

**SKRIPSI**

**PENGARUH *GREEN INTELLECTUAL CAPITAL* dan *GREEN INNOVATION* TERHADAP *GREEN PERFORMANCE ORGANIZATION* DI MEDIASI OLEH *GREEN ORGANIZATION CULTURE* PADA PT BPD KALTIM KALTARA CABANG UTAMA SAMARINDA**



Disusun Oleh:

**ZECKLY ASTRIO**

NPM. 2261201141

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN  
BISNIS UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA  
2026**





# UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

## BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI (KOMPREHENSIF)

Panitia Ujian Skripsi (Komprehensif) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Program Studi **Manajemen**; telah melaksanakan Ujian Skripsi (Komprehensif) pada hari ini tanggal **15 April 2026** bertempat di **Kampus Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda**.

- Mengingat :
1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
  2. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
  3. Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.
  4. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 238/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
  5. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 338/DE/A.5/AR.10/IV/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
  6. Surat Keputusan Yayasan Pembina Pendidikan Mahakam Samarinda No.22.a/SK/YPPM/VI/2017 tentang Pengesahan Statuta Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
  7. Surat Keputusan Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor. 424.237/48/UWGM-AK/X/2012 Tentang Pedoman Penunjukkan Dosen Pembimbing dan Penguji Skripsi peserta didik.

- Memperhatikan :
1. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Dosen Pembimbing Mahasiswa dalam Penelitian dan Penyusunan Skripsi;
  2. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Tim Penguji Ujian Skripsi (Komprehensif) Mahasiswa;
  3. Hasil Rekapitulasi Nilai Ujian Skripsi (Komprehensif) mahasiswa yang bersangkutan;

No.	Nama Penguji	Tanda Tangan	Keterangan
1.	Dian Irma Aprianti, S.Ip, MM	1.....	Ketua
2.	Hj. Yeni Yahdiani, S.Sos, MM.	2.....	Anggota
3.	Syapariddin, SE, MM	3.....	Anggota

### MEMUTUSKAN

Nama Mahasiswa : ZECKLY ASTRIO  
NPM : 22.61201.141  
Judul Skripsi : Pengaruh Green Intellectual Capital Dan Green Innovation Terhadap Green Performance Organization Di Mediasi Oleh Green Organization Culture Pada PT BPD Kaltim Kaitara Cabang Utama Samarinda.

Nilai Angka/Huruf : **80,91 / = A =**

Catatan :

1. LULUS / TIDAK-LULUS
2. REVISI / TIDAK-REVISI

Mengetahui

Pembimbing I

Dian Irma Aprianti, S.Ip, MM

Pembimbing II

Hj. Yeni Yahdiani, S.Sos, MM.

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* Terhadap  
*Green Performance Organization* Di Mediasi Oleh *Green  
Organization Culture* Pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang  
Utama Samarinda

Nama Mahasiswa : Zeckly Astrio

NPM : 2261201141

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui,

Pembimbing I



Dian Irma Aprianti, S.IP, MM  
NIDN. 1114047902

Pembimbing II



Hj. Yeni Yaldiani, S.Sos, MM  
NIDN.1120126901

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda



Dr. M. Astri Yundar Abbas, SE., M.M  
NIP.19730704 200501 1 002

Lulus Ujian Komprehensif Tanggal : 15 April 2026

**HALAMAN PENGUJI**

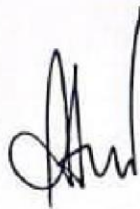
**SKRIPSI INI TELAH DIUJI DAN DINYATAKAN LULUS PADA**

Hari : Rabu


Tanggal : 15 April 2026

**Dosen Penguji,**

1. Dian Irma Aprianti, S.IP., MM

1. 

2. Hj. Yeni Yahdiani, S.Sos, MM

2. 

3. Syaparliddin, SE, MM

3. 

## HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI


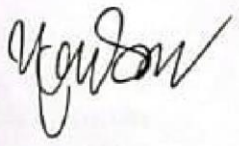

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Zeckly Astrio  
NPM : 2261201141  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah melakukan revisi Skripsi yang berjudul:

**PENGARUH *GREEN INTELLECTUAL CAPITAL* dan *GREEN INNOVATION* TERHADAP *GREEN PERFORMANCE ORGANIZATION* DI MEDIASI OLEH *GREEN ORGANIZATION CULTURE* PADA PT BPD KALTIM KALTARA CABANG UTAMA SAMARINDA**, sebagaimana telah disarankan oleh Dosen Penguji.

Disetujui :

No	Nama Dosen Penguji	Bagian yang Direvisi	Tanda Tangan
1.	Dian Irma Aprianti, S.IP., MM	Perbaiki Sistematika	
2.	Hj. Yeni Yahdiani, S.Sos, MM.	-	
3.	Syaparliddin, SE, MM	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tahun buku 10 tahun mundur dari tahun sekarang</li><li>2. Diperbaiki sistematika penulisan</li><li>3. Jenis penelitian diganti metode penelitian</li><li>4. Perbaiki daftar pustaka</li></ol>	

## RIWAYAT HIDUP



Zeckly Astrio; nama panggilan Zeck. Lahir di Samarinda pada 8 April 2004, anak ke 1 dari 2 bersaudara dari Bpk. Ferry Simaguna Wijaya dan Ibu Yessy Anasthasia Lun. Penulis menempuh pendidikan pertama tahun 2009 s.d 2010 di Tk Swa Sembada

Tunas Mulia, melanjutkan ke Sekolah dasar di SDN 022 Samarinda pada tahun 2010 s.d 2016, melanjutkan ke SMPN 24 Samarinda pada tahun 2016 s.d 2019, melanjutkan ke SMKN 15 Samarinda pada tahun 2019 s.d 2022. Terdaftar sebagai Mahasiswa Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Konsentrasi Keuangan pada tahun 2022. Melaksanakan KKN di Kecamatan Sambutan Kelurahan Sambutan tahun 2025. Bergabung dan Aktif organisasi kemahasiswaan sebagai Himpunan Mahasiswa Prodi Manajemen (HMPM) tahun 2023 s.d 2025, serta menjadi anggota Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) tahun 2025 s.d 2026.

Motto “Saya pernah jatuh dan hampir menyerah, tapi saya memilih bangkit. Sekarang saya tidak lagi berjuang untuk bertahan, tapi untuk menang”.

Salam Hormat,  
**Zeckly Astrio**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia, nikmat, dan kesehatan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “*Pengaruh Green Intellectual Capital dan Green Innovation Terhadap Green Performance Organization Di Mediasi Oleh*

*Green Organization Culture Pada Pt Bpd Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda*” dengan baik dan tepat waktu.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada: Tuhan Yang Maha Esa, penulis mengucapkan puji dan syukur atas segala rahmat, karunia, dan penyertaan-Nya, yang sejak awal hingga saat ini telah memberikan napas kehidupan, kesehatan jasmani dan rohani, serta kelancaran selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan baik.

Kepada kedua orang tua tercinta, mama Yessy Anatshasia Lun dan papa Ferry Simaguna wijaya, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala pengorbanan, kasih sayang, perhatian, doa yang tidak pernah terputus, serta dukungan moral maupun material yang senantiasa diberikan. Berkat ketulusan, kesabaran, dan motivasi dari mama dan papa, penulis mampu menjalani proses perkuliahan hingga menyelesaikan proposal ini dengan baik.

1. Bapak Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd., M.T selaku Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
2. Bapak Dr. Muhammad Astri Yulidar Abbas, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
3. Ibu Dian Irma Aprianti, S.IP, MM selaku Ketua Program Studi Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing I, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga selama proses penyusunan proposal ini.
4. HJ. Yeni Yahdiani, S.Sos, MM selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan saran, masukan, dan arahan secara konstruktif dalam penyempurnaan proposal ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, bimbingan, serta dukungan selama proses perkuliahan.
6. Para staf dan karyawan Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, yang telah memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menunjang kelancaran proses akademik penulis.

7. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada PT BPD Kaltim Kaltara atas dukungan, bantuan, dan kesempatan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Bantuan yang diberikan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sangat berarti dalam menunjang kelancaran penelitian serta penyelesaian karya ilmiah ini. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapat balasan yang setimpal.
8. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Ruben Kopong & Bapak Godefridus Bali Geroda, M.Pd, berkat beliau saya bisa berkulia di Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda sampai selesai.
9. Adik saya tersayang, Evelyn Ping Gunawan, yang senantiasa mendukung saya melalui doa dan semangat selama dalam kelancaran pendidikan saya.
10. Teruntuk Putri Indardaini, Ayu Christaventy dan Siti Maulina Safitri tersayang. Terima Kasih karena selalu ada dalam suka maupun duka, terima kasih karena telah memberikan support dan kebahagiaan kepada penulis dari awal sampai di titik ini, support kalian membuat penulis banyak belajar tentang arti kesabaran, ketulusan, dan pentingnya menjadi diri sendiri. Terima Kasih atas kasih sayang dan dukungan yang kalian berikan kepada penulis selama ini, Semoga kebaikan kalian senantiasa mendapatkan balasan yang terbaik, Amin.
11. Teruntuk Saudara Revan, yang selama ini meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membantu penulis menyelesaikan studi dari awal semester hingga semester akhir, terima kasih karena sudah mau membantu penulis disaat penulis sering melakukan kesalahan yang membuat saudara sedih, marah maupun kecewa. Tetapi sampai saat ini saudara masih mau memberikan motivasi, saran dan semangat untuk penulis agar pendidikannya selesai tepat waktu. Kiranya kebaikan saudara mendapatkan balasan yang terbaik, Amin.
12. Teman-teman, yang senantiasa memberikan motivasi, semangat, dan dukungan selama proses penyusunan proposal ini, terutama Kak Lailatul Maghfiroh, S.M yang sudah mau membantu penulis untuk menyelesaikan tugas akhir. Kiranya kebaikan kakak mendapatkan balasan yang terbaik, Amin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Samarinda, 15 April 2026  
Penulis,

**Zeckly Astrio**



<b>DAFTAR ISI</b>	
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI</b>	i
<b>HALAMAN PENGUJI</b>	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI</b>	iv
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	v
<b>KATA PENGANTAR</b>	vi
<b>DAFTAR TABEL</b>	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xi
<b>ABSTRAK</b>	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Batasan Masalah	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	11
1.6 Sistematika Penulisan	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	13
2.1 Penelitian Terdahulu	13
2.2 Dasar Teori	19
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.2.2 Ability-Motivation-Opportunity (AMO)	22
2.3 Green Intellectual Capital	23
2.3.1 Indikator Green Intellectual Capital	24
2.4 Green Innovation	25
2.4.1 Indikator Green Innovation	25
2.5 Green Performance Organization	26
2.5.1 Indikator Green Performance Organization	26

2.6 Green Organization Culture	27
2.6.1 Indikator Green Organization Culture	27
2.7 Kerangka Pikir	29
2.8 Model Konseptual	30
2.9 Hipotesis/Pernyataan Penelitian	30
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>31</b>
3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	31
3.2.1 Lokasi Penelitian	31
3.2.2 Waktu Penelitian	31
3.3 Definisi Operasional Penelitian	32
3.4 Populasi dan Sampel	35
3.4.1 Populasi	35
3.4.2 Teknik Sampling	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data	36
3.6 Metode Analisis	38
3.6.1 SEM-PLS (Structural Equation Modelling- Partial Least Square)	39
3.6.2 Uji Measurement Model (Outer Model)	39
3.6.3 Uji Structural Model (Inner Model)	43
3.7 Pengujian Hipotesis	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	<b>45</b>
4.1 Gambaran Umum PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda	45
4.2 Deskripsi Data	47
4.2.1 Karakteristik Responden	47
4.3 Analisis Data	48
4.3.1 Analisis Data Green Intellectual Capital	48
4.3.2 Analisis Data Green Innovation	51

4.3.3	Analisi Data Green Performance Organization	53
4.3.4	Analisis Data Green Organization Culture	55
4.4	Analisis dan Pengujian Hipotesis	56
4.4.1	Analisis Penelitian	56
4.4.2	Hasil Analisis SEM	65
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian	69
4.5.1	Pembahasan Variabel Green Intellectual Capital (GIC) Terhadap Green Performance Organization (GPO)	69
4.5.2	Pembahasan Variabel Green Innovation (GI) Terhadap Green Performance Organization (GPO)	70
4.5.3	Pembahasan Variabel Green Organization Culture (GOC) sebagai Indikator Mediasi	71
4.5.4	Pembahasan Variabel Green Performance Organization (GPO)	72
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>		74
5.1	Kesimpulan	74
5.2	Saran	76
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>77</b>	<b>LAMPIRAN 80</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>		
Tabel 3.1	Definisi Operasional Penelitian	35
Tabel 3.2	Populasi Dan Sampel	36
Tabel 3.3	Kriteria Skala Likert	38
Tabel 3.4	Kuesioner	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan lama bekerja	48
Tabel 4.3	Jawaban Responden Terhadap Variabel Green Intellectual Capital Bank Kaltim Kaltara	49
Tabel 4.4	Jawaban Responden Terhadap Variabel Green Innovation Bank Kaltim Kaltara	51
Tabel 4.5	Jawaban Responden Terhadap Variabel Green Performance Organization Bank Kaltim Kaltara	53

Tabel 4.6 Jawaban Responden Terhadap Variabel Green Organization Culture Bank Kaltim Kaltara	55
Tabel 4.7 Indikator Variabel	57
Tabel 4.8 Hasil Uji Loading Factor, AVE, dan Reliabilitas Variabel	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Diskriminan (Fornell-Lacker)	59
Tabel 4.10 Indicator Weights	61
Tabel 4.11 R-Square	62
Tabel 4.12 Model Fit & Quality Indeces ( Uji Model Penelitian) Goodness of Fit	63
Tabel 4.13 Pengaruh Variabel Langsung	65
Tabel 4.14 Pengaruh Variabel Tidak Langsung	68

#### **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Model Konseptual	30
Gambar 4.1 Kerangka Konseptual	65

**DAFTAR LAMPIRAN** Lampiran 1 Surat Izin PenelitianError! Bookmark not defined.

Lampiran 2 Hasil Wawancara 82

Lampiran 3 Tabel Kuesioner 85

## **ABSTRAK**

Zeckly Astrio (2026) “Pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* dimediasi oleh *Green Organization Culture* pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda”. Dosen Pembimbing 1 Ibu Dian Irma Aprianti, S.IP., MM dan Dosen Pembimbing 2 Ibu Hj. Yeni Yahdiani, S.Sos, MM. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* dengan *Green Organization Culture* sebagai variabel mediasi. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan populasi karyawan pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda dan sampel sebanyak 73 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software WarpPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Intellectual Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Organization Culture*, sedangkan *Green Innovation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Green Organization Culture*. Selanjutnya, *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Organization*. Namun, *Green*

*Organization Culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Green Performance Organization*.

Hasil pengujian variabel mediasi menunjukkan bahwa *Green Organization Culture* tidak mampu memediasi pengaruh *Green Intellectual Capital* maupun *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan *Green Performance Organization* lebih dipengaruhi secara langsung oleh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* dibandingkan melalui peran mediasi *Green Organization Culture*.

**Kata kunci:** *green intellectual capital, green innovation, green organization culture, green performance organization*



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Isu keberlanjutan lingkungan telah menjadi perhatian utama organisasi modern, termasuk sektor perbankan. Perbankan tidak hanya dituntut untuk mencapai kinerja keuangan, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam mendukung pelestarian lingkungan melalui praktik operasional yang ramah lingkungan. Pada konteks ini, *green performance organization* menjadi indikator penting untuk menilai sejauh mana organisasi mampu mengintegrasikan aspek lingkungan ke dalam aktivitas bisnisnya. Menurut (Henri & Journeault, 2010), kinerja lingkungan mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengelola dampak lingkungan secara sistematis dan berkelanjutan.

Sejumlah peneliti berpendapat bahwa keberhasilan pencapaian tujuan keberlanjutan strategis organisasi bergantung pada memiliki karyawan yang kompeten, memiliki keterampilan teknis dan manajerial yang luas. Dengan kata lain, pencapaian tujuan strategi keberlanjutan bergantung pada praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan”, keterlibatan karyawan, dan kepemimpinan organisasi (Roomedy, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Albert Kurniawan Purnomo tahun 2021 dengan judul Analisis Penerapan *Green Human Resource Management* Pada Perusahaan Tekstil, Dimana hasil yang diungkapkan bahwa Perusahaan belum sepenuhnya mengadopsi serangkaian praktik *Green Human Resource Management*, seperti pelatihan hijau dan penghargaan untuk inovasi hijau, yang dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan motivasi karyawan serta berkontribusi pada sumber daya manusia perusahaan untuk manajemen lingkungan. Penelitian yang dilakukan oleh (Nia Adonia Siburian & Sugiarto, 2022) dengan Judul Implementasi Praktik *Green Human Resources Management* (Studi Kasus Pada Perusahaan Pertambangan), hasil penelitian tersebut menguraikan bahwa perusahaan belum secara sempurna dan eksplisit menerapkan *Green Human Resource Management*. Namun demikian perusahaan telah berupaya

membangun perilaku hijau karyawan dalam aspek rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, kompensasi dan manfaat, budaya organisasi, serta manajemen kinerja.

Namun, *Green Human Resource Management* mengatur hubungan antara manajemen lingkungan dan SDM. *Green Human Resource Management* menggabungkan praktik SDM tradisional dan praktik yang lebih tidak berwujud untuk mendorong partisipasi karyawan yang *pro* lingkungan (Jabbour & Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour, 2016). *Management* tenaga kerja hijau telah ditunjukkan secara empiris untuk memediasi hubungan antara kinerja lingkungan dan tekanan eksternal dari pelanggan dan pemangku kepentingan peraturan (Marco Guerci, 2015).

Konsep perbankan hijau telah banyak diterapkan di Indonesia, terutama sejak diberlakukannya “UU No. 32 Tahun 2009” tentang perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Namun *booming* perbankan ramah lingkungan baru dimulai pada tahun 2015. Hingga saat ini, kajian mengenai praktik perbankan ramah lingkungan dalam konteks sumber daya manusia masih terbatas. Mayoritas penelitian yang ada juga berfokus pada kinerja organisasi dan lingkungan.

*Green Human Resource Management* (Al-Romeedy, 2023). mendefinisikannya sebagai “keterlibatan seluruh kegiatan dalam pengembangan, penerapan dan pemeliharaan sistem berkelanjutan, dengan tujuan membuat karyawan dan organisasi sadar lingkungan. Sementara itu, (Amrutha & Geetha, 2020). mendefinisikannya sebagai “kebijakan, praktik, dan sistem yang membuat karyawan organisasi menjadi ramah lingkungan demi kepentingan individu, masyarakat, lingkungan, dan bisnis.

Praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” mengacu pada praktik “manajemen sumber daya manusia” yang tradisional dengan fokus pada orientasi lingkungan yang ramah lingkungan. Jadi, pada prinsipnya, praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” sama dengan praktik “manajemen sumber daya manusia” yang tradisional.

Praktik “manajemen sumber daya manusia” yang konvensional berpusat pada perekrutan dan pemilihan personel, peningkatan keterampilan dan keahlian mereka, pemberian remunerasi, evaluasi kinerja mereka, sedangkan praktik

“manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” melakukan lebih dari itu. Praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” perlu mengintegrasikan praktik “manajemen sumber daya manusia” konvensional dengan pengelolaan lingkungan dengan tujuan untuk meningkatkan dan mempengaruhi sikap, pengetahuan, motivasi, dan perilaku yang berkaitan dengan keberlanjutan karyawan.

Selain mempengaruhi kinerja lingkungan secara langsung, investasi dalam mendorong praktik *Green Human Resource Management* juga memiliki dampak ganda. Secara tidak langsung melalui beberapa variabel mediasi karena ini adalah dasar dari gagasan tentang praktik manajemen tenaga kerja hijau (Paillé *et al.*, 2013)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada bulan Desember 2025, diperoleh gambaran mengenai penerapan praktik ramah lingkungan serta pengelolaan sumber daya manusia di PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda. Wawancara ini dilakukan dengan Ibu Marsa Juriandini selaku *Officer* SDM, sehingga informasi yang disampaikan merepresentasikan kebijakan dan implementasi perusahaan, khususnya dari perspektif pengelolaan sumber daya manusia.

