

PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE* MANAJEMEN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT ADVENT BANDAR LAMPUNG

Philip Morris Sihombing *¹
Lorina Siregar Sudjiman ²
Riky Sai Maruli ³

^{1,2,3} Universitas Advent Indonesia

*e-mail: lipphombing@gmail.com, lorina.sudjiman@unai.edu, riky.sai.maruli@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Green Human Resource Management (GHRM)* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Advent Bandar Lampung. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode *purposive sampling*, di mana sampel yang digunakan sebanyak 40 responden dari 628 total populasi. Sampel ditentukan dengan kriteria tertentu, seperti jam kerja, kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, dan standar kedisiplinan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *GHRM* dan disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara terpisah maupun bersama-sama. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua variabel yang disebutkan di atas tidak dapat menjelaskan secara memadai peningkatan produktivitas karyawan dalam konteks penelitian ini. Penelitian ini mengimplikasikan bahwa organisasi harus mengevaluasi kembali efektivitas langkah-langkah yang telah diterapkan dan mendukung inisiatif lain untuk meningkatkan produktivitas SDM.

Kata kunci: *green human resource management, disiplin kerja, kinerja karyawan*

Abstract

This research aims to determine the effect of *Green Human Resource Management (GHRM)* and Work Discipline on Employee Performance at Advent Hospital Bandar Lampung. This research was conducted using a quantitative approach and *purposive sampling* method, where the sample used was 40 respondents from 628 total population. The sample was determined by certain criteria, such as working hours, compliance with regulations, punctuality, and discipline standards. The research findings show that *GHRM* and work discipline have no significant effect on employee performance, either separately or together. This indicates that the two variables mentioned above cannot adequately explain increased employee productivity in the context of this study. This study implies that organizations should re-evaluate the effectiveness of the measures that have been implemented and support other initiatives to improve HR productivity.

Keywords: *green human resource management, work discipline, employee performance*

PENDAHULUAN

Sebagai institusi yang bergerak di bidang kesehatan, Rumah Sakit Advent Bandar Lampung tidak hanya menyediakan layanan medis yang bermutu tinggi, tetapi juga mengelola sumber daya manusia secara strategis sehingga mampu menghadapi tantangan operasional sehari-hari. Sebagai rumah sakit swasta yang berdedikasi pada layanan profesional, Rumah Sakit Advent Bandar Lampung harus terus meningkatkan kualitas kerja karyawannya agar tetap produktif dan memenuhi kebutuhan masyarakat umum.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan dalam manajemen sumber daya manusia adalah *Green Human Resource Management (GHRM)*. Untuk mencapai tingkat efisiensi kerja yang tinggi, *GHRM* merupakan strategi yang mengintegrasikan praktik manajemen lingkungan ke dalam semua aspek manajemen SDM, termasuk pelatihan, evaluasi kinerja, dan rekrutmen (Hadjri et al., 2020). Menurut Anggraeni & Noer (2020), *GHRM* memiliki tiga indikator utama meliputi green training (pelatihan karyawan yang berbasis ramah lingkungan), green performance management (sistem

evaluasi karyawan dalam mengelola lingkungan yang mendukung keberlanjutan), dan green employee involvement (partisipasi karyawan dalam pengelolaan isu lingkungan).

Pada lingkungan rumah sakit, GHRM tidak hanya berfokus pada efisiensi energi atau produktivitas, tetapi juga pada peningkatan produktivitas kinerja karyawan. Menurut Haddock-Millar et al. (2018), strategi GHRM yang dijalankan dengan baik dapat membantu meningkatkan karyawan bekerja lebih tekun dan mandiri dengan kebijakan institusi. Dengan kata lain, GHRM memberikan praktik kerja yang tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga menciptakan budaya pro-lingkungan organisasi.

Namun, keberhasilan implementasi GHRM sangat bergantung terhadap kedisiplinan karyawan. Kedisiplinan tempat kerja merupakan komponen penting yang memastikan GHRM dapat beroperasi dengan baik. Menurut Saleh & Utomo (2018), indikator disiplin kerja meliputi frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan pada jam kerja, kepatuhan terhadap prosedur kerja, kepatuhan terhadap peraturan kerja, dan etika kerja. Semakin tinggi kedisiplinan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula efektivitas penerapan GHRM pada organisasi tersebut.

Korelasi antara GHRM dan disiplin kerja sangat erat karena keduanya saling terikat satu sama lain dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Disiplin kerja memegang peran penting dalam pelaksanaan GHRM, dan disiplin kerja juga mendapatkan arah dan nilai melalui kebijakan hijau yang telah diterapkan organisasi. Menurut Megaster et al. (2022), implementasi GHRM di tempat kerja akan memberikan hasil terbaik jika didukung oleh disiplin individu yang kuat. Dalam konteks Rumah Sakit Advent Bandar Lampung, integrasi antara GHRM dan disiplin kerja diyakini dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, bertanggung jawab, dan kooperatif.

