Jurnal Manajerial, Volume 12 Nomor 02 Tahun 2025 **P-ISSN : 2354-8592**
http://dx.doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i02.9662 **E-ISSN : 2621-5055**

PENGARUH GREEN HRM DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP TINGKAT RETENSI KARYAWAN MELALUI KETERLIBATAN, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN AFEKTIF DI UKM MANUFAKTUR

Dicky Wisnu Usdek Riyanto[1*]
Departemen Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang, Malang,
Indonesia dicky@umm.ac.id
**Corresponding author*

Abstract

Background *– The business world is increasingly focusing on sustainability and environmentally friendly human resource management. The practice of Green Human Resource Management (Green HRM) is a crucial strategy for enhancing the image of a socially and environmentally responsible organization. Green HRM not only fosters concern for the environment but also shapes pro-environmental behavior in the workplace, enhances employee engagement, and increases job satisfaction, ultimately affecting employee retention.*

Aim *– This study aims to analyze the influence of Green Human Resource Management (Green HRM) and Organizational Support on employee retention rates in manufacturing small and medium-sized enterprises (SMEs), examining both direct and indirect effects through the mediating roles of work engagement, job satisfaction, and affective commitment.*

Design/ Methodology/ Approach *– This study employs a quantitative approach with a survey design to investigate the relationship between Green Human Resource Management (GHRM), Organizational Support, Affective Commitment, and Employee Retention in manufacturing SMEs in Malang. The research sample consisted of 149 permanent employees, selected using purposive sampling based on specific criteria. Data was collected through an online questionnaire with a 5-point Likert scale. The research instrument has been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to examine the direct and indirect relationships between variables in the research model.*

Findings *– This study found that Green HRM has a positive and significant effect on employee affective commitment, and affective commitment has a positive effect on employee retention. However, the direct influence of Green HRM on employee retention is not significant without the mediation of affective commitment. In contrast, organizational support has no significant effect on affective commitment or employee retention. These findings confirm that employee emotional commitment is a key factor in strengthening the relationship between Green HRM practices and employees' decisions to stay in the company.*

Conclusion *– This research emphasizes the importance of developing sustainability-based human resource management strategies to strengthen employee emotional attachment, which ultimately supports efforts to retain the workforce in the manufacturing SME sector.*

Research implication *– This research suggests that Green HRM practices are effective in increasing employee retention through affective commitment. In the future, management studies should focus more on integrating sustainability into human resource (HR) strategies to enhance organizational loyalty and competitiveness.*

Limitations *– The variables analyzed only included Green HRM, organizational support, engagement, job satisfaction, and affective commitment, so other factors that may affect employee retention, such as leadership style or organizational culture, have not been explored.*

Diterima : 24 April 2025
Direview : 28 Mei 2025
Direvisi : 16 Juni 2025
Disetujui : 18 Juni 2025

Keywords : *Green HRM, Organizational Support, Employee Retention, Affective Commitment, Manufacturing SMEs.*

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Abstrak
Latar Belakang - Perhatian dunia bisnis terhadap keberlanjutan (sustainability) dan pengelolaan sumber daya manusia yang ramah lingkungan semakin meningkat. Praktik Green Human Resource Management (Green HRM) menjadi strategi penting dalam memperkuat citra organisasi yang bertanggung jawab sosial dan lingkungan. Green HRM tidak hanya meningkatkan kepedulian terhadap lingkungan, tetapi juga membentuk perilaku pro-lingkungan di tempat kerja, meningkatkan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan akhirnya berpengaruh pada retensi karyawan.
Tujuan - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Green Human Resource Management (Green HRM) dan Dukungan Organisasi terhadap tingkat retensi karyawan pada UKM manufaktur, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen afektif.
Desain / metodologi / pendekatan - Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menguji hubungan antara Green Human Resource Management (GHRM), Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif, dan Retensi Karyawan di UKM manufaktur di Malang. Sampel penelitian terdiri dari 149 karyawan tetap yang dipilih menggunakan purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu. Data dikumpulkan melalui kuesioner online dengan skala Likert 5 poin. Instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel dalam model penelitian.
Temuan - Penelitian ini menemukan bahwa Green HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan, dan komitmen afektif berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Namun, pengaruh langsung Green HRM terhadap retensi karyawan tidak signifikan tanpa adanya mediasi komitmen afektif. Sebaliknya, dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif maupun retensi karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa komitmen emosional karyawan menjadi faktor kunci dalam memperkuat hubungan antara praktik Green HRM dan keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan.
Kesimpulan - Penelitian ini mempertegas pentingnya mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia berbasis keberlanjutan untuk memperkuat keterikatan emosional karyawan, yang pada akhirnya mendukung upaya mempertahankan tenaga kerja di sektor UKM manufaktur.
Implikasi penelitian - Penelitian ini mengimplikasikan bahwa praktik Green HRM efektif meningkatkan retensi karyawan melalui komitmen afektif. Ke depan, studi manajemen perlu lebih fokus pada integrasi keberlanjutan dalam strategi SDM untuk meningkatkan loyalitas dan daya saing organisasi.
Batasan penelitian - variabel yang dianalisis mencakup Green HRM, dukungan organisasi, keterlibatan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif, sehingga faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap retensi karyawan, seperti gaya kepemimpinan atau budaya organisasi, belum dieksplorasi. Fokus penelitian pada karyawan di Sektor UKM Manufaktur.

Kata Kunci : Green HRM, Dukungan Organisasi, Retensi Karyawan, Komitmen Afektif, UKM Manufaktur.

PENDAHULUAN

UKM manufaktur merupakan bagian penting dari perekonomian Malang, menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar dan memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan di UKM manufaktur sangat penting bagi keberlanjutan dan daya saing organisasi-organisasi tersebut. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan, UKM manufaktur dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

mempertahankan talenta terbaik mereka, sehingga meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saing jangka Panjang (Rajagopalan, 2018).