Terkait komitmen terhadap kelestarian lingkungan, PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda menunjukkan kepedulian yang nyata terhadap isu lingkungan. Salah satu bentuk komitmen tersebut diwujudkan melalui pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR), di mana perusahaan pernah menyalurkan bantuan berupa tempat sampah kepada masyarakat pada periode tahun 2021–2022. Kegiatan ini mencerminkan peran aktif perusahaan dalam mendukung upaya pelestarian lingkungan, baik secara internal maupun eksternal.

Dalam wawancara tersebut Ibu Marsa Juriandini mengatakan bahwa karyawan dipastikan untuk selalu menyelesaikan pekerjaannya pada saat di kantor, sehingga efisiensi dilakukan. Dalam upaya efisiensi energi, PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah menerapkan penggunaan lampu dengan sensor gerak di seluruh *restroom* kantor cabang utama. Kebijakan ini

bertujuan untuk mengoptimalkan konsumsi energi listrik dan meminimalkan pemborosan, sehingga selaras dengan prinsip keberlanjutan lingkungan.

Dari aspek lingkungan (*environmental*), PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda mengimplementasikan prinsip *green banking* sebagai bentuk dukungan terhadap keberlanjutan lingkungan. Pada periode 2017–2024, fokus utama diarahkan pada efisiensi penggunaan sumber daya dan perlindungan lingkungan. Transformasi hijau ini diwujudkan melalui berbagai inisiatif, antara lain pemanfaatan mesin Anjungan Tunai Mandiri (ATM) berbasis tenaga surya serta pengembangan produk simpanan ramah lingkungan (*green deposits*). Langkah tersebut mencerminkan upaya bank dalam mengurangi jejak karbon sekaligus mendorong partisipasi nasabah dalam praktik perbankan berkelanjutan.

Dari sisi sosial (*social*), PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda menjalankan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang mengacu pada standar internasional ISO 26000. Pelaksanaan CSR difokuskan pada peningkatan literasi dan edukasi keuangan, serta pengembangan komunitas lokal. Selain itu, bank turut mendorong inklusi keuangan melalui perluasan layanan perbankan syariah di wilayah perbatasan, seperti Kantor Cabang Pembantu Syariah (KCPS) Tabalong, serta penyediaan layanan digital *DG by Bankaltimara* guna mempermudah akses transaksi bagi masyarakat. Komitmen sosial ini juga diwujudkan melalui program CSR di bidang pendidikan, salah satunya penyerahan bantuan kepada Sekolah Pelajar Indonesia di Tawau, yang mencerminkan kepedulian bank terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Sementara itu, pada aspek tata kelola (*governance*), PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda secara konsisten menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) untuk menciptakan lingkungan bisnis yang sehat, berintegritas, dan transparan. Hal ini didukung oleh keberadaan *Whistle Blowing System* (WBS) sebagai sarana pelaporan pelanggaran, serta penguatan manajemen risiko melalui satuan kerja audit intern, manajemen risiko, dan kepatuhan. Penerapan tata kelola sumber daya manusia yang baik juga tercermin dari diraihnya penghargaan *TOP Human Capital Awards* dengan predikat *5 Stars*, serta penghargaan khusus kepada Direktur Utama. Pencapaian tersebut menunjukkan

keseriusan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda dalam membangun ketahanan kelembagaan dan kualitas SDM yang berkelanjutan.

Selain itu, perusahaan juga telah mengintegrasikan prinsip ramah lingkungan ke dalam produk dan layanan perbankan. Dalam aktivitas layanan, PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah menggunakan materai tera, menyediakan fasilitas setor dan tarik tunai tanpa kartu di seluruh ATM, serta menerapkan sistem kerja paperless melalui digitalisasi dokumen. Penerapan kebijakan paperless ini menjadi salah satu bentuk *Green Innovation* yang berkontribusi dalam mengurangi penggunaan kertas dan meningkatkan efisiensi operasional.

Penggunaan pulpen dan spidol yang dapat diisi ulang (*refillable*) menjadi salah satu upaya bank dalam mengurangi limbah plastik dari alat tulis kantor. Dengan memanfaatkan ATK yang memiliki masa pakai lebih panjang, bank dapat meminimalkan sampah operasional sekaligus meningkatkan efisiensi penggunaan perlengkapan kantor. Beberapa perlengkapan pendukung lainnya, seperti map, folder, dan alat arsip, juga dipilih dari bahan kertas atau karton yang lebih ramah lingkungan.

PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda tidak hanya memandang keberlanjutan sebagai bentuk tanggung jawab sosial semata, tetapi telah mengintegrasikannya secara komprehensif ke dalam produk, layanan, dan operasional perbankan sehari-hari guna menciptakan nilai jangka panjang bagi ekonomi, masyarakat, dan lingkungan.

Dari sisi pengembangan sumber daya manusia, perusahaan secara konsisten menyelenggarakan berbagai program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan sebagai bagian dari pengembangan karir. Pelatihan disesuaikan dengan status jabatan masing-masing pegawai. Sepanjang tahun 2025, PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah melaksanakan berbagai kegiatan pelatihan, antara lain *Focus Group Discussion (FGD)* terkait produk *trade finance*, *In House Training (IHT)* bidang perkreditan, serta pelatihan *soft skill improvement for HRD*. Selain itu, perusahaan juga menyelenggarakan seminar *hybrid* mengenai pentingnya integritas dalam pengelolaan lembaga keuangan, refreshment penerapan APUPPT dan PPPSPM, serta *IHT service leadership*.

Pelatihan lainnya yang turut dilaksanakan pada tahun 2025 meliputi IHT *streamlining credit consumer* untuk mengoptimalkan proses kredit dan teknis analisis kredit secara efektif, refreshment manajemen risiko, refreshment operasional perbankan, serta *workshop* identifikasi transaksi keuangan mencurigakan (ITKM) dan penentuan identifikasi tindak pidana asal (TPA). Rangkaian pelatihan tersebut menunjukkan komitmen perusahaan dalam meningkatkan kompetensi, integritas, dan profesionalisme karyawan sebagai bagian dari *penguatan Green Intellectual Capital*.

Sikap karyawan terhadap kebijakan yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan di PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda menunjukkan kecenderungan yang positif. Karyawan menilai bahwa kebijakan keberlanjutan lingkungan tidak hanya berperan dalam menjaga kelestarian lingkungan, tetapi juga memberikan dampak strategis bagi perusahaan. Penerapan kebijakan tersebut dianggap mampu meningkatkan citra PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda sebagai lembaga keuangan yang bertanggung jawab secara sosial, sekaligus mendukung keberlangsungan operasional perusahaan dalam jangka panjang. Sikap dan dukungan karyawan terhadap kebijakan lingkungan ini mencerminkan adanya *green intellectual*, khususnya dalam bentuk kesadaran, nilai, dan pemahaman karyawan terhadap pentingnya keberlanjutan lingkungan. Oleh karena itu, *green intellectual* yang dimiliki karyawan menjadi elemen penting dalam mewujudkan organisasi perbankan yang berkelanjutan.

Dari aspek rekrutmen, dijelaskan bahwa persyaratan pendidikan minimal untuk menjadi pegawai PT BPD Kaltim Kaltara adalah Diploma III (D3). Kebijakan ini mencerminkan adanya standar kualifikasi dasar yang ditetapkan perusahaan guna menjamin kualitas, kompetensi, dan profesionalisme sumber daya manusia yang direkrut, sekaligus membuka peluang bagi lulusan pendidikan tinggi untuk berkontribusi dalam pengembangan organisasi. Selain itu, proses rekrutmen di PT BPD Kaltim Kaltara telah menerapkan sistem digital yang sepenuhnya berbasis daring melalui laman resmi Bankaltimtara. Pelaksanaan rekrutmen tanpa menggunakan media kertas (*paperless recruitment*) ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dan transparansi proses seleksi, tetapi juga sejalan dengan komitmen

perusahaan terhadap prinsip keberlanjutan lingkungan melalui pengurangan penggunaan kertas dan pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen sumber daya manusia.

Dari sisi penerimaan pegawai, pada tahun 2025 tercatat sebanyak 26 orang mendaftar sebagai calon pegawai PT BPD KALTIM KALTARA, yang terdiri dari 10 orang lulusan Diploma IV (D4) dan 16 orang lulusan Strata Satu (S1). Komposisi ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menarik minat tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan yang relatif tinggi, yang berpotensi mendukung pengembangan inovasi serta penerapan praktik kerja yang berorientasi pada keberlanjutan.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah memiliki fondasi yang cukup baik dalam penerapan *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation*. Namun demikian, agar upaya tersebut dapat memberikan dampak yang optimal terhadap *Green Performance Organization*, diperlukan penguatan *Green Organizational Culture* agar nilai-nilai keberlanjutan dapat terinternalisasi secara konsisten dalam perilaku dan aktivitas kerja seluruh karyawan.

Berdasarkan pemetaan antara visi, misi, dan nilai utama PT BPD KALTIM KALTARA dengan hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa sebagian besar arah strategis perusahaan telah mulai diimplementasikan, khususnya yang berkaitan dengan digitalisasi, pengembangan SDM, kepatuhan, serta kepedulian lingkungan.

Meskipun PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah menerapkan berbagai kebijakan dan praktik ramah lingkungan, sejauh mana pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* dengan *Green Organization Culture* sebagai variabel mediasi masih belum diketahui secara empiris. Selain itu, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait pengaruh faktor-faktor internal organisasi terhadap kinerja lingkungan, serta masih terbatasnya penelitian yang menguji peran budaya organisasi hijau sebagai mekanisme mediasi, khususnya pada sektor perbankan daerah.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurmalasari & Vinezha, 2024 Nunik yang menyatakan bahwa *Green Intellectual Capital* belum mampu meningkatkan kinerja

organisasi baik secara langsung maupun melalui peran mediasi *Financial Performance*. Penelitian yang dilakukan oleh Roza *et al.*, 2025 *green intellectual capital* tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Muwaffaq Helmi & Erna Widiastuty, 2023 menunjukkan bahwa tidak semua bentuk *green innovation* mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh Dahlan & Nurhayati, 2022 Tidak berpengaruh secara signifikan. *Green innovation* tidak langsung meningkatkan kinerja organisasi jika tanpa peran mediasi. Penelitian yang dilakukan oleh Andreas & Sugiharti, 2024 *green organization culture* tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *green performace organization* meskipun arah pengaruhnya positif. Penelitian yang dilakukan oleh Aprizqillah *et al.*, 2025 Tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Budaya organisasi yang ada tidak terbukti secara statistik berkontribusi langsung terhadap kinerja berkelanjutan

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat gap penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* yang dimediasi oleh *Green Organization Culture* pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia berbasis lingkungan serta menjadi dasar pertimbangan praktis bagi perbankan dalam meningkatkan kinerja organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Green Intellectual Capital* berpengaruh terhadap *Green Performance Organization*?
2. Apakah *Green Innovation* berpengaruh terhadap *Green Performance Organization*?

3. Apakah *Green Intellectual Capital* berpengaruh terhadap *Green Organization Culture*?
4. Apakah *Green Innovation* berpengaruh terhadap *Green Organization Culture*?
5. Apakah *Green Organization Culture* berpengaruh terhadap *Green Performance Organization*?
6. Apakah *Green Organization Culture* memediasi pengaruh *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Performance Organization*?
7. Apakah *Green Organization Culture* memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization*?

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan yang dikaji, maka batasan masalah dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membahas pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization*.
2. Variabel *Green Organization Culture* dalam penelitian ini berperan sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian difokuskan pada aspek sumber daya manusia dan praktik operasional ramah lingkungan di sektor perbankan.
4. Objek penelitian adalah PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.
5. Responden penelitian dibatasi pada pegawai PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.
6. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dan wawancara
7. Penelitian ini tidak membahas aspek kinerja keuangan dan kebijakan pembiayaan hijau secara eksternal.
8. Penelitian ini dibatasi pada waktu pelaksanaan penelitian, yaitu mulai bulan Oktober 2025 hingga Maret 2026

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Performance Organization* pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Green Organizational Culture* terhadap *Green Performance Organization* pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.
4. Untuk mengetahui peran *Green Organizational Culture* dalam memediasi pengaruh *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Performance Organization* pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.
5. Untuk mengetahui peran *Green Organization Culture* dalam memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

##### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan manfaat dalam memperluas wawasan dan pemahaman peneliti mengenai pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* yang dimediasi oleh *Green Organization Culture*. Selain itu, penelitian ini menjadi bagian dari proses akademik yang mendukung penyelesaian studi guna memperoleh gelar sarjana.

##### 2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji pengaruh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* dengan *Green Organization Culture* sebagai variabel mediasi, khususnya pada sektor perbankan.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Pembahasan dalam penelitian ini dibagi menjadi enam bab yang dimana masing-masing bab terdiri atas sub-sub sebagai perinciannya, yaitu:

### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

( Bab ini menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan ).

### **BAB 2 : DASAR TEORI**

( Bab ini menjelaskan Penelitian terdahulu, Manajemen Sumber Daya Manusia, AMO, *Green Intellectual Capital*, *Green Innovation*, *Green Performance Organization*, *Green Organization Culture*, Model konseptual, dan Hipotesis).

### **BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN**

( Bab ini menjelaskan metode penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, metode analisis dan pengujian hipotesis).

### **BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

(Bab ini menguraikan tentang gambaran umum objek penelitian, menjelaskan mengenai deskripsi data, analisis data berdasarkan variabel penelitian yang digunakan, analisis pengujian hipotesis serta pembahasan dari analisis data dan pengujian hipotesis).

### **BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN**

(Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian ini).

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat dasar teori dan arah penelitian, dilakukan kajian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan topik ini. Uraian hasil penelitian terdahulu diharapkan mampu memberikan pandangan yang utuh tentang perkembangan studi di bidang terkait, serta menjadi dasar dalam mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang ingin diisi dalam penelitian ini.

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang memiliki ketentuan dengan topik yang sedang dianalisis dalam penelitian ini:

1. Handayani *et al.*, 2025 Penelitian ini menganalisis “pengaruh *Green*

*Intellectual Capital* dan *Islamic Corporate Governance* terhadap *Green Performance Organization* perbankan syariah di Indonesia”. *Green Intellectual Capital* diukur melalui *green intellectual disclosure*, sedangkan *Islamic Corporate Governance* diprosikan dengan proporsi dewan komisaris independen, kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional, serta keberadaan komite audit. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik regresi linier berganda berbantuan SPSS versi 26. Kemudian, sampel dipilih menggunakan metode *purposive sampling* dan menghasilkan 42 observasi dari 14 bank syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik *Green Intellectual Capital* maupun *Islamic Corporate Governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Organization* perbankan syariah. Selain itu, uji simultan (*F-test*) mengonfirmasi bahwa seluruh variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen.

**Persamaan:** Penelitian terdahulu memiliki kesamaan dengan penelitian penulis karena sama-sama menempatkan *Green Intellectual Capital* sebagai variabel utama yang diduga memengaruhi *Green Performance Organization* organisasi. Selain itu, kedua penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif

serta teknik analisis regresi untuk menguji hubungan antarvariabel. Fokus utama keduanya juga terletak pada bagaimana aspek-aspek internal organisasi yang berbasis keberlanjutan mampu meningkatkan performa lembaga. Keduanya menekankan bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan dan sumber daya berbasis lingkungan memberi kontribusi nyata terhadap peningkatan *Green Performance Organization*.

**Perbedaan:** Perbedaan mendasar terletak pada struktur model penelitian, variabel yang digunakan, serta konteks sektor industri. Penelitian terdahulu menitikberatkan pada sektor perbankan syariah dan memasukkan *Islamic Corporate Governance* sebagai variabel independen tambahan, tanpa menggunakan variabel mediasi. Sebaliknya, penelitian penulis fokus pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda dan meneliti pengaruh *Green Intellectual Capital* serta *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* dengan *Green Organizational Culture* sebagai variabel mediasi. Dari sisi teori, penelitian sebelumnya tidak secara eksplisit berlandaskan kerangka teori AMO, sementara penelitian penulis justru menjadikan AMO sebagai acuan utama. Selain itu, penelitian penulis mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel mediasi untuk memahami mekanisme internal yang menghubungkan kapabilitas hijau dengan *Green Performance Organization*. Dengan demikian, penelitian penulis menawarkan perluasan konsep melalui integrasi kemampuan, motivasi, dan peluang berbasis lingkungan dalam upaya meningkatkan *Green Performance Organization*. Peneliti sebelumnya menggunakan alat analisis berupa SPSS, sedangkan penulis menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui *SmartPLS*.

2. Wang *et al.*, 2024 “*ESG performance and green innovation in commercial banks: Evidence from China*”. Penelitian ini menelaah hubungan antara *Environmental, Social, and Governance* (ESG) *performance* dan *green innovation* pada 36 bank komersial di Tiongkok selama periode 2010–2021. Fokus utama penelitian ini adalah bagaimana *Green Performance Organization*

ESG mampu mendorong peningkatan inovasi hijau di sektor perbankan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menganalisis data panel jangka panjang dan memasukkan variabel mediasi berupa *non-performing loan ratio* serta *Lerner index* untuk menjelaskan mekanisme pengaruh ESG terhadap *green innovation*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Performance Organization* ESG secara signifikan mendorong *green innovation*, dan efek ini semakin kuat ketika insentif remunerasi bank berada pada kondisi optimal. Studi ini memperluas pemahaman terkait bagaimana faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola dapat memfasilitasi inovasi hijau dalam lembaga keuangan, sekaligus memberikan bukti empiris baru bagi upaya pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. **Persamaan:** Penelitian terdahulu memiliki kemiripan dengan penelitian penulis karena sama-sama berfokus pada faktor internal organisasi yang memengaruhi *green innovation* atau *Green Performance Organization* berbasis lingkungan. Keduanya menggunakan pendekatan kuantitatif dan melibatkan variabel yang berkaitan dengan konsep keberlanjutan dalam pengembangan *Green Performance Organization* organisasi. Selain itu, kedua penelitian menempatkan mekanisme mediasi sebagai bagian penting dalam memahami jalur pengaruh dari variabel independen menuju hasil organisasi terdahulu menempatkan *non-performing loan ratio* dan *Lerner index* sebagai mediator, sedangkan penelitian penulis menempatkan *Green Organizational Culture* sebagai mediator. Keduanya juga sejalan dalam memahami bahwa peningkatan nilai lingkungan dan tata kelola dalam organisasi dapat memperkuat inovasi berbasis keberlanjutan dan *Green Performance Organization* hijau. **Perbedaan:** Perbedaan utama terletak pada fokus variabel, konteks industri, dan kerangka teori yang digunakan. Penelitian terdahulu menekankan peran ESG sebagai variabel utama yang memengaruhi *green innovation* dalam konteks bank komersial di Tiongkok, sedangkan penelitian penulis meneliti *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* dalam pengaruhnya terhadap *Green Performance Organization* pada sektor perbankan daerah (PT BPD KALTIM KALTARA). Struktur model penelitian juga berbeda: penelitian terdahulu menggunakan dua mediator berbasis indikator keuangan (*nonperforming loan ratio* dan *Lerner index*), sementara

penelitian penulis menggunakan *Green Organizational Culture* sebagai mediator yang menghubungkan kapabilitas dan inovasi hijau dengan *Green Performance Organization* hijau organisasi. Dari sisi teori, penelitian terdahulu tidak berlandaskan pada pendekatan AMO, sementara penelitian penulis secara eksplisit mengadopsi teori AMO. Selain itu, penelitian penulis menitikberatkan pada peningkatan *Green Performance Organization*, bukan sekadar mendorong *green innovation*. Dengan demikian, penelitian penulis memberikan kontribusi berbeda melalui pengembangan model yang mengintegrasikan budaya organisasi hijau sebagai mekanisme penguatan pengaruh kemampuan dan inovasi terhadap *Green Performance Organization* hijau secara komprehensif.

