

# Keberlanjutan Perbankan Syariah: Dampak *Green Human Resource Management* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Employee Engagement* di Sulawesi Selatan

Ahmad Firman<sup>1\*</sup>, Andi Nabila Tenri Lala<sup>2</sup>

[a.firman25@yahoo.com](mailto:afirman25@yahoo.com)<sup>1\*</sup>, [andinabilala@gmail.com](mailto:andinabilala@gmail.com)<sup>2</sup>

Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia, Indonesia<sup>1\*</sup>  
Manajemen, Universitas Lamappapoleonro, Indonesia<sup>2</sup>

## Abstrak

Perbankan hijau sangat penting dalam perbankan syariah, yang mempromosikan praktik ramah lingkungan untuk keberlanjutan. Namun, tantangan seperti rendahnya keterlibatan karyawan dan pelatihan yang tidak memadai menghambat peningkatan kinerja di Sulawesi Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan di bank-bank syariah, dengan fokus pada meningkatkan kesadaran akan isu-isu lingkungan. Dengan menggunakan metodologi kuantitatif, data primer dikumpulkan dari 65 karyawan melalui kuesioner terstruktur, yang dibagi menjadi tiga kelompok yakni 8 manajer tingkat atas, 40 spesialis dan analis tingkat menengah, serta 17 staf operasional tingkat bawah. Analisis data dilakukan menggunakan SEM dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM secara signifikan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang berdampak positif pada kinerja. Meskipun GHRM memiliki efek langsung negatif terhadap kinerja, namun memiliki efek positif dan signifikan melalui keterlibatan sebagai mediator. Implikasi praktis dari penelitian ini menyarankan bahwa bank syariah harus menerapkan praktik GHRM seperti pelatihan kesadaran lingkungan, pengakuan kontribusi, dan penyesuaian pengembangan karier dengan nilai-nilai organisasi. Membangun budaya yang mendukung inisiatif hijau akan memperkuat keterlibatan dan loyalitas serta memaksimalkan dampak positif GHRM. Penelitian ini memberikan kontribusi pada manajemen sumber daya manusia dan perbankan syariah dengan menekankan peran GHRM dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan, serta membangun landasan untuk penelitian masa depan tentang keberlanjutan dalam kebijakan perbankan.

**Kata Kunci:** *Green Human Resource Management, Employee Engagement, Kinerja Pegawai*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## Pendahuluan

Perbankan hijau semakin relevan dalam konteks global yang ditandai dengan meningkatnya kesadaran akan polusi dan degradasi lingkungan. Konsep ini berfokus pada praktik ramah lingkungan yang bertujuan menciptakan industri yang tidak hanya menguntungkan secara ekonomi, tetapi juga mendukung keberlanjutan lingkungan (Rehman et al., 2021). Dalam skala yang lebih besar, perkembangan perbankan hijau berfungsi sebagai indikator pertumbuhan ekonomi regional (Rahiman & Kodikal, 2024). Melalui pembiayaan proyek yang mendukung keberlanjutan, bank dapat mendorong aktivitas ekonomi dan keuangan yang progresif, sekaligus mendidik pelanggan tentang investasi ramah lingkungan.

Bank syariah memiliki potensi khusus dalam konteks ini, karena mereka dapat mengalokasikan sumber daya ke sektor yang lebih berkelanjutan, sejalan dengan pendekatan Triple Bottom Line (TBL) yang menekankan keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan (Zhao et al., 2025). Misalnya, bank syariah dapat memberikan pinjaman untuk proyek energi terbarukan dan infrastruktur hijau, sambil mematuhi prinsip syariah terkait

perlindungan lingkungan. Namun, pencapaian tujuan strategis dan keberlanjutan sangat bergantung pada keterampilan dan kapabilitas manajerial karyawan (Ansari & Safrizal, 2024), yang bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi.

Meskipun karyawan adalah komponen kunci dalam merumuskan prinsip-prinsip perbankan hijau, fokus ini tidak selalu menjamin keberlanjutan lingkungan. Isu-isu lingkungan bersifat lintas disiplin dan memerlukan perilaku proaktif serta dukungan dari semua karyawan (Azim et al., 2019). Oleh karena itu, penting untuk mendorong keterlibatan karyawan dalam inisiatif hijau, yang dapat menumbuhkan budaya organisasi inovatif, yang mampu mengatasi tantangan keberlanjutan.

Teori Hubungan Manusia menekankan bahwa kebutuhan emosional dan sosial karyawan sangat penting untuk motivasi dan produktivitas (Aaltonen et al., 2024). Ketika manajemen memenuhi kebutuhan ini, karyawan merasa dihargai dan termotivasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Dengan menerapkan teori ini, bank syariah dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam inisiatif perbankan hijau. Karyawan yang terlibat lebih proaktif dan dapat beradaptasi dengan perubahan, berkontribusi pada strategi keberlanjutan (Lala et al., 2025).

Namun, meski upaya penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) di bank syariah telah dilakukan, tantangan tetap ada terkait keterlibatan dan kinerja karyawan. Beberapa permasalahan yang dihadapi mencakup pelatihan terbatas dalam praktik ramah lingkungan, budaya organisasi yang kurang mendukung, komunikasi yang buruk, dan insentif yang tidak memadai (Chernyi & Uotila, 2024). Data dari Tabel 1 menunjukkan tren yang mengkhawatirkan dalam kinerja karyawan bank syariah di Sulawesi Selatan, termasuk tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan yang meningkat.

