

PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP ORGANIZATIONAL CULTURE PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MAMUJU

Retno Nengsih^{1*}, Muh Tahir², Rezky Novianti³, Ferils⁴, Nur Asia⁵

^{1,2,3,4,5}Manajemen, Universitas Muhammadiyah Mamuju

E-mail: retnonengsih65@gmail.com^{1*}, tahirmuh1963@gmail.com², novisyam85@gmail.com³, muh.ferils89@gmail.com⁴, nurasiaaco85@gmail.com⁵

ARTICLE INFO

Riwayat Artikel

Received: 28/08/2026

Revised: 10/09/2026

Accepted: 11/09/2026

Keywords: Green Human Resource Management; Organizational Justice; Organizational Culture

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau; Keadilan Organisasi; Budaya Organisasi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Green Human Resource Management and Organizational Justice on Organizational Culture at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Mamuju Regency. The study employed a quantitative approach with an associative research design. The population and sample consisted of 70 civil servants (ASN), including 58 Civil Servants (PNS) and 12 Government Employees with Work Agreements (PPPK), using a total sampling technique. Data were collected through questionnaires, observations, interviews, and documentation, and analyzed using validity tests, reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and the coefficient of determination (R^2). The results show that Green Human Resource Management and Organizational Justice have a positive and significant effect on Organizational Culture, both partially and simultaneously. The two variables explain 40.7% of the variation in Organizational Culture, while the remaining 59.3% is influenced by other factors. These findings indicate that the implementation of environmentally oriented human resource management, supported by organizational justice, can strengthen a professional, fair, and sustainable organizational culture.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Green Human Resource Management dan Organizational Justice terhadap Organizational Culture pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Populasi sekaligus sampel berjumlah 70 ASN yang terdiri dari 58 PNS dan 12 PPPK, dengan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner,

observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda serta uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Green Human Resource Management dan Organizational Justice secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Culture. Kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 40,7% variasi Organizational Culture, sedangkan 59,3% dipengaruhi faktor lain. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan pengelolaan SDM yang berorientasi lingkungan dan didukung keadilan organisasi dapat memperkuat budaya organisasi yang profesional, adil, dan berkelanjutan

PENDAHULUAN

Transformasi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) pada organisasi publik menjadi bagian penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, transparan, dan berkelanjutan. *United Nations* (2025) menegaskan bahwa institusi publik yang efektif dan bertanggung jawab merupakan salah satu unsur penting dalam pencapaian *Sustainable Development Goals*. Dalam konteks tersebut, pengelolaan SDM tidak lagi hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam membentuk nilai, norma, dan perilaku kerja yang mendukung terciptanya *organizational culture*. Budaya organisasi yang kuat dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik, sedangkan budaya organisasi yang lemah dapat menghambat efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya (Pricillia & Rosmita, 2026).

Organizational Culture Theory yang dikemukakan Schein (2000) menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar yang berkembang dalam organisasi. Budaya tidak hanya tercermin melalui aturan formal dan simbol organisasi, tetapi juga melalui perilaku kerja yang dilakukan secara konsisten oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, penguatan *organizational culture* memerlukan dukungan berbagai faktor yang mampu membentuk nilai dan perilaku kerja sesuai dengan tujuan organisasi. Salah satu faktor yang semakin relevan adalah penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM), yaitu integrasi prinsip-prinsip lingkungan ke dalam praktik manajemen SDM, seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan pemberian penghargaan yang berorientasi pada keberlanjutan (Ahmad et al., 2025). Penerapan *Green Human Resource Management* tidak hanya mendorong efisiensi penggunaan sumber daya, tetapi juga dapat membentuk kesadaran ekologis

dan perilaku kerja yang mendukung keberlanjutan organisasi.