3. Susanto *et al.*, 2024 "The Role of Green Human Resource Management on Employee Behavior and Corporate Environmental Performance in Indonesian Sharia Banks" Penelitian ini mengkaji bagaimana *Green Human Resource Management* (GHRM) memengaruhi *environmental engagement* dan *corporate environmental performance* pada industri perbankan syariah. Penelitian ini juga menambahkan *Green Organizational Culture* sebagai variabel mediasi untuk memahami jalur pengaruh GHRM terhadap dua variabel *Green Performance Organization* lingkungan tersebut. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui *SmartPLS*, penelitian ini mengumpulkan 116 responden yang berasal dari karyawan perbankan syariah di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *environmental engagement* dan *Green Performance Organization* lingkungan perusahaan. Bahkan, budaya organisasi hijau terbukti memediasi secara penuh hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *environmental engagement* dan *corporate environmental performance*. Penelitian ini menegaskan pentingnya internalisasi nilai-nilai ramah lingkungan dalam visi, misi, dan budaya organisasi demi memperkuat komitmen serta performa hijau perusahaan.

**Persamaan:** Penelitian terdahulu. memiliki sejumlah kemiripan dengan penelitian penulis karena sama-sama menempatkan *Green Organizational Culture* sebagai variabel mediasi yang menyambungkan faktor internal

organisasi dengan *Green Performance Organization* berbasis lingkungan. Keduanya menggunakan pendekatan kuantitatif serta teknik analisis SEM untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel. Selain itu, kedua penelitian berfokus pada peningkatan *Green Performance Organization* lingkungan organisasi melalui mekanisme internal yang menguatkan perilaku hijau karyawan maupun proses organisasi. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian penulis karena menekankan pentingnya nilai, praktik, dan budaya yang berorientasi pada keberlanjutan sebagai pendorong utama performa hijau organisasi.

**Perbedaan:** Perbedaan utama terlihat pada fokus variabel inti dan kerangka teori yang digunakan. Penelitian terdahulu menyoroti *Green Human Resource Management* sebagai variabel independen yang memengaruhi *engagement* dan *Green Performance Organization* lingkungan, sedangkan penelitian penulis berfokus pada *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* sebagai faktor yang memengaruhi *Green Performance Organization*. Meskipun sama-sama menggunakan mediator *Green Organizational Culture*, objek penelitian kami berbeda: peneliti terdahulu mengkaji perbankan syariah di Jawa Timur, sementara penelitian penulis meneliti PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda. Selain itu, penelitian penulis menggunakan teori AMO, sedangkan penelitian terdahulu tidak menggunakan kerangka teori AMO dalam pemodelannya. Penelitian mereka menitikberatkan pada hubungan antara *Green Human Resource Management* dan perilaku lingkungan karyawan, sementara penelitian penulis memusatkan perhatian pada penguatan *Green Performance Organization* hijau organisasi melalui kemampuan, inovasi, dan budaya yang berorientasi lingkungan. Dengan demikian, penelitian penulis menawarkan model yang berbeda dan lebih fokus pada kapabilitas serta inovasi hijau sebagai pendorong utama performa organisasi secara keseluruhan.

4. Putra, 2025 “*The Influence of Green Human Resource Management Implementation on Organizational Citizenship Behavior for the Environment Mediated by Enablers of Green Organizational Culture in Private Banks Region I*” Penelitian ini menginvestigasi *bagaimana Green Human Resource Management (GHRM) memengaruhi Organizational Citizenship Behavior for*

*the Environment* (OCBE) pada sebuah bank swasta di Regional 1, dengan menempatkan *Enablers of Green Organizational Culture* sebagai variabel mediasi. *Enablers* tersebut mencakup *Leadership Emphasis, Message Credibility, Peer Involvement, dan Employee Empowerment* yang berfungsi sebagai elemen pendorong terbentuknya budaya organisasi hijau. Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM), penelitian ini melibatkan 212 responden yang dipilih melalui rumus Slovin dari total populasi 450 karyawan. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh langsung terhadap *enablers* budaya organisasi hijau dan OCBE. Selain itu, seluruh enabler tersebut berpengaruh langsung pada OCBE serta memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* dan perilaku lingkungan karyawan. Penelitian ini menekankan pentingnya faktor kepemimpinan, keterlibatan rekan kerja, pesan organisasi yang kredibel, dan pemberdayaan karyawan dalam memperkuat budaya hijau sehingga mampu mendorong perilaku lingkungan yang positif di tempat kerja.

**Persamaan:** Penelitian terdahulu memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian penulis karena sama-sama menyoroti peran *Green Organizational Culture* sebagai komponen penting dalam membentuk perilaku dan *Green Performance Organization* lingkungan organisasi. Keduanya menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis SEM untuk menguji hubungan antarvariabel. Selain itu, keduanya membahas bagaimana variabel yang bersifat internal organisasi dapat memengaruhi hasil yang berorientasi pada lingkungan. Kesamaan lain terlihat dari penggunaan variabel mediasi budaya organisasi hijau yang menunjukkan bahwa perubahan *Green Performance Organization* atau perilaku hijau tidak hanya bergantung pada kebijakan dan kapabilitas organisasi, tetapi juga pada nilai, praktik, dan norma yang tertanam dalam budaya perusahaan.

**Perbedaan:** Perbedaan utama terletak pada fokus variabel inti, konteks penelitian, dan model teoretis yang digunakan. Penelitian terdahulu mengkaji dampak *Green Human Resource Management* terhadap perilaku lingkungan karyawan (OCBE), sedangkan penelitian penulis fokus pada *Green Intellectual*

*Capital* dan *Green Innovation* sebagai pendorong *Green Performance Organization*. Mediator yang digunakan juga berbeda: peneliti terdahulu memasukkan berbagai *Enablers of Green Organizational Culture* sebagai mediator terpisah, sementara penelitian penulis menggunakan *Green Organizational Culture* sebagai satu variabel mediasi yang menyatukan aspek peluang dalam teori AMO. Konteks penelitian juga berbeda, di mana peneliti terdahulu meneliti bank swasta regional, sedangkan penelitian penulis berlokasi pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda. Dari sisi teori, penelitian terdahulu tidak menggunakan kerangka AMO sedangkan penelitian penulis menggunakan AMO, penelitian terdahulu lebih berfokus pada perubahan perilaku individu (OCBE), sedangkan penelitian penulis berfokus pada performa organisasi secara makro, yaitu *Green Performance Organization*. Dengan demikian, penelitian penulis menawarkan perspektif yang berbeda melalui analisis yang lebih terpusat pada kapabilitas dan inovasi organisasi sebagai dasar peningkatan performa hijau secara keseluruhan. Penelitian sebelumnya melibatkan 212 responden yang dipilih melalui rumus Slovin dari total 450 karyawan, sedangkan penelitian penulis melibatkan 73 responden yang dipilih melalui rumus Slovin dari total 270 karyawan.

## 2.2 Dasar Teori

### 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

(William B. Werther, 1996:596) menyatakan bahwa, sumber daya manusia merujuk pada individu yang bekerja dalam suatu organisasi dan memiliki kesiapan, kemampuan, serta kewaspadaan dalam menjalankan tugasnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Menurut Hasibuan (2016:10) menyatakan bahwa, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni mengelola hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut (Kasmir, 2016:25) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia (MSDM) yaitu proses pengelolaan sumber daya manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan,

pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan kerja serta pemeliharaan hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan *stakeholder*.” Menurut Edwin B. Filippo dan Malayu S.p Hasibuan (2016:21) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut, Fungsi Manajerial:

a. Perencanaan (*Planing*)

*Planing* merupakan tahap menentukan tujuan serta panduan dalam melaksanakan dengan mempertimbangkan berbagai alternatif yang ada dan memilih yang paling optimal. Dalam MSDM, perencanaan mencakup proses *recrutiment* tenaga kerja yang diperlukan oleh perusahaan. Perencana ini memiliki peran krusial dalam mengalisis posisi yang harus diisi serta menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

*Organizing* yaitu proses menentukan, mengelompokkan, dan pengorganisasian berbagai aktivitas guna mencapai tujuan organisasi secara efisien. Proses ini dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahliannya serta menyediakan sarana dan fasilitas yang dibutuhkan untuk menunjang pekerjaan sehingga dapat meningkatkan efisiensi dalam melaksanakan tugas.

c. Penggerakkan (*Actuating*)

Penggerakkan lebih menitikberatkan pada berbagai aktivitas yang berhubungan langsung dengan individu dalam organisasi. Secara sederhana, penggerakan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses yang bertujuan untuk memberikan dorongan kerja kepada bawahan agar mereka dapat bekerja dengan penuh keikhlasan, serta berkontribusi secara efisiensi dan ekonomis demi tercapainya tujuan organisasi.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan bertujuan untuk mengatur beragam elemen di dalam perusahaan guna tetap selaras dengan rencana yang telah dibuat. *Controlling* ini mencakup pemantauan terhadap berbagai aktivitas

dan memastikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan, maka perlu dilakukan tindakan korektif. Dengan adanya pengawasan yang menyeluruh, perusahaan dapat mengidentifikasi hambatan dalam manajemen dan merumuskan solusi yang sesuai untuk meningkatkan efisiensi operasional.

e. Motivasi (*Motivating*)

Motivasi merupakan faktor psikologis yang memengaruhi tingkat komitmen seseorang dalam bekerja. Motivasi meliputi beragam aspek yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, serta mempertahankan perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan. Pemberian motivasi dapat meningkatkan semangat kerja seseorang sehingga mereka bersedia berkerja sama secara efektif dalam mengarahkan segala daya upaya demi memperoleh kepuasan dalam pekerjaan. Pada dasarnya, perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan dan kemampuan tinggi, tetapi juga mereka yang memiliki semangat kerja tinggi serta keinginan kuat untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, motivasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan Green Performance Organization karyawan agar mereka dapat bekerja dengan penuh antusiasme dan dedikasi.

f. Evaluasi (*Evaluating*)

Evaluasi yang juga dikenal sebagai pengendalian, merupakan proses yang melibatkan sistem pelaporan yang selaras dengan struktur keseluruhan organisasi. Evaluasi mencakup pengembangan standar perilaku, pengukuran hasil kerja berdasarkan kualitas yang telah ditentukan, serta penerapan tindakan kolektif jika diperlukan. Selain itu, evaluasi juga mencakup pemberian penghargaan kepada karyawan atas Green Performance Organization mereka. Dengan melakukan evaluasi secara rutin, perusahaan dapat mengukur sejauh mana kesuksesan organisasi dalam mewujudkan tujuan yang telah direncanakan.

### 2.2.2 *Ability-Motivation-Opportunity* (AMO)

Menurut Appelbaum *et al.* (2000), teori AMO membahas tentang praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang meningkatkan modal manusia organisasi, yang pada gilirannya memperkuat kemampuan manusia untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi, mengurangi pemborosan, meningkatkan kualitas, dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Konsep *Green Human Resource Management* (GHRM) dan hasil lingkungan yang terkait dengannya dapat dengan mudah dipahami melalui perspektif teori AMO, yang secara signifikan menjelaskan pengaruh praktik HRM terhadap *Green Performance Organization* organisasi secara keseluruhan (Boselie *et al.*, 2005). Teori ini menjelaskan bahwa tingkat efektivitas *Green Performance Organization* individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh tiga elemen utama:

1. *Ability* (Kemampuan): Kompetensi, keahlian, pengetahuan karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif.
2. *Motivation* (Motivasi): Kemauan dan dorongan karyawan untuk melakukan usaha secara optimal dan mencapai tujuan organisasi.
3. *Opportunity* (Kesempatan): Lingkungan dan kondisi kerja yang memungkinkan karyawan untuk menerapkan kemampuan dan motivasi mereka misalnya desain pekerjaan, wewenang, partisipasi dalam keputusan.

Menurut (Renwick *et al.*, 2013), *Green Human Resource Management* berkontribusi besar terhadap keberlanjutan lingkungan melalui pengembangan kemampuan hijau (*ability/A*) karyawan, yang melibatkan proses menarik, menyeleksi, dan melatih tenaga kerja. Selain itu, *Green Human Resource Management* juga mencakup motivasi hijau (*motivation/M*) karyawan, yaitu dengan mendorong partisipasi tenaga kerja melalui berbagai inisiatif hijau, serta menciptakan peluang (*opportunity/O*) bagi karyawan agar mereka dapat berpartisipasi aktif dalam inisiatif hijau yang dijalankan oleh perusahaan. Kompetensi hijau yang diperoleh melalui pelatihan memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan kompetensi hijau alami,

sehingga pelatihan hijau menjadi hal yang penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat bekerja dengan lebih baik (Subramanian *et al.*, 2016).

Penelitian ini menggunakan Teori AMO untuk memahami bagaimana Pengaruh *Green Intellectual Capital*, *Green Innovation* Terhadap *Green Performance Organization* Di mediasi Oleh *Green Organization Culture* Pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda Berdasarkan teori AMO, efektivitas praktik GHRM dapat dijelaskan melalui tiga elemen utama:

- 1) Kemampuan (*Ability*), yang mencakup pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kesadaran serta keterampilan dalam menerapkan praktik hijau.
- 2) Motivasi (*Motivasi*), yang didorong oleh insentif dan kebijakan perusahaan yang mendukung perilaku ramah lingkungan.
- 3) Kesempatan (*Opportunity*), yang diberikan melalui lingkungan kerja yang memungkinkan dan mendorong inovasi hijau.

### **2.3 *Green Intellectual Capital***

Menurut Chen (2008) menjelaskan bahwa *Green Intellectual Capital* merupakan kumpulan aset pengetahuan organisasi yang berfokus pada isu lingkungan, yang mencakup kemampuan, keterampilan, kreativitas, serta komitmen individu maupun perusahaan untuk menghasilkan inovasi ramah lingkungan dan meningkatkan *Green Performance Organization* keberlanjutan. Menurut Chen & Chang (2013) mengemukakan bahwa *Green Intellectual Capital* adalah bentuk pengembangan modal intelektual yang mengintegrasikan pengetahuan hijau ke dalam aktivitas perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing berbasis lingkungan. Sementara itu, menurut Delgado-Verde *et al.* (2014) menyatakan bahwa *Green Intellectual Capital* merupakan sumber daya pengetahuan yang dimiliki organisasi untuk mendorong pengembangan inovasi hijau, baik yang berasal dari karyawan, sistem internal perusahaan, maupun hubungan dengan pihak eksternal.

### **2.3.1 Indikator *Green Intellectual Capital***

Indikator *Green Intellectual Capital* umumnya mengacu pada tiga komponen utama, yakni *Green Human Capital*, *Green Structural Capital*, dan *Green Relational Capital* sebagaimana dijelaskan oleh Chen (2008) sebagai berikut:

1. *Green Human Capital*, yang mencakup pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan kreativitas karyawan dalam menerapkan konsep ramah lingkungan.
2. *Green Structural Capital*, yakni sistem, prosedur, proses, teknologi, dan budaya organisasi yang mendukung praktik dan inovasi berbasis lingkungan.
3. *Green Relational Capital*, yaitu hubungan perusahaan dengan pihak eksternal, seperti pelanggan, pemasok, dan mitra bisnis, yang berkontribusi terhadap penguatan praktik lingkungan dan reputasi hijau perusahaan.

### **2.4 *Green Innovation***

Menurut Hemmelskamp (1997:6), *Green Innovation* merupakan bentuk inovasi yang secara khusus dirancang untuk menurunkan dampak merugikan terhadap lingkungan. Inovasi ini mencakup dua dimensi utama, yaitu inovasi proses (*process innovation*) dan inovasi produk (*product innovation*). Inovasi proses berfokus pada perbaikan atau perubahan metode produksi agar menjadi lebih efisien dalam penggunaan sumber daya, mengurangi limbah, serta menekan emisi yang berdampak negatif terhadap lingkungan. Sementara itu, inovasi produk diarahkan pada pengembangan produk yang lebih ramah lingkungan, baik dari sisi bahan baku, desain, maupun fungsi, sehingga mampu meminimalkan dampak lingkungan sepanjang siklus hidup produk. Dengan demikian, konsep *Green Innovation* menurut Hemmelskamp menekankan bahwa upaya keberlanjutan tidak hanya tercermin pada hasil akhir berupa produk, tetapi juga pada proses internal perusahaan dalam menciptakan nilai ekonomi yang sejalan dengan pelestarian lingkungan.

Sementara itu, menurut Menurut Chen *et al.* (2006) menekankan bahwa *Green Innovation* mencakup seluruh tindakan yang dapat dilakukan oleh individu maupun organisasi untuk mendorong pengembangan metode dan sistem manajemen yang lebih baik dalam rangka mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan. Menurut Chen (2008) mengungkapkan bahwa praktik *Green Innovation* dapat terbagi menjadi tiga bentuk utama, yaitu inovasi sistem hijau, inovasi manajerial, dan inovasi proses hijau yang bertujuan mendukung *Green Performance Organization* lingkungan perusahaan

#### **2.4.1 Indikator Green Innovation**

Mengacu pada Hemmelskamp (1997), indikator *Green Innovation* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Penggunaan sumber daya yang dapat diperbarui, sebagai upaya untuk mengurangi ketergantungan pada bahan baku tidak terbarukan
2. Pengurangan penggunaan bahan berbasis plastik, baik pada tahap produksi maupun hasil produk yang dihasilkan.
3. Proses produksi berorientasi ekologi, yaitu proses yang mendukung pemanfaatan lingkungan secara berkelanjutan dan minim pencemaran.
4. Efisiensi konsumsi energi, terutama pengurangan penggunaan listrik yang berlebihan dalam proses produksi.
5. Pertimbangan terhadap tingkat biodegradabilitas, memastikan bahan yang digunakan mudah terurai secara alami.
6. Pemilihan bahan baku ramah lingkungan, yaitu penggunaan material yang tidak menimbulkan kerusakan ekologis.

#### **2.5 Green Performance Organization**

Menurut Zhang *et al.* (2019), *Green Performance Organization* merupakan kemampuan organisasi dalam mengelola aktivitas operasionalnya untuk mencapai hasil yang berorientasi pada lingkungan melalui pengurangan limbah, efisiensi energi, dan pengelolaan sumber daya secara berkelanjutan. Menurut Chen (2011) menjelaskan bahwa *Green Performance Organization* mencerminkan tingkat pencapaian perusahaan dalam menjalankan strategi

hijau, termasuk pencegahan polusi, penggunaan sumber daya secara efisien, serta peningkatan *Green Performance Organization* lingkungan secara menyeluruh. Sementara itu, menurut Daily & Huang (2001) menyatakan bahwa *Green Performance Organization* hijau organisasi merupakan hasil dari penerapan praktik manajemen lingkungan yang efektif, yang bertujuan meningkatkan kualitas lingkungan, meminimalkan dampak negatif operasional, serta mendukung keberlanjutan jangka panjang.

### **2.5.1 Indikator *Green Performance Organization***

Indikator *Green Performance Organization* umumnya mencakup beberapa aspek utama yang menggambarkan keberhasilan perusahaan dalam mengelola isu lingkungan. Mengacu pada berbagai kajian seperti Chen (2011) dan Zhang *et al.* (2019), indikator-indikator tersebut meliputi:

1. Pengurangan limbah, yaitu upaya organisasi dalam meminimalkan jumlah limbah yang dihasilkan dari proses operasional.
2. Efisiensi penggunaan energi, termasuk langkah-langkah penghematan energi dan pengoptimalan sumber daya dalam proses produksi.
3. Penggunaan bahan baku ramah lingkungan, dengan memprioritaskan material yang tidak merusak ekosistem dan lebih mudah terurai.
4. Pencegahan polusi, melalui penerapan prosedur operasional yang mampu mengurangi potensi pencemaran air, udara, dan tanah.
5. Kepatuhan terhadap regulasi lingkungan, berupa pemenuhan standar dan peraturan pemerintah terkait lingkungan hidup.
6. Peningkatan kualitas lingkungan kerja, yakni kondisi lingkungan internal perusahaan yang sehat, bersih, dan aman sebagai bagian dari tanggung jawab ekologis organisasi.