Kinerja karyawan merupakan variabel penting yang dianggap sebagai hasil dari penerapan GHRM dan disiplin kerja. Adriansyah (2025) menyatakan bahwa indikator utama kinerja karyawan meliputi kualitas, kuantitas, efisiensi, efektivitas, dan tanggung jawab kerja. Apabila GHRM diterapkan secara efektif dan didukung oleh disiplin kerja yang tinggi, maka produktivitas karyawan dapat meningkat secara signifikan. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana kedua variabel tersebut, yaitu GHRM dan disiplin kerja, dapat memengaruhi kinerja karyawan di Rumah Sakit Advent Bandar Lampung secara bersamaan.

Dengan meningkatkan ikatan antara indikator-indikator tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan tentang peran GHRM dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi landasan untuk mengembangkan pemikiran strategis dalam studi kehidupan manusia, khususnya di bidang kesehatan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Arviansyah & Saraswati (2025), penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama jika didukung keterlibatan kerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa GHRM tidak hanya bermanfaat bagi aspek lingkungan, tetapi juga berpotensi meningkatkan produktivitas dan efisiensi sumber daya manusia dalam organisasi.

Hal ini juga disebutkan oleh Kurniawan et al. (2024) yang menyatakan bahwa praktik GHRM dapat meningkatkan kinerja lingkungan suatu perusahaan melalui kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh. Namun, pada penelitian Irkhami & Djastuti (2024) ditemukan bahwa GHRM tidak selalu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian menyatakan GHRM tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa implementasi GHRM sangat bergantung pada konteks organisasi, kesiapan budaya kerja, serta adanya keterlibatan karyawan dalam mendukung kebijakan perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Green Human Resource Management

Green Human Resource Management (GHRM) merupakan pendekatan yang digunakan dalam manajemen sumber daya manusia dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dan kepedulian terhadap lingkungan dalam praktik organisasi. Hadjri et al. (2020) menyebutkan bahwa tujuan GHRM untuk mendukung efisiensi kerja, menumbuhkan perilaku karyawan yang peduli lingkungan, dan meningkatkan kinerja karyawan dalam berorganisasi secara keseluruhan. Menurut buku (Adekoya et al., 2023) menyatakan bahwa GHRM berfokus pada prinsip, praktik, dan sistem yang menjadikan karyawan organisasi sebagai bagian dari lingkungan untuk memberi manfaat bagi individu, masyarakat umum, lingkungan, dan bisnis.

Menurut Anggraeni & Noer (2020) GHRM memiliki tiga aspek utama dalam penerapan yang digunakan dalam mengukur sejauh mana organisasi melaksanakan praktik ini, yaitu:

1. *Green Training*

Merupakan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam meningkatkan pengetahuan, kesadaran, dan keterampilan karyawan. Pelatihan ini dilakukan agar karyawan dapat menerapkan praktik perilaku kerja yang lebih ramah lingkungan dan efisien dalam konsumsi sumber daya (Aniqoh et al., 2022).

2. *Green Performance Management*

Merupakan pendekatan yang digunakan dalam manajemen kinerja karyawan, yang menerapkan prinsip-prinsip berkesinambungan serta praktik yang ramah lingkungan dalam menilai kinerja karyawan (Fardhal Virgiawan Ramadhan & Ade Chaerul, 2023).

3. *Green Employee Involvement*

Adanya partisipasi aktif karyawan dalam menjalankan program dan kebijakan lingkungan kerja yang telah diterapkan organisasi. Perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait keberlanjutan, serta karyawan diberikan kesempatan untuk memberi masukan atau inovasi dalam mendukung budaya kerja hijau. Aziza et al. (2023) menyebutkan bahwa *Green Employee Involvement* merupakan tanggung jawab karyawan dalam lingkungan perusahaan.

Adapun penerapan GHRM yang terstruktur dapat memberikan landasan terhadap organisasi dalam membentuk budaya kerja yang lebih efisien, bertanggung jawab, serta ramah lingkungan. Namun, keberhasilan penerapan GHRM juga bergantung terhadap kedisiplinan individu karyawan dalam melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan. Nabila et al. (2023) menyatakan disiplin kerja merupakan bahwa disiplin kerja menjadi aspek penting dalam mencapai efektivitas penerapan kebijakan hijau pada lingkungan kerja.

Penelitian Arviansyah & Saraswati (2025) menunjukkan bahwa GHRM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan diiringi keterlibatan kerja yang tinggi. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian Kurniawan et al. (2024) yang menyatakan bahwa penerapan GHRM dapat meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan melalui peningkatan kepuasan kerja serta kontribusi yang diberikan karyawan dalam menjalankan program lingkungan. Namun tidak semua penelitian yang menunjukkan hasil positif GHRM terhadap kinerja karyawan. Penelitian Irkhani & Djastuti (2024) menyebutkan bahwa GHRM tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa efektivitas GHRM sangat bergantung pada konteks organisasi, kesiapan budaya kerja, serta adanya keterlibatan karyawan dalam mendukung kebijakan perusahaan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan prinsip fundamental yang berfokus pada sikap, tindakan, dan komitmen seseorang terhadap tugas dan tanggung jawab di tempat kerja. Buku Dr. H. Maskur et al. (2024) menyebutkan bahwa Disiplin kerja merupakan fondasi paling dasar dalam mencapai kesuksesan di berbagai bidang kehidupan, termasuk dalam lingkup profesional.