Hubungan antara *Green Human Resource Management* dan *organizational culture* dapat dipahami melalui *Ability, Motivation, and Opportunity (AMO) Theory* yang dikembangkan oleh Appelbaum et al. (2000). Teori ini menjelaskan bahwa praktik SDM dapat meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan pegawai untuk berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Meskipun demikian, penerapan perspektif AMO dalam menjelaskan hubungan GHRM dengan *organizational culture* masih menyisakan kesenjangan teoritis karena AMO lebih menekankan perilaku individu, sedangkan budaya organisasi merupakan hasil internalisasi nilai dan norma yang berkembang secara kolektif (Renwick et al., 2013). Dengan demikian, diperlukan kajian empiris lebih lanjut mengenai bagaimana praktik *Green Human Resource Management* (GHRM) pada tingkat individu dapat berkembang menjadi nilai dan perilaku yang dianut bersama dalam organisasi.

Selain *Green Human Resource Management* (GHRM), *organizational justice* merupakan faktor penting yang berpotensi memengaruhi pembentukan budaya organisasi. *Organizational justice* merujuk pada persepsi pegawai mengenai keadilan dalam distribusi sumber daya, pengambilan keputusan, evaluasi kinerja, serta interaksi di lingkungan kerja (Chen et al., 2024). Keadilan organisasi yang baik dapat meningkatkan kepercayaan, komitmen, dan hubungan kerja yang harmonis. Sebaliknya, persepsi ketidakadilan dapat menimbulkan ketidakpuasan, konflik, dan penurunan motivasi yang pada akhirnya dapat melemahkan budaya organisasi. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui *Equity Theory* Adams (1965), yang menyatakan bahwa individu akan membandingkan kontribusi yang diberikan dengan hasil yang diterima dari organisasi. Namun, sebagaimana halnya AMO, *Equity Theory* lebih berfokus pada persepsi keadilan pada tingkat individu, sementara *organizational culture* terbentuk melalui proses internalisasi nilai secara kolektif.

Perbedaan fokus tersebut menunjukkan adanya kesenjangan teoritis mengenai bagaimana persepsi keadilan individu dapat berkembang menjadi nilai dan norma yang dianut bersama dalam organisasi.

Konteks tersebut relevan dengan kondisi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju yang sedang menghadapi perubahan kelembagaan dan komposisi SDM. Pengalihan urusan haji dan umrah kepada Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia pada tahun 2025 menyebabkan sebagian pegawai beralih ke instansi baru. Selain itu, sejumlah pegawai memasuki masa pensiun pada akhir tahun 2025. Kondisi tersebut menyebabkan jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju mengalami perubahan dan menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi dalam pelaksanaan tugas, pembagian beban kerja, koordinasi, serta pelayanan kepada masyarakat.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa internalisasi *organizational culture* belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, masih ditemukan pegawai yang kurang sigap dalam menyelesaikan pekerjaan, bergantung pada arahan pimpinan, mengalami keterlambatan penyelesaian administrasi, serta kurang disiplin dalam waktu kerja. Pada aspek *Green Human Resource Management*, masih ditemukan penggunaan listrik dan perangkat kerja yang tidak efisien serta penggunaan kertas yang relatif tinggi sehingga penerapan prinsip *paperless office* belum optimal. Sementara itu, dari aspek *organizational justice*, terdapat indikasi ketidakmerataan beban kerja, kesempatan pelaksanaan tugas yang belum sepenuhnya setara, serta penyampaian informasi kebijakan yang belum diterima secara merata oleh seluruh pegawai. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa penguatan GHRM dan *organizational justice* masih diperlukan untuk mendukung terbentuknya budaya organisasi yang profesional, adil, bertanggung jawab, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Secara empiris, penelitian mengenai hubungan *Green Human Resource Management* dan *organizational culture* masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Verma dan Vetrivel (2025) serta Gao et al. (2025) menemukan bahwa GHRM berpengaruh signifikan terhadap *organizational culture*, sedangkan Faeni et al. (2025) menemukan bahwa GHRM tidak berpengaruh terhadap *organizational culture*. Inkonsistensi juga ditemukan pada hubungan *organizational justice* dengan *organizational culture*. Azis dan Kusuma (2025) serta Zulfa et al. (2025) menunjukkan adanya pengaruh signifikan, sementara Sabrina dan Meilani (2025) menemukan bahwa

organizational justice tidak berpengaruh terhadap *organizational culture*. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu diuji kembali, khususnya dalam konteks organisasi publik yang sedang mengalami perubahan kelembagaan dan SDM.

