

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
PADA PT. BANK SULSELBAR DI KOTA MAKASSAR: SEBUAH TINJAUAN
GREEN HRM**

**M. Ikhwan Maulana Haeruddin¹, Agung Widhi Kurniawan², Muhammad Ilham
Wardhana Haeruddin³, dan Muh. Fauzan Rustan⁴**

¹ Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar, Indonesia
email: ikhwan.maulana@unm.ac.id

² Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar, Indonesia
email: agungwk@unm.ac.id

³ Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar, Indonesia
email: ilham.wardhana@unm.ac.id

⁴ Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar, Indonesia
email: fauzan814@student.unm.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengisi gap di literature yang ada dengan cara mengetahui pengaruh kepuasan kerja yang dimediasi oleh faktor Green Human Resource Management (Green HRM) terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Sulselbar. Penelitian ini menggunakan desain Penelitian kualitatif dengan menggunakan wawancara semi-structured untuk dapat mengeksplor isu Penelitian secara mendalam. Purposive sampling digunakan untuk pengumpulan data dari 50 orang, di mana populasi Penelitian adalah sejumlah 115 orang. Temuan Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan Kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karena dimediasi oleh faktor Green HRM. Adapun 2 (dua) tema sentral yang muncul pada analisis data kualitatif adalah: Lingkungan fisik organisasi dan praktik GHRM.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Green HRM, Qualitative method*

1 PENDAHULUAN

Perkembangan dan kemajuan industri saat ini memacu pembangunan di segala bidang. Perusahaan pada level apapun harus mampu menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan organisasi dituntut mempunyai keunggulan produk, jasa, biaya dan sumber daya manusia untuk bertahan serta mencapai kesuksesan. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting untuk

mewujudkan hal tersebut. Hasibuan (2000) mengemukakan bahwa manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya.

Banyak perusahaan berkeyakinan bahwa kompensasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Sehingga ketika perusahaan merasa sudah memberikan gaji yang cukup, ia merasa bahwa karyawannya sudah puas. Sebenarnya kepuasan kerja karyawan tidak mutlak dipengaruhi oleh kompensasi finansial semata. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, di antaranya adalah kesesuaian pekerjaan, kebijaksanaan organisasi termasuk kesempatan untuk berkembang, lingkungan kerja dan perilaku atasan. Kepuasan kerja tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan nampak memiliki sikap negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap organisasi.

Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan menciptakan kenyamanan kerja demi tercapainya kepuasan kerja, sehingga nantinya akan membentuk kepercayaan dalam bentuk komitmen dari karyawan tersebut terhadap perusahaan tempat ia bernaung. Jika perusahaan telah mendapatkan komitmen karyawannya, berarti perusahaan telah mendapatkan karyawan yang setia, berusaha keras untuk mencapai tujuan perusahaan dan percaya pada nilai-nilai perusahaan. Di mana kekuatan organisasi terletak pada orang-orangnya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah kepuasan kerja. Kuntjoro (2009:2) yang mengemukakan bahwa “komitmen organisasi karyawan dapat ditimbulkan oleh 3 hal yakni kesejahteraan karyawan, suasana kerja yang menyenangkan, dan kepuasan kerja”.

Konsep *Green Human Resource Management* (GHRM) mengacu pada aktifitas-aktifitas dan kebijakan *Human Resource Management* (HRM) di dalam mengimplementasikan praktik ramah lingkungan yang berkelanjutan. Konsep ini juga bertujuan untuk meningkatkan komitmen karyawan pada isu-isu kelestarian lingkungan (Masri dan Jaaron, 2017). GHRM meliputi pengejawantahan dari nilai-nilai *Environmental Management* (EM) di dalam menerapkan program Sumber Daya Manusia (SDM), sehingga dapat menciptakan efektifitas dan efisiensi. Selanjutnya, kinerja lingkungan atau *Environmental Performance* (EP) yang lebih baik pada sebuah organisasi sangat diperlukan untuk mengurangi polusi dan sampah yang dihasilkan oleh organisasi dan karyawan. Tulisan ini menyajikan penilaian empiris dan pengukuran dampak praktik GHRM khususnya di organisasi perbankan.

