



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i6>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Green Employee Engagement* Sebagai Mediator

Noverina Silalahi^{1*}, Lukiyana², Imam Suryono³

¹Universitas 17 Agustus 1945, Jakarta, Indonesia, noverinasilalahi7@gmail.com

²Universitas 17 Agustus 1945, Jakarta, Indonesia, lukiyana50@gmail.com

³Universitas 17 Agustus 1945, Jakarta, Indonesia, imamsuryono1994@gmail.com

*Corresponding Author: noverinasilalahi7@gmail.com

Abstract: *In the era of globalization and technological disruption, employee performance has become a vital element for companies to maintain competitiveness. Perceived organizational support and work motivation are identified as crucial factors in improving performance. However, previous research has revealed that the relationship between the two variables is not always significant, requiring a mediator. This study employs Green Employee Engagement as a mediating variable to examine how Perceived Organizational Support and work motivation affect employee performance at PT DBS Indonesia. This quantitative survey-based study was cross-sectional. Purposive sampling was used to select 150 PT DBS Indonesia employees who had worked for at least one year and participated in sustainability programs. Data was processed using SmartPLS and Structural Equation Modelling. Work motivation and perceived organisational support significantly affected employee performance. Green Employee Engagement also improved performance and significantly mediated the relationship between Perceived Organisational Support and work motivation. This research found that employee involvement in sustainability programs boosts organisational support and motivation on performance. Thus, Green Employee Engagement can boost employee performance and sustainability goals. This study is useful for company management designing sustainable resource policies.*

Keywords: *Perceived Organizational Support, Work Motivation, Work Performance, Green Employee Engagement*

Abstrak: Dalam era globalisasi dan disrupti teknologi, kinerja karyawan menjadi faktor vital bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saing. *Perceived organizational support* dan motivasi kerja diidentifikasi sebagai elemen krusial dalam meningkatkan kinerja, namun, penelitian sebelumnya telah mengungkapkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut tidak selalu signifikan, sehingga memerlukan mediator. Penelitian ini menggunakan *Green Employee Engagement* sebagai mediator untuk menguji bagaimana *Perceived Organisational Support* dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT DBS Indonesia. Penelitian ini berbasis survei kuantitatif dan bersifat *cross-sectional*. Pengambilan sampel secara *purposive*

digunakan untuk memilih 150 karyawan PT DBS Indonesia yang telah bekerja minimal satu tahun dan berpartisipasi dalam program keberlanjutan. Data diolah menggunakan SmartPLS dan *Structural Equation Modelling*. Motivasi kerja dan *perceived organization support* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Green Employee Engagement* turut meningkatkan kinerja dan secara signifikan memediasi hubungan antara *Perceived Organisational Support* dan motivasi kerja. Riset ini menemukan bahwa keterlibatan karyawan dalam program keberlanjutan meningkatkan dukungan organisasi dan motivasi terhadap kinerja. Dengan demikian, *Green Employee Engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan dan tujuan keberlanjutan. Penelitian ini bermanfaat bagi manajemen perusahaan yang merancang kebijakan sumber daya berkelanjutan.

Kata Kunci: *Perceived Organizational Support*, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, *Green Employee Engagement*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peranan vital sebagai penggerak utama perusahaan dalam mencapai visi dan misi. Pengelolaan SDM yang efektif akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan (Aditiawati & Parashakti, 2023). Kinerja karyawan menjadi isu krusial di banyak perusahaan terutama di Indonesia dan harus ditingkatkan sebagai strategi dalam menghadapi disrupsi teknologi dan persaingan global. Riset oleh *OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development)* menunjukkan 67% perusahaan multinasional menempatkan peningkatan kinerja SDM sebagai prioritas strategis demi tercapainya target ESG (*Environmental, Social, and Governance*) (Gim et al., 2021). Hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak faktor mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa diantaranya termasuk persepsi dukungan organisasional dan keterlibatan karyawan.

Perceived Organizational Support (POS) muncul ketika karyawan merasa dihargai oleh perusahaan (Alfiana, 2020). Manajemen yang positif dan dukungan tim akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, yang memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja (Sajdah & Lukiyana, 2018). Beberapa penelitian menunjukkan POS meningkatkan komitmen dan kinerja (Pratiwi & Muzakki, 2021)(Purwaningrum et al., 2022), namun pengaruhnya terkadang tidak signifikan sehingga diperlukan variabel mediator (Purwanti, 2020). Motivasi kerja juga penting untuk mencapai target perusahaan (Djaman et al., 2021), namun di beberapa kasus, motivasi justru menurunkan kinerja jika beban kerja tidak seimbang (Hutabarat et al., 2023).

Green employee engagement (GEE) sebagai variabel mediasi menawarkan perspektif baru dalam menghubungkan praktik organisasi dengan kinerja berkelanjutan. Studi di Malaysia menunjukkan GEE menjembatani pengaruh *Green HRM* terhadap keterlibatan kerja (Gim et al., 2021). Bank DBS Indonesia, sebagai bank terkemuka di Asia, telah menerapkan tiga pilar *Green & Sustainable Business*: perbankan yang bertanggung jawab, praktik bisnis yang berdampak sosial, dan operasional berkelanjutan. Bank DBS Indonesia juga meraih penghargaan Indonesia *Green & Sustainable Companies Award 2022* dan aktif mendukung keberlanjutan melalui berbagai program (Hanson dalam Maulana, 2022).