(Marshall Pandiangan et al., 2022) menyebutkan disiplin kerja merupakan cara manajemen untuk mendorong karyawan mencapai tujuan tertentu. Perusahaan menerapkan disiplin kerja untuk memastikan bahwa kinerja karyawan memenuhi standar yang ditetapkan. (Gischa, 2023) menjelaskan bahwa disiplin kerja bukan hanya sekadar aturan yang harus dipatuhi, tetapi merupakan filosofi yang menciptakan lingkungan kerja positif dan membangun integritas, ketahanan, serta rasa tanggung jawab dalam segala aspek pekerjaan. Melalui disiplin kerja, karyawan mampu mengelola waktu secara efektif dan mematuhi standar kualitas dalam pelaksanaan tugas.

Manfaat disiplin kerja menurut Sumajow et al., (2018) membawa dampak positif terhadap kedua belah pihak dalam perusahaan. Bagi organisasi, disiplin kerja memberikan semangat dan ketekunan dalam pelaksanaan setiap tugas, sehingga menghasilkan output yang optimal. Bagi karyawan, disiplin kerja menciptakan suasana yang menyenangkan dan penuh kesadaran, memungkinkan mereka melaksanakan tugas dengan ketekunan tinggi serta mengembangkan bakat dan pemikiran sebaik mungkin.

Menurut penelitian Saleh & Utomo (2018) Indikator utama disiplin kerja karyawan adalah frekuensi kehadiran yang menunjukkan konsistensi pegawai dalam hadir tepat waktu. Tingkat kewaspadaan menunjukkan fokus dan perhatian karyawan selama jam kerja untuk mengidentifikasi permasalahan. Kepatuhan terhadap prosedur yang menjamin kualitas hasil kerja tercermin dalam standar kerja. Peraturan ketaatan kerja mencakup penghormatan karyawan terhadap aturan perusahaan, seperti jam kerja dan cara berpakaian. Bagaimanapun, etika kerja menjunjung tinggi integritas profesional dan prinsip moral, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Indikator-indikator ini menyoroti disiplin kerja yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Hasil penelitian (Marshall Pandiangan et al., 2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian Lestari & Afifah (2020) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mencerminkan hasil yang dicapai individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut buku Eko Budiyanto & Dr. Mochamad Mochklas (2020) kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang telah diselesaikan dengan kualitas dan kuantitas selama melaksanakan tugas dengan bantuan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang baik tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga efektivitas proses kerja yang memperhatikan beberapa faktor penting. Menurut Lorina Siregar & Paul Edward (2022), kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan nilai dan akreditasi suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga mempengaruhi reputasi dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan, seperti memberikan lingkungan kerja yang mendukung dan kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja.

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur menggunakan lima indikator utama sesuai dengan (Adriansyah, 2025). Indikator ini meliputi kualitas kerja, yang mengacu pada standar mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan, serta kuantitas kerja, yang menggambarkan jumlah tugas atau pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu. Selain itu, efisiensi waktu menjadi tolak ukur dalam mengukur kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang sudah ditentukan. Efektivitas kerja menunjukkan seberapa jauh pekerjaan yang dilakukan dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal, sementara tanggung jawab mencerminkan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas dengan penuh kesadaran dan kepatuhan terhadap standar yang berlaku. Dengan mempertimbangkan indikator-indikator ini, perusahaan dapat mengevaluasi kinerja karyawan secara objektif dan merancang program peningkatan yang lebih tepat sasaran.

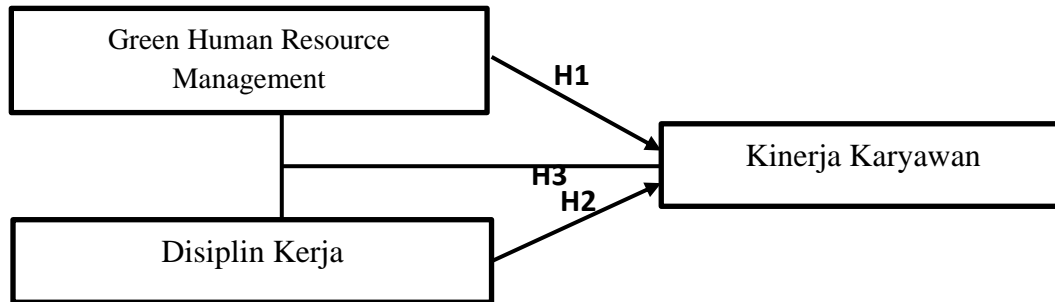
Dengan menggunakan indikator ini, penelitian ini bertujuan untuk memahami sejauh mana kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Green Human Resource Management* dan Disiplin Kerja, serta bagaimana faktor-faktor tersebut dapat dioptimalkan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja di lingkungan rumah sakit. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan yang lebih strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sektor kesehatan.

