

PERAN BUDAYA ORGANISASI HIJAU DALAM MEMBENTUK PERILAKU RAMAH LINGKUNGAN APARATUR SIPIL NEGARA

THE ROLE OF GREEN ORGANIZATIONAL CULTURE IN FORMING ENVIRONMENTALLY FRIENDLY BEHAVIOR OF CIVIL SERVANT

Ifa Maslulah*, Moh. Khusaini, Bunga Hidayati

Universitas Brawijaya

Jalan MT. Haryono Nomor 165 Malang 65145, Indonesia.

Ferry Andriono

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang

Jalan Tugu Nomor 1 Malang 65119, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima : 15 November 2025

Disetujui : 10 Maret 2026

Keywords:

environmental leadership;
environmental awareness;
green organizational culture;
environmental friendly
behavior; civil servants

Kata Kunci:

kepemimpinan lingkungan;
kesadaran lingkungan; budaya
organisasi hijau; perilaku
ramah lingkungan; aparatur

***) Korespondensi:**

E-mail: ifamaslulah25@
student.ub.ac.id

Abstract: this study aimed to analyze the influence of environmental leadership and environmental awareness on the pro-environmental behavior of civil servants in Malang City, while examining the role of green organizational culture within this relationship. A quantitative approach was employed using a survey method with a cross-sectional design involving civil servants in the Malang City Government. Data were collected through a Likert-scale questionnaire administered to 136 respondents and were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares. The results indicated that environmental awareness had a positive and significant effect on pro-environmental behavior and was identified as the dominant factor in explaining behavioral variation. In contrast, environmental leadership did not show a significant effect. Green organizational culture was not found to strengthen the relationship between environmental leadership and environmental awareness with pro-environmental behavior. These findings suggested that pro-environmental behavior among civil servants was more influenced by internal individual factors than by structural organizational factors.

Abstrak: kajian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan lingkungan dan kesadaran lingkungan terhadap perilaku ramah lingkungan aparatur sipil negara di Kota Malang dengan mengkaji peran budaya organisasi hijau dalam konteks hubungan tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan desain *cross-sectional* terhadap aparatur sipil negara di lingkungan Pemerintah Kota Malang. Data diperoleh melalui kuesioner berskala *Likert* terhadap 136 responden aparatur sipil negara dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesadaran lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku ramah lingkungan aparatur sipil negara serta menjadi faktor dominan dalam menjelaskan variasi perilaku. Kepemimpinan hijau tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Budaya organisasi hijau juga tidak berperan dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan maupun kesadaran lingkungan dengan perilaku ramah lingkungan. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku ramah lingkungan aparatur sipil negara lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal individu dibandingkan faktor struktural organisasi.

PENDAHULUAN

Peningkatan aktivitas ekonomi dan pola hidup konsumtif di negara berkembang telah menimbulkan permasalahan serius terkait penumpukan sampah dan degradasi lingkungan akibat pengelolaan yang belum berkelanjutan (Alisjahbana & Murniningtyas, 2018). Pertumbuhan penduduk turut memperparah kondisi ini karena volume sampah meningkat seiring aktivitas sehari-hari (Rahmadani dkk., 2025) *the largest waste generation in Malang City comes from the domestic sector. So that there needs to be an effort to resolve this by involving the household sector. The purpose of this study was to calculate the level of waste reduction at the location of the climate village program (Proklim). Eksploitasi sumber daya alam yang tidak diimbangi dengan konservasi memunculkan kondisi *unsustainable development*, yaitu ketidakseimbangan kehidupan manusia akibat degradasi lingkungan (Saputra, 2017).*

Sebagai negara yang pertumbuhan ekonominya sedang berkembang, Indonesia juga dihadapkan dengan tantangan lingkungan yang kompleks. Urbanisasi masif dan perencanaan kota yang kurang matang menjadi penyebab utama munculnya berbagai permasalahan perkotaan (Pigawati, 2023). Data BPS menunjukkan bahwa penduduk perkotaan Indonesia mencapai 57,4% pada tahun 2022 dan diproyeksikan meningkat menjadi 66,6% pada tahun 2035. Situasi ini berdampak pada terjadinya peningkatan kebutuhan dasar masyarakat di tengah keterbatasan sumber daya alam sehingga pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan merupakan sebuah tantangan besar.