Kajian mendalam mengenai pengaruh Green HRM dan Dukungan Organisasi terhadap Tingkat Retensi Karyawan melalui Keterlibatan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Afektif di UKM Manufaktur merupakan topik yang sangat penting untuk diteliti secara komprehensif (Chowdhury, 2023; Hassanein et al., 2024; Khan et al., 2024). Isu-isu terkait praktik manajemen sumber daya manusia yang berwawasan lingkungan dan persepsi dukungan organisasi bagi karyawan memiliki implikasi signifikan bagi keberlanjutan dan daya saing UKM manufaktur di Malang (Subramaniam et al., 2019). Di era modern yang ditandai dengan meningkatnya kesadaran global akan kelestarian lingkungan, perusahaan di berbagai sektor industri menghadapi tekanan yang meningkat untuk mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam strategi bisnis (Muchsinati et al., 2025). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Akbar et al., 2025). Selain itu, faktor-faktor seperti Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja juga teridentifikasi sebagai determinan penting bagi Kinerja Karyawan. Praktik manajemen sumber daya manusia yang berwawasan lingkungan, yang dikenal sebagai Green HRM, telah menjadi isu strategis bagi organisasi dalam menghadapi tantangan lingkungan dan mencapai keberlanjutan. Organisasi semakin menyadari pentingnya menerapkan praktik-praktik Green HRM, seperti rekrutmen, pelatihan, dan pengelolaan kinerja yang ramah lingkungan, untuk meningkatkan kepedulian karyawan terhadap masalah lingkungan dan mendorong perilaku pro-lingkungan di tempat kerja (Elseteha et al., 2023). Disisi lain, dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, atau *Perceived Organizational Support*, juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, seperti Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Afektif. Ketika karyawan merasakan bahwa organisasi mendukung dan menghargai kontribusi mereka, hal tersebut akan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif terhadap organisasi. Dengan demikian, dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat memberikan dampak positif terhadap retensi karyawan di dalam organisasi. Hal ini dikarenakan tema mengenai pengaruh Green HRM dan dukungan organisasi terhadap retensi karyawan memiliki implikasi signifikan bagi

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

keberlangsungan dan daya saing organisasi, terutama bagi UKM manufaktur yang berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional.

TINJAUAN PUSTAKA

Green Human Resource Management

Green Human Resource Management merupakan konsep pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada praktik-praktik ramah lingkungan dan berkelanjutan. GHRM mendorong pembentukan tenaga kerja yang memiliki kesadaran, evaluasi, dan penerapan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan di dalam organisasi (Prasetio et al., 2023). GHRM telah menjadi strategi bisnis penting bagi organisasi, baik swasta maupun publik, dalam upaya mengurangi aktivitas operasional yang merusak lingkungan serta menjaga kelestarian lingkungan untuk generasi saat ini dan mendatang. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa GHRM mencakup praktik-praktik SDM, seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi dan penghargaan, pemberdayaan dan partisipasi, serta manajemen budaya organisasi (Chaudhary, 2020; Subramaniam et al., 2019). Praktik-praktik GHRM tersebut bertujuan untuk memastikan organisasi menerapkan inisiatif ramah lingkungan dan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap kelestarian lingkungan (Antara et al., 2023). Berdasarkan hasil tinjauan literatur, diketahui bahwa Green HRM dan dukungan organisasi merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap retensi karyawan (Aboramadan et al., 2022). Green HRM dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif, yang pada akhirnya berdampak pada pening-katan retensi karyawan (Ali et al., 2024). Selain itu, dukungan organisasi yang dirasakan karyawan juga berperan penting dalam mempengaruhi keterlibatan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif, yang kemudian akan meningkatkan retensi karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi retensi karyawan adalah kepuasan kerja dan komitmen afektif. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mening-katkan kecenderungan mereka untuk tetap bekerja di organisasi, sedangkan komitmen afektif yang kuat akan membuat karyawan lebih termotivasi untuk tetap ber-gabung dengan organisasi (Cho, 2017). Keterlibatan karyawan juga memainkan peran penting dalam retensi karyawan. Karyawan yang merasa terlibat dan terintegrasi dengan pekerjaan dan organisasi mereka, cenderung akan bertahan lebih lama di organisasi tersebut (Wahyudi et al., 2023).

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Dukungan Organisasi yang Dirasakan (*Perceived Organizational Support*, POS)

Perceived Organizational Support (POS) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraannya (Salgado et al., 2019). Dukungan organisasi yang dirasakan sebagai tingkat dukungan dan kepedulian yang dimiliki suatu organisasi terhadap kesejahteraan karyawan dan kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam memenuhi kebutuhan sosial-emosional (Gumelar et al., 2024). POS yang tinggi cenderung memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dan berkomitmen terhadap perusahaan, serta meningkatkan retensi karyawan (Medina-Garrido et al., 2023). POS juga merupakanbentuk kepedulian yang dibentuk oleh perusahaan pada pekerjanya (Sari et al., 2024).