Tabel 1
Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel		Pengukuran
<i>Green Human Resource Management</i>	Merupakan strategi yang mengintegrasikan praktik manajemen lingkungan ke dalam semua aspek manajemen SDM, termasuk pelatihan, evaluasi kinerja, dan rekrutmen (Hadjri et al., 2020)	Diukur berdasarkan <i>green training</i> sebagai meningkatkan usaha dan kinerja karyawan yang berkelanjutan, <i>green performance management</i> sebagai pemandu karyawan dalam menyelaraskan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan, dan <i>green employee involvement</i> sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan kesadaran karyawan dalam mengelola lingkungan (Anggraeni & Noer, 2020).
Disiplin Kerja	Disiplin kerja merupakan cara manajemen untuk mendorong karyawan mencapai tujuan tertentu (Marshall Pandiangan et al., 2022).	Diukur berdasarkan tingkat frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan dalam menunjukkan fokus karyawan selama jam kerja, patuh terhadap prosedur yang ada pada standar kerja, peraturan ketaatan kerja dan etika kerja (Saleh & Utomo, 2018).
Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan merupakan kontribusi yang oleh karyawan terhadap suatu bagian, yang ditujukan untuk mencapai tujuan Perusahaan (Lestari & Afifah, 2020)	Diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi waktu, efektivitas, dan tanggung jawab (Adriansyah, 2025).

HIPOTESIS PENELITIAN

- Ha1: *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan
- Ha2: Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- Ha3: *Green Human Resource Management* dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 1: Kerangka Pemikiran

METODE

Penelitian ini berfokus pada pengaruh *green human resource management* dan disiplin kerja terhadap kebiasaan kerja karyawan di Rumah Sakit Advent Bandar Lampung. Dalam penelitian ini, GHRM didefinisikan sebagai praktik yang mendukung keberlanjutan lingkungan jangka panjang di lingkungan kerja, sedangkan disiplin tempat kerja mengacu pada kepatuhan karyawan terhadap kebijakan dan prosedur operasi standar di ruang perawatan. Kinerja kerja karyawan diukur menggunakan beberapa indikator seperti produktivitas, kualitas kerja, dan efektivitas layanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan rumah sakit sebagai responden.

Penelitian ini berfokus pada pekerja tetap di Rumah Sakit Advent Bandar Lampung dan tidak mempertimbangkan kode kehormatan atau disiplin. Fokus penelitian ini adalah pada bagaimana *green human resource management* dan disiplin kerja memengaruhi kehidupan kerja karyawan. Akibatnya, faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kehidupan kerja karyawan seperti motivasi, kepuasan di tempat kerja, atau kondisi fisik tempat kerja tidak dipertimbangkan dalam studi ini. Selain itu, data yang dikumpulkan berbentuk *cross-sectional*, artinya hasilnya tidak mengubah fluktuasi secara signifikan selama periode waktu yang diberikan.

Alat ukur kuesioner yang digunakan oleh peneliti menggunakan skala likert 1-5. Variabel *Green Human Resource Management* diukur dengan 3 indikator utama yang terdiri dari: 1) *green training*, 2) *green performance management* dan 3) *green employee involvement*. Variabel disiplin kerja diukur menggunakan instrumen yang berjumlah 5 indikator terdiri dari: 1) frekuensi kehadiran, 2) tingkat kewaspadaan dalam menunjukkan fokus karyawan selama jam kerja, 3) patuh terhadap prosedur yang ada pada standar kerja, 4) peraturan ketaatan kerja dan 5) etika kerja. Kinerja karyawan diukur menggunakan 5 indikator yang terdiri dari: 1) kualitas kerja, 2) kuantitas kerja, 3) efisiensi waktu, 4) efektivitas dan 5) tanggung jawab.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel secara non-probabilitas yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Dari total populasi sebanyak 628 karyawan di rumah sakit, peneliti menetapkan sejumlah kriteria inklusi untuk menyaring responden yang dianggap paling sesuai. Adapun kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Kriteria Sampling

No.	Kriteria Pemilihan Sampel	Jumlah
1	Karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun	88 Karyawan
2	Karyawan yang berhenti bekerja	12 Karyawan

3	Karyawan yang pernah absen tanpa alasan yang jelas	10 Karyawan
4	Karyawan yang pernah melanggar peraturan Perusahaan	13 Karyawan
5	Karyawan yang pernah menerima Surat Peringatan (SP)	3 Karyawan
6	Karyawan yang pernah datang terlambat selama masa kerja	10 Karyawan
7	Karyawan yang memenuhi kriteria Sampel	40 Karyawan
Jumlah Sampel yang Diambil		40 responden

Dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi terbaru, data dikumpulkan. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, antara lain uji validitas untuk memastikan bahwa setiap indikator dalam kuesioner benar-benar mengukur konstruk yang dituju, uji reliabilitas untuk menilai konsistensi jawaban responden terhadap indikator-indikator dalam satu konstruk, uji asumsi klasik untuk pemenuhan persyaratan dalam analisis regresi berganda, analisis regresi berganda untuk mengetahui dampak secara simultan dari variabel *Green Human Resource Management* dan Disiplin di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan, uji T untuk menguji pengaruh dari masing-masing variabel independen, uji F untuk menguji apakah variabel GHRM dan Disiplin Kerja sama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 3: Butir Pertanyaan dan Skor

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisis Data
 - a. Uji Validitas
 - 1) Uji Validitas *Green Human Resource Management* (GHRM)

Tabel 4.1
Uji Validitas GHRM

No.	Pertanyaan	r hitung
1	GHRM I	0.764
2	GHRM II	0.845
3	GHRM III	0.780
4	GHRM IV	0.876
5	GHRM V	0.885
6	GHRM VI	0.788

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa setiap pertanyaan memiliki nilai r hitung > r tabel (0,2638), hal ini menunjukkan bahwa setiap pertanyaan pada variabel *Green Human Resource Management* adalah asli.

2) Uji Validitas Disiplin Kerja

Tabel 4.2
Uji Validitas Disiplin Kerja

No.	Pertanyaan	r hitung
1	Disiplin Kerja I	0.757
2	Disiplin Kerja II	0.785
3	Disiplin Kerja III	0.521
4	Disiplin Kerja IV	0.720
5	Disiplin Kerja V	0.680
6	Disiplin Kerja VI	0.692
7	Disiplin Kerja VII	0.305
8	Disiplin Kerja VIII	0.813

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa setiap pertanyaan memiliki nilai r hitung > r tabel (0,2638), hal ini menunjukkan bahwa setiap pertanyaan pada variabel Disiplin Kerja adalah valid.

3) Uji Validitas Kinerja Karyawan

Tabel 4.3
Uji Validitas Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	r hitung
1	Kinerja Karyawan I	0.568
2	Kinerja Karyawan II	0.724
3	Kinerja Karyawan III	0.610
4	Kinerja Karyawan IV	0.827
5	Kinerja Karyawan V	0.838
6	Kinerja Karyawan VI	0.843
7	Kinerja Karyawan VII	0.620

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa setiap pertanyaan memiliki nilai r hitung > r tabel (0,2638), hal ini menunjukkan bahwa setiap pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai r Alpha
GHRM	0.902
Disiplin Kerja	0.659
Kinerja Karyawan	0.841

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa setiap variabel memiliki nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,60, yang menandakan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Kolmogorov-Smirnov dapat digunakan untuk menentukan secara rinci apakah data yang dimaksud memiliki distribusi normal.

Tabel 5.1
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-S mirnov Test		
		UnstandardizedResidual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.85447836
Most Extreme Differences	Absolute	0.126
	Positive	0.89
	Negative	-0.126
Test Statistic		0.126
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		0.112 ^c

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.1 di atas, tingkat signifikansi sebesar 0,059 lebih besar dari ambang batas 5% atau 0,05. Karena nilai signifikan terdistribusi secara normal, maka model penelitian ini terbukti melanggar asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Tabel 5.2
Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Tollerance	VIF
1	GHRM	0.996	1.004
2	Disiplin Kerja	0.996	1.004

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Seperti yang dapat dilihat dari tabel 5.2 di atas, nilai VIF untuk variabel GRHM dan Kinerja Karyawan adalah $1.004 < 10$. Dengan demikian, setiap variabel dalam penelitian ini bersifat multikolinearitas karena nilai VIF kurang dari 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5.3
Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized B	Coefficient Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	8.507	4.930		1.725	0.093
GHRM	-0.204	0.113	-0.284	-1.799	0.080
Disiplin Kerja	-0.037	0.100	-0.059	-0.373	0.711

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Hasil uji heterokedastisitas ditunjukkan pada tabel 5.3 di atas, dengan tingkat signifikansi variabel GHRM sebesar 0,080 lebih dari 0,05 atau 5% dan tingkat signifikansi Disiplin Kerja sebesar 0,711 lebih dari 0,05 atau 5%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi yang digunakan dalam penelitian yang mengindikasikan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Analisis Regresi Berganda dengan Variabel Independen yaitu GHRM dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 6
Uji Regresi

Model	Unstandardized B	Coefficient Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
(Constant)	21.374	9.524		2.244	0.031
GHRM	0.255	0.219	0.187	1.164	0.252
Disiplin Kerja	0.132	0.192	0.111	0.688	0.496

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut: $21,374 + 0,255 (GHRM) + 0,132 (Disiplin Kerja) = Y$

Nilai konstanta (intercept) sebesar 21,374 menunjukkan bahwa jika variabel Green Human Resource Management (GHRM) dan Disiplin Kerja memiliki nilai nol, maka produktivitas kerja karyawan bernilai 21,374. Konstanta ini mengevaluasi kontribusi dasar dari faktor-faktor lain di luar model kinerja karyawan.