Kota Malang merupakan salah satu kota yang perlu dengan serius menghadapi tantangan ini. Data dari KLHK (2025) mengungkapkan perubahan komposisi sampah yang signifikan. Sampah sisa makanan meningkat dari 11,80% pada tahun 2019 menjadi 57,86% pada 2024, sedangkan sampah plastik naik dari 7% menjadi 16,45%. Pergeseran ini mencerminkan perubahan perilaku konsumsi masyarakat dan tantangan baru bagi sistem pengelolaan sampah kota. Permasalahan lingkungan di Kota Malang tidak hanya sebatas sampah, tetapi juga mencakup pencemaran air, udara, dan lahan, pengelolaan limbah B3 yang belum optimal, serta keterbatasan Ruang Terbuka Hijau. Data ini menunjukkan bahwa tantangan lingkungan tidak sekedar permasalahan teknis, akan tetapi juga perihal

perilaku dan kesadaran masyarakat dan aparat pemerintah.

Perilaku ramah lingkungan berperan penting dalam mendukung pembangunan berkelanjutan dan harus ditanamkan dalam budaya organisasi (Hair, García-Machado, & Martínez-Avila, 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perilaku ramah lingkungan tidak sekedar dibentuk di lingkungan kerja tetapi juga dipengaruhi oleh kebiasaan setiap individu dalam kehidupan sehari-hari yang kemudian berdampak pada lingkungan kerja atau *spillover effect* (Composto, Constantino, & Weber, 2023) *people are looking for meaning through their jobs, for employers that have a positive impact on the world, and for workplaces that promote mission-driven behavior. One such mission that is a growing priority is addressing climate change, especially for younger cohorts entering the workforce. Addressing the climate crisis will necessitate substantial changes at all levels of society, including organizational change. This paper examines individual, social, and contextual variables that are associated with pro-environmental behavior (PEB. Faktor-faktor seperti budaya organisasi hijau, kepemimpinan transformasional, dan manajemen pengetahuan merupakan faktor pendorong inovasi hijau dan keberlanjutan organisasi (Ngoc Huynh, Thanh Nguyen, & Y Vo, 2024; Fan & Chung, 2023).*

Budaya organisasi hijau (*green organizational culture*) merupakan perluasan konsep budaya organisasi yang mengintegrasikan nilai dan norma ramah lingkungan dalam praktik kerja (Fan & Chung, 2023). Budaya ini berfungsi sebagai mekanisme yang menjembatani nilai organisasi dengan individu dalam mendukung keberlanjutan (Mardikaningsih, 2025). Kepemimpinan lingkungan (*environmental leadership*) berperan dalam mengarahkan dan mempengaruhi anggota organisasi untuk mengadopsi nilai-nilai ekologis melalui keteladanan dan visi berkelanjutan (Fan & Chung, 2023; Ngoc Huynh, Thanh Nguyen, & Y Vo, 2024). Pada tingkat individu, kesadaran lingkungan mencerminkan tingkat pengetahuan, kepedulian, dan tanggung jawab individu terhadap kelestarian lingkungan (Naparini, 2022; Sugiarto & Gabriella, 2020).

Persepsi formalitas dalam organisasi dan strategi lingkungan organisasi mempengaruhi perilaku hijau pegawai negeri (Liu, 2021). Aryanti (2023) menunjukkan bahwa kesadaran

lingkungan karyawan tergolong sedang (53,3%) dan meningkat seiring pengalaman kerja, yang menegaskan perlunya praktik manajemen hijau. Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku ramah lingkungan, sebagian besar masih menempatkan komponen kepemimpinan, kesadaran individu, dan budaya organisasi secara terpisah atau dalam hubungan yang sederhana. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga faktor tersebut secara simultan, khususnya dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah, masih terbatas.

