ABSTRAK
PERANAN SUMBER DAYA DAN KAPASITAS ORGANISASI BERBASIS LINGKUNGAN DALAM MEMEDIASI PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (GHRM) TERHADAP KINERJA ORGANISASI BERBASIS LINGKUNGAN

Oleh:
Wika Azhari[1]
Islamuddin[2]
Ahmad Junaidi [3]

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Green Human Resource Management (GHRM) terhadap sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan, pengaruh kedua konstruk terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan, serta peran mediasi sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan dengan menggunakan perspektif Resource-Based View (RBV) pada Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir (PALI). Penelitian menggunakan mixed method dengan desain sequential explanatory. Tahap kuantitatif menggunakan 122 kuesioner yang dapat dianalisis dengan PLS-SEM SmartPLS 4, kemudian dilanjutkan dengan wawancara mendalam terhadap tiga informan dari jenjang manajemen menengah hingga puncak. Hasil PLS-SEM menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara GHRM dan sumber daya serta kapabilitas organisasi berbasis lingkungan ($\beta = 0{,}643$; $t = 12{,}518$; $p < 0{,}001$; 95% CI = 0,543–0,743; $f^2 = 0{,}705$). Sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja organisasi berbasis lingkungan ($\beta = 0{,}433$; $t = 6{,}010$; $p < 0{,}001$; 95% CI = 0,297–0,579), sedangkan GHRM juga menunjukkan hubungan langsung positif dan signifikan dengan kinerja organisasi berbasis lingkungan ($\beta = 0{,}444$; $t = 5{,}799$; $p < 0{,}001$; 95% CI = 0,289–0,589). Pengaruh tidak langsung GHRM melalui sumber daya dan kapabilitas organisasi sebesar 0,279 ($t = 4{,}908$; $p < 0{,}001$; 95% CI = 0,180–0,402) dengan VAF 38,59%, sehingga mediasi diklasifikasikan sebagai mediasi parsial. Nilai R^2 sebesar 0,413 untuk Z dan 0,632 untuk Y, sedangkan Q^2predict sebesar 0,397 untuk Z dan 0,506 untuk Y menunjukkan relevansi prediktif model. Karena data kuantitatif bersifat potong lintang dan berasal dari laporan diri pegawai, istilah pengaruh dalam penelitian ini dipahami sebagai hubungan struktural dalam model PLS-SEM, bukan bukti kausal temporal ataupun verifikasi objektif atas capaian lingkungan. Wawancara memberikan konteks manajerial terhadap temuan tersebut, tetapi cakupan tiga informan tidak mewakili seluruh jenjang organisasi.

Kata Kunci: *Green Human Resource Management*, *Resource-Based View*, sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan, kinerja organisasi berbasis lingkungan, *PLS-SEM*, sektor publik pertanian

ABSTRAK
PERANAN SUMBER DAYA DAN KAPASITAS ORGANISASI BERBASIS LINGKUNGAN DALAM MEMEDIASI PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (GHRM) TERHADAP KINERJA ORGANISASI BERBASIS LINGKUNGAN

By:
Wika Azhari[1]
Islamuddin[2]
Ahmad Junaidi [3]

This study examines the structural relationships between Green Human Resource Management (GHRM), environment-based organizational resources and capabilities, and environment-based organizational performance, as well as the mediating role of organizational resources and capabilities, using the Resource-Based View (RBV) perspective at the Agriculture Office of Penukal Abab Lematang Ilir (PALI) Regency. A sequential explanatory mixed-method design was employed. The quantitative stage used 122 analyzable questionnaires and PLS-SEM with SmartPLS 4, followed by in-depth interviews with three informants from middle to top management. The PLS-SEM results show a positive and significant relationship between GHRM and environment-based organizational resources and capabilities ($\beta = 0.643$; $t = 12.518$; $p < 0.001$; 95% CI = 0.543–0.743; $f^2 = 0.705$). Organizational resources and capabilities are positively and significantly related to environment-based organizational performance ($\beta = 0.433$; $t = 6.010$; $p < 0.001$; 95% CI = 0.297–0.579), while GHRM also has a positive and significant direct structural relationship with performance ($\beta = 0.444$; $t = 5.799$; $p < 0.001$; 95% CI = 0.289–0.589). The indirect effect is 0.279 ($t = 4.908$; $p < 0.001$; 95% CI = 0.180–0.402), with a VAF of 38.59%, indicating partial mediation. R^2 values are 0.413 for Z and 0.632 for Y, while Q^2predict values are 0.397 and 0.506, respectively. Because the quantitative data are cross-sectional and based on employee self-reports, the estimated effects are interpreted as structural associations within the PLS-SEM model rather than evidence of temporal causality or independently verified environmental outcomes. The interviews provide managerial context, but the three-informant scope does not represent all organizational levels.