## **2.6 *Green Organization Culture***

Crane (2002) menyatakan bahwa *Green Organization Culture* merupakan pola nilai, keyakinan, dan perilaku yang secara kolektif dianut oleh anggota organisasi untuk mendukung praktik manajemen lingkungan dan keberlanjutan. Menurut Jabbour & Santos (2008) menjelaskan bahwa budaya

organisasi hijau merupakan integrasi nilai-nilai ekologis ke dalam sistem kerja, proses pengambilan keputusan, dan perilaku karyawan dalam rangka meningkatkan tanggung jawab lingkungan perusahaan. Sementara itu, menurut Lozano (2015) mengungkapkan bahwa *Green Organization Culture* adalah budaya yang mendorong seluruh anggota organisasi untuk berkomitmen pada pelestarian lingkungan melalui peningkatan kesadaran, penerapan praktik hijau, dan inovasi berkelanjutan dalam aktivitas operasional.

### **2.6.1 Indikator *Green Organization Culture***

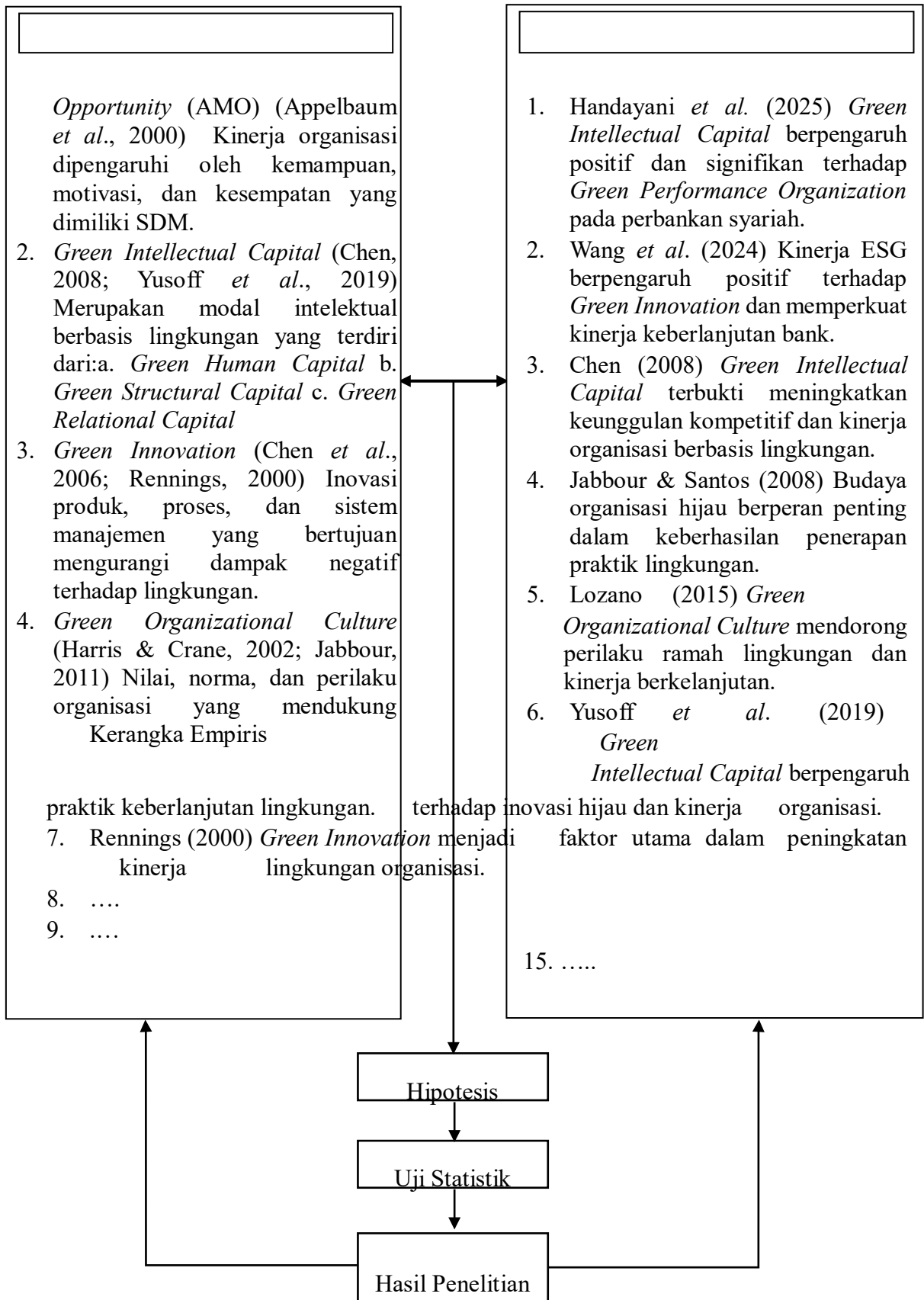
Indikator *Green Organization Culture* umumnya mencakup elemen-elemen yang mencerminkan nilai dan praktik lingkungan yang tertanam dalam organisasi. Berdasarkan pandangan Harris & Crane (2002) dan Jabbour (2011), indikator tersebut antara lain:

1. Komitmen manajemen terhadap lingkungan, yaitu dukungan pimpinan dalam menerapkan strategi dan kebijakan ramah lingkungan.
2. Kesadaran lingkungan karyawan, mencakup pemahaman dan kepedulian anggota organisasi terhadap isu keberlanjutan.
3. Nilai dan norma organisasi yang berorientasi lingkungan, yang tercermin dalam panduan perilaku, kebijakan kerja, serta standar operasional.
4. Penerapan praktik hijau dalam aktivitas kerja, seperti penghematan energi, pengurangan limbah, dan penggunaan sumber daya secara efisien.
5. Dukungan terhadap inovasi hijau, yang mendorong munculnya ide-ide baru dalam perbaikan proses dan produk ramah lingkungan.
6. Komunikasi internal tentang isu lingkungan, melalui penyebaran informasi, pelatihan, kampanye, atau kegiatan edukatif terkait keberlanjutan

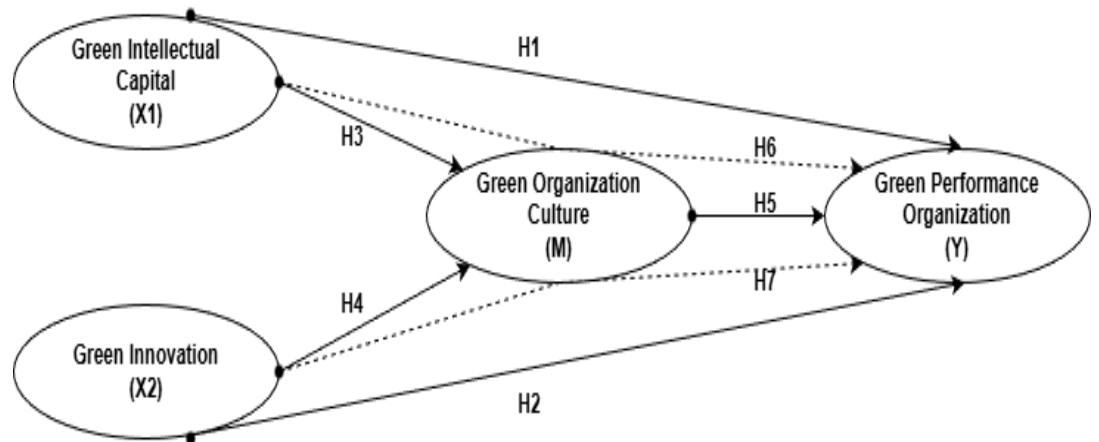
## **2.7 Kerangka Pikir**

Kerangka Teoritis

1. Teori *Ability–Motivation–*



**2.8 Model Konseptual**



Gambar 2.1 Model Konseptual

## 2.9 Hipotesis/Pernyataan Penelitian

- H1: *Green Intellectual Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Organization*.
- H2: *Green Innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Organization*.
- H3: *Green Organization Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Organization*.
- H4: *Green Intellectual Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Organization Culture*.
- H5: *Green Innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Organization Culture*.
- H6: *Green Organization Culture* secara signifikan memediasi pengaruh *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Performance Organization*
- H7: *Green Organization Culture* secara signifikan memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization*

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengukuran variabel secara objektif menggunakan angka, statistik, serta analisis data numerik yang dapat digeneralisasi. Melalui metode kuantitatif, peneliti dapat menguji hipotesis dan menentukan hubungan antarvariabel berdasarkan data yang terukur.

Menurut Sugiyono (2018:14), metode kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang berlandaskan paradigma positivistik, dengan fokus pada data yang bersifat nyata dan objektif. Dalam metode ini, informasi dikumpulkan dalam bentuk angka sehingga dapat dianalisis secara terstruktur melalui prosedur statistik. Teknik statistik tersebut berperan sebagai alat untuk menguji sekaligus menafsirkan data secara tepat. Pendekatan ini dimanfaatkan untuk menelaah suatu masalah penelitian secara komprehensif sehingga menghasilkan temuan yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan.

### **3.2 Waktu dan Tempat Penelitian**

#### **3.2.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi Penelitian ini adalah PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda yang berlokasi Jl. Jend. Sudirman No.33 Lt.3-6 Gedung, Bugis, Kec. Samarinda Kota, Kota Samarinda, Kalimantan Timur 75122

#### **3.2.2 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada awal Desember 2025 sampai Maret 2026, dimulai dari tahap pengumpulan data, pengolahan data, hingga analisis dan penarikan kesimpulan.

### 3.3 Definisi Operasional Penelitian

Variabel	<i>Green Intellectual Capital (X1)</i>
Defenisi Operasional	Green Intellectual Capital dioperasionalkan sebagai seluruh sumber daya pengetahuan organisasi yang berkaitan dengan isu lingkungan pada PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda, yang diwujudkan melalui kemampuan, keterampilan, kreativitas, dan komitmen individu maupun perusahaan dalam mengembangkan inovasi ramah lingkungan serta meningkatkan Green Performance Organization keberlanjutan.
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Green Human Capital</i>, yang mencakup pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan kreativitas karyawan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda dalam menerapkan konsep ramah lingkungan.</li> <li>2. <i>Green Structural Capital</i>, yakni sistem, prosedur, proses, teknologi, dan budaya organisasi di PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda yang mendukung praktik dan inovasi berbasis lingkungan.</li> <li>3. <i>Green Relational Capital</i>, yaitu hubungan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda dengan pihak eksternal, seperti pelanggan, pemasok, dan mitra bisnis, yang berkontribusi terhadap penguatan praktik lingkungan dan reputasi hijau perusahaan.</li> </ol>
Variabel	<i>Green Innovation (X2)</i>
Defenisi Operasional	<i>Green Innovation</i> dioperasionalkan sebagai serangkaian tindakan, pendekatan, serta penerapan metode baru dalam produk, proses, maupun sistem manajemen pada PT BPD KALTIM KALTARA

---

Indikator	<p>Cabang Utama Samarinda yang secara sengaja dirancang untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dan meningkatkan <i>Green Performance Organization</i> keberlanjutan perusahaan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penggunaan sumber daya yang dapat diperbarui dalam aktivitas operasional PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda, sebagai upaya untuk mengurangi ketergantungan pada bahan baku tidak terbarukan</li> <li>2. Pengurangan penggunaan bahan berbasis plastik, baik pada tahap produksi maupun hasil produk yang dihasilkan.</li> <li>3. Proses produksi berorientasi ekologi, yaitu proses yang mendukung pemanfaatan lingkungan secara berkelanjutan dan minim pencemaran.</li> <li>4. Efisiensi konsumsi energi, terutama pengurangan penggunaan listrik yang berlebihan dalam proses produksi.</li> <li>5. Pertimbangan terhadap tingkat biodegradabilitas, memastikan bahan yang digunakan mudah terurai secara alami.</li> <li>6. Pemilihan bahan baku ramah lingkungan, yaitu penggunaan material yang tidak menimbulkan kerusakan ekologis.</li> </ol>
Variabel	<p><b><i>Green Organization Culture (M) (Variabel Mediasi)</i></b></p>
Defenisi Operasional	<p><i>Green Organization Culture</i> dioperasionalkan sebagai pola nilai, keyakinan, dan perilaku yang tertanam di lingkungan kerja PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda dalam organisasi yang mendorong seluruh anggota untuk mendukung praktik manajemen lingkungan, mengintegrasikan nilai-nilai ekologis dalam aktivitas kerja, serta berkomitmen pada keberlanjutan melalui penerapan praktik hijau dan inovasi ramah lingkungan.</p>

---

Indikator	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen manajemen PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda terhadap lingkungan, yaitu dukungan pimpinan dalam menerapkan strategi dan kebijakan ramah lingkungan.</li> <li>2. Kesadaran lingkungan karyawan, mencakup pemahaman dan kepedulian anggota organisasi terhadap isu keberlanjutan.</li> <li>3. Nilai dan norma organisasi yang berorientasi lingkungan, yang tercermin dalam panduan perilaku, kebijakan kerja, serta standar operasional.</li> <li>4. Penerapan praktik hijau dalam aktivitas kerja, seperti penghematan energi, pengurangan limbah, dan penggunaan sumber daya secara efisien.</li> <li>5. Dukungan terhadap inovasi hijau, yang mendorong munculnya ide-ide baru dalam perbaikan proses dan produk ramah lingkungan.</li> <li>6. Komunikasi internal tentang isu lingkungan, melalui penyebaran informasi, pelatihan, kampanye, atau kegiatan edukatif terkait keberlanjutan</li> </ol>
Variabel	<b><i>Green Performance Organization (Y)</i></b>
Defenisi Operasional	<p><i>Green Performance Organization</i> dioperasionalkan sebagai tingkat keberhasilan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda dalam melaksanakan aktivitas operasional dan manajerial yang berorientasi pada lingkungan, yang tercermin melalui kemampuan perusahaan mengurangi limbah, meningkatkan efisiensi energi, menggunakan sumber daya secara berkelanjutan, serta menerapkan strategi hijau untuk memperbaiki <i>Green Performance Organization</i> lingkungan secara menyeluruh.</p>
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengurangan limbah, yaitu upaya organisasi dalam</li> </ol>

- 
- meminimalkan jumlah limbah yang dihasilkan dari proses operasional.
2. Efisiensi penggunaan energi, termasuk langkah-langkah penghematan energi dan pengoptimalan sumber daya dalam proses produksi.
  3. Penggunaan bahan baku ramah lingkungan, dengan memprioritaskan material yang tidak merusak ekosistem dan lebih mudah terurai.
  4. Pencegahan polusi, melalui penerapan prosedur operasional yang mampu mengurangi potensi pencemaran air, udara, dan tanah.
  5. Kepatuhan terhadap regulasi lingkungan, berupa pemenuhan standar dan peraturan pemerintah terkait lingkungan hidup.
  6. Peningkatan kualitas lingkungan kerja, yakni kondisi lingkungan internal perusahaan yang sehat, bersih, dan aman sebagai bagian dari tanggung jawab ekologis organisasi.
- 

Tabel 3.1 Definisi Operasional Penelitian

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2018:130), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi tidak hanya mencakup jumlah subjek, tetapi juga seluruh karakteristik yang melekat pada subjek penelitian tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT BPD KALTIM KALTARA, dengan jumlah total karyawan sebanyak 270 orang.

#### **3.4.2 Teknik Sampling**

Sugiyono (2018:139) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pengambilan sampel dilakukan untuk mewakili populasi apabila jumlah populasi relatif besar,

sehingga penelitian dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Berdasarkan pendapat tersebut, teknik sampling yang digunakan dalam penelitian penulis adalah *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata atau tingkatan tertentu dalam populasi, sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel penelitian. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (standar error) sebesar 10% ( $e = 0,10$ ).

Adapun rumus Slovin adalah sebagai berikut:

Rumus Slovin	Keterangan	Hasil
$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$	n = Ukuran sampel	$n = \frac{270}{1 + 270(0,10)^2}$
	N = Ukuran populasi	$n = \frac{270}{1 + 2,7}$
	e = Tingkat kesalahan yang ditoleransi	$n = \frac{270}{3,7} = 72,97$

3,7

Tabel 3.2 Populasi Dan Sampel

Hasil perhitungan tersebut dibulatkan, sehingga jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 73 karyawan PT BPD KALTIM KALTARA.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data didalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama tanpa melalui pihak perantara. Pada penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui interaksi langsung dengan objek penelitian, yaitu pihak terkait di PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.

---

Pengumpulan data dilakukan guna memperoleh informasi yang valid, relevan, dan sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga hasil analisis yang dihasilkan mampu memberikan gambaran yang objektif mengenai kondisi yang diteliti. Data primer tersebut diperoleh melalui:

a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2019), wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui proses komunikasi langsung antara peneliti sebagai pewawancara dengan responden. Pelaksanaan wawancara dapat dilakukan secara tatap muka maupun dengan memanfaatkan media komunikasi tertentu. Teknik ini umumnya digunakan pada tahap studi pendahuluan dengan tujuan untuk mengenali serta memahami permasalahan yang akan diteliti secara lebih mendalam. Melalui wawancara, peneliti dapat memperoleh informasi secara langsung dari responden sehingga memungkinkan adanya penggalian data yang lebih mendalam terkait permasalahan atau fenomena yang menjadi fokus penelitian.

b. Kuesioner

Sugiyono (2019) menyatakan bahwa kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Dalam penelitian ini, kuesioner diberikan kepada karyawan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda sebagai instrumen untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penggunaan kuesioner memungkinkan pengumpulan data secara sistematis dan terstruktur, sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan analisis data serta menarik kesimpulan berdasarkan tanggapan responden.

Lebih lanjut, Sugiyono (2019:167) menjelaskan bahwa metode kuesioner sangat tepat digunakan untuk memperoleh data dari responden dalam jumlah yang besar. Setiap pertanyaan umumnya disertai dengan pilihan jawaban yang memiliki bobot nilai tertentu, yang kemudian digunakan dalam proses skoring berdasarkan jawaban yang diberikan. Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah skala Likert, yang bertujuan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu maupun

kelompok terhadap suatu fenomena sosial di lingkungan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda.

Pada penerapan skala Likert, variabel penelitian dijabarkan ke dalam sejumlah indikator yang selanjutnya dijadikan acuan dalam penyusunan item instrumen. Instrumen tersebut dapat disusun dalam bentuk pernyataan maupun pertanyaan yang relevan dengan tujuan penelitian. Setiap item disajikan dengan alternatif jawaban yang memiliki gradasi penilaian dari yang paling positif hingga yang paling negatif, yaitu: 1) Sangat Setuju (SS), 2) Setuju (S), 3) Tidak Setuju (TS), dan 4) Sangat Tidak Setuju (STS).

<b>Tipe</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (S)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Tabel 3.3 Kriteria Skala Likert

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain dalam bentuk informasi yang telah diolah dan dipublikasikan sebelumnya. Data ini dapat bersumber dari berbagai referensi, seperti jurnal ilmiah, buku, laporan resmi, serta sumber lain yang tersedia di perpustakaan maupun media daring. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda. Data tersebut dimanfaatkan sebagai bahan pendukung untuk melengkapi dan memperkuat analisis penelitian, sehingga hasil penelitian yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif dan memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi.

### 3.6 Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak *WrapPLS*. Pemilihan metode SEM-PLS didasarkan pada kemampuannya dalam menganalisis hubungan antar variabel meskipun jumlah sampel relatif terbatas serta tidak

menuntut asumsi distribusi normal yang ketat. Ghazali (2015) menjelaskan bahwa PLS merupakan teknik analisis yang bersifat *robust* atau hasil yang stabil karena tidak memerlukan banyak asumsi statistik. Melalui metode ini, data penelitian tidak harus berdistribusi normal secara multivariat, sehingga indikator dengan skala pengukuran kategori, ordinal, interval, hingga rasio dapat digunakan secara bersamaan dalam satu model analisis.