Padahal, karakteristik birokrasi yang cenderung formal dan hierarkis memungkinkan adanya dinamika yang berbeda dibandingkan sektor privat dalam pembentukan perilaku ramah lingkungan. Diperlukan kajian empiris yang mampu menjelaskan interaksi antara kepemimpinan lingkungan, kesadaran individu, dan budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku ramah lingkungan Aparatur Sipil Negara. Dari perspektif tata kelola pemerintahan bisa dilihat bahwa perilaku ASN tidak hanya mencerminkan kinerja organisasi tetapi juga mencerminkan nilai etika publik dan tanggung jawab sosial dalam melaksanakan pelayanan masyarakat.

Perilaku ramah lingkungan ASN dapat dipahami sebagai praktik tanggung jawab publik serta bentuk praktik kewarganegaraan yang berkelanjutan. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan lingkungan dan kesadaran lingkungan terhadap perilaku ramah lingkungan ASN di Kota Malang dengan mempertimbangkan peran budaya hijau sebagai variabel moderasi. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku ramah lingkungan dalam praktek birokrasi publik serta implikasinya bagi penguatan tata kelola pemerintahan yang berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan desain cross-sectional, bertujuan menguji hipotesis berdasarkan data empiris terukur. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, dengan kriteria responden merupakan ASN yang aktif dalam menjalankan tugas administrasi dan pelayanan publik di lingkungan Pemerintah

Kota Malang. Populasi penelitian berjumlah 3.747 ASN, dengan ukuran sampel minimal 136 responden yang ditentukan berdasarkan 10-times rule dalam *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (SEM-PLS), mengacu pada variabel dengan indikator terbanyak, yaitu kepemimpinan lingkungan dengan 12 indikator (Hair, García-Machado, & Martínez-Avila, 2023). Jumlah sampel tersebut dinilai memadai untuk analisis SEM-PLS yang bersifat prediktif dan eksploratif. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, dari September hingga November 2025.

Analisis data menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.1.5, yang sesuai untuk model kompleks, bersifat prediktif, serta cocok untuk ukuran sampel kecil hingga menengah (Hair, García-Machado, & Martínez-Avila, 2023). Instrumen penelitian diadopsi dari studi terdahulu yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, meliputi variabel kepemimpinan lingkungan dan budaya organisasi hijau (Fan & Chung, 2023), kesadaran lingkungan (Sugiarto & Gabriella, 2020), serta perilaku ramah lingkungan yang mencakup dimensi perilaku sehari-hari dan perilaku di kantor (Hair, García-Machado, & Martínez-Avila, 2023). Seluruh item diukur menggunakan skala Likert empat poin, dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”.

Penelitian ini melibatkan empat variabel utama yang diukur dengan instrumen yang diadopsi dari berbagai sumber terpercaya. Kepemimpinan Lingkungan (X1) sebagai variabel eksogen diukur melalui 12 indikator yang mencerminkan peran pemimpin dalam mengelola lingkungan berkelanjutan. Indikator tersebut meliputi kemampuan pemimpin dalam memberikan visi lingkungan (KPL1, KPL4), menjadi teladan perilaku ramah lingkungan (KPL2), menginspirasi bawahan (KPL3, KPL5, KPL6), mendorong pembelajaran tentang isu lingkungan (KPL7), menantang asumsi lama (KPL8), mengembangkan kapasitas analisis bawahan (KPL9), menghormati perbedaan individu (KPL10), peduli terhadap perubahan perilaku bawahan (KPL11), serta mengalokasikan sumber daya untuk inovasi lingkungan (KPL12). Seluruh indikator ini diadaptasi dari Fan & Chung (2023).

Kesadaran Lingkungan (X2) sebagai variabel eksogen kedua diukur dengan 7 indikator yang

diadaptasi dari Sugiarto & Gabriella (2020) dan Tufahati (2019). Indikator tersebut mengukur tingkat pemahaman responden tentang pentingnya pelestarian lingkungan (KSL1), kemampuan menjelaskan manfaat menjaga lingkungan (KSL2), kemampuan mengidentifikasi penyebab kerusakan lingkungan (KSL3), sikap tidak setuju terhadap perusakan lingkungan (KSL4), rasa tanggung jawab pribadi (KSL5), kesediaan berpartisipasi dalam kegiatan lingkungan (KSL6), dan partisipasi aktif dalam kampanye pelestarian (KSL7).

