

**PENERAPAN *ENVIRONMENTAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTAL POLICY DALAM UPAYA MENINGKATKAN
ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI *OCB TOWARDS ENVIRONMENT*
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Kasus Pada UMKM Batik di Kota Semarang)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Irma Rohamawati

NIM : 30401700106

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

2021

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

PENERAPAN *ENVIRONMENTAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTAL POLICY* DALAM UPAYA MENINGKATKAN *ENVIRONMENTAL PERFORMANCE* MELALUI *OCB* *TOWARDS ENVIRONMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pada UMKM Batik di Kota Semarang)

Disusun Oleh :

Irma Rohamawati

NIM : 30401700106

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan panitia sidang

panitia Ujian Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 23 Juli 2021

Dosen Pembimbing,



Digitally signed by Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., MSi
DN: cn=Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., MSi, o=UNISSULA Semarang,
ou=Fakultas Ekonomi,
email=sitisumiati@unissula.ac.id,
c=ID
Date: 2021.08.15 16:32:16 +0700

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, MSi

NIK. 210492029

PENERAPAN ENVIRONMENTAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTAL POLICY DALAM UPAYA MENINGKATKAN ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI OCB TOWARDS ENVIRONMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pada UMKM Batik di Kota Semarang)

Disusun Oleh:
IRMA ROHAMAWATI
30401700106

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 23 Juli 2021

Susunan Dewan Penguji

Penguji 1


Digitally signed
by Sri Wahyuni
Ratnasari, SE,
MBus (HRM)
Date: 2021.08.15
16:48:09 +07'00'

Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus.
NIK. 210498040

Penguji 2



Arizqi., SE., MM.
NIK.210415053

Dosen Pembimbing


Digitally signed by Dr. Hj. Siti Sumiati,
SE., MSi
DN: cn=Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., MSi,
o=UNISSULA Semarang, ou=Fakultas
Ekonomi,
email=sitisumiati@unissula.ac.id, c-ID
Date: 2021.08.15 16:32:59 +07'00'

Dr. Hj. Siti Sumiati., SE., MSi
NIK. 210492029

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen




Ketua Program Studi Manajemen
Dr. H Ardian Adhiatma., SE., MM.
NIK.21049942

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan dibawah ini, saya:

Nama : Irma Rohamawati

NIM : 30401700106

Dengan ini saya nyatakan bahwa Skripsi dengan judul **“Penerapan Environmental Transformational Leadership dan Organizational Environmental Policy Dalam Upaya Meningkatkan Environmental Performance Melalui OCB towards Environment Sebagai Variabel Intervening”** diajukan untuk diuji pada tanggal 23 Juli 2021 adalah karya saya. Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penulisan skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri kecuali sumber informasi yang dikutip dari penelitian lain saya cantumkan sebagaimana mestinya.

Saya bersedia untuk menarik artikel yang telah saya ajukan apabila di kemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalin tulisan orang lain dan saya juga bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang sudah berlaku

Semarang, 13 Agustus 2021

Dosen Pembimbing

Dr. Hj. Siti Sumiati., SE., MSi
NIK. 210492029

Yang membuat pernyataan,

Irma Rohamawati
NIM: 30401700106

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel *Environmental Transformational Leadership* dan *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance* serta *OCB towards Environment* sebagai variabel intervening. Data dalam penelitian ini menggunakan data primer dengan penyebaran kuesioner sebanyak 100 responden UMKM Batik di Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan metode *purposive sampling*. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dan untuk menguji pengaruh variabel intervening diuji menggunakan uji *sobel test*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *OCB towards Environment*. (2) *Organizational Environmental Policy* berpengaruh positif terhadap *OCB towards Environment*. (3) *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance*. (4) *Organizational Environmental Policy* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance*. (5) *OCB towards Environment* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance*.

Kata Kunci : *Environmental Transformational Leadership, Organizational Environmental Policy, OCB towards Environment, Environmental Performance*.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of Environmental Transformational Leadership and Organizational Environmental Policy variables on Environmental Performance and OCB towards Environment as intervening variables. The data in this study used primary data by distributing questionnaires to 100 respondents of UMKM Batik in Semarang City. The research sampling technique used purposive sampling method. The test of this study used multiple regression analysis and to test the effect of the intervening variable, it was tested using the Sobel test. The results of this study indicate that (1) Environmental Transformational Leadership has a positive effect on OCB towards Environment. (2) Organizational Environmental Policy has a positive effect on OCB towards Environment. (3) Environmental Transformational Leadership has a positive effect on Environmental Performance. (4) Organizational Environmental Policy has a positive effect on Environmental Performance. (5) OCB towards Environment has a positive effect on Environmental Performance.

Keywords : *Environmental Transformational Leadership, Organizational Environmental Policy, OCB towards Environment, Environmental Performance.*

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

-Motto-

Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.

(QS. Al Baqarah: 286)

-Persembahan-

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kepada Allah

Skripsi ini dapat selesai

Dan saya persembahkan karya kecil ini untuk Kedua Orang tua saya yang selalu memberikan motivasi bahwa saya mampu mengerjakan skripsi ini serta tak pernah berhenti dan tak pernah lelah dalam mendoakan saya hingga dapat mengatarkan saya sampai saat ini. Tak lupa, teruntuk dosen Pembimbing saya yang senantiasa sabar dan juga cepat merespon dalam memberikan bimbingan kepada saya beliau Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E, M.Si. Serta saya ucapkan terimakasih kepada sahabat dan teman-teman saya yang terlibat dalam perjuangan saya menuntut ilmu perkuliahan hingga terlibat dalam pembuatan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **“PENERAPAN ENVIRONMENTAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTAL POLICY DALAM UPAYA MENINGKATKAN ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI OCB TOWARDS ENVIRONMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** yang disusun sebagai syarat akademis untuk menyelesaikan program sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh penulis baik dari penyajian maupun penggunaan bahasa. Namun demikian, inilah yang terbaik yang dapat dilakukan oleh penulis dan diharapkan pra skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Oleh karena itu, semua masukan, kritikan dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan bagi penyempurnaan skripsi ini.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan dukungan, doa, bimbingan, dan masukan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan ketulusan dan kerendahan hati yang paling mendalam, penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Ibu Prof Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, MSi. selaku dosen pembimbing atas segala arahan dan bimbingannya sehingga praskripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.
3. Bapak dan ibu dosen yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama belajar di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
4. Orang tua penulis, Bapak Nanang Rohmat dan Ibu Butirah, terimakasih atas semua dukungan serta doa, semangat dan kasih sayang yang tiada henti, sehingga penulis dapat menyelesaikan praskripsi dan dapat menyelesaikan Pendidikan S1 di Universitas Islam Sultan Agung.
5. Teman serta keluarga HMJM serta BEM Fakultas Ekonomi Unissula.
6. Teman-teman Manajemen angkatan 2017.
7. Sahabat kuliah dan sahabat SMA saya.

8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan pra skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan. Semoga karya kecil ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan semua pihak yang berkepentingan.

Semarang, 23 Juli 2021



Irma Rohamawati



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 <i>Environmental Transformational Leadership</i>	11
2.1.2 <i>Organizational Environmental Policy</i>	13
2.1.3 <i>OCB towards Environment</i>	14
2.1.4 <i>Environmental Performance</i>	16
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	18
2.2.1 Hubungan antara <i>Environmental Transformational Leadership</i> dengan <i>OCB toward Environment</i>	18
2.2.2 Hubungan antara <i>Organizational Environmental Policy</i> dengan <i>OCB towards Environment</i>	20
2.2.3 Hubungan antara <i>Environmental Transformational Leadership</i> dan <i>Environmental Performance</i>	21
2.2.4 Hubungan antara <i>Organizational Environmental Policy</i> dengan <i>Environmental Performance</i>	23
2.2.5 Hubungan antara <i>OCB towards Environment</i> dengan <i>Environmental Performance</i>	24
2.3 Model Empirik.....	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Jenis Penelitian	27
3.2 Populasi dan Sample.....	27
3.3 Sumber dan Jenis Data.....	31

3.4	Metode Pengumpulan Data.....	31
3.5	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	32
3.5.1	Variabel Penelitian.....	32
3.5.2	Definisi Operasional.....	33
3.6	Teknik dan Analisis.....	36
3.6.1	Uji Validitas.....	36
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	36
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	37
3.7	Pengujian Hipotesis.....	39
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		42
4.1	Hasil Penelitian.....	42
4.2	Karakteristik Responden.....	42
4.2.1	Usia Responden.....	42
4.2.2	Jenis Kelamin.....	43
4.2.3	Tingkat Pendidikan Responden.....	43
4.2.4	Lama Masa Kerja Responden.....	44
4.3	Analisis Kualitatif.....	45
4.3.1	<i>Environmental Transformational Leadership</i>	46
4.3.2	<i>Organizational Environmental Policy</i>	47
4.3.3	<i>OCB towards Environment</i>	48
4.3.4	<i>Environmental Performance</i>	49
4.4	Analisis Kuantitatif.....	51
4.4.1	Hasil Uji Validitas.....	51
4.4.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	52
4.4.3	Uji Normalitas.....	53
4.4.4	Uji Multikolinearitas.....	55
4.4.5	Uji Heteroskedastisitas.....	56
4.4.6	Pengujian Regresi Linier Berganda.....	57
4.4.7	Uji t.....	61
4.4.8	Uji Sobel Test.....	64
4.5	Pembahasan.....	68
BAB IV PENUTUP.....		77
5.1	Kesimpulan.....	77
5.2	Saran.....	80
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	81
5.4	Agenda Penelitian Mendatang.....	82
Daftar Pustaka.....		83

LAMPIRAN.....	87
Lampiran 1	88
KUESIONER DATA RESPONDEN	89
Lampiran 3 Uji Validitas.....	95
Lampiran 4 Uji Reliabilitas.....	98
Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik	101
Lampiran 6 Analisis Jalur Regresi	103
Lampiran 7 Tabulasi	105



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Data UMKM Batik Kota Semarang	27
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	34
Tabel 4. 1 Usia Responden	42
Tabel 4. 2 Jenis Kelamin Responden	43
Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden.....	44
Tabel 4. 4 Lama Kerja Responden	44
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai <i>Environmental Transformational Leadership</i>	46
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai <i>Organizational Environmental Policy</i>	47
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai <i>OCB towards Environment</i>	48
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai <i>Environmental Performance</i>	49
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas	51
Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas	53
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinieritas	55
Tabel 4. 12 Persamaan Regresi Linier Tahap 1	58
Tabel 4. 13 Persamaan Regresi Linier Tahap 2.....	60



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian.....	26
Gambar 4. 1 Pengujian Dengan Grafik Scatterplott	54
Gambar 4. 2 Pengujian Heteroskedastisitas Dengan Grafik Scatterplott	56
Gambar 4. 3 Hasil Uji Sobel Pengaruh <i>Environmental Transformational Leadership</i> terhadap <i>Environmental Performance</i> melalui <i>OCB towards Environment</i>	65
Gambar 4. 4 Hasil Uji Sobel Pengaruh <i>Organizational Environmental Policy</i> terhadap <i>Environmental Performance</i> melalui <i>OCB towards Environment</i>	66
Gambar 4. 5 Model Akhir Uji Sobel.....	67



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam manajemen lingkungan adanya pengelolaan Sumber Daya Manusia yang menjadikan perihal penting untuk tercapainya tujuan bersama pada perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia adalah modal dasar dalam cara membangun perusahaan bahkan dalam konteks regional, maka dari itu kualitas Manajemen lingkungan Sumber Daya Manusia harus dikembangkan agar tercapainya visi misi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Manajemen lingkungan bisa diibaratkan seperti aktivitas yang secara langsung memiliki tujuan untuk menjaga lingkungan, metode, keputusan, dan Teknik yang secara khusus diterapkan perusahaan untuk meninjau dan mengelola akibat prosesnya pada lingkungan alam (Montabon et al., 2007). Secara khusus manajemen lingkungan proaktif bisa diibaratkan seperti penerapan secara jujur dari praktik dan inovasi, seperti halnya membuat atau mengganti produk, proses, dan operasi untuk menghindari efek lingkungan yang negative (Huang et al., 2014).

Secara umum pemimpin perusahaan sangat menginginkan kinerja yang baik dan benar dari setiap karyawan dalam mengurus tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Kinerja merupakan suatu hal sangat penting bagi sumber daya manusia karena dalam suatu organisasi setiap anggota harus menonjolkan kemampuan kerjanya dalam hal prestasi kerja, sehingga organisasi dapat menilai

seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh tenaga kerja tersebut kepada organisasinya.

Pada era seperti saat ini sudah meranah di era revolusi 4.0 yaitu suatu reolusi atau perputaran yang secara esensial menggantikan cara bekerja, hidup dan berhubungan satu dengan yang lainnya. Meningkatnya pengangguran merupakan salah satu resiko yang muncul akibat dari revolusi industry dengan adanya pembaruan teknologi (Ridwan Aji Pitoko, Aprilia Ika, ed, 2018). Salah satu industri yang dapat meningkatkan perekonomian adalah sector industry bidang kreatif yaitu industry kerajinan dan batik. Batik ialah salah satu kekayaan dari budaya Indonesia yang menjadi ciri khas atau identitas di suatu daerah seperti Kota Semarang dan hingga saat ini batik selalu dilestarikan oleh pelaku UKM di Indonesia. Dengan adanya keberadaan UMKM dapat membantu perekonomian disetiap daerah. Pada saat dimana perusahaan dalam posisi terancam bangkrut dan perekonomian memburuk maka UMKM tetap akan mampu bertahan hidup. UMKM adalah bidang yang memiliki fungsi paling penting baik ekonomi maupun sosial politis karena aktivitas UMKM bisa mengatasi 95% system perekonomian di Indonesia. Tujuan UMKM di sector ekonomi yaitu menyediakan barang dan jasa dari kapasitas rendah sampai sedang. Devisa negara diperoleh dari sector ekonomi yang mendistribusikan sumbangan lebih dari setengahnya. Sedangkan tujuan secara sosial politis adalah paling penting terutama dalam upaya pemberantasan kemiskinan dan penyerapan tenaga kerja. UMKM batik Semarang merupakan salah satu industri kecil batik di kota Semarang yang memiliki peran dalam bidang pembuatan batik khas Semarang yang menawarkan produk khas

guna menghadapi persaingan produk, hingga saat ini batik Semarang selalu konsisten berusaha untuk melengkapi keinginan dan keperluan para pelanggan dengan memajukan produknya agar dapat mengikuti trend di pasaran. Selanjutnya industry batik harus dapat mewujudkan produk batik yang memiliki kualitas terbaik, dengan standar kualitas yang baik dan Hak Asasi Manusia serta isu ketenagakerjaan. UMKM Batik di Kota Semarang ada 35 dengan total populasi 545 yang memiliki kategori produk batik cap dan batik tulis yang tersebar di beberapa daerah di Kota Semarang.

Permasalahan yang ada dalam UMKM Batik di Kota Semarang yaitu aliran limbah cair yang belum tertata dengan baik serta area produksinya kurang memadai. Limbah cair dari sisa produksinya dibuang langsung di saluran pembuangan limbah rumah tangga hal itu menyebabkan permasalahan kelestarian lingkungan sekitar UKM. Produksi UKM batik bertempat di area masyarakat yang padat sekali jadinya sulit bagi pemilik UKM untuk mengelola limbah cair sisa proses produksi batik dibuang bersamaan dengan limbah rumah tangga dan mengalir melewati Kawasan tempat tinggal penduduk sebelum sampai ke sungai. Hal itu tentu menjadi rawan bagi kondisi lingkungan di sekitarnya. Sama dengan penelitian yang dilakukan di Pekalongan menurut (Sari et al., 2011) membuktikan bahwa kenyataan yang terjadi di industry batik saat ini yaitu akibat limbah cair yang dihasilkan berdampak pada rusaknya lingkungan sekitar serta besarnya energi yang dihasilkan.

Dalam manajemen sumber daya manusia penerapan perilaku ramah lingkungan disebut juga dengan istilah *Green Human Resource Management*

(Arulrajah et al., 2016) mengatakan bahwa *Green Human Resource Management* sangat memiliki peran penting dalam industry untuk mempromosikan isu-isu yang memiliki keterkaitan lingkungan dengan mengangkat teori manajemen, praktik kebijakan Sumber Daya Manusia, pelaksanaan hukum dan program pelatihan yang berkaitan dengan perlindungan lingkungan. Selanjutnya Mandip (2012) mengemukakan pendapatnya bahwa *Green Human Resource Management* memanfaatkan setiap potensi karyawan untuk mempromosikan praktik-praktik berkelanjutan untuk menumbuhkan pemahaman di karyawan dan secara berkelanjutan berkomitmen pada isu lingkungan. Hal tersebut diperlukan agar melaksanakan inisiatif *Human Resource* ramah lingkungan sehingga dapat mencapai biaya yang lebih rendah, efisiensi dan partisipasi karyawan yang lebih baik untuk mempertahankan karyawan. Selain itu juga dapat membantu organisasi agar berperilaku ramah lingkungan melalui kegiatan melalui media elektronik seperti *task-sharing*, *mobile-sharing*, pelatihan secara telekomuter onlen, wawancara dan telekoferensi secara virtual, ruang kantor yang hemat energi dan lain-lain.

Kerja merupakan kegiatan yang dilakukan individu untuk mengerjakan atau menyelesaikan sesuatu yang membuahkan alat untuk memenuhi kebutuhan dan memperoleh gaji atau upah. Setiap pekerjaan yang dilakukan berpengaruh pada tercapai hasil yang di inginkan oleh perusahaan. Kinerja ialah hal yang sangat sekali penting bagi sumber daya manusia karena di organisasi setiap anggota harus menonjolkan kemampuan kerjanya dalam hal prestasi kerja, sehingga organisasi dapat menilai seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh

tenaga kerja tersebut kepada organisasinya. Dengan adanya pemahaman perusahaan menentukan kinerja lingkungan secara terus menerus kenyataannya yaitu bersamaan dengan persetujuan antara keperluan pelaksana inti rencana penyusunan berkepanjangan dan etis perusahaan, yakni dengan cara aksi memadukan antara pembentukan ekonomi, kemasyarakatan, sosial dan lingkungan hidup. Environmental Performance adalah kinerja perusahaan yang turut andil dalam hal-hal pelestarian lingkungan untuk mengendalikan efek lingkungan yang muncul dari pengaruh aktivitas perusahaan. Penerapan yang ada di kinerja lingkungan seperti menerapkan hal-hal yang ada dipelestarian lingkungan. Untuk pengaplikasiannya misalkan dalam perusahaan itu melakukan kegiatan yang termasuk dalam kategori melestarikan lingkungan contohnya perusahaan The Body Shop melakukan Go Green dengan mengganti kemasan dengan tidak menggunakan bahan baku plastik. Environmental Performance menampilkan bagaimana perusahaan peduli pada lingkungannya yang ada disekitar. Kalau lingkungan dan sumber daya disekitar perusahaan terjaga dengan baik maka sudah dipastikan bahwa kinerja perusahaan akan baik juga.

Namun untuk meningkatkan *Environmental Performance* maka perlu menerapkan adanya *OCB towards Environment*. *OCB towards Environment* adalah perilaku sosial individu serta metode penilaian formal yang tidak mengakui adanya kebebasan mengambil keputusan sepihak saat menghadapi masalah dan lebih efektif jika dilakukan oleh jasa pengelolaan lingkungan, menurut (Boiral & Paillé, 2012). Kemudian menurut (Boiral, 2009; Boiral et al., 2015; Daily et al., 2009) *OCB towards Environment* membantu mempersiapkan hubungan antar

karyawan dan pelaksanaan program lingkungan dalam lingkup kerja sama. Yang terakhir keinginan *OCB towards Environment* menurut penelitian (Ramus & Killmer, 2007) yaitu kecerendungan pribadi, dukungan sosial, efektivitas diri dan dukungan pengawasan mempengaruhi *OCB towards Environment*. Mengenai tentang faktor-faktor penentu *OCB towards Environment* Studi empiris telah menunjukkan bahwa kontak psikologis, komitmen karyawan, dukungan organisasi dan dukungan supervisor yang dirasakan melibatkan proses pergantian sosial.

Kemudian untuk meningkatkan *OCB towards Environment* perlu dukungan dari *Environmental Transformational Leadership* yaitu perubahan gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan perilaku karyawan dan juga lingkungan. Indonesia membutuhkan para pemimpin untuk meningkatkan kompetensinya dalam menghadapi kondisi yang sedang berlangsung. Kepemimpinan yang bisa diterapkan oleh pemimpin saat sekarang adalah kepemimpinan transformasional karena biasanya paling efektif di lingkungan di mana terdapat ketegasan yang dilandasi saling percaya. Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa kategori perilaku yaitu perilaku pertimbangan personal, stimulasi intelektual dan pengaruh ideal. Bagian dari pertimbangan peanality meliputi arahan pelatihan pada pengikutnya untuk memberikan dukungan. Stimulasi intelektual di lihat dari masalah nya dalam segi perspektif yaitu untuk mempengaruhi para pengikut serta perilaku yang meningkatkan kesadaran para pengikutnya. Kemudian pengaruh ideal di definisikan sebagai sikap untuk meningkatnya emosi kemudian identifikasi yang kuat untuk

pemimpin. Kepemimpinan transformasional sangat efektif di keadaan apapun situasi apapun dan budaya apapun. Hubungan positif antara efektivitas dan kepemimpinan transformasional telah menjadi acuan bagi banyak pemimpin di beberapa negara dengan jenis organisasi yang berbeda serta tingkatan otoritas yang berbeda. (Graves et al., 2013) memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasional lingkungan yaitu tanggung jawab operasional karyawan untuk memiliki ide dan praktik ekologis yang didominasi oleh manajer untuk memberikan motivasi kepada karyawan.

