



**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATION  
CITIZENSHIP BEHAVIOUR FOR ENVIRONMENT  
(OCBE)* DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT ANDALAN BAKTI NIAGA**

**TESIS**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**ARI SAPUTRO  
55118120139**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2021**



**PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATION  
CITIZENSHIP BEHAVIOUR FOR ENVIRONMENT  
(OCBE)* DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT ANDALAN BAKTI NIAGA**

**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**ARI SAPUTRO  
55118120139**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2021**

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of Green Human Resource Management on Employee Performance through Organization Citizenship Behavior for Environment (OCBE). This type of research uses a survey method with a quantitative approach. This research was conducted at PT Andalan Bakti Niaga. Sampling using nonprobability techniques with a sample size of 80 people. Data analysis in this study used Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) software version 3.2.7. The results obtained in this study: 1) Green Recruitment, Green Training, Green Compensation and Rewards have a positive and significant effect on OCBE; 2) Green Performance Appraisal has no significant effect on OCBE; 3) Green Training and Green Performance Appraisal have a positive and significant effect on Employee Performance; 4) Green Recruitment and Green Compensation and Rewards have a negative and significant effect on Employee Performance; 5) OCBE has a positive and significant effect on Employee Performance; 6) Green Recruitment, Green Training, Green Compensation and Rewards have a significant effect on Employee Performance through OCBE; 7) Green Performance Appraisal has no significant effect on Employee Performance through OCBE; 8) Green Human Resource Management has a significant effect on OCBE; 9) Green Human Resource Management has a significant effect on Employee Performance.*

*Keywords: Green Human Resource Management, Green Recruitment, Green Training, Green Compensation and Rewards, Green Performance Appraisal, Organization Citizenship Behavior for Environment (OCBE), Employee Performance*

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior for Environment (OCBE)*. Jenis penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di PT Andalan Bakti Niaga. Pengambilan sampel menggunakan teknik *nonprobability* dengan jumlah sampel 80 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan software *Partial Least Square (PLS)* versi 3.2.7. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini: 1) *Green Recruitment, Green Training, Green Compensation dan Rewards* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBE; 2) *Green Performance Appraisal* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCBE; 3) *Green Training dan Green Performance Appraisal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan; 4) *Green Recruitment dan Green Compensation and Rewards* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan; 5) OCBE berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan; 6) *Green Recruitment, Green Training, Green Compensation and Rewards* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui OCBE; 7) *Green Performance Appraisal* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui OCBE; 8) *Green Human Resource Management* berpengaruh signifikan terhadap OCBE; 9) *Green Human Resource Management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci: *Green Human Resource Management, Green Recruitment, Green Training, Green Compensation and Rewards, Green Performance Appraisal, Organisation Citizenship Behavior for Environment (OCBE), Kinerja Karyawan*

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh *Green Human Resource Management Terhadap Organization Citizenship Behavior for The Environmental (OCBE)* dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Andalan Bakti Niaga”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:


1. Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, M.S., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Prof. Dr. Ing. Mudrik Alaydrus selaku Direktur Pascasarjana, Universitas Mercu Buana.
3. Dudi Permana, Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Mercu Buana Jakarta.
4. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M. selaku dosen pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini.

5. Dr. Kasmir, S.E., M.M. selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
6. Dr. Chaerudin, M.M. selaku dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
7. Karyawan PT Andalan Bakti Niaga yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Teristimewa, kedua orang tua tercinta (Sudaryo dan Sukarsih), adik Suci Ariska S.E. dan keluarga besar yang selalu mendukung secara moril, material, doa dan motivasi dalam penyelesaian Tesis ini.
9. Istri tercinta Dewi Purnamasari, S.E. dan anak tercinta Azmi Hanan Arrafif, yang dengan penuh kasih sayang telah memberikan spirit dan motivasi dalam penyelesaian Tesis ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa/i Program Studi Magister Manajemen Angkatan 34, yang telah menaruh simpati dan bantuannya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
11. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan dorongan dan bantuan dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik

yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 26 Februari 2021



( Ari Saputro )



## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*  
TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOUR*  
*FOR ENVIRONMENT (OCBE)* DAN IMPLIKASINYA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ANDALAN  
BAKTI NIAGA

