

Pengaruh Jaringan Pertukaran Sosial Tempat Kerja pada Inisiatif Ekologi

The Effect of Social Exchange Network of Workplace on Ecological Initiatives

Ragil Priyambada Aji dan Salamah Wahyuni

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret
ragil.pri.a.p@gmail.com

ABSTRACT

This research was conducted on employees of Sebelas Maret University Surakarta. Included in the hypothesis testing research is to test: 1) the influence of mediation of affective organizational commitment on the relationship of perceptions of organizational support and ecological initiatives, 2) the influence of affective supervisor's mediation commitment on the perception relationship of supervisor support and ecological initiatives, 3) the influence of mediation of affective commitment of the organization on the relationship perceptions of organizational support and ecological initiatives, 4) influence of affective association's affective mediation on the relationships of organizational social exchange and ecological initiatives, and 5) the effect of mediation of affective commitment of colleagues on the social exchange relationships of supervisors and ecological initiatives. Criteria of respondents are employees of civil servants and non civil servants. Taking 153 sample of research by using multistage sampling technique. This research uses Partial Least Squares - Structural Equation Model (PLS-SEM) with Smart PLS 3.0 test software. The results of this study show that: 1) the affective commitment of the organization mediates the positive relationship of perception of organizational support on ecological initiatives; 2) affective commitment of the supervisor mediates the positive relationship of perception of organizational support on ecological initiatives; 3) the affective commitment of co-workers mediates the positive relationship of peer support perception on ecological initiatives; 4) organizational affective commitment mediates positive relationships of organizational social exchange on ecological initiatives; 5) organizational affective commitment mediates the positive relationship of social exchange supervisors on ecological initiatives. This study has several limitations that include the limited number of respondents, the respondents are limited to the educational staff and only take a certain faculty/unit. It is therefore expected that further research may complement the limitations in this study.

Keyword: *perceptions of organizational support, perception of supervisor support, peer support perceptions, affective organizational commitment, affective supervisory commitment, affective commitment of co-workers, ecological initiatives*

PENDAHULUAN

Secara umum, penting untuk menyoroti inisiatif perilaku karyawan untuk berkontribusi dalam kelestarian lingkungan (Lülfes dan Hahn 2013). Menurut Ramus dan Steger (2000), inisiatif ekologi didefinisikan sebagai setiap tindakan yang menurut karyawan akan meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal lingkungan. Karyawan dinilai memiliki potensi untuk memperbaiki lingkungan organisasi dan berkontribusi dalam *corporate greening*. Inisiatif ekologi juga diposisikan sebagai bentuk dari *organizational citizenship behavior (OCB)* (Raineri et al., 2015). Lebih jauh lagi Hart (1995), menyatakan bahwa salah satu sumber daya perusahaan dalam keunggulan kompetitif berdasarkan hubungan dengan lingkungan alam adalah keterampilan karyawan. Hanna et al. (2000) mengemukakan bahwa ada hubungan kuat antara

keterlibatan karyawan dan perbaikan lingkungan. Secara terus menerus upaya perbaikan melalui keterlibatan karyawan akan berdampak positif.

Dalam penelitian Konovsky dan Pugh (1994) dengan menggunakan teori pertukaran sosial, karyawan cenderung akan memberikan timbal balik ketika mereka merasa puas terhadap pekerjaannya. Cropanzano dan Mitchell (2005) berpendapat bahwa secara konseptual teori pertukaran sosial sangat berpengaruh dengan perilaku organisasi. Dalam teori pertukaran sosial di tempat kerja, ada sejumlah pertukaran sosial yang mungkin terjadi antara individu dan organisasi, rekan kerja, dan supervisor (Raineri et al.). Dalam Cropanzano dan Mitchell (2005) pembentuk jaringan pertukaran sosial adalah dukungan organisasi dan komitmen afektif dari masing-masing organisasi, supervisor, dan rekan kerja.