**Tabel 1. Data Kehadiran Karyawan Bank Syariah di Sulawesi Selatan**

Tahun	Rata-rata ketidakhadiran/bulan			Rata-rata keterlambatan
	Cuti (%)	Izin (%)	Sakit (%)	Terlambat (%)
2023	10,31	0,14	2,90	27,73
2024	10,31	3,39	5,42	27,86
2025	15,94	4,11	5,85	31,16

**Sumber:** Departemen Personalia Bank di Sulawesi Selatan, 2025.

Meskipun ada upaya untuk menerapkan GHRM, data menunjukkan bahwa implementasi tersebut belum memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penurunan kinerja dapat disebabkan oleh kurangnya keterlibatan karyawan dalam inisiatif keberlanjutan, di mana karyawan yang tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan cenderung kehilangan motivasi. Hal ini terlihat pada peningkatan ketidakhadiran dan keterlambatan, yang berkontribusi pada penurunan produktivitas.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak perbankan hijau terhadap keterlibatan dan kinerja karyawan di Sulawesi Selatan. Keberlanjutan dalam perbankan syariah tidak hanya penting untuk tanggung jawab sosial, tetapi juga untuk menciptakan peluang ekonomi jangka panjang (Osei-Assibey Bonsu et al., 2025). Studi ini akan mengembangkan kerangka kerja untuk memahami bagaimana perbankan hijau memengaruhi keterlibatan dan kinerja karyawan dalam konteks perbankan syariah, dengan mempertimbangkan hubungan antara keberlanjutan, ekonomi, dan dampak sosial.

Melalui TBL, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana keterlibatan karyawan yang lebih tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja, yang selaras dengan misi sosial organisasi (Rahiman & Kodikal, 2024). Dengan demikian, penelitian ini sangat penting dalam menanggapi tantangan keberlanjutan yang dihadapi sektor perbankan syariah, serta memberi kontribusi positif terhadap pengembangan sumber daya manusia di dalamnya.

## Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengukuran data dengan angka untuk memudahkan pengumpulan dan analisis informasi (Tauchid et al., 2022). Pendekatan ini memungkinkan penarikan kesimpulan yang jelas melalui analisis statistik. Selain itu, metode campuran diterapkan, yang menggabungkan data kuantitatif dengan data kualitatif yang menggunakan kata-kata untuk menggali informasi lebih mendalam (Creswell, 2014).

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan di tiga kelompok: manajer dan eksekutif, spesialis dan analis, serta staf operasional. Metode sensus digunakan untuk melibatkan seluruh 65 karyawan Bank Syariah pada tahun 2024, memastikan setiap kelompok terwakili dengan baik. Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, di mana responden memberikan jawaban dari 1 (Sangat tidak setuju) hingga 5 (Sangat setuju). Skala ini dirancang untuk mengukur sikap dan pandangan karyawan mengenai GHRM, keterlibatan, dan kinerja (Sugiyono, 2018). Penggunaan skala ini membantu dalam memperoleh jawaban yang jelas dan tegas.

Proses penelitian dimulai dengan meninjau literatur tentang GHRM dan keterlibatan karyawan. Wawancara dilakukan dengan beberapa karyawan untuk mendapatkan wawasan yang dapat membantu dalam menyusun kuesioner. Setelah kuesioner selesai disusun, kuesioner ini disebarakan secara online setelah mendapatkan izin dari manajemen bank. Setelah data terkumpul, analisis statistik dilakukan untuk menguji hipotesis dan melihat hubungan antara GHRM, keterlibatan karyawan, dan kinerja. Untuk pengumpulan data, Peserta memberikan persetujuan dan identitas mereka dijaga rahasia. Penelitian ini mengikuti aturan etika agar kepercayaan dan partisipasi tetap terjaga.

Setelah data terkumpul, pengukuran dilakukan pada beberapa variabel penelitian. Pengukuran untuk GHRM dilakukan dengan enam pertanyaan yang diambil dari penelitian sebelumnya (Dumont et al., 2022), sedangkan keterlibatan karyawan diukur dengan enam pertanyaan lainnya (Asif et al., 2019), berfungsi sebagai variabel penghubung. Untuk mengukur kinerja karyawan, enam pertanyaan juga diadaptasi dari penelitian lain (Ekhsan et al., 2021).

Semua data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan software SmartPLS 4.0. Dalam analisis data menggunakan SEM pada SmartPLS 4.0, pengujian yang dilakukan mencakup uji validitas dan reliabilitas, termasuk validitas konvergen dan diskriminan, serta pengukuran reliabilitas dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Selain itu, model struktural dianalisis melalui R-Square ( $R^2$ ) untuk melihat variasi dalam variabel dependen, diikuti dengan analisis Path Coefficients untuk mengukur kekuatan hubungan antar variabel. Uji signifikansi jalur dilakukan dengan bootstrapping untuk memperoleh t-statistik dan p-value, serta evaluasi model measurement dan structural untuk memahami interaksi antar variabel

## Hasil dan Pembahasan

### **Hasil Penelitian**

#### *Karakteristik Responden*

Tabel 2 memberikan gambaran umum tentang demografi responden, memberikan wawasan berharga mengenai populasi penelitian. Dalam hal gender, terdapat 31 perempuan (47,7%) dan 34 laki-laki (52,3%), menunjukkan distribusi yang seimbang dengan sedikit dominasi laki-laki. Meskipun perempuan seringkali lebih banyak di posisi layanan pelanggan dan administratif, laki-laki cenderung maju lebih jauh dalam karier karena stereotip dan jaringan profesional yang lebih kuat. Tuntutan pekerjaan tinggi juga dapat mempengaruhi perempuan yang memiliki tanggung jawab keluarga.