PT. Bank Sulselbar Makassar merupakan Badan milik Pemerintah Propinsi Sulawesi Selatan yang posisinya sangat melekat pada industri perbankan dan properti di kawasan Indonesia Timur. Dengan adanya persaingan industri perbankan di tanah air

yang semakin kompetitif saat ini, maka. Bank Sulselbar dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya dengan dukungan karyawan yang profesional dan berkomitmen teguh pada organisasi (Dangnga dan Haeruddin, 2018).

Untuk itu, upaya-upaya meningkatkan komitmen organisasi melalui pemenuhan kepuasan kerja karyawan yang efektif merupakan hal penting untuk diperhatikan. Karyawan yang puas akan setia dan berkomitmen karena secara psikis mereka merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan. Apabila karyawan diperhatikan secara tepat dengan menghargai mereka, mengembangkan kemampuan mereka, organisasi akan menjadi dinamis dan berkembang.

2 TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2009:99), mendefinisikan “kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya”. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Adapun menurut Kreitner dan Kinicky (2005:271), “kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Berdasarkan beberapa definisi yang diberikan di atas, maka dapat diasumsikan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Cara individu merasakan pekerjaannya juga dipengaruhi oleh karakteristik individu serta situasi-situasi baik di dalam maupun di luar lingkungan pekerjaannya.

Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya sesuai dengan fokus karyawan atau organisasi. pertama, manusia (karyawan) berhak diperlakukan secara adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Kedua, perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi organisasi.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Smith yang dikutip Natas (2007:19) menyatakan ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- a. Pekerjaan yang meliputi beban kerja, kesesuaian minat, keamanan kerja, tanggung jawab, kebermaknaan pekerjaan, kebebasan bertindak, sarana penunjang pekerjaan dan lingkungan kerja.
- b. Rekan kerja yang meliputi komunikasi dan keterbukaan, kebersamaan dan dukungan kelompok, penyelesaian masalah dan umpan balik.
- c. Gaji dan kesejahteraan karyawan yang meliputi besar gaji dan tunjangan, sistem penilaian prestasi dan penghargaan, pemenuhan kebutuhan dan fasilitas kerja.
- d. Promosi dan pengembangan karir yang meliputi pendidikan dan pelatihan, kesempatan dan pengembangan diri, pemenuhan kebutuhan eksistensi diri dan keadilan dalam sistem promosi.
- e. Kepemimpinan yang meliputi gaya dan kualitas kepemimpinan, keterbukaan sikap pemimpin, dukungan dan perhatian, serta pemenuhan rasa aman.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dapat diukur dari seberapa puas karyawan terhadap pekerjaannya, rekan kerja, gaji dan kesejahteraan, promosi dan pengembangan karir, dan kepemimpinan, namun juga pada aspek keamanan dan lingkungan kerja.

Korelasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif dan negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer dapat memengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja. Menurut para ahli, terdapat beberapa korelasi kepuasan kerja dengan faktor lain antara lain sebagai berikut.

a. Motivation (Motivasi)

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja (Haeruddin dan Natsir, 2016). Karena kepuasan dengan supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan memepertimbangkan bagaimana perilaku mereka memengaruhi kepuasan karyawan.

b. Job involvement (pelibatan kerja)

Pelibatan kerja menunjukkan kenyataan di mana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Penelitian menunjukkan bahwa pelibatan kerja mempunyai hubungan moderat dengan kepuasan Kerja (Kurniawan, 2012). Untuk itu, manajer didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong keterlibatan kerja karyawan.

c. Organization citizenship behavior

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku karyawan di luar dari apa yang menjadi tugasnya. Sebagai contoh adalah adanya bisik-bisik sebagai pernyataan konstruktif tentang departemen, ekspresi tentang perhatian pribadi atas pekerjaan orang lain, saran untuk perbaikan, melatih orang baru, menghargai semangat, perhatian terhadap kekayaan organisasi dan kehadiran di atas standar yang ditentukan.

