S., Mohd Zain, M., & Rahman, R. A. (2022). The impact of green HRM practices on employees' green behavior: The mediating effect of pro-environmental attitude. *Journal of Cleaner Production*, 367, 132960. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132960>
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda. *Organization & Environment*, 28(1), 103–125. <https://doi.org/10.1177/1086026615575773>
- O'Donohue, W., & Torugsa, N. A. (2016). The moderating effect of 'green' HRM on the association between proactive environmental management and financial performance in small firms. *International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 239–261. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1042900>
- Palmi, M., Rügger, S., Holzer, M., & Oghazi, P. (2023). The 'golden' voice of 'green' employees: The effect of private environmental orientation on suggestions for improvement in firms' economic value creation. *Journal of Cleaner Production*, 156, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131234>
- Rastegar, A. A., Sabokro, M., & Maleki, M. R. M. (2020). The impact of green human resource management on environmental performance of hotel employees. *Environmental Science and Pollution Research*, 17(7), 13577–13591. <https://doi.org/10.1007/s11356-020-07722-5>
- Sari, A. E., Supriadi, B., & Natsir, M. (2021). Impact of participatory leadership on employee green behavior with green commitment as mediation in a regional secretariat organization. *International Journal of Business and Management Invention*, 26(7), 59–64. <https://doi.org/10.35629/8028-2607015964>
- Shah, A., Khurshid, M. K., & Murtaza, G. (2023). Employee green behavior through green HRM and leadership: A cross-cultural study. *Journal of Cleaner Production*, 386, 134575. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134575>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tajpour, M., Hosseini, E., & Hadi, S. (2022). Green HRM and green organizational citizenship behavior: A mediating role of job satisfaction. *Environment, Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-022-02645-1>
- Wang, S., & Miskolczi, M. (2021). Green bonds and sustainable development: A review of global trends. *Sustainable Development*, 29(1), 89–102. <https://doi.org/10.1002/sd.2135>
-
-