Tabel 1. Ringkasan Hasil Penilaian Kinerja Karyawan DBS Indonesia (2022-2024)

No	Indikator Penilaian (%)	2022	2023	2024
1	Efektivitas	85.2	87.5	88.9
2	Efisiensi	78.9	81.3	82.7
3	Kualitas Layanan	88.4	89.8	91.2
4	Ketepatan Waktu	82.1	84.6	86.3
5	Produktivitas	79.5	82.1	84.8

6	Kehadiran	95.8	96.2	96.5
7	Pencapaian Target	83.7	86.2	88.5
8	Kualifikasi Kompetensi	86.5	87.9	88.6
9	Tingkat Kesalahan	3.2	2.9	2.4
10	Kepuasan Nasabah	86.5	88.1	89.7

Sumber: HRD Bank DBS Indonesia (2025)

Berdasarkan data internal PT Bank DBS Indonesia, sepanjang 2022–2024 semua indikator kinerja menunjukkan peningkatan: Efektivitas naik dari 85.2 % menjadi 88.9 % (masih perlu 11.1 % untuk mencapai 100 %), Efisiensi dari 78.9 % menjadi 82.7 % (gap 17.3 % dari 100%) dan Kualitas Layanan dari 88.4 % menjadi 91.2 % (gap 8.8 % dari 100%). Ketepatan Waktu dan Produktivitas masing-masing meningkat dari 82.1 % menjadi 86.3 % (gap 13.7 % dari 100%) serta 79.5 % menjadi 84.8 % (gap 15.2 % dari 100%), sementara Kehadiran karyawan sudah sangat baik di 96.5 % (gap hanya 3.5 % dari 100%). Pencapaian Target dan Kualifikasi Kompetensi juga menunjukkan tren naik, namun masih tertinggal lebih dari 11 % dari nilai ideal (100%), sedangkan Tingkat Kesalahan berhasil ditekan dari 3.2 % ke 2.4 % (idealnya 0 %). Di sisi lain, Kepuasan Nasabah meningkat dari 86.5 % menjadi 89.7 % (gap 10.3 % dari 100%). Pencapaian kinerja yang ideal dapat dilakukan dengan meningkatkan setiap indikator menjadi 100% khususnya indikator efisiensi dan produktivitas, dan menekan indikator tingkat kesalahan menjadi 0%.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kinerja Karyawan

Perceived organizational support (POS) memiliki korelasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Salau & Akintola, 2022) dengan hasil ($R=0.657$, $p<0.01$). Selaras dengan penelitian (Maida & Lukiyana, 2024) yang menyatakan bahwa *Perceived organizational support* terbukti relevan terhadap kinerja dan organisasi yang mendukung penuh karyawan maka akan semakin baik kinerja mereka.

H₁: Pengaruh *Perceived organizational support* (POS) (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020) menemukan hubungan yang kuat antara motivasi dan kinerja. Hal ini sejalan dengan (Majid et al., 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berkorelasi signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Pengaruh Motivasi Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

***Green Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan**

Riset oleh (Norton et al., 2015) Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam praktik ramah lingkungan meningkatkan kinerja (Nusraningrum et al., 2024) yang menemukan bahwa *Green employee engagement* secara signifikan mempengaruhi kinerja.

H₃: Pengaruh *Green employee engagement* (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Green Employee Engagement

Riset oleh (Kurtessis et al., 2017) menunjukkan bahwa dukungan organisasi meningkatkan partisipasi karyawan, termasuk dalam konteks inisiatif ramah lingkungan. Hal ini selaras oleh riset (Paillé & Raineri, 2015) yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh perusahaannya cenderung mempraktikkan pekerjaan ramah lingkungan.

H₄: Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) (X₁) terhadap *Green Employee Engagement* (Z)

Motivasi Kerja terhadap *Green Employee Engagement (GEE)*

Studi oleh (Kim et al., 2017) mengemukakan bahwa motivasi kerja memicu partisipasi karyawan dalam praktik ramah lingkungan. Penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi kerja, terutama motivasi intrinsik, memicu partisipasi karyawan dalam perilaku pro-lingkungan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih terlibat dalam inisiatif hijau organisasi (Graves et al., 2013)

H₅: Pengaruh Motivasi Kerja (X₂) terhadap *Green Employee Engagement* (Z)

***Green Employee Engagement* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kinerja Karyawan**

Studi (Sholeh & Waskito, 2024) menemukan bahwa metode HRM hijau, seperti pelatihan berbasis lingkungan dan penerimaan karyawan, meningkatkan *Green employee engagement*, yang kemudian meningkatkan kinerja. POS menciptakan iklim organisasi yang mendukung inisiatif berkelanjutan, sehingga karyawan lebih terdorong untuk berpartisipasi dalam aktivitas ramah lingkungan (Paillé & Raineri, 2015).

H₆: *Green Employee Engagement* (Z) memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

***Green Employee Engagement* memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Riset oleh (Kim et al., 2017) mengemukakan bahwa motivasi kerja memicu partisipasi dalam praktik ramah lingkungan, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Pemberdayaan green employee memiliki hubungan dengan motivasi kerja dan *Green employee engagement* yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka (Zaki & Norazman, 2019).

H₇: *Green Employee Engagement* (Z) memediasi pengaruh motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y)