Organizational citizenship behavior lebih banyak ditentukan oleh kepemimpinan dan karakteristik lingkungan kerja daripada oleh kepribadian karyawan (Darwito, 2008; Haeruddin, 2017a).

d. *Organizational commitment* (komitmen organisasional)

Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan di mana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan. Manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi (Musa dan Hasan, 2018).

e. *Absenteeism* (kemangkiran)

Kemangkiran merupakan hal mahal dan manajer secara tetap mencari cara untuk menguranginya. Penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan terdapat hubungan negatif yang lemah antara kepuasan dan kemangkiran. Oleh karena itu, manajer akan menyadari setiap penurunan signifikan dalam kemangkiran akan meningkatkan kepuasan Kerja (Haeruddin dan Natsir, 2016).

f. *Turnover* (perputaran)

Perputaran sangat penting bagi manajer karena mengganggu kontinuitas organisasi dan sangat mahal. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif moderat antara kepuasan kerja dan perputaran. Dengan kekuatan hubungan tertentu, manajer disarankan untuk mengurangi perputaran dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Stone, 2008; Haeruddin, 2017b).

g. *Perceived stress* (perasaan stress)

Stress dapat berpengaruh sangat negatif terhadap perilaku organisasi dan kesehatan individu. Stress secara positif berhubungan dengan kemangkiran, perputaran, sakit jantung koroner, dan pemeriksaan virus. Penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif kuat antara kepuasan kerja. Diharapkan manajer berusaha mengurangi dampak negatif stres dengan memperbaiki kepuasan kerja. Diharapkan manajer berusaha mengurangi dampak negatif stres dengan memperbaiki kepuasan Kerja (Haeruddin, 2017c).

h. *Job performance* (prestasi kerja)

Kontroversi terbesar dalam penelitian organisasi adalah tentang hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja atau kinerja. Ada yang menyatakan bahwa kepuasan memengaruhi kepuasan. Penelitian untuk menghapuskan kontroversi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif rendah antara kepuasan dan kinerja (Rivai, 2004).

Green Human Resource Management (GHRM)

Green Human Resource Management (GHRM) memainkan peran penting untuk berbagai karyawan mulai dari perekrutan/orientasi mereka untuk keluar. Saat ini kepuasan karyawan yang tinggi dibangun & dipelihara tidak hanya dengan kebijakan non fisik dan sosial, tetapi juga dengan praktik yang berbasis lingkungan. Praktik dan kebijakan *going green* diyakini dapat meningkatkan keterlibatan dan produktifitas karyawan (Dumont, Shen, dan Deng, 2017).

Sebagai konsep yang menjadi tren global saat ini, *Green Human Resource Management* (*Green HRM/GHRM*) telah dikonseptualisasikan untuk mempengaruhi perilaku *green* (ramah lingkungan) oleh karyawan di tempat kerja. Fungsi SDM akan menjadi penggerak kelestarian lingkungan dalam organisasi dengan menyelaraskan praktik dan kebijakannya dengan tujuan keberlanjutan yang mencerminkan fokus lingkungan (Dumont, Shen, dan Deng, 2017). Ini termasuk di antaranya implementasi fungsi MSDM yang ramah lingkungan yang menghasilkan: 1) efisiensi yang lebih besar, dan 2) biaya yang lebih rendah dan keterlibatan dan retensi karyawan yang lebih baik

Kebijakan dan praktik *Green Human Resource Management* telah menjadi faktor penting dalam industri global. Menurut literatur, praktisi SDM mengindikasikan bahwa dengan mendorong karyawan untuk menjadi lebih ramah lingkungan di tempat kerja adalah salah satu cara terbaik untuk organisasi mereka dalam hal efisiensi, yang akan bermuara pada penghematan biaya-biaya (Masri dan Jaaron, 2017; Dumont, Shen, dan Deng, 2017). Ini berarti bahwa organisasi mendorong karyawan mereka untuk melakukan tidak melakukan aktifitas yang memungkinkan terjadinya pemborosan yang tidak pro pada konsep ramah lingkungan, seperti membuat makanan dan minuman yang berlebih pada saat rapat, membuat fotokopi timbal-balik, tidak mematikan komputer setelah beberapa menit tidak aktif, menggunakan lampu dengan energi yang besar untuk lampu meja, membuka gorden/tirai ruangan ketika cuaca sedang cerah, serta merokok pada sembarang tempat adalah contoh praktik yang tidak bertanggung jawab atas lingkungan.