Perilaku Ramah Lingkungan (Y) sebagai variabel endogen diukur melalui 14 indikator yang bersumber dari dua kelompok studi. Sebanyak 5 indikator pertama (PRL1-PRL5) yang mengukur perilaku ramah lingkungan dalam kehidupan sehari-hari, seperti membawa tas belanja, memilah sampah 3R, membeli peralatan hemat energi, memilih dine in, dan membawa botol minum. Sementara itu, 9 indikator berikutnya (PRL6-PRL14) yang mengukur perilaku ramah lingkungan di tempat kerja, seperti mematuhi kebijakan lingkungan (PRL6, PRL7), mencari cara menghemat energi dan air (PRL8), mengurangi penggunaan kertas (PRL9), berinisiatif melakukan *reuse* dan *recycle* (PRL10), berpartisipasi dalam kegiatan dan pelatihan lingkungan (PRL11, PRL12), serta melaporkan praktik merusak lingkungan dan mengetahui prosedur pelaporannya (PRL13, PRL14).

Terakhir, Budaya Organisasi Hijau (Z) berperan sebagai variabel moderasi yang diukur dengan 9 indikator dari Fan dan Chung (2023). Indikator-indikator ini menangkap persepsi pegawai mengenai dukungan organisasi terhadap lingkungan, meliputi sosialisasi program lingkungan (BOH1), kejelasan informasi kebijakan lingkungan (BOH2), efektivitas saluran komunikasi (BOH3), dorongan untuk berinovasi dan mengidentifikasi masalah lingkungan (BOH4, BOH5, BOH6), kolaborasi antar departemen (BOH7), dukungan antar pegawai (BOH8), serta kemampuan organisasi menjalin kemitraan eksternal untuk isu lingkungan (BOH9).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

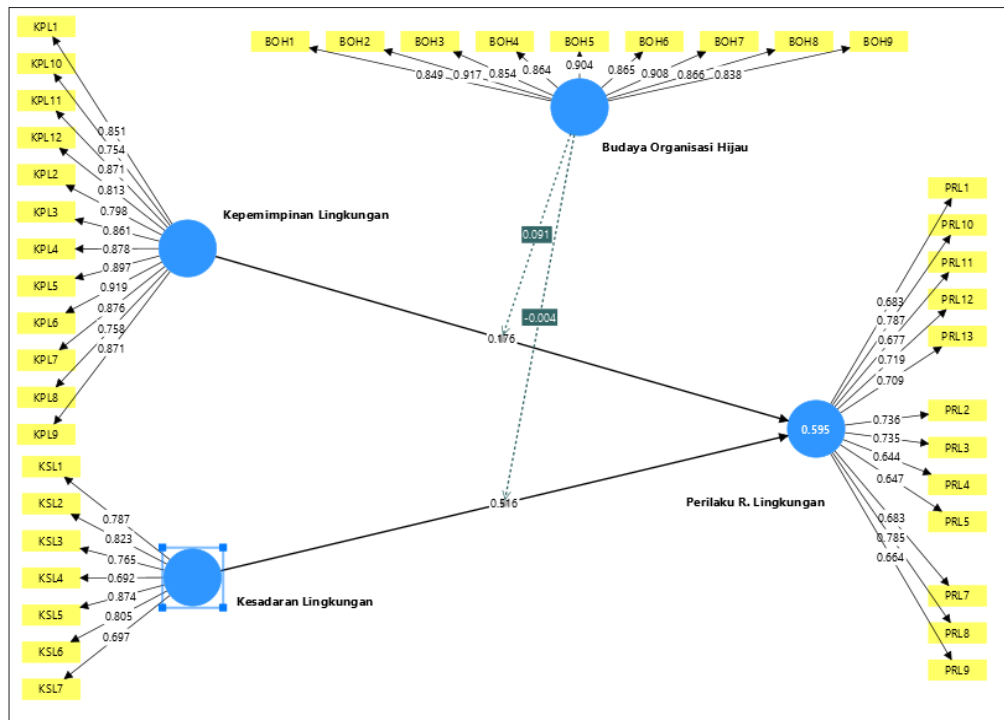
Kajian ini menganalisis pengaruh Kepemimpinan Lingkungan dan kesadaran lingkungan terhadap perilaku ramah lingkungan

ASN di lingkungan pemerintah Kota Malang. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Evaluasi model dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Berikut disajikan gambar *Output Model Smart PLS*.