METODE

Riset ini memakai metode kuantitatif dengan rancangan cross-sectional untuk menguji korelasi kausal antar variabel dalam satu waktu. Penelitian ini melibatkan empat variabel utama, yaitu dua variabel independen (*Perceived Organizational Support* dan Motivasi Kerja), satu variabel dependen (Kinerja Karyawan), dan satu variabel mediasi (*Green Employee Engagement*). Kinerja karyawan diukur melalui indikator efektif, efisien, kualitas, tepat waktu, daya produksi, dan keselamatan (Moeheriono dalam Abdullah, 2014). POS mencakup: Organisasi menghargai semua kontribusi dan usaha karyawan, memperhatikan semua keluhan karyawan tentang pekerjaan dan kehidupan pribadi, peduli terhadap kesejahteraan karyawan, mengevaluasi kinerja karyawan, peduli terhadap kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, memperhatikan karyawan, dan bangga terhadap (Eisenberger et al., 1986). Motivasi kerja diukur berdasarkan penghargaan, hubungan sosial, kebutuhan hidup, dan keberhasilan dalam bekerja (Robbins & Judge, 2017). Variabel keempat yaitu *Green employee engagement*. *Green employee engagement* diukur berdasarkan Partisipasi Karyawan dalam Program Hijau, Pelatihan dan Pengembangan Lingkungan, Tujuan dan Kebijakan Hijau Organisasi, Dukungan Manajemen dan Kepemimpinan, Kolaborasi Serikat Pekerja dan Manajemen, Otonomi dan Inovasi Karyawan, dan Kesadaran Lingkungan Eksternal (Welmilla & Ranasinghe, 2020). Studi ini melibatkan 700 karyawan PT Bank DBS Indonesia. Pengambilan sampel dilakukan secara purposif. Menurut (Hair et al dalam Putra & Rahmawan, 2022), Ukuran sampel harus 100 atau lebih. Ukuran sampel minimum harus 5-10 kali lipat dari item kuesioner yang akan dianalisis. Aturan 6 kali lipat mengharuskan 150 responden untuk 25 item kuesioner dalam studi ini. Karyawan tetap dalam program keberlanjutan perusahaan dengan masa kerja

minimal satu tahun memenuhi syarat. Data demografi responden disajikan, statistik deskriptif (minimum, maksimum, dan rata-rata), uji validitas dan reliabilitas, evaluasi model struktural, dan uji hipotesis digunakan untuk menguji hubungan variabel secara statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

Tabel 2. Karakteristik Responden

No	Keterangan	Klasifikasi	Jumlah	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	51	34
		Perempuan	99	66
	Jumlah		150	100
2	Usia	20–25	66	44
		26–30	45	30
		31–35	20	13.33
		>35	19	12.67
	Jumlah		150	100
3	Tingkat Pendidikan	SMA	18	12
		D3	24	16
		D4/S1	106	70.67
		S2	2	1.33
		S3	0	0
	Jumlah		150	100
4	Lama Bekerja	<5 tahun	76	50.67
		5–10 tahun	47	31.33
		11–15 tahun	13	8.67
		>15 tahun	14	9.33
	Jumlah		150	100

Sumber: Data primer penelitian (2025)

Tabel 2 memaparkan karakteristik responden dengan berbagai latar belakang. Berdasarkan jenis kelamin, karyawan perempuan mendominasi (66% atau 99 responden). Berdasarkan usia, responden berusia 20-25 tahun mendominasi (44% atau 66 responden). Berdasarkan pendidikan, responden berpendidikan S1 mendominasi (70,67% atau 106 responden). Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden bekerja kurang dari 5 tahun (50,67% atau 76 responden).

Analisis Data

1. Uji Statistik Deskriptif

Penelitian ini menguji nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan deviasi standar variabel menggunakan analisis deskriptif.

Tabel 3. Statistik Deskriptif

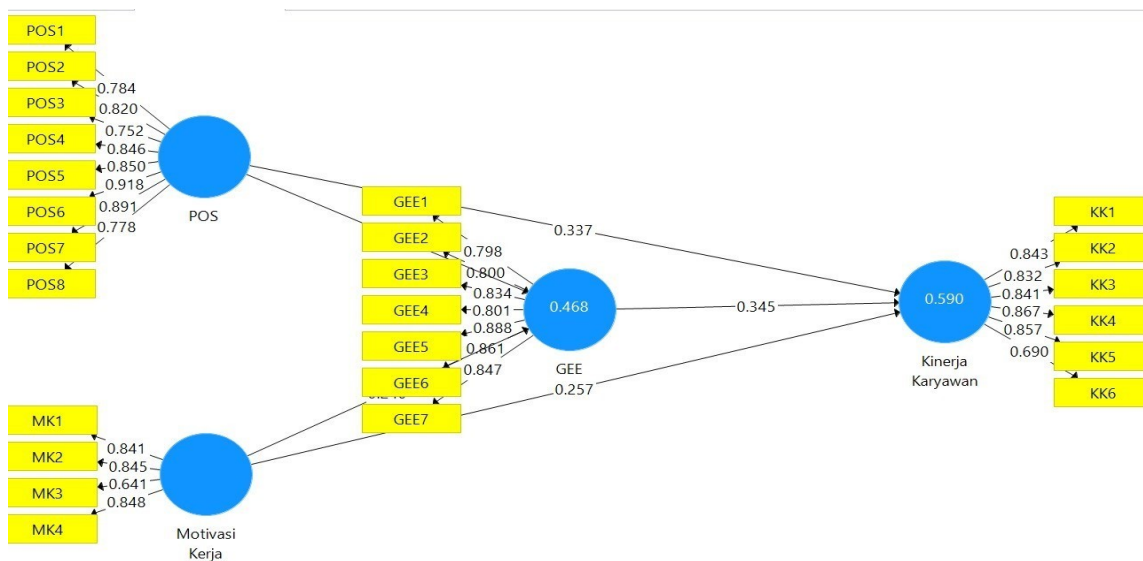
Variabel	N	Min	Max	Mean	Standar Deviasi
<i>Perceived organizational support (POS)</i>	150	1	5	3.79	0.79
Motivasi Kerja	150	1	5	3.77	0.79
Kinerja Karyawan	150	1	5	3.79	0.79
<i>Green employee engagement (GEE)</i>	150	1	5	3.77	0.79
Valid N	150				

Sumber: Data primer penulis (2025)