***Keywords**: Green Human Resource Management, Resource-Based View, environment-based organizational resources and capabilities, environment-based organizational performance, PLS-SEM, public agricultural sector*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Degradasi lingkungan dan perubahan iklim merupakan tantangan penting bagi pembangunan pertanian karena sektor ini sekaligus bergantung pada kestabilan ekosistem dan menghadapi risiko kekeringan, perubahan pola curah hujan, penurunan produktivitas, serta peningkatan gangguan organisme pengganggu. Oleh karena itu, pembangunan pertanian tidak hanya berorientasi pada peningkatan produksi, tetapi juga perlu memperhatikan ketahanan, efisiensi penggunaan sumber daya, dan keberlanjutan lingkungan.

Secara teoritis, upaya menuju pertanian berkelanjutan tidak hanya bergantung pada inovasi teknologi budidaya, tetapi juga pada tata kelola organisasi yang mampu mengarahkan kompetensi, motivasi, dan keterlibatan pegawai menuju tujuan keberlanjutan. Dalam konteks organisasi publik, GHRM relevan sebagai pendekatan strategis karena mengintegrasikan pertimbangan lingkungan ke dalam praktik pengelolaan SDM (Putri & Nugroho, 2024). Dalam penelitian ini, GHRM dioperasionalkan melalui lima dimensi, yaitu green recruitment and selection, green training and development, green performance management, green rewards and compensation, serta green employee involvement. Pengelompokan tersebut konsisten dengan literatur GHRM dan pembahasan implementasi GHRM pada organisasi di Indonesia (Agoestian et al., 2025).

Untuk menjelaskan mengapa praktik-praktik tersebut penting secara strategis, penelitian ini menggunakan perspektif Resource-Based View (RBV).

RBV menekankan bahwa sumber daya dan kapabilitas internal dapat bernilai strategis apabila memiliki karakteristik valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable (VRIN). Dalam konteks GHRM, pengetahuan teknis pertanian berkelanjutan, pengalaman lapangan, kemampuan membina kelompok tani, pemahaman kondisi lokal, dan kesadaran lingkungan diperlakukan sebagai potensi sumber daya strategis yang berkembang melalui proses belajar, pengalaman praktis, interaksi sosial, dan rutinitas organisasi. Penafsiran ini sejalan dengan pembahasan RBV mengenai pemanfaatan sumber daya internal untuk membangun keunggulan yang berkelanjutan (Aslamiyah et al., 2024).

Di sisi lain, Kabupaten PALI memiliki potensi pertanian yang besar dengan luas lahan pertanian sekitar 144.834 hektar. Potensi tersebut memberikan peluang bagi pembangunan pertanian yang produktif sekaligus berkelanjutan. Namun, sektor ini juga menghadapi berbagai persoalan, seperti perubahan iklim, tekanan terhadap sumber daya alam, penggunaan input kimia tertentu, keterbatasan jumlah penyuluh, belum optimalnya pemanfaatan teknologi, dan masih lemahnya sebagian kelembagaan petani. Meskipun beberapa inisiatif ramah lingkungan telah dilakukan seperti program pertanian organik dan penyuluhan berkelanjutan belum ada strategi manajemen SDM yang komprehensif dan terukur untuk mendukung tujuan lingkungan tersebut. Praktik-praktik *GHRM* seperti *green recruitment, green training*, dan *green performance management* masih bersifat *ad hoc* dan tidak terintegrasi dalam sistem manajemen SDM yang lebih luas. Kondisi ini menunjukkan bahwa input fisik bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi keberhasilan pertanian lokal; keberhasilan tersebut juga sangat bergantung pada

kapasitas sumber daya manusia, kemampuan organisasi untuk belajar, dan efektivitas tata kelola kelembagaan.

Kesenjangan antara kondisi ideal GHRM yang komprehensif dan implementasi yang masih parsial menjadi alasan penting penelitian ini. Literatur menunjukkan bahwa implementasi GHRM dapat menghadapi keterbatasan sumber daya, resistensi budaya, dukungan regulasi, serta kesulitan mengintegrasikan praktik hijau ke strategi organisasi secara konsisten (Abau, 2025). Dalam konteks Dinas Pertanian Kabupaten PALI, isu pelatihan, sistem penghargaan, keterlibatan pegawai, dan penguatan kapabilitas organisasi kemudian diuji secara empiris melalui kuesioner dan diperdalam melalui wawancara; dengan demikian, kondisi lokal tersebut tidak diasumsikan hanya berdasarkan literatur eksternal.

Urgensi penelitian ini semakin tinggi mengingat beberapa faktor penting. Pertama, pemerintah Indonesia telah menetapkan target *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya terkait pengelolaan lingkungan dan pertanian berkelanjutan, yang memerlukan dukungan penuh dari organisasi sektor publik di seluruh tingkatan. Kedua, Kabupaten PALI memiliki potensi pertanian yang besar namun juga menghadapi tekanan lingkungan yang signifikan, sehingga diperlukan strategi manajemen SDM yang inovatif untuk menyeimbangkan kedua kepentingan tersebut. Ketiga, perspektif RBV menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas dan termotivasi merupakan competitive advantage yang sulit ditiru, sehingga investasi dalam GHRM dapat memberikan dampak jangka panjang yang signifikan bagi organisasi .