Hasil uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan Lingkungan, Kesadaran Lingkungan, dan Perilaku Ramah Lingkungan memiliki nilai *loading factor* di atas 0,60, dengan sebagian besar berada di atas 0,70. Nilai *loading* tertinggi pada variabel Kepemimpinan Lingkungan terdapat pada indikator KPL6 sebesar 0,919, sedangkan nilai terendah pada variabel Perilaku Ramah Lingkungan terdapat pada indikator PRL4 sebesar 0,644. Seluruh indikator dinyatakan valid mengukur konstruksya masing-masing. Temuan ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki validitas yang memadai dalam merefleksikan konstruk yang diukur.

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) seluruh variabel berada di atas ambang batas minimal 0,50, yaitu Kepemimpinan Lingkungan sebesar 0,718, Kesadaran Lingkungan sebesar 0,608, dan Perilaku Ramah Lingkungan sebesar 0,500. Hal ini mengindikasikan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Nilai *Composite Reliability* juga berada di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker didapatkan nilai Kepemimpinan Lingkungan memiliki \sqrt{AVE} sebesar 0,847, Kesadaran Lingkungan (0,450) dan Perilaku Ramah Lingkungan (0,511). Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk. Masing-masing variabel dalam model memiliki perbedaan konseptual yang jelas. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, (Kepemimpinan Lingkungan = 0,964, Kesadaran Lingkungan = 0,892, dan Perilaku Ramah Lingkungan = 0,909). Nilai *Composite Reliability* juga berada di atas 0,90. Hasil ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator dalam setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang memadai (Hair, García-Machado, & Martínez-Avila, 2023).



Gambar 1. Output Model Smart PLS Sumber data diolah.

Hasil analisis Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk variabel Perilaku Ramah Lingkungan sebesar 0,595 dengan R^2 adjusted sebesar 0,579. Angka ini mengindikasikan bahwa 59,5% variasi dalam Perilaku Ramah Lingkungan ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Malang dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Lingkungan dan Kesadaran Lingkungan. Sisanya sebesar 40,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Nilai R^2 sebesar 0,595 termasuk dalam kategori sedang atau moderat.

Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan terhadap Perilaku Ramah Lingkungan ASN

Kepemimpinan lingkungan mengacu pada kemampuan pemimpin yang dapat mempengaruhi individu dan menggerakkan organisasi untuk mewujudkan visi pembangunan berkelanjutan secara ekologis dalam jangka panjang (Fan & Chung, 2023). Berdasarkan jawaban responden, kepemimpinan lingkungan ASN di Kota Malang berada pada kategori baik dengan rata-rata skor total 3,28. Temuan ini menunjukkan bahwa para pemimpin di lingkungan Pemerintah Kota Malang telah memberikan contoh perilaku ramah lingkungan dan mengarahkan bawahannya untuk peduli terhadap isu keberlanjutan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan lingkungan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap perilaku ramah lingkungan, dengan koefisien jalur sebesar 0,176,

t-statistics 1,366, dan *p*-value 0,086 ($>0,05$). Temuan ini menunjukkan indikasi bahwa keberadaan kepemimpinan lingkungan belum cukup kuat untuk secara langsung mendorong terbentuknya perilaku ramah lingkungan di kalangan ASN. Walaupun dalam birokrasi ASN pemimpin berperan dalam memberikan arahan serta keteladan akan tetapi hirarki tersebut tidak secara otomatis menjadi perilaku yang terinternalisasi pada individu ASN.

Hasil ini berbeda dengan temuan Fan dan Chung (2023) yang menemukan pengaruh signifikan kepemimpinan lingkungan terhadap perilaku ramah lingkungan di sektor industri teknologi tinggi. Perbedaan tersebut dilatarbelakangi oleh karakter organisasi di mana sektor privat umumnya fleksibel dan adaptif terhadap perubahan sedangkan birokrasi lebih terikat pada aturan dan prosedur yang kaku. Perspektif bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku bawahan seringkali bersifat tidak langsung dan memerlukan mediasi variabel lain seperti budaya organisasi hijau, manajemen lingkungan, dan tanggung jawab sosial strategis (Afsar dkk., 2019).