Dari segi usia, mayoritas responden (35,4%) berada dalam rentang 31-37 tahun, menciptakan tenaga kerja yang produktif dengan pengalaman yang signifikan. Kelompok

usia 23-30 tahun, yang terdiri dari 29,2% responden, dikenal energik dan terbuka terhadap inovasi, menjadikan mereka cocok untuk inisiatif perbankan hijau.

Pendidikan menunjukkan bahwa 67,7% responden memiliki gelar sarjana, mencerminkan tingkat pendidikan yang baik di sektor perbankan, yang penting untuk keterampilan lunak seperti komunikasi dan kepemimpinan. Sebagian besar responden baru memulai karier mereka (38,5%), yang menunjukkan antusiasme untuk merangkul praktik baru. Keterlibatan mereka dalam inisiatif keberlanjutan bisa meningkatkan efektivitas program perbankan hijau.

**Table 2. Karakteristik Responden**

Variabel	Pengukuran	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	34	52.3
	Perempuan	31	47.7
Umur	23-30	19	29.2
	31-37	23	35.4
	38-45	17	26.2
	46-53	6	9.2
Pendidikan Terakhir	Diploma 3	3	4.6
	Diploma 4	5	7.7
	Sarjana (S1)	44	67.7
	Magister (S2)	13	20.0
Masa kerja	1-5	25	38.5
	6-10	5	7.7
	11-20	17	26.2
	> 20	18	27.7

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026

Secara keseluruhan, karakteristik demografis responden menyoroti pentingnya faktor-faktor ini dalam membentuk dinamika tenaga kerja di sektor perbankan, yang dapat mendorong keberhasilan program keberlanjutan.

### Uji Outer Models

Studi ini menggunakan SmartPLS 4.0 untuk analisis data. Hasil yang disajikan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa semua nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha untuk konstruk melebihi ambang batas 0,70 (Hair et al., 2019; Sarstedt et al., 2014). Hasil analisis algoritma membutuhkan faktor pemuatan di atas 0,7. Akibatnya, dua indikator yang dihapus dari gambar di atas adalah satu yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia hijau dan satu yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

**Tabel 3. Uji Reliabilitas Konstruk dan Validitas Konvergen**

Variabel	Indikator	Faktor Pemuatan	AVE	CA	CR
Keterlibatan Karyawan	Komitmen emosional	0,872	0,679	0,904	0,912
	Partisipasi aktif	0,905			
	Kepuasan kerja	0,859			
	Hubungan sosial	0,772			
	Peluang pengembangan karier	0,776			
Kinerja karyawan	Pengakuan dan apresiasi	0,747	0,695	0,890	0,896
	Produktivitas	0,865			
	Kualitas pekerjaan	0,870			
	Prakarsa	0,831			
	Kepatuhan terhadap kebijakan	0,788			
Green Human Resource Management	Kolaborasi tim	0,810	0,566	0,816	0,875
	Rekrutmen berkelanjutan	0,749			
	Pelatihan dan pengembangan	0,726			
	Evaluasi kinerja lingkungan	0,704			
	Kompensasi berbasis lingkungan	0,810			
	Kebijakan lingkungan internal	0,767			
	Budaya organisasi yang berkelanjutan	0,749			

Sumber: Data yang diproses oleh SmartPLS 4.0, 2026

Catatan. CA: Alpha Cronbach, CR: Reliabilitas Komposit

Kecocokan model penelitian dinilai melalui validitas, AVE, reliabilitas komposit, dan nilai alpha Cronbach. Suatu indikator dianggap reliabel jika alpha Cronbach di atas 0,6. Selain itu, nilai reliabilitas komposit di atas 0,7 menunjukkan reliabilitas. Hasil menunjukkan bahwa semua nilai reliabilitas komposit melebihi 0,7, yang menegaskan bahwa semua indikator pada Gambar 2 valid dan reliabel.