Berdasarkan fenomena empiris, kesenjangan teoritis, dan inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* dan *Organizational Justice* terhadap *Organizational Culture* pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya kajian manajemen SDM dan perilaku organisasi, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi penguatan budaya organisasi melalui penerapan praktik SDM yang berorientasi pada keberlanjutan dan keadilan.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Penelitian ini dibangun atas dasar Social Exchange Theory yang diperkenalkan oleh George Homans (1958:19) yang dikembangkan oleh Peter M Blau (2017:121). Social Exchange Theory menjelaskan bahwa hubungan dalam organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik, yaitu individu akan memberikan respons positif ketika menerima perlakuan yang menguntungkan dari organisasi. Dalam penelitian ini, *green human resource management* dan *organizational justice* dipandang sebagai bentuk dukungan organisasi kepada pegawai yang dapat mendorong terbentuknya *organizational culture*. Ketika pegawai merasakan adanya dukungan dan perlakuan yang adil, mereka cenderung menginternalisasi nilai-nilai organisasi dan menunjukkan perilaku yang mendukung penguatan budaya organisasi (Hameli, 2025:56).

Green Human Resource Management

Green Human Resource Management (GHRM) merupakan pendekatan pengelolaan SDM yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dan kepedulian lingkungan ke dalam praktik kepegawaian, seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, penghargaan, dan keterlibatan pegawai (Ngadi dkk., 2024; Ghosal & Ganguly, 2024). *Green Human Resource Management* tidak hanya meningkatkan kesadaran lingkungan pegawai, tetapi juga mendorong terbentuknya perilaku kerja yang mendukung keberlanjutan organisasi. Indikator *Green Human Resource Management* dalam penelitian ini meliputi rekrutmen dan seleksi berbasis lingkungan,

pelatihan keberlanjutan, evaluasi kinerja, keterlibatan pegawai, dan sistem penghargaan.

Organizational Justice

Organizational Justice merupakan persepsi pegawai mengenai keadilan yang diterapkan organisasi dalam distribusi hasil, prosedur, interaksi, dan penyampaian informasi (Chen dkk., 2024). Keadilan organisasi dapat meningkatkan kepercayaan, komitmen, dan keterlibatan pegawai, sedangkan ketidakadilan dapat menimbulkan ketidakpuasan dan konflik (Selfani dkk., 2026). Indikator *organizational justice* meliputi **keadilan distributif, prosedural, interpersonal, dan informasi** (Prasetiawaty dkk., 2025).

Organizational Culture

Organizational Culture merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama serta menjadi pedoman perilaku anggota organisasi (Edison dkk., 2023). Budaya organisasi yang kuat dapat mendorong profesionalisme, kerja sama, dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, *organizational culture* diukur melalui *innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability* (Damayanti & Khatimah, 2025).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif dan dilaksanakan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju pada Februari–Agustus 2026. Populasi penelitian berjumlah 78 pegawai yang terdiri atas 58 PNS, 12 PPPK, dan 8 Non-ASN. Sampel ditentukan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria PNS dan PPPK, sehingga diperoleh 70 responden. Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, dan dokumen terkait. Kuesioner menggunakan skala Likert 1–5 untuk mengukur *Green Human Resource Management, Organizational Justice, dan Organizational Culture*. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Model regresi yang digunakan adalah $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$, dengan Y sebagai *Organizational Culture*, X_1 sebagai *Green Human Resource Management*, dan X_2 sebagai *Organizational Justice*. Pengujian hipotesis menggunakan tingkat signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Responden