Pada dasarnya, aktivitas manusia yang tidak bertanggung jawab di lingkungan kerja dapat berkontribusi pada kerusakan lingkungan di sekitar organisasi (Ones dan Dilchert, 2012). *Green Human Resource Management* dapat digunakan sebagai sebuah pendekatan untuk menciptakan perilaku dan tanggungjawab dari karyawan di dalam pelestarian alam dan lingkungan (Cherian dan Jacob, 2012). Topik mengenai hubungan antara MSDM dan Studi penelitian tentang penghijauan organisasi melalui hubungan antara HRM dan *Enviromental Management* (EM) dimulai oleh studi yang dilakukan oleh Wehrmeyer (1996). Seiring dengan meningkatnya perhatian global terhadap kerusakan pada bumi serta menjadi isu sentral yang dibawa oleh Al Gore dalam dokumenter dan bukunya yang berjudul “*An Inconvenient Truth*” (2006), maka organisasi dituntut serta untuk melakukan aktifitas-aktifitas yang ramah lingkungan (Jacobsen, 2011). Kebutuhan ini dikonfirmasi oleh penelitian terdahulu yang telah

membahas dampak positif fungsi HRM terhadap kinerja lingkungan (*Environmental Performance/EP*) dari sebuah organisasi (Paillé et al., 2014; Renwick et al., 2013). Munculnya kesadaran akan konsep GHRM tidak hanya mencakup sejauh mana terciptanya peningkatan kesejahteraan sosial, yaitu keseimbangan kehidupan dan kerja (Haeruddin dan Natsir, 2016) dan kesejahteraan ekonomi, namun juga meningkatnya kesadaran terhadap kepedulian lingkungan, contohnya penghematan energi dan mendaur ulang sampah (Yusoff et al., 2015).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi saat ini tak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap dalam perusahaan dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting daripada itu, mereka mau memberikan yang terbaik kepada perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melebihi standar yang diwajibkan perusahaan. Hal ini tentu saja dapat terwujud jika karyawan merasa senang dan terpuaskan di perusahaan yang bersangkutan. Robbins dan Judge (2009:100) mendefinisikan, “komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Perusahaan menginginkan pencapaian tujuan tanpa banyak mengalami kendala, di antaranya tujuan mencapai laba, memenangkan persaingan, dan memenuhi kepuasan konsumen. Namun permasalahan pencapaian tujuan tidak sesederhana yang dipikirkan pihak manajemen. Kendala-kendala utama yang timbul terutama dapat berasal dari para karyawan sebagai anggota organisasi, seperti rendahnya komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang ditentukan perusahaan. Dalam bekerja seseorang memberikan apa yang ada dalam dirinya kepada organisasi, dan sebaliknya dia juga menuntut supaya organisasi memberikan apa yang menjadi harapannya. Sumbangan yang diberikan karyawan tersebut seperti usaha, keterampilan, loyalitas, kreativitas serta lainnya yang membuat organisasi memberikan imbalan kepada karyawan tersebut. Imbalan tersebut dapat berupa lingkungan Kerja yang nyaman, gaji, fasilitas, status, keamanan kerja, dan sebagainya. Bagi karyawan, imbalan yang diberikan organisasi dapat memuaskan satu atau lebih kebutuhannya. Jika dalam hal tersebut terjadi keseimbangan antara harapan serta kenyataan yang diperoleh. Hal tersebut akan membuat karyawan terpuaskan dan akan menunjukkan hubungan yang positif dengan organisasi yang mengarah pada komitmen. Sedangkan sebaliknya, jika seorang karyawan memandang bahwa organisasinya tidak dapat memenuhi satu atau beberapa hal yang dibutuhkannya atau dengan kata lain terjadi ketidakcocokan antara organisasi dengan karyawan yang menyebabkan ketidakpuasan pada karyawan.

Adapun literatur-literatur yang ada saat ini telah banyak membahas tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Namun apa yang belum diteliti sampai saat ini adalah bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja melalui praktik *Green HRM* terhadap komitmen kerja karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini akan menjawab pertanyaan tersebut di atas.