**Tabel 4. Analisis Cross Loading untuk Konstruksi Model Pengukuran**

Indikator	Keterlibatan Karyawan	Kinerja karyawan	Green Human Resource Management
EMG1	0,872	0,773	0,581
EMG2	0,905	0,814	0,389
EMG3	0,859	0,702	0,459
EMG4	0,772	0,655	0,309
EMG5	0,776	0,730	0,245
EMG6	0,747	0,556	0,613
EM1	0,756	0,865	0,601
EMP2	0,784	0,870	0,487
EMP3	0,718	0,831	0,436
EMP4	0,661	0,788	0,403
EMP6	0,643	0,810	0,226
GHRM2	0,270	0,359	0,749
GHRM3	0,353	0,302	0,726
GHRM4	0,274	0,242	0,704
GHRM5	0,589	0,582	0,810
GHRM6	0,368	0,349	0,767

**Sumber:** Data yang diproses oleh SmartPLS 4.0, 2026

Uji validitas diskriminan adalah metode pengujian yang digunakan untuk memastikan bahwa indikator suatu variabel dalam sebuah penelitian hanya mengukur variabel tersebut secara unik dan tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel lain dalam model. Uji ini berfungsi untuk memverifikasi bahwa variabel-variabel tersebut benar-benar memiliki karakteristik yang unik dan dapat dibedakan satu sama lain. Dalam pengujian validitas diskriminan, terdapat dua metode umum yang digunakan, yaitu hasil cross-loading dan hasil Kriteria Fornell-Larcker.

**Tabel 5. Kriteria Fornell Lacker**

Variabel	Keterlibatan Karyawan	Kinerja karyawan	Green Human Resource Management
Keterlibatan Karyawan	0,858		
Kinerja karyawan	0,824	0,834	
Green Human Resource Management	0,533	0,527	0,752

**Sumber:** Data yang diproses oleh SmartPLS 4.0, 2026

Selanjutnya, pengujian data dilakukan dengan menggunakan metode Kriteria Fornell-Larcker untuk mendapatkan validitas diskriminan yang baik dari suatu model penelitian. Validitas diskriminan dianggap baik jika akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) suatu konstruk lebih besar daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain dalam model (Fornell & Larcker, 1981).

Hasil Kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model memenuhi validitas diskriminan. Validitas diskriminan diuji dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE pada diagonal tabel dengan nilai korelasi antar konstruk. Nilai diagonal yang mewakili akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk lebih terkait dengan indikatornya sendiri daripada dengan konstruk lainnya.

#### Uji Inner Models

Evaluasi model struktural menggunakan SmartPLS 4.0 memungkinkan peneliti untuk menganalisis model kompleks dengan banyak konstruk, indikator variabel, dan jalur

struktural tanpa memaksakan asumsi distribusi pada data. Ukuran utama untuk menilai penerimaan model meliputi R-square, Q-square, dan prediksi PLS (Sarstedt et al., 2021).

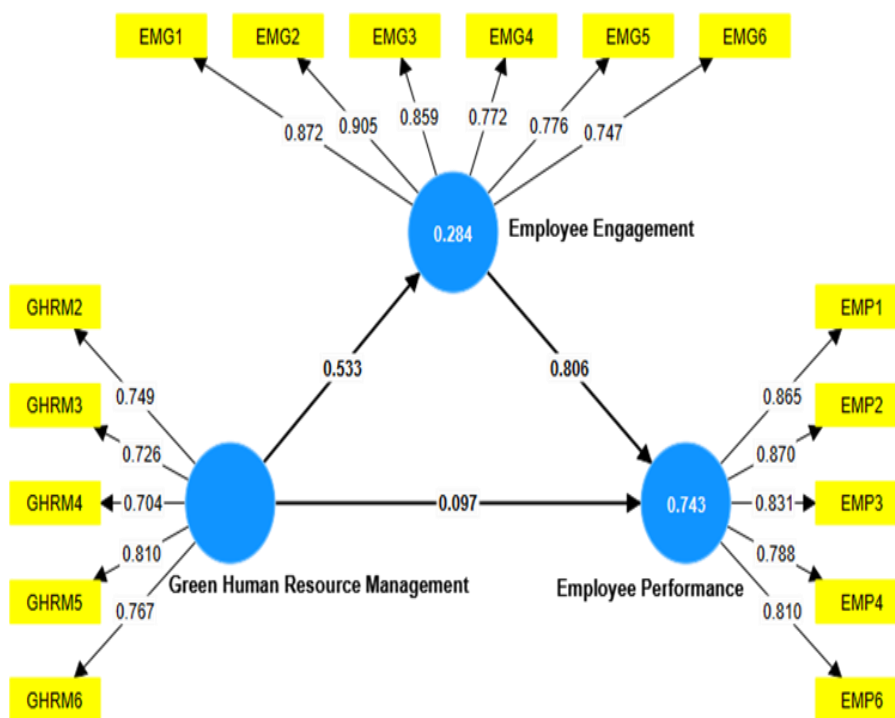
**Tabel 6. R Kuadrat**

Variabel	R Square
Keterlibatan Karyawan	0,284
Kinerja karyawan	0,743

*Sumber: Data yang diproses oleh SmartPLS 4.0, 2026*

Dalam analisis ini, langkah pertama melibatkan pengaktifan R-square ( $R^2$ ), yang menunjukkan seberapa besar varians dalam variabel endogen dapat dikaitkan dengan variabel eksogen (Chin, 1998). Awalnya, nilai R-square untuk Keterlibatan Karyawan adalah 0,284, yang berarti bahwa 28,4% dari variasi dalam keterlibatan karyawan dijelaskan oleh variabel independen dalam model.

Setelah memperkenalkan Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau sebagai variabel moderasi, nilai R-square untuk Kinerja Karyawan meningkat menjadi 0,743, yang menunjukkan bahwa 74,3% variasi dalam kinerja karyawan kini dapat dijelaskan. Peningkatan signifikan ini menunjukkan kemampuan model yang kuat untuk menjelaskan variabilitas dalam kinerja karyawan.