Distribusi data dapat digambarkan sebagai berikut dari uji statistik deskriptif: Data menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (POS) berkisar antara 1 hingga 5, dengan rata-rata 3,79, atau 0,758 atau 75,8% dari maksimum. Motivasi Kerja berkisar antara 1 hingga 5, dengan rata-rata 3,77, atau 0,754, atau 75,4%. Berdasarkan data di atas, variabel Kinerja Karyawan berkisar antara 1 hingga 5, dengan rata-rata 3,79, atau 0,758, atau 75,8%. Variabel Keterlibatan Karyawan Hijau (GEE) berkisar antara 1 hingga 5, dengan rata-rata 3,77, atau 0,754, atau 75,4%.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan validitas dan reliabilitas yang terdiri dari *factor loading* (*outer loading*), *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability* (CR) *Average Variance Extracted* (AVE) dan HTMT. Nilai factor loading digunakan untuk menentukan validitas indikator data kuesioner. Nilai factor loading 0,6 dianggap cukup, dan jika > 0,7 dianggap tinggi. Berikut gambar nilai outer loading penelitian ini.



Gambar 1. Outer Loading

Indikator yang valid dan reliabel memiliki nilai validitas konvergen di atas 0,05 dan nilai reliabilitas komposit di atas 0,60 (Ghozali dalam Nabila & Ratnawati, 2020). Hasil faktor pemuatan di atas menunjukkan semua nilai di atas 0,5. Ini berarti semua indikator penelitian valid. Uji reliabilitas kemudian dilakukan untuk menilai konsistensi responden penelitian.

Tabel 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
GEE	0.926	0.929	0.941	0.694
Kinerja Karyawan	0.904	0.912	0.927	0.679
Motivasi Kerja	0.806	0.820	0.875	0.638
POS	0.936	0.942	0.947	0.692

Sumber: Data primer penulis (2025)

Berdasarkan data di atas, uji validitas dilakukan dengan menguji perbandingan kuadrat AVE. Jika nilai AVE lebih besar dari 0,5, maka uji validitas dinyatakan lulus. Indikator valid dengan validitas konvergen yang memadai harus digunakan. Nilai Rho-A dan reliabilitas komposit untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan

uji reliabilitas memenuhi kriteria. Dengan demikian, variabel *Perceived Organizational Support* (POS) reliabel dan dapat diandalkan karena nilai *Cronbach's Alpha*-nya sebesar 0,936, *Composite Reliability* sebesar 0,947, dan *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,692. *Cronbach's Alpha* variabel *Work Motivation* sebesar 0,806, *Composite Reliability* sebesar 0,875, dan *Average Variance Extracted* sebesar 0,638, yang menunjukkan hasil penelitian yang konsisten. Kinerja Karyawan memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar 0,904, Reliabilitas Komposit sebesar 0,927, dan *Average Variance Extrade* (AVE) sebesar 0,679, sehingga menjadikannya variabel dalam penelitian ini. Keterlibatan karyawan ramah lingkungan (GEE) memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar 0,926, Reliabilitas Komposit sebesar 0,941, dan *Average Variance Extrade* (AVE) sebesar 0,694, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut diterima.

Tabel 5. Validitas Diskriminan (HTMT)

Variabel	GEE	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	POS
GEE				
Kinerja Karyawan	0.719			
Motivasi Kerja	0.512	0.617		
POS	0.683	0.697	0.418	

Sumber: Data primer penulis (2025)

Kriteria *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dikatakan baik apabila kurang dari 0.90 (Henseler et al dalam Witono et al., 2024). Berdasarkan nilai di atas, maka semua variabel penelitian menunjukkan bahwa validitas diskriminan terpenuhi, yang berarti konstruk-konstruk yang berbeda dalam penelitian memang berbeda.

3. Analisis *R Square*

Tabel 6. *R Square*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
GEE	0.468	0.461
Kinerja Karyawan	0.590	0.582

Sumber: Data primer penulis (2025)

Dari tabel di atas, *Perceived organizational support* (POS) dan Motivasi Kerja terhadap *Green employee engagement* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,468. Hal ini menjelaskan 46,8% keterlibatan karyawan ramah lingkungan, sementara variabel lain yang tidak diteliti menjelaskan 53,2%. Tabel di atas menunjukkan bahwa POS dan Motivasi Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan dengan nilai *R-Square* sebesar 0,582. Hal ini dapat menjelaskan mengapa variabel konstruk Kinerja Karyawan memiliki nilai *R-Square* sebesar 58,2% dan variabel lainnya sebesar 41,8%.

4. Analisis *F Square*

Tabel 7. *F Square*

Variabel	GEE	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	POS
GEE		0.155		
Kinerja Karyawan				
Motivasi Kerja	0.094	0.128		
POS	0.512	0.159		

Sumber: Data primer penulis (2025)

Ukuran f-kuadrat menentukan apakah penghapusan konstruk prediktor akan memengaruhi nilai r-kuadrat konstruk endogen secara signifikan. Nilai f-kuadrat adalah 0,02 untuk ukuran efek kecil, 0,15 untuk sedang, dan 0,35 untuk ukuran efek besar. Berdasarkan tabel di atas, *Perceived organizational support* sangat berkontribusi kuat dalam menjelaskan variabel *Green employee engagement*, artinya peningkatan dukungan organisasi (POS) mendorong *Green employee engagement* secara substansial. Motivasi Kerja hanya memberikan kontribusi kecil terhadap *Green employee engagement*. Motivasi Kerja memberikan kontribusi mendekati kecil-sedang untuk Kinerja Karyawan. Artinya, Motivasi Kerja relatif kurang memengaruhi baik *green employee engagement* maupun kinerja karyawan. *Green employee engagement* memiliki kontribusi sedang dalam menjelaskan varian Kinerja Karyawan. Demikian juga halnya dengan *Perceived organizational support* memberi kontribusi sedang terhadap Kinerja Karyawan, walau tidak sebesar kontribusinya ke GEE. Artinya, baik *green employee engagement* maupun *Perceived organizational support* berkontribusi sedang dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

Data signifikan dan tidak signifikan dari penelitian diuji dengan PLS. Gambar berikut menunjukkan tabel hasil penelitian yang diuji dengan PLS, dengan T-Statistik > 1,96 dan P-Value < 0,05.