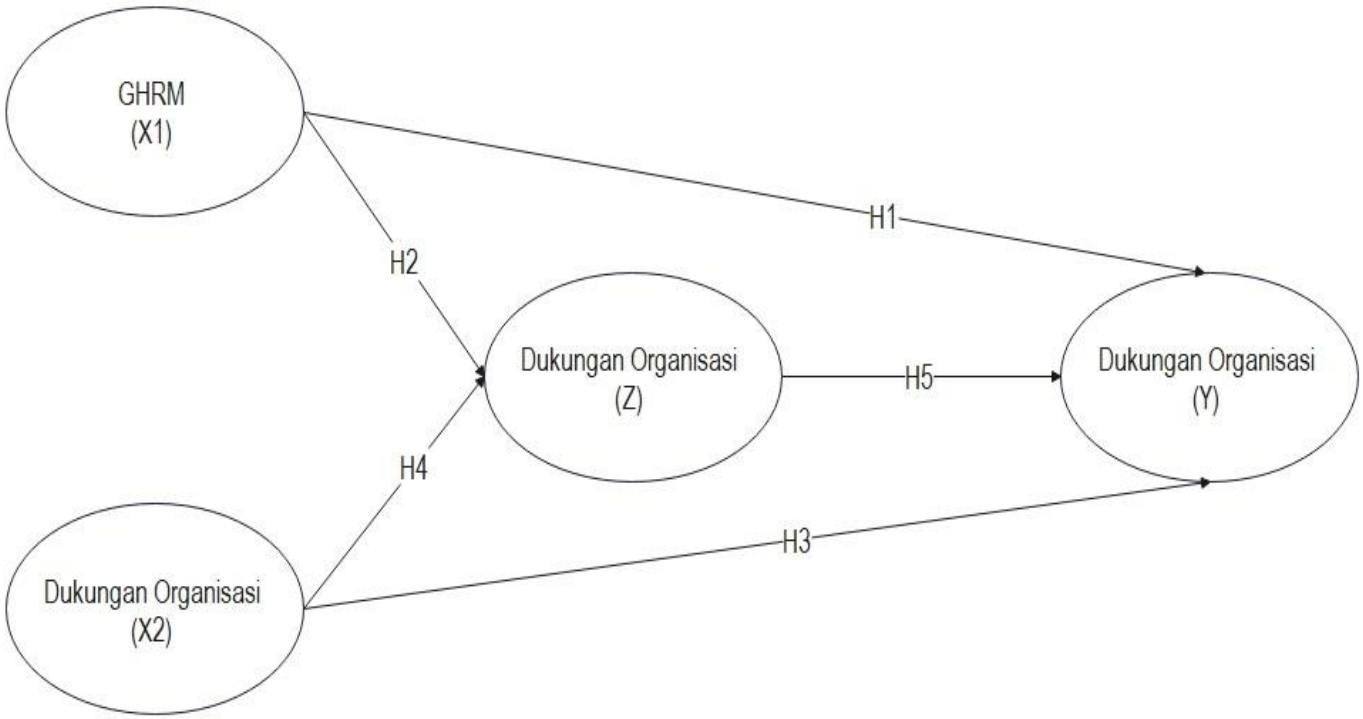
Retensi Karyawan

Retensi karyawan merujuk pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan dalam waktu yang lama. Retensi yang tinggi berhubungan dengan rendahnya tingkat turnover, yang berdampak positif pada efisiensi operasional dan pengurangan biaya rekrutmen ulang. Retensi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi (Tamundong & Caballero, 2024)

Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi merasa bahwa mereka adalah bagian integral dari organisasi dan terikat secara emosional, yang membuat mereka lebih cenderung bertahan di Perusahaan (Bandyopadhyay, 2024).

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis :

H_1. GHRM berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Tingkat Retensi Karyawan

H_2. GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif

H_3. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Tingkat retensi karyawan

H_4. Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Afektif

H_5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhdap Tingkat Retensi Karyawan

H_6. Komitmen Afektif Memediasi Hubungan antara GHRM terhadap Tingkat Retensi Karyawan

H_7.Komitmen Afektif Memediasi Hubungan antara Dukungan organisasi terhadap Tingkat Retensi Karyawan

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan UKM manufaktur di Malang. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling, dengan kriteria: karyawan tetap UKM manufaktur telah bekerja minimal 1 tahun, dan berada pada jenjang jabatan non-manajerial. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel mediasi (keterlibatan

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif), dan variabel dependen. Variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya. Definisi operasional dalam penelitian tertuang dalam tabel 1.

Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarkan secara daring kepada responden. Instrumen penumpulan data telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner yang disebarkan secara online. Variabel-variabel dalam penelitian ini diukur dengan skala Likert 5 poin. Teknik analisis data menggunakan SEM PLS, Untuk penelitian selanjutnya, dapat memperluas cakupan sampel tidak hanya UKM ma-nufaktur, tetapi juga sektor lainnya. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan dengan meneliti variabel-variabel lain yang mungkin memiliki peran signifikan dalam mempengaruhi retensi karyawan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, karakteristik individu karyawan, serta faktor-faktor eksternal organisasi yang dapat berkontribusi terhadap retensi karyawan. Menggali lebih dalam mengenai variabel-variabel tersebut dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang determinan retensi manufaktur karyawan di UKM maupun sektor lainnya.

Tabel 1
Definisi Operasional Penelitian

Variabel Penelitian	Definisi Operasional
Green HRM	Praktik manajemen sumber daya manusia yang berwawasan lingkungan, seperti rekrutmen dan seleksi hijau, pelatihan hijau, kompensasi hijau, dan penilaian kinerja hijau
Dukungan Organisasi	Persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli akan kesejahteraan mereka.
Keterlibatan Karyawan	Tingkat ketertarikan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Kepuasan Kerja
Kepuasan Kerja	Evaluasi positif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka
Komitmen Afektif	Kedekatan emosional karyawan terhadap organisasi
Retensi Karyawan	Keinginan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka waktu yang lama

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Studi ini mengumpulkan data demografis terperinci tentang 149 responden, memberikan gambaran komprehensif tentang jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan. Informasi ini sangat penting untuk memahami beragam latar belakang peserta dan memastikan keterwakilan sampel.

Tabel 1 memuat data demografi responden dari sebuah penelitian yang mengevaluasi pengaruh Green HRM *(Human Resource Management)* dan dukungan organisasi terhadap tingkat retensi karyawan melalui keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen afektif, di UKM manufaktur. Berikut penjelasan rinci tiap bagian tabel: *Gender* (Jenis Kelamin), Responden laki-laki lebih banyak (78 orang atau 52,34%) dibandingkan perempuan (71 orang atau 47,65%). Perbedaan ini menunjukkan dominasi laki-laki di sektor manufaktur dalam konteks UKM. *Age* (Usia) mayoritas responden berusia 21–30 tahun (67 orang atau 44,96%), diikuti oleh usia 31–40 tahun (50 orang atau 33,55%). Kelompok usia di atas 40 tahun (30 orang atau 20,13%) dan di bawah 20 tahun (2 orang atau 1,34%) memiliki jumlah yang lebih sedikit.

Hal ini mencerminkan bahwa mayoritas tenaga kerja di UKM manufaktur merupakan generasi muda hingga paruh baya. *Educational Level* (Tingkat Pendidikan). Sebagian besar responden memiliki pendidikan SMP dengan jumlah 131 orang atau 87,91%. Responden dengan pendidikan SMA berjumlah 12 orang (8,05%), S1 ada 5 orang (3.36%) dan S2 berjumlah 1 orang (0,67%). Data ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di UKM manufaktur memiliki pendidikan yang cukup.

Evaluation of Measurement Model

Hasil uji validitas instrumen penelitian terlampir pada Tabel 2. Analisis validitas terperinci dari setiap item dilakukan untuk memastikan keakuratan pengukuran konstruksi yang diinginkan. Temuan ini penting untuk mengkonfirmasi keandalan data penelitian.