Untuk variabel GHRM, koefisien regresi sebesar 0,255 dan tingkat signifikansi sebesar 0,252 ($>0,05$) menjelaskan bahwa, dalam arti analitis murni, GHRM tidak memiliki pedoman yang jelas tentang kebiasaan kerja karyawan. Maka, kecil kemungkinan bahwa praktik GHRM akan meningkatkan produktivitas karyawan secara langsung dalam konteks penelitian ini.

Sebaliknya, variabel Disiplin Kerja memiliki koefisien regresi sebanyak 0,132 dan tingkat signifikansi sebanyak 0,496 ($>0,05$), yang juga menunjukkan bahwa tidak ada dampak yang signifikan secara statistik dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, baik GHRM maupun Disiplin Kerja belum dapat dikembangkan dalam model ini yang berdampak pada perubahan kerja karyawan.

Selain itu, t-hitung masing-masing variabel (GHRM = 1,164 dan Disiplin Kerja = 0,688) lebih kecil dari t-tabel (pada tingkat signifikansi 0,05), yaitu sekitar 2,024 dengan derajat kebebasan 38. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua variabel bebas tersebut tidak signifikan secara statistik. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa mungkin ada variabel tambahan di luar model yang memiliki dampak yang lebih besar terhadap pekerjaan karyawan, dan penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memastikan bahwa model tersebut dapat menjelaskan variabel pekerjaan karyawan dengan lebih akurat.

Uji t

a. Pengaruh *Green HRM* terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 6.1
Pengaruh GHRM terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized B	Coefficient Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	8.507	4.93		1.725	0.093
GHRM	-0.204	0.113	-0.0284	-1.799	0.08

a. Variabel: *Green Human Resource Management*

Berdasarkan Tabel 6.1 di atas, dapat dilihat bahwa nilai t hitung sebesar -1,799 lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,660 ($-1,799 < 1,660$) dan nilai signifikansi sebanyak 0,080 lebih besar dari ambang batas 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa GHRM tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa GHRM berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan tidak dapat dibuktikan. Hal ini didukung oleh penelitian Irkhani & Djastuti, (2024), yang

menyatakan bahwa *green* HRM belum tentu berdampak positif terhadap kebiasaan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) tidak memiliki dampak yang nyata terhadap kebiasaan kerja karyawan, rumah sakit didorong untuk melakukan evaluasi terhadap semua aspek penerapan GHRM yang telah dimulai. Hal ini penting untuk memastikan bahwa praktik dan kebijakan GHRM tidak hanya formalitas saja melainkan dipahami dengan baik dan dijalankan oleh semua karyawan. Rumah sakit harus memberikan edukasi dan sosialisasi tentang pentingnya GHRM, misalnya, melalui seminar, lokakarya, atau rapat internal sehingga karyawan memahami implikasi lingkungan kerja dan kompleksitas organisasi. Selain itu, rumah sakit direkomendasikan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip GHRM ke dalam sistem evaluasi kerja sehingga karyawan mampu menerapkan praktik kerja yang sadar lingkungan dengan cara yang jelas dan ringkas.

b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 6.2
Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized B	Coefficient Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
(Constant)	8.507	4.930		1.725	0.093
DK	-0.037	0.100	-0.059	-0.373	0.711

b. Variabel: Disiplin Kerja

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk variabel Disiplin Kerja adalah -0,373, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,711 (> 0,05). Artinya, secara parsial variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut mengindikasikan peningkatan atau penurunan dalam aspek disiplin kerja tidak langsung berdampak signifikan pada perubahan kinerja karyawan pada penelitian ini. Hasil dari uji ini diperkuat oleh penelitian (Lestari & Afifah, 2020) yang mengatakan bahwa disiplin kerja juga tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, perlu diperhatikan bagaimana penerapan dan evaluasi disiplin kerja di lingkungan tempat kerja. Kurangnya perhatian ini dapat dikaitkan dengan fakta bahwa disiplin selama periode ini bersifat normatif dan tidak terkait langsung dengan motivasi atau penghargaan atas kinerja. Tujuan dari sakit rumah adalah untuk menilai apakah aturan disiplin telah diterapkan secara adil, konsisten, dan untuk mengidentifikasi masalah apa pun yang terkait dengan peningkatan produktivitas. Selain itu, bentuk disiplin yang lebih konstruktif, seperti mendorong bulik untuk membangun, menegakkan manajemen waktu, dan mendorong kelanjutan, dapat digunakan untuk memastikan bahwa disiplin bukan hanya persyaratan tetapi juga komponen praktik kerja yang meningkatkan produktivitas.