Dukungan organisasi merupakan faktor penting untuk karyawan dalam perilaku inisiatif pribadi (Liao et al., 2010). Paille dan Raineri (2015) menegaskan bahwa faktor signifikan bagi karyawan untuk memiliki inisiatif ekologi adalah dukungan organisasi. Dan secara lebih jauh dukungan organisasi akan meningkatkan komitmen afektif terhadap perilaku inisiatif ekologi karyawan. Ramus (2001) berpendapat bahwa perilaku inisiatif karyawan dapat dipengaruhi oleh supervisor. Meskipun secara tidak langsung, organisasi dan supervisor secara umum juga terbukti memengaruhi perilaku inisiatif ekologi (Raineri et al., 2015). Penelitian terdahulu melaporkan bahwa persepsi dukungan organisasi karyawan berhubungan positif dengan komitmen afektif organisasi (Eisenberger et al., 1990). Dukungan organisasi juga terjadi antar karyawan dengan adanya diskusi mengenai masalah lingkungan (Rhades dan Eisenberger, 2002). Penelitian juga telah menemukan bahwa persepsi dukungan rekan kerja akan meningkatkan komitmen afektif kepada rekan kerja yang pada akhirnya meningkatkan perilaku ekstra karyawan (Raineri et al., 2015). Dan saat ini masalah kelestarian lingkungan merupakan isu yang mulai menarik perhatian peneliti manajemen. Menurut Jackson dan Seo (2010), isu tersebut sangat berkaitan dengan manajer, karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lain. Tetapi masih sedikit penelitian yang mempertimbangkan peran manajemen sumber daya manusia terhadap kelestarian lingkungan. Terlebih lagi masalah lingkungan global yang terjadi saat ini banyak disebabkan oleh aktivitas manusia. Analisis juga menunjukkan bahwa penurunan kualitas lingkungan dalam kondisi tertentu terkadang lebih banyak disebabkan aktivitas organisasi daripada aktivitas individu dan rumah tangga (Stern, 2000).

Secara nasional melalui program *Green Campus*, Indonesia sudah mulai memperhatikan masalah lingkungan organisasi. Pemerintah melalui Kementerian Lingkungan Hidup, menunjuk enam universitas sebagai *pilot project* penerapan *green campus* di Indonesia. Salah satunya adalah Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta. Selain itu menurut UI Green Metric, tahun 2016 UNS menempati peringkat 76 dunia dan 5 Indonesia sebagai kampus hijau dan berkelanjutan. UNS saat ini memiliki total 3352 karyawan dalam mendukung operasionalnya. Untuk itu perlu kajian mengenai peran karyawan dalam hal ini inisiatif ekologi dalam mendukung program tersebut.

Sesuai dengan penelitian Raineri et al. (2015) bahwa teori pertukaran sosial di tempat kerja memengaruhi perilaku inisiatif ekologi karyawan. Di mana hubungan yang erat pada perilaku eco-intiatives karyawan memungkinkan untuk memberikan tempat bagi ide-ide inovatif dan diarahkan mendukung lingkungan (Cole et al., 2002). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Chiaburu et al. (2013), bahwa upaya karyawan untuk mengambil inisiatif dapat diartikan sebagai akibat dari hubungan dengan organisasi,

pengawas, dan rekan kerja. Maka penelitian Pengaruh Jaringan Pertukaran Sosial Tempat Kerja pada Inisiatif Ekologi dilakukan dengan mereplikasi penelitian oleh Raineri et al. (2015).

LANDASAN TEORI

Inisiatif Ekologi

Ramus dan Steger (2000), mendefinisikan *eco-intiatives* sebagai tindakan yang diambil oleh seorang karyawan yang dia pikir akan memperbaiki kinerja lingkungan perusahaan. Dan bergantung pada karyawan yang menawarkan gagasan inovatif dan memberi saran untuk memperbaiki situasi dan terjadi pada perilaku individu di tingkat organisasi.

Menurut Paille et al. (2014) inisiatif ekologi adalah perilaku secara sukarela yang dilakukan oleh karyawan dalam tindakan peduli lingkungan perusahaan. Sedangkan menurut Ones dan Dilchert (2012) inisiatif ekologi merupakan faktor dari dalam diri karyawan yang berperan penting dalam keberhasilan organisasi dalam tujuan peduli lingkungan.

Teori Jaringan Pertukaran Sosial

Menurut Blau (1964) jaringan pertukaran sosial merupakan hubungan timbal balik antara dua pihak atau lebih yang dilakukan secara sukarela dan tidak terfokus pada konteks individu. George Homans (1958) memandang teori pertukaran sosial dari sudut pandang sosiologi. Menurutnya, yang dimaksud dengan pertukaran sosial adalah pertukaran kegiatan antara dua orang, baik dapat dihitung ataupun tidak, dan kurang lebih menguntungkan atau merugikan. Teori pertukaran sosial menurut Parker, Williams, dan Turner (2006) merupakan hubungan antar karyawan yang didasari atas faktor timbal balik saling menguntungkan. Menurut Cropanzano dan Mitchell (2005) pembentuk jaringan pertukaran sosial adalah 1) persepsi dukungan organisasi, supervisor, dan rekan kerja; 2) komitmen afektif organisasi.

Persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi dari karyawan mengenai seperti apa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Persepsi dukungan organisasi dapat juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada karyawan yang memiliki tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi. Dan dianggap baik serta akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Yaitu keadilan antar karyawan, supervisor, dan organisasi (Rhoades dan Eisenberger 2002). Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2003) persepsi dukungan organisasi adalah persepsi karyawan terhadap apa yang telah mereka terima dan membandingkannya dengan apa yang telah mereka berikan kepada organisasi.