### **3.6.1 SEM-PLS (*Structural Equation Modelling- Partial Least Square*)**

Metode (SEM-PLS) digunakan karena memiliki keunggulan dalam pengolahan data dengan jumlah sampel yang relatif kecil serta tidak mensyaratkan data berdistribusi normal. Menurut Ghazali (2015), *Partial Least Square* (PLS) merupakan teknik analisis yang tetap dapat digunakan pada ukuran sampel terbatas dan tidak bergantung pada jenis skala pengukuran tertentu dalam proses pengumpulan data. Selain itu, Supriyadi dkk. (2017) menyatakan bahwa metode PLS digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dengan mengintegrasikan karakteristik analisis komponen utama dan regresi linier berganda. Dalam penerapannya, PLS membentuk variabel laten baru yang merupakan kombinasi linier dari variabel independen, namun dengan struktur dan dimensi yang lebih sederhana sehingga memudahkan proses analisis.

### **3.6.2 Uji *Measurement Model* (*Outer Model*)**

Penelitian ini menggunakan analisis *outer model* atau model pengukuran untuk mengetahui hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator pembentuknya. Menurut Ghazali (2015), pengujian pada model pengukuran bertujuan untuk menjelaskan sejauh mana variabel *manifest* atau *observed variables* mampu merepresentasikan variabel laten yang akan diukur dalam penelitian.

#### **3.6.2.1 Uji Validitas**

Menurut Ghazali (2015), uji validitas digunakan untuk menilai apakah suatu kuesioner dinyatakan layak atau tidak sebagai alat

pengumpulan data. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan menghasilkan data yang akurat. Dalam pelaksanaannya, uji validitas terdiri atas dua pendekatan utama, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*.

### 1. *Convergent Validity*

Ghozali (2015) menjelaskan bahwa *convergent validity* digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator mampu merepresentasikan konstruk atau variabel laten yang diukur. Suatu indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai korelasi sebesar 0,7 atau lebih. Namun demikian, pada penelitian yang bersifat pengembangan atau eksploratif, nilai loading factor pada kisaran 0,5 hingga 0,6 masih dapat diterima. Selain itu, validitas konvergen juga dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, di mana suatu konstruk dinyatakan valid apabila memiliki nilai AVE lebih dari 0,5. (Brien, 2007) menekankan bahwa penggunaan nilai ambang batas statistik (*rules of thumb*) sebaiknya dilakukan secara bijaksana dan kontekstual. Ia berpendapat bahwa batasan tersebut tidak seharusnya diterapkan secara kaku untuk langsung menolak suatu variabel, tanpa mempertimbangkan kondisi model secara menyeluruh, seperti kekuatan model, jumlah sampel, serta tingkat signifikansi dari hasil estimasi (hal. 674). Oleh karena itu, indikator yang berada di sekitar nilai ambang masih dapat dipertahankan apabila memiliki dasar teoritis yang kuat dan tidak mengganggu kestabilan model secara keseluruhan..

#### a. *Loading Factor (Outer Loading)*

Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan menelaah nilai *loading factor* berdasarkan *rule of thumb*. Nilai

*loading factor* yang berada pada rentang 0,6–0,7 masih dianggap memadai, khususnya dalam penelitian yang bersifat eksploratif.

Tapi seperti yang dijelaskan pada poin Convergent Validity diatas, penggunaan batasan nilai tersebut tidak bersifat mutlak. Menurut (Brien, 2007), *rules of thumb* seperti batas nilai *loading factor* sebaiknya tidak digunakan secara kaku, melainkan harus disesuaikan dengan konteks penelitian, karakteristik data, serta tujuan analisis yang dilakukan. O'Brien menekankan bahwa tidak terdapat satu standar universal yang dapat diterapkan pada seluruh kondisi penelitian, sehingga peneliti perlu menggunakan pertimbangan teoritis dan empiris dalam mengevaluasi kelayakan indikator.

Sejalan dengan hal tersebut, (Kutner, 2005) juga menjelaskan bahwa batasan numerik dalam analisis statistik, seperti yang terlihat pada pengujian multikolinearitas melalui nilai Variance Inflation Factor (VIF), bersifat fleksibel dan tidak absolut. Nilai ambang seperti  $VIF < 10$  atau bahkan  $< 5$  hanyalah pedoman umum yang perlu disesuaikan dengan kondisi data. Dengan demikian, dalam menilai *loading factor*, peneliti tidak hanya berfokus pada nilai cut-off semata, tetapi juga mempertimbangkan kontribusi indikator terhadap konstruk serta kesesuaian model secara keseluruhan.

*b. Average Variance Extracted (AVE)*

Pengukuran menggunakan AVE menunjukkan validitas yang baik apabila setiap konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,5, yang menandakan bahwa variabel laten mampu menjelaskan sebagian besar varians indikatornya.

## 2. *Discriminant Validity*

Menurut Ghozali (2015), *discriminant validity* bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya. Hal ini dilakukan dengan membandingkan nilai loading pada konstruk yang diukur, di mana nilai tersebut harus lebih tinggi dibandingkan dengan loading terhadap konstruk lain. Dalam aplikasi *SmartPLS* versi 3.2.9, pengujian validitas diskriminan umumnya dilakukan melalui analisis *cross loading* dan kriteria *Fornell–Larcker*.

### 1. *Cross Loading*

Nilai *cross loading* dievaluasi untuk memastikan bahwa hubungan antara indikator dan konstruk yang diukur lebih kuat dibandingkan hubungannya dengan konstruk lain. Nilai *cross loading* yang diharapkan umumnya lebih besar dari 0,7.

### 2. *Kriteria Fornell–Larcker*

Metode *Fornell–Larcker* dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE dari setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Apabila akar kuadrat AVE suatu konstruk lebih tinggi daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain, maka dapat disimpulkan bahwa model memiliki *discriminant validity* yang baik.

## 3.6.2.2 Uji Reliabilitas

Menurut Imam Ghozali (2018), uji reliabilitas merupakan teknik yang digunakan untuk menilai tingkat konsistensi suatu kuesioner sebagai alat ukur variabel atau konstruk penelitian. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila jawaban responden terhadap

pernyataan yang diajukan menunjukkan hasil yang stabil dan konsisten meskipun pengukuran dilakukan pada waktu yang berbeda.

Pada kuesioner dengan jumlah alternatif jawaban lebih dari dua, pengujian reliabilitas umumnya dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Nilai yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan batas minimum koefisien reliabilitas yang dapat diterima. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,6, maka instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika nilai *Cronbach's Alpha* berada di bawah 0,6, maka kuesioner tersebut dianggap tidak reliabel dan belum layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

### **3.6.3 Uji Structural Model (Inner Model)**

Menurut Imam Ghozali (2015), inner model merupakan model yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal atau sebab-akibat antarvariabel laten dalam suatu penelitian. Model ini berfungsi untuk menunjukkan bagaimana variabel *laten eksogen* memengaruhi variabel *laten endogen* yang dibangun dalam kerangka konseptual penelitian.

#### **3.6.3.1 R-square**

Uji koefisien determinasi (*R-square*) bertujuan untuk menilai seberapa besar kemampuan model penelitian dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai *R-square* dihitung pada setiap variabel laten endogen guna mengetahui tingkat daya prediksi dari model struktural yang digunakan.

Evaluasi model struktural dapat dilakukan dengan meninjau nilai *R-square* sebagai indikator *goodness of fit* model. Perubahan nilai *R-square* mencerminkan besarnya pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel *laten endogen*. Ghozali (2015) mengklasifikasikan nilai *R-square* sebesar 0,75 sebagai model yang

kuat, 0,50 sebagai model dengan kategori sedang (*moderate*), dan 0,25 sebagai model yang tergolong lemah.

### 3.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam *WarpPLS* dilakukan dengan mengacu pada nilai *p-value* yang dihasilkan dari koefisien jalur (*path coefficient*). Berdasarkan tingkat signifikansi tersebut, dapat ditentukan apakah suatu hipotesis menunjukkan pengaruh yang signifikan atau tidak.

Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai *p-value*  $< 0,05$ , maka hipotesis alternatif diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Apabila nilai *p-value*  $> 0,05$ , maka hipotesis alternatif ditolak, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen dan variabel endogen.

*WarpPLS* lebih menekankan pada penggunaan *p-value* dalam pengujian signifikansi hubungan antar variabel laten, sehingga interpretasi hasil analisis struktural tidak berfokus pada statistik uji t, melainkan pada tingkat signifikansi *pvalue* yang dihasilkan (Kock, 2020)

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda**

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara atau yang disingkat PT BPD Kaltim Kaltara dan dikenal dengan sebutan Bankaltimtara. Bank ini merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara, serta Pemerintah Kabupaten/Kota se-Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara, dengan bentuk badan hukum Perseroan Terbatas.

PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara mulai resmi beroperasi pada tanggal 14 Oktober 1965. Peresmian operasional bank ini dilakukan oleh A. Moeis Hasan selaku Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Kalimantan Timur pada saat itu. Pendirian bank ini didasarkan pada Peraturan Daerah Tingkat I Kalimantan Timur Nomor 3/PD/64 tanggal 19 September 1964 yang kemudian memperoleh pengesahan dari Menteri Dalam Negeri melalui Surat Keputusan Nomor 9/10/8-45 tanggal 1 April 1965. Selain itu, izin usaha bank diberikan oleh Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Menteri Urusan Bank Sentral/Bank Indonesia Nomor Kep. 95/PBS/65 tanggal 21 September 1965.

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara memiliki visi yaitu “Menjadi *The True Regional Champion* yang kuat, kompetitif, dan kontributif dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkelanjutan”. Visi ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk terus berkembang sebagai lembaga keuangan daerah yang mampu bersaing serta memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan ekonomi.

Adapun misi yang dijalankan oleh Bankaltimtara adalah dengan mengembangkan bisnis dan layanan perbankan yang berorientasi pada solusi serta berbasis teknologi, menjadi pendukung utama dalam program pembangunan ekonomi dan pemberdayaan perekonomian rakyat, serta membudayakan filosofi

kerja yang berorientasi pada prestasi. Selain itu, Bankaltimtara juga berupaya menjaga dan meningkatkan reputasi perusahaan, memperkuat ketahanan kelembagaan melalui penerapan kepatuhan dan manajemen risiko yang berkualitas, mendorong penerapan prinsip keuangan berkelanjutan dalam setiap aktivitas bisnis, serta meningkatkan kepedulian sosial terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. lokasi yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah Bankaltimtara KCU Samarinda yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No. 33, lantai 3–6, Kelurahan Bugis, Kota Samarinda. Saat ini, Bankaltimtara KCU Samarinda dipimpin oleh Muhammad Yamin selaku Direktur Utama yang menempati posisi tertinggi dalam struktur organisasi. Direktur Utama memiliki tanggung jawab penuh terhadap seluruh aktivitas perusahaan, baik dalam aspek operasional maupun strategis.

Di bawah Direktur Utama terdapat beberapa direktur yang membawahi bidang sesuai dengan fungsi dan spesialisasinya. Direktur Kredit bertanggung jawab atas pengelolaan kegiatan perkreditan, mulai dari proses analisis kelayakan pembiayaan hingga pengawasan terhadap kualitas kredit yang disalurkan. Selain itu, direktur ini juga berperan dalam mengendalikan risiko kredit guna menjaga stabilitas keuangan perusahaan.

Selanjutnya, Direktur Operasional dan Manajemen Risiko memiliki tugas dalam mengelola kegiatan operasional sehari-hari serta melakukan identifikasi, analisis, dan pengendalian terhadap berbagai risiko yang mungkin timbul. Peran ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Selain itu, terdapat Direktur Kepatuhan dan *Human Capital* yang berperan dalam memastikan bahwa seluruh kegiatan perusahaan telah sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Di samping itu, direktur ini juga bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia, termasuk pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta peningkatan kesejahteraan karyawan. Adapun jumlah keseluruhan karyawan di Bankaltimtara KCU Samarinda saat ini sebanyak 270 orang yang tersebar di berbagai divisi dan satuan kerja sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

Sebagai lembaga keuangan daerah, Bankaltimara memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi regional, khususnya di wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara. Kegiatan utama bank meliputi penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan serta penyaluran dana dalam bentuk kredit kepada masyarakat dan dunia usaha. Selain itu, Bankaltimara juga berperan sebagai mitra pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan daerah serta mendukung berbagai program pembangunan ekonomi.

## 4.2 Deskripsi Data

Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan observasi terhadap karyawan PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda yang dilaksanakan pada periode Desember 2025 hingga Maret 2026. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 73 responden yang telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini disajikan berdasarkan usia responden sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (Tahun)	Frekuensi (n)	Persentase (%)
1	20–25	37	50,7%
2	26–30	34	46,6%
3	>30	2	2,7%
	Total	73	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.1, mayoritas responden berada pada rentang usia 20–25 tahun dengan jumlah 37 orang (50,7%). Kelompok usia 26–30 tahun menempati

urutan berikutnya sebanyak 3<sup>1</sup> orang (46,6%), sedangkan responden berusia di atas 30 tahun hanya berjumlah 2 orang (2,7%).

Selain berdasarkan usia, karakteristik responden dalam penelitian ini juga ditinjau dari lama bekerja di PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda yang disajikan pada Tabel 4.2., sebagai berikut :

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan lama bekerja

<i>No</i>	<b>Lama Bekerja</b>	<b>Frekuensi (n)</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	< 5 tahun	28	38,4%
2	≥ 5 tahun	45	61,6%
	Total	73	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.2, sebagian besar responden telah bekerja selama  $\geq 5$  tahun yaitu sebanyak 45 orang (61,6%). Sementara itu, responden dengan masa kerja kurang dari < 5 tahun berjumlah 28 orang (38,2%).

Tabel 4.3 Jawaban Responden Terhadap Variabel *Green Intellectual Capital* Bank Kaltim

### <sup>1</sup> .3 Analisis Data

Berdasarkan hasil yang diperoleh penelitian ini, jawaban responden menurut variabel-variabel yang dianalisis melalui mode deskriptif yang bersifat kuantitatif. Untuk mempermudah menganalisis penelitian, maka peneliti menggunakan software WarpPLS 7.0

#### <sup>2</sup> .3.1 Analisis Data *Green Intellectual Capital*

Berdasarkan data kuesioner yang telah didistribusikan oleh peneliti kepada 73 responden yang menerapkan *green intellectual capital* di PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda melalui *Google Form*, diperoleh sejumlah informasi. Berikut merupakan hasil yang dirangkum peneliti dari tanggapan para responden tersebut.

Kaltara

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS	Rerata
<b><i>Green Human Capital</i></b>						
1	Karyawan memiliki pengetahuan yang memadai terkait praktik dan kebijakan ramah lingkungan.	39 (53.4%)	26 (35.6%)	7 (9.6%)	1 (1.4%)	3.41
2	Karyawan mampu menerapkan konsep keberlanjutan lingkungan dalam aktivitas kerja sehari-hari.	33 (45.2%)	37 (50.7%)	3 (4.1%)	(00,0%)	3.41
3	Pengalaman kerja karyawan mendukung penerapan inovasi berbasis lingkungan	30 (41.1%)	43 (58,9%)	37 (50.7%)	1 (1.4%)	3.32
4	Karyawan menunjukkan kreativitas dalam mengembangkan solusi kerja yang ramah lingkungan.	38 (52.1%)	27 (37.0%)	7 (9.6%)	1 (1.4%)	3.40
<b><i>Green Structural Capital</i></b>						
5	Organisasi memiliki sistem dan prosedur kerja 29 yang mendukung praktik (39.7%) ramah lingkungan.		41 (56.2%)	3 (4.1%)	(00,0%)	3.36
6	Teknologi yang digunakan perusahaan membantu mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan	30 (41.1%)	37 (50.7%)	5 (6.8%)	1 (1.4%)	3.32
7	Proses operasional perusahaan dirancang untuk mendukung efisiensi sumber daya.	32 (43.8%)	38 (52.1%)	3 (4.1%)	(00,0%)	3.40
8	Budaya organisasi mendorong penerapan dan 25 pengembangan inovasi (34.2%) hijau.		42 (57.5%)	5 (6.8%)	1 (1.4%)	3.25
<b><i>Green Relational Capital</i></b>						

9	Perusahaan menjalin kerja sama dengan pemasok yang memiliki komitmen terhadap lingkungan.	28 (38,4%)	37 (50,7%)	8 (11,0%)	(00,0%)	3.27
10	Hubungan perusahaan dengan pelanggan	26 (35,6%)	41 (56,2%)	5 (6,8%)	1 (1,4%)	3.26
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>	<b>Rerata</b>
	mendukung penggunaan produk ramah lingkungan.					
11	Mitra bisnis perusahaan berkontribusi dalam penguatan praktik keberlanjutan lingkungan	26 (35,6%)	39 (53,4%)	8 (11,0%)	(00,0%)	3.25
<b>Rerata Responden</b>						3,33

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Tabel 4.3 menggambarkan tanggapan responden terkait penerapan *Green Intellectual Capital* pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Terdapat sebelas pernyataan yang dikelompokkan ke dalam tiga indikator utama, yaitu *Green Human Capital*, *Green Structural Capital*, dan *Green Relational Capital*. Nilai rata-rata keseluruhan responden terhadap sebelas pernyataan tersebut adalah sebesar 3,33, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju terhadap penerapan konsep *Green Intellectual Capital* di perusahaan tersebut.

Indikator pertama, yaitu *Green Human Capital*, menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi positif terhadap kompetensi sumber daya manusia dalam mendukung praktik ramah lingkungan. Sebanyak 53,4% responden menyatakan sangat setuju dan 35,6% setuju bahwa karyawan memiliki pengetahuan yang memadai terkait praktik dan kebijakan ramah lingkungan, dengan rerata sebesar 3,41. Selain itu, 45,2% responden sangat setuju dan 50,7% setuju bahwa karyawan mampu menerapkan konsep keberlanjutan lingkungan dalam aktivitas kerja sehari-hari (rerata 3,41). Pada aspek pengalaman kerja, 58,9% responden menyatakan setuju, meskipun terdapat ketidakkonsistenan data pada kategori lainnya, dengan rerata sebesar 3,32. Sementara itu, 52,1% responden sangat setuju dan 37,0% setuju bahwa karyawan menunjukkan kreativitas dalam

mengembangkan solusi kerja yang ramah lingkungan (rerata 3,40). Secara keseluruhan, indikator ini menunjukkan penilaian yang baik dari responden.

Indikator kedua, yaitu *Green Structural Capital*, juga memperoleh tanggapan yang positif dari responden. Sebanyak 39,7% responden menyatakan sangat setuju dan 56,2% setuju bahwa organisasi memiliki sistem dan prosedur kerja yang mendukung praktik ramah lingkungan (rerata 3,36). Selanjutnya, 41,1% responden sangat setuju dan 50,7% setuju bahwa teknologi yang digunakan perusahaan membantu mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan (rerata 3,32). Pada aspek proses operasional, 43,8% responden sangat setuju dan 52,1% setuju bahwa proses operasional perusahaan dirancang untuk mendukung efisiensi sumber daya (rerata 3,40). Selain itu, 34,2% responden sangat setuju dan 57,5% setuju bahwa budaya organisasi mendorong penerapan dan pengembangan inovasi hijau (rerata 3,25). Hal ini menunjukkan bahwa struktur dan sistem organisasi telah cukup mendukung praktik ramah lingkungan.