3 METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan metode pendekatan eksploratif dan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan melalui wawancara *semi-structured* pada partisipan. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai pada PT. Bank Sulselbar di Kota Makassar yang berjumlah 115 orang. Desain penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif karena ditujukan untuk menjawab pertanyaan penelitian di atas. Wawancara *semi-structured* dilakukan pada subyek penelitian yaitu 50 orang karyawan PT. Bank Sulselbar Makassar selama pertengahan tahun 2018 dengan metode *purposive sampling*. Karena karyawan di PT. Bank Sulselbar Makassar ini terbagi atas 2 jenis, yaitu karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*, maka kriteria untuk dimasukkan dalam penelitian ini adalah: 1) karyawan yang telah bekerja paling sedikit 1 tahun di PT. Bank Sulselbar Makassar; dan 2) berstatus karyawan tetap. Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan *thematic analysis* (Creswell, 2013). Langkah pertama dari analisis ini melibatkan pembacaan intensif dari transkrip wawancara serta mendengarkan rekaman audio. Ini membantu memahami intonasi suara dan emosi yang tidak dapat ditangkap oleh transkripsi. Proses ini memungkinkan para peneliti untuk mendalami data. Ini ditujukan agar dapat tercipta perspektif baru yang relevan, karena peneliti tidak hanya membuat ringkasan berdasarkan pengamatan tentang proses wawancara tetapi juga beberapa pemikiran dan komentar tentang kemungkinan makna dari apa yang dikatakan oleh para partisipan Penelitian (Creswell, 2013; Myers, 2009). Proses ini berfokus pada isi wawancara yang menyoroti bahasa yang digunakan (ironi, sarkasme, metafora, dan gestur tubuh). Data kemudian diimpor ke dalam *software NVivo for windows* (v.10) untuk pengkodean.

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa ada beberapa faktor utama kepuasan kerja dalam kaitannya dengan komitmen organisasi melalui praktik *GHRM*. Faktor tersebut dibagi menjadi 2 kategori utama, yaitu: Lingkungan fisik organisasi dan praktik *GHRM*. Faktor-faktor ini secara khusus akan diuraikan dalam bagian berikut.

a. Lingkungan fisik organisasi (*Tangible Environment*)

Berdasarkan hasil triangulasi analisis data kualitatif pada wawancara responden didapatkan bahwa aktifitas *GHRM* memberikan mereka rasa puas di dalam bekerja yang

mana pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Ini dicontohkan oleh kutipan-kutipan berikut ini:

Bank ini adalah bank ke 4 tempat saya bekerja seumur hidup, namun apa yang saya rasa sungguh di luar perkiraan. Teman saya menganggap saya akan pindah ke bank lain, namun kebijakan bank (Bank Sulselbar Makassar) tentang penghematan energi dan sumber daya justru membuat saya tertarik untuk memberikan yang terbaik bagi alam dan bumi ini (Informan 27).

Ini adalah tempat kerja terbersih dan tersehat yang saya pernah tempati. Tidak ada lagi pegawai yang merokok di lingkungan kantor. Belum lagi ditambah bonus penghematan energi. Jadi di kantor ini jika biaya tagihan (listrik dan air) menurun maka selisih pembayaran dengan tagihan sebelumnya akan dibagikan menjadi bonus kepada karyawan. Ini sungguh memotivasi kami untuk menghemat air dan listrik (Informan 09).

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2015), hasil penelitian ini menunjukkan adanya komitmen organisasi yang tinggi dari karyawan dan bahkan dapat menciptakan adanya *organizational citizenship behavior* (Haeruddin, 2017a) seperti yang ditunjukkan oleh Informan no. 27.

b. Praktik GHRM kasat mata (*Intangible Environment*)

Adapun berdasar dari hasil analisis data, maka responden pada umumnya merasakan adanya kepuasan kerja yang tercipta dari *intangible green environment*, sehingga mempengaruhi komitmen kerja mereka. Hal ini ditunjukkan oleh kutipan sebagai berikut:

Pada awalnya pasti akan ada yang tidak setuju tentang kebijakan ini. Tapi pada akhirnya kita semua puas karena kita semakin sehat di tempat Kerja. Hal ini tentu membuat kita lebih berkomitmen di dalam bekerja. (Informan 38).

Kebijakan tentang penggunaan komunikasi berbasis elektronik di kantor ini saya rasa sudah tepat karena hal ini akan menghemat sumber daya dan tentunya menghemat biaya. Saya tertantang untuk hidup secara eco-friendly (Informan 13).

Temuan Penelitian ini telah sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian-penelitian terdahulu (Ahmad, 2015; Paillé et al., 2014; Renwick et al., 2013; Yusoff et al., 2015). Kontribusi Utama dari Penelitian ini menemukan bahwa komitmen bekerja di dalam organisasi tidak hanya dapat diciptakan oleh lingkungan fisik yang dapat terlihat namun bisa juga diciptakan melalui praktik-praktik GHRM yang suportif.