4. Uji F

Pengaruh *Green Human Resource Management* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 7

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	3.207	2	1.603	1.651	0.206 ^b
Residual	35.941	37	0.971		
Total	39.148	39			

Pengaruh GHRM dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan dari hasil uji F, nilai F hitung dinyatakan sebesar 1.651 dengan signifikansi (Sig) sebesar 0.206, lebih besar pada taraf signifikansi 0.05. Mengenai ini menunjukkan bahwa pola regresi terdiri dari variabel Green Human Resource Management dan Disiplin Kerja tidak memiliki dampak secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Artinya, secara bersamaan kedua variabel bebas tidak dapat menjelaskan secara memadai variasi yang terjadi dalam kebiasaan kerja karyawan.

Berdasarkan temuan uji F yang mengindikasikan bahwa Green Human Resource Management (GHRM) dan Disiplin Kerja tidak memiliki dampak secara simultan terhadap kebiasaan kerja karyawan, maka rumah sakit harus melakukan evaluasi terhadap efektifitas kebijakan dan program yang berkaitan dengan kedua variabel tersebut. Tugas pertama yang dapat dilakukan adalah menentukan apakah penerapan sistem GHRM dan disiplin kerja telah dilanjutkan, apakah telah dilakukan secara konsisten dan tepat, dan apakah telah sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik karyawan. Rumah sakit juga perlu melakukan dialog dengan karyawan untuk memahami apa yang mereka alami ketika mengikuti prinsip-prinsip GHRM atau mematuhi disiplin, serta untuk mengetahui apa yang mempengaruhi mereka dalam bekerja.

Selain itu, rumah sakit dirancang untuk terus meningkatkan keterlibatan dan keterlibatan karyawan dalam proses evaluasi dan pengembangan bisnis internal. Dengan demikian, setiap tindakan yang diambil dapat lebih efektif dan bermanfaat bagi pertumbuhan tempat kerja. Rumah sakit juga perlu mempersiapkan diri untuk melakukan penelitian atau studi lanjutan secara metodis agar setiap program yang dijalankan sesuai dengan tujuan organisasi dan perkembangan lingkungan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa variabel Green Human Resource Management (GHRM) dan Disiplin Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Advent Bandar Lampung, baik secara terpisah maupun bersama-sama. Hal ini mengindikasikan bahwa GHRM dan disiplin kerja bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi yang diteliti.

Meskipun secara teoritis, kedua variabel tersebut dapat berkontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja, namun hasil empiris dari penelitian ini tidak secara signifikan mendukung asumsi yang dibuat. Hal ini menunjukkan bahwa ada kemungkinan faktor lain, seperti motivasi karyawan, stres akibat pekerjaan, tekanan dari rekan kerja, atau kondisi lingkungan kerja, memiliki dampak yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dan harus menjadi fokus utama penelitian selanjutnya.

Saran dalam penelitian ini adalah:

1. Evaluasi Internal: Manajemen rumah sakit diharapkan untuk melakukan evaluasi terhadap seluruh aspek GHRM dan sistem disiplin yang ada. Evaluasi ini menilai efektivitas pelaksanaan kebijakan, pemahaman pekerja terhadap nilai-nilai yang perlu diperhatikan, dan relevansi kebijakan dengan kebutuhan saat ini di area tersebut.
2. Peningkatan Keterlibatan Karyawan: Organisasi harus meningkatkan komunikasi dua arah dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas, terutama yang berkaitan dengan keberlanjutan dan pedisiplinan. Hal ini dapat dicapai melalui edukasi, forum diskusi, dan sistem penghargaan berbasis partisipasi aktif.
3. Penelitian Lanjutan: Penelitian ini bertujuan untuk menguji variabel-variabel tambahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi. Selain itu, penggunaan metode campuran dan penelitian longitudinal akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kerja karyawan di tempat kerja.