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Ari Saputro

NIM : 55118120139

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Februari 2021

Mengesahkan,  
Pembimbing

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M)

Direktur Program Pascasarjana



(Prof. Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus)

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dudi Permana, Ph.D)



## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOUR FOR ENVIRONMENT (OCBE)* DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ANDALAN BAKTI NIAGA

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Ari Saputro

NIM : 55118120139

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 26 Februari 2021

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 26 Februari 2021



( Ari Saputro )

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Ari Saputro  
NIM : 55118120139  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul  
**“PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOUR FOR ENVIRONMENT (OCBE)* DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ANDALAN BAKTI NIAGA”,** telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 29 Januari 2021, didapatkan nilai persentase sebesar 26%.

Jakarta, 19 Februari 2021

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCUBUANA

  
Arie Pangudi, A.Md

## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	iii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
LEMBAR PENGESAHAN .....	viii
LEMBAR PERNYATAAN .....	ix
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xx
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.1.1. Identifikasi Masalah Penelitian .....	10
1.1.2. Pembatasan Masalah Penelitian .....	11
1.2. Rumusan Masalah .....	11
1.3. Tujuan Penelitian .....	13
1.4. Kontribusi Penelitian .....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....	16
2.1. Kajian Teori .....	16
2.1.1. <i>Green Human Resource Management</i> .....	16
2.1.1.1. Definisi <i>Green Human Resource Management</i> .....	16
2.1.2. <i>Green Recruitment</i> .....	17
2.1.2.1. Definisi <i>Green Recruitment</i> .....	17

2.1.2.2. Dimensi dan Indikator <i>Green Recruitment</i> .....	18
2.1.3. <i>Green Training</i> .....	18
2.1.3.1. Definisi <i>Green Training</i> .....	18
2.1.3.2. Dimensi dan Indikator <i>Green Training</i> .....	19
2.1.4. <i>Green Performance Appraisal</i> .....	20
2.1.4.1. Definisi <i>Green Performance Appraisal</i> .....	20
2.1.4.2. Dimensi dan Indikator <i>Green Performance Appraisal</i> .....	21
2.1.5. <i>Green Compensation and Reward</i> .....	21
2.1.5.1. Definisi <i>Green Compensation and Reward</i> .....	21
2.1.5.2. Dimensi dan Indikator <i>Green Compensation and Reward</i> .....	22
2.1.6. <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> .....	23
2.1.6.1. Definisi <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> .....	23
2.1.6.2. Dimensi dan Indikator <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> .....	23
2.1.7. Kinerja Karyawan .....	24
2.1.7.1. Definisi Kinerja Karyawan .....	24
2.1.7.2. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan .....	25
2.2. Penelitian Terdahulu .....	26
2.3. Pengembangan Hipotesis .....	27
2.3.1. Hubungan <i>Green Recruitment</i> Dengan <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> .....	27
2.3.2. Hubungan <i>Green Training</i> Dengan <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> .....	27

2.3.3. Hubungan <i>Green Performance Appraisal</i> Dengan <i>Organization Citizenship Behaviour for Enviroment (OCBE)</i> .....	28
2.3.4. Hubungan <i>Green Compensation and Reward</i> Dengan <i>Organization Citizenship Behaviour for Enviroment (OCBE)</i> .....	28
2.3.5. Hubungan <i>Green Human Resource Management</i> Dengan <i>Organization Citizenship Behaviour for Enviroment (OCBE)</i> .....	29
2.3.6. Hubungan <i>Green Recruitment</i> Dengan Kinerja Karyawan.....	29
2.3.7. Hubungan <i>Green Training</i> Dengan Kinerja Karyawan .....	30
2.3.8. Hubungan <i>Green Performance Appraisal</i> Dengan Kinerja Karyawan .....	30
2.3.9. Hubungan <i>Green Compensation and Reward</i> Dengan Kinerja Karyawan .....	30
2.3.10. Hubungan <i>Green Human Resource Management</i> Dengan Kinerja Karyawan .....	31
2.3.11. Hubungan <i>Organization Citizenship Behaviour for Enviroment (OCBE)</i> Dengan Kinerja Karyawan.....	31
2.3.12. Hubungan <i>Green Recruitment</i> Dengan Kinerja Karyawan Melalui <i>Organization Citizenship Behaviour for Enviroment (OCBE)</i> .....	32
2.3.13. Hubungan <i>Green Training</i> Dengan Kinerja Karyawan Melalui <i>Organization Citizenship Behaviour for Enviroment (OCBE)</i> .....	32
2.3.14. Hubungan <i>Green Performance Appraisal</i> Dengan Kinerja Karyawan Melalui OCBE.....	33
2.3.15. Hubungan <i>Green Compensation and Reward</i> Dengan Kinerja Karyawan Melalui OCBE.....	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
3.1. Desain Penelitian.....	35
3.1.1. Jenis Penelitian.....	35