Tabel 8. Path Coefficients

	Hypothesis	Nilai Koefisien	Sampel Mean	Standard Deviation	T Statistik	P Value	Decision
H1	POS -> Kinerja Karyawan	0.337	0.337	0.077	4.372	0.000	Didukung
H2	Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.257	0.265	0.069	3.734	0.000	Didukung
H3	GEE -> Kinerja Karyawan	0.345	0.343	0.082	4.190	0.000	Didukung
H4	POS -> GEE	0.560	0.558	0.051	10.983	0.000	Didukung
H5	Motivasi Kerja -> GEE	0.240	0.249	0.066	3.623	0.000	Didukung
H6	POS -> GEE -> Kinerja Karyawan	0.193	0.192	0.051	3.765	0.000	Didukung
H7	Motivasi Kerja -> GEE -> Kinerja Karyawan	0.083	0.085	0.031	2.685	0.008	Didukung

Sumber: Data primer penulis (2025)

Pembuktian Hipotesis Pertama Pengaruh *Perceived organizational support* (POS) terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* memengaruhi kinerja karyawan Bank DBS Indonesia. Nilai-p sebesar 0,000, di bawah tingkat signifikansi 0,05, dan nilai T-statistik sebesar 4,372, di atas nilai kritis 1,96. Kinerja karyawan meningkat 33,7% dengan dukungan organisasi yang dirasakan, berdasarkan koefisien jalur positif sebesar 0,337, yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi bukan hanya faktor pendukung tetapi merupakan elemen strategis fundamental dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia. Temuan ini memperkuat teori bahwa investasi organisasi dalam bentuk dukungan kepada karyawan, baik melalui program pengembangan, pengakuan pencapaian, maupun penyediaan lingkungan kerja yang kondusif, akan menghasilkan dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas dan kualitas kerja, sebagaimana juga telah dibuktikan dalam penelitian sebelumnya oleh (Atmaja, 2019) dan (Jelita et al., 2024) yang menunjukkan

konsistensi hasil tentang hubungan universal antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan sebagai fenomena yang dapat digeneralisasi dalam konteks organisasi modern.

Pembuktian Hipotesis Kedua Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan Bank DBS Indonesia, dengan nilai P sebesar 0,000, jauh di bawah batas signifikansi 0,05, dan nilai T-Statistik sebesar 3,734, yang melebihi nilai kritis 1,96 dan signifikan secara statistik pada tingkat keyakinan 95%. Koefisien jalur sampel awal sebesar 0,257 bertanda positif, menunjukkan bahwa motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan sebesar 25,7% per unit, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mendorong potensi individu dalam kinerja organisasi. Temuan ini memberikan wawasan mendalam bahwa strategi organisasi untuk meningkatkan motivasi karyawan melalui berbagai pendekatan seperti sistem reward yang adil, pengakuan pencapaian, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung akan menghasilkan dampak langsung pada produktivitas dan kualitas layanan Bank DBS Indonesia. Validitas hasil penelitian ini semakin diperkuat oleh konsistensi dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yanuari, 2019) dan (Wahyuni et al., 2023), yang menunjukkan bahwa hubungan motivasi-kinerja merupakan prinsip universal dalam manajemen sumber daya manusia yang berlaku lintas organisasi dan periode waktu, sehingga menegaskan pentingnya investasi perusahaan dalam program-program yang dapat meningkatkan motivasi kerja sebagai strategi jangka panjang untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

Pembuktian Hipotesis Ketiga *Green employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga, terdapat bukti empiris yang sangat komprehensif mengenai pengaruh green employee engagement (keterlibatan karyawan dalam praktik ramah lingkungan) terhadap kinerja karyawan Bank DBS Indonesia, dimana indikator-indikator statistik menunjukkan hasil yang sangat signifikan dengan nilai P value sebesar 0,000 yang jauh berada di bawah batas toleransi kesalahan 0,05 dan nilai T-Statistic sebesar 4,19 yang melampaui nilai kritis 1,96, memberikan tingkat kepercayaan 95% bahwa hubungan yang ditemukan memiliki kekuatan statistik yang sangat kuat. Yang lebih menarik, koefisien jalur original sampel sebesar 0,345 dengan arah positif mengindikasikan bahwa green employee engagement memberikan kontribusi terbesar dibandingkan dengan dua variabel sebelumnya, yaitu sebesar 34,5 persen terhadap peningkatan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam praktik berkelanjutan telah berkembang dari sekadar tanggung jawab sosial perusahaan menjadi navigasi utama kinerja organisasi di era modern. Temuan ini memberikan perspektif yang sangat menarik tentang evolusi manajemen sumber daya manusia, dimana ketika karyawan Bank DBS Indonesia merasa terlibat dan berkomitmen terhadap inisiatif ramah lingkungan perusahaan, hal tersebut menciptakan sense of purpose yang lebih tinggi yang pada gilirannya meningkatkan motivasi intrinsik dan dedikasi mereka terhadap pekerjaan. Validitas temuan ini semakin diperkuat oleh konsistensi dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh (Idrus, 2024) dan (Permadi & Agustina, 2025), yang menunjukkan bahwa green employee engagement telah menjadi paradigma baru dalam manajemen kinerja yang tidak hanya berdampak pada keberlanjutan perusahaan, tetapi juga pada optimalisasi potensi sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara holistik.