Tabel 2. menyajikan hasil uji validitas untuk mengukur variabel Green HRM (GHRM), Dukungan Organisasi (DO), Komitmen Afektif (KA), dan Tingkat Retensi Karyawan (TRK). Setiap variabel memiliki tiga indikator atau item dengan nilai validitas yang tinggi, menunjukkan korelasi yang kuat antara item dengan variabel yang diukur. Nilai validitas item pada variabel GHRM berkisar antara 0.786 hingga 0.831, dengan *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0.659, yang menunjukkan validitas konstruk yang baik. Variabel DO memiliki nilai validitas antara 0.797 hingga 0.939 dan AVE sebesar 0.739,

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

sedangkan variabel KA memiliki nilai validitas antara 0.799 hingga 0.879 dengan AVE sebesar 0.705. Terakhir, variabel TRK memiliki nilai validitas antara 0.782 hingga 0.855 dan AVE sebesar 0.674. Seluruh nilai Outer Loading diatas 0.7 dan AVE pada variabel melebihi 0.5, sehingga menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan masing-masing variabel dengan baik (Hair et al., 2023). Dengan demikian, instrumen penelitian ini dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk menganalisis pengaruh GHRM, Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif, dan Tingkat Retensi Karyawan secara efektif.

Tabel 3, menunjukkan hasil uji reliabilitas menggunakan dua parameter, yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, untuk variabel Green HRM (GHRM), Dukungan Organisasi (DO), Komitmen Afektif (KA), dan Tingkat Retensi Karyawan (TRK). Semua variabel memiliki nilai Composite Reliability di atas 0.7, dengan GHRM memiliki nilai tertinggi yaitu 0.894, diikuti oleh KA (0.877), TRK (0.861), dan DO (0.853), menunjukkan bahwa konsistensi internal item dalam masing-masing variabel sangat baik. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel juga di atas ambang batas 0.7, dengan GHRM mencapai 0.864, menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi. DO, KA, dan TRK memiliki nilai masing-masing 0.755, 0.791, dan 0.758, yang juga menunjukkan reliabilitas memadai karena berada diata 0,7 (Hair et al., 2023). Berdasarkan hasil ini, seluruh instrumen penelitian dinyatakan ***reliable*** dan dapat digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dengan konsisten.

Tabel 4, menyajikan hasil analisis *R-Squared (R^2)* dan *Adjusted R-Squared (R^2 Adjusted)* untuk variabel Komitmen Afektif (KA) dan Tingkat Retensi Karyawan (TRK). Nilai R-Squared menunjukkan proporsi variansi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Untuk variabel KA, nilai R^2 adalah 0.241, yang berarti 24,1% variansi pada KA dapat dijelaskan oleh variabel independen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai Adjusted R^2 untuk KA sedikit lebih rendah, yaitu 0.230, yang mengoreksi bias akibat jumlah variabel dalam model. Sementara itu, untuk variabel TRK, nilai R^2 adalah 0.165, menunjukkan bahwa 16,5% variansi dalam tingkat retensi karyawan dijelaskan oleh variabel independen, dengan Adjusted R^2 sebesar 0.147 yang mengindikasikan penyesuaian terhadap kompleksitas model. Nilai R^2 dan Adjusted R^2 ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang moderat dalam menjelaskan variabel KA dan TRK.

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Hasil Uji Hipotesis

Analisis statistik yang ketat menunjukkan pentingnya setiap hipotesis dalam hubungan antar konstruksi. Pendekatan ini memastikan evaluasi teoritis yang kuat dan relevansi dalam pemahaman. Analisis berbasis data meningkatkan kredibilitas penelitian dan kemajuan dalam praktik green human resources management.

Tabel 5, menyajikan hasil pengujian hipotesis hubungan langsung antara variabel dalam model penelitian menggunakan parameter Original Sample (O), T-Statistics, dan P-Values. Pada H1, hubungan antara Green HRM (GHRM) dan Tingkat Retensi Karyawan (TRK) menunjukkan nilai koefisien 0.210, dengan T-Statistics sebesar 1.900 dan P-Value 0.058. Meskipun ada hubungan positif, hasil ini tidak signifikan secara statistik karena P-Value > 0.05. Pada H2, hubungan antara GHRM dan Komitmen Afektif (KA) signifikan dengan koefisien 0.535, T-Statistics 7.852, dan P-Value 0.000, menunjukkan pengaruh positif yang kuat. Sebaliknya, H3 menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi (DO) tidak berpengaruh signifikan terhadap TRK, dengan koefisien -0.042, T-Statistics 0.345, dan P-Value 0.730. Hal serupa terjadi pada H4, di mana hubungan antara DO dan KA juga tidak signifikan, dengan koefisien -0.087, T-Statistics 1.030, dan P-Value 0.304. Pada H5, hubungan antara KA dan TRK signifikan secara positif, dengan koefisien 0.277, T-Statistics 2.752, dan P-Value 0.006. Hasil ini menunjukkan bahwa KA memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap retensi karyawan. Secara keseluruhan, hanya H2 dan H5 yang didukung secara statistik, sementara hipotesis lainnya tidak signifikan.

Tabel 6, menyajikan hasil pengujian hipotesis efek tidak langsung (indirect effect) dalam model penelitian. Pada H6, hubungan antara Green HRM (GHRM) dan Tingkat Retensi Karyawan (TRK) melalui Komitmen Afektif (KA) menunjukkan pengaruh positif yang signifikan, dengan koefisien 0.148, T-Statistics sebesar 2.556, dan P-Value 0.011. Hasil ini menunjukkan bahwa KA berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara GHRM dan TRK. Sebaliknya, pada H7, hubungan tidak langsung antara Dukungan Organisasi (DO) dan TRK melalui KA tidak signifikan, dengan koefisien -0.024, T-Statistics 0.027, dan *P-Value* 0.363. Hal ini mengindikasikan bahwa KA tidak memediasi hubungan antara DO dan TRK secara signifikan. Dengan demikian, hipotesis H6 didukung secara statistik, sementara H7 tidak didukung.