Selain dukungan dari *Environmental Transformational Leadersip*, *Environmental Performance* dan *OCB towards Environment* juga membutuhkan dukungan dari *Organizational Environmental Policy* yaitu peraturan organisasi yang mengatur tentang lingkungan yang menuntut karyawan untuk terlibat dalam menaati peraturan lingkungan diperusahaan. *Organizational Environmental Policy* beberapa penelitian mengusulkan bahwa karyawan di dorong untuk terlibat dalam kegiatan lingkungan sehingga bisa dilakukannya penerbitan kebijakan lingkungan karena hal tersebut merupakan faktor penting dari kebijakan lingkungan (Hatchusin 1996; Ramus & Steger, 2000). Dalam temuan sebelumnya oleh (Ramus & Steger, 2000) mengatakan bahwa Ketika organisasi telah menerbitkan kebijakan lingkungan maka karyawan cenderung akan mengambil inisiatif menjelaskan diri nya sendiri dan referensi sebelumnya menunjukkan bahwa kebijakan lingkungan yaitu upaya ekologis yang menjadi ajaran penting dalam keterlibatan karyawan. Selain itu, Kebijakan lingkungan organisasi menurut (Kim et al., 2019) bahwa menentukan kebijakan lingkungan organisasi

dapat mendukung penjelasan apa penyebab karyawan ikut serta dalam perilaku ramah lingkungan. kebijakan perusahaan dan perilaku individu mungkin akan memiliki hubungan satu sama lain mengingat bahwa kebijakan lingkungan organisasi memiliki dampak secara langsung pada perilaku karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana Model Peningkatan *Environmental Performance* dengan Metode Penerapan *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy* dengan *OCB towards Environment*”. Kemudian pertanyaan penelitian (question research) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *OCB towards Environment* pada UMKM Batik di Kota Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *OCB towards Environment* pada UMKM Batik di Kota Semarang ?
3. Bagaimana pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* pada UMKM Batik di Kota Semarang ?
4. Bagaimana pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance* pada UMKM Batik di Kota Semarang ?
5. Bagaimana pengaruh *OCB towards Environment* terhadap *Environmental Performance* pada UMKM Batik di Kota Semarang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *OCB towards Environment* pada UMKM Batik Kota Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *OCB towards Environment* pada UMKM Batik Kota Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* pada UMKM Batik Kota Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance* pada UMKM Batik Kota Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh *OCB towards Environment* terhadap *Environmental Performance* pada UMKM Batik Kota Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan menjadi panduan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, *OCB towards Environment* terhadap *Environmental Performance*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan untuk memperbaiki dan mengoptimalkan kinerja karyawan dengan mengaplikasikan konsep *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, *OCB towards Environment* terhadap *Environmental Performance* pada UMKM Batik di Kota Semarang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka berikut menjabarkan variabel-variabel penelitian berupa *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, *OCB towards Environment* dan *Environmental Performance* pada beberapa Variabel masing-masing menguraikan tentang definisi , indicator , penelitian terdahulu, serta hipotesis. Kemudian keterkaitan hipotesis yang diajukan dalam penelitian akan membentuk model empirik penelitian.

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Environmental Transformational Leadership*

Environmental Transformational Leadership menurut (Eisenberger et al., 1990; Fernando et al., 2019; Graves et al., 2013 dan Barling, 2013) bahwa kepemimpinan transformasional sudah membentuk kolerasi yang kuat melalui kepuasan pengikut dengan pemimpin serta kepuasan kerja untuk memotivasi karyawan secara keseluruhan (Lowe et al., 1996). Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa kategori perilaku yaitu perilaku pertimbangan personal, stimulasi intelektual dan pengaruh ideal. Bagian dari pertimbangan personality meliputi arahan pelatihan bagi pengikutnya untuk memberikan dukungan. Stimulasi intelektual di lihat dari masalah nya dalam segi perspektif yaitu untuk mempengaruhi para pengikut serta perilaku yang meningkatkan kesadaran para pengikutnya. Kemudian pengaruh ideal di definisikan sebagai sikap untuk menumbuhkan emosi kemudian identifikasi yang kuat untuk

pemimpin. Kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam keadaan apapun situasi apapun dan budaya apapun. Hubungan positif antara efektivitas dan kepemimpinan transformasional telah menjadi acuan bagi banyak pemimpin di beberapa negara dengan jenis organisasi yang berbeda serta tingkatan otoritas yang berbeda. (Graves et al., 2013) memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasional lingkungan yaitu tanggung jawab operasional karyawan untuk memiliki ide dan praktik ekologis yang didominasi oleh manajer untuk memberikan motivasi kepada karyawan. (Chen et al., 2014) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional lingkungan dapat dijelaskan bagaimana cara tercapainya tujuan perusahaan secara transparan kemudian menjelaskan visi dari organisasi tersebut. Sangat efektif jika dilakukan dengan kepercayaan dan optimisme kemudian melakukan komunikasi secara akurat untuk mengekspresikan kepercayaan dan norma yang berlaku.

Indikator menurut Kim, et al., (2019)

- Kepedulian lingkungan.
- Menyediakan Penyuluhan lingkungan.
- Inisiatif mengatasi masalah lingkungan
- Berbicara pentingnya melindungi alam.

Dari berbagai definisi tentang *Environmental Transformational Leadership* dapat diambil kesimpulan bahwa *Environmental Transformational Leadership* adalah perubahan gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan perilaku karyawan dan juga lingkungan.

2.1.2 *Organizational Environmental Policy*

Organizational Environmental Policy beberapa penelitian mengusulkan bahwa karyawan di dorong untuk terlibat dalam kegiatan lingkungan sehingga bisa dilakukannya penerbitan kebijakan lingkungan karena hal tersebut merupakan faktor penting dari kebijakan lingkungan (Hatchusin 1996; Ramus & Steger, 2000). Dalam temuan sebelumnya oleh (Ramus & Steger, 2000) mengatakan bahwa Ketika organisasi telah menerbitkan kebijakan lingkungan maka karyawan cenderung akan mengambil inisiatif menjelaskan diri nya sendiri dan referensi sebelumnya menunjukkan bahwa kebijakan lingkungan yaitu upaya ekologis yang menjadi ajaran penting dalam keterlibatan karyawan. Selain itu, Kebijakan lingkungan organisasi menurut (Kim et al., 2019) bahwa menentukan kebijakan lingkungan organisasi dapat mendukung penjelasan apa penyebab karyawan ikut serta dalam perilaku ramah lingkungan. kebijakan perusahaan dan perilaku individu mungkin akan memiliki hubungan satu sama lain mengingat bahwa kebijakan lingkungan organisasi memiliki dampak secara langsung pada perilaku karyawan. Menurut pernyataan oleh (Morhman & Lawler, 1984) kebijakan lingkungan organisasi yang stabil dapat dihubungkan ke sikap disiplin karena akan memperlihatkan kepada karyawan apa saja yang di nilai oleh organisasi.

Indikator menurut Woo Gon Kim, et al (2019) :

- Penerapan manajemen lingkungan.
- Dalam keputusan pembelian memperhatikan lingkungan.
- Pelatihan dilingkungan kerja

- Tanggung jawab kesalahan rekan kerja
- Penghematan energi

Dari berbagai definisi tentang *Organizational Environmental Policy* dapat diambil kesimpulan bahwa *Organizational Environmental Policy* adalah peraturan organisasi yang mengatur tentang lingkungan yang menuntut karyawan untuk terlibat dalam mentaati peraturan lingkungan diperusahaan.

2.1.3 OCB towards Environment

OCB towards Environment adalah perilaku sosial individu serta metode penilaian formal yang tidak mengakui adanya kebebasan mengambil keputusan sepihak saat menghadapi masalah dan lebih efektif jika dilakukan oleh jasa pengelolaan lingkungan, menurut (Boiral & Paillé, 2012). *OCB* memiliki banyak konsep yang saling berhubungan sejak tahun 1983. Pada saat konsep tersebut di publikasikan minat *OCB* semakin meningkat. Keunggulan ini dihubungkan dengan keterkaitan manajerial *OCB* terutama tentang fungsi dari organisasi itu sendiri. Organisasi mendefinisikannya sebagai berkembangnya efektivitas fungsi organisasi sebagai sistem penilaian yang tidak dijelaskan dengan jelas pada kepribadian seseorang. *OCB* memiliki beberapa jenis dimensi yang diutarakan oleh para ahli dalam kondisi yang berbeda. Berikut ini lima dimensi *OCB* yang diutarakan yaitu kebijakan sipil, kesopanan, perilaku membantu, perilaku teliti dan sportivitas. Terdapat tiga analisis literatur yakni ruang lingkup, kepentingan dan kemungkinan pendorong *OCB towards Environment*. Penelitian tentang aspek tersebut dirangkum oleh beberapa ahli yang Pertama (Boiral & Paillé, 2012)

mengatakan bahwa ruang lingkup dan penerapan *OCB towards Environment* telah dianggap sebagai perluasan secara umum kemudian perilaku kewarganegaraan organisasi dari konsep tradisional (OCB) , arena lingkungan, perilaku peran ekstra yang tetap fokus dan dalam lingkungan kinerja terdapat hubungan sosial. Menganalisis bagaimana dimensi utama *OCB* yang menurut (Thiruvenkadam & Durairaj, 2019) yakni sportivitas, loyalitas organisasi, membantu, inisiatif individu, kepatuhan organisasi, dan saat masalah lingkungan terjadi dapat dilakukan pengembangan diri. Yang kedua, *OCB towards Environment* berperan penting dalam penghijauan organisasi yang ditekan ke dalam bidang penelitian. Kemudian menurut (Boiral, 2009; Boiral et al., 2015; Daily et al., 2009) *OCB towards Environment* membantu mempersiapkan hubungan antar karyawan dan pelaksanaan program lingkungan dalam lingkup kerja sama. Yang terakhir keinginan *OCB towards Environment* menurut penelitian (Ramus & Killmer, 2007) yaitu kecerendungan pribadi, dukungan sosial, efektivitas diri dan dukungan pengawasan mempengaruhi *OCB towards Environment*. Mengenai tentang faktor-faktor penentu *OCB towards Environment* Studi empiris telah menunjukkan bahwa kontak psikologis, komitmen karyawan, dukungan organisasi dan dukungan supervisor yang dirasakan melibatkan proses pergantian sosial.

Indikator menurut Journal of Cleaner Production :

- Mempertimbangkan Tindakan sebelum melakukan sesuatu.
- Cara efektif untuk melindungi lingkungan.

- Berkontribusi terhadap lingkungan.
- Perilaku sadar lingkungan.
- Mempunyai ide dan pendapat tentang isu lingkungan.
- Peduli terhadap karyawan lain pada saat melakukan pekerjaan.
- Berpartisipasi dalam kegiatan lingkungan

Dari berbagai definisi tentang *OCB towards Environment* dapat disimpulkan bahwa *OCB towards Environment* adalah tidak mengakui kebebasan dalam mengambil keputusan secara sepihak saat menghadapi masalah yang membantu mempersiapkan hubungan antar karyawan pada pelaksanaan program lingkungan dalam lingkup Kerjasama.

2.1.4 Environmental Performance

Environmental Performance adalah lingkungan yang berhubungan dengan perusahaan mengenai pengaruh lingkungan pada sumber daya yang diterapkan untuk kemudian dihubungkan dengan lingkungan berdasarkan produk dan jasa pada sistem organisasi yang dijalankan akibat lingkungan serta pemulihan pemeriksaan produk yang menaati aturan dilingkup kerja (Damanik & Yadnyana, 2017). Kinerja lingkungan menurut (Haryati & Rahardjo, 2013) mengatakan bahwa mengendalikan efek lingkungan yang muncul dari pengaruh aktivitas perusahaan dan kemampuan perusahaan untuk tetap fokus pada aktivitas perusahaan saat kegiatan pelestarian lingkungan berlangsung. Kinerja lingkungan yakni perusahaan melakukan secara sukarela untuk menggabungkan keterikatan lingkungan dalam aktivitasnya yang saling berhubungan kemudian melaksanakan

kebutuhan melalui tanggung jawab lembaga di bidang hukum. Tolak ukur Kinerja lingkungan perusahaan pada penggunaan warna yaitu dari warna yang terbaik ada emas, hijau, biru merah sampai yang warna tertubruk yaitu warna hitam guna kelak diberitahukan dengan rutin pada masyarakat supaya masyarakat bisa memahami kualitas pembenahan tata lingkungan bagi industri dengan melihat warna yang ada itu (FITRIANI, 2013). Dengan adanya pemahaman perusahaan menentukan kinerja lingkungan secara teratur untuk mewujudkan persetujuan antara keperluan pelaksana ini rencana pembangunan berkepanjangan menggunakan etis perusahaan caranya melaksanakan kegiatan untuk menyatukan antara pembentukan ekonomi, kemasyarakatan, sosial dan lingkungan hidup.

Indikator :

- Inisiatif menerapkan kebijakan lingkungan jangka Panjang.
- Pengembangan karyawan untuk mendukung perubahan strategi.
- Memilah produk daur ulang diklasifikasikan berdasarkan jenisnya.
- Kegiatan untuk mempromosikan lingkungan.
- Pelaksanaan aktivitas perusahaan yang berdampingan dengan lingkungan.
- Efek lingkungan jangka Panjang.

Dari berbagai definisi tentang *Environmental Performance* dapat disimpulkan bahwa *Environmental Performance* adalah kinerja perusahaan yang turut andil dalam hal-hal pelestarian lingkungan untuk mengendalikan efek lingkungan yang muncul dari pengaruh aktivitas perusahaan .

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan antara *Environmental Transformational Leadership* dengan *OCB toward Environment*

Meningkatnya minat manajemen lingkungan seiring dengan berjalanya waktu wajib bagi karyawan untuk mengaplikasikan manajemen lingkungan yang telah hadir memiliki perkataan yang kuat. Menurut (Daily et al., 2009) secara keseluruhan diberitahukan bahwa rancangan perilaku organisasi kewarganegaraan yang diperluas usahanya untuk keperluan lingkungannya hanya mengarah pada perilaku pengambilan keputusan secara sepihak oleh para pekerja dalam organisasi yang dinilai tidak tertuju pada kebijakan lingkungan. Maka dari itu, kepemimpinan merupakan faktor penting bagi karyawan agar karyawan termotivasi untuk berpartisipasi dalam manajemen lingkungan organisasi. Pertimbangan para ahli dari beberapa gaya kepemimpinan, kepemimpinan yang paling efektif untuk mendorong perilaku sukarela pada karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional (Avolio et al., 1999; Podsakoff et al., 1990), studi empiris yang paling baru bahkan telah mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung pada perilaku kewarganegaraan organisasi pengikut menurut (Bottomley et al., 2016; Jiang et al., 2017; Lofquist & Matthiesen, 2018; Majeed et al., 2017; Mohammadi & Boroumand, 2016). Menurut (Hoch et al., 2018; Wang et al., 2011) mengungkapkan bukti yang kuat dalam aliansi tersebut, Sebagian studi memakai meta-analisis yang memperlihatkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi merupakan salah satu efek terbaik dari kepemimpinan transformasional. Gabungan dari tulisan

tersebut penulis membuat kesimpulan bahwa dalam masalah lingkungan karyawan terlibat kemudian para pemimpin mempengaruhi motivasi independen kepada karyawan. Dengan begitu para pemimpin transformasional harus percaya kepada karyawan dalam hal keterampilan para pekerja serta memotivasi para pekerja untuk masalah kepercayaan yang menyinggung kasus lingkungan dan mempercayai konsep baru guna membenahi kasus lingkungan. (Graves et al., 2013) kesimpulan tersebut didukung oleh analisis terdahulu yang berpusat pada pro-lingkungan, atau pembangunan berkelanjutan menurut (Jiang et al., 2017). Memperbesar kepemimpinan transformasional ke penataan pro-lingkungan, (Graves et al., 2013) memerhatikan bahwa *environmental transformational leadership* lebih tinggi tanpa disadari mengarah pada perilaku pro-lingkungan yang bertambah giat bekerja ditempat mereka melakukan aktivitas pekerjaan. Kemudian, (Jiang et al., 2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mengawasi tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan kewajiban jangka panjang mereka, karena karyawan dalam naungan pemimpin transformasional lebih memperlihatkan perilaku kewarganegaraan organisasi dalam kewajiban jangka panjang yang memerlukan komitmen secara ikhlas dari karyawan. Maka dari itu penelitian ini menunjukkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *OCB towards Environment*.

2.2.2 Hubungan antara *Organizational Environmental Policy* dengan *OCB towards Environment*

Kebijakan lingkungan organisasi menurut (Kim et al., 2019) bahwa menentukan kebijakan lingkungan organisasi dapat mendukung penjelasan apa penyebab karyawan ikut serta dalam perilaku ramah lingkungan. kebijakan perusahaan dan perilaku individu memiliki hubungan satu sama lain mengingat dalam kebijakan lingkungan organisasi memiliki efek langsung dalam perilaku karyawan. Menurut pernyataan oleh (Morhman & Lawler, 1984) kebijakan lingkungan organisasi memiliki hubungan yang stabil karena dapat mendorong karakter disiplin untuk memperlihatkan kepada karyawan apa saja yang di nilai oleh organisasi (Weeks, et al, 2010) Tindakan tersebut memerlukan motivasi yang cukup kuat untuk ditanamkan dan sangat penting dilakukan. Maka dari itu, kebijakan lingkungan organisasi yang diusulkan oleh perusahaan dapat mendukung untuk membentuk karyawan ikut serta dalam perilaku ketaatan yang ramah lingkungan, seperti (Kim et al., 2019) Kim et al. tidak hanya mempelajari namun juga memberi intruksi kepada karyawan bahwa yang terpenting bagi organisasi adalah lingkungan. lingkungan mempengaruhi para pekerja untuk berperan dalam usaha ekstra di luar pekerjaan mereka. Selanjutnya, karena para pekerja telah terpengaruhi untuk mencontoh cara organisasi yang baik maka strategi spesifik untuk manajemen lingkungan bisa membimbing pekerja untuk secara sukarela ikut serta dalam manajemen lingkungan organisasi. Bukti tersebut dari (Raineri & Paillé, 2016) mendapatkan bahwa kebijakan lingkungan perusahaan perhotelan efektif dalam melaksanakan *OCB towards Environment*

karyawan. Kemudian (Choi et al., 2019) menemukan bahwa kebijakan lingkungan hotel bisa bermanfaat untuk acuan penting dari *OCB towards Environment* kemudian menganjurkan perbandingan nilai manajemen di lingkungan hotel. Jadi hipotesis berikut ini diajukan sebagai berikut :

H2 : *Organizational Environmental Policy* secara berpengaruh positif terhadap *OCB towards Environment*.

2.2.3 Hubungan antara *Environmetal Transformational Leadership* dan *Environmental Performance*

Sumber daya mendasar mengatakan bahwa kemampuan khusus meliputi (langka, sulit ditiru, diganti dan berharga) merupakan dasar dari perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing dalam menumbuhkan kinerja. Kepemimpinan yaitu proses mendapatkan keunggulan bersaing dan sumber daya spesifik yang mampu mempengaruhi organisasi untuk mendapatkan tujuan Bersama. (Țăpurică & Ispășoiu, 2013) mengatakan bahwa kepemimpinan lingkungan mampu berpengaruh pada karyawan dan lembaga untuk mengaplikasikan perilaku ramah lingkungan, menekan biaya penyusutan polusi sehingga mampu meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan. Akan tetapi, penelitian lebih dahulu Sebagian besar berpusat pada spesifikasi demografis, memiliki hubungan yang signifikan antara kepemimpinan lingkungan dan kinerja lingkungan namun belum diuji secara empiris. Bahkan, dalam posisi dimana saat mempromosikan peningkatan perusahaan yang berkepanjangan terutama tanggung jawab dari manajer dan dari kekuasaan. Menurut (Egri & Herman, 2000) pemimpin lingkungan cenderung

lebih mengaplikasikan kepemimpinan transformasional spesifik lingkungan dari pada kepemimpinan transaksional lingkungan atau gaya kepemimpinan laissez-faire. Oleh sebab itu, peran kepemimpinan transformasional spesifik lingkungan dalam pilihan strategis dan kinerja lingkungan harus dengan cara berkesinambungan . Literasi saat ini telah membuktikan bahwa kepemimpinan lingkungan mempunyai dampak positif pada kinerja inovasi hijau menurut (Pan dan Tian, 2016). Akan tetapi, (Zeng et al., 2011) mempunyai pendapat yang berbeda dan menciptakan pendapat baru bahwa memotivasi perusahaan secara perseorangan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan. Analisis ini beranggapan bahwasanya manajer merupakan penghubung dari manajemen dinamis sumber daya kapasitas dan kepemimpinan yang berbeda menjadi factor penting demi mempengaruhi kinerja lingkungan. Saat manajer mempunyai kepemimpinan transformasional spesifik lingkungan, semakin mudah bagi mereka untuk mempengaruhi perilaku lingkungan dan kinerja lingkungan. (Boiral et al., 2015) mengatakan bahwa pemimpin lingkungan yang sebenarnya yaitu pemimpin transformasional yang bisa menyebarkan konsep kepemimpinan transformasional untuk membahas permasalahan lingkungan kemudian menyampaikan pandangan yang jelas serta konsisten dalam tanggung jawab lingkungan. Mereka memperlihatkan aksi yang keterkaitan dengan beragam nilai-nilai lingkungan dan mempertimbangkan betapa pentingnya lingkungan berkepanjangan menurut (Jang et al., 2017). Berlandaskan hal tersebut, penelitian ini berasumsi bahwa sebagai berikut :

H3 : *Environmental Specific Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance*.