Pembuktian Hipotesis Keempat *Perceived organizational support* terhadap *Green employee engagement*

Uji hipotesis keempat menunjukkan bahwa perceived organizational support (POS) memengaruhi green employee engagement (GEE) di Bank DBS Indonesia, dengan nilai P sebesar 0,000, jauh di bawah batas toleransi kesalahan sebesar 0,05, yang menunjukkan tingkat

keyakinan 95% terhadap temuan penelitian. Kekuatan hubungan ini diperkuat oleh nilai T-Statistic yang mencapai 10,983, angka yang sangat tinggi dan melampaui nilai kritis 1,96, menunjukkan bahwa hubungan yang ditemukan memiliki signifikansi statistik yang sangat kuat dan bukan merupakan kebetulan semata. Yang paling menarik dari temuan ini adalah koefisien jalur original sampel sebesar 0,560 dengan arah positif, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam perceived organizational support akan berkontribusi pada peningkatan green employee engagement sebesar 56 persen. Studi ini menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi mendorong praktik-praktik ramah lingkungan. Strategi ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang kuat mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam inisiatif keberlanjutan perusahaan, sehingga menciptakan tempat kerja yang produktif dan bertanggung jawab terhadap lingkungan. Validitas hasil penelitian ini semakin diperkuat oleh konsistensi dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Idrus, 2024) dan (Permadi & Agustina, 2025), yang menunjukkan bahwa hubungan antara dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan dalam praktik berkelanjutan merupakan fenomena yang dapat digeneralisasi dan berlaku universal dalam konteks organisasi modern yang menerapkan prinsip-prinsip keberlanjutan..

Pembuktian Hipotesis Kelima Motivasi Kerja terhadap *Green employee engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima yang telah dilakukan, terdapat bukti empiris yang solid mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap green employee engagement (GEE) pada Bank DBS Indonesia, dimana analisis statistik menunjukkan nilai P value sebesar 0,000 yang secara signifikan berada di bawah batas toleransi kesalahan yang ditetapkan yaitu 0,05, memberikan tingkat kepercayaan 95% terhadap validitas temuan penelitian ini. Kekuatan hubungan ini diperkuat oleh nilai T-Statistic yang mencapai 3,623, angka yang melampaui nilai kritis 1,96, menunjukkan bahwa hubungan yang ditemukan memiliki signifikansi statistik yang kuat dan dapat diandalkan. Koefisien jalur original sampel sebesar 0,240 dengan arah positif mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam motivasi kerja akan berkontribusi pada peningkatan green employee engagement sebesar 24 persen, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai katalisator penting dalam mendorong keterlibatan karyawan terhadap praktik-praktik ramah lingkungan di tempat kerja. Temuan ini memberikan pemahaman yang mendalam bahwa karyawan yang bermotivasi tinggi cenderung berpartisipasi dalam inisiatif keberlanjutan perusahaan karena mereka memiliki energi positif yang dapat digunakan untuk tugas rutin dan aktivitas bermakna seperti membantu lingkungan. Dalam konteks Bank DBS Indonesia, hal ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan motivasi karyawan melalui berbagai pendekatan seperti pengakuan pencapaian, pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung akan secara langsung berdampak pada peningkatan partisipasi mereka dalam program-program ramah lingkungan perusahaan. Validitas hasil penelitian ini semakin diperkuat oleh konsistensi dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rosyanti et al., 2023), yang membuktikan bahwa motivasi kerja dan keterlibatan karyawan dalam praktik berkelanjutan saling terkait dalam organisasi yang memasukkan keberlanjutan ke dalam strategi bisnis mereka.

Pembuktian Hipotesis Keenam *Green employee engagement* Memediasi Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis keenam menemukan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (POS) secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan di Bank DBS Indonesia melalui keterlibatan karyawan ramah lingkungan (green employee engagement/GEE) dengan nilai-P sebesar 0,000, di bawah batas toleransi kesalahan 0,05 dan tingkat keyakinan 95%. Karena nilai T-statistik sebesar 3,765 melebihi nilai kritis 1,96, efek mediasi penelitian ini signifikan secara statistik dan reliabel. Koefisien jalur sampel asli sebesar 0,193 dengan arah positif

menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 19,3% melalui green employee engagement, yang menunjukkan bahwa perceived organizational support memengaruhi kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis yang sangat penting karena mengungkapkan mekanisme kompleks dimana dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat ditransformasikan menjadi peningkatan kinerja melalui peningkatan kesadaran dan partisipasi mereka dalam inisiatif ramah lingkungan, yang pada gilirannya menciptakan sense of purpose yang lebih tinggi dan motivasi intrinsik yang lebih kuat. Karena belum ada penelitian sebelumnya yang menggunakan green employee engagement sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara perceived organizational support dan kinerja karyawan, penelitian ini merupakan hal baru dalam manajemen sumber daya manusia, sehingga memberikan perspektif baru tentang bagaimana organisasi dapat mengoptimalkan kinerja karyawan melalui strategi yang mengintegrasikan dukungan organisasi dengan praktik-praktik berkelanjutan sebagai jembatan penghubung yang efektif.