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Tabel 1
Hasil Resoponden

	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	78	52.34%
Perempuan	71	47.65%
Total	149	100%
Usia		
< 20 tahun	2	1.34%
21-30 tahun	67	44.96%
31-40 tahun	50	33.55%
> 40 tahun	30	20.13%
Total	149	100%
Tingkat Pendidikan		
SMP	131	87.91%
SMA	12	8.05%
S1	5	3.36%
S2	1	0.67%
Total	149	100%

Sumber : Hasil olah data penelitian

Tabel 2
Hasil Validitas

Variabel	Item	Validitas	AVE	Keterangan
GHRM	ghrm1	0,831	0659,	Valid
	ghrm2	0,786		Valid
	ghrm3	0,819		Valid
DO	DO1	0,939	0,739	Valid
	DO2	0,836		Valid
	DO3	0,797		Valid
KA	KA1	0,799	0,705	Valid
	KA2	0,839		Valid
	KA3	0,879		Valid
TRK	TRK1	0,782	0,674	Valid
	TRK2	0,823		Valid
	TRK3	0,855		Valid

Sumber : Hasil olah data penelitian

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Tabel 3
Hasil *Composite reliability* dan *Cronbach's alpha*

Variabel	*Composite Reliability*	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
GHRM	0,894	0,864	*Reliable*
DO	0,853	0,755	*Reliable*
KA	0,877	0,791	*Reliable*
TKR	0,861	0,758	*Reliable*

Sumber : Hasil olah data penelitian

Tabel 4
Hasil *R-squared* dan *adjusted R-squared*

Variabel	*R Square*	*R Square Adjusted*
KA	0,241	0,230
TRK	0,165	0,147

Sumber : Hasil olah data penelitian

Tabel 5
Hasil Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Pengaruh	*Original Sample*	*T Statistics*	Nilai P
H1	GHRM-> TRK	0.210	1.900	0.058
H2	GHRM -> KA	0.535	7.852	0.000
H3	DO -> TRK	-0.042	0.345	0.730
H4	DO -> KA	-0.087	1.030	0.304
H5	KA -> TRK	0.277	2.752	0.006

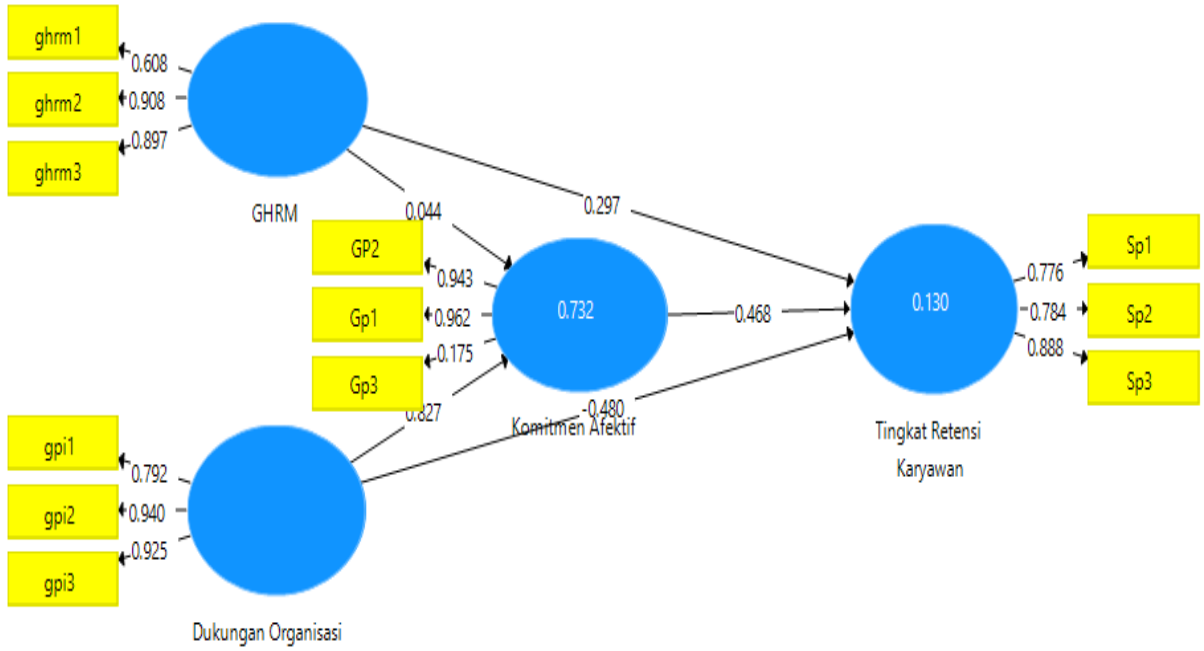
Sumber : Hasil olah data penelitian

Tabel 6
Hasil Hipotesis PengaruhTidak Langsung

Hipotesis	Pengaruh	*Original Sample*	*T Statistics*	Nilai P
H6	GHRM-> KA -> TRK	0.148	2.556	0.011
H7	DO -> KA -> TRK	-0.024	0.027	0.363

Sumber : Hasil olah data penelitian

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License



Sumber : Hasil olah data penelitian

Gambar 2. Hasil Penelitian

Pembahasan

GHRM berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Tingkat Retensi Karyawan

Green Human Resource Management (GHRM) semakin diakui sebagai praktik strategis yang dapat memengaruhi retensi karyawan secara positif, terutama di UKM yang bertujuan untuk kinerja yang berkelanjutan. Namun, studi mengungkapkan bahwa meskipun inisiatif GHRM seperti rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan hijau dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan menarik bakat, dampak langsungnya terhadap retensi tidak mampu membangun hubungan yang kuat dan signifikan secara statistik. Penelitian telah menunjukkan bahwa praktik GHRM mempromosikan budaya tanggung jawab lingkungan, yang dapat meningkatkan daya tarik dan komitmen organisasi di antara karyawan. Hal ini terutama terlihat ketika perusahaan mengintegrasikan praktik hijau ke dalam strategi SDM, sehingga meningkatkan keselarasan karyawan dengan nilai-nilai organisasi, terutama seputar keberlanjutan (Merlin & Chen, 2022).

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Terlepas dari potensi manfaatnya, hubungan antara GHRM dan retensi karyawan tetap kompleks. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa GHRM memiliki efek positif tetapi tidak berlebihan, terutama dalam organisasi di mana inisiatif lingkungan dipandang sebagai perhatian sekunder daripada bagian inti dari identitas organisasi (Zihan & Makhbul, 2024). Hubungan antara GHRM dan retensi karyawan tidak selalu langsung atau langsung, dan seringkali memerlukan faktor tambahan, seperti kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi, dan komunikasi yang jelas tentang tujuan lingkungan, untuk menciptakan dampak yang benar-benar berkelanjutan pada retensi (Lin et al., 2024).