2.2.4 Hubungan antara *Organizational Environmental Policy* dengan *Environmental Performance*

Chou (2014) menemukan bahwa kebijakan lingkungan dapat menginspirasi karyawan untuk terlibat dalam perilaku ramah lingkungan, terutama ketika individu memiliki norma keberlanjutan pribadi yang lebih tinggi. Norma keberlanjutan pribadi merupakan deterministik dari sebuah individu yang memegang sistem kepercayaan ramah lingkungan yang kuat. Visi dan kebijakan lingkungan yang dikomunikasikan secara efektif dapat menanamkan nilai lingkungan yang semakin tinggi di antara karyawan, mengarah ke perilaku yang lebih pro lingkungan. Selain itu, Ryan dan Deci (2000) menggunakan teori penentuan nasib sendiri, organisasional nilai-nilai mempengaruhi pandangan karyawan, yang kemudian meningkatkan kesadaran dan mengarah pada hasil perilaku positif, dalam konteks ini, perilaku pro lingkungan. (Raineri & Paillé, 2016) mengamati bagaimana kebijakan lingkungan mempengaruhi tingkat komitmen Kinerja Lingkungan, bahkan jika karyawan memiliki keyakinan lingkungan pribadi yang lemah. Mereka mengklaim bahwa sebuah hubungan yang sehat antara kepercayaan lingkungan dan karyawan komitmen lingkungan ada, terutama jika karyawan sepenuhnya diinformasikan dan jika komunikasi tentang kebijakan lingkungan dipersiapkan dengan baik dan meyakinkan (Ramus dan Steger, 2000). Dengan demikian hipotesis tersebut adalah :

H4 : *Organizational Environmental Policy* berpengaruh positif terhadap *Environmental performance*

2.2.5 Hubungan antara *OCB towards Environment* dengan *Environmental Performance*

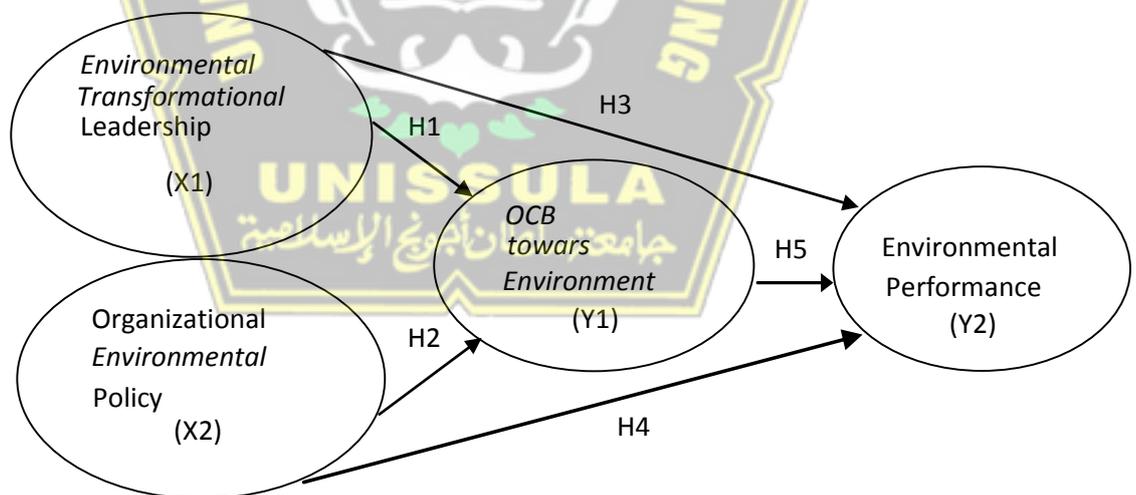
OCB towards Environment menurut (Roy et al., 2001) yaitu menggabungkan antara kebijakan lingkungan beserta penerapan di tempat kerja dibagian yang berguna untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan manajemen lingkungan. (Boiral & Paillé, 2012) telah mendeskripsikan bahwa membagi perilaku pro-lingkungan menjadi tiga dimensi diantaranya keterlibatan warga negara, membantu lingkungan dan kaum ecoinitiatif. Pertama inisiatif lingkungan merupakan inisiatif kualitas pribadi pegawai untuk menekan efek buruk pada lingkungan di daerah kerja semacam kertas daur ulang, membuang sampah ke tempat sampah yang benar, dan menjauhi inefisiensi sumber daya. Kedua keterikatan eko-sipil mencakup inisiatif derajat organisasi dari karyawan seperti mengikuti agenda dan proyek hijau maka organisasi telah menghasilkan sesuatu untuk memasarkan reputasi hijau dari suatu lembaga dan berkolaborasi secara sukarela dengan aktivitas lingkungan di organisasi. Hasilnya, dukungan lingkungan secara keseluruhan mendorong para pekerja untuk lebih peduli kepada lingkungan. Bentuk karakter ini berlandaskan pada gotong royong karyawan yang mengalami kesulitan di lingkungan organisasi seperti memiliki keterampilan secara sukarela untuk saling membantu antara satu dengan yang lainnya, mempunyai solusi untuk mencegah terjadinya masalah dalam bekerja, tanggung jawab tim untuk pengenalan sumber polusi, dan memiliki ide yang kreatif. *OCB*

towards Environment karyawan telah dipelajari oleh para ahli dalam berbagai sektor. Contohnya, menurut (Boiral et al., 2015) mendalami akibat *OCB towards Environment* manajer di industry manufaktur mendapatkan hubungan yang signifikan antara keterikatan manajer dalam *OCB towards Environment* dan praktik manajemen lingkungan organisasi. Begitu pula menurut (Paillé et al., 2014) mengamati pro-lingkungan dari pekerja terdepan di organisasi manufaktur Cina dan secara empiris menunjukkan bahwa *OCB towards Environment* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan organisasi. Walaupun analisis tersebut telah membuktikan bahwa *OCB towards Environment* Lingkungan mempengaruhi hubungan kinerja dalam kondisi organisasi manufaktur, kaitan ini belum diuji untuk *OCB towards Environment* untuk staf akademik di kinerja lingkungan universitas. Menurut (Rayner dan Morgan 2017), bahwa tidak diketahui apakah dalam perilaku lingkungan karyawan di universitas berperilaku yang lebih baik atau kurang dibandingkan dengan karyawan yang bekerja di sector industry. Dengan demikian, berdasarkan pembahasan tersebut maka hipotesis berikut dirumuskan untuk studi tersebut.

H5 : *OCB towards Environment* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance*.

2.3 Model Empirik

Model empirik yang digunakan oleh peneliti di bagi menjadi tiga variabel, yaitu ada variabel independen, variabel dependen & variabel intervening. Variabel independen ditandai dengan menggunakan tanda X1 dan X2. Y2 merupakan variabel dependen dan Y1 adalah variabel intervening. Dalam model empirik tersebut, peneliti tertarik untuk mencari hubungan atau pengaruh antara *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, dan *OCB towards Environment*, terhadap *Environmental Performance* digunakan sebagai variabel intervening untuk memediasi hubungan antara variabel - variabel yang bersangkutan. Maka model empirik pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. 1

Kerangka Pikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijabarkan mengenai arah dan caranya melakukan penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sample, variabel dan indicator serta teknis analisis data.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu explanatory research bisa juga disebut dengan penelitian yang bersifat menjelaskan. jadi maksud dari penelitian ini untuk menjelaskan variabel yang berpengaruh dan dianalisis antar variabel di dalam penelitian. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif berdasarkan dari jenis penelitian tujuannya untuk mengetahui hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis penelitian. (Sugiyono,2014)

3.2 Populasi dan Sample

Tabel 3. 1 Data UMKM Batik Kota Semarang

No	Nama UKM Batik	Produk	Kecamatan	Jumlah Karyawan (populasi)	Jumlah Sampel
1.	NLZ Tradisional Batik Handmade	Batik Tulis (canting)	Pedurungan	17	4
2.	Tirana Batik dan Souvenir	Batik tulis dan cap	Pedurungan	16	2
3.	Lenny's Batik	Batik tulis dan cap	Pedurungan	25	3
4.	Lisa Batik	Batik tulis dan cap	Pedurungan	25	2
5.	Rusyda	Batik tulis dan cap	Pedurungan	15	2

6.	Fizhan Batik	Batik tulis	Tembalang	10	2
7.	Hadisti Batik	Batik tulis dan cap	Tembalang	20	2
8.	Merpati Putih	Batik tulis dan cap	Tembalang	15	2
9.	Batik Semut Ireng	Batik tulis dan cap (gambar desain batik)	Tembalang	15	3
10	Ke;uarga Batik Meteseh	Batik tulis dan cap	Tembalang	23	3
11	Batik Sendangmulyo	Batik tulis dan cap	Tembalang	14	2
12	Batik Ciprat Semarang Dewi Arianic	Batik ciprat, batik tulis, batik cap, batik prim malam dingin	Tembalang	32	4
13	Batik	Batik tulis dan cap, baju jadi	Tembalang	15	2
14	Woro Batik	Batik cap dan tulis	Semarang Timur	13	3
15	Elly Batik	Batik cap dan tulis	Semarang Timur	12	2
16	Batik Figa	Batik cap dan tulis	Semarang Timur	22	3
17	Arie Batik	Batik cap dan tulis	Semarang Timur	15	3
18	Batik Handayani	Batik cap dan tulis	Semarang Timur	10	3
19	Sekar Melati	Batik tulis	Banyumanik	13	2
20	Inok Craft	Batik tulis, kerajinan dari bahan bahan kain batik	Banyumanik	25	3
21	Batik Kanfer Kadarsih	Batik tulis dan cap	Banyumanik	13	2
22	Gallery Vandra	Batik, Craft dan Ethnic	Banyumanik	10	3
23	Batik Kanfer Najwa	Batik tulis dan cap	Banyumanik	13	4
24	Batik Tyas	Batik cap dan tulis	Banyumanik	20	4

25	Batik Kanfer Rafa	Batik tulis dan batik cap rajut	Banyumanik	10	4
26	Batik Kanfer	Batik tulis dan cap	Banyumanik	14	4
27	Batik Kanfer Serasi Fashion	Batik tulis dan cap	Banyumanik	10	3
28	Batik Kanfer	Batik tulis dan cap	Banyumanik	15	3
29	Sabrina Batik dan Craft	Batik tulis dan bati cap kombinasi tulis, baju batik pria dan wanita.	Banyumanik	10	2
30	Batik Canting Mas	Batik canting mas	Semarang Barat	10	3
31	Batik Non	Batik tulis dan cap	Semarang Barat	13	3
32	Batik Tri Asta	Batik tulis dan cap	Semarang Barat	20	3
33	Batik Kalkun	Batik tulis/batik/baju jadi	Semarang Barat	10	3
34	Solichin Batik	Batik tulis	Semarang Utara	13	3
35	Rena Batik dan Saban Lerak	Kain batik tulis dan cap sabun lerak fashion	Semarang Utara	12	3

Populasi adalah keseluruhan (*universum*) dari object penelitian, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian. Adapun populasi dalam penelitian sejumlah 545 karyawan dan sampel sebanyak 100 responden yang merupakan keseluruhan karyawan yang bekerja di UMKM Batik Kota Semarang.

Sampel merupakan karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan dari bagian jumlah populasi. Responden dalam penelitian ini ialah karyawan yang bekerja di UMKM Batik Kota Semarang. Teknik penarikan sample yang digunakan pada

penelitian ini ialah Teknik *purposive sampling* yang mana dalam pengambilan sample ini terdapat kriteria tertentu. Kriterianya yaitu karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun. Untuk memberikan hasil yang akurat, jadi jumlah sample dapat dicari dengan menggunakan rumus Slovin (Umar Husein., 2013).

Maka dasar penentuan jumlah sampel dinyatakan dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

Ne^2 = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (10 %).

Besarnya jumlah populasi diketahui sebanyak 545 orang. Jadi besarnya sample yang digunakan adalah :

$$n = \frac{545}{1 + 545 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{545}{1 + 5,45}$$

$$n = 84,496$$

Jadi berdasarkan perhitungan tersebut maka jumlah sample yang perlu diambil dalam penelitian ini adalah karyawan UMKM Batik Kota Semarang sebanyak 100 responden.

3.3 Sumber dan Jenis Data

a. Data Primer

Data primer yaitu sumber data yang diperoleh langsung oleh sumber data menurut Sugiyono (2014). Sumber data tersebut berasal dari responden yang dijadikan sebagai objek penelitian sebagai sarana untuk mendapatkan informasi atau data. Kuesioner tersebut digunakan untuk mengukur variabel-variabel *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, *OCB towards environment* terhadap *Environmental Performance*. Didalam penelitian ini, data primer bersumber dari penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden dimana dari hasil data tersebut dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti.

b. Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh secara tidak langsung memberikan data kepada peneliti, peneliti mencari data melalui orang lain atau melalui document Sugiyono (2010). Data tersebut diperoleh menggunakan studi literatur yang dilakukan diambil dari buku dan artikel yang relevan dengan penelitian.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ialah teknis atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Pengumpulan data digunakan untuk mengungkap data tentang permasalahan dalam karyawan yakni pada perubahan perilaku kewarganegaraan lingkungan karyawan dan

kinerja lingkungan dengan adanya penerapan praktik sdm di lingkungan kerja. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner. Penyebaran kuesioner merupakan teknik atau cara dalam pengumpulan data melalui beberapa pertanyaan untuk di isi ataupun dijawab oleh responden. Pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu melalui pertanyaan terbuka atau pertanyaan tertutup. Menurut Kuncoro, (2003) bahwa pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang dapat memberikan kebebasan kepada seluruh responden yang bersangkutan untuk menjawab setiap pertanyaan yang ada. Sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang dimana jawabannya dibatasi oleh setiap peneliti. Kuesioner didistribusikan melalui kuesioner fisik yaitu dengan mendatangi langsung ke lokasi UMKM. Cara yang pertama peneliti menyebarkan kuesionernya dengan menanyakan langsung kemudian peneliti menuliskan hasil jawaban dari karyawan batik dan cara yang kedua peneliti meninggalkan kuesionernya di beberapa UMKM Batik kemudian hasil kuesionernya diambil dua hari kemudian. Sebelum meninggalkan kuesioner peneliti sudah menjelaskan kepada karyawan bahwa yang bisa mengisi kuesioner tersebut yakni karyawan yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Penelitian ini tetap menjalankan protokol kesehatan.

3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.5.1 Variabel Penelitian

Sugiyono (2014) mengatakan bahwa variabel penelitian merupakan suatu keseluruhan yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk ditarik kesimpulan dan

dipelajari. Terdapat tiga jenis variabel penelitian yaitu :Variabel Independen (Variabel bebas)

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Ialah variabel yang mempengaruhi timbulnya variabel dependen yang ditandai dengan tanda (X). dalam penelitian ini yang menjadi variabel independentt yaitu *Environmental Transformational Leadership* (X₁) dan *Organizational Environmental Policy* (X₂).

2. Variabel Dependen (Variabel terikat)

Ialah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel independent yang ditandai dengan tanda (Y). dalam penelitian ini yang jadi variabel dependen yaitu *Environmental Performance* (Y₂)

3. Variabel Intervening

Ialah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independent dan hubungan dependen menjadi hubungan tidak langsung. Dalam penelitian ini yang jadi variabel intervening yaitu *OCB toward Environment* (Y₁).

3.5.2 Definisi Operasional

Definisi oprasional dalam penelitian ini ialah *Environmental transformational leadership*, *Organizational environmental policy*, *OCB toward environment* dan *environmental performance* dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada Tabel 3.2

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

No.	Variabel	Indikator	Skala
1.	<p><i>Environmental Transformational Leadership</i> Adalah adalah perubahan gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan perilaku karyawan dan juga lingkungan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kepedulian lingkungan. • Menyediakan Penyuluhan lingkungan. • Inisiatif mengatasi masalah lingkungan • Berbicara pentingya melindungi alam. 	Skala likert 5 point
2.	<p><i>Organizational Environmental Policy</i> Adalah peraturan organisasi yang mengatur tentang lingkungan yang menuntut karyawan untuk terlibat dalam mentaati peraturan lingkungan diperusahaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penerapan manajemen lingkungan • Dalam keputusan pembelian memperhatikan lingkungan. • Pelatihan dilingkungan kerja • Tanggung jawab kesalahan rekan kerja • Penghematan energi 	Skala likert 5 point
3.	<p><i>OCB towards Environment</i> Adalah tidak mengakui kebebasan dalam mengambil keputusan secara sepihak saat menghadapi masalah yang membantu mempersiapkan hubungan antar karyawan pada pelaksanaan program lingkungan dalam lingkup Kerjasama.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mempertimbangkan Tindakan sebelum melakukan sesuatu. • Cara efektif untuk melindungi lingkungan. • Berkontribusi terhadap lingkungan. • Perilaku sadar lingkungan. • Mempunyai ide dan pendapat tentang isu lingkungan. • Peduli terhadap karyawan lain pada saat melakukan pekerjaan. • Berpartisipasi dalam kegiatan lingkungan. 	Skala likert 5 point
4.	<p><i>Environmental Performance</i> Adalah kinerja perusahaan yang turut andil dalam hal-hal pelestarian lingkungan untuk mengendalikan efek lingkungan yang muncul dari pengaruh aktivitas perusahaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inisiatif menerapkan kebijakan lingkungan jangka Panjang. • Pengembangan karyawan untuk mendukung perubahan strategi. • Memilah produk daur ulang diklasifikasikan 	Skala likert 5 point

		berdasarkan jenisnya. <ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan untuk mempromosikan lingkungan. • Pelaksanaan aktivitas perusahaan yang berdampak dengan lingkungan. • Efek lingkungan jangka Panjang. 	
--	--	---	--

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang. Tingkatan skala likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala 1-5. Nilai untuk skala likert ditentukan mulai nilai atau angka 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju dan 5 untuk jawaban Sangat Setuju :

1. Sangat setuju = 5
2. Setuju = 4
3. Ragu-ragu = 3
4. Tidak Setuju = 2
5. Sangat tidak setuju = 1

3.6 Teknik dan Analisis

3.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas berguna mengukur ketetapan dari data yang diberikan responden melalui kuesioner ini valid atau tidak, serta dapat mewakili apa yang akan diteliti. Dikatakan valid apabila kuesioner tersebut dapat mengungkapkan pertanyaan yang mampu diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2007). Data

tersebut dapat diuji dengan faktor analisis yaitu melihat besarnya korelasi atau hubungan antara item pertanyaan dalam satu variabel. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel maka instrumen tersebut dikatakan valid (Santoso, 2004).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk menguji konsistensi kuesioner dalam mengukur stabilitas kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali,2011). Alatt ukur dapat disebut handal apabila dapat memberikan hasil yang stabil. Dan hasil dari pengukuran tersebut dapat diterjemahkan dengan kehandalan koefisien yaitu derajat kemampuan alat pengukur yang digunakan untuk mencari atau mengukur perbedaan-perbedaan individu yang ada. Apabila terdapat data yang tidak handal atau bias maka data tersebut tidak dapat diolah lebih lanjut sebab akan menimbulkan kesimpulan yang bias. Pengukuran dilakukan secara sekali serta reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha > 0,6$ dan apabila kurang dari angka 0,6 maka tidak reliabel (Ghozali,2011).

$$a = \frac{k \cdot r}{1 + (r - 1)k}$$

Keterangan : a = koefisien reliabilitas

K = jumlah per variabel x

r = mean korelasi antar item

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009). Model regresi yang baik adalah data yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan melalui analisis grafik histogram dan probability plot. Penelitian ini dapat digambarkan melalui distribusi penyebaran titik-titik yang mengikuti garis lurus diagonal jika mendekati garis tersebut berarti variabel terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas terjadi jika terdapat ada hubungan linear yang sempurna atau hampir sempurna dari beberapa variabel atau semua variabel independen dalam model regresi. Uji Multikolinieritas ini digunakan untuk menguji apakah model regresi tersebut terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2009). Uji Multikolinieritas ini sebenarnya dapat dilakukan dengan menganalisis korelasi antar variabel serta penghitungan nilai tolerance dan *variance inflation factor* (VIF). Tolerance sendiri digunakan untuk mengukur variabel bebas atau tidak dijelaskan oleh variabel lainnya. Multikolinieritas terjadi apabila tolerance kurang dari 0,1 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang lebih dari 95%. Dan nilai dari VIF lebih dari 10. Jika VIF

kurang dari 10 dapat dikatakan bahwa variabilitas variabel independen digunakan dalam model adalah dapat dipercaya dan objektif. Korelasi yang kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel bebas tidak terdapat multikolinieritas yang serius (Ghozali, 2011).

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk mendeteksi apakah terjadi ketidaksamaan varian dan residual dalam satu amatan ke amatan lain (Ghozali, 2011). Deteksi heterokedastisitas menggunakan *scatter plot* dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) dimana sumbu Y adalah sumbu Y yang terpilih atau sudah terprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di studentized. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2009). Apabila terdapat pola titik-titik yang berpola tertentu serta teratur (bergelombang, melebar lalu menyempit), maka teridentifikasi telah terjadi heterokedastisitas. Apabila tidak ada pola yang jelas dan titik-titik yang menyebar di atas serta dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.7 Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini yaitu *path analysis* (analisis jalur) yang dapat digunakan untuk mengecek model hubungan yang telah ditentukan bukan untuk menemukan penyebabnya. Analisis jalur dapat dilakukan dengan mengestimasi besarnya hubungan kausal antara jumlah variabel disertai kedudukan masing-masing variabel dalam rangkaian jalur kausal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk melihat besarnya pengaruh langsung antar variabel dengan menggunakan koefisien beta atau koefisien regresi yang terstandarisasi. Analisis jalur ini sebenarnya merupakan kepanjangan dari analisis regresi berganda. Alat analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun bentuk persamaan adalah sebagai berikut:

$$1). Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$2). Y_2 = a + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e$$

Keterangan :

- a). X_1 = Environmental Transformational Leadership
- b). X_2 = Organizational Environmental Policy
- c). Y_1 = OCB toward Environment
- d). Y_2 = Environmental Performance
- e). a = Konstanta
- f). b_i = koefisien regresi
- g). e = Nilai-nilai dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam persamaan

a. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh antar variabel satu dengan variabel lainnya secara individual. Maka kriteria pengambilan keputusannya dengan tingkat signifikansi sebesar 5% atau $\alpha = 0,05$. Apabila hasil pengujian menunjukkan:

- 1). $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak

Variabel independen dapat menerangkan variabel dependen, atau ada pengaruh signifikan antara dua variabel yang diuji.

- 2). $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima

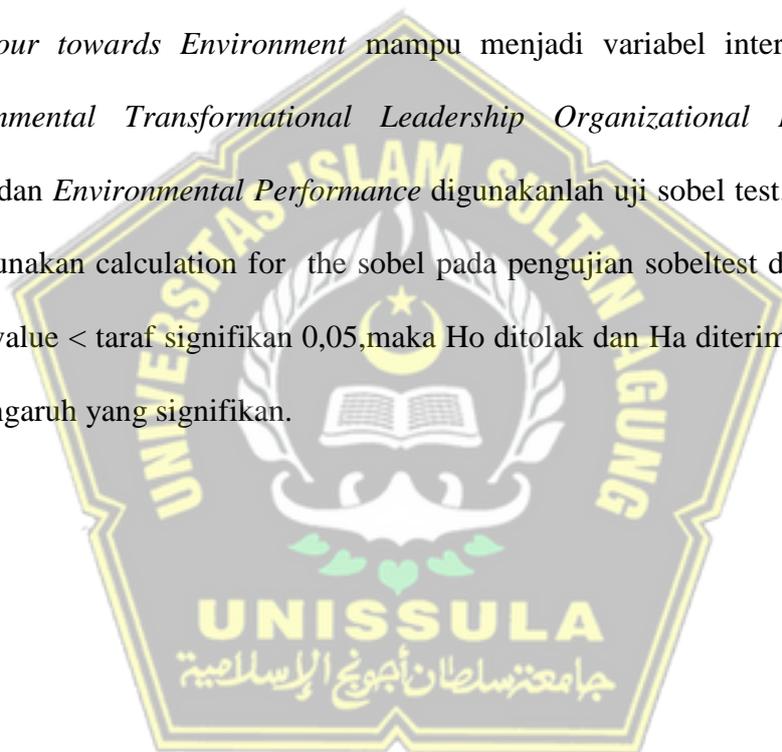
Variabel independen tidak dapat menerangkan variabel dependen, atau tidak ada pengaruh signifikan antara dua variabel yang diuji.

b. Koefisien Determinasi

Pada hakikatnya koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model atau variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Jika R^2 semakin kecil dapat disimpulkan bahwa variabel independen dalam menjelaskan ke variabel dependen amat kecil atau semakin lemah. (mendekati satu sebaliknya, jika R^2 semakin kecil (mendekati nol) maka dapat dikatakan sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen semakin kecil atau semakin lemah. Secara umum dapat dikatakan bahwa R^2 berada antara 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$.

c. Uji Sobel Test

Uji sobel test digunakan untuk mengetahui hasil dari mediasi antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel Intervening merupakan variabel antara atau mediasi yang fungsinya adalah memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Ghazali,2013). Dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah variabel intervening *Organizational Citizenship Behaviour towards Environment* mampu menjadi variabel intervening antara *Environmental Transformational Leadership* *Organizational Environmental Policy* dan *Environmental Performance* digunakanlah uji sobel test. Penelitian ini menggunakan calculation for the sobel pada pengujian sobeltest dengan analisis jika p-value < taraf signifikan 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan menjelaskan tentang gambaran umum deskriptif responden Berdasarkan data-data yang diperoleh selama penelitian dan analisis study di UMKM Batik Kota Semarang dengan jumlah 100 responden. Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan objek penelitian yang meliputi karakteristik responden yang bertujuan untuk mendukung dan menjabarkan hasil pembahasan secara rinci sedangkan analisis regresi berguna untuk mengetahui hubungan antar variable yang telah diteliti serta menguji hipotesis yang dirumuskan pada bab sebelumnya dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS 26.