Secara akademik, penelitian mengenai *GHRM* telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Berbagai studi menunjukkan bahwa praktik *GHRM* berhubungan positif dengan *green innovation, employee green behavior, environmental performance,* dan *sustainable performance.* Namun, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada sektor swasta, terutama manufaktur dan usaha kecil menengah. Penelitian tentang *GHRM* pada organisasi sektor publik, khususnya pemerintah daerah di bidang pertanian, masih relatif terbatas. Selain itu, meskipun beberapa penelitian telah menggunakan perspektif *RBV* dalam kajian *GHRM*, penggunaannya masih lebih banyak diarahkan untuk menjelaskan hubungan *GHRM* dengan *green innovation* dan *environmental performance* pada organisasi bisnis, bukan pada instansi pemerintah daerah yang bergerak di bidang pertanian (Fitria *et al.*,2024).

Hingga saat ini, belum ditemukan penelitian yang secara spesifik menganalisis implementasi *Green Human Resource Management* pada Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir dengan menggunakan perspektif *Resource-Based View*, sekaligus menguji pengaruhnya terhadap sumber daya, kapabilitas organisasi, dan kinerja organisasi berbasis lingkungan pertanian daerah. Penelitian yang ada umumnya masih berfokus pada sektor swasta dan manufaktur, sementara konteks organisasi pemerintah daerah di bidang pertanian belum mendapat perhatian yang memadai. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dan memberikan kontribusi akademis serta praktis bagi pengembangan manajemen SDM yang berkelanjutan di sektor publik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Green Human Resource Managemen*t (GHRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?
2. Apakah sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?
3. Apakah *Green Human Resource Management* (GHRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?
4. Apakah sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan memediasi pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh *Green Human Resource Management (*GHRM) terhadap sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir.

2. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir.
4. Untuk menganalisis dan membuktikan peran sumber daya dan kapabilitas organisasi berbasis lingkungan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan di Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks *Green Human Resource Management* di organisasi sektor publik Indonesia. Selama ini, banyak penelitian *GHRM* lebih berfokus pada sektor swasta, sehingga penelitian ini memberikan tambahan bukti empiris dari instansi pemerintah daerah, khususnya di bidang pertanian.

Penelitian ini juga diharapkan memperkuat penggunaan perspektif *Resource-Based View* dalam menjelaskan implementasi *GHRM* pada sektor publik. Melalui perspektif ini, sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan,

keterampilan, dan kesadaran lingkungan dipahami sebagai aset strategis organisasi yang bernilai karena mendukung kinerja lingkungan, sekaligus sulit ditiru karena dibentuk melalui pengalaman, pelatihan, budaya kerja, dan proses organisasi yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menambah bukti empiris tentang implementasi *GHRM*, tetapi juga memperkuat hubungan konseptual antara *GHRM*, kapabilitas organisasi, dan keberlanjutan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi dasar evaluasi bagi Dinas Pertanian Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir dalam mengelola sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada keberlanjutan lingkungan. Dengan basis pelayanan yang luas meliputi 952 kelompok tani, 15.501 petani, dan sekitar 60 penyuluh untuk melayani 71 desa dan kelurahan penguatan kapasitas aparatur dan sistem kerja yang efektif menjadi sangat penting bagi pelayanan pertanian daerah.

Hasil penelitian ini dapat membantu dinas memetakan praktik *GHRM* yang sudah berjalan, hambatan implementasi, serta area yang perlu diperbaiki berdasarkan persepsi pegawai. Perlu dicatat bahwa pengukuran dalam penelitian ini menggunakan persepsi responden dengan skala Likert, sehingga hasil penelitian mencerminkan kondisi aktual berdasarkan penilaian pegawai.

Sebagai rekomendasi kebijakan jangka menengah, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk mendorong perbaikan yang lebih terukur, misalnya melalui peningkatan persentase pegawai yang mengikuti pelatihan lingkungan, penguatan kapasitas penyuluh dalam pertanian berkelanjutan, perluasan penyuluhan ramah

lingkungan ke lebih banyak desa dan kelompok tani, serta peningkatan integrasi indikator lingkungan dalam penilaian kinerja pegawai. Usulan tersebut merupakan arah pengembangan kebijakan yang dapat ditindaklanjuti setelah penelitian, dan bukan merupakan variabel yang diukur secara langsung dalam penelitian ini.

1.4.3 Manfaat Kebijakan

Dari sisi kebijakan, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung pembangunan pertanian berkelanjutan. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menyusun pedoman, program, atau indikator evaluasi yang lebih jelas dalam penerapan *GHRM* di lingkungan perangkat daerah, seperti penguatan kapasitas penyuluh, perluasan materi penyuluhan pertanian ramah lingkungan, pengembangan indikator kinerja berbasis lingkungan, dan pembentukan sistem penghargaan bagi pegawai yang mendukung inovasi hijau.

Dalam jangka lebih luas, penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi instansi pemerintah lain yang ingin menerapkan prinsip *Green Human Resource Management* sesuai dengan karakteristik organisasinya.