GHRM tidak berpengaruh disebabkan oleh beberapa faktor, seperti rendahnya pemahaman karyawan terhadap nilai-nilai GHRM, keterbatasan sumber daya UKM dalam mengimplementasikan program GHRM secara menyeluruh, atau masih dominannya faktor-faktor lain seperti gaji, keamanan kerja, dan peluang pengembangan karier dalam memengaruhi keputusan retensi. Dengan kata lain, meskipun GHRM memberikan sinyal positif tentang komitmen UKM terhadap keberlanjutan dan kesejahteraan karyawan, hal tersebut belum cukup untuk menjadi alasan utama karyawan bertahan, terutama jika kebutuhan dasar dan ekspektasi profesional lainnya belum terpenuhi secara optimal. Dengan demikian, meskipun GHRM dapat menumbuhkan keterlibatan dan kepuasan karyawan, pengaruhnya terhadap retensi mungkin masih dimoderasi oleh dinamika organisasi lainnya.

GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif

Penelitian mendukung bahwa Green Human Resource Management (GHRM) memiliki dampak positif yang signifikan terhadap komitmen afektif karyawan. Hubungan ini sangat penting karena praktik GHRM, seperti mempromosikan perilaku ramah lingkungan dan keberlanjutan dalam UKM, dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan dengan tempat kerjanya. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mereka menghargai praktik hijau, karyawan lebih cenderung merasa berkomitmen pada pekerjaan mereka dan UKM itu sendiri. Dalam sebuah studi yang dilakukan di sektor pariwisata Portugis, temuan menunjukkan bahwa praktik GHRM secara positif memengaruhi perilaku ramah lingkungan dan kinerja hijau, dengan komitmen afektif bertindak sebagai mediator dalam hubungan ini (Gomes et al., 2024). Karyawan yang lebih berkomitmen secara afektif terhadap organisasi mereka menunjukkan perilaku ramah lingkungan yang lebih kuat dan berkontribusi lebih efektif pada kinerja hijau

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

organisasi. Demikian pula, dalam konteks lain, persepsi supervisor dan karyawan tentang praktik GHRM terkait positif dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen afektif. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika organisasi mengadopsi praktik GHRM yang selaras dengan tujuan lingkungan, mereka tidak hanya mempromosikan keberlanjutan tetapi juga meningkatkan hubungan emosional yang dirasakan karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen dan kinerja.

Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Tingkat retensi Karyawan

Dukungan Organisasi (DO) dalam beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap tingkat retensi karyawan (TRK) tidak signifikan. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa meskipun dukungan dari organisasi dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan kepuasan kerja, dalam beberapa kasus pengaruhnya terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan tidak kuat untuk dianggap sebagai faktor utama. Misalnya, ketika faktor lain seperti kesempatan untuk pengembangan profesional, pengakuan atas kinerja, dan kompensasi lebih kompetitif hadir, dukungan organisasi tidak memiliki pengaruh yang dominan dalam mengurangi turnover atau meningkatkan retensi jangka Panjang (Kebede & Wang, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun dukungan organisasi dapat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, pengaruhnya terhadap retensi karyawan sering kali bergantung pada berbagai faktor kontekstual dan tidak selalu signifikan ketika diuji secara langsung dalam beberapa penelitian.

Pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM), dukungan organisasi memang berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, namun pengaruhnya terhadap retensi karyawan sering kali tidak signifikan secara langsung. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor kontekstual seperti keterbatasan sumber daya, struktur organisasi yang datar, serta minimnya jenjang karier yang jelas. Meskipun UKM dapat memberikan dukungan dalam bentuk hubungan interpersonal yang erat, fleksibilitas kerja, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, hal tersebut belum cukup untuk mempertahankan karyawan jika harapannya tidak terpenuhi. Efektivitas dukungan organisasi dalam meningkatkan retensi di UKM sangat bergantung pada kesesuaian antara bentuk dukungan yang diberikan dan kebutuhan nyata karyawan, serta konteks sosial budaya yang melingkupinya.

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Afektif

Studi telah mengeksplorasi hubungan antara dukungan organisasi (DO) dan komitmen afektif (KA), tetapi temuan menunjukkan bahwa hubungan tersebut seringkali lemah atau tidak signifikan. Dalam beberapa kasus, sementara dukungan organisasi yang dirasakan dukungan organisasi telah dihipotesiskan untuk memengaruhi komitmen, pengaruh langsungnya terbukti minimal. Misalnya, penelitian telah menunjukkan bahwa meskipun dukungan organisasi memiliki korelasi positif dengan komitmen afektif, kemampuan prediktifnya terbatas, hanya menjelaskan sebagian kecil dari varians dalam komitmen afektif (Kaur, 2017). Selain itu, sementara beberapa penelitian menyarankan hubungan positif, peneliti juga menemukan bahwa dampaknya tidak cukup substansial untuk menganggapnya sebagai prediktor kuat komitmen afektif, dukungan organisasi tidak secara signifikan mempengaruhi komitmen afektif dalam semua konteks, terutama ketika faktor-faktor lain ikut berperan di dalam UKM dengan banyaknya keterbatasan.

Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhdap Tingkat Retensi Karyawan

Komitmen afektif, yang mengacu pada keterikatan emosional dan identifikasi karyawan dengan organisasi mereka, memainkan peran penting dalam retensi karyawan di UKM. Karyawan yang berkomitmen kuat secara afektif cenderung tetap bersama organisasi karena karyawan menginginkannya, bukan karena harus. Penelitian secara konsisten menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara komitmen afektif dan hasil utama organisasi, seperti niat pergantian yang lebih rendah dan peningkatan kinerja. Ikatan emosional ini menumbuhkan loyalitas dan keterlibatan, yang penting untuk menciptakan tenaga kerja yang stabil dan mengurangi pergantian sukarela (Alketbi & Rice, 2024).