4.2 Karakteristik Responden

4.2.1 Usia Responden

Tabel 4. 1 Usia responden

No	Umur (tahun)	Jumlah (responden)	Persen (%)
1	20 – 30	45	0,45
2	31 – 40	55	0,55
Jumlah		100	100%

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan pada kelompok usia responden pada table 4.1 maka dapat diketahui bahwa dari keseluruhan responden yang paling banyak berusia sekitar 31 – 40 tahun yaitu berjumlah 55 responden atau 55%. Hal ini menunjukkan bahwa minat pembuatan Batik lebih banyak pada umur 31 – 40 tahun karena

mereka lebih berpengalaman dalam pembuatan batik. Selain itu secara tidak langsung para responden sudah melestarikan ciri khas Budaya Indonesia. Dengan usia responden tersebut lebih banyak ide – ide baru muncul yang akan menghasilkan produk – produk baru sesuai dengan berjalannya waktu.

4.2.2 Jenis Kelamin

Dalam jenis pekerjaan tertentu jenis kelamin pada umumnya memberikan perbedaan dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh pribadi masing-masing. Penyajian data berdasarkan jenis kelamin responden dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 4. 2 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis kelamin	Jumlah (Responden)	Persen (%)
1	Laki-laki	31	0,31
2	Perempuan	69	0,69
Jumlah		100	100%

Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan pada jenis kelamin responden yang terdapat pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan yaitu berjumlah 69 responden atau 69% dan sisanya 31 responden atau 31% berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikarenakan wanita memang lebih trampil dan jeli dalam membuat kerajinan batik.

4.2.3 Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan kerap kali dianggap sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seseorang. Penyajian data berdasarkan tingkat pendidikan akhir responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (responden)	Persen (%)
1	SD	19	0,19
2	SMP	21	0,21
3	SMA	56	0,56
4	DIPLOMA	6	0,06
Jumlah		100	100%

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan pada tingkat pendidikan akhir responden yang terdapat pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan sebagai SMA yaitu sebanyak 56 responden atau 56% sedangkan yang paling sedikit berlatar belakang Pendidikan sebagai Diploma sebanyak 6 atau 6% .

4.2.4 Lama Masa Kerja Responden

Lama masa kerja seseorang biasanya menjadi patokan dalam pengalaman pada pekerjaannya. Pernyataan data berdasarkan lama masa kerja responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. 4 Lama Kerja Responden

No	Lama Kerja	Jumlah (responden)	Persen (%)
1.	1 – 2 thn	12	0,12
2.	2 – 4 thn	43	0,43
3.	4 – 8 thn	45	0,45
Jumlah		100	100%

Sumber : Data Prime yang diolah, 2021

Berdasarkan pada lama masa kerja responden yang terdapat pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden yang bekerja 1 – 2 tahun sebanyak 12 orang atau 12% lalu responden yang bekerja 2 – 4 tahun sebanyak 43 orang atau 43%

dan responden yang bekerja 4 – 8 orang sebanyak 45 orang atau 45%. Dari keseluruhan data responden dapat disimpulkan bahwa karyawan yang lebih lama masa kerjanya bisa menerapkan kebijakan di lingkungan kerja. Semakin lama masa kerja maka mereka lebih memahami tentang kebijakan ditempat mereka melakukan pekerjaan dan cocok digunakan sebagai objek penelitian yang ada hubungannya dengan *OCB towards Environment*.

4.3 Analisis Kualitatif

Berdasarkan hasil analisis dari 100 responden tentang pengaruh *Environmental Transformational Leadership, Organizational Environmental Policy, OCB towards Environment* terhadap *Environmental Performance* karyawan UMKM Batik Kota Semarang, maka peneliti akan menguraikan jawaban dari responden secara rinci yang dikelompokkan dalam kategori rendah, sedang tinggi yakni sebagai berikut, menurut (Umar, 2012) :

$$RS = \frac{TT - TR}{Kelas}$$

5 = skala likert tertinggi yang digunakan dalam penelitian

1 = skala likert terendah yang digunakan dalam penelitian

$$RS = \frac{5 - 1}{5}$$

$$RS = 0,8$$

Berikut ini penjelasan tentang skala untuk kategori rendah, sedang dan tinggi:

No	Interval	Kategori
1.	Interval 1 – 1,80	Sangat Rendah
2.	Interval 1,81 – 2,60	Rendah
3.	Interval 2,61 – 3,40	Sedang
4.	Interval 3,41 – 4,20	Tinggi
5.	Interval 4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

4.3.1 *Environmental Transformational Leadership*

Variabel pertama yang akan digunakan sebagai analisis deskriptif adalah *Environmental Transformational Leadership*. Analisis deskriptif yang dilakukan pada variabel *Environmental Transformational Leadership* disajikan dengan 4 (empat) kriteria indicator sebagai berikut :

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai *Environmental Transformational Leadership*

Item	5		4		3		2		1		Total Score	Rata-rata
	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS		
x1.1	36	180	57	228	7	21	0	0	0	0	429	4,29
x1.2	23	115	73	292	4	12	0	0	0	0	419	4,19
x1.3	19	95	62	248	19	57	0	0	0	0	400	4,00
x1.4	30	150	70	280	0	0	0	0	0	0	430	4,30
Nilai Rata-rata												4,19

Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui bahwa rata-rata jawaban dari responden tersebut sebesar 4,19 berarti responden termasuk dalam kategori tinggi atau dapat disimpulkan bahwa tanggapan mengenai *Environmental Transformational Leadership* baik diterapkan di karyawan UMKM Batik Kota Semarang. Dengan nilai rata-rata tertinggi 4,30 dalam kategori sangat tinggi pada indicator Pentingnya melindungi alam. Kemudian rata-rata terendah 4,00 dalam kategori

tinggi terdapat pada indikator Inisiatif mengatasi masalah lingkungan. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan UMKM Batik di Semarang memiliki kesadaran yang sangat baik akan pentingnya melindungi alam demi keselamatan bersama.

4.3.2 *Organizational Environmental Policy*

Variabel kedua yang akan digunakan sebagai analisis deskriptif adalah variabel *Organizational Environmental Policy*. Adapun analisis deskriptif yang akan dilakukan terhadap variabel *Organizational Environmental Policy* disajikan dengan 5 (lima) kriteria indicator sebagai berikut :

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai *Organizational Environmental Policy*

Item	5		4		3		2		1		Total Score	Rata-rata
	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS		
X2.1	20	100	56	224	20	60	4	8	0	0	392	3,92
X2.2	9	45	42	168	41	123	8	16	0	0	352	3,52
X2.3	42	210	51	204	7	21	0	0	0	0	435	4,35
X2.4	0	0	37	148	47	141	16	32	0	0	321	3,21
X2.5	33	165	62	248	5	15	0	0	0	0	428	4,28
Nilai Rata-rata												3,85

Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,85 berarti respon dari responden termasuk dalam kategori tinggi serta dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai *Organizational Environmental Policy* adalah baik. *Organizational Environmental Policy* memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,35 dalam kategori sangat tinggi pada indikator Pelatihan di lingkungan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang ada di UMKM Batik Semarang sangat baik mengikuti pelatihan di tempat mereka bekerja untuk menambah ilmu mengenai kebijakan lingkungan di

organisasi yang harapanya dapat menerapkan kebijakan tersebut dilingkungan kerja.

Kemudian nilai rata-rata terendah terletak pada indicator Tanggung jawab kesalahan rekan kerja dengan nilai 3,21 dalam kategori Sedang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang berada di UMKM Batik Semarang Cukup peduli dengan kesalahan yang dilakukan oleh rekan kerjanya yang berhubungan dengan lingkungan.

4.3.3 *OCB towards Environment*

Variable ketiga yang akan digunakan sebagai analisis deskriptif adalah variable *OCB towards Environment*. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variable *OCB towards Environment* disajikan dengan 7 (tujuh) kriteria indicator sebagai berikut :

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai *OCB towards Environment*

Item	5		4		3		2		1		Total Score	Rata-rata
	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS		
X2.1	39	195	43	215	18	54	0	0	0	0	464	4,64
X2.2	3	15	46	184	44	132	7	14	0	0	345	3,45
X2.3	24	120	59	236	17	51	0	0	0	0	407	4,07
X2.4	29	145	55	220	16	48	0	0	0	0	413	4,13
X2.5	0	0	25	100	58	174	17	34	0	0	308	3,08
X2.6	3	15	45	180	41	123	11	22	0	0	340	3,40
X2.7	26	130	53	212	21	63	0	0	0	0	405	4,05
Nilai Rata-rata												3,83

Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan pada table 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,83 yang dikategorikan tinggi dapat disimpulkan bahwa tanggapan resonden mengenai *OCB towards Environment* adalah baik. Kemudian

OCB towards Environment memiliki nilai tertinggi dengan rata-rata 4,64 dalam kategori sangat tinggi pada indicator Mempertimbangkan Tindakan sebelum melakukan sesuatu. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan UMKM Batik Kota Semarang sangat baik dalam mempertimbangkan Tindakan sebelum melakukan kegiatan yang berdampak pada Lingkungan yang diharapkan juga dapat diterapkan dalam kehidupan sehari – hari dengan baik.

Kemudian nilai terendah terletak pada indicator Mempunyai ide dan pendapat tentang isu lingkungan dengan rata – rata 3,08 dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang berada di UMKM Batik Semarang cukup bisa mengekspresikan ide dan pendapat tentang isu lingkungan karena kurangnya pengetahuan dan informasi sehingga terjadi ketidak pahaman tentang isu lingkungan.

4.3.4 *Environmental Performance*

Variabel keempat yang akan digunakan sebagai analisis deskriptif adalah variabel *Environmental Performance*. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel *Environmental Performance* disajikan dengan 6 (enam) kriteria indicator sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai Environmental Performance

Item	5		4		3		2		1		Total Score	Rata-rata
	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS	F	FxS		
X2.1	37	185	63	252	0	0	0	0	0	0	437	4,37
X2.2	10	50	57	228	33	99	0	0	0	0	377	3,77
X2.3	35	175	60	240	5	15	0	0	0	0	480	4,80
X2.4	13	65	61	244	26	78	0	0	0	0	387	3,87
X2.5	42	210	58	232	0	0	0	0	0	0	442	4,42
X2.6	22	110	60	240	18	54	0	0	0	0	404	4,04

Nilai Rata-rata	4,21
-----------------	------

Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan pada table 4.8 dapat diketahui bahwa jawaban dai responden memiliki rata – rata sebesar 4,21 dalam kategori sangat tinggi yang berarti tanggapan mengenai *Environmental Performance* adalah sangat baik. Kemudian *Environemntal Performance* memiliki nilai rata – rata tertinggi sebesar 4,80 dalam kategori sangat tinggi pada indikator Memilah Produk daur ulang diklasifikasikan berdasarkan jenisnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang berada di UMKM Batik Kota Semarang sangat baik mengikuti dan melaksanakan kegiatan daur ulang seperti Corporate Social Responbility adalah Tindakan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut sebagai bentuk tanggung jawab mereka terhadap lingkungan sekitar. Perusahaan memberikan kontribusi bagi lingkungan sebagai wujud kepedulian dan tanggung jawab yang berlandaskan etika. Contohnya seperti perbaikan lingkungan sekitar, mendaur ulang, kegiatan kemanusiaan maupun lingkungan hidup, meningkatkan kelestarian lingkungan hidup.

Kemudian rata – rata terendah ada pada indicator Pengembangan karyawan untuk mendukung perubahan strategi dengan nilai 3,77 dalam kategori tinggi pada indicator Pengembangan karyawan untuk mendukung perubahan strategi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang ada di UMKM Batik Kota Semarang sudah baik dalam hal pengembangan karyawan untuk perubahan strategi.

4.4 Analisis Kuantitatif

4.4.1 Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini hasil dari uji validitas diukur dengan menghitung korelasi antara skor dari masing – masing pertanyaan dengan total skor yang sudah diperoleh. Perhitungan uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 26 validitas data diukur dengan membandingkan antara r hitung dengan r table.

1. Apabila $r \text{ hitung} > r \text{ table}$ (signifikan 0,05) maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa questioner valid.
2. Apabila $r \text{ hitung} < r \text{ table}$ (signifikan 0,05) maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa questioner tidak valid.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	R table	Sign	Keterangan
<i>Environmental Transormational Leadership (X1)</i>	X1.1	0.573	0.1966	0.000	Valid
	X1.2	0.451		0.000	Valid
	X1.3	0.629		0.000	Valid
	X1.4	0.366		0.000	Valid
<i>Organizational Environmental Policy (X2)</i>	X2.1	0.652	0.1966	0.000	Valid
	X2.2	0.591		0.000	Valid
	X2.3	0.543		0.000	Valid
	X2.4	0.587		0.000	Valid
	X2.5	0.334		0.001	Valid
<i>OCB towards Environement (Y1)</i>	Y1.1	0.596	0.1966	0.000	Valid
	Y1.2	0.437		0.000	Valid
	Y1.3	0.494		0.000	Valid
	Y1.4	0.517		0.000	Valid

	Y1.5	0.336		0.001	Valid
	Y1.6	0.366		0.000	Valid
	Y1.7	0.458		0.000	Valid
<i>Environmental Performance (Y2)</i>	Y2.1	0.407	0.1966	0.000	Valid
	Y2.2	0.463		0.000	Valid
	Y2.3	0.513		0.000	Valid
	Y2.4	0.458		0.000	Valid
	Y2.5	0.333		0.001	Valid
	Y2.6	0.463		0.000	Valid

Sumber : Output hasil estimasi validitas, 2021

Hasil dari uji validitas tersebut maka dapat disimpulkan bahwa indikator keseluruhan yang diajukan oleh peneliti kepada responden pada variabel *Environmental Transformational Leadership, Organizational Environmental Policy, OCB towards Environment* dan *Environmental Performance* adalah valid. Pegujian Validitas ini digunakan sebagai alat untuk mengukur valid atau tidaknya suatu indikator yang mewakili variabel sehingga menghasilkan nilai r hitung $> r$ table.

4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui reliabel atau tidaknya suatu variabel dapat melakukan uji statistic dengan melihat Cronbach's Alpha. Berikut ini adalah kriteria yang akan digunakan :

1. Jika nilai dari Alpha $> 0,6$ pada suatu variabel maka dapat dikatakan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah reliable.

2. Jika nilai dari $\alpha < 0,6$ pada suatu variabel maka dapat dikatakan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah tidak reliabel.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Angka Standar Reliabel	Kriteria
<i>Environmental Transformational Leadership</i>	0.641	0.60	Reliabel
<i>Organizational Environmental Policy</i>	0.701	0.60	Reliabel
<i>OCB towards Environment</i>	0.663	0.60	Reliabel
<i>Environmental Performance</i>	0.625	0.60	Reliabel

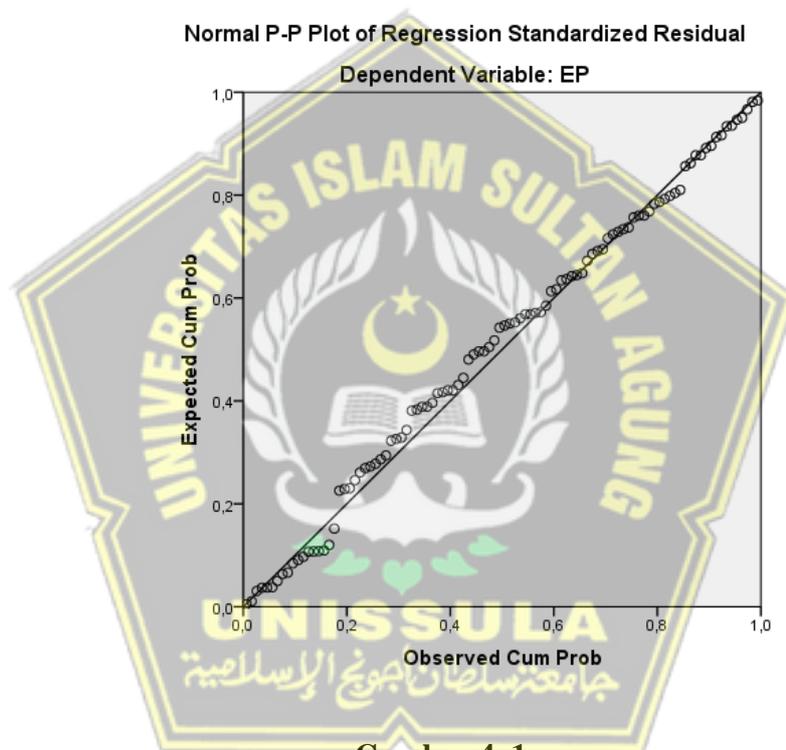
Sumber : Output hasil estimasi reliabilitas, 2021

Berdasarkan table 4.10 pada uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel tersebut dikatakan reliabel sehingga layak untuk di uji ke tahap berikutnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, *OCB towards Environment* dan *Environmental Performance* sudah memenuhi syarat yang artinya variabel memiliki Alpha Cronbach > 0.60 yang menunjukkan pengukuran variabel yang diperoleh terlihat konsisten.

4.4.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya memiliki distribusi normal

atau tidak (Ghozali, 2009). Model regresi yang baik adalah data yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan melalui analisis grafik histogram dan probability plot. Penelitian ini dapat digambarkan melalui distribusi penyebaran titik-titik yang mengikuti garis lurus diagonal jika mendekati garis tersebut berarti variabel terdistribusi secara normal.



Gambar 4. 1

Pengujian Dengan Grafik Scatterplot

Berdasarkan gambar diatas hail pengujian Normalitas dengan grafik scatterplot menunjukkan bahwa data meyebat disekitar garis serta mengikuti arah garis diagonal jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi diatas berdistribusi normal.

4.4.4 Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas terjadi jika terdapat ada hubungan linear yang sempurna atau hampir sempurna dari beberapa variabel atau semua variabel independen dalam model regresi. Uji Multikolinieritas ini digunakan untuk menguji apakah model regresi tersebut terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas (Ghozali,2009). Uji Multikolinieritas ini sebenarnya dapat dilakukan dengan menganalisis korelasi antar variabel serta penghitungan nilai tolerance dan *variance inflation factor* (VIF). Tolerance sendiri digunakan untuk mengukur variabel bebas atau tidak dijelaskan oleh variabel lainnya. Multikolinieritas terjadi apabila tolerance kurang dari 0,1 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang lebih dari 95%. Dan nilai dari VIF lebih dari 10. Jika VIF kurang dari 10 dapat dikatakan bahwa variabilitas variabel independen digunakan dalam model adalah dapat dipercaya dan objektif. Korelasi yang kurang dari 0,05 menandakan bahwa variabel bebas tidak terdapat multikolinieritas yang serius (Ghozali, 2011).

Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinieritas

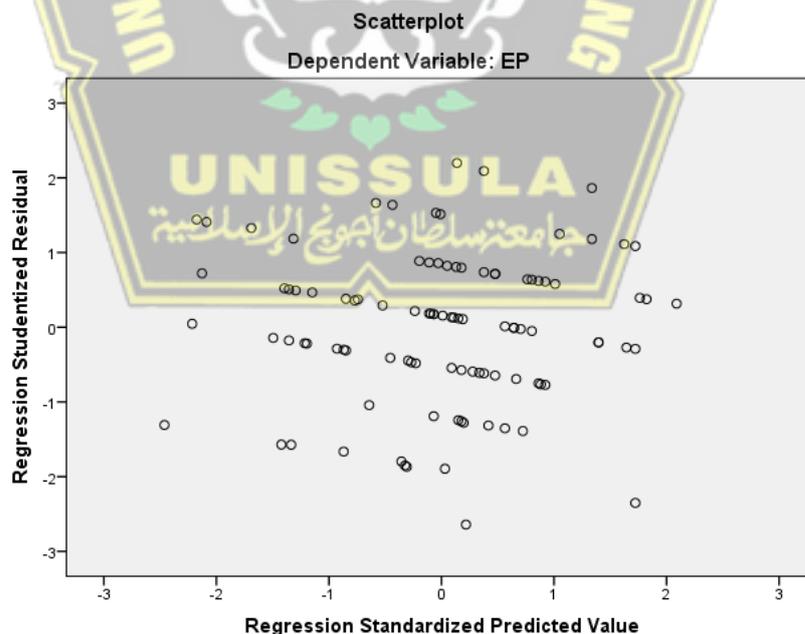
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Environmental transformational Leadership	0,910	1,099
Organiational Environmental Policy	0,917	1,091
OCB towards Environment	0,832	1,073

Sumber : Output hasil estimasi multikolonieritas,2021

Berdasarkan table diatas dapat dilihat bahwa data memiliki nilai *tolerance* > 0,10 (10%) dan memiliki nilai VIF < 10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada atau tidak terjadi multikolinieritas antara variabel bebas pada model regresi tersebut.

4.4.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah uji yang bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresli terjadi ketidaksamaan varian dari residual. Apabila ada pola titik tertentu yang teratur membentuk seperti menyempit, bergelombang dan melebar maka terjadi adanya heteroskedastisitas, namun apabila gambar menyebar secara acak serta tersebar dibagian atas maupunbawah pada bidang scatter, maka tidak terjadi atau tidak ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

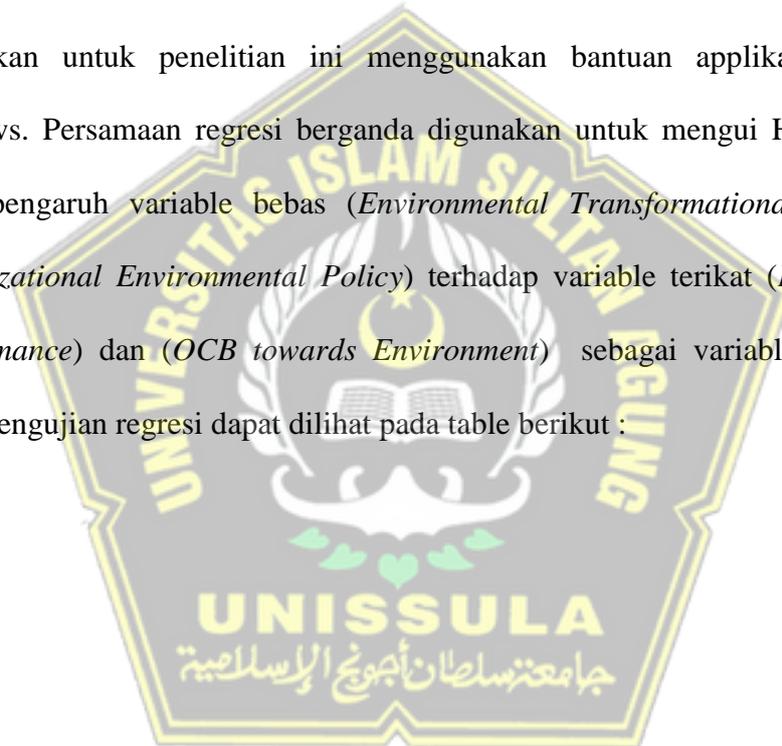


Gambar 4. 2
Pengujian Heteroskedastisitas Dengan Grafik Scatterplot

Berdasarkan pada gambar diatas dapat dilihat bahwa grafik tidak membentuk sebuah pola khusus, titik menyebar secara acak di bagian atas dan juga bagian bawah bidang scatter maka dapat disimpulkan bahwa data regresi tidak terjadi atau tidak terdapat heteroskedastisitas.