5 KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil Penelitian, maka didapatkan bahwa kepuasan Kerja karyawan di PT. Bank SULSELBAR di Kota Makassar dipengaruhi oleh praktik *GHRM* yang pada ujungnya meningkatkan komitmen Kerja mereka. Adapun faktor-faktor yang memengaruhi tersebut adalah: faktor fisik (*Tangible environment*) dan praktik *GHRM* kasat mata (*Intangible environment*). Walaupun ada kontribusi dari Penelitian ini, sejumlah kekurangan masih saja perlu untuk diteliti pada Penelitian selanjutnya. Hal ini bisa disempurnakan salah satunya dengan cara menggunakan data kuantitatif/*time series* untuk mengukur keefektifan dan keefisienan program *GHRM* dalam suatu periode (minimal 10 tahun).

Di dalam menerapkan praktik-praktik yang lebih ramah kepada lingkungan, organisasi akan mendapatkan resistensi terutama dari mereka yang sudah memiliki kebiasaan dan zona nyaman tertentu. Hal ini akan menjadi tantangan bagi organisasi karena akan sulit untuk mengubah perilaku karyawan dalam rentang waktu singkat. Tantangan selanjutnya adalah setiap karyawan tidak memiliki motivasi yang sama untuk berpartisipasi dalam praktik *GHRM*. Manajer SDM juga harus mampu meyakinkan direksi atas program *GHRM* karena proses dan hasil implementasinya cenderung kompleks dan komprehensif sehingga akan membutuhkan banyak waktu untuk bisa menilai keefektifan dan keefisienan program *GHRM*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. (2015). Green human resource management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1030817.
- Cherian, J. P., & Jacob, J. (2012). A study of green HR practices and its effective implementation in the organization: A review. *International Journal of Business and Management*, 7(21), 25.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing Among five approaches (3rd Ed.)*. Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Dangnga, M. T., & Haeruddin, M. (2018). Kinerja Keuangan Perbankan: Upaya untuk Menciptakan Sistem Perbankan yang Sehat. Pustaka Taman Ilmu & CV Nur Lina. Makassar
- Darwito. (2008). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. (Studi pada RSUD Kota Semarang)*. Universitas Negeri Diponegoro: Tesis (tidak diterbitkan).
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management*, 56(4), 613-627.
- Gore, A. (2006). *An inconvenient truth: The planetary emergency of global warming and what we can do about it*. Rodale.
- Haeruddin, M., & Natsir, U. D. (2016). The Cat's in the Cradle: 5 Personality Types' influence on Work-Family Conflict of Nurses. *Economics & Sociology*, 9(3), 99-110.
- Haeruddin, M. (2017a). Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dan Organisational Citizenship Behaviour (OCB) pada Hotel Grand Clarion di Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 11-21.
- Haeruddin, M. I. M. (2017b). Should I stay or should I go? Human Resource Information System Implementation in Indonesian Public Organizations. *European Research Studies*, 20(3A), 989.
- Haeruddin, M. (2017c). Mergers and Acquisitions: Quo Vadis?. *Management*, 7(2), 84-88.
- Hasibuan, S.M. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jacobsen, G. D. (2011). The Al Gore effect: an inconvenient truth and voluntary carbon offsets. *Journal of Environmental Economics and Management*, 61(1), 67-78.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuntjoro, S. (2009). *Komitmen Organisasi*. (Online), (www.e-psikologi.com, diakses pada tanggal 4 Mei2018).

- Kurniawan, A. W. (2012). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 16(4), 391-408.
- Masri, H. A., & Jaaron, A. A. (2017). Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study. *Journal of cleaner production*, 143, 474-489.
- Musa, C. I., & Hasan, M. (2018, June). The Influence of Social, Economic, and Demographic Characteristic on Working Hours of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Makassar City. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1028, No. 1, p. 012181). IOP Publishing.
- Myers, M. D., (2009). *Qualitative Research in Business and Management*. London: Sage Publications.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444-466.
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451-466.
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- Rivai, V. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Stone, Raymond. (2008). *Human Managing Resources 1st Edition*. John Wiley and Sons Australia Ltd. Milton Queensland
- Wehrmeyer, W. (1996). *Greening people: Human resources and environmental management*. Routledge.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Yusoff, Y. M., Ramayah, T., & Othman, N. Z. (2015). Why examining adoption factors, HR role and attitude towards using E-HRM is the start-off in determining the successfulness of green HRM. *J. Adv. Manag. Sci*, 3.