Dengan demikian, bagi UKM yang ingin mempertahankan talenta mereka, fokus harus diberikan pada upaya menumbuhkan komitmen afektif melalui praktik SDM yang berkelanjutan, lingkungan kerja yang positif, dan peran kerja yang jelas. Selain itu, pengaruh komitmen afektif pada retensi karyawan didokumentasikan dengan baik dalam literatur, dengan penelitian menunjukkan bahwa hal itu mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan produktivitas secara keseluruhan. Dengan demikian, menumbuhkan komitmen afektif melalui praktik SDM yang mendukung, peran pekerjaan yang jelas, dan lingkungan kerja

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

yang positif sangat penting bagi organisasi yang ingin mempertahankan bakat mereka.

Komitmen Afektif Memediasi Hubungan antara GHRM terhadap Tingkat Retensi Karyawan

Beberapa penelitian menyoroti dampak positif dan signifikan dari Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) terhadap hasil karyawan, termasuk komitmen afektif dan kinerja organisasi. Praktik GHRM, seperti rekrutmen, pelatihan, dan manajemen kinerja yang berfokus pada lingkungan, ditemukan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap inisiatif hijau, yang pada gilirannya secara positif memengaruhi perilaku seperti praktik ramah lingkungan dan kinerja organisasi. Hubungan ini menggarisbawahi peran penting komitmen afektif sebagai mediator antara praktik GHRM dan retensi karyawan, terutama dalam organisasi yang bertujuan untuk menumbuhkan perilaku berkelanjutan dan meningkatkan kinerja hijau (Alketbi & Rice, 2024).

Sejalan dengan temuan ini, penelitian menunjukkan bahwa GHRM dapat mendorong komitmen afektif, yang selanjutnya memperkuat retensi karyawan dengan menyelaraskan nilai-nilai pribadi dengan tujuan di UKM. Keselarasan ini mendorong keterlibatan yang lebih besar dalam inisiatif organisasi, menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi dan tujuan lingkungannya . Oleh karena itu, mengadopsi praktik GHRM dapat menjadi strategi yang efektif untuk tidak hanya meningkatkan hasil keberlanjutan tetapi juga meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan di UKM.

Komitmen Afektif Memediasi Hubungan antara Dukungan organisasi terhadap Tingkat Retensi Karyawan

Pengaruh tidak langsung yang signifikan antara dukungan organisasi yang dirasakan (DO) dan retensi karyawan (TRK) melalui komitmen organisasi afektif (KA) konsisten dengan beberapa penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun dukungan organisasi mungkin berperan dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan, efeknya terhadap retensi mungkin tidak dimediasi secara kuat melalui komitmen, terutama di UKM. Penelitian telah menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat secara langsung memengaruhi komitmen, tetapi efek mediasi pada retensi lebih lemah atau kurang konsisten. Misalnya, dalam beberapa penelitian, dukungan organisasi yang dirasakan telah terbukti secara positif mempengaruhi komitmen afektif, tetapi hubungan dengan retensi menjadi kurang jelas ketika jalur tidak langsung dipertimbangkan. Ini menunjukkan bahwa faktor lain, seperti kepuasan kerja atau keterlibatan kerja, mungkin menjadi mediator

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

yang lebih kuat dalam memengaruhi retensi (Silva et al., 2022). Oleh karena itu, UKM yang ingin meningkatkan retensi mungkin perlu fokus pada strategi yang lebih langsung atau mengeksplorasi mediator tambahan yang dapat memperkuat efek dukungan yang dirasakan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, Green HRM (GHRM) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif (KA), yang menunjukkan bahwa penerapan praktik SDM ramah lingkungan mampu meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Namun, hubungan langsung antara GHRM dan Tingkat Retensi Karyawan (TRK) tidak signifikan, meskipun arahnya positif. Hal serupa terjadi pada variabel Dukungan Organisasi (DO), di mana tidak ditemukan pengaruh signifikan baik terhadap KA maupun TRK. Dalam pengujian efek mediasi, Komitmen Afektif (KA) terbukti sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara GHRM dan TRK. Artinya, GHRM dapat meningkatkan retensi karyawan di UKM secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen afektif. Sebaliknya, DO tidak memiliki pengaruh mediasi yang signifikan, menandakan bahwa persepsi dukungan organisasi belum cukup kuat untuk mendorong komitmen atau retensi. Hasil ini menegaskan pentingnya peran GHRM dan KA dalam memperkuat retensi karyawan di UKM, sementara efektivitas DO perlu ditinjau kembali dengan mempertimbangkan faktor lain yang mungkin lebih relevan.

IMPLIKASI PENELITIAN

Studi ini menunjukkan bahwa Green HRM berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui mediasi komitmen afektif di UKM manufaktur. Praktik SDM yang berbasis lingkungan menumbuhkan keterikatan emosional, meningkatkan loyalitas, dan menurunkan turnover. Implikasi praktisnya, UKM perlu mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan kompensasi. Sebaliknya, dukungan organisasi yang dirasakan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif maupun retensi, sehingga pendekatan yang lebih konkret seperti pelibatan karyawan dalam inisiatif hijau dan penghargaan atas kontribusi lingkungan diperlukan. Penelitian lanjutan disarankan meneliti pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan karakteristik individu terhadap retensi.

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

DAFTAR PUSTAKA

Aboramadan, M., Kundi, Y. M., & Becker, A. (2022). Green human resource management in nonprofit organizations: effects on employee green behavior and the role of perceived green organizational support. *Personnel Review*, *51*(7), 1788–1806. https://doi.org/10.1108/PR-02-2021-0078

Akbar, M. A. R., Zahari, M., & Akbar, A. (2025). *The Influence of Work Environment and Competence on Employee Performance Through Work Discipline at the Public Works and Spatial Planning Office of Jambi City*. *3*(4), 1–12.

Ali, M., Shujahat, M., Fatima, N., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., Vo-Thanh, T., Salam, M. A., & Latan, H. (2024). Green HRM practices and corporate sustainability performance. *Management Decision*, *ahead-of-p*(ahead-of-print). https://doi.org/10.1108/MD-05-2023-0787

Alketbi, A., & Rice, J. (2024). The Impact of Green Human Resource Management Practices on Employees, Clients, and Organizational Performance: A Literature Review. *Administrative Sciences*, *14*(4). https://doi.org/10.3390/admsci14040078

Antara, I. K. Y., Dewi, I. A. S., & Pratiwi, K. A. (2023). Meningkatkan Komitmen Organisasional Pegawai melalui Self Leadership, Empowerment, dan Keadilan Organisasi. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, *3*(5), 846–857. https://journal.untar.ac.id/index.php/phronesis/article/view/23595

Bandyopadhyay, C. (2024). Examining the Moderating Role of Affective Commitment on the Influence of Job Satisfaction on Intent to Stay: Evidence from Healthcare Technical Staff. *Annals of Neurosciences*. https://doi.org/10.1177/09727531241302573

Chaudhary, R. (2020). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *27*(2), 630–641. https://doi.org/10.1002/csr.1827

Cho, S.-B. (2017). The effect of perceived organizational support and employee passion on employee satisfaction. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, *26*(3), 75–83. https://doi.org/10.24992/kjht.2017.04.26.03.75.