4.4.6 Pengujian Regresi Linier Berganda

Dalam analisis regresi linier berganda perhitungan statistik yang digunakan untuk penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi SPSS for windows. Persamaan regresi berganda digunakan untuk menguji H1 sampai H5 yaitu pengaruh variable bebas (*Environmental Transformational Leadership, Organizational Environmental Policy*) terhadap variable terikat (*Environmental Performance*) dan (*OCB towards Environment*) sebagai variable Intervening. Hasil pengujian regresi dapat dilihat pada table berikut :



A. Analisis Jalur Tahap 1

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur dengan SPSS sebagai program pengolahan data yang diperoleh dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Persamaan Regresi Linier Tahap 1

Variabel	Model 1 Dep = <i>OCB towards Environment</i>				
	B	SE	Beta	T	Sig
(Constant)	17.140	3.538		4.844	0.000
<i>Environmental Transformational Leadership</i>	0.250	0.010	0.176	1.736	0.026
<i>Organizational Environmental Policy</i>	0.350	0.118	0.155	1.529	0.015
R Square	0.261				
Adj R Square	0.249				
Std Error Estimate	2.128				

Sumber : Output hasil estimasi regresi, 2021

Model persamaan adalah sebagai berikut: $Y_1 = 0,176 X_1 + 0,155 X_2$

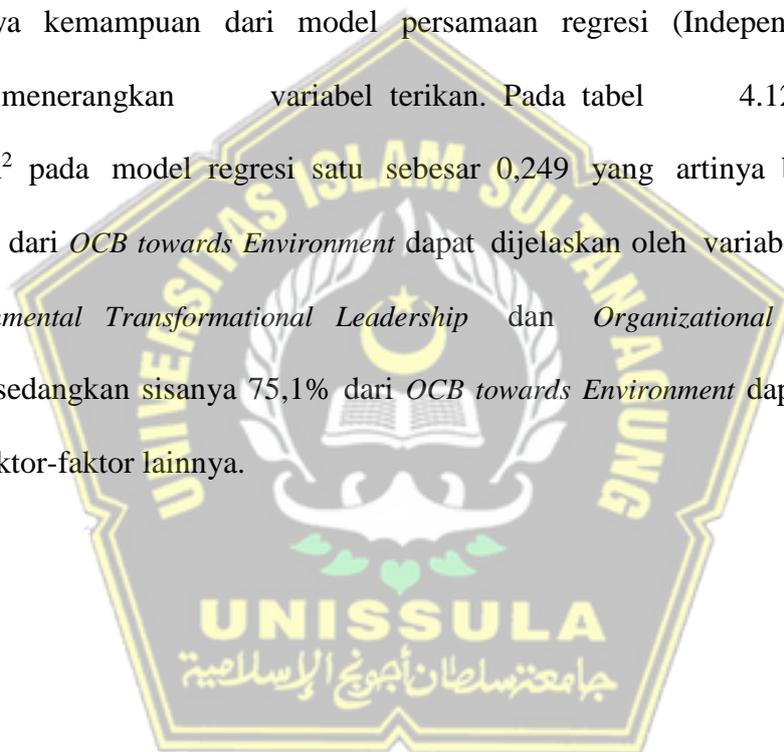
Dari model di atas menunjukkan bahwa koefisien regresi memiliki arah yang positif atau dapat diartikan apabila Nilai-nilai sebagaimana yang diharapkan.

- a. Koefisien *Environmental Transformational Leadership* memiliki nilai positif (0,176) X_1 yang artinya jika pemahaman *Environmental Transformational Leadership* meningkat maka akan menciptakan *OCB towards Environment* (Y_1) yang baik.

- b. Koefisien *Organizational Environmental Policy* memiliki nilai positif (0,155) X2 yang artinya jika *Organizational Environmental Policy* meningkat maka *OCB towards Environment* (Y1) juga meningkat.

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Maksud dan tujuan dari koefisien determinasi adalah untuk mengukur besarnya kemampuan dari model persamaan regresi (Independen Variabel) dalam menerangkan variabel terikan. Pada tabel 4.12 menunjukkan nilai R^2 pada model regresi satu sebesar 0,249 yang artinya bahwa 24,9% variasi dari *OCB towards Environment* dapat dijelaskan oleh variabel independen *Environmental Transformational Leadership* dan *Organizational Environmental Policy* sedangkan sisanya 75,1% dari *OCB towards Environment* dapat di jelaskan oleh faktor-faktor lainnya.



B. Analisis Jalur Tahap 2

Tabel 4. 13 Persamaan Regresi Linier Tahap 2

Variabel	B	Model 2			
		Dep performance SE	= Beta	Environmental T	Sig
(Constant)	21.298	2.750		7.745	0.000
<i>Environmental Transformational Leadership</i>	0.111	0.140	0.097	1.932	0.014
<i>Organizational Environmental Policy</i>	0.146	0.083	0.181	1.749	0.003
<i>OCB Towards Environment</i>	0.115	0.040	0.356	5.528	0.000
R Square	0.162				
Adj R Square	0.333				
Std Error Estimate	1.484				

Sumber : Output hasil estimasi regresi, 2021

Model persamaan adalah sebagai berikut: $Y_2 = 0,097X_1 + 0,181X_2 + 0,356Y_1$

Dari model diatas menunjukkan bahwa koefisien regresi memiliki arah yang positif atau dapat diartikan apabilasebagaimana yang diharapkan.

- a. Koefisien *Environmental Transformational Leadership* maka nilai positif (0,097)X1 yang artinya jika pemahaman *Environmental Transformational Leadership* meningkat maka *Environmental Performance* (Y2) akan meningkat.
- b. Koefisien *Organizational Environmental Policy* memiliki nilai positif (0,181)X2 yang artinya jika *Organizational Environmental Policy* diterapkan maka *Environmental Performance* (Y2) akan meningkat.

- c. Koefisien *OCB towards Environment* memiliki nilai positif (0,356)Y1 yang artinya jika *OCB towards Environment* di terapkan maka akan meningkatkan *Environmental Performance* (Y2).

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Pada tabel 4.13 menunjukkan nilai R^2 pada model regresi 1 sebesar 0,333 yang artinya bahwa 33,3% variasi dari *Environmental Performance* dapat dijelaskan oleh variabel independen *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy* dan *OCB towards Environment* sedangkan sisanya 66,7% dari *Environmental Performance* dapat di jelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

4.4.7 Uji t

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui secara parsial (individual) variabel bebas berpengaruh secara signifikan maupun tidak signifikan terhadap variabel terikat. Dalam kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika Probabilitas $> 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) diterima dan H_a ditolak yang artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- Jika Probabilitas $< 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan H_a diterima yang artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *OCB towards Environment*

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien *Environmental Transformational Leadership* sebesar 0,176 dengan nilai probabilitasnya 0,026 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan hasil tersebut maka *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB towards Environment*. Pengujian tersebut mampu menerima hipotesis pertama, sehingga dugaan yang menyatakan *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *OCB towards Environment* diterima.

2. Pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *OCB towards Environment*

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien *Organizational Environmental Policy* sebesar 0,155 dengan nilai probabilitasnya 0,015 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan hasil tersebut maka *Organizational Environmental Policy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB towards Environment*. Pengujian tersebut mampu menerima hipotesis kedua, sehingga dugaan yang menyatakan *Organizational Environmental Policy* berpengaruh positif terhadap *OCB towards Environment* diterima.

3. Pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance*

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien *Environmental Transformational Leadership* sebesar 0,097 dengan nilai probabilitasnya 0,014 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan hasil tersebut maka *Environmental Transformational Leadership* memiliki pengaruh terhadap *Environmental Performance*. Pengujian tersebut mampu menerima hasil dari hipotesis ketiga, sehingga dugaan yang menyatakan *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* diterima.

4. Pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance*

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien *Organizational Environmental Policy* sebesar 0,181 dengan nilai probabilitasnya 0,003 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan hasil tersebut maka *Organizational Environmental Policy* memiliki pengaruh terhadap *Environmental Performance*. Pengujian tersebut mampu menerima hasil dari hipotesis keempat, sehingga dugaan yang menyatakan *Organizational Environmental Policy* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* diterima.

5. Pengaruh *OCB towards Environment* terhadap *Environmental Performance*

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien *OCB towards Environment* sebesar 0,356 dengan nilai probabilitasnya 0,000 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan hasil tersebut maka *OCB towards Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Environmental Performance*. Pengujian tersebut mampu menerima hipotesis kelima, sehingga dugaan yang menyatakan *OCB towards Environment* berpengaruh positif terhadap *Environmental Performance* diterima.

4.4.8 Uji Sobel Test

Dalam penelitian uji sobel test ini adalah untuk menguji apakah variabel *OCB towards Environment* mampu menjadi variabel intervening antara *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, dan *Environmental Performance* maka diperlukan uji sobel test. Pengambilan keputusan dalam penelitian ini menggunakan calculation for the sobel pada pengujian sobeltest dengan analisis p-value < taraf signifikan 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh positif dan juga signifikan. Dengan menggunakan rumus sobel.

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Dimana :

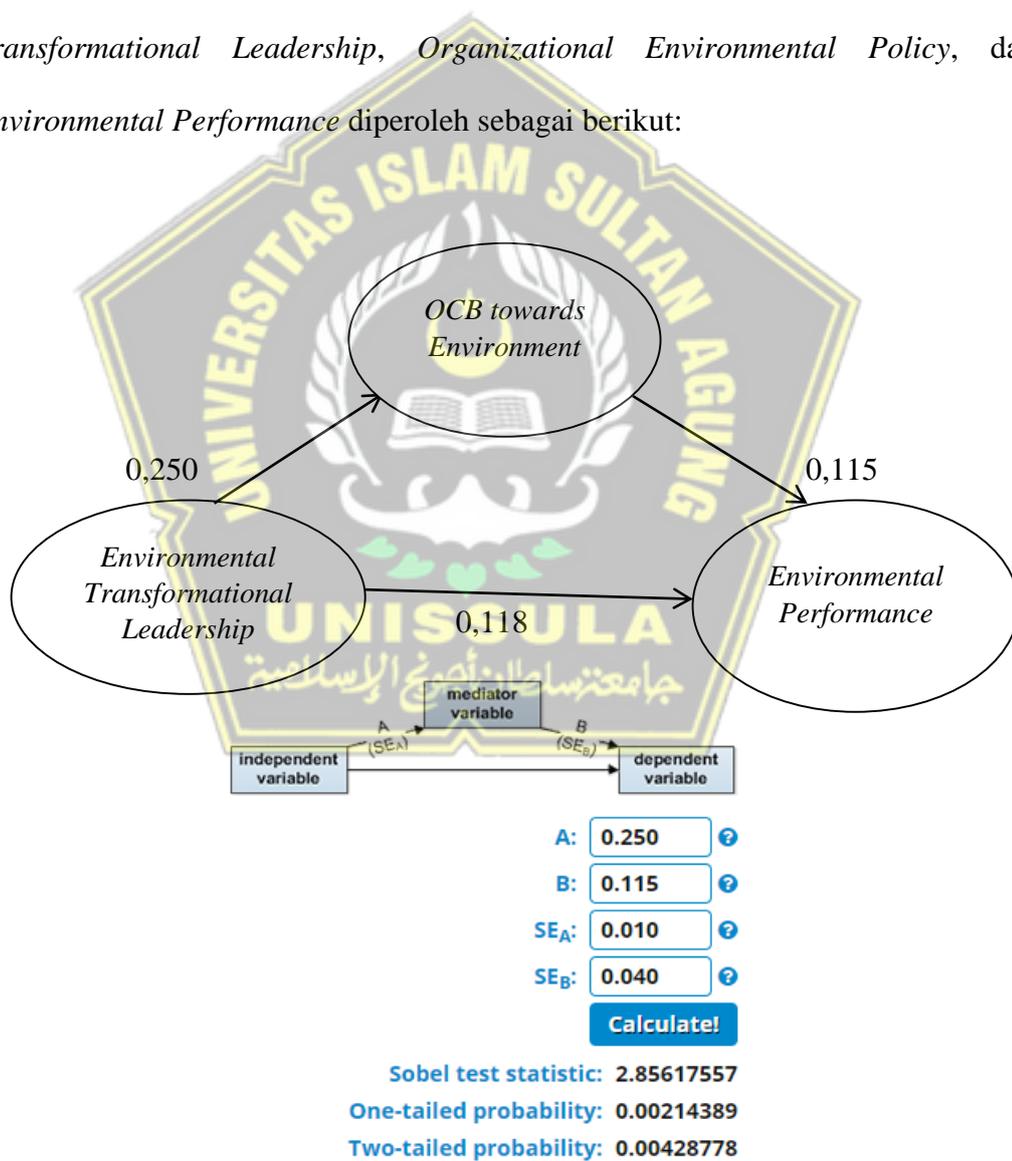
a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

SE_a = standard error of estimation dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

SE_b = standard error of estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

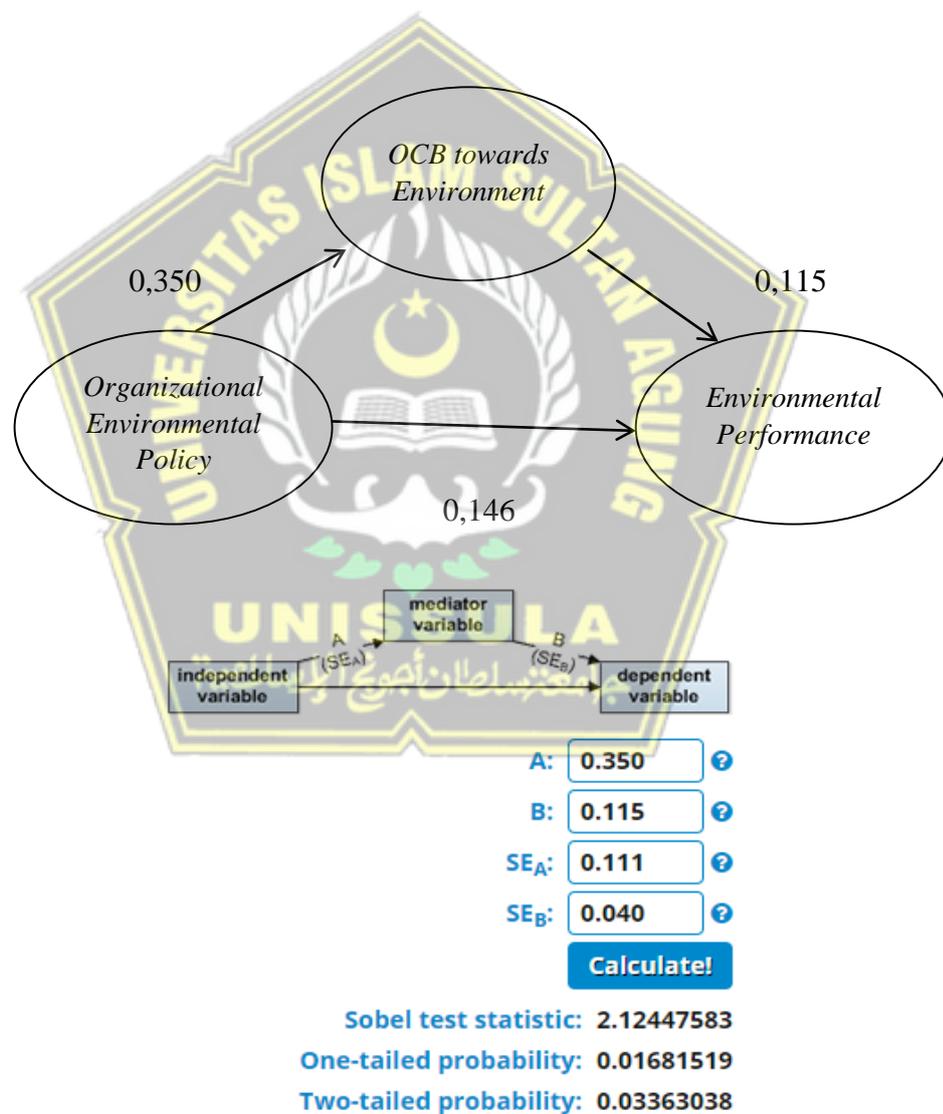
Hasil pengujian pada model penelitian peran *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, dan *Environmental Performance* diperoleh sebagai berikut:



Gambar 4. 3

Hasil Uji Sobel Pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* melalui *OCB towards Environment*

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh sobel test statistic sebesar 2,856 dengan nilai p-value $0,005 < 0,05$. Yang artinya *OCB towards Environment* mampu menjadi variabel intervening antara *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance*.

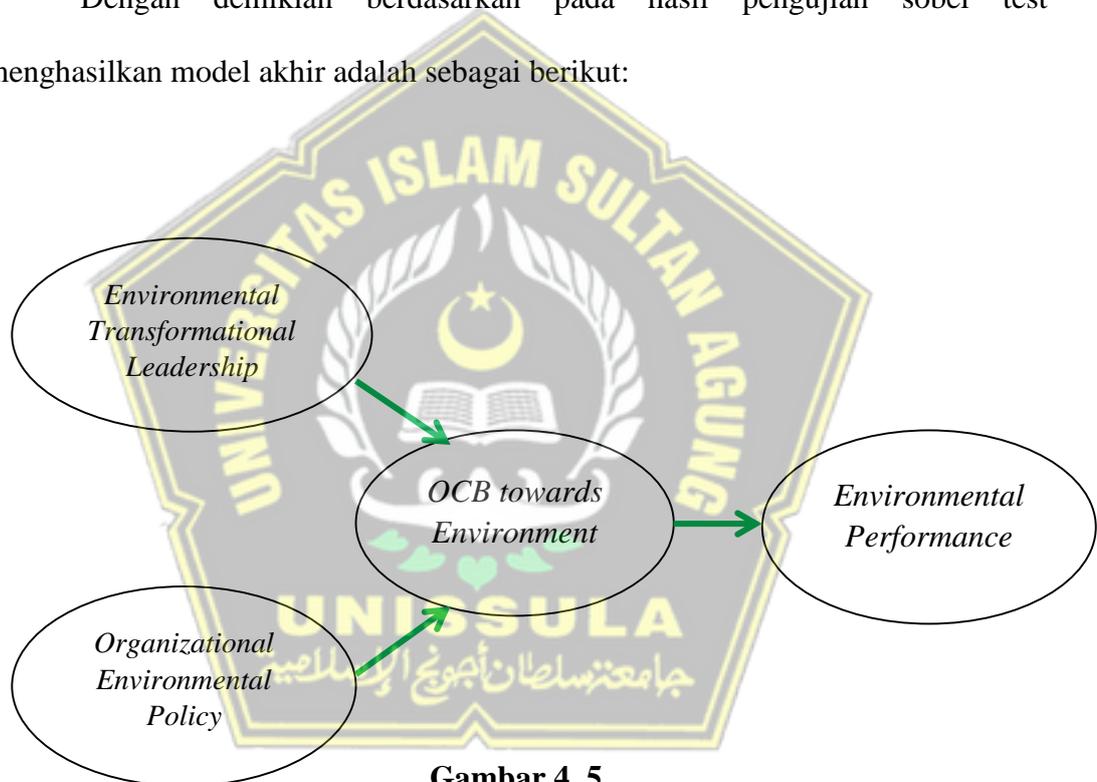


Gambar 4. 4

Hasil Uji Sobel Pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance* melalui *OCB towards Environment*

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh sobel test statistic sebesar 2,124 dengan nilai p-value $0,005 < 0,05$. Yang artinya *OCB towards Environment* mampu menjadi variabel intervening antara *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance*.

Dengan demikian berdasarkan pada hasil pengujian sobel test menghasilkan model akhir adalah sebagai berikut:



**Gambar 4. 5
Model Akhir Uji Sobel Test**

Berdasarkan pada model akhir uji sobel test diatas dapat dijelaskan bahwa variabel *Environmental Transformational Leadership* dan *Organizational Environmental Policy* tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap variabel *Environmental Performance* namun melalui variabel intervening *OCB towards Environment*.

4.5 Pembahasan

1. Pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *OCB towards Environment*

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *OCB towards Environment* yang artinya apabila pemahaman karyawan terhadap *Environmental Transformational Leadership* meningkat, maka semakin tinggi pula penerapan *OCB towards Environment*. Hal ini sesuai dengan penilaian responden tentang salah satu variable *Environmental Transformational Leadership* yang tinggi yaitu pada variable Pentingnya melindungi alam dengan nilai 4,30 yang termasuk dalam kategori interval sangat tinggi. Karyawan sepakat dan meyakini *environmental transformational leadership* lebih tinggi mengarah pada perilaku pro-lingkungan yaitu dengan penerapan pentingnya melindungi alam, dengan begitu menambah semangat untuk bekerja dengan giat ditempat mereka melakukan aktivitas pekerjaan. Karena apabila karyawan menerapkan Pentingnya melindungi alam secara tidak langsung karyawan juga memiliki rasa kewarganegaraan dalam konteks menjaga lingkungan pada saat bekerja yang bertujuan supaya lingkungan sekitar tetap terjaga dengan baik. Dari hasil pertanyaan terbuka dapat dijelaskan bahwa 50% dari mereka sudah mampu mengelola limbah dengan baik dengan cara beberapa perusahaan yang ada di semarang limbah nya diambil oleh beberapa Universitas Negeri di Semarang yang digunakan mahasiswanya untuk penelitian. Namun ada juga 50% dari mereka

yang belum bisa mengelola limbah dengan baik karena aliran limbah cair yang belum tertata dengan baik serta area produksinya kurang memadai. Limbah cair dari sisa produksinya dibuang langsung di saluran pembuangan limbah rumah tangga.

Hal ini sesuai dengan penelitian dari Pertimbangan para ahli dari beberapa gaya kepemimpinan, kepemimpinan yang paling efektif untuk mendorong perilaku sukarela pada karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional (Avolio et al., 1999; Podsakoff et al., 1990), studi empiris yang paling baru bahkan telah mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung pada perilaku kewarganegaraan organisasi pengikut menurut (Bottomley et al., 2016; Jiang et al., 2017; Lofquist & Matthiesen, 2018; Majeed et al., 2017; Mohammadi & Boroumand, 2016). Menurut (Hoch et al., 2018; Wang et al., 2011) mengungkapkan bukti yang kuat dalam aliansi tersebut, Sebagian studi memakai meta-analisis yang memperlihatkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi merupakan salah satu efek terbaik dari kepemimpinan transformasional (Jiang et al., 2017) bahwa kepemimpinan transformasional mengawasi tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan kewajiban jangka panjang mereka, karena karyawan dalam naungan pemimpin transformasional lebih memperlihatkan perilaku kewarganegaraan organisasi dalam kewajiban jangka panjang yang memerlukan komitmen secara ikhlas dari karyawan.

2. Pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *OCB towards Environment*

Hasil pada penelitian ini membuktikan bahwa *Organizational Environmental Policy* berpengaruh terhadap *OCB towards Environment* yang artinya apabila *Organizational Environmental Policy* diterapkan maka akan semakin tinggi tingkat *OCB towards Environment* yang diterapkan oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian responden tentang salah satu variable dari *Organizational Environmental Policy* yang tinggi yaitu Pelatihan di lingkungan pekerjaan dengan nilai 4,35 yang masuk dalam kategori interval sangat tinggi. Apabila Karyawan menghadiri kegiatan pelatihan yang ada di lingkungan kerja maka berhubungan dengan salah satu indicator pada *OCB towards Environment* yaitu berpartisipasi dalam kegiatan lingkungan yang secara tidak langsung karyawan sudah memiliki rasa kewarganegaraan serta sudah terlibat dalam acara lingkungan. Dari hasil pertanyaan terbuka dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan kebijakan manajemen berbasis lingkungan cukup berjalan dengan baik karena masih banyak perusahaan yang manajemennya tidak tertata dengan rapi namun karyawan sudah ikut berkontribusi terhadap lingkungan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kim et al., 2019) Kim et al. tidak hanya mempelajari namun juga memberi intruksi kepada karyawan bahwa yang terpenting bagi organisasi adalah lingkungan. lingkungan mempengaruhi para pekerja untuk berperan dalam usaha ekstra di luar pekerjaan mereka. Selanjutnya, karena para pekerja telah terpengaruhi untuk mencontoh cara organisasi yang baik maka strategi spesifik untuk manajemen lingkungan

bisa membimbing pekerja untuk secara sukarela ikut serta dalam manajemen lingkungan organisasi. Bukti tersebut dari (Raineri & Paillé, 2016) mendapatkan bahwa kebijakan lingkungan perusahaan efektif dalam melaksanakan *OCB towards Environment* terhadap karyawan.

3. Pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance*

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* yang artinya apabila penerapan *Environmental Transformational Leadership* meningkat maka akan semakin tinggi tingkat *Environmental Performance* yang diterapkan oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian responden tentang salah satu variable dari *Environmental Transformational Leadership* yang tinggi yaitu Pentingnya melindungi alam dengan nilai 4,30 yang masuk dalam kategori interval sangat tinggi. Karyawan selalu berusaha dalam melindungi alam dengan mengaplikasikan perilaku ramah lingkungan seperti menghemat listrik dan air, mengurangi penggunaan plastik pada saat bekerja, membuang sampah pada tempatnya dan memilah produk daur ulang berdasarkan jenisnya yang memiliki hubungan dengan *Environmental Performance*. Dari hasil pertanyaan terbuka dapat dijelaskan bahwa 50% perusahaan pada saat memproduksi sudah melakukan pengolahan limbah dengan baik dan penerapan aturan untuk mengatasi pencemaran lingkungan sudah berjalan sesuai prosedur yang sudah ada.

Hal ini sesuai dengan penelitian . (Țăpurică & Ispășoiu, 2013) mengatakan bahwa kepemimpinan lingkungan mampu berpengaruh pada karyawan dan

lembaga untuk mengaplikasikan perilaku ramah lingkungan, menekan biaya penyusutan polusi sehingga mampu meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan. Kemudian (Boiral et al., 2015) mengatakan bahwa pemimpin lingkungan yang sebenarnya yaitu pemimpin transformasional yang bisa menyebarkan konsep kepemimpinan transformasional untuk membahas permasalahan lingkungan kemudian menyampaikan pandangan yang jelas serta konsisten dalam tanggung jawab lingkungan. Mereka memperlihatkan aksi yang keterkaitan dengan beragam nilai-nilai lingkungan dan mempertimbangkan betapa pentingnya lingkungan berkepanjangan menurut (Jang et al., 2017).



4. Pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance*

Hasil pada penelitian ini membuktikan bahwa *Organizational Environmental Policy* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* yang artinya apabila *Organizational Environmental Policy* meningkat maka semakin tinggi pula penerapan *Environmental Performance* yang diterapkan oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian responden tentang salah satu variable dari *Organizational Environmental Policy* yang tinggi yaitu Pelatihan di lingkungan pekerjaan dengan nilai 4,35 yang masuk dalam kategori interval sangat tinggi. Karyawan selalu menghadiri kegiatan pelatihan yang ada di lingkungan pekerjaan, hal itu berhubungan dengan *Environmental Performance* karena secara tidak langsung karyawan juga meningkatkan kinerja lingkungan yaitu pada indicator pelaksanaan aktivitas perusahaan yang berdampak dengan lingkungan. Dengan adanya pelatihan lingkungan maka karyawan sudah mendapat ilmu dan wawasan nya bertambah mengenai lingkungan jadi pada saat melaksanakan aktivitas perusahaan yang berdampak dengan lingkungan karyawan bisa menerapkannya pada saat bekerja maupun dalam kehidupan harinya. Dari hasil pertanyaan terbuka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kebijakan manajemen lingkungan kurang berjalan dengan semestinya tetapi penerapan aturan untuk mengatasi masalah lingkungan sudah berjalan dengan baik.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitiann yang dilaksanakan oleh Chou (2014) menemukan bahwasanya kebijakan lingkungan dapat menginspirasi

karyawan untuk terlibat dalam perilaku ramah lingkungan, terutama ketika individu memiliki norma keberlanjutan pribadi yang lebih tinggi. Norma keberlanjutan pribadi merupakan deterministik dari sebuah individu yang memegang sistem kepercayaan ramah lingkungan yang kuat. Visi dan kebijakan lingkungan yang dikomunikasikan secara efektif dapat menanamkan nilai lingkungan yang semakin tinggi di antara karyawan, mengarah ke perilaku yang lebih pro lingkungan. (Raineri & Paillé, 2016) mengamati bagaimana kebijakan lingkungan mempengaruhi tingkat komitmen Kinerja Lingkungan, bahkan jika karyawan memiliki keyakinan lingkungan pribadi yang lemah. Mereka mengklaim bahwa sebuah hubungan yang sehat antara kepercayaan lingkungan dan karyawan komitmen lingkungan ada, terutama jika karyawan sepenuhnya diinformasikan dan jika komunikasi tentang kebijakan lingkungan dipersiapkan dengan baik dan meyakinkan (Ramus dan Steger, 2000).

5. Pengaruh *OCB towards Environment* terhadap *Environmental Performance*

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *OCB towards Environment* berpengaruh terhadap *Environmental Performance* yang artinya apabila *OCB towards Environment* diterapkan maka akan meningkatkan *Environmental Performance*. Hal ini sesuai dengan penilaian responden tentang salah satu variable dari *OCB towards Environment* yang tinggi yaitu Mempertimbangkan Tindakan sebelum melakukan sesuatu dengan nilai 4,64 yang termasuk dalam kategori interval sangat tinggi. Artinya apabila karyawan mempertimbangkan tindakannya sebelum melakukan sesuatu maka secara tidak langsung memiliki

hubungan dengan kinerja lingkungan yaitu ada indikator memilah produk daur ulang yang diklasifikasikan berdasarkan jenisnya. Dengan karyawan mempertimbangkan Tindakan sebelum melakukan sesuatu maka sama saja dengan memilah produk daur ulang jadi tidak berdampak buruk bagi lingkungan sekitar. Dari hasil pertanyaan terbuka dapat disimpulkan bahwa perusahaan sudah melakukan kontribusi terhadap lingkungan dengan baik contohnya membuang sampah di tempatnya menghemat penggunaan listrik, melakukan program kerja melalui organisasi sehingga penerapan aturan untuk mengatasi pencemaran lingkungan juga sudah diterapkan dengan positif.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Boiral et al., 2015) mendalami akibat *OCB towards Environment* manajer di industry manufaktur mendapatkan hubungan yang signifikan antara keterikatan manajer dalam *OCB towards Environment* dan praktik manajemen lingkungan organisasi. Begitu pula menurut (Paillé et al., 2014) mengamati pro-lingkungan dari pekerja terdepan di organisasi manufaktur Cina dan secara empiris menunjukkan bahwa *OCB towards Environment* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan organisasi. Walaupun analisis tersebut telah membuktikan bahwa *OCB towards Environment* Lingkungan mempengaruhi hubungan kinerja dalam kondisi organisasi manufaktur, kaitan ini belum diuji untuk *OCB towards Environment* untuk staf akademik di kinerja lingkungan universitas.

6. Pengaruh *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* melalui *OCB towards Environment*

Berdasarkan hasil uji sobel yang diperoleh dari sobel test menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance* yang artinya *Environmental Transformational Leadership* sebagai variabel independent dapat mempengaruhi secara langsung *Environmental Performance* sebagai variabel dependen. Dengan adanya *OCB towards Environment* sebagai variabel intervening mampu menjadi variabel penghubung atau variabel mediasi antara *Environmental Transformational Leadership* terhadap *Environmental Performance*.

7. Pengaruh *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance* melalui *OCB towards Environment*

Berdasarkan pada hasil uji sobel yang diperoleh sobel test ada pengaruh tidak langsung antara *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance* yang artinya *Organizational Environmental Policy* sebagai variable independent mampu mempengaruhi secara langsung *Environmental Performance* sebagai variable dependen. Dengan adanya *OCB towards Environment* mampu menjadi variable penghubung atau mediasi antara *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance*. Adanya *Organizational Environmental Policy* akan berdampak pada *OCB towards Environment* akan meningkat sehingga Kinerja Lingkungan atau *Environmental Performance* juga akan meningkat.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dari penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Environmental Transformational Leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *OCB towards Environment*. Hal itu bisa diartikan bahwasanya semakin luas wawasan dan pemahaman terhadap *Environmental Transformational Leadership* maka semakin baik pula penerapan *OCB towards Environment*. Pemahaman karyawan terhadap *Environmental Transformational Leadership* mampu memunculkan *OCB towards Environment* karena semakin paham karyawan tentang *Environmental Transformational Leadership* maka semakin karyawan tahu apa yang sebaiknya dan tidak sebaiknya dilakukan oleh karyawan dalam bekerja.
2. *Organizational Environmental Policy* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *OCB towards Environment*. Hal ini dapat diartikan bahwa penerapan *Organizational Environmental Policy* dapat mendukung meningkatnya penerapan *OCB towards Environment*. *OCB towards Environment* memiliki prinsip dasar bahwa betapa pentingnya memiliki perilaku tentang sadar lingkungan sehingga apabila perusahaan menerapkan

Organizational Environmental Policy maka akan dapat mendukung karyawan terhadap penerapan *OCB towards Environment*.

3. *Environmental Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Environmental Performance*. Hal ini dikarenakan pemahaman *Environmental Transformational Leadership* dapat memberikan dampak langsung terhadap *Environmental Performance* dengan adanya implementasi dan pemahaman *Environmental Transformational Leadership* pada pentingnya melindungi alam sehingga dapat memiliki dampak terhadap memilah produk daur ulang diklasifikasikan berdasarkan jenisnya di *Environmental Performance*.
4. *Organizational Environmental Policy* berpengaruh terhadap *Environmental Performance*. Hal ini dikarenakan indikasi *Organizational Environmental Policy* memiliki peran dalam meningkatnya *Environmental Performance*. Ada hubungannya bahwa jika karyawan sudah melaksanakan pelatihan di lingkup pekerjaan dan sudah melakukan penghematan energi memiliki dampak terhadap kinerjanya lingkungan nya. Sehingga implementasi *Organizational Environmental Policy* berhubungan dengan *Environmental Performance*.
5. *OCB towards Environment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Environmental Performance*. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila *OCB towards Environment* diterapkan maka akan meningkatkan *Environmental Performance*. *OCB towards Environment* memiliki pandangan yang luas dalam bekerja. Selain memiliki prinsip dasar bahwa

bekerja memiliki perilaku tentang sadar lingkungan namun juga *OCB towards Environment* mampu memberikan pandangan bahwasanya bekerja juga mempertimbangkan Tindakan sebelum melakukan sesuatu yang ada dampaknya dilingkungan. Hal ini mampu mendorong karyawan untuk terbuka pemikirannya sehingga memiliki kinerja yang baik.

6. Dari hasil sobel test *OCB towards Environment* mampu menjadi variable intervening antara *Environmental Transformational Leadership* dan *Organizational Environmental Policy* terhadap *Environmental Performance*. Artinya dengan adanya *OCB towards Environment* mampu menjadi penghubung *Environmental Transformational Leadership* dan *Organizational Environmental Policy* untuk meningkatkan *Environmental Performance*. Pemahaman *Environmental Transformational Leadership* akan mendukung munculnya *OCB towards Environment* dan penerapan *Organizational Environmental Policy* juga akan mendukung karyawan dalam menerapkan *OCB towards Environment* dengan demikian *Environmental Performance* dapat meningkat.

5.2 Saran

Dengan demikian implikasi hasil penelitian ini bagi manajerial dapat dikembangkan berdasarkan hasil tersebut.

1. Dalam penelitian ini pemahaman karyawan mengenai *Environmental Transformational Leadership* pada indikator mengatasi masalah lingkungan perlu di tingkatkan karena pada saat bekerja mereka selalu berdampingan dengan lingkungan. Diharapkan karyawan bisa mengatasi masalah lingkungan agar karyawan memahami konsep dasar bagaimana inisiatif karyawan dalam mengatasi masalah lingkungan. Jika lingkungan terjaga maka akan menciptakan kenyamanan yang asri dan bermanfaat bagi semua orang.
2. Pemahaman mengenai *Organizational Environmental Policy* perlu ditingkatkan yaitu pada indikator Tanggung jawab kesalahan kerja. Yang dimaksud dari kesalahan pada indikator ini adalah tanggung jawab atas kesalahan dari rekan kerja. Diharapkan karyawan peka terhadap keadaan sekitarnya untuk menolong rekan kerjanya pada saat mengalami kesulitan agar pekerjaan yang terhambat agar cepat selesai.
3. Penerapan mengenai *OCB towards Environment* pada indikator mempunyai ide dan pendapat tentang isu lingkungan perlu ditingkatkan karena tanpa adanya keterlibatan karyawan maka aktivitas perusahaan tidak akan tercapai dan terlaksana secara optimal. Dengan memberikan ide menarik mengenai lingkungan maka

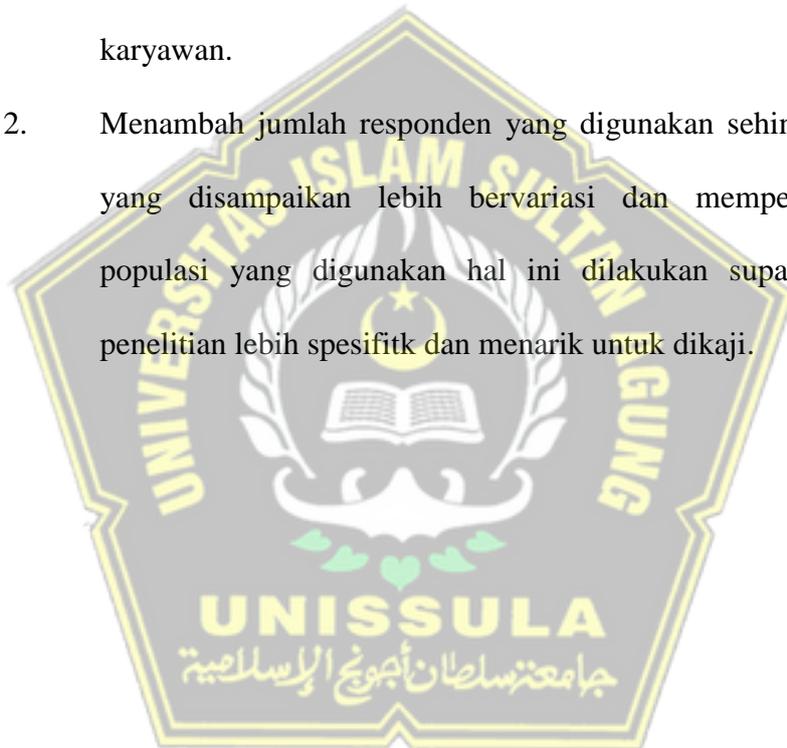
akan berdampak positif bagi lingkungan sekitar. Hal ini mampu mendorong karyawan agar terbuka pemikianya sehingga memiliki kinerja yang baik.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Objek penelitian yang digunakan kurang luas, yaitu hanya sebatas karyawan yang bekerja di UMKM Batik Kota Semarang. Sehingga berdampak pada generalisasi studi yang sangat terbatas.
2. Variable yang digunakan untuk penelitian ini hanya sebatas 4 (empat) variabel saja yaitu *Environmental Transformational Leadership*, *Organizational Environmental Policy*, *OCB towards Environment* dan *Environmental Performance*. Sehingga kurang memenuhi kondisi actual yang terdapat dilapangan dan masih memungkinkan untuk mengetahui variable – variable lain yang dapat mendukung pengaruh terhadap *Environmental Performance*.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian yang akan mendatang sebaiknya meneliti pada obyek karyawan dan manajernya sehingga konsep yang digunakan sebagai model lebih variative dan dapat ditingkatkan generalisasinya sehingga memberikan gambaran yang lebih luas mengenai dampak yang meningkatkan kinerja lingkungan pada karyawan.
2. Menambah jumlah responden yang digunakan sehingga pendapat yang disampaikan lebih bervariasi dan memperluas sample populasi yang digunakan hal ini dilakukan supaya hasil dari penelitian lebih spesifik dan menarik untuk dikaji.



Daftar Pustaka

- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2016). Green human resourcemanagement practices: a review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.4038/sljhrm.v5i1.5624>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Boiral, O. (2009). Greening the Corporation Through Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87(2), 221–236. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9881-2>
- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation. *Journal of Business Ethics*, 109(4), 431–445. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1138-9>
- Boiral, O., Talbot, D., & Paillé, P. (2015). Leading by Example: A Model of Organizational Citizenship Behavior for the Environment. *Business Strategy and the Environment*, 24(6), 532–550. <https://doi.org/10.1002/bse.1835>
- Bottomley, P., Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., & León-Cázares, F. (2016). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behaviours: The Contingent Role of Public Service Motivation. *British Journal of Management*, 27(2), 390–405. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12108>
- Chen, Y. S., Chang, C. H., & Lin, Y. H. (2014). Green transformational leadership and green performance: The mediation effects of green mindfulness and green self-efficacy. *Sustainability (Switzerland)*, 6(10), 6604–6621. <https://doi.org/10.3390/su6106604>
- Choi, H. M., Kim, W. G., Kim, Y. J., & Agmapisarn, C. (2019). Hotel environmental management initiative (HEMI) scale development. *International Journal of Hospitality Management*, 77(December 2017), 562–572. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.08.020>
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business and Society*, 48(2), 243–256. <https://doi.org/10.1177/0007650308315439>
- Damanik, I. G. A. B., & Yadnyana, I. K. (2017). PENGARUH KINERJA LINGKUNGAN PADA KINERJA KEUANGAN DENGAN PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20(1), 645–673.

Egri, C. P., & Herman, S. (2000). Leadership in the North American environmental sector: Values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations. *Academy of Management Journal*, 43(4), 571–604. <https://doi.org/10.2307/1556356>

Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-lamastro, V. (1990). AFLP-intraspecific genetic diversity in Zingiber, rgcb.pdf. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51–59.

Fernando, Y., Chiappetta Jabbour, C. J., & Wah, W. X. (2019). Pursuing green growth in technology firms through the connections between environmental innovation and sustainable business performance: Does service capability matter? *Resources, Conservation and Recycling*, 141(July 2018), 8–20. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.09.031>

FITRIANI, A. (2013). Pengaruh Kinerja Lingkungan dan Biaya Lingkungan terhadap Kinerja Keuangan pada BUMN. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 1(1), 137–148.

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>

Haryati, R., & Rahardjo, S. N. (2013). Pengaruh Corporate Social Responsibility, Kinerja Lingkungan, Dan Struktur Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Pengaruh Corporate Social Responsibility, Kinerja Lingkungan, Dan Struktur Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*, 2(2), 1–15.

Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do Ethical, Authentic, and Servant Leadership Explain Variance Above and Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>

Huang, Y. C., Wong, Y. J., & Yang, M. L. (2014). Proactive environmental management and performance by a controlling family. *Management Research Review*, 37(3), 210–240. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2012-0196>

Jang, Y. J., Zheng, T., & Bosselman, R. (2017). Top managers' environmental values, leadership, and stakeholder engagement in promoting environmental sustainability in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 63, 101–111. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.03.005>

- Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The impact of transformational leadership on employee sustainable performance: The mediating role of organizational citizenship behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 9(9). <https://doi.org/10.3390/su9091567>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(August 2017), 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Lofquist, E. A., & Matthiesen, S. B. (2018). Viking leadership: How Norwegian transformational leadership style effects creativity and change through organizational citizenship behavior (OCB). *International Journal of Cross Cultural Management*, 18(3), 309–325. <https://doi.org/10.1177/1470595818806326>
- Majeed, N., Ramayah, T., Mustamil, N., Nazri, M., & Jamshed, S. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: Modeling emotional intelligence as mediator. *Management and Marketing*, 12(4), 571–590. <https://doi.org/10.1515/mmcks-2017-0034>
- Mohammadi, A., & Boroumand, Z. (2016). Transformational leadership and knowledge sharing. *International Journal of Information Science and Management*, 14(2), 83–96. <https://doi.org/10.1108/jwl-09-2015-0066>
- Morhman, A. M. J., & Lawler, E. E. I. (1984). A Review of Theory and Research. In *The Information Systems Research Challenge: Proceedings of the Harvard Business School Colloquium* (pp. 135–164).
- 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. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1732-0>
- Podsakoff, M., Mackenzie, S. B., & Moorman, H. (1990). <1990 PODSAKOFF transformational leadership OCB Questionnaire.pdf>. 2, 107–142.
- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking Corporate Policy and Supervisory Support with Environmental Citizenship Behaviors: The Role of Employee Environmental Beliefs and Commitment. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 129–148. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2548-x>
- Ramus, C. A., & Killmer, A. B. C. (2007). Corporate greening through prosocial extrarole behaviours - A conceptual framework for employee motivation. *Business Strategy and the Environment*, 16(8), 554–570. <https://doi.org/10.1002/bse.504>
- Ramus, C. A., & Steger, U. (2000). The roles of supervisory support

behaviors and environmental policy in employee “ecoinitiatives” at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, 43(4), 605–626. <https://doi.org/10.2307/1556357>

Roy, M. J., Boiral, O., & Lagacé, D. (2001). Environmental commitment and manufacturing excellence: A comparative study within Canadian industry. *Business Strategy and the Environment*, 10(5), 257–268. <https://doi.org/10.1002/bse.304>

Sari, D. P., Hartini, S., Rinawati, D. I., & Wicaksono, T. S. (2011). Pengukuran Tingkat Eko-efisiensi Menggunakan Life Cycle Assessment untuk Menciptakan Sustainable Production di Usaha Kecil Menengah Batik. *Jurnal Teknik Industri*, 14(2). <https://doi.org/10.9744/jti.14.2.137-144>

Țăpurică, O. C., & Ispășoiu, C. E. (2013). Analyzing the Influence of Environmental Leadership on Pollution Abatement Costs. *Young Economists Journal / Revista Tinerilor Economisti*, 10(20), 117–126. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94431169&site=ehost-live&scope=site>

Thiruvankadam, T., & Durairaj, I. Y. A. (2019). Organizational Citizenship Behavior: Its Definitions and Dimensions. *GE-International Journal of Management Research*, February.

Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group and Organization Management*, 36(2), 223–270. <https://doi.org/10.1177/1059601111401017>

Weeks, et al, (2013). (2010). 기사 (Article) 와 안내문 (Information) [. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.