Penelitian ini melibatkan 70 pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. Berdasarkan jenis kelamin, responden terdiri dari 39 orang (56%) laki-laki dan 31 orang (44%) perempuan, sehingga didominasi oleh laki-laki. Berdasarkan usia, responden berusia 20–30 tahun sebanyak 6 orang (9%), 31–40 tahun sebanyak 18 orang (26%), 41–50 tahun sebanyak 29 orang (41%), dan di atas 50 tahun sebanyak 17 orang (24%), sehingga mayoritas berada pada usia 41–50 tahun. Berdasarkan pendidikan, responden terdiri dari 9 orang (13%) lulusan SMA/ sederajat, 5 orang (7%) Diploma, 37 orang (53%) S1, 18 orang (26%) S2, dan 1 orang (1%) S3, sehingga mayoritas berpendidikan S1. Berdasarkan masa kerja, sebanyak 7 orang (10%) memiliki masa kerja 1–4 tahun, 14 orang (20%) 5–8 tahun, 22 orang (31%) 9–12 tahun, dan 27 orang (39%) lebih dari 12 tahun..

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	39	56
2	Perempuan	31	44
Total		70	100

Tabel 2. Responden Berdasarkan Rentang Usia

No	Rentang Usia	Frekuensi	Persentase
1	20 – 30 Tahun	6	9
2	31 – 40 Tahun	18	26
3	41 – 50 Tahun	29	41
4	> 50 Tahun	17	24
Jumlah		70	100

Tabel 3. Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/Sederajat	9	13
2	Diploma	5	7
3	Strata Satu (S1)	37	53
4	Strata Dua (S2)	18	26
5	Doktor	1	1
Jumlah		70	100

Tabel 4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	1 - 4 Tahun	7	10
2	5 - 8 Tahun	14	20
3	9 - 12 Tahun	22	31
4	> 12 Tahun	27	39
Jumlah		70	100

Dengan demikian, mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 12 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang cukup baik sehingga dapat memberikan informasi yang relevan dalam penelitian

Hasil Pengujian Kualitas Data

Hasil Uji Validitas Data Penelitian

Tabel 5. Hasil Pengujian Validitas Data Penelitian

Variabel	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keputusan
<i>Green Human Resource Management (X₁)</i>	Item <i>GHRM</i> -1	0,683	0,235	Valid
	Item <i>GHRM</i> -2	0,634	0,235	Valid
	Item <i>GHRM</i> -3	0,398	0,235	Valid
	Item <i>GHRM</i> -4	0,510	0,235	Valid
	Item <i>GHRM</i> -5	0,582	0,235	Valid
	Item <i>GHRM</i> -6	0,756	0,235	Valid
<i>Organizational Justice (X₂)</i>	Item <i>OJ</i> -1	0,770	0,235	Valid
	Item <i>OJ</i> -2	0,835	0,235	Valid
	Item <i>OJ</i> -3	0,775	0,235	Valid
	Item <i>OJ</i> -4	0,680	0,235	Valid
	Item <i>OJ</i> -5	0,426	0,235	Valid
	Item <i>OJ</i> -6	0,372	0,235	Valid
<i>Organizational Culture (Y)</i>	Item <i>OC</i> -1	0,871	0,235	Valid
	Item <i>OC</i> -2	0,701	0,235	Valid
	Item <i>OC</i> -3	0,538	0,235	Valid
	Item <i>OC</i> -4	0,660	0,235	Valid
	Item <i>OC</i> -5	0,821	0,235	Valid
	Item <i>OC</i> -6	0,760	0,235	Valid

Berdasarkan tabel 5, menunjukkan hasil pengujian validitas instrumen penelitian pada masing-masing item pernyataan untuk variabel menunjukkan nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} (0,235), hasil ini diinterpretasikan semua item pernyataan penelitian dianggap valid, karena mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara tepat. Dengan demikian, instrumen telah memenuhi syarat validitas data.