Indikator ketiga, yaitu *Green Relational Capital*, menunjukkan bahwa hubungan eksternal perusahaan turut mendukung praktik keberlanjutan lingkungan. Sebanyak 38,4% responden menyatakan sangat setuju dan 50,7% setuju bahwa perusahaan menjalin kerja sama dengan pemasok yang memiliki komitmen terhadap lingkungan (rerata 3,27). Selain itu, 35,6% responden sangat setuju dan 56,2% setuju bahwa hubungan perusahaan dengan pelanggan mendukung penggunaan produk ramah lingkungan (rerata 3,26). Selanjutnya, 35,6% responden sangat setuju dan 53,4% setuju bahwa mitra bisnis perusahaan berkontribusi dalam penguatan praktik keberlanjutan lingkungan (rerata 3,25). Indikator ini menunjukkan bahwa kolaborasi eksternal perusahaan sudah berjalan dengan cukup baik.

#### **4.3.2 Analisis Data *Green Innovation***

Peneliti telah mengumpulkan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 73 responden mengenai penerapan *green innovation* di PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda menggunakan *Google Form*. Dari proses tersebut, diperoleh sejumlah informasi yang kemudian diolah berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden, sebagaimana disajikan berikut ini.

Tabel 4.4 Jawaban Responden Terhadap Variabel *Green Innovation* Bank Kaltim Kaltara

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS	Rerata
1	Perusahaan menggunakan sumber daya yang dapat diperbarui dalam proses produksinya.	39 (53.4%)	26 (35.6%)	7 (9.6%)	1 (1.4%)	3.41
2	Perusahaan secara aktif mengurangi penggunaan bahan berbasis plastik.	29 (39.7%)	41 (56.2%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.36
3	Proses produksi perusahaan berorientasi pada prinsip keberlanjutan lingkungan.	32 (43.8%)	38 (52.1%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.40
4	Perusahaan menerapkan efisiensi energi untuk mengurangi konsumsi listrik berlebihan.	29 (39.7%)	41 (56.2%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.36
5	Perusahaan mempertimbangkan tingkat biodegradabilitas dalam pemilihan bahan	27 (37.0%)	42 (57.5%)	3 (4.1%)	1 (1.4%)	3.30
6	Bahan baku yang digunakan perusahaan merupakan material yang ramah lingkungan.	22 (30.1%)	48 (65.8%)	2 (2.7%)	1 (1.4%)	3.25
<b>Rerata Responden</b>						3.34

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Tabel 4.4 menggambarkan tanggapan responden terkait penerapan praktik ramah lingkungan pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Terdapat enam pernyataan yang digunakan untuk mengukur sejauh mana perusahaan menerapkan prinsip keberlanjutan lingkungan dalam operasionalnya. Nilai rata-rata keseluruhan responden terhadap enam pernyataan tersebut adalah sebesar 3,34, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju terhadap penerapan praktik ramah lingkungan di perusahaan.

Pernyataan pertama menunjukkan bahwa 49,3% responden menyatakan sangat setuju dan 39,7% setuju bahwa perusahaan menggunakan sumber daya yang dapat diperbarui dalam proses operasionalnya, dengan rerata sebesar 3,38.

Selanjutnya, pada pernyataan kedua, 61,6% responden menyatakan setuju dan 38,4% sangat setuju bahwa perusahaan secara aktif mengurangi penggunaan bahan berbasis plastik, dengan rerata sebesar 3,39. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran perusahaan dalam mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan melalui pengurangan penggunaan material yang sulit terurai.

Pada pernyataan ketiga, sebanyak 54,8% responden menyatakan setuju dan 39,7% sangat setuju bahwa proses operasional perusahaan telah berorientasi pada prinsip keberlanjutan lingkungan, dengan rerata sebesar 3,35. Sementara itu, 56,2% responden menyatakan setuju dan 39,7% sangat setuju bahwa perusahaan telah menerapkan efisiensi energi untuk mengurangi konsumsi listrik berlebihan (rerata 3,36). Hal ini mencerminkan bahwa perusahaan telah mulai mengoptimalkan penggunaan energi sebagai bagian dari upaya efisiensi dan keberlanjutan.

Pernyataan kelima menunjukkan bahwa 57,5% responden menyatakan setuju dan 37,0% sangat setuju bahwa perusahaan mempertimbangkan tingkat biodegradabilitas dalam pemilihan bahan, dengan rerata sebesar 3,29. Selain itu, pada pernyataan keenam, sebanyak 65,8% responden menyatakan setuju dan 30,1% sangat setuju bahwa bahan baku yang digunakan perusahaan merupakan material yang ramah lingkungan, dengan rerata sebesar 3,26.

#### 4.3.3 Analisi Data *Green Performance Organization*

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 73 responden yang berkaitan dengan penerapan *green performance organization* di PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda melalui *Google Form*. Berdasarkan hasil pengisian tersebut, peneliti memperoleh berbagai informasi yang selanjutnya dianalisis dan disajikan pada bagian berikut.

Tabel 4.5 Jawaban Responden Terhadap Variabel *Green Performance Organization* Bank Kaltim Kaltara

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS	Rerata
1	Perusahaan berupaya mengurangi jumlah limbah yang dihasilkan dari kegiatan operasional.	37 (50.7%)	31 (42.5%)	5 (6.8%)	0 (0.0%)	3.44
2	Perusahaan menerapkan langkah-langkah efisiensi dalam penggunaan energi	33 (45.2%)	37 (50.7%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.41

3	Perusahaan memprioritaskan penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan.	29 (39.7%)	40 (54.8%)	4 (5.5%)	0 (0.0%)	3.34
4	Perusahaan memiliki prosedur untuk mencegah pencemaran air, udara, dan tanah.	28 (38.4%)	40 (54.8%)	5 (6.8%)	0 (0.0%)	3.32
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>	<b>Rerata</b>
5	Perusahaan mematuhi seluruh regulasi dan standar lingkungan yang berlaku.	32 (43.8%)	38 (52.1%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.40
6	Perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang bersih, sehat, dan aman bagi karyawan.	26 (35.6%)	43 (58.9%)	3 (4.1%)	1 (1.4%)	3.29
<b>Rerata Responden</b>						3,37

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Tabel 4.5 menggambarkan tanggapan responden terkait penerapan praktik pengelolaan lingkungan pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Terdapat enam pernyataan yang digunakan untuk mengukur sejauh mana perusahaan menerapkan pengelolaan lingkungan dalam kegiatan operasionalnya. Nilai rata-rata keseluruhan responden terhadap enam pernyataan tersebut adalah sebesar 3,37, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju terhadap penerapan praktik pengelolaan lingkungan di perusahaan

Pernyataan pertama menunjukkan bahwa 50,7% responden menyatakan sangat setuju dan 42,5% setuju bahwa perusahaan berupaya mengurangi jumlah limbah yang dihasilkan dari kegiatan operasional, dengan rerata sebesar 3,44. Selanjutnya, pada pernyataan kedua, 45,2% responden menyatakan sangat setuju dan 50,7% setuju bahwa perusahaan menerapkan langkah-langkah efisiensi dalam penggunaan energi, dengan rerata sebesar 3,41. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan upaya efisiensi sumber daya secara konsisten.

Pada pernyataan ketiga, sebanyak 39,7% responden menyatakan sangat setuju dan 54,8% setuju bahwa perusahaan memprioritaskan penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan, dengan rerata sebesar 3,34. Sementara itu, 38,4% responden menyatakan sangat setuju dan 54,8% setuju bahwa perusahaan memiliki prosedur untuk mencegah pencemaran air, udara, dan tanah (rerata 3,32). Hal ini

mencerminkan bahwa perusahaan telah memiliki sistem pencegahan dampak lingkungan yang cukup baik.

Pernyataan kelima menunjukkan bahwa 43,8% responden menyatakan sangat setuju dan 52,1% setuju bahwa perusahaan mematuhi seluruh regulasi dan standar lingkungan yang berlaku, dengan rerata sebesar 3,40. Selain itu, pada pernyataan keenam, sebanyak 35,6% responden menyatakan sangat setuju dan 58,9% setuju bahwa perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang bersih, sehat, dan aman bagi karyawan, dengan rerata sebesar 3,29.

#### 4.3.4 Analisis Data *Green Organization Culture*

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 73 responden terkait penerapan *green organization culture* di PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda dengan bantuan *Google Form*. Dari hasil pengisian tersebut, peneliti memperoleh berbagai informasi yang kemudian diolah dan dirangkum sebagaimana dipaparkan pada bagian berikut.

Tabel 4.6 Jawaban Responden Terhadap Variabel *Green Organization Culture* Bank Kaltim Kaltara

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS	Rerata
1	Manajemen perusahaan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pelestarian lingkungan.	31 (42.5%)	39 (53.4%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.38
2	Karyawan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap pentingnya keberlanjutan lingkungan.	29 (39.7%)	41 (56.2%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.36
3	Nilai dan norma organisasi mencerminkan kepedulian terhadap lingkungan.	31 (42.5%)	39 (53.4%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.38
4	Praktik ramah lingkungan diterapkan secara konsisten dalam aktivitas kerja	31 (42.5%)	35 (47.9%)	7 (9.6%)	0 (0.0%)	3.33
5	Perusahaan mendukung dan mendorong munculnya inovasi hijau dari karyawan.	29 (39.7%)	41 (56.2%)	3 (4.1%)	0 (0.0%)	3.36
6	Perusahaan secara aktif mengomunikasikan isu dan kebijakan lingkungan kepada karyawan.	30 (41.1%)	37 (50.7%)	5 (6.8%)	1 (1.4%)	3.32

---

 Rerata Responden
 

---

3.35

---

 Sumber: Data Primer diolah, 2026
 

---

Tabel 4.6 menggambarkan tanggapan responden terkait budaya organisasi berbasis lingkungan pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Terdapat enam pernyataan yang digunakan untuk mengukur sejauh mana nilai, norma, dan praktik organisasi mencerminkan kepedulian terhadap keberlanjutan lingkungan. Nilai rata-rata keseluruhan respons responden terhadap enam pernyataan tersebut adalah sebesar 3,35, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju terhadap penerapan budaya organisasi yang berorientasi pada lingkungan di perusahaan.

Pada pernyataan pertama, sebanyak 42,5% responden menyatakan sangat setuju dan 53,4% setuju bahwa manajemen perusahaan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pelestarian lingkungan, dengan rerata sebesar 3,38. Selanjutnya, pada pernyataan kedua, 39,7% responden menyatakan sangat setuju dan 56,2% setuju bahwa karyawan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap pentingnya keberlanjutan lingkungan, dengan rerata sebesar 3,36. Hal ini menunjukkan bahwa baik manajemen maupun karyawan memiliki tingkat kepedulian yang baik terhadap isu lingkungan.

Pada pernyataan ketiga, sebanyak 42,5% responden menyatakan sangat setuju dan 53,4% setuju bahwa nilai dan norma organisasi telah mencerminkan kepedulian terhadap lingkungan, dengan rerata sebesar 3,38. Sementara itu, 42,5% responden menyatakan sangat setuju dan 47,9% setuju bahwa praktik ramah lingkungan diterapkan secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari, dengan rerata sebesar 3,33. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi praktik ramah lingkungan sudah berjalan cukup baik, meskipun masih perlu ditingkatkan konsistensinya.

Pernyataan kelima menunjukkan bahwa 39,7% responden menyatakan sangat setuju dan 56,2% setuju bahwa perusahaan mendukung dan mendorong munculnya inovasi hijau dari karyawan, dengan rerata sebesar 3,36. Selain itu, pada pernyataan keenam, sebanyak 41,1% responden menyatakan sangat setuju dan

50,7% setuju bahwa perusahaan secara aktif mengomunikasikan isu dan kebijakan lingkungan kepada karyawan, dengan rerata sebesar 3,32.

#### 4.4 Analisis dan Pengujian Hipotesis

##### 4.4.1 Analisis Penelitian

Untuk melakukan analisis dibantu menggunakan program WarpPLS perlu ditetapkan indikator setiap variabel. Instrumen penelitian (kuesioner) perlu disusun terlebih dahulu, lalu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, jika sudah

valid dan reliabel maka dapat dilanjutkan dengan menyebarkan ke responden. Oleh karena itu, perlu ditetapkan dulu indikator setiap variabelnya. Misalnya mengadopsi jurnal-jurnal sebelumnya ditetapkan indikator untuk masing-masing variabel, dimana setiap variabel memiliki indikator yang bersifat reflektif.

Tabel 4.7 Indikator Variabel

Variabel	Indikator										
<b>Green Intellectual Capital</b>	GIC 1	GIC 2	GIC 3	GIC 4	GIC 5	GIC 6	GI C 7	GI C 8	GI C 9	GI C 10	GI C 11
<b>Green Innovation</b>	GI 1	GI 2	GI 3	GI 4	GI 5	GI 6					
<b>Green Organization Culture</b>	GO C 1	GO C 2	GO C 3	GO C 4	GO C 5	GO C 6					
<b>Green Performance Organization</b>	GP O 1	GP O 2	GP O 3	GP O 4	GP O 5	GP O 6					

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Tabel 4.8 Hasil Uji *Loading Factor*, AVE, dan Reliabilitas Variabel

Variabel	Indikator	Cross Loading	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<b>Green</b>	GIC 1.1	(0.856)	(0.795)	0.950	0.941

<b>Intellectual Capital</b>					
	GIC 1.2	(0.762)			
	GIC 1.3	(0.871)			
	GIC 1.4	(0.847)			
	GIC 1.5	(0.766)			
	GIC 1.6	(0.871)	GIC 1.7	(0.750)	
<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Cross Loading</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
	GIC 1.8	(0.774)			
	GIC 1.9	(0.739)			
	GIC 1.10	(0.781)			
	GIC 1.11	(0.707)			
<b>Green Innovation</b>					
	GI 2.1	(0.772)	(0.805)	0.917	0.891
	GI 2.2	(0.855)			
	GI 2.3	(0.785)			
	GI 2.4	(0.855)			
	GI 2.5	(0.754)			
	GI 2.6	(0.804)			
<b>Green Organization Culture</b>					
	GOC.1	(0.880)	(0.800)	0.914	0.886
	GOC.2	(0.792)			
	GOC.3	(0.880)			
	GOC.4	(0.751)			
	GOC.5	(0.700)	GOC.6 (0.781)		
<b>Green Performance</b>					
	GPO.1	(0.706)	(0.771)	0.898	0.863

<b>Organization</b>	GPO.2	(0.793)	
	GPO.3	(0.766)	
	GPO.4	(0.787)	
	GPO.5	(0.782)	
			GPO.6 (0.789)

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Setelah data dikumpulkan, selanjutnya dilakukan analisis menggunakan metode WarpPLS dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk yang digunakan dalam penelitian.

Validitas Konvergen dinilai melalui nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Berdasarkan hasil pada tabel *outer model*, seluruh indikator pada variabel *Green Intellectual Capital*, *Green Innovation*, *Green Organization Culture*, dan *Green Performance Organization* memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik.

Nilai AVE untuk masing-masing variabel juga menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria, yaitu *Green Intellectual Capital* sebesar 0,795, *Green Innovation* sebesar 0,805, *Green Organization Culture* sebesar 0,800, dan *Green Performance Organization* sebesar 0,771. Seluruh nilai AVE berada di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk memiliki validitas konvergen yang baik.

Reliabilitas Konstruk diukur menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,7, yaitu *Green Intellectual Capital* (0,950), *Green Innovation* (0,917), *Green Organization Culture* (0,914), dan *Green Performance Organization* (0,898).

Nilai *Cronbach's Alpha* juga menunjukkan hasil yang baik, yaitu *Green Intellectual Capital* (0,941), *Green Innovation* (0,891), *Green Organization Culture* (0,886), dan *Green Performance Organization* (0,863). Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Diskriminan (*Fornell-Lacker*)

	<b><i>Green Intellectual Capital</i></b>	<b><i>Green Innovation</i></b>	<b><i>Green Organization Culture</i></b>	<b><i>Green Performance Organization</i></b>
<b><i>Green Intellectual Capital</i></b>	(0.795)	0.818	0.877	0.859
<b><i>Green Innovation</i></b>	0.818	(0.805)	0.748	0.850
<b><i>Green Organization Culture</i></b>	0.877	0.748	(0.800)	0.765
	<b><i>Green Intellectual Capital</i></b>	<b><i>Green Innovation</i></b>	<b><i>Green Organization Culture</i></b>	<b><i>Green Performance Organization</i></b>
<b><i>Green Performance Organization</i></b>	0.859	0.850	0.765	(0.771)

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Selanjutnya, berdasarkan tabel Hasil Uji Validitas Diskriminan (*Fornell-Lacker*) dengan *square root of AVE*, diketahui bahwa nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk sebagian besar telah memenuhi kriteria, yaitu lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik, sehingga masing-masing variabel laten mampu menjelaskan varians indikatornya lebih baik dibandingkan dengan varians konstruk lainnya.

Namun demikian, terdapat dua konstruk yang menunjukkan nilai AVE yang belum sepenuhnya memenuhi standar ideal, yaitu pada variabel *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation*. Meskipun nilai akar kuadrat AVE pada kedua konstruk tersebut masih relatif mendekati batas yang disarankan, terdapat beberapa nilai korelasi antar konstruk yang sedikit lebih tinggi, sehingga secara ketat tidak sepenuhnya memenuhi kriteria.

Kondisi ini masih dapat ditoleransi dengan mengacu pada pendapat O'Brien (2007) yang menyatakan bahwa penggunaan *rules of thumb* dalam analisis statistik, termasuk dalam evaluasi validitas konstruk, tidak bersifat kaku dan harus dipertimbangkan secara kontekstual sesuai dengan karakteristik data penelitian.

Selain itu, Kutner *et al.* (2005) juga menjelaskan bahwa dalam penelitian empiris, khususnya yang bersifat eksploratif atau menggunakan data sosial, pelanggaran kecil terhadap batasan nilai standar masih dapat diterima sepanjang tidak menunjukkan penyimpangan yang signifikan dan model secara keseluruhan tetap memiliki kecocokan yang baik.

Dengan demikian, meskipun nilai AVE pada konstruk *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* belum sepenuhnya mencapai standar ideal, hasil tersebut masih dapat diterima secara akademis karena penyimpangannya relatif kecil dan masih berada dalam batas toleransi. Selain itu, konstruk lainnya telah menunjukkan validitas diskriminan yang memadai, sehingga model penelitian secara keseluruhan tetap dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 4.10 *Indicator Weights*

	<b>GIC</b>	<b>GI</b>	<b>GOC</b>	<b>GPO</b>
<b>GIC 1.1</b>	0.000	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.2</b>	(0.307)	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.3</b>	(0.250)	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.4</b>	(0.245)	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.5</b>	(0.110)	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.6</b>	0.000	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.7</b>	(-0.089)	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.8</b>	(0.223)	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.9</b>	(0.106)	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.10</b>	0.000	0.000	0.000	0.000
<b>GIC 1.11</b>	(0.102)	0.000	0.000	0.000
<b>GI 2.1</b>	0.000	(0.198)	0.000	0.000
<b>GI 2.2</b>	0.000	(0.440)	0.000	0.000
<b>GI 2.3</b>	0.000	(0.202)	0.000	0.000
<b>GI 2.4</b>	0.000	0.000	0.000	0.000
<b>GI 2.5</b>	0.000	(0.194)	0.000	0.000

<b>GI 2.6</b>	0.000	(0.207)	0.000	0.000
<b>GOC.1</b>	0.000	0.000	(0.458)	0.000
<b>GOC.2</b>	0.000	0.000	(0.206)	0.000
<b>GOC.3</b>	0.000	0.000	0.000	0.000
<b>GOC.4</b>	0.000	0.000	(0.196)	0.000
<b>GOC.5</b>	0.000	0.000	(0.182)	0.000
<b>GOC.6</b>	0.000	0.000	(0.203)	0.000
<b>GPO.1</b>	0.000	0.000	0.000	(0.198)
<b>GPO.2</b>	0.000	0.000	0.000	(0.222)
<b>GPO.3</b>	0.000	0.000	0.000	(0.215)
<b>GPO.4</b>	0.000	0.000	0.000	(0.220)
	<b>GIC</b>	<b>GI</b>	<b>GOC</b>	<b>GPO</b>
<b>GPO.5</b>	0.000	0.000	0.000	(0.219)
<b>GPO.6</b>	0.000	0.000	0.000	(0.221)

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Berdasarkan tabel *indicator weights*, diketahui bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang berbeda terhadap variabel laten yang diwakilinya. Nilai *weights* menunjukkan tingkat kontribusi relatif masing-masing indikator dalam membentuk konstruk. Semakin besar nilai *weights*, maka semakin besar pula peran indikator tersebut dalam menjelaskan variabel laten. Secara umum, indikator-indikator dalam penelitian ini menunjukkan kontribusi yang cukup baik dalam membentuk masing-masing variabel, sehingga dapat dikatakan bahwa indikator yang digunakan sudah representatif dalam mengukur konstruk penelitian.