Zeng, S. X., Meng, X. H., Zeng, R. C., Tam, C. M., Tam, V. W. Y., & Jin, T. (2011). How environmental management driving forces affect environmental and economic performance of SMEs: A study in the Northern China district. *Journal of Cleaner Production*, 19(13), 1426–1437. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.05.002>

Ridwan Aji Pitoko (24 April 2018), Aprillia Ika, ed., <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/04/24/080000826/apindo-revolusi-industri-4.0-bisa-mengancam-tenaga-kerja-lokal> , diakses tanggal 29.9.2019.



Lampiran 1



**PENERAPAN ENVIRONMENTAL TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTAL
POLICY DALAM UPAYA MENINGKATKAN
ENVIRONMENTAL PERFORMANCE MELALUI OCB
TOWARD ENVIRONMENT
DI UMKM BATIK KOTA SEMARANG**

PENGANTAR

Saya dari Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung (Unissula) Semarang, sedang melakukan penelitian tentang Environmental Transformational Leadership, Organizational Environmental Policy, Organizational Citizenship Behaviour towards Environment dan Environmental Performance di UMKM Batik Kota Semarang.

Demi tercapainya tujuan penelitian ini, maka penulis mohon kesediaannya dan kesadaran Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner atau daftar pernyataan yang telah disediakan berikut sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, karena dalam hal ini jawaban anda :

- Dijamin kerahasiannya.
- Tidak ada kaitannya dengan karier Bapak/Ibu/Saudara/i.
- Semata-mata hanya untuk ilmu pengetahuan.

Atas kesediaannya Bapak/Ibu/Saudara/I untuk meluangkan waktunya juga mengisi kuesioner ini, penulis mengucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Irma Rohamawati

NIM : 30401700106

Lampiran 2

KUESIONER DATA RESPONDEN

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

A. Identitas Responden

1. Nama :(Boleh tidak diisi)
2. Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : < 30 tahun 40 – 50 tahun
 30 – 40 tahun > 50 tahun
4. Pendidikan terakhir : SD SMA S1
 SMP D3 S2
5. Lama bekerja : < 1 tahun 4 – 8 tahun
 2 – 4 tahun > 8 tahun

B. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar.
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum anda memulai untuk menjawabnya.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan member tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang anda anggap paling benar.
 - 5 = Sangat setuju (SS)
 - 4 = Setuju (S)
 - 3 = Netral (N)
 - 2 = Tidak Setuju (TS)
 - 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

<i>Environmental Transformational Leadership</i>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Pemimpin ditempat saya bekerja memiliki pertimbangan dalam kepedulian terhadap masalah lingkungan .					
2.	Pemimpin ditempat saya bekerja mengadakan penyuluhan dan pembinaan tentang masalah lingkungan.					
3.	Pemimpin ditempat saya bekerja mempunyai inisiatif untuk mengatasi masalah lingkungan.					
4.	Pemimpin ditempat saya bekerja paham tentang betapa penting nya melindungi alam					

a. Apakah saudara mampu mengelola limbah dengan baik?

.....

.....

.....

.....

<i>Organizational Environmental Policy</i>						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Di tempat saya bekerja menerapkan manajemen lingkungan					
2.	Di tempat saya bekerja menerapkan perubahan lingkungan untuk keputusan saat pembelian					
3.	Ditempat saya bekerja terdapat pelatihan di lingkungan karyawan					
4.	Pada saat saya bekerja melaksanakan pertanggung jawaban atas kesalahan yang dilakukan oleh karyawan lain					
5.	Di tempat saya bekerja ada kebijakan yang terkait dengan mengurangi konsumsi energi					

a. Bagaimana pelaksanaan kebijakan manajemen berbasis lingkungan ditempat anda bekerja?

.....

.....

.....

.....

<i>OCB towards Environment</i>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Sebelum bekerja saya mempertimbangkan Tindakan-tindakan sebelum melakukan sesuatu yang berdampak pada lingkungan.					
2.	Saya meyakinkan teman kerja tentang cara-cara yang efektif melindungi lingkungan , meskipun ini bukan tanggung jawab saya.					
3.	Pada saat saya sedang dalam bekerja sudah berkontribusi terhadap lingkungan					
4.	Saya memiliki perilaku tentang sadar lingkungan					
5.	Saya meyakinkan rekan kerja untuk mengekspresikan ide dan pendapat tentang isu lingkungan.					
6.	Saya dengan spontan memberikan waktu saya untuk membantu rekan rekan saya yang peduli lingkungan dalam agenda pada setiap mereka mengerjakan pekerjaan.					
7.	Saya aktif berpartisipasi dalam even-even lingkungan yang diorganisir oleh perusahaan.					

a. Apa saudara sudah melakukan kontribusi terhadap lingkungan ? Bagaimana contoh kontribusi tersebut ?

.....

.....

.....

.....



<i>Environmental Performance</i>						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Pada saat saya bekerja memiliki Inisiatif untuk menerapkan kebijakan lingkungan jangka Panjang					
2.	Dalam perusahaan saya bekerja menyelenggarakan program pengembangan karyawan yang di buat khusus untuk mendukung perubahan-perubahan strategis.					
3.	Pada saat saya bekerja mau memilah produk daur ulang yang dikategorikan berdasarkan jenisnya.					
4.	Ditempat saya bekerja ada kegiatan untuk mempromosikan tentang lingkungan					
5.	Ditempat saya bekerja terdapat pelaksanaan aktivitas perusahaan yang berdampingan dengan lingkungan.					
6.	Saya paham tentang efek lingkungan jangka Panjang.					

a. Apakah saudara sudah menerapkan peraturan untuk mengatasi pencemaran lingkungan ?

.....

Lampiran 3 Uji Validitas

Environmental Transformational Leadership

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	ETL
X1.1	Pearson Correlation	1	,052	,055	-,026	,573**
	Sig. (2-tailed)		,605	,586	,798	,000
	N	100	100	100	100	100
X1.2	Pearson Correlation	,052	1	,067	-,122	,451**
	Sig. (2-tailed)	,605		,507	,227	,000
	N	100	100	100	100	100
X1.3	Pearson Correlation	,055	,067	1	,035	,629**
	Sig. (2-tailed)	,586	,507		,727	,000
	N	100	100	100	100	100
X1.4	Pearson Correlation	-,026	-,122	,035	1	,366**
	Sig. (2-tailed)	,798	,227	,727		,000
	N	100	100	100	100	100
ETL	Pearson Correlation	,573**	,451**	,629**	,366**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Organizational Environmental Policy

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	OEP
X2.1	Pearson Correlation	1	,160	,262**	,264**	,006	,652**
	Sig. (2-tailed)		,111	,009	,008	,954	,000
	N	100	100	100	100	100	100
X2.2	Pearson Correlation	,160	1	,125	,244*	-,061	,591**
	Sig. (2-tailed)	,111		,217	,014	,549	,000
	N	100	100	100	100	100	100
X2.3	Pearson Correlation	,262**	,125	1	,015	,186	,543**
	Sig. (2-tailed)	,009	,217		,879	,064	,000
	N	100	100	100	100	100	100
X2.4	Pearson Correlation	,264**	,244*	,015	1	,003	,587**
	Sig. (2-tailed)	,008	,014	,879		,975	,000
	N	100	100	100	100	100	100
X2.5	Pearson Correlation	,006	-,061	,186	,003	1	,334**
	Sig. (2-tailed)	,954	,549	,064	,975		,001
	N	100	100	100	100	100	100
OEP	Pearson Correlation	,652**	,591**	,543**	,587**	,334**	1

Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	
N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

OCB towards Environment

Correlations

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	OCB
Y1.1 Pearson Correlation	1	,176	,228*	,089	,157	,126	,080	,596**
Sig. (2-tailed)		,079	,022	,376	,119	,211	,431	,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y1.2 Pearson Correlation	,176	1	,137	,185	,033	-,083	-,027	,437**
Sig. (2-tailed)	,079		,173	,065	,748	,412	,787	,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y1.3 Pearson Correlation	,228*	,137	1	,074	,011	-,017	,199*	,494**
Sig. (2-tailed)	,022	,173		,466	,915	,863	,047	,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y1.4 Pearson Correlation	,089	,185	,074	1	-,048	,143	,230*	,517**
Sig. (2-tailed)	,376	,065	,466		,634	,155	,021	,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y1.5 Pearson Correlation	,157	,033	,011	-,048	1	-,047	,014	,336**
Sig. (2-tailed)	,119	,748	,915	,634		,639	,893	,001
N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y1.6 Pearson Correlation	,126	-,083	-,017	,143	-,047	1	-,020	,366**
Sig. (2-tailed)	,211	,412	,863	,155	,639		,841	,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y1.7 Pearson Correlation	,080	-,027	,199*	,230*	,014	-,020	1	,458**
Sig. (2-tailed)	,431	,787	,047	,021	,893	,841		,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100
OCB Pearson Correlation	,596**	,437**	,494**	,517**	,336**	,366**	,458**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	
N	100	100	100	100	100	100	100	100

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Environmental Performance

Correlations

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	EP
Y2.1	Pearson Correlation	1	-,017	,071	,129	-,023	,050	,407**
	Sig. (2-tailed)		,870	,485	,200	,823	,622	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y2.2	Pearson Correlation	-,017	1	,056	-,026	,055	,075	,463**
	Sig. (2-tailed)	,870		,583	,794	,588	,456	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y2.3	Pearson Correlation	,071	,056	1	,056	,087	,108	,513**
	Sig. (2-tailed)	,485	,583		,581	,388	,284	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y2.4	Pearson Correlation	,129	-,026	,056	1	,015	-,012	,458**
	Sig. (2-tailed)	,200	,794	,581		,880	,902	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y2.5	Pearson Correlation	-,023	,055	,087	,015	1	-,118	,333**
	Sig. (2-tailed)	,823	,588	,388	,880		,242	,001
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y2.6	Pearson Correlation	,050	,075	,108	-,012	-,118	1	,463**
	Sig. (2-tailed)	,622	,456	,284	,902	,242		,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
EP	Pearson Correlation	,407**	,463**	,513**	,458**	,333**	,463**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	100	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Lampiran 4 Uji Reliabilitas

Environmental Transformational Leadership

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	40,7
	Excluded ^a	146	59,3
	Total	246	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,641	,568	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	29,270	3,815	,351	,608
X1.2	29,370	4,235	,252	,644
X1.3	29,560	3,623	,411	,582
X1.4	29,260	4,437	,169	,668
ETL	16,780	1,244	1,000	,067

Organizational Environmental Policy

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	40,7
	Excluded ^a	146	59,3
	Total	246	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,701	,679	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	34,640	10,899	,512	,647
X2.2	35,040	11,170	,430	,666
X2.3	34,210	11,885	,412	,677
X2.4	35,350	11,402	,443	,666
X2.5	34,280	12,911	,194	,716
OEP	19,280	3,497	1,000	,420

OCB towards Environment

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	40,7
	Excluded ^a	146	59,3
	Total	246	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,663	,626	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	48,570	15,803	,471	,614
Y1.2	49,330	16,951	,300	,646
Y1.3	48,710	16,713	,371	,636
Y1.4	48,650	16,513	,393	,632
Y1.5	49,700	17,586	,195	,663
Y1.6	49,380	17,268	,211	,661
Y1.7	48,730	16,785	,321	,643
OCB	26,390	4,766	1,000	,372

Environmental Performance

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	40,7
	Excluded ^a	146	59,3
	Total	246	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

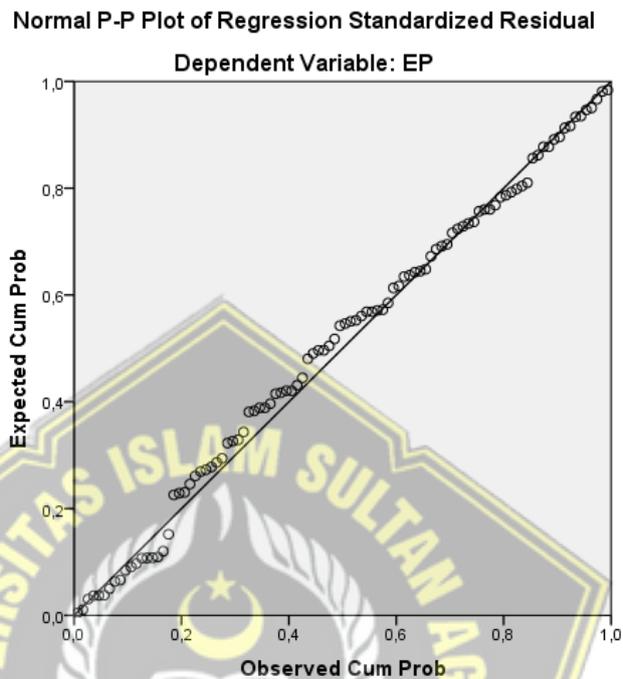
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,625	,552	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	45,170	8,163	,260	,612
Y2.2	45,770	7,775	,280	,605
Y2.3	45,240	7,699	,356	,589
Y2.4	45,670	7,799	,275	,606
Y2.5	45,120	8,369	,176	,628
Y2.6	45,500	7,747	,275	,606
EP	24,770	2,280	1,000	,171

Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas



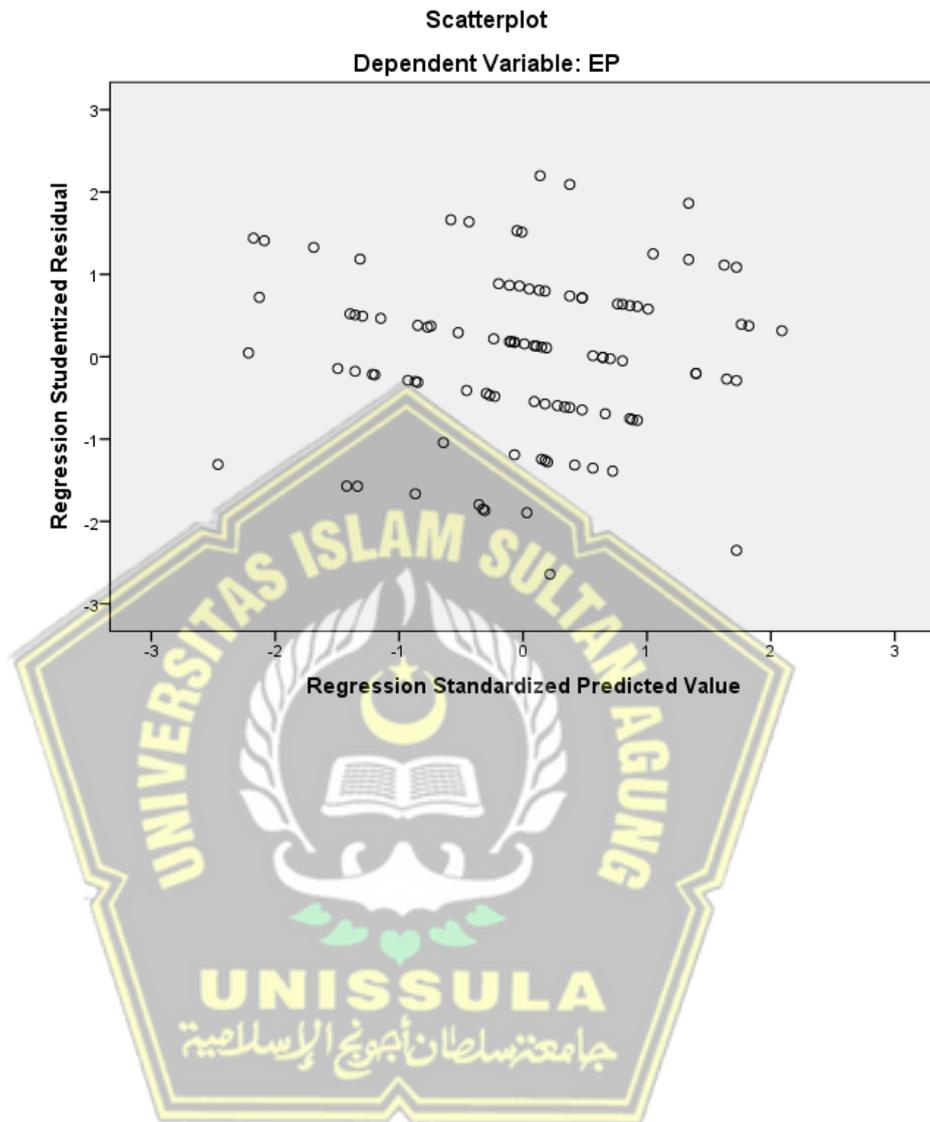
2. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1	(Constant)	21,298	2,750		7,745	,000		
	ETL	,111	,140	,097	1,932	,014	,910	1,099
	OEP	,146	,083	,181	1,749	,003	,917	1,091
	OCB	,115	,040	,356	5,528	,000	,832	1,073

a. Dependent Variable: EP

3. Uji Heterokedastisitas



Lampiran 6 Analisis Jalur Regresi

Tahap 1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	OEP, ETL ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: OCB

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,261 ^a	,068	,249	2,1288

a. Predictors: (Constant), OEP, ETL

b. Dependent Variable: OCB

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32,190	2	6,095	3,551	,000 ^b
	Residual	439,600	97	4,532		
	Total	471,790	99			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), OEP, ETL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,140	3,538		4,844	,000
	ETL	,250	,010	,176	1,736	,002
	OEP	,350	,118	,155	1,529	,015

a. Dependent Variable: OCB

Tahap 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	OCB, OEP, ETL ^b		Enter

a. Dependent Variable: EP

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,250 ^a	,162	,333	1,4847

a. Predictors: (Constant), OCB, OEP, ETL

b. Dependent Variable: EP

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,100	3	4,700	2,132	,000 ^b
	Residual	211,610	96	2,204		
	Total	225,710	99			

a. Dependent Variable: EP

b. Predictors: (Constant), OCB, OEP, ETL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,298	2,750		7,745	,000
	ETL	,111	,140	,097	1,932	,014
	OEP	,146	,083	,181	1,749	,003
	OCB	,115	,040	,356	5,528	,000

a. Dependent Variable: EP

Lampiran 7 Tabulasi

No	No Responden	Enironmental Transformational Leadership (X1)				Total
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
1	R-1	5	5	4	4	18
2	R-2	5	5	4	4	18
3	R-3	4	5	4	4	17
4	R-4	4	4	3	4	15
5	R-5	4	4	4	4	16
6	R-6	5	4	5	4	18
7	R-7	4	4	5	5	18
8	R-8	5	4	4	4	17
9	R-9	4	4	4	4	16
10	R-10	5	5	4	4	18
11	R-11	4	4	4	5	17
12	R-12	4	5	4	4	17
13	R-13	4	4	4	4	16
14	R-14	5	4	4	4	17
15	R-15	5	5	4	4	18
16	R-16	4	4	4	5	17
17	R-17	3	5	4	4	16
18	R-18	4	4	4	4	16
19	R-19	4	5	4	5	18
20	R-20	4	4	4	4	16
21	R-21	4	5	4	4	17
22	R-22	3	4	5	4	16
23	R-23	4	4	3	4	15
24	R-24	5	4	4	5	18
25	R-25	3	4	4	4	15
26	R-26	4	4	4	5	17
27	R-27	4	4	4	5	17

28	R-28	5	4	3	4	16
29	R-29	5	4	4	4	17
30	R-30	4	5	4	4	17
31	R-31	5	5	4	4	18
32	R-32	4	5	4	4	17
33	R-33	4	4	4	5	17
34	R-34	4	4	5	4	17
35	R-35	4	4	3	4	15
36	R-36	3	5	3	4	15
37	R-37	5	4	5	4	18
38	R-38	4	4	4	5	17
39	R-39	4	4	4	5	17
40	R-40	5	4	5	4	18
41	R-41	3	4	4	4	15
42	R-42	4	5	3	5	17
43	R-43	4	4	3	4	15
44	R-44	4	4	4	4	16
45	R-45	5	4	5	4	18
46	R-46	5	5	5	4	19
47	R-47	5	4	4	4	17
48	R-48	3	4	4	4	15
49	R-49	5	4	4	5	18
50	R-50	4	4	4	5	17
51	R-51	4	5	3	4	16
52	R-52	5	4	3	5	17
53	R-53	5	4	3	4	16
54	R-54	4	4	3	4	15
55	R-55	5	4	4	4	17
56	R-56	4	5	4	4	17
57	R-57	4	4	4	4	16
58	R-58	4	4	4	5	17

59	R-59	4	4	4	4	16
60	R-60	5	4	3	4	16
61	R-61	5	4	3	4	16
62	R-62	5	4	4	5	18
63	R-63	4	4	4	4	16
64	R-64	4	4	5	5	18
65	R-65	5	4	4	5	18
66	R-66	5	5	4	5	19
67	R-67	4	4	4	4	16
68	R-68	5	4	3	4	16
69	R-69	4	4	4	4	16
70	R-70	4	4	5	4	17
71	R-71	5	4	4	5	18
72	R-72	5	4	4	4	17
73	R-73	4	4	3	4	15
74	R-74	5	4	5	4	18
75	R-75	4	4	5	4	17
76	R-76	5	4	3	5	17
77	R-77	5	4	4	4	17
78	R-78	4	4	4	5	17
79	R-79	5	4	4	4	17
80	R-80	4	3	3	4	14
81	R-81	4	4	5	5	18
82	R-82	5	5	5	4	19
83	R-83	4	5	4	4	17
84	R-84	5	4	4	4	17
85	R-85	3	3	3	4	13
86	R-86	4	4	5	4	17
87	R-87	4	3	4	5	16
88	R-88	5	4	4	4	17
89	R-89	4	4	5	4	17

90	R-90	4	4	5	5	18
91	R-91	4	4	4	5	17
92	R-92	4	5	4	4	17
93	R-93	5	4	5	4	18
94	R-94	4	5	4	5	18
95	R-95	4	4	4	5	17
96	R-96	4	4	4	5	17
97	R-97	4	3	3	4	14
98	R-98	4	5	4	4	17
99	R-99	4	4	5	4	17
100	R-100	4	4	4	5	17

No	No Responden	Orgnitional Environmental Policy (X2)					Total
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	R-1	4	4	5	4	4	21
2	R-2	3	3	4	3	5	18
3	R-3	4	4	4	3	4	19
4	R-4	2	4	4	2	4	16
5	R-5	4	4	4	2	4	18
6	R-6	3	3	5	2	5	18
7	R-7	4	2	5	3	4	18
8	R-8	5	3	5	4	5	22
9	R-9	3	3	3	2	4	15
10	R-10	4	4	4	3	4	19
11	R-11	3	3	3	3	3	15
12	R-12	4	3	5	2	5	19
13	R-13	5	4	4	3	4	20
14	R-14	4	5	5	4	3	21
15	R-15	4	2	4	4	5	19
16	R-16	5	4	4	4	4	21