Pembuktian Hipotesis Ketujuh *Green employee engagement* Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis ketujuh menemukan bahwa green employee engagement (GEE) memediasi pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank DBS Indonesia, dengan nilai P sebesar 0,008 di bawah batas toleransi kesalahan 0,05 dan tingkat kepercayaan 95%. Nilai T-Statistik sebesar 2,685 melebihi nilai kritis 1,96, menunjukkan bahwa efek mediasi yang ditemukan memiliki signifikansi statistik yang andal meskipun lebih lemah dari jalur mediasi sebelumnya. Motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan sebesar 8,3% melalui green employee engagement, menurut koefisien jalur sampel asli sebesar 0,083 dengan arah positif. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki efek langsung terhadap kinerja dan jalur tidak langsung yang bermakna melalui keterlibatan karyawan dalam praktik berkelanjutan. Temuan ini menjelaskan bagaimana motivasi kerja yang tinggi dapat memotivasi karyawan untuk lebih berpartisipasi dalam inisiatif hijau perusahaan, yang menghasilkan rasa puas dan bangga atas kontribusi mereka dan peningkatan dedikasi dan kinerja. Studi ini inovatif dalam literatur manajemen sumber daya manusia karena menggunakan keterlibatan karyawan hijau sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan, memberikan perspektif baru tentang bagaimana organisasi dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dengan mengintegrasikan peningkatan motivasi kerja dengan keberlanjutan.

KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menjawab rumusan masalah yang diolah dengan model SEM dan Smart-PLS versi 3.2.9. Pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa perceived organizational support (POS) memengaruhi kinerja karyawan, yang mendukung hipotesisnya. Kedua, penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga, *green employee engagement* memengaruhi kinerja karyawan, yang mendukung hipotesis penelitian ini. Keempat, perceived organizational support (POS) berdampak signifikan terhadap green employee engagement. Kelima, motivasi kerja sangat memengaruhi green employee engagement, yang mendukung hipotesis penelitian ini. Keenam, green employee engagement secara parsial memediasi dukungan organisasi yang dirasakan terhadap kinerja karyawan, yang mendukung hipotesis penelitian ini. Ketujuh, green employee engagement secara parsial memediasi motivasi kerja dan kinerja. Secara keseluruhan, green employee engagement memediasi hubungan kedua variabel dalam penelitian ini. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan oleh peneliti di masa mendatang. Peneliti berharap peneliti di masa mendatang dapat memperbaiki masalah ini. Penelitian ini

memiliki kekurangan. Pertama, 150 orang berpartisipasi dalam penelitian ini. Hasil penelitian juga dipengaruhi oleh opini, asumsi, dan pemahaman responden, serta kejujuran mereka dalam mengisi kuesioner. Adapun saran dari penelitian yang telah dilakukan yaitu:

1. Bagi Mahasiswa

Studi ini dapat dijadikan pedoman bagi mahasiswa ekonomi bisnis untuk meningkatkan pemahaman dan literatur terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Menambah variabel moderator/kontrol (misalnya *green leadership*, *green innovation*, dll) untuk memperkaya model penelitian
- b. Desain longitudinal atau studi lintas budaya untuk generalisasi dapat menjadi pertimbangan
- c. Memperluas sampel yang bertujuan untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan lebih baik.

3. Bagi Perusahaan

- a. Perkokoh *Perceived organizational support* melalui program penghargaan (*reward*) dan fasilitas ramah-lingkungan.
- b. Dorong implementasi Green employee engagement sebelum target kinerja, misalnya lewat workshop hijau dan Key Performance Indicator (KPI) yang berkelanjutan.

REFERENSI

- Abdullah, M. M. (2014). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. In Aswaja Pressindo. www.aswajapressindo.co.id
- Aditiawati, E., & Parashakti, R. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Sejati Indonesia. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(02), 83–92. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v1i02.105>
- Alfiana, D. (2020). Peran Perceived Organizational Support dan Psychological Empowerment terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 839. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p839-851>
- Atmaja, J. P. W. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement Cv Sumo Surya Perkasa Di Lombok. *Agora*, 7(1), 1–6. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pert). Kencana. <https://ipusnas2.perpusnas.go.id/read-book>
- Djaman, S., Hasanuddin, B., & Rudin, R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Tora Belo Kabupaten Sigi. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 3(2), 25. <https://doi.org/10.47201/jamin.v3i2.74>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Steven, H., & Debora, S. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.4337/9781803921761.00095>
- Gim, G. C., Ooi, S. K., Teoh, S., Ling, H., & Lim, J. A. L. Y. (2021). Green Human Resource Management, Leader–Member Exchange, Core Self-Evaluations and Work Engagement: The Mediating Role of Human Resource Management performance attributions. *International Journal of Manpower*. <https://www.semanticscholar.org/paper/Green-human-resource-management%2C-leader-member-core-Gim-Ooi/d2683fa99cb17dc976c284fb78f597649c5db5b6>

- Graves, L. M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013). How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China. *Journal of Environmental Psychology*, 35, 81–91. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.05.002>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866> homepage
- Hutabarat, L., Sihombing, N. S., Herlambang, S. P., Siregar, P. N. U. S., & Sitompul, J. (2023). The Effect of Competence, Compensation, Workload, and Work Motivation toward Employee Performance. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 2(1), 84–92. <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.171>
- Idrus, S. (2024). Green Work Engagement Can Moderate The Effect Of Green Human Resource Management Variables On Employee Performance. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 3083–3092. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3.6378>
- Jelita, F., Harahap, K., & Siregar, O. M. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perumda Tirta Terubuk Kabupaten Bengkalis). *Transekonomika Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 4(3), 207–214. <https://transpublika.co.id/ojs/index.php/Transekonomika>
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., & Ployhart, R. E. (2017). Multilevel Influences on Voluntary Workplace Green Behavior: Individual Differences, Leader Behavior, and Coworker Advocacy. *Journal of Management*, 43(5), 1335–1358. <https://doi.org/10.1177/0149206314547386>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work Motivation Theory and Research at The Dawn of The Twenty-first Century. *Annual Review of Psychology*, 56(June), 485–516. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105>
- Maida, S., & Lukiyana, L. (2024). Effect of Perceived Organizational Support and Workload on Employee Performance with Moderation of Person Organization Fit. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 619. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1248>
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.36339/jaspt.v5i1.396>
- Marini, M., Sukadiono, S., & Handoyo, S. (2023). Green Work Engagement: A Literature Review. *RSF Conference Series Business Management and Social Sciences*, 179–185. <https://doi.org/10.31098/bmss.v3i3.662>
- Maulana, Y. (2022). 3 Pilar Bank DBS Untuk Green & Sustainable Business. *Swa.Co.Id*. <https://swa.co.id/read/352115/3-pilar-bank-dbs-untuk-green-sustainable-business>
- Nabila, H. A., & Ratnawati, I. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan dan Perilaku Kerja Proaktif Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(4), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda.