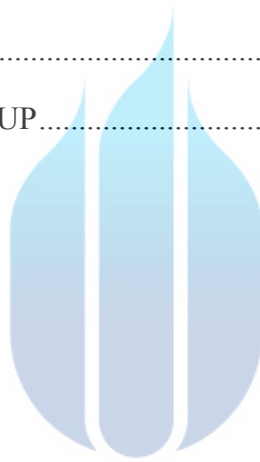
3.2. Definisi dan Operasional Variabel.....	36
3.2.1. Definisi Naratif.....	36
3.2.2. Operasionalisasi Variabel.....	37
3.3. Populasi dan Sampel .....	42
3.3.1. Populasi .....	42
3.3.2. Sampel.....	42
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	43
3.4.1. Metode Analisis Data .....	44
3.4.2. Metode Deskriptif .....	44
3.4.3. Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) .....	45
3.4.4. Metode <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	45
3.4.4.1. Pengukuran Menggunakan <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	46
3.4.4.2. Langkah-langkah <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	46
3.4.4.3. Kriteria Penilaian <i>Partial Least Square</i> (PLS) .....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	49
4.1.1. Sejarah Organisasi/Perusahaan .....	49
4.1.2. Lingkup dan Badan Usaha .....	50
4.1.3. Sumber Daya .....	50
4.1.4. Tantangan Bisnis .....	51
4.1.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis .....	51
4.2. Statistik Deskriptif.....	52
4.2.1. Deskripsi Responden.....	52
4.2.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52

4.2.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	53
4.2.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	54
4.2.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	55
4.2.2. Deskripsi Variabel.....	56
4.2.2.1. <i>Green Recruitment</i> (X1).....	56
4.2.2.2. <i>Green Training</i> (X2).....	58
4.2.2.3. <i>Green Performance Appraisal</i> (X3).....	59
4.2.2.4. <i>Green Compensation and Reward</i> (X4).....	60
4.2.2.5. <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> (Y1)....	62
4.2.2.6. Kinerja Karyawan (Y2).....	63
4.3. Hasil Analisis Data.....	64
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	64
4.3.1.1. Penguian Validitas Konvergen ( <i>Convergent Validity</i> ).....	64
4.3.1.2. Penguian Validitas Diskriminan ( <i>Discriminant Validity</i> ).....	64
4.3.2. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) atau Uji Hipotesis.....	76
4.3.2.1. Mengevaluasi Nilai Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficient</i> ) .....	76
4.3.2.2. Mengevaluasi Nilai F Hitung.....	79
4.3.2.3. Mengukur <i>Effect Size</i> ( $F^2$ ).....	76
4.3.2.4. Mengevaluasi Model Struktural Secara Keseluruhan Dengan <i>Goodness of Fit Index (GoF)</i> .....	83
4.3.3. Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	84
4.3.3.1. Hasil Pengaruh Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen.....	84
4.3.3.2. Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	93
4.4. Pembahasan .....	98