17	R-17	5	4	5	3	4	21
18	R-18	3	3	4	3	4	17
19	R-19	4	3	5	2	5	19
20	R-20	3	2	4	3	4	16
21	R-21	4	4	3	4	4	19
22	R-22	5	4	5	4	4	22
23	R-23	4	4	4	2	4	18
24	R-24	4	5	4	4	4	21
25	R-25	4	3	4	4	5	20
26	R-26	3	5	4	4	5	21
27	R-27	4	4	4	3	4	19
28	R-28	3	3	4	3	4	17
29	R-29	3	3	3	2	5	16
30	R-30	4	3	3	4	4	18
31	R-31	4	3	4	3	4	18
32	R-32	4	3	5	3	5	20
33	R-33	4	5	4	4	5	22
34	R-34	5	4	5	4	4	22
35	R-35	4	3	5	2	4	18
36	R-36	3	3	4	3	4	17
37	R-37	4	4	4	4	3	19
38	R-38	4	4	4	3	5	20
39	R-39	5	4	5	4	5	23
40	R-40	4	5	5	4	5	23
41	R-41	4	3	4	3	4	18
42	R-42	5	3	4	2	5	19
43	R-43	4	2	5	3	5	19
44	R-44	5	4	5	2	4	20
45	R-45	4	3	5	3	4	19
46	R-46	4	4	4	4	4	20
47	R-47	4	3	5	4	5	21

48	R-48	5	2	5	2	4	18
49	R-49	3	3	4	3	4	17
50	R-50	4	3	4	4	4	19
51	R-51	3	3	4	4	5	19
52	R-52	4	4	5	3	5	21
53	R-53	4	4	4	4	4	20
54	R-54	2	3	4	2	4	15
55	R-55	3	4	5	3	5	20
56	R-56	4	5	4	3	4	20
57	R-57	4	3	3	4	3	17
58	R-58	3	4	4	3	4	18
59	R-59	4	3	4	4	4	19
60	R-60	4	5	5	3	5	22
61	R-61	4	4	4	4	5	21
62	R-62	4	4	4	3	4	19
63	R-63	5	3	5	3	3	19
64	R-64	5	4	5	4	4	22
65	R-65	4	3	4	4	4	19
66	R-66	5	3	4	4	5	21
67	R-67	4	4	4	3	4	19
68	R-68	5	4	4	4	4	21
69	R-69	4	3	4	3	4	18
70	R-70	5	2	4	2	4	17
71	R-71	5	3	5	3	5	21
72	R-72	5	4	5	4	4	22
73	R-73	5	4	4	3	5	21
74	R-74	4	4	4	3	4	19
75	R-75	4	3	5	3	5	20
76	R-76	3	3	5	3	4	18
77	R-77	4	3	5	4	5	21
78	R-78	3	4	5	3	4	19

79	R-79	4	4	4	3	5	20
80	R-80	5	5	5	2	4	21
81	R-81	5	4	5	4	4	22
82	R-82	3	3	5	3	4	18
83	R-83	2	3	5	3	4	17
84	R-84	4	4	4	4	4	20
85	R-85	3	2	3	3	4	15
86	R-86	4	3	5	4	5	21
87	R-87	4	4	5	3	4	20
88	R-88	4	4	5	4	4	21
89	R-89	4	2	4	3	4	17
90	R-90	2	3	4	2	5	16
91	R-91	4	5	5	4	4	22
92	R-92	3	4	4	3	4	18
93	R-93	4	4	5	3	4	20
94	R-94	4	4	4	3	5	20
95	R-95	3	4	5	3	4	19
96	R-96	4	4	4	4	5	21
97	R-97	4	3	4	3	4	18
98	R-98	4	4	5	3	4	20
99	R-99	4	3	4	3	4	18
100	R-100	4	3	5	4	5	21

No	No Responden	OCB Towrds Environment (Y1)							Total
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	
1	R-1	4	4	4	4	3	4	4	27
2	R-2	4	3	4	5	4	3	5	28
3	R-3	5	3	4	5	4	3	5	29
4	R-4	5	2	4	3	3	3	4	24
5	R-5	4	3	4	4	4	3	5	27
6	R-6	4	2	4	3	3	2	4	22

7	R-7	3	3	3	3	3	3	3	21
8	R-8	5	3	5	4	3	4	5	29
9	R-9	4	2	4	4	3	4	5	26
10	R-10	4	3	5	5	4	4	4	29
11	R-11	3	3	4	3	4	5	3	25
12	R-12	5	3	5	4	3	3	5	28
13	R-13	4	3	5	5	2	4	4	27
14	R-14	4	3	4	4	3	4	4	26
15	R-15	4	3	4	3	4	3	3	24
16	R-16	4	4	5	4	3	4	5	29
17	R-17	5	3	3	5	4	4	4	28
18	R-18	3	2	4	4	3	4	4	24
19	R-19	5	3	3	4	3	5	5	28
20	R-20	4	3	5	3	2	3	5	25
21	R-21	4	4	4	4	2	3	3	24
22	R-22	4	4	4	3	3	3	4	25
23	R-23	4	3	4	3	3	2	4	23
24	R-24	5	4	3	4	4	3	3	26
25	R-25	5	3	5	4	3	4	5	29
26	R-26	4	3	3	4	3	4	4	25
27	R-27	3	2	3	4	3	5	4	24
28	R-28	5	3	3	5	3	4	4	27
29	R-29	4	3	5	5	4	4	5	30
30	R-30	4	4	5	4	4	4	4	29
31	R-31	4	4	4	5	3	2	3	25
32	R-32	5	4	4	4	2	3	3	25
33	R-33	4	5	5	4	4	3	4	29
34	R-34	5	4	5	3	4	4	4	29
35	R-35	3	5	4	4	2	3	5	26
36	R-36	5	4	3	4	4	4	4	28
37	R-37	4	3	4	5	2	4	5	27
38	R-38	5	3	5	4	3	3	4	27
39	R-39	5	4	5	4	3	3	4	28

40	R-40	5	4	4	5	3	3	5	29
41	R-41	3	3	3	3	3	3	3	21
42	R-42	5	3	4	4	3	4	3	26
43	R-43	5	3	4	4	2	4	3	25
44	R-44	3	3	3	5	3	4	4	25
45	R-45	4	4	4	3	3	4	3	25
46	R-46	5	3	5	4	3	4	4	28
47	R-47	4	4	4	5	3	3	5	28
48	R-48	4	2	4	4	3	3	3	23
49	R-49	5	4	5	4	4	4	4	30
50	R-50	5	4	5	4	3	4	4	29
51	R-51	3	4	4	4	4	2	5	26
52	R-52	4	4	4	4	3	2	3	24
53	R-53	4	4	4	4	3	2	4	25
54	R-54	4	4	4	4	3	4	3	26
55	R-55	5	3	4	4	3	3	4	26
56	R-56	3	4	4	5	2	4	4	26
57	R-57	5	4	4	5	3	4	4	29
58	R-58	4	4	4	4	3	4	5	28
59	R-59	3	3	5	5	2	2	5	25
60	R-60	3	4	4	5	3	3	3	25
61	R-61	5	4	4	4	4	3	4	28
62	R-62	4	4	3	5	4	2	4	26
63	R-63	3	4	3	4	3	3	4	24
64	R-64	4	4	5	5	2	3	4	27
65	R-65	4	5	4	5	2	4	4	28
66	R-66	5	4	4	4	3	4	5	29
67	R-67	5	4	5	4	2	3	4	27
68	R-68	4	3	3	3	3	2	4	22
69	R-69	3	3	4	4	3	3	3	23
70	R-70	5	4	4	3	2	4	3	25
71	R-71	5	4	3	5	3	4	4	28
72	R-72	4	3	4	4	4	3	4	26

73	R-73	4	3	4	4	3	3	4	25
74	R-74	4	4	5	5	3	3	4	28
75	R-75	3	3	3	4	2	4	4	23
76	R-76	5	3	4	5	3	4	5	29
77	R-77	5	4	4	4	3	2	4	26
78	R-78	4	3	3	5	2	3	5	25
79	R-79	4	4	4	5	3	4	4	28
80	R-80	4	4	4	4	4	4	4	28
81	R-81	4	4	4	4	3	3	5	27
82	R-82	5	4	5	4	4	3	5	30
83	R-83	3	2	4	3	3	3	4	22
84	R-84	5	3	4	4	3	4	4	27
85	R-85	4	3	4	4	3	3	4	25
86	R-86	4	3	4	5	3	4	3	26
87	R-87	5	4	4	4	4	4	3	28
88	R-88	5	4	4	5	4	3	4	29
89	R-89	3	3	4	4	3	3	5	25
90	R-90	4	3	4	4	2	4	4	25
91	R-91	4	4	4	3	4	3	4	26
92	R-92	5	4	5	5	3	4	3	29
93	R-93	5	3	4	4	3	4	4	27
94	R-94	3	3	3	3	3	3	3	21
95	R-95	5	3	5	4	4	2	4	27
96	R-96	4	4	4	4	3	3	5	27
97	R-97	5	4	4	4	2	4	4	27
98	R-98	3	3	5	5	3	4	4	27
99	R-99	5	4	4	4	3	3	5	28
100	R-100	5	4	4	5	4	4	4	30

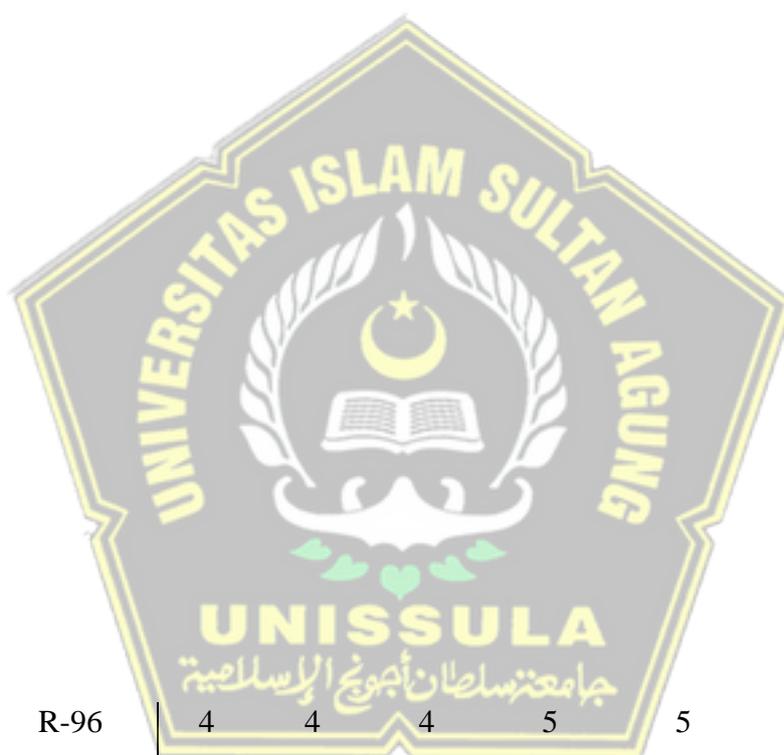
No	No Responden	Environmental Performnce(Y2)						Total
		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	
1	R-1	4	3	4	4	4	4	23
2	R-2	4	3	4	4	5	4	24

3	R-3	5	4	4	4	4	4	25
4	R-4	4	3	3	4	4	4	22
5	R-5	5	4	4	5	4	5	27
6	R-6	4	5	4	4	5	4	26
7	R-7	4	3	3	3	4	5	22
8	R-8	4	3	3	4	4	4	22
9	R-9	4	4	3	5	5	3	24
10	R-10	4	3	3	4	4	3	21
11	R-11	4	4	4	4	5	4	25
12	R-12	4	4	5	4	4	3	24
13	R-13	4	3	4	3	4	5	23
14	R-14	5	3	4	4	4	4	24
15	R-15	4	4	4	3	5	4	24
16	R-16	4	4	5	5	4	5	27
17	R-17	4	4	4	4	5	4	25
18	R-18	4	4	5	3	5	4	25
19	R-19	4	4	4	4	5	4	25
20	R-20	4	4	5	3	5	4	25
21	R-21	4	3	4	4	4	3	22
22	R-22	5	5	5	4	4	3	26
23	R-23	4	4	4	4	5	4	25
24	R-24	4	4	5	4	5	4	26
25	R-25	4	4	5	3	5	4	25
26	R-26	4	4	5	4	4	4	25
27	R-27	4	4	4	4	4	4	24
28	R-28	4	4	5	5	5	4	27
29	R-29	4	3	4	3	5	3	22
30	R-30	4	4	4	4	4	3	23
31	R-31	4	4	5	4	4	5	26
32	R-32	5	3	5	4	4	5	26
33	R-33	4	4	5	5	4	5	27

34	R-34	5	4	4	4	4	4	25
35	R-35	5	4	4	4	4	4	25
36	R-36	4	4	4	3	4	4	23
37	R-37	4	3	4	3	5	3	22
38	R-38	5	3	4	4	4	4	24
39	R-39	5	4	5	3	5	4	26
40	R-40	5	5	4	3	4	5	26
41	R-41	4	3	4	3	4	4	22
42	R-42	4	5	4	4	4	3	24
43	R-43	4	3	5	4	5	4	25
44	R-44	5	3	4	4	4	3	23
45	R-45	4	3	5	4	5	3	24
46	R-46	5	3	5	4	5	4	26
47	R-47	5	4	4	4	5	5	27
48	R-48	5	3	4	4	4	4	24
49	R-49	4	4	4	4	4	4	24
50	R-50	4	3	4	3	4	5	23
51	R-51	4	5	4	4	5	4	26
52	R-52	5	3	5	5	4	3	25
53	R-53	4	3	5	4	5	4	25
54	R-54	5	4	4	4	4	4	25
55	R-55	5	3	4	4	5	3	24
56	R-56	5	4	4	4	4	4	25
57	R-57	5	4	4	5	5	5	28
58	R-58	4	4	5	4	4	5	26
59	R-59	4	4	4	4	5	4	25
60	R-60	4	3	5	3	4	5	24
61	R-61	5	3	4	4	5	4	25
62	R-62	4	4	4	4	4	3	23
63	R-63	5	4	4	3	5	4	25
64	R-64	5	5	4	3	4	4	25

65	R-65	5	3	4	5	4	4	25
66	R-66	5	4	4	4	4	4	25
67	R-67	4	4	4	3	5	4	24
68	R-68	4	3	4	3	4	4	22
69	R-69	4	4	4	4	4	4	24
70	R-70	4	4	4	3	4	5	24
71	R-71	4	4	4	4	5	4	25
72	R-72	4	4	5	4	4	3	24
73	R-73	4	3	5	4	4	4	24
74	R-74	4	4	4	3	4	4	23
75	R-75	4	4	5	3	4	5	25
76	R-76	4	3	5	5	5	4	26
77	R-77	5	4	4	4	5	4	26
78	R-78	4	4	5	4	5	5	27
79	R-79	4	3	5	4	4	4	24
80	R-80	5	4	5	3	5	4	26
81	R-81	4	4	5	4	4	5	26
82	R-82	4	4	4	4	4	4	24
83	R-83	5	3	4	4	4	4	24
84	R-84	5	4	4	5	5	5	28
85	R-85	5	4	4	4	5	4	25
86	R-86	4	5	4	4	4	5	26
87	R-87	4	5	4	4	5	4	26
88	R-88	5	4	5	5	4	5	28
89	R-89	4	5	4	4	5	3	25
90	R-90	5	4	5	4	4	4	26
91	R-91	5	3	4	4	5	5	26
92	R-92	4	4	4	4	4	4	24
93	R-93	4	4	4	3	4	3	22
94	R-94	5	3	5	5	5	3	26
95	R-95	5	5	5	4	4	4	27

NO	No Responden	Masa Kerja (Th)	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	ET L	OE P	OCB E	EP	Jumlah Nilai	Rata-rata
1	R-1	8	40	Wanita	SMA	18	21	27	23	89	22,25



96	R-96	4	4	4	5	5	4	26
97	R-97	5	4	5	3	4	4	25
98	R-98	5	4	5	3	5	4	26
99	R-99	4	4	4	4	4	5	25
100	R-100	5	4	5	4	5	4	27

2	R-2	3	35	Wanita	SMA	18	18	28	24	88	22
3	R-3	2	27	Wanita	SMP	17	19	29	25	90	22,5
4	R-4	3	33	Wanita	SMA	15	16	24	22	77	19,25
5	R-5	7	31	Wanita	SD	16	18	27	27	88	22
6	R-6	4	25	Wanita	SMA	18	18	22	26	84	21
7	R-7	5	32	Wanita	SMA	18	18	21	22	79	19,75
8	R-8	4	31	Wanita	SMA	17	22	29	22	90	22,5
9	R-9	3	28	Wanita	SMA	16	15	26	24	81	20,25
10	R-10	6	28	Wanita	SD	18	19	29	21	87	21,75
11	R-11	4	27	Pria	DIPLOMA	17	15	25	25	82	20,5
12	R-12	3	34	wanita	SMA	17	19	28	24	88	22
13	R-13	5	27	Pria	SMA	16	20	27	23	86	21,5
14	R-14	3	27	Pria	SMP	17	21	26	24	88	22
15	R-15	4	30	Wanita	SMA	18	19	24	24	85	21,25
16	R-16	5	28	Wanita	SMA	17	21	29	27	94	23,5
17	R-17	2	33	Wanita	SMA	16	21	28	25	90	22,5
18	R-18	5	28	wanita	DIPLOMA	16	17	24	25	82	20,5
19	R-19	3	25	Wanita	SMA	18	19	28	25	90	22,5
20	R-20	7	37	Wanita	SD	16	16	25	25	82	20,5
21	R-21	3	36	Wanita	SMA	17	19	24	22	82	20,5
22	R-22	5	31	Wanita	DIPLOMA	16	22	25	26	89	22,25
23	R-23	5	26	Pria	SMA	15	18	23	25	81	20,25
24	R-24	4	29	Wanita	DIPLOMA	18	21	26	26	91	22,75
25	R-25	3	28	Pria	DIPLOMA	15	20	29	25	89	22,25
26	R-26	2	29	Pria	SMA	17	21	25	25	88	22
27	R-27	4	29	Wanita	SMA	17	19	24	24	84	21
28	R-28	6	36	Wanita	SD	16	17	27	27	87	21,75
29	R-29	5	24	Wanita	SMP	17	16	30	22	85	21,25
30	R-30	2	28	Wanita	SMA	17	18	29	23	87	21,75
31	R-31	5	31	Pria	SMA	18	18	25	26	87	21,75

32	R-32	5	32	Pria	SMA	17	20	25	26	88	22
33	R-33	2	30	Wanita	SMA	17	22	29	27	95	23,75
34	R-34	5	40	Pria	SMP	17	22	29	25	93	23,25
35	R-35	3	31	Wanita	SMA	15	18	26	25	84	21
36	R-36	3	28	Wanita	SMA	15	17	28	23	83	20,75
37	R-37	3	33	Wanita	SMA	18	19	27	22	86	21,5
38	R-38	4	31	Wanita	SMA	17	20	27	24	88	22
39	R-39	3	29	wanita	SMP	17	23	28	26	94	23,5
40	R-40	4	28	Wanita	SMA	18	23	29	26	96	24
41	R-41	6	35	Pria	SMA	15	18	21	22	76	19
42	R-42	5	32	Pria	SMA	17	19	26	24	86	21,5
43	R-43	2	33	Pria	SMA	15	19	25	25	84	21
44	R-44	3	27	Pria	SMA	16	20	25	23	84	21
45	R-45	5	25	Wanita	DIPLOMA	18	19	25	24	86	21,5
46	R-46	2	28	Wanita	SMP	19	20	28	26	93	23,25
47	R-47	3	35	Pria	SMP	17	21	28	27	93	23,25
48	R-48	6	36	Wanita	SD	15	18	23	24	80	20
49	R-49	3	29	Pria	SMA	18	17	30	24	89	22,25
50	R-50	3	29	Pria	SMA	17	19	29	23	88	22
51	R-51	4	26	Wanita	SMA	16	19	26	26	87	21,75
52	R-52	2	30	Pria	SMA	17	21	24	25	87	21,75
53	R-53	5	29	Wanita	SMP	16	20	25	25	86	21,5
54	R-54	5	36	Wanita	SMA	15	15	26	25	81	20,25
55	R-55	7	37	Wanita	SMP	17	20	26	24	87	21,75
56	R-56	8	38	Wanita	SD	17	20	26	25	88	22
57	R-57	2	27	Pria	SMA	16	17	29	28	90	22,5
58	R-58	4	32	Wanita	SMA	17	18	28	26	89	22,25
59	R-59	8	35	Wanita	SD	16	19	25	25	85	21,25
60	R-60	5	34	Pria	SD	16	22	25	24	87	21,75
61	R-61	5	35	Wanita	SMP	16	21	28	25	90	22,5

62	R-62	6	33	Pria	SMP	18	19	26	23	86	21,5
63	R-63	4	34	Pria	SMA	16	19	24	25	84	21
64	R-64	5	32	Wanita	SMP	18	22	27	25	92	23
65	R-65	3	27	Wanita	SMA	18	19	28	25	90	22,5
66	R-66	6	27	Wanita	SMP	19	21	29	25	94	23,5
67	R-67	7	37	Pria	SD	16	19	27	24	86	21,5
68	R-68	6	35	Wanita	SD	16	21	22	22	81	20,25
69	R-69	3	31	Wanita	SMA	16	18	23	24	81	20,25
70	R-70	7	37	Pria	SD	17	17	25	24	83	20,75
71	R-71	4	29	Wanita	SMP	18	21	28	25	92	23
72	R-72	6	31	Wanita	SMA	17	22	26	24	89	22,25
73	R-73	6	35	Pria	SMA	15	21	25	24	85	21,25
74	R-74	5	36	Wanita	SMA	18	19	28	23	88	22
75	R-75	3	29	Wanita	SMA	17	20	23	25	85	21,25
76	R-76	2	32	Pria	SMP	17	18	29	26	90	22,5
77	R-77	4	32	Wanita	SMP	17	21	26	26	90	22,5
78	R-78	7	37	Pria	SD	17	19	25	27	88	22
79	R-79	3	33	Wanita	SMP	17	20	28	24	89	22,25
80	R-80	4	35	Pria	SD	14	21	28	26	89	22,25
81	R-81	5	36	Wanita	SMA	18	22	27	26	93	23,25
82	R-82	7	40	Wanita	SD	19	18	30	24	91	22,75
83	R-83	3	35	Pria	SMA	17	17	22	24	80	20
84	R-84	3	29	Wanita	SMA	17	20	27	28	92	23
85	R-85	7	34	Wanita	SD	13	15	25	25	78	19,5
86	R-86	2	29	Pria	SMA	17	21	26	26	90	22,5
87	R-87	4	27	Wanita	SMP	16	20	28	26	90	22,5
88	R-88	3	25	Wanita	SMP	17	21	29	28	95	23,75
89	R-89	6	36	Pria	SD	17	17	25	25	84	21
90	R-90	7	37	Wanita	SD	18	16	25	26	85	21,25
91	R-91	7	39	Wanita	SD	17	22	26	26	91	22,75

92	R-92	5	31	Wanita	SMA	17	18	29	24	88	22
93	R-93	3	28	Wanita	SMA	18	20	27	22	87	21,75
94	R-94	6	37	Pria	SD	18	20	21	26	85	21,25
95	R-95	3	35	Wanita	SMP	17	19	27	27	90	22,5
96	R-96	4	26	Wanita	SMP	17	21	27	26	91	22,75
97	R-97	3	27	Wanita	SMA	14	18	27	25	84	21
98	R-98	5	29	Wanita	SMA	17	20	27	26	90	22,5
99	R-99	3	29	Wanita	SMA	17	18	28	25	88	22
100	R-100	2	23	Wanita	SMA	17	21	30	27	95	23,75