**Gambar 1. Hasil Evaluasi Model Struktural**

*Sumber: Data yang diproses oleh SmartPLS 4.0, 2026*

Untuk mengevaluasi kemampuan prediksi model, perhitungan Q-Square ( $Q^2$ ) dilakukan bersamaan dengan nilai R-Square. Q-Square menilai seberapa baik model dapat memprediksi data yang diamati, dengan nilai lebih besar dari 0 menunjukkan daya prediksi yang relevan. Menurut (Sarstedt et al., 2021), nilai Q-Square dapat diinterpretasikan secara kualitatif sebagai berikut: 0 (daya prediksi rendah), 0,25 (daya prediksi sedang), dan 0,50 (daya prediksi tinggi). Dalam penelitian ini, nilai  $R^2$  adalah 0,284 dan 0,743. Hasil perhitungan Q-square menghasilkan nilai 0,816, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang cukup kuat untuk variabel yang terlibat.

**Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis dan Path Coefficient**

Hipotesis	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Deviasi standar (STDEV)	Statistik T ( O/STDEV )	Nilai P	Keterangan
H1. Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau → Keterlibatan Karyawan	0,533	0,549	0,101	5.292	0,000	Signifikan
H2. Keterlibatan Karyawan → Kinerja Karyawan	0,806	0,811	0,118	6.820	0,000	Signifikan
H3. Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau → Kinerja Karyawan	0,097	0,094	0,118	0,821	0,412	Tidak signifikan
H4. Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau → Keterlibatan Karyawan → Kinerja Karyawan	0,430	0,449	0,120	3.586	0,000	Signifikan

Sumber: Data yang diproses oleh SmartPLS 4.0, 2026

Hubungan langsung mengacu pada kaitan yang jelas antara dua variabel, di mana perubahan pada satu variabel secara langsung memengaruhi variabel lainnya tanpa melalui variabel lain sebagai penghubung. Hubungan ini sering dieksplorasi dalam penelitian untuk mengukur seberapa signifikan satu faktor memengaruhi faktor lainnya. Hasil uji hipotesis pengaruh langsung untuk setiap hubungan variabel laten pada Tabel 7 menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia hijau memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (nilai p signifikan 0,000 di bawah 0,05 yang berarti Hipotesis 1 = diterima), kemudian variabel keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (nilai p signifikan 0,000 di bawah 0,05, yang berarti Hipotesis 2 = diterima) dan variabel manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (nilai p signifikan 0,412 di atas 0,05 yang berarti Hipotesis 3 = ditolak). Dengan demikian, penelitian ini membuktikan dua pengaruh langsung positif dan signifikan serta satu pengaruh langsung negatif dan tidak signifikan.

Hubungan tidak langsung adalah hubungan antara dua variabel yang dipengaruhi oleh satu atau lebih variabel yang bertindak sebagai perantara. Dalam konteks ini, perubahan pada satu variabel dapat memengaruhi variabel lain melalui variabel mediator. Hubungan ini sering dieksplorasi dalam penelitian untuk memahami bagaimana satu faktor dapat memengaruhi faktor lain. Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung pada variabel hubungan laten yang disajikan pada Tabel 8 menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia hijau secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan (nilai p signifikan 0,000 < 0,05, artinya hipotesis 4 = Diterima).

**Pembahasan**

*Green Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan*

Hasil pengujian hipotesis H1 mengkonfirmasi bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan. Nilai statistik T yang tinggi dan nilai P yang sangat rendah (0,000) menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima. Hal ini sejalan dengan (Basri et al., 2024; Yudaruddin et al., 2023), yang menunjukkan bahwa praktik ramah lingkungan, seperti pengurangan limbah melalui m-banking, membuat karyawan merasa bekerja di organisasi yang berfokus pada keberlanjutan. Praktik-praktik ini meningkatkan keterlibatan karyawan dan menumbuhkan rasa bangga dan kepuasan.

Karyawan yang terlatih dalam GHRM lebih cenderung mengusulkan ide-ide yang mendukung keberlanjutan (Din et al., 2025). Pelatihan tersebut meningkatkan kesadaran akan praktik ramah lingkungan, memotivasi karyawan untuk berinovasi dan mengambil

inisiatif yang selaras dengan tujuan keberlanjutan. Selain itu, partisipasi sukarela dalam inisiatif hijau menunjukkan bahwa GHRM meningkatkan keterlibatan karyawan (AlKetbi & Rice, 2024). Aktivitas seperti penanaman pohon dan daur ulang menumbuhkan rasa memiliki dan menciptakan budaya kerja yang positif. Dengan demikian, GHRM berfungsi sebagai penggerak penting untuk mencapai tujuan keberlanjutan dan meningkatkan keterlibatan karyawan di bank syariah.

Latar belakang pendidikan karyawan di bank-bank ini patut diperhatikan, dengan 67,7% memiliki gelar sarjana dan 20% memiliki gelar magister. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang praktik GHRM (Global Health Risk Management), karena karyawan yang lebih berpendidikan cenderung terbuka terhadap ide-ide baru dan memiliki keterampilan analitis yang kuat, yang mengarah pada inisiatif keberlanjutan yang inovatif.