Tabel 4.11 *R-Square*

<b>Variabel</b>	<b><i>R-squared</i></b>	<b><i>R-squared adjusted</i></b>
<i>Green Organization Culture</i>	0.772	0.765
<i>Green Performance Organization</i>	0.795	0.786

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Koefisien determinasi (*R-square*) digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Berdasarkan hasil analisis, nilai *R-square* untuk *Green Organization Culture* sebesar 0,772 dan nilai *R-square adjusted* sebesar 0,765. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 77,2% variasi *Green Organization Culture* dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Sementara itu, nilai *R-square* untuk *Green Performance Organization* sebesar 0,795 dengan nilai *adjusted* sebesar 0,786. Hal ini berarti bahwa 79,5% variasi *Green Performance Organization* dapat dijelaskan oleh variabel yang digunakan dalam penelitian. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat.

Tabel 4.12 *Model Fit & Quality Indeces ( Uji Model Penelitian) Goodness of Fit*

No.	Model Fit & Quality indeces	Kriteris Fit	Hasil Analisis	Intereprestasi Nilai
1	<i>Average path coefficient (APC)</i>	$p < 0.001$	0.369	Memenuhi Kriteria
2	<i>Average R-squared (ARS)</i>	$P < 0.001$	0.783	Memenuhi Kriteria
3	<i>Average adjusted R squared (AARS)</i>	$P < 0.001$	0.776	Memenuhi Kriteria
4	<i>Average block VIF (AVIF)</i>	Acceptable ( $\leq 5$ ), ideally ( $\leq 3.3$ )	3.962	Memenuhi Kriteria
5	<i>Average full collinearity VIF (AFVIF)</i>	Acceptable ( $\leq 5$ ), ideally ( $\leq 3.3$ )	5.157	Memenuhi Kriteria
6	<i>Tenenhaus GoF (GoF)</i>	Small $\geq 0.1$ , Medium $\geq 0.25$ , Large $\geq 0.36$	0.702	Memenuhi Kriteria
7	<i>Sympson's paradox ratio (SPR)</i>	Acceptable ( $> 0.7$ ), ideally = 1	0.800	Memenuhi Kriteria

8	<i>R-squared contribution ratio (RSCR)</i>	<i>Acceptable (<math>\geq 0.9</math>), ideally = 1</i>	0.993	Memenuhi Kriteria
9	<i>Statistical suppression ratio (SSR)</i>	<i>Acceptable (<math>\geq 0.7</math>)</i>	1.000	Memenuhi Kriteria
10	<i>Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)</i>	<i>Acceptable (<math>\geq 0.7</math>)</i>	1.000	Memenuhi Kriteria

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *model fit and quality indices*, diperoleh beberapa indikator yang digunakan untuk menilai kelayakan model penelitian secara keseluruhan.

- 1) Nilai *Average Path Coefficient* (APC) sebesar 0,369 dengan *p-value*  $< 0,001$  menunjukkan bahwa hubungan antar variabel dalam model memiliki arah yang positif dan signifikan. Hal ini berarti secara rata-rata hubungan struktural yang terbentuk dalam model penelitian memiliki kekuatan yang cukup baik.
- 2) Selanjutnya, nilai *Average R-Squared* (ARS) sebesar 0,783 dengan *p-value*  $< 0,001$  menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variabel dependen. Hal ini diperkuat oleh nilai *Average Adjusted R-Squared* (AARS) sebesar 0,776 yang juga signifikan, sehingga menunjukkan bahwa model tetap stabil setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel dalam model.
- 3) Pada pengujian multikolinearitas, nilai *Average Block VIF* (AVIF) sebesar 3,962 masih berada dalam batas yang dapat diterima ( $\leq 5$ ), meskipun sedikit di atas nilai ideal ( $\leq 3,3$ ). Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius dalam model.
- 4) Namun demikian, nilai *Average Full Collinearity VIF* (AFVIF) sebesar 5,157 sedikit melebihi batas yang direkomendasikan, sehingga dapat dikategorikan cukup baik namun mendekati batas maksimum. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat potensi kolinearitas yang perlu diperhatikan, meskipun masih dalam tingkat yang dapat ditoleransi.
- 5) Nilai *Tenenhaus Goodness of Fit* (GoF) sebesar 0,702 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang sangat baik, karena nilai tersebut

berada jauh di atas kategori besar ( $\geq 0,36$ ). Hal ini menandakan bahwa model memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

- 6) Selanjutnya, nilai *Sympson's Paradox Ratio* (SPR) sebesar 0,800 telah memenuhi kriteria ( $\geq 0,7$ ) dan mendekati nilai ideal (1), yang menunjukkan bahwa model bebas dari masalah *Simpson's paradox*.
- 7) Nilai *R-Squared Contribution Ratio* (RSCR) sebesar 0,993 juga memenuhi kriteria dan mendekati nilai ideal, yang menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat baik.
- 8) Kemudian, nilai *Statistical Suppression Ratio* (SSR) sebesar 1,000 menunjukkan hasil yang ideal, yang berarti tidak terdapat masalah *suppression effect* dalam model.
- 9) Terakhir, nilai *Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio* (NLBCDR) sebesar 1,000 juga memenuhi kriteria, yang menunjukkan bahwa arah hubungan kausalitas antar variabel dalam model sudah tepat.

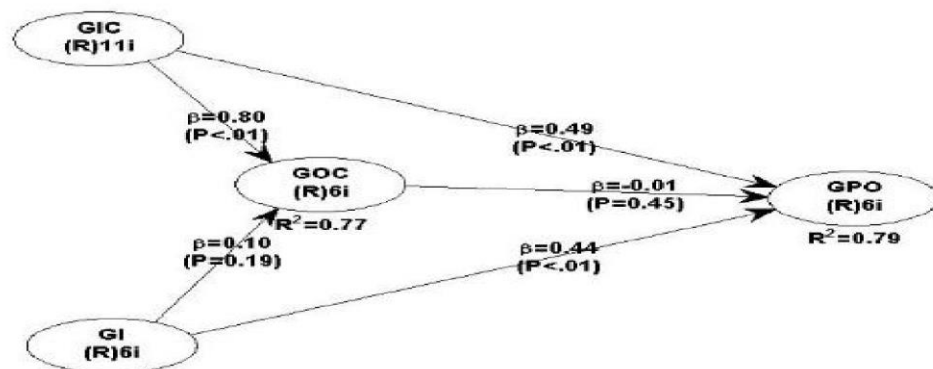
#### **4.4.2 Hasil Analisis SEM**

Berikut ini merupakan hasil analisis SEM yang menunjukkan pengaruh antar variabel dan signifikansi

Gambar 4.1 Kerangka Konseptual

Tabel 4.13 Pengaruh Variabel Langsung

Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur (Path Coefficient)	P-Value	Signifikan
GIC → GOC	0.80	< 0.01	Signifikan



Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur (Path Coefficient)	P-Value	Signifikan
GI → GOC	0.10	0.19	Tidak Signifikan
GIC → GPO	0.49	< 0.01	Signifikan
GOC → GPO	-0.01	0.45	Tidak Signifikan
GI → GPO	0.44	< 0.01	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis pada tabel pengaruh langsung, dapat diketahui bahwa hubungan antar variabel dalam model penelitian menunjukkan variasi tingkat pengaruh, baik yang signifikan maupun tidak signifikan.

Pertama, pengaruh *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Organization Culture* memiliki koefisien jalur sebesar 0,80 dengan nilai  $p\text{-value} < 0,01$ . Nilai koefisien yang tinggi ini menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel bersifat kuat, positif, dan signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik pengelolaan *Green Intellectual Capital* yang mencakup pengetahuan, keterampilan, serta kesadaran lingkungan dalam organisasi maka akan semakin memperkuat terbentuknya budaya organisasi yang berorientasi pada prinsip-prinsip keberlanjutan. Dengan kata lain, keberadaan sumber daya intelektual yang berbasis lingkungan mampu menjadi fondasi utama dalam membangun nilai, norma, dan praktik organisasi yang ramah lingkungan.

Kedua, pengaruh *Green Innovation* terhadap *Green Organization Culture* menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,10 dengan  $p\text{-value}$  sebesar 0,19. Meskipun arah hubungan bersifat positif, namun nilai tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi berbasis lingkungan yang dilakukan oleh organisasi belum mampu secara langsung membentuk atau memperkuat budaya organisasi yang berorientasi lingkungan. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa inovasi yang dilakukan masih bersifat parsial atau belum terinternalisasi secara menyeluruh dalam nilai-nilai organisasi, sehingga belum cukup kuat untuk mempengaruhi budaya organisasi secara signifikan.

Selanjutnya, pengaruh *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Performance Organization* memiliki koefisien sebesar 0,49 dengan  $p\text{-value} < 0,01$ . Hasil ini menunjukkan bahwa *Green Intellectual Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan. Artinya, semakin tinggi kualitas pengetahuan, kompetensi, serta kapabilitas organisasi dalam aspek lingkungan, maka semakin meningkat pula kinerja organisasi dalam mencapai tujuan keberlanjutan. Hal ini menegaskan bahwa *intellectual capital* yang berorientasi hijau merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan performa organisasi secara keseluruhan.

Sementara itu, pengaruh *Green Organization Culture* terhadap *Green Performance Organization* menunjukkan koefisien sebesar -0,01 dengan *p-value* 0,45. Nilai ini tidak signifikan dan bahkan menunjukkan arah hubungan yang negatif, meskipun sangat lemah. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang berorientasi lingkungan belum mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi. Kondisi ini dapat terjadi karena budaya yang ada belum diimplementasikan secara efektif dalam praktik operasional sehari-hari, atau belum didukung oleh sistem dan kebijakan yang memadai untuk mendorong peningkatan kinerja.

Di sisi lain, pengaruh *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* memiliki koefisien sebesar 0,44 dengan *p-value* < 0,01, yang berarti positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi yang berfokus pada aspek lingkungan, seperti pengembangan produk ramah lingkungan, efisiensi energi, maupun pengurangan limbah, mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian, *Green Innovation* dapat dikatakan sebagai salah satu faktor penting yang mendorong terciptanya keunggulan kompetitif dan kinerja berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil analisis pengaruh langsung ini menunjukkan bahwa tidak semua variabel memiliki pengaruh yang signifikan, namun variabel *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* terbukti memiliki peran yang dominan dalam mempengaruhi *Green Performance Organization*.

Tabel 4.14 Pengaruh Variabel Tidak Langsung

<b>Pengaruh Variabel</b>	<b>Koefisien Jalur (Path Coefficient)</b>	<b>P-Value</b>	<b>Signifikan</b>
<b>GIC → GOC → GPO</b>	0.008	> 0.05	Signifikan
<b>GI → GOC → GPO</b>	-0.001	> 0.05	Signifikan tetapi negatif

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung, ditemukan bahwa *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Performance Organization* melalui *Green Organization Culture* memiliki koefisien sebesar 0,008 dengan arah positif dan dinyatakan signifikan, meskipun nilai koefisiennya sangat kecil. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara konseptual, *Green Intellectual Capital* mampu mendorong terbentuknya budaya organisasi yang berorientasi lingkungan, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Namun, kecilnya nilai koefisien mengindikasikan bahwa proses mediasi yang terjadi belum berjalan secara optimal. Hal ini dapat disebabkan oleh belum maksimalnya pemanfaatan pengetahuan, kompetensi, dan kesadaran lingkungan yang dimiliki organisasi dalam membentuk budaya kerja yang benar-benar terinternalisasi dalam aktivitas sehari-hari. Dengan kata lain, meskipun sumber daya intelektual berbasis lingkungan telah dimiliki, implementasinya dalam budaya organisasi masih terbatas sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi lemah.

Selanjutnya, pengaruh tidak langsung *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization* melalui *Green Organization Culture* menunjukkan koefisien sebesar -0,001, yang berarti memiliki arah negatif namun tetap dinyatakan signifikan. Hasil ini dapat terjadi karena inovasi berbasis lingkungan yang dilakukan organisasi belum sepenuhnya selaras dengan nilai-nilai budaya organisasi yang ada. Ketidaksesuaian ini dapat menimbulkan resistensi internal atau kurangnya dukungan dari anggota organisasi, sehingga inovasi yang seharusnya meningkatkan kinerja justru tidak memberikan dampak optimal ketika melalui jalur budaya organisasi. Selain itu, inovasi yang bersifat teknis atau operasional seringkali lebih berdampak secara langsung terhadap kinerja, tanpa harus melalui proses pembentukan budaya yang cenderung membutuhkan waktu lebih lama. Oleh karena itu, ketika dipaksakan melalui variabel mediasi, hubungan tersebut justru menunjukkan arah negatif meskipun dalam skala yang sangat kecil.

Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa *Green Organization Culture* belum mampu berperan secara kuat sebagai variabel mediasi dalam model penelitian. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti tingkat internalisasi budaya yang belum merata, kurangnya komitmen organisasi dalam mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam praktik kerja, serta adanya faktor

lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja organisasi, seperti strategi operasional atau dukungan manajemen.

Dengan demikian, fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat hubungan tidak langsung yang dinyatakan signifikan, kekuatan pengaruhnya masih sangat lemah dan belum mampu memberikan kontribusi yang substansial terhadap peningkatan kinerja organisasi.

## **4.5 Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.5.1 Pembahasan Variabel *Green Intellectual Capital* (GIC) Terhadap *Green Performance Organization* (GPO)**

Berdasarkan hasil analisis WarpPLS, variabel *Green Intellectual Capital* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Organization Culture*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Intellectual Capital* memiliki pengaruh positif terhadap *Green Organization Culture*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas sumber daya intelektual berbasis lingkungan yang dimiliki organisasi, maka semakin kuat pula budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Pengetahuan, kompetensi, serta kesadaran lingkungan karyawan menjadi faktor penting dalam membentuk nilai dan norma organisasi yang mendukung praktik ramah lingkungan.

Merujuk pada teori AMO (*Ability-Motivation-Opportunity*), temuan ini merefleksikan aspek *ability*, di mana kemampuan dan kompetensi karyawan dalam memahami serta menerapkan konsep lingkungan berperan dalam membentuk budaya organisasi. *Green Intellectual Capital* sebagai representasi kemampuan tersebut mampu menjadi fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung praktik keberlanjutan.

Selain itu, *Green Intellectual Capital* juga terbukti berpengaruh positif terhadap *Green Performance Organization*. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola pengetahuan dan kompetensi berbasis lingkungan secara efektif akan lebih mampu meningkatkan kinerja organisasi yang berkelanjutan. Kinerja tersebut tidak hanya tercermin dari aspek lingkungan, tetapi juga dari efisiensi operasional dan keunggulan kompetitif.

Namun demikian, peran *Green Organization Culture* sebagai variabel mediasi dalam hubungan ini belum menunjukkan pengaruh yang kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi *Green Intellectual Capital* terhadap kinerja organisasi lebih efektif terjadi secara langsung dibandingkan melalui pembentukan budaya organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani *et al.* yang menyatakan bahwa *Green Intellectual Capital* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi berbasis lingkungan. Kesamaan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan modal intelektual berbasis lingkungan merupakan faktor strategis dalam meningkatkan performa organisasi. Perbedaannya terletak pada penggunaan variabel mediasi, di mana penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum mampu memperkuat hubungan tersebut secara optimal.

#### **4.5.2 Pembahasan Variabel *Green Innovation (GI)* Terhadap *Green***

##### ***Performance Organization (GPO)***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Innovation* tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap *Green Organization Culture*. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi berbasis lingkungan yang dilakukan organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi dalam nilai dan norma organisasi. Inovasi yang bersifat teknis cenderung belum mampu mendorong perubahan budaya secara menyeluruh.

Dalam perspektif teori AMO, kondisi ini menunjukkan bahwa aspek *Opportunity* belum berjalan secara optimal. Meskipun organisasi telah menyediakan peluang dalam bentuk inovasi lingkungan, namun peluang tersebut belum sepenuhnya dimanfaatkan untuk membentuk budaya organisasi yang berorientasi hijau. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya integrasi antara inovasi dan nilai-nilai organisasi.

Sebaliknya, *Green Innovation* terbukti berpengaruh positif terhadap *Green Performance Organization*. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi yang berorientasi pada lingkungan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara langsung, terutama melalui efisiensi sumber daya, pengurangan dampak lingkungan, serta peningkatan daya saing.

Namun demikian, peran *Green Organization Culture* sebagai mediasi dalam hubungan ini tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa dampak inovasi terhadap kinerja organisasi lebih banyak terjadi secara langsung tanpa melalui perantara budaya organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang *et al.* yang menyatakan bahwa inovasi berbasis lingkungan memiliki peran penting dalam meningkatkan performa organisasi. Perbedaannya terletak pada variabel mediasi, di mana penelitian sebelumnya menggunakan indikator keuangan, sedangkan penelitian ini menggunakan budaya organisasi yang ternyata belum mampu memperkuat hubungan tersebut.

#### **4.5.3 Pembahasan Variabel *Green Organization Culture* (GOC) sebagai**

##### **Indikator Mediasi**

*Green Organization Culture* dalam peta konseptual berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* dengan *Green Performance Organization*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Organization Culture* dipengaruhi secara signifikan oleh *Green Intellectual Capital*, namun tidak dipengaruhi secara signifikan oleh *Green Innovation*. Temuan ini menegaskan bahwa pembentukan budaya organisasi yang berorientasi lingkungan lebih banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya intelektual organisasi, seperti pengetahuan, kompetensi, dan kesadaran lingkungan, dibandingkan oleh inovasi yang bersifat teknis atau operasional.

Jika dikaitkan dengan teori AMO, *Green Organization Culture* mencerminkan aspek *opportunity*, yaitu kondisi dan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk menerapkan kemampuan dan motivasi mereka. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek *opportunity* ini belum mampu berfungsi secara optimal dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Selain itu, *Green Organization Culture* juga tidak menunjukkan pengaruh yang kuat terhadap *Green Performance Organization*. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang berorientasi lingkungan belum sepenuhnya diimplementasikan dalam praktik operasional sehari-hari, sehingga belum mampu memberikan dampak nyata terhadap kinerja organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Susanto *et al.* dan Putra yang menekankan pentingnya budaya organisasi dalam mendukung kinerja lingkungan. Namun, berbeda dengan penelitian tersebut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum mampu berperan sebagai mediasi yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa internalisasi budaya membutuhkan waktu dan dukungan sistem yang lebih kuat agar dapat memberikan dampak yang signifikan.

#### **4.5.4 Pembahasan Variabel *Green Performance Organization* (GPO)**

*Green Performance Organization* merupakan variabel dependen utama dalam penelitian ini yang mencerminkan kemampuan organisasi dalam mencapai kinerja berkelanjutan. Hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja organisasi dapat dijelaskan oleh variabel *Green Intellectual Capital*, *Green Innovation*, dan *Green Organization Culture*. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang kuat dalam menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi berbasis lingkungan.

*Green Performance Organization* merupakan variabel utama yang mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation*.