Daftar Pustaka

- Adekoya, O. D., Mordi, C., & Ajonbadi, H. A. (2023). Green Human Resource Management: An Introduction. In *Springer Books*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35795-4_1
- Adriansyah, A. (2025, February 25). *Apa Saja Indikator Kinerja Karyawan Menurut Para Ahli?* <https://www.talenta.co/blog/indikator-penilaian-kinerja-karyawan-menurut-ahli/>.
<https://www.talenta.co/blog/indikator-penilaian-kinerja-karyawan-menurut-ahli/>
- Anggraeni, N. L., & Noer, B. A. (2020). *PENGARUH PRAKTIK GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TERHADAP CORPORATE ENVIRONMENTAL PERFORMANCE DAN ORGANIZATIONAL RATIONALE FOR SUSTAINABILITY (STUDI KASUS: KARYAWAN DI PABRIK GULA LESTARI PATIANROWO) [INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER]*. https://repository.its.ac.id/77889/1/0911164000029-Undergraduate_Thesis.pdf
- Aniqoh, N., Probosari, N., & Sutanto, H. (2022). Pengaruh Green Training, Green Performance Management, dan Green Employee Involvement terhadap Organizational Citizenship Behavior For Environment Pada Karyawan di Waroeng Pohon. *Industrial Research Workshop and National Seminar*.
- Arviansyah, B., & Saraswati, S. D. (2025). Pengaruh Sumber Daya Manusia Ramah Lingkungan (GHRM) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, 14(1), 162–169. <https://doi.org/10.31959/JM.V14I1.2783>
- Aziza, N., Imanullah, M. F., & Agus, A. (2023). Green Employee Involvement, Green Training, and Mediating Effects of Green Competencies on Corporate Environmental Performance. *Bengkulu International Conference on Economics, Management, Business and Accounting*, 95–105. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-328-3_12
- Dr. H. Maskur, M., Muhammad Noor Wahidin, Morgan Primawan, Khristina, Mardiana, Rahmi Azizah, Fatmawati, & Diah Juniartuti. (2024). *DISIPLIN KERJA: Tanggung Jawab, Reward dan Punishment* (S. Si., M. Si., Ph. D. Antoni Pardede, Ed.). Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari, Banjarmasin. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id/22779/1/repository%20buku%20pak%20maskur.pdf>
- Eko Budiyanto, SE., & Dr. Mochamad Mochklas, S. Si. (2020). *KINERJA KARYAWAN Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)* (SE., MM. H. Ahmad Mukhlis, Ed.). CV. AA. RIZKY. https://repository.um-surabaya.ac.id/5306/1/BUKU_AJAR_KINERJA.pdf
- Fardhal Virgiawan Ramadhan, & Ade Chaerul. (2023). Implementasi Green Human Resource Management dalam Meningkatkan Corporate Sustainability pada Perusahaan di Cikarang, Indonesia. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(3), 315–330. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v1i3.817>
- Gischa, S. (2023, August 3). *Disiplin Kerja: Pengertian, Tujuan, Faktor, Indikator, dan Pelanggarannya*. <https://www.kompas.com/skola/read/2023/08/03/130000069/Disiplin-Kerja--Pengertian-Tujuan-Faktor-Indikator-Dan-Pelanggarannya>.
<https://www.kompas.com/skola/read/2023/08/03/130000069/disiplin-kerja--pengertian-tujuan-faktor-indikator-dan-pelanggarannya>
- Haddock-Millar, J., Sanyal, C., & Müller-Camen, M. (2018). Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 192–211. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1052087>
- Hadjri, M. I., Perizade, B., Zunaidah, Z., & WK, W. F. (2020). Green Human Resource Management dan Kinerja Lingkungan: Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Palembang. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 8(2), 182–192. <https://doi.org/10.35314/INOVBIZ.V8I2.1627>
- Irkhami, W. L., & Djastuti, I. (2024, February 6). *INISIATIF GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA LINGKUNGAN PERUSAHAAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR FOR ENVIRONMENT DAN PROACTIVE ENVIRONMENTAL STRATEGY SEBAGAI*

VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Holding PT Samudera Indonesia Tbk) - Digital Library : Fakultas Ekonomika dan Bisnis. FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS. <https://repofeb.undip.ac.id/13855/>

- Kurniawan, M., Hendriani, S., Studi Manajemen, P., Manajemen, J., Ekonomi dan Bisnis, F., Riau, U., Pekanbaru, K., & Riau, P. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Green Human Resource Management (GHRM) Terhadap Kinerja Lingkungan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Pacific Indopalm Industries). *Jurnal Multidisiplin Teknologi Dan Arsitektur*, 2(2), 764–780. <https://doi.org/10.57235/MOTEKAR.V2I2.3913>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020a). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Kinerja*, 3(01), 93–110. <https://doi.org/10.34005/KINERJA.V3I1.1279>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020b). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Kinerja*, 3(01), 93–110. <https://doi.org/10.34005/KINERJA.V3I1.1279>
- Lorina Siregar, S., & Paul Edward, S. (2022). Analisis Analisis Pengaruh Profitabilitas, Likuiditas, dan Solvabilitas Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(3), 317–329. <https://doi.org/10.32639/JIMMBA.V4I3.104>
- Marshall Pandiangan, K., Sudjiman, L. S., & Pandiangan, K. M. (2022). PENGARUH DISIPLIN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ULTRA JAYA MILK INDUSTRI PADA TAHUN 2022. *JURNAL EKONOMI, SOSIAL & HUMANIORA*, 3(10), 13–21. <https://jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/760>
- Megaster, T., Arumingtyas, F., & Trisavinaningdiah, A. (2022). GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT TERHADAP KINERJA PERAWAT IGD DI RUMAH SAKIT UMUM SARI ASIH TANGERANG Oleh. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(4).
- Nabila, A., Lala, T., Ikhwan, M., Haeruddin, M., Akbar, A., Sahabuddin, R., Darmawan Natsir, U., Universitas, F. E., & Makassar, N. (2023). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS NOBEL INDONESIA. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(4), 433–447. <https://doi.org/10.37476/JBK.V12I4.4313>
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, ETOS KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI PT. INKO JAVA SEMARANG. *Among Makarti*, 11(1). <https://doi.org/10.52353/AMA.V11I1.160>
- Sumajow, E. N., Tewel, B. ., & Lumintang, G. G. (2018). PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4). <https://doi.org/10.35794/EMBA.V6I4.21624>