Kepemimpinan tidak selalu berfungsi sebagai faktor langsung dalam membentuk perilaku. Pengaruh kepemimpinan lebih sering bertumpu pada mekanisme tidak langsung seperti pembentukan nilai organisasi atau peningkatan kesadaran individu. Efektivitas kepemimpinan

dalam membentuk perilaku pegawai sangat bergantung pada mediasi variabel seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi (Paais & Pattiruhu, 2020). Transformasi perilaku melalui kepemimpinan membutuhkan konsistensi dan keteladanan berkelanjutan, serta dukungan sistem yang memungkinkan nilai-nilai kepemimpinan diterjemahkan ke dalam praktik sehari-hari.

Upaya peningkatan perilaku ramah lingkungan ASN tidak dapat hanya mengandalkan peran kepemimpinan, tetapi perlu didukung oleh faktor-faktor lain seperti penguatan kesadaran individu dan budaya organisasi. Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi hijau berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku ramah lingkungan ASN, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,244, *t-statistics* 1,922, dan *p-value* 0,027. Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi hijau berperan sebagai faktor struktural yang dapat memotivasi ASN untuk mengadopsi perilaku ramah lingkungan, walaupun pengaruhnya lebih moderat jika dibandingkan dengan faktor internal seperti kesadaran lingkungan. Dengan demikian, budaya organisasi hijau dapat dipahami sebagai konteks pendukung yang memperkuat kecenderungan perilaku pro-lingkungan di lingkungan kerja pemerintahan. Hal ini sejalan dengan penelitian Mardikaningsih (2025) yang menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi yang terintegrasi dengan prinsip keberlanjutan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi implementasi praktik ramah lingkungan secara konsisten dan efektif.

Temuan penelitian ini memiliki relevansi yang kuat dengan pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya dalam konteks peran Aparatur Sipil Negara sebagai agen pembangunan berkelanjutan. Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan mengamanatkan bahwa pelaksanaan SDGs harus dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan seluruh pihak, terutama ASN sebagai pegawai pemerintah yang diharapkan dapat berperan aktif dalam mendukung negara mencapai tujuan SDGs di tahun 2030.

Pengaruh Kesadaran Lingkungan terhadap Perilaku Ramah Lingkungan ASN

Kesadaran lingkungan (*environmental concern*) didefinisikan sebagai suatu kondisi mental dan sikap batin seseorang yang mencerminkan perhatian terhadap kelestarian

lingkungan (Naparini, 2022). Dalam konteks organisasi publik, kesadaran lingkungan menjadi fondasi penting bagi terbentuknya perilaku pro-lingkungan yang konsisten karena menyangkut pemahaman, kepekaan moral, dan tanggung jawab individu terhadap isu-isu keberlanjutan (Hair, García-Machado, & Martínez-Avila, 2023).

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kesadaran lingkungan ASN sebesar 3,51 memiliki rerata tertinggi dibanding variabel yang lain. Temuan ini menunjukkan bahwa ASN Kota Malang memiliki tingkat pemahaman dan kepedulian tinggi terhadap pelestarian lingkungan. Hal ini tercermin pada indikator pemahaman pentingnya menjadi lingkungan (KSL1, *mean* = 3,62), kemampuan menjelaskan manfaat menjaga lingkungan (KSL2, *mean* = 3,58), dan tanggung jawab pribadi dalam mencegah kerusakan lingkungan (KSL5, *mean* = 3,60).

Meskipun demikian, partisipasi aktif dalam kegiatan lingkungan masih relatif lebih rendah, terlihat dari nilai indikator KSL7 (*mean* = 3,21). Perbedaan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tingkat kesadaran dan tindakan nyata. Fenomena ini merupakan *value-action gap*, yakni kondisi ketika individu memiliki pemahaman dan sikap positif terhadap lingkungan tetapi belum sepenuhnya diwujudkan dalam perilaku. Fenomena ini dikenal sebagai *value-action gap*, yaitu kondisi ketika individu memiliki pemahaman dan sikap positif terhadap lingkungan tetapi belum sepenuhnya diwujudkan dalam perilaku (Steg & Vlek, 2009; Saputra, 2017).