Hasil Uji Reliabilitas Data Penelitian

Tabel 6. Hasil Pengujian Reliabilitas Data Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Standard	Keputusan
<i>Green Human Resource Management (X₁)</i>	0,610	0,60	Reliabel
<i>Organizational Justice (X₂)</i>	0,684	0,60	Reliabel
<i>Organizational Culture (Y)</i>	0,818	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel 6, seluruh variabel penelitian ini menunjukkan nilai cronbach's alpha lebih besar dibandingkan nilai standard cronbach's alpha (0,60). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa data yang diajukan melalui instrumen memiliki tingkat konsistensi yang baik dan handal. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan reliabel, sehingga data yang layak dan dapat digunakan untuk proses analisis data.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* yang didukung dengan grafik *Normal Probability Plot* (P-P Plot).

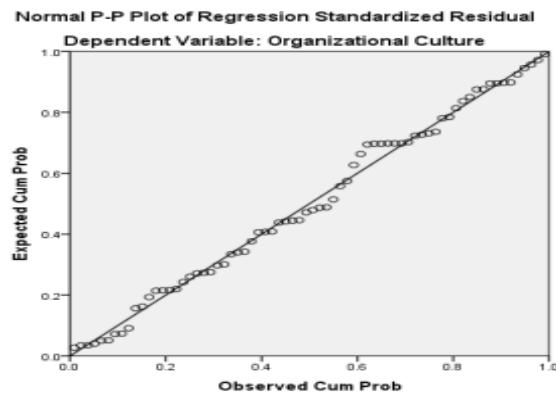
a. *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*

Tabel 7. Hasil Pengujian *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,64230405
Most Extreme Differences	Absolute	0,083
	Positive	0,055
	Negative	-0,083
Test Statistic		0,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Berdasarkan Tabel 7, hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, data residual pada model regresi Berdistribusi Normal.

b. Normal Probability Plot (P-P Plot)



Gambar 1. Pengujian Probability Plot
Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan Gambar 1, terlihat titik-titik residual menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal tanpa penyimpangan yang berarti. Hal ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas juga terpenuhi berdasarkan Normal Probability Plot (P-P Plot).

Berdasarkan hasil uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov dan Normal Probability Plot (P-P Plot), dapat disimpulkan bahwa data residual pada model regresi berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam penelitian ini telah terpenuhi.

2) Uji *multikolinearitas* dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami *multikolinearitas*. Dasar pengambilan keputusan: Nilai Tolerance > 0,10 dan Variance Inflation Factor (VIF) < 10, maka tidak terjadi *multikolinearitas*.

Nilai Tolerance < 0,10 dan Variance Inflation Factor (VIF) > 10, maka terjadi *multikolinearitas*.

Tabel 8. Hasil Pengujian *Multikolinearitas*

Coefficients ^a				
Model				Collinearity Statistics
				Tolerance VIF
1	Green Human Resource Management			0,701 1,426
	Organizational Justice			0,701 1,426

a. Dependent Variable: Organizational Culture

Berdasarkan Tabel 8, variabel *Green Human Resource Management* memiliki nilai Tolerance sebesar 0,701 dan VIF sebesar 1,426, sama dengan

variabel *Organizational Justice* memiliki nilai Tolerance sebesar 0,701 dan VIF sebesar 1,426. Seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami *multikolinearitas*, sehingga asumsi *multikolinearitas* dalam penelitian ini telah terpenuhi.

3) Uji *heteroskedastisitas* dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Pengujian dilakukan menggunakan Uji *Glejser* yang didukung dengan grafik *Scatterplot*.

a. Uji Glejser

Nilai Sig. > 0,05, maka tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

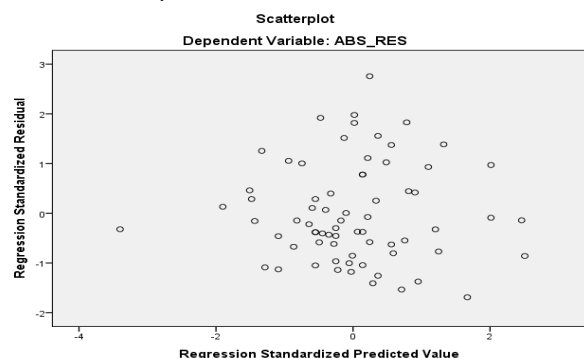
Nilai Sig. < 0,05, maka terjadi *heteroskedastisitas*.