4.4.1. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> Terhadap <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> (Hipotesis 1) .....	98
4.4.2. Pengaruh <i>Green Training</i> Terhadap <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> (Hipotesis 2) .....	98
4.4.3. Pengaruh <i>Green Performance Appraisal</i> Terhadap <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> (Hipotesis 3) .....	99
4.4.4. Pengaruh <i>Green Compensation and Reward</i> Terhadap <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> (Hipotesis 4) .....	100
4.4.5. Pengaruh <i>Green Human Resource Management</i> Secara Simultan Terhadap OCBE (Hipotesis 5).....	101
4.4.6. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 6).....	102
4.4.7. Pengaruh <i>Green Training</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 7) .....	102
4.4.8. Pengaruh <i>Green Performance Appraisal</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 8) .....	103
4.4.9. Pengaruh <i>Green Compensation and Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 9).....	104
4.4.10. Pengaruh <i>Green Human Resource Management</i> Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 10).....	104
4.4.11. Pengaruh <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 11).....	105
4.4.12. Pengaruh <i>Green Recruitment</i> terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCBE (Hipotesis 12).....	106
4.4.13. Pengaruh <i>Green Training</i> terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCBE (Hipotesis 13) .....	106



4.4.14. Pengaruh <i>Green Performance Appraisal</i> terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCBE (Hipotesis 14) .....	107
4.4.15. Pengaruh <i>Green Compensation and Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCBE (Hipotesis 15).....	108
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....	109
5.1. Simpulan .....	109
5.2. Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA .....	113
LAMPIRAN .....	118
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	148



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja PT Andalan Bakti Niaga.....	2
Tabel 1.2 Pra Survei <i>Green Human Resource Management</i> .....	5
Tabel 1.3 Pra Survei OCBE .....	7
Tabel 2.1. Tabel Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	38
Tabel 3.2 Skala Likert dan Skor Jawaban Responden .....	44
Tabel 3.3. Kriteria Penilaian PLS .....	48
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	53
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	54
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
Tabel 4.5. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Green Recruitment</i> (X1).....	57
Tabel 4.6. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Green Training</i> (X2) .....	58
Tabel 4.7. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Green Performance Appraisal</i> (X3).....	59
Tabel 4.8. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Green Compensation and Reward</i> (X4).....	61
Tabel 4.9. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> (Y1) .....	62
Tabel 4.10. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Kinerja Karyawan (Y2).....	63
Tabel 4.11. Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Green Recruitment</i> .....	65
Tabel 4.12. Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Green Training</i> .....	66
Tabel 4.13. Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Green Performance Appraisal</i> .....	68

Tabel 4.14. Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Green Compensation and Reward</i> ....	69
Tabel 4.15. Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> .....	70
Tabel 4.16. Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel Kinerja Karyawan .....	71
Tabel 4.17. Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Setiap Variabel .....	72
Tabel 4.18. Nilai <i>Cronbach's Coefficient Alpha</i> dan <i>Composite Reliability (CR)</i>	74
Tabel 4.19. Hasil Pengujian <i>Descriminant Validity</i> .....	75
Tabel 4.20. Hasil Pengujian Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficient</i> ) .....	77
Tabel 4.21. Hasil Pengujian Pengaruh Simultan ( <i>R-squared Adjusted</i> ) .....	79
Tabel 4.22. Hasil Pengujian $F^2$ .....	81
Tabel 4.23. Pengaruh Variabel Independen Secara Parsial Terhadap Variabel Dependen.....	85
Tabel 4.24. Pengaruh Variabel Independen Secara Simultan Terhadap Variabel Dependen.....	86
Tabel 4.25. Pengaruh Tidak Langsung ( <i>Indirect Effect</i> ) Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen.....	90
Tabel 4.26. Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel <i>Green Recruitment, Green Training, Green Performance Appraisal</i> dan <i>Green Compensation And Reward</i> Dengan Dimensi Variabel OCBE .....	94
Tabel 4.27. Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel <i>Green Recruitment, Green Training, Green Performance Appraisal</i> dan <i>Green Compensation And Reward</i> Dengan Dimensi Variabel Kinerja Karyawan.....	95
Tabel 4.28. Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> Dengan Dimensi Variabel Kinerja Karyawan .....	95

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT Andalan Bakti Niaga .....	3
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	34
Gambar 4.1 Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Green Recruitment</i> .....	66
Gambar 4.2 Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Green Training</i> .....	67
Gambar 4.3 Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Green Performance Appraisal</i> .....	68
Gambar 4.4 Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Green Compensation and Reward</i> .....	69
Gambar 4.5 Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE)</i> .....	71
Gambar 4.6 Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Kinerja Karyawan</i> .....	72
Gambar 4.7 Pengujian <i>Inner Model – Path Coefficient</i> .....	78