#### *Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan*

Hasil uji hipotesis H2 mengkonfirmasi bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan. Nilai statistik T yang tinggi dan nilai P yang sangat rendah (0,000) menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima. Hal ini sejalan dengan (Bakker & Bal, 2010), yang menyatakan bahwa karyawan yang terlibat menyalurkan energi, ketahanan, dan antusiasme yang tinggi ke dalam tugas mereka. Keterlibatan menumbuhkan rasa kepemilikan, mendorong karyawan untuk berupaya mencapai hasil positif dan berinovasi dalam proses kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Keterlibatan aktif juga membantu bank syariah mencapai tujuan keberlanjutan (Fogaça et al., 2018). Karyawan yang terlibat proaktif dalam mendukung inisiatif seperti pengurangan limbah dan peningkatan efisiensi. Ketika mereka menganggap kontribusi mereka terhadap keberlanjutan sebagai sesuatu yang bermakna, motivasi meningkat, menyelaraskan tujuan individu dan organisasi, yang sangat penting bagi bank syariah yang berfokus pada nilai-nilai sosial dan lingkungan. Karyawan yang menemukan makna dalam pekerjaannya lebih berdedikasi dan antusias, sehingga menghasilkan kinerja tinggi dengan lebih sedikit kesalahan (Lala et al., 2024). Ketika karyawan terhubung dengan nilai-nilai organisasi, mereka cenderung berkinerja lebih baik, mengurangi tingkat kesalahan dan meningkatkan efisiensi.

Data demografis menunjukkan 31 wanita (47,7%) dan 34 pria (52,3%) di antara karyawan, yang mengindikasikan keragaman gender yang dapat meningkatkan dinamika keterlibatan karyawan. Keterlibatan yang tinggi dari kedua gender mendorong lingkungan yang inklusif dan kolaboratif di mana beragam perspektif berkembang. Suasana yang mendukung ini meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, terutama di perbankan syariah, di mana nilai-nilai sosial dan keberlanjutan sangat penting untuk mencapai tujuan jangka panjang.

#### *Green Human Resource Management tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan.*

Hasil uji hipotesis H3 menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GRM) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan. Dengan statistik T sebesar 0,821 dan nilai P sebesar 0,412, hipotesis ini ditolak, menunjukkan bahwa meskipun terdapat potensi positif (koefisien 0,097), hubungan tersebut tidak cukup kuat untuk signifikan.

Salah satu alasan kurangnya signifikansi ini adalah efek mediasi yang tidak memadai dari keterlibatan karyawan. Meskipun praktik GHRM dapat meningkatkan keterlibatan, hal ini tidak secara langsung diterjemahkan ke peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa terputus dari inisiatif keberlanjutan mungkin kurang termotivasi untuk berkinerja maksimal.

Oleh karena itu, bank syariah harus fokus pada peningkatan keterlibatan karyawan untuk mengoptimalkan manfaat GHRM.

Selain itu, kesadaran lingkungan yang terbatas menghambat efektivitas. Penelitian menunjukkan bahwa kesadaran lingkungan secara signifikan memengaruhi hasil kerja karyawan (Carballo-Penela et al., 2023; Firman et al., 2024). Jika kesadaran ini tidak tertanam dalam budaya organisasi, GHRM tidak akan menghasilkan hasil yang diinginkan. Tanpa memahami bagaimana praktik ramah lingkungan meningkatkan kinerja, karyawan mungkin gagal melihat hubungan antara GHRM dan pekerjaan mereka.

Keragaman pengalaman kerja juga memengaruhi persepsi terhadap GHRM. Data demografis menunjukkan bahwa 38,5% karyawan memiliki pengalaman kerja 1-5 tahun, sedangkan 27,7% memiliki pengalaman kerja lebih dari 20 tahun. Karyawan yang lebih berpengalaman mungkin skeptis terhadap perubahan GHRM tanpa manfaat langsung, sementara karyawan yang kurang berpengalaman mungkin kurang memiliki pengetahuan untuk memanfaatkan praktik-praktik ini sepenuhnya.

Terakhir, kurangnya dukungan dan sumber daya menimbulkan tantangan. GHRM yang efektif membutuhkan pelatihan yang memadai dan komunikasi yang jelas tentang tujuan keberlanjutan. Jika bank syariah tidak menyediakan pelatihan atau dukungan yang cukup, karyawan mungkin merasa tidak terlibat dan tidak termotivasi untuk berkontribusi. Tanpa dukungan ini, potensi GHRM untuk meningkatkan kinerja karyawan tetap terbatas.

Kesimpulannya, meskipun GHRM berpotensi meningkatkan kinerja, kurangnya dampak yang signifikan menunjukkan bahwa bank syariah di Sulawesi Selatan harus memprioritaskan peningkatan keterlibatan karyawan, peningkatan kesadaran lingkungan, dan penyediaan dukungan yang diperlukan untuk memaksimalkan efektivitas GHRM.

*Green Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan*

Hasil pengujian hipotesis H4 mengkonfirmasi bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan. Statistik T yang tinggi dan nilai P yang sangat rendah (0,000) menunjukkan bahwa hipotesis 4 diterima. Temuan ini sejalan dengan (Cavero-Rubio & Gonzalez-Morales, 2025; Lala, 2025), yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa bangga terkait dengan perusahaan mereka lebih terlibat dan memberikan hasil yang lebih baik.