Tabel 9. Hasil Pengujian Glejser

Coefficients ^a				
Model				Sig.
1	Green Human Resource Management			0,203
	Organizational Justice			0,065

a. Dependent Variable: ABS_RES

Berdasarkan 9, variabel *Green Human Resource Management* memiliki nilai Sig. sebesar 0,203, sedangkan variabel *Organizational Justice* memiliki nilai Sig. sebesar 0,065. Seluruh variabel independen memiliki nilai Sig. lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan model regresi tidak mengalami *heteroskedastisitas* berdasarkan hasil Uji *Glejser*.

b. Grafik *Scatterplot*

Gambar 2. Grafik *Scatterplot*
Uji *Heteroskedastisitas*

Berdasarkan Gambar 2, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu. Hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak

mengalami *heteroskedastisitas* berdasarkan grafik Scatterplot

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,931	2,831		2,449	0,017
Green Human Resource Management (X_1)	0,261	0,129	0,227	2,024	0,047
Organizational Justice (X_2)	0,487	0,113	0,485	4,316	0,000

a. Dependent Variable: *Organizational Culture*

Tabel 10, menampilkan perolehan hasil analisis regresi linear berganda, mendapatkan: $Y = 6,931 + 0,261 (X_1) + 0,487 (X_2) + e$. Nilai konstanta (α) sebesar 6,931 menunjukkan bahwa apabila *Green Human Resource Management* (X_1) dan *Organizational Justice* (X_2) bernilai nol, maka *Organizational Culture* (Y) sebesar 6,931. Koefisien *Green Human Resource Management* sebesar 0,261 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan X_1 akan meningkatkan Y sebesar 0,261 satuan, dengan X_2 konstan. Sementara itu, koefisien *Organizational Justice* sebesar 0,487 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan X_2 akan meningkatkan Y sebesar 0,487 satuan, dengan X_1 konstan. Dengan demikian, kedua variabel berpengaruh positif terhadap *Organizational Culture*, dengan *Organizational Justice* memiliki koefisien lebih besar.

Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji Statistik t)

Tabel 11. Analisis Pengujian Secara Parsial

Coefficients ^a				
Model	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	p-value
1 <i>Green Human Resource Management</i> (X_1)	2,024	1,996	0,047	0,05
<i>Organizational Justice</i> (X_2)	4,316	1,996	0,000	0,05

a. Dependent Variable: *Organizational Culture*

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 11, variabel *Green Human Resource Management* (X_1) memperoleh nilai thitung sebesar 2,024 > ttabel 1,996 dengan nilai signifikansi 0,047 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif dan signifikan

secara parsial terhadap *Organizational Culture*, sehingga hipotesis pertama diterima. Sementara itu, *Organizational Justice* (X_2) memperoleh nilai thitung sebesar 4,316 > ttabel 1,996 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Artinya, *Organizational Justice* juga berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *Organizational Culture*, sehingga hipotesis kedua diterima.

Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji Statistik F)

Tabel 12. Analisis Pengujian Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	330,901	2	165,450	23,011	0,000 ^b
	Residual	481,742	67	7,190		
	Total	812,643	69			
a. Dependent Variable: Organizational Culture						
b. Predictors: (Constant), Organizational Justice, Green Human Resource Management						

Merujuk pada analisis Anova uji statistik F yang disajikan pada Tabel 12, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 23,011 yang lebih besar daripada F_{tabel} sebesar 3,134. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara simultan *green human resource management* dan *organizational justice* memiliki pengaruh terhadap *organizational culture*. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari pada nilai p-value 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang diajukan bahwa “*Green human resource management* dan *organizational justice* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *organizational culture* pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju” diterima.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 13. Analisis Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,638 ^a	0,407	0,389	2,681

a. Predictors: (Constant), *Organizational Justice*, *Green Human Resource Management*

Berdasarkan analisis Model Summary pada Tabel 13, diperoleh nilai R Square sebesar 0,407. Nilai tersebut menunjukkan variabel *green human resource management* dan *organizational justice* secara simultan mampu menjelaskan 40,7% variasi *organizational culture* pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan

variasi *organizational culture*. Sementara itu, 59,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti.

Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, *Green Human Resource Management* (X_1) dan *Organizational Justice* (X_2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Culture* (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, *Green Human Resource Management* memperoleh nilai t hitung sebesar $2,024 > t_{tabel} 1,996$ dengan signifikansi $0,047 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar $0,261$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Green Human Resource Management*, maka semakin kuat *Organizational Culture*. Sementara itu, *Organizational Justice* memperoleh nilai t hitung sebesar $4,316 > t_{tabel} 1,996$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar $0,487$. Artinya, semakin baik keadilan yang dirasakan pegawai, maka semakin kuat pula *Organizational Culture*. Berdasarkan nilai koefisien dan t hitung, *Organizational Justice* menunjukkan pengaruh yang lebih besar dibandingkan *Green Human Resource Management*.

Secara simultan, kedua variabel memperoleh nilai F hitung sebesar $23,011 > F_{tabel} 3,134$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, *Green Human Resource Management* dan *Organizational Justice* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Culture*. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa penerapan praktik sumber daya manusia yang berorientasi pada lingkungan serta keadilan dalam organisasi dapat memperkuat budaya organisasi. Temuan ini juga mendukung *Ability, Motivation, and Opportunity Theory*, *Equity Theory*, dan *Organizational Culture Theory*, yang menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia, rasa keadilan, serta nilai-nilai yang diterapkan secara konsisten dapat membentuk perilaku dan budaya organisasi yang lebih kuat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* dan *Organizational Justice* mampu menjelaskan 40,7% variasi *Organizational Culture*, sedangkan 59,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Oleh karena itu, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju perlu meningkatkan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berwawasan lingkungan, menerapkan keadilan secara objektif dan transparan, serta membangun lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai organisasi. Upaya tersebut diharapkan dapat

memperkuat *Organizational Culture* dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, *green human resource management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational culture* pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. Demikian pula, *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational culture*. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap *organizational culture*. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada lingkungan serta keadilan dalam organisasi dapat memperkuat budaya organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju disarankan untuk meningkatkan penerapan *green human resource management*, seperti penghematan energi, pengurangan penggunaan kertas, dan kegiatan peduli lingkungan. Instansi juga perlu meningkatkan keadilan dalam organisasi dengan memberikan perlakuan yang adil, saling menghargai, dan tidak membedakan pegawai berdasarkan jabatan maupun latar belakang. Pegawai diharapkan meningkatkan tanggung jawab, kerja sama, kepedulian terhadap lingkungan, serta sikap saling menghormati dalam menjalankan tugas.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi *organizational culture*, seperti kepemimpinan, komunikasi, komitmen organisasi, kedisiplinan, dan digitalisasi. Penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan pada objek yang berbeda serta menggunakan pendekatan kualitatif atau *mixed methods* untuk memperoleh hasil yang lebih mendalam dan komprehensif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju yang telah memberikan izin, dukungan, serta kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian dan memberikan data yang diperlukan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh pegawai yang menjadi responden atas kesediaan meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner dan memberikan informasi yang mendukung penelitian ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, masukan, dan motivasi selama proses penyusunan dan penyelesaian penelitian. Apresiasi