Chowdhury, D. S. R. (2023). A Comprehensive Review of Green Human Resource Management and Future Research Avenues. *Dhaka University Journal of Management*, *15*(1 & 2). https://doi.org/10.57240/dujmv15a9

Elseteha, M., Moustafa, L., & Khalil, N. (2023). Gaining a Competitive Advantage Through Green Human Resource Management Practices: The Case of Egyptian Hotels. *Journal of Tourism, Hotels and Heritage*, *7*(2), 35–54. https://doi.org/10.21608/sis.2023.255060.1160

Gomes, D. R., Ribeiro, N., Gomes, G., Ortega, E., & Semedo, A. (2024). *Green HRM ' s Effect on Employees ' Eco-Friendly Behavior and Green Performance : A Study in the Portuguese Tourism Sector*. 1–17.

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Gumelar, A. A., Manajemen, D., Semarang, U. M., Fajri, A., Manajemen, D., & Semarang, U. M. (2024). *Perceived Organizational Support For Employee Creativity : The Mediating Role Of Knowledge Sharing*. *11*.

Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C., & Gudergan, S. (2023). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (2nd ed.)*.

Hassanein, F., Daouk, A., Yassine, D., Bou Zakhem, N., Elsayed, R., & Saleh, A. (2024). Green Human Resource Management and Employee Retention in the Hotel Industry of UAE: The Mediating Effect of Green Innovation. *Sustainability (Switzerland)* , *16*(11). https://doi.org/10.3390/su16114668

Kaur, S. (2017). Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Demographic Analysis. *IOSR Journal of Business and Management*, *19*(01), 54–59. https://doi.org/10.9790/487x-1901045459

Kebede, S., & Wang, A. (2022). Organizational Justice and Employee Readiness for Change: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Frontiers in Psychology*, *13*(March), 1–14. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.806109

Khan, A., Yusliza, M. Y., Alkaf, A. R., & Nawangsari, L. C. (2024). The Influence of Supervisors' Perceived Green HRM on Job Satisfaction and Affective Commitment: The Mediating Role of Subordinates' Perceived Green HRM and the Moderating Role of HRM System Strength. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, *19*(1), 331–346. https://doi.org/10.18280/ijsdp.190132

Lin, Z., Gu, H., Gillani, K. Z., & Fahlevi, M. (2024). Impact of Green Work–Life Balance and Green Human Resource Management Practices on Corporate Sustainability Performance and Employee Retention: Mediation of Green Innovation and Organisational Culture. *Sustainability (Switzerland)*, *16*(15). https://doi.org/10.3390/su16156621

Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Bogren, M. (2023). Organizational support for work-family life balance as an antecedent to the well-being of tourism employees in Spain. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *57*, 117–129. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.08.018

Merlin, M. L., & Chen, Y. (2022). Impact of green human resource management on organizational reputation and attractiveness: The mediated-moderated model. *Frontiers in Environmental Science*, *10*(September), 1–16. https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.962531

Muchsinati, E. S., Manajemen, P. S., Batam, U. I., Riesquita, E., Manajemen, P. S., Batam, U. I., Fatyandri, A., Manajemen, P. S., & Batam, U. I. (2025). *Pengaruh Green Hiring Terhadap Environmental Performances Dengan Green Performances Management*. *12*.

Prasetio, Y., Suwarsih, S., & Assyofa, A. R. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, *3*(2), 126–132. https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i2.9014

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License

Rajagopalan, P. (2018). *A Study On Factors Affecting Employee Retention In Manufacturing Enterprises In Coimbatore District" Has Been Accepted For Publication In International A Study On Factors Affecting Employee Retention In Manufacturing Enterprises In Coimbatore District*.

Salgado, J. F., Blanco, S., & Moscoso, S. (2019). Subjective well-being and job performance: Testing of a suppressor effect. *Revista de Psicologia Del Trabajo y de Las Organizaciones*, *35*(2), 93–102. https://doi.org/10.5093/jwop2019a9

Sari, S. D. M., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2024). Mediasi Job Satisfaction Pada Pengaruh Leader- Member Exchange Dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior PDAM Sleman. *Jurnal Manajerial*, *11*(01), 45. https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v11i01.6489

Silva, R., Dias, Á., Pereira, L., Costa, R., & Gonçalves, R. (2022). Exploring the Direct and Indirect Influence of Perceived Organizational Support on Affective Organizational Commitment. *Social Sciences*, *11*, 406. https://doi.org/10.3390/socsci11090406

Subramaniam, C., Choo, L. S., & Johanim, J. (2019). What makes employees want to stay? A study in the Malaysian manufacturing sector. *Global Business and Organizational Excellence*, *38*, 33–43. https://doi.org/10.1002/joe.21949

Tamundong, J., & Caballero, R. (2024). Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Turnover Intention among Selected BPO Employees in Metro Manila: Basis for a Proposed Employee Retention Program. *Business Fora: Business and Allied Industries International Journal*, *2*(1), 9–20. https://doi.org/10.62718/vmca.bf-baiij.2.1.sc-0624-026

Wahyudi, A. S., Syauki, A. Y., Sunaeni, Judijanto, L., & Irfan, M. (2023). Strategies for Enhancing Employee Retention: A Qualitative Study on Modern Human Resource Management Practices. *International Journal of Science and Society*, *5*(5), 566–573. https://doi.org/10.54783/ijsoc.v5i5.917

Zihan, W., & Makhbul, Z. K. M. (2024). Green Human Resource Management as a Catalyst for Sustainable Performance: Unveiling the Role of Green Innovations. *Sustainability (Switzerland)*, *16*(4). https://doi.org/10.3390/su16041453

Copyright© Creative Commons Attribution 4.0 International License