Rasa bangga ini muncul ketika karyawan mengamati organisasi mereka mengadopsi praktik ramah lingkungan dan berkomitmen pada keberlanjutan. Menerapkan GHRM dan mengkomunikasikan komitmen ini secara jelas meningkatkan identifikasi karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi (Agarwal & Kapoor, 2023), sehingga menumbuhkan rasa kepemilikan yang lebih besar. Selain itu, rasa bangga ini memotivasi karyawan untuk aktif terlibat dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang bangga lebih cenderung berinovasi dan berkontribusi pada inisiatif keberlanjutan, sehingga meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Data demografis menunjukkan rentang usia yang beragam di antara karyawan, dengan 29,2% berusia 23-30 tahun dan 35,4% berusia 31-37 tahun. Keragaman usia ini memengaruhi dinamika keterlibatan dan kinerja. Karyawan berusia 23-30 tahun biasanya energik dan terbuka terhadap ide-ide baru, termasuk praktik ramah lingkungan. Mereka sering membawa perspektif segar dan kemampuan beradaptasi terhadap teknologi baru, sehingga mereka antusias terhadap pelatihan dan program keberlanjutan.

Sebaliknya, karyawan berusia 31-37 tahun, yang mencakup 35,4% dari tenaga kerja, biasanya memiliki lebih banyak pengalaman dan tanggung jawab. Mereka memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi organisasi dan dapat menjembatani komunikasi antara manajemen dan karyawan yang lebih muda. Kelompok ini dapat memberikan wawasan berharga tentang implementasi praktik GHRM secara efektif dan

membimbing kolega yang lebih muda dalam inisiatif keberlanjutan. Dengan mengadopsi pendekatan GHRM yang inklusif, organisasi dapat memanfaatkan kekuatan semua kelompok usia untuk meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan keberlanjutan.

## Simpulan dan Saran

Penelitian ini menunjukkan bahwa Green Human Resource Management (GHRM) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan di bank syariah di Sulawesi Selatan. Hasil pengujian hipotesis H1 mengonfirmasi bahwa GHRM meningkatkan keterlibatan karyawan, di mana praktik ramah lingkungan seperti pengurangan limbah mendorong perasaan bangga dan kepuasan. Keterlibatan karyawan, pada gilirannya, terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, seperti yang ditunjukkan oleh pengujian H2. Namun, pengujian H3 menunjukkan bahwa GHRM tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, berpotensi disebabkan oleh rendahnya keterlibatan, kesadaran lingkungan yang terbatas, dan kurangnya dukungan. Di sisi lain, hipotesis H4 mengungkapkan bahwa GHRM berkontribusi pada kinerja karyawan melalui keterlibatan, karena penerapan praktik keberlanjutan meningkatkan identifikasi karyawan dengan nilai-nilai organisasi dan mendorong inovasi. Secara keseluruhan, untuk memaksimalkan efektivitas GHRM, bank syariah perlu fokus pada peningkatan keterlibatan karyawan, kesadaran lingkungan, dan dukungan yang diperlukan.

Implikasi dari studi ini menunjukkan bahwa bank syariah dapat meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan melalui implementasi Green Human Resource Management (GHRM). Hal ini dapat dilakukan dengan menawarkan pelatihan kesadaran lingkungan, mengakui kontribusi karyawan, dan menyelaraskan pengembangan karier dengan nilai-nilai organisasi. Membangun budaya organisasi yang mendukung inisiatif hijau akan semakin memperkuat keterlibatan dan loyalitas karyawan. Langkah-langkah ini diharapkan dapat memaksimalkan dampak positif GHRM dan membantu mencapai tujuan yang lebih luas.

Studi ini memiliki beberapa keterbatasan, termasuk keterbatasan geografis yang hanya mencakup bank syariah di Sulawesi Selatan, serta variasi kesadaran lingkungan dan pengalaman kerja karyawan yang dapat memengaruhi hasil. Untuk mengatasi hal ini, disarankan agar bank meningkatkan program pelatihan kesadaran lingkungan, mengembangkan inisiatif GHRM yang lebih terstruktur, dan mengadopsi pendekatan inklusif yang mempertimbangkan keragaman usia dan pengalaman. Selain itu, evaluasi berkala terhadap program GHRM sangat penting untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan. Dengan langkah-langkah ini, bank syariah dapat memaksimalkan penggunaan praktik GHRM.

## Referensi

- Aaltonen, K., Derakhshan, R., Di Maddaloni, F., & Turner, R. (2024). Stakeholder engagement: Theoretical and methodological directions for project scholarship. *International Journal of Project Management*, 42(7), 102649. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102649>
- AlKetbi, A., & Rice, J. (2024). The Impact of Green Human Resource Management Practices on Employees, Clients, and Organizational Performance: A Literature Review. *Administrative Sciences*, 14(4), 78. <https://doi.org/10.3390/admsci14040078>
- Ansari, J. A., & Safrizal, H. B. A. (2024). The Effect of Employee Empowerment and Work Motivation on Employee Performance Through Innovation Capability as an Intervening Variable MSMEs in Madura. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 4993–5000.

- Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical leadership, affective commitment, work engagement, and creativity: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability (Switzerland)*, 11(16). <https://doi.org/10.3390/su11164489>
- Azim, M. T., Fan, L., Uddin, Md. A., Abdul Kader Jilani, M. M., & Begum, S. (2019). Linking transformational leadership with employees' engagement in the creative process. *Management Research Review*, 42(7), 837–858. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2018-0286>
- Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189–206. <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>
- Basri, A., Firman, A., & Badaruddin, B. (2024). The Effect of Workload, Work Stress and Work Environment on the Performance of Employees of the Makassar Shipping Science Polytechnic Simulator Unit. *Proceeding of Research and Civil Society Desemination*, 2(1), 36–47. <https://doi.org/10.37476/presed.v2i1.70>
- Carballo-Penela, A., Ruzo-Sanmartín, E., Álvarez-González, P., & Paillé, P. (2023). How do GHRM practices influence firms' economic performance? A meta-analytic investigation of the role of GSCM and environmental performance. *Journal of Business Research*, 165, 113984. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113984>
- Cavero-Rubio, J. A., & Gonzalez-Morales, M. (2025). Environmental certification and the financial performance of passenger airlines. The mediating effect of image perception, asset management and employee behaviour. *Research in Transportation Business & Management*, 58, 101246. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2024.101246>
- Chernyi, A., & Uotila, J. (2024). Prioritization of organizational stakeholders: A managerial decision-making perspective. *Journal of Business Research*, 185, 114882. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114882>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. *Lawrence Erlbaum Associates Publishers.*, 295–336.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Din, A. U., Yang, Y., & Zhang, Y. (2025). "The psychological benefits of green HRM: A study of employee well-being, engagement, and green behavior in the healthcare sector." *Acta Psychologica*, 254, 104823. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104823>
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2022). Effects of Green HRM Practices on Employee Workplace Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate and Employee Green Values. *Human Resource Management*, 56(4), 613–627. <https://doi.org/10.1002/hrm.21792>
- Ekhsan, M., Hidayat, R., & Parashakti, R. D. (2021). Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. LEI Cikarang ). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(1), 26–39. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i1.3>
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek Motivasi kerja, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.987>
- Fogaça, N., Rego, M. C. B., Melo, M. C. C., Armond, L. P., & Coelho, F. A. (2018). Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 231–247. <https://doi.org/10.1002/piq.21248>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382. <https://doi.org/10.2307/3150980>

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Lala, A. N. T. (2025). Penguatan Human Capital Development Melalui Learning Culture Untuk Meningkatkan Digital Literacy Masyarakat Desa. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/NMaR>
- Lala, A. N. T., Muis, M., Hamid, N., & Andi Reni. (2024). Dampak Dimensi Kesejahteraan Karyawan terhadap Hasil Kerja: Studi Integratif tentang Keuangan, Karir, dan Kesehatan. *Nobel Management Review*, 5(3), 321–332. <https://doi.org/10.37476/nmar.v5i3.5110>
- Lala, A. N. T., Muis, M., Hamid, N., & Reni, A. (2025). Impact of Green Economy on Job Satisfaction and Employee Performance in Private University South Sulawesi. *International Conference on Accounting, Management, and Economics 2024 (ICAME 2024)*, 1–14. [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-758-8\\_268](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-758-8_268)
- Osei-Assibey Bonsu, M., Guo, Y., Wang, Y., & Li, K. (2025). Does Fintech lead to enhanced environmental sustainability? The mediating role of green innovation in China and India. *Journal of Environmental Management*, 376, 124442. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2025.124442>
- Rahiman, H. U., & Kodikal, R. (2024). Beneath the Surface: Uncovering the relationship between ego states, organizational commitment, and productivity among Indian bankers. *Asia Pacific Management Review*, 29(2), 151–164. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.12.001>
- Rehman, A., Ullah, I., Afridi, F.-A., Ullah, Z., Zeeshan, M., Hussain, A., & Rahman, H. U. (2021). Adoption of green banking practices and environmental performance in Pakistan: a demonstration of structural equation modelling. *Environment, Development and Sustainability*, 23(9), 13200–13220. <https://doi.org/10.1007/s10668-020-01206-x>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–47). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2)
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Henseler, J., & Hair, J. F. (2014). On the Emancipation of PLS-SEM: A Commentary on Rigdon (2012). *Long Range Planning*, 47(3), 154–160. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.02.007>
- Sugiyono, S. (2018). *Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D* (S. Y. Suryandari, Ed.). Alfabeta.
- Tauchid, A., Saleh, M., Hartono, R., & Mujiyanto, J. (2022). English as an international language (EIL) views in Indonesia and Japan: A survey research. *Heliyon*, 8(10), e10785. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10785>
- Yudaruddin, R., Soedarmono, W., Nugroho, B. A., Fitriani, Z., Mardiany, M., Purnomo, A. H., & Santi, E. N. (2023). Financial technology and bank stability in an emerging market economy. *Heliyon*, 9(5), e16183. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16183>
- Zhao, Y., Dou, S., Li, J., Cheng, J., & Xu, D. (2025). The economic inequality effect of environmental policies—a case from China's “authoritarian environmentalism” actions. *Journal of Environmental Management*, 374, 123926. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.123926>