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kesadaran lingkungan berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap perilaku ramah lingkungan, dengan koefisien jalur sebesar 0,516, *t-statistics* 5,191, dan *p-value* 0,000. Nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,354 termasuk dalam kategori efek besar. Temuan ini menunjukkan bahwa kesadaran lingkungan merupakan faktor utama dalam membentuk perilaku ramah lingkungan ASN. Pengaruh yang kuat menunjukkan bahwa perubahan perilaku lebih banyak ditentukan oleh faktor internal individu dibandingkan faktor struktural.

Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan *Value-Belief-Norm Theory* (VBN) yang menjelaskan bahwa dimulai dari nilai-nilai individu (*values*), diikuti oleh keyakinan ekologis (*ecological worldview* atau *New Environmental Paradigm*), kesadaran terhadap konsekuensi

lingkungan (*awareness of consequences*), atribusi tanggung jawab (*ascription of responsibility*), hingga terbentuknya norma pribadi (*personal norm*) yang mendorong perilaku pro-lingkungan (Gkargkavouzi, Halkos, & Matsiori, 2019). Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui *Theory of Planned Behavior*. TPB menyatakan bahwa perilaku aktual dipengaruhi secara langsung oleh niat (*intention*), yang terbentuk dari sikap terhadap perilaku (*attitude toward the behavior*), norma subjektif (*subjective norm*), dan persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioral control*).

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu. Noelaka (2008) dalam Sugiarto dan Gabriella (2020) menegaskan bahwa kesadaran lingkungan merupakan bentuk pengetahuan dan sikap yang mempengaruhi cara individu memaknai dan merespons fenomena lingkungan, yang pada akhirnya tercermin dalam perilaku nyata. Kesadaran lingkungan merupakan elemen dasar yang mendorong munculnya perilaku ramah lingkungan dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu Darmawan et al. (2020) dalam Mardikaningsih (2025) menegaskan bahwa para pegawai perlu mendapatkan pembinaan dan pelatihan yang bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran serta kepedulian terhadap isu-isu keberlanjutan yang relevan dengan konteks pekerjaan dan sektor industrinya.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi hijau tidak cukup dilakukan melalui kebijakan formal. Organisasi perlu memastikan bahwa nilai-nilai keberlanjutan benar-benar diinternalisasi melalui praktik kerja, sistem penghargaan, serta pembiasaan yang konsisten. Pendekatan ini dapat meningkatkan peran budaya organisasi sebagai faktor yang mendukung perubahan perilaku secara lebih efektif

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kesadaran lingkungan dari individu merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku ramah lingkungan pada ASN Kota Malang. Pengaruh yang kuat serta signifikan ditegaskan oleh faktor internal individu dibandingkan faktor struktural. Berbanding terbalik bahwa kepemimpinan lingkungan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan sehingga perannya belum mendorong perubahan perilaku langsung

dalam konteks birokrasi publik. Variabel budaya organisasi hijau belum berfungsi secara optimal dalam mendukung perilaku ramah lingkungan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai keberlanjutan dalam organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik kerja sehari-hari. Kajian ini menegaskan bahwa penting adanya pendekatan berbasis individu untuk mendorong perilaku ramah lingkungan di kalangan ASN dengan tanpa pengabaian terhadap peran organisasi sebagai sistem pendukung. Penguatan kesadaran lingkungan melalui edukasi, pembiasaan, dan integrasi nilai keberlanjutan dalam praktik organisasi menjadi langkah yang perlu diprioritaskan untuk menghasilkan perubahan perilaku yang lebih konsisten.