Dalam perspektif teori AMO, peningkatan kinerja organisasi merupakan hasil dari kombinasi antara *ability*, *motivation*, dan *opportunity*. *Green Intellectual Capital* merepresentasikan kemampuan, *Green Innovation* mencerminkan pemanfaatan peluang, sedangkan *Green Organization Culture* menggambarkan lingkungan yang mendukung. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek kemampuan dan inovasi lebih dominan dalam meningkatkan kinerja dibandingkan aspek budaya.

Hal ini menunjukkan bahwa organisasi lebih mengandalkan kapabilitas nyata dan implementasi inovasi dalam meningkatkan performa, dibandingkan dengan nilai-nilai budaya yang masih bersifat normatif. Dengan demikian, peningkatan kinerja organisasi berbasis lingkungan lebih efektif dicapai melalui penguatan kompetensi dan inovasi yang dapat langsung diimplementasikan.

Temuan ini memperkuat berbagai penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa faktor internal organisasi, khususnya yang berkaitan dengan pengetahuan dan inovasi, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja berbasis lingkungan. Namun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi belum tentu menjadi faktor penguat dalam hubungan tersebut.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* merupakan faktor utama yang memengaruhi *Green Performance Organization*. Sementara itu, *Green Organization Culture* belum mampu berperan secara optimal sebagai variabel mediasi. Dalam kerangka teori AMO, temuan ini menunjukkan bahwa aspek *ability* dan *opportunity* dalam bentuk inovasi lebih dominan dibandingkan aspek budaya organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu lebih fokus pada penguatan kompetensi dan inovasi, serta meningkatkan internalisasi budaya agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap kinerja berkelanjutan.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab IV, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Intellectual Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Organization*. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas sumber daya intelektual berbasis lingkungan mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Dengan demikian, *Green Intellectual Capital* menjadi faktor penting dalam mendukung tercapainya kinerja organisasi yang ramah lingkungan.
2. hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Performance Organization*. Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi yang berfokus pada efisiensi sumber daya dan pengurangan dampak lingkungan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara nyata.
3. hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Intellectual Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Green Organization Culture*. Hal ini berarti bahwa pengetahuan dan kompetensi lingkungan yang dimiliki organisasi mampu membentuk nilai dan norma yang mendukung budaya organisasi hijau.
4. hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Innovation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Green Organization Culture*. Temuan ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa inovasi hijau mampu memperkuat budaya organisasi berbasis lingkungan. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh belum optimalnya implementasi inovasi hijau dalam organisasi, sehingga inovasi tersebut belum terinternalisasi menjadi nilai dan kebiasaan kerja yang membentuk budaya organisasi.
5. hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Organization Culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Green Performance Organization*. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa budaya

organisasi hijau memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh lemahnya internalisasi budaya organisasi dalam aktivitas operasional sehari-hari, sehingga belum mampu memberikan dampak nyata terhadap kinerja organisasi.

6. hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Organization Culture* tidak mampu memediasi pengaruh *Green Intellectual Capital* terhadap *Green Performance Organization*. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa budaya organisasi dapat menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan tersebut. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh belum kuatnya peran budaya organisasi dalam menjembatani hubungan antara pengetahuan lingkungan dan kinerja organisasi, sehingga pengaruh yang terjadi lebih dominan melalui jalur langsung.
7. hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Organization Culture* tidak mampu memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Green Performance Organization*. Temuan ini menunjukkan bahwa peran mediasi budaya organisasi masih sangat lemah dan belum signifikan. Temuan ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa budaya organisasi hijau dapat memperkuat pengaruh inovasi terhadap kinerja. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh inovasi yang belum sepenuhnya terintegrasi dalam budaya organisasi, sehingga tidak mampu berperan sebagai mekanisme perantara yang efektif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Intellectual Capital* dan *Green Innovation* merupakan faktor utama yang secara langsung mempengaruhi *Green Performance Organization*. Sementara itu, *Green Organization Culture* belum mampu berperan secara signifikan baik sebagai variabel independen maupun sebagai variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi masih perlu memperkuat internalisasi nilai-nilai budaya hijau agar dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi berbasis lingkungan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

### 1. Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi *Green Performance Organization*, seperti *green leadership*, *environmental strategy*, atau *sustainability commitment*.
- 2) Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda atau memperluas jumlah sampel agar hasil penelitian menjadi lebih *generalizable*.
- 3) Selain itu, perlu dilakukan pengembangan model dengan mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi lainnya, mengingat dalam penelitian ini peran mediasi *Green Organization Culture* belum terbukti signifikan.

### 2. Bagi Akademisi

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan manajemen lingkungan.
- 2) Penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pengembangan teori terkait hubungan antara *Green Intellectual Capital*, *Green Innovation*, dan kinerja organisasi berbasis lingkungan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (2020). *A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability*. 247. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119131>
- Andreas, & Sugiharti. (2024). Analisis Pengaruh Lingkungan Organisasi, Budaya Organisasi, Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Warung Makan Bebek dan Ayam Kampung Mas Budi di Semarang. *Journal of Business and Economics Research (JBE)* 5(3), 388–397. <https://doi.org/10.47065/jbe.v5i3.5956>
- Aprianti, D. I., Riadi, S. S., Hariyadi, S., & Yudaruddin, R. (2026). *From Value Creation to Sustainability: Exploring the Mediating Effect of Acculturative Isolating Product Advantage in Iconic Textile Enterprises*. *E1000Research*, 3–5. <https://doi.org/https://doi.org/10.12688/f1000research.178612.1>
- Aprizqillah, A., Fitri, K., & Tarigan, M. A. (2025). *The Influence of Green Training, Green Transformational Leadership, and Corporate Culture on Corporate Sustainable Performance at PT. Angkasa Pura Indonesia Pekanbaru City Branch Office*. *American Journal of Economic and Management Business (AJEMB)*, 4(11), 1973–1991. <https://doi.org/10.58631/ajemb.v4i11.373>
- Brien, R. M. O. (2007). *A Caution Regarding Rules of Thumb for Variance Inflation Factors*. 673–690. <https://doi.org/10.1007/s11135-006-9018-6>
- Crane, L. C. H. A. (2002). *Organizational Change Management*. *Journal of Organizational Change Management* (2002) 15 (3): 214–234. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09534810210429273>
- Dahlan, D., & Nurhayati, M. (2022). *The Effect of Green Innovation on Organizational Performance: Role of Enterprise Risk Management As A Mediation Variable*. *Asean International Journal of Business*, 1(2), 136–148. <https://doi.org/10.54099/aijb.v1i2.187>
- Handayani, J., Sriwardany, S., Dewi, R. S., & Silalahi, A. D. (2025). Pengaruh *Green Intellectual Capital (Gic) Dan Islamic Corporate Governance (Icg)*

*Terhadap Kinerja Perbankan syariah Di Indonesia. Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1698–1713.

Henri, J.-F., & Journeault, M. (2010). *Eco-control: The influence of management control systems on environmental and economic performance. Volume 35*, (Issue 1), 63–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.02.001>

Jabbour, C. J. C., & Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour. (2016). *Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: linking two emerging agendas. 112*, 1824–1833. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. 25*. [https://books.google.co.id/books?id=\\_mzzzweacaaj](https://books.google.co.id/books?id=_mzzzweacaaj)

Kutner, 2005. (2005). *Applied Linear Statistical Models Fifth Edition*. <https://www.stat.purdue.edu/~qfsong/teaching/525/book/book.pdf>

Marco Guerci, A. L. & Davide L. (2015). *Translating stakeholder pressures into environmental performance – the mediating role of green HRM practices*. Pages 262-289. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1065431>

Muwaffaq Helmi, W., & Erna Widiastuty. (2023). *Effect of Green Innovation and Green Process Innovation on Firm Performance. Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 22(1), 55–69. <https://doi.org/10.29303/aksioma.v22i1.203>

Nia Adonia Siburian &, & Sugiarto, A. (2022). *Implementasi Praktik Green Human Resources Management. Vol. 12*. <https://doi.org/https://doi.org/10.34010/jurisma.v12i2.5973>

Nurmalasari, N., & Vinezha, I. R. (2024). *The Effect of Green Intellectual Capital on Sustainability Performance Which is Mediated By Financial Performance. Diskursus Ilmu Manajemen STIESA*, 20, 32–53.

Putra, S. H. E. (2025). *The Influence of Green Human Resource Management Implementation on Organizational Citizenship Behavior for the Environment*

*Mediated by Enablers of Green Organizational Culture in Private Banks Region I. Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 6(5), 3915–3931. <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i5.4629>

Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). *Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda\**. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>

Roomedy. (2019). *Jurnal Ekonomika*. 11(2), 278–287.

Roza, P., Ruhayat, E., Akuntansi, S., Pamulang, U., & History, A. (2025). *Issn: 3025-9495*. 16(11), 1–13.

Susanto, R. M., Siswanto, S., & Rahayu, Y. S. (2024). *The Role of Green Human Resource Management on Employee Behavior and Corporate Environmental Performance in Indonesian Sharia Banks. Shirkah: Journal of Economics and Business*, 10(1), 42–61. <https://doi.org/10.22515/shirkah.v10i1.687>

Wang, Q., Zhang, Y., Li, Y., & Wang, P. (2024). *ESG performance and green innovation in commercial banks: Evidence from China. PLoS ONE*, 19(11 November), 1–18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0308513>

William B. Werther, K. D. (1996). *Human Resources and Personnel Management McGraw-Hill series in management Series in Management. McGraw-Hill Series in Management Series in Management*, 596. [https://books.google.co.id/books/about/human\\_resources\\_and\\_personnel\\_management.html?hl=id&id=xk8vsbyfgvoc&redir\\_esc=y](https://books.google.co.id/books/about/human_resources_and_personnel_management.html?hl=id&id=xk8vsbyfgvoc&redir_esc=y)

## **LAMPIRAN**

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



**UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM  
SAMARINDA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

---

**FORMULIR PENGAJUAN  
SURAT STUDY SKRIPSI**

Dalam rangka memenuhi persyaratan Akademis untuk pembuatan Kertas Karya Utama (KKU)/Skripsi, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

NAMA : Zeckly Astrio  
 NPM : 2261201141  
 NO HP : + 62 813 - 1626 - 3304  
 OBJEK PENELITIAN : PT BPD Kaltim Kaltara  
 ALAMAT : PT BPD Kaltim Kaltara, Jl. Jend. Sudirman No.33  
 Lt.3-6 Gedung, Bugis, Kec. Samarinda Kota, Kota  
 Samarinda, Kalimantan Timur 75122  
 TANGGAL MULAI : 03 November 2025  
 JUDUL PENELITIAN : Pengaruh Green Intellectual Capital, Green Innovation  
 Terhadap Green Performance Organization Di mediasi  
 Oleh Green Organizatiom Culture Pada PT BPD  
 KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda

bermaksud mencari bahan-bahan penyusunan dan penulisan Skripsi pada perusahaan atau instansi tersebut. Perlu kami tambahkan bahwa bahan-bahan yang diperoleh tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan perusahaan atau instansi tersebut.

Atas bantuan dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Samarinda, 03 November 2025

Mahasiswa,

Zeckly Astrio

**Surat Izin Penelitian dari PT BPD KALTIM KALTARA CABANG UTAMA  
SAMARINDA**



PT BPD Kaltim Kaltara  
Kantor Cabang Utama  
Gedung BPD Kaltim Kaltara Lt. 1 - 2  
Jl. Jend. Sudirman No. 33 Samarinda  
Telp : (0541) 735500, 739563, 739567  
Fax : (0545) 735580, 748632, 739571  
Website : www.bankaltim tara.co.id



Nomor : 955/E-2/BPD-KCU/XI/2025  
Lampiran : -

Samarinda, 14 November 2025

Kepada Yth.  
**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**  
**Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda**  
Di -  
Tempat

Perihal : **Persetujuan Izin Penelitian Skripsi.**

Memperhatikan Surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomof : 093/UWGM-FEB/A-SS/XI/2025 Tanggal 04 November 2025 Perihal : Studi Skripsi, dengan ini disampaikan bahwa kami memberikan izin pengambilan data untuk melengkapi penyusunan Tugas Akhir (TA) pada instansi kami kepada :

Nama : Zeckly Astrio  
NPM : 2261201141  
Judul : Pengaruh Green Intellectual Capital, Green Innovation Terhadap Green Performance Organization Di Mediasi Oleh Green Organization Culture Pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Samarinda.

Adapun data dan informasi yang nantinya akan diperoleh agar dipergunakan dengan sebaik-baiknya untuk penyelesaian studi dengan tidak merugikan pihak terkait maupun perusahaan.

Demikian kami sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

**PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH  
KALIMANTAN TIMUR DAN KALIMANTAN UTARA  
CABANG UTAMA SAMARINDA**

**MUHAMMAD HARY NUGRAHA**  
Pemimpin Bidang Operasional

Tembusan:  
1. Mahasiswa(i) ybs;  
2. Arsip.

Lampiran 2 Hasil Wawancara

**Pertanyaan**

**Respon**

- 
- 1. syarat pendidikan untuk jadi pegawai bank kaltim** persyaratan pendidikan minimal untuk menjadi pegawai PT BPD Kaltim Kaltara adalah Diploma III (D3). proses rekrutmen di PT BPD Kaltim Kaltara telah menerapkan sistem digital yang sepenuhnya berbasis daring melalui laman resmi Bankaltimtara. Pelaksanaan rekrutmen tanpa menggunakan media kertas (*paperless recruitment*). Hal (6-7)
- 
- 2. bagaimana komitmen bankaltim terhadap kelestarian lingkungan** Sikap karyawan terhadap kebijakan yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan di PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda menunjukkan kecenderungan yang positif. Karyawan menilai bahwa kebijakan keberlanjutan lingkungan tidak hanya berperan dalam menjaga kelestarian lingkungan, tetapi juga memberikan dampak strategis bagi perusahaan. Hal (6)
- 
- 3. apa saja produk yang di anggap sebagai bagian dari isu ramah lingkungan** PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah menggunakan materai tera, menyediakan fasilitas setor dan tarik tunai tanpa kartu di seluruh ATM, serta menerapkan sistem kerja paperless melalui digitalisasi dokumen. Penggunaan pulpen dan spidol yang dapat diisi ulang (*refillable*) mengurangi limbah plastik dari alat tulis kantor. Beberapa perlengkapan pendukung lainnya, seperti map, folder, dan alat arsip, juga dipilih dari bahan kertas atau karton yang lebih ramah lingkungan. Hal (5)
- 
- 4. tindakan efisiensi energi apa yang dilakukan bankaltim dalam rangka peduli lingkungan** Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya pada saat di kantor. upaya efisiensi energi, PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah menerapkan penggunaan lampu dengan sensor gerak di seluruh *restroom* kantor cabang utama. Kebijakan ini bertujuan untuk mengoptimalkan konsumsi energi listrik dan meminimalkan pemborosan, sehingga selaras dengan prinsip keberlanjutan lingkungan. Hal (3-4)
-

---

<b>5. pendidikan yang di adakan bankaltim untulkaryawan dalam karirangka pengembangan</b>	Sepanjang tahun 2025, PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda telah melaksanakan berbagai kegiatan pelatihan, antara lain <i>Focus Group Discussion (FGD)</i> terkait produk <i>trade finance</i> , <i>In House Training (IHT)</i> bidang perkreditan, serta pelatihan <i>soft skill improvement for HRD</i> . Selain itu, perusahaan juga menyelenggarakan seminar <i>hybrid</i> mengenai pentingnya integritas dalam pengelolaan lembaga keuangan, refreshment penerapan APUPPT dan PPPSPM, serta <i>IHT service leadership</i> . Hal (5-6)
---	--

---

Sumber: *Officer SDM*, ( Desember, 2025)

Lampiran 3 Tabel Kuesioner

Kuesioner ini menggunakan skala penilaian dengan empat alternatif jawaban sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

**Link Kuesioner :** <https://forms.gle/ojwyFK9eVkRymOpi6>

**Profil Responden :**

Nama : Usia :

1. Apakah anda karyawan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda ?  
Ya  Tidak
2. Berapa lama anda telah menjadi karyawan PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda ?  
 Kurang dari 5 tahun   
 Lebih dari 5 tahun
3. Apakah Proses Rekrutmen anda melalui daring?  
Ya  Tidak
4. Apakah Anda memahami Visi, Misi PT BPD KALTIM KALTARA Cabang Utama Samarinda  
Ya  Tidak
5. Status Karyawan  Kontrak  
 Tetap

***Green Intellectual Capital (XI)***

<b><u>No</u></b>	<b><u>Pernyataan</u></b>	<b><u>SS</u></b>	<b><u>S</u></b>	<b><u>TS</u></b>	<b><u>STS</u></b>
<b><i>Green Human Capital</i></b>					
1	Karyawan memiliki pengetahuan yang memadai terkait praktik dan kebijakan ramah lingkungan.				
2	Karyawan mampu menerapkan konsep keberlanjutan lingkungan dalam aktivitas kerja sehari-hari.				
3	Pengalaman kerja karyawan mendukung penerapan inovasi berbasis lingkungan.				
4	Karyawan menunjukkan kreativitas dalam mengembangkan solusi kerja yang ramah lingkungan.				
<b><i>Green Structural Capital</i></b>					
5	Organisasi memiliki sistem dan prosedur kerja yang mendukung praktik ramah lingkungan.				
6	Teknologi yang digunakan perusahaan membantu mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.				
7	Proses operasional perusahaan dirancang untuk mendukung efisiensi sumber daya.				
8	Budaya organisasi mendorong penerapan dan pengembangan inovasi hijau.				
<b><i>Green Relational Capital</i></b>					
9	Perusahaan menjalin kerja sama dengan pemasok yang memiliki komitmen terhadap lingkungan.				
10	Hubungan perusahaan dengan pelanggan mendukung penggunaan produk ramah lingkungan.				
11	Mitra bisnis perusahaan berkontribusi dalam penguatan praktik keberlanjutan lingkungan.				

No	Pernyataan	<u>SS</u>	<u>S</u>	<u>TS</u>	<u>STS</u>
12	Perusahaan menggunakan sumber daya yang diperbarui dalam proses produksinya.				dapat
13	Perusahaan secara aktif mengurangi penggunaan berbasis plastic.				bahan
14	Proses produksi perusahaan berorientasi pada prinsip keberlanjutan lingkungan.				
15	Perusahaan menerapkan efisiensi energi untuk mengurangi konsumsi listrik berlebihan.				
16	Perusahaan mempertimbangkan tingkat biodegradabilitas dalam pemilihan bahan				
17	Bahan baku yang digunakan perusahaan merupakan material yang ramah lingkungan.				

### ***Green Innovation (X2)***

No	Pernyataan	<u>SS</u>	<u>S</u>	<u>TS</u>	<u>STS</u>
18	Perusahaan berupaya mengurangi jumlah limbah dihasilkan dari kegiatan operasional.				yang
19	Perusahaan menerapkan langkah-langkah efisiensi dalam penggunaan energi.				
20	Perusahaan memprioritaskan penggunaan bahan yang ramah lingkungan.				baku
21	Perusahaan memiliki prosedur untuk pencemaran air, udara, dan tanah.				mencegah
22	Perusahaan mematuhi seluruh regulasi dan standar lingkungan yang berlaku.				
23	Perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang bersih, sehat, dan aman bagi karyawan.				

### ***Green Performance Organization (Y)***

***Green Organizational Culture (M)***

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b><u>SS</u></b>	<b><u>S</u></b>	<b><u>TS</u></b>	<b><u>STS</u></b>
<b>24</b>	Manajemen perusahaan menunjukkan komitmen kuat terhadap pelestarian lingkungan.				yang
<b>25</b>	Karyawan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap pentingnya keberlanjutan lingkungan.				
<b>26</b>	Nilai dan norma organisasi mencerminkan kepedulian terhadap lingkungan.				
<b>27</b>	Praktik ramah lingkungan diterapkan secara konsisten dalam aktivitas kerja.				
<b>28</b>	Perusahaan mendukung dan mendorong inovasi hijau dari karyawan.				munculnya
<b>29</b>	Perusahaan secara aktif mengomunikasikan kebijakan lingkungan kepada karyawan.				isu dan