- Organization and Environment, 28(1), 103–125.
<https://doi.org/10.1177/1086026615575773>
- Nuridin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja) (R. Sahabuddin (ed.)). Mitra Ilmu.
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing Employee Performance Through Motivation: The Mediating Roles of Green Work Environments and Engagement in Jakarta's Logistics Sector. *Frontiers in Sociology*, 9(May), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229>
- Paillé, P., & Raineri, N. (2015). Linking perceived corporate environmental policies and employees eco-initiatives: The influence of perceived organizational support and psychological contract breach. *Journal of Business Research*, 68(11), 2404–2411. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.02.021>
- Parulian, R., Reza, B., Suryono, I., Kamaruddin, M. J., & Chandra, M. P. (2024). Digitalization of Executive Support Systems for Business and Employee Performance: Analysis of the Quality of Information System and Ease of Use of Information System. *ISCP UTA '45 JAKARTA 2023*, 311–318. <https://doi.org/10.5220/0012581400003821>
- Paul, M. (2020). Umbrella Summary: Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Permadi, I. K. O., & Agustina, I. A. S. (2025). Green Hrm on Employee Performance: the Role of Employee Engagement As a Mediator. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(2), 543–555. <https://doi.org/10.24912/jmiebv8i2.32766>
- Pratiwi, A. R., & Muzakki, M. (2021). Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 111–120. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.5282>
- Purwaningrum, E. K., Suhariadi, F., & Fajrianti. (2022). Participation and Commitment to Change on Middle Managers in Indonesia: The Role of Perceived Organizational Support as Mediator. *Global Business Review*, 23(5), 1218–1235. <https://doi.org/10.1177/0972150919892371>
- Purwanti. (2020). The Effect of Job Condition, Interpersonal Communication, and Perceived Organizational Support on Employee Performance of PDAM Company Surabaya, Indonesia. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.30996/jmm.v7i01.3549>
- Putra, D. H., & Rahmawan, G. (2022). Analisis Pengaruh Citra Merek, Desain Produk Dan Gaya Hidup Terhadap Keputusan Pembelian Motor Vespa Di Sukoharjo. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(3), 387–394. <https://doi.org/10.53625/juremi.v2i3.3850>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. In Global Edition (17th Globa). Pearson Education Limited.
- Rosyanti, D. M., Khoirotunnisa, F., & Dewanti, M. C. (2023). the Effects of Green Culture and Employee Motivation on Green Workplace Practice in the Food and Beverage Industry in Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(1), 57–67. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.1.05>
- Sajdah, Q., & Lukiyana. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Diintervening Oleh Kepuasan Kerja Pada Divisi Sdm Dan Keuangan Pt. Pelabuhan Tanjung Priok, Jakarta. *Media Manajemen Jasa*, 6(2), 45–56. www.journal.uta45jakarta.ac.id
- Salau, A. N., & Akintola, L. (2022). Perceived Organisational Support and Employee Performance: The Moderating Role of Organisational Culture. *Iconic Research And Engineering Journals*, 6(2), 172–179. <https://www.researchgate.net/publication/372472533>

- Sholeh, R., & Waskito, J. (2024). Pengaruh Green HRM Terhadap Perilaku Karyawan yang di Mediasi Green Recruitment, Green Training dan Green Work Engagement. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1773–1781.
- Stinglhamber, F., & Caesens, G. (2020). Perceived Organizational Support. In *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs* (p. 28). *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs*. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429325755-6/perceived-organizational-support-florence-stinglhamber-gaëtane-caesens?context=ubx>
- Suhariadi, F. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis* (B. Wardiyanto (ed.)). Airlangga University Press.
- Thompson, P. S., Bergeron, D. M., & Bolino, M. C. (2020). No obligation? How gender influences the relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1338–1350. <https://doi.org/10.1037/apl0000481>
- Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh Motivasi, Kemampuan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV. *PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 142–150. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v4i2.795>
- Welmilla, I., & Ranasinghe, V. (2020). Green Employee Engagement. *Researchgate*, February, 77–86.
- Witono, D., Dwi Cahyono, E., Reza Safitri, D., Pertanian Universitas Brawijaya, F., Veteran Malang, J., Ketindan, B., Ketindan No, J., & Artikel, S. (2024). Model Pelatihan Blended Learning suatu Pendekatan Motivasi dalam Peningkatan Kapasitas Peserta Pelatihan Blended Learning Training Model as a Motivational Approach in increasing the Capacity of Training Participants I N F O A R T I K E L. *AgroSainTa: Widyaiswara Mandiri Membangun Bangsa*, 8(2), 135–146. <https://doi.org/10.51589/ags.v8i02.3958>
- Yanuari, Y. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *BASKARA : Journal of Business and Entrepreneurship*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.54268/baskara.v2i1.6198>
- Zaki, N. A. B. M., & Norazman, I. (2019). The Relationship between Employee Motivation towards Green HRM Mediates by Green Employee Empowerment: A Systematic Review and Conceptual Analysis. *Journal of Research in Psychology*, 1(2), 6–9. <https://doi.org/10.31580/jrp.v1i2.946>