turut disampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga penelitian ini dapat terlaksana dan diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*. Academic Press, 2, 267–299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Ahmad, S., Javed, U., Sharma, C., & Siddiqui, M. S. (2025). Green Human Resource Management: Analyzing sustainable practices and organizational impact through a Word2Vec approach. *Green Technologies and Sustainability*, 3(4), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.grets.2025.100224>
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2000). *Manufacturing Advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press. <https://www.cornellpress.cornell.edu/book/9780801486555/manufacturing-advantage/#bookTabs=1>
- Azis, M. N., & Kusuma, N. T. (2025). The Influence of Organizational Justice, Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Employees of the Health Department of Gunungkidul District. *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability*, 9(2), 227–236. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/profitability/article/view/17463>
- Blau, P. M. (2017). *Exchange and Power in Social Life*. In *Exchange and Power in Social Life* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Chen, C., Wang, B., An, H., & Luo, M. (2024). Organizational justice perception and employees' social loafing in the context of the COVID-19 epidemic: the mediating role of organizational commitment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1–8. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02612-6>
- Damayanti, M., & Khatimah, H. (2025). Pengaruh Work-Life Balance Dan Organizational Culture Terhadap Turnover Intention Pada Pekerja Generasi Z Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Media Riset Bisnis Ekonomi Sains Dan Terapan*, 3(1), 14–29. <https://doi.org/10.71312/mrbest.v3i1.256>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Penerbit: CV. Alfabeta.
- Faeni, D. P., Oktaviani, R. F., Riyadh, H. A., Faeni, R. P., & Beshr, B. A. H. (2025). Green Human Resource Management and Sustainable Practices on Corporate Reputation and Employee Well-being: A model for Indonesia's F&B industry. *Environmental Challenges*, 18(101082), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2025.101082>
- Gao, H., Mamun, A. Al, Masukujjaman, M., & Yang, Q. (2025). Exploring the nexus of green human resource management, leadership and organizational culture on workplace pro-environmental behavior. *Humanities and Social Sciences Communications*, 1–17. <https://www.nature.com/articles/s41599-025-05071-9>
- Ghosal, A., & Ganguly, C. (2024). Unleashing Work Engagement: The Power of Green Human Resource Management Practices In Socially Responsible Companies. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(4), 8452–8460. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.2744>
- Hameli, K. (2025). Foundations of Organizational Culture: A Comprehensive Review. *Journal of Balkan Economies and Management*, 1(1), 53–65. <https://doi.org/10.51331/bemA03>
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606. <https://doi.org/10.1086/222355>
- Ngadi, Wening, N., & Handayani, S. (2024). Pengaruh Green Human Resource Management dan Green Organizational Culture terhadap Employee Green Behavior. *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4), 106–122. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i4.1336>
- Prasetiawaty, N., Hasyim, A. W., & Sabuhari, R. (2025). Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Keadilan Organisasi. *Cakrawala Management Business Journal*, 8(1), 146–170.

<https://journal.feb.unipa.ac.id/index.php/cmbj/article/view/398>

Pricillia, S., & Rosmita. (2026). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Ekonomi Akuntansi*, 2(2), 352–359.

<https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i2.294>

Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15, 1–14.

<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>

Sabrina, S., & Meilani, Y. F. C. P. (2025). Pengaruh Organizational Justice, Organizational Culture, dan Person-related Hostility terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Job Stress dan Fatigue pada Tenaga Kesehatan di RS X. *Journal of Economics and Management Sciences*, 7(4), 467–474.

<https://doi.org/10.37034/jems.v7i4.145>

Schein, E. H. (2000). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass Business & Management Series.

<https://copiesdirect.nla.gov.au/items/import?source=cat&sourcevalue=5019097>

Selfani, A., Dahri, N. W., & Rivai, M. (2026). Pengaruh Workload dan Organizational Justice Terhadap Perilaku Quiet Quitting Karyawan Pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. *Jurnal Economic Resource*, 9(1), 37–47.

<https://jurnal.feb-umi.id/index.php/JER/article/view/1931>

United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. In Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development. Retrieved February 16, 2026, from <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Verma. K, P. K., & Vetrivel, V. (2025). Green HRM Practices and Its Influence on Organizational Culture and Environmental Performance in Chennai's IT Sector. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 25(6), 428–439.

<https://doi.org/10.9734/ajeba/2025/v25i61863>

Zulfa, R. A., Qamarius, I., & Arifin, A. H. (2025). The Effect of Organizational Justice,

Organizational Culture, and Career Development on Job Satisfaction at UPTD Puskesmas Dewantara, North Aceh District. *International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research and Technology*, 4(6), 1297–1306.

<https://ijset.org/index.php/ijset/article/view/960>