DAFTAR RUJUKAN

- Afsar, B., Maqsoom, A., Shahjehan, A., Afridi, S., Nawaz, A., & Fazliani, H. (2019). Responsible Leadership and Employee's Proenvironmental Behavior: The Role of Organizational Commitment, Green Shared Vision, and Internal Environmental Locus of Control. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 297-312. <https://doi.org/10.1002/csr.1806>
- Alisjahbana, A. S., & Murniningtyas, E. (2018). Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia: Konsep, Target dan Strategi Implementasi. In *Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia: Konsep, Target dan Strategi Implementasi*. (Cet-2). Unpad Press. <https://doi.org/10.18356/9789210010788>
- Aryanti, A. (2023). Kesadaran Lingkungan Pekerja di Bandar Udara Sultan Syarif Kasim II Pekanbaru, Riau. *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian dan ...*, 51-55. <http://ejournal.uniks.ac.id/index.php/ProsidingUniks/article/view/3686%0Ahttps://ejournal.uniks.ac.id/index.php/ProsidingUniks/article/download/3686/2812>
- Composto, J. W., Constantino, S. M., & Weber, E. U. (2023). Predictors and Consequences of Pro-Environmental Behavior at Work. *Current Research in Ecological and Social Psychology*, 4(2022), 100-107. <https://doi.org/10.1016/j.cresp.2023.100107>
- L. P., & Chung, H. C. (2023). Impact of

- Environmental Leadership on Environmental Behavior: The Mediating Effects of Green Culture, Environmental Management, and Strategic Corporate Social Responsibility. *Sustainability (Switzerland)*, 15(24), 30-49. <https://doi.org/10.3390/su152416549>
- Gkargkavouzi, A., Halkos, G., & Matsiori, S. (2019). Environmental Behavior in a Private-Sphere Context: Integrating Theories of Planned Behavior and Value Belief Norm, Self-Identity and Habit. *Resources, Conservation and Recycling*, 148(1), 145-156. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.01.039>
- Hair, J. F., García-Machado, J. J., & Martínez-Avila, M. (2023). The Impact of Organizational Compliance Culture and Green Culture on Environmental Behavior: The Moderating Effect of Environmental Commitment. *Green Finance*, 5(4), 624-657. <https://doi.org/10.3934/GF.2023024>
- Liu, H. T. (2021). The Influence of Public Servants' Perceived Formalism and Organizational Environmental Strategy on Green Behavior in the Workplace. *Sustainability*, 13(19), 110-120. <https://doi.org/10.3390/su131911020>
- Mardikaningsih, R. (2025). Pengaruh Manajemen SDM Berkelanjutan, Budaya Organisasi Ramah Lingkungan, dan Kepemimpinan Transformasional Hijau terhadap Kinerja Lingkungan Perusahaan di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 161-179. <https://doi.org/10.47532/jis.v8i1.1233>
- Naparin, M. (2022). Pengaruh Natural Landscape dan Environmental Knowledge terhadap Environmental Awareness dan Green Behavior sebagai Bagian Upaya Mitigasi Perubahan Iklim pada Industri Jasa Lingkungan. *Jurnal Hutan Tropis*, 10(3), 236-249. <https://doi.org/10.20527/jht.v10i3.14964>
- Ngoc Huynh, H. T., Thanh Nguyen, N. T., & Y Vo, N. N. (2024). The Influence of Knowledge Management, Green Transformational Leadership, Green Organizational Culture on Green Innovation and Sustainable Performance: The Case of Vietnam. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100-136. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100436>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(1), 577-588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Pigawati, B. (2023). Model Potensi Penduduk Kota Metropolitan Semarang. *Jurnal Pengembangan Kota*, 11(1), 15-25. <https://doi.org/10.14710/jpk.11.1.15-25>
- Rahmadani, L. Y., Efani, A., Wahyudi, S. T., & Atikawati, D. (2025). Study of Waste Reduction through Climate Village Program (Proklim) in Malang City. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 11(1), 966-977. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v11i1.10203>
- Saputra, M. (2017). Pembinaan Kesadaran Lingkungan melalui Habitiasi Berbasis Media Sosial guna Menumbuhkan Kebajikan Moral terhadap Pelestarian Lingkungan. *Jurnal Moral Kemasyarakatan*, 2(1), 14-29.
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging Pro-Environmental Behaviour : An Integrative Review and Research Agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29(3), 309-317. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2008.10.004>
- Sugiarso, A., & Gabriella, D. A. (2020). Kesadaran dan Perilaku Ramah Lingkungan Mahasiswa di Kampus. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(2), 260-271. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21061>