Kemudian untuk persepsi dukungan supervisor dapat diartikan bagaimana para supervisor karyawan menghargai kontribusi kepada karyawan dan sejauh mana kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan (Bhate, 2013). Sedangkan menurut Kottke dan Sharfinski (1988), mendefinisikan persepsi dukungan supervisor sebagai seperti apa supervisor menghargai kontribusi karyawan dan apakah supervisor tersebut peduli tentang kesejahteraan, minat, dan kesehatan dilihat dari pandangan umum karyawan itu sendiri.

Untuk persepsi dukungan rekan kerja Blanchard dan Thacker (2007) mendefinisikan dukungan rekan kerja sebagai pandangan karyawan kepada teman kerja mengenai dorongan dan bantuan yang mereka terima dari rekan kerja. Pengertian lain menurut Nijman et al., (2006) dukungan rekan kerja adalah pandangan karyawan

mengenai sejauh mana rekan kerja mereka berperilaku dengan cara memaksimalkan karyawan tersebut dalam pekerjaan kaitannya untuk pembelajaran kerja.

Hartmann dan Bambacas (2000) mendefinisikan bahwa komitmen afektif mengacu kepada perasaan memiliki, merasa terikat kepada organisasi dan telah memiliki hubungan dengan karakteristik pribadi, struktur organisasi, pengalaman bekerja misalnya gaji, pengawasan, kejelasan peran, serta berbagai keterampilan. Mowday et al. (1974) memiliki definisi tersendiri mengenai komitmen afektif, yaitu suatu hubungan yang kuat antara individu dengan organisasi atau perusahaan yang diidentifikasi dengan keikutsertaannya dalam kegiatan perusahaan atau organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997) komitmen afektif adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal, dan terlibat dalam organisasi. Komitmen afektif terjadi jika keinginan karyawan untuk bertahan di dalam organisasi didasarkan atas adanya keterikatan emosional atau keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi.

Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif Organisasi, dan Inisiatif Ekologi

Dalam penelitian Chiaburu et al. (2013) dijelaskan bahwa perubahan orientasi anggota organisasi bergantung pada dukungan yang diterima dari konteks sosial karyawan. Selain itu ditemukan hubungan positif antara dukungan supervisor, rekan kerja, organisasi, dan *change-oriented citizenship*. Penelitian lain oleh Lavelle et al. (2009) menemukan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan kelompok kerja, keadilan supervisor, dan keadilan organisasi secara berbeda dan positif dapat memprediksi persepsi dukungan rekan kerja, persepsi dukungan supervisor, dan persepsi dukungan organisasi. Dan lebih jauh persepsi dukungan rekan kerja, persepsi dukungan supervisor, dan persepsi dukungan organisasi secara berbeda dan positif juga memprediksi komitmen anggota organisasi terhadap kelompok kerja, terhadap supervisor, dan terhadap organisasi. Inti dari hubungan persepsi dukungan organisasi dan komitmen afektif organisasi membentuk inti utama dari pertukaran sosial (Cropanzano and Mitchell 2005).

Dalam model penelitian perilaku *green voluntary* di tempat kerja ditemukan bahwa secara sadar dan moral, perilaku *green voluntary* dari pemimpin dan anggota kelompok itu ada. Selanjutnya, ada hubungan langsung antara *green behavior* pemimpin dan *green behavior* bawahan individu serta secara tidak langsung dimediasi oleh *green behavior* di dalam kelompok kerja. *Green behavior* di lingkungan organisasi memberi kesan implikasi bagi organisasi yang berusaha memperbaiki tanggung jawab sosial dan kelestarian lingkungan mereka (Kim et al., 2014).

Hasil penelitian yang diperoleh Raineri et al. (2015) menunjukkan bahwa komitmen afektif organisasi tidak memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi, kemudian komitmen afektif supervisor juga tidak memediasi hubungan antara persepsi dukungan supervisor dan inisiatif ekologi, sedangkan komitmen afektif rekan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan rekan kerja dan inisiatif ekologi. Dari uraian tersebut maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H₁. Komitmen afektif organisasi akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi karyawan

H₂. Komitmen afektif supervisor akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan

supervisor dan inisiatif ekologi karyawan

H₃. Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja dan inisiatif ekologi karyawan

Hubungan Jaringan Pertukaran Sosial, Komitmen Afektif Rekan Kerja, dan Inisiatif Ekologi

Dalam upaya perbaikan lingkungan oleh karyawan perlu dorongan untuk mengeksplorasi ide-ide dan mempromosikan *eco*-inisiatif (Ramus dan Killmer 2007). Menurut Boiral (2002) untuk pengembangan ide-ide baru karyawan perlu adanya keterbukaan antar rekan kerja. Bahkan Parker et al. (2006) beranggapan bahwa tanpa hubungan harmonis antara rekan kerja akan memberikan dampak buruk kepada organisasi dan supervisor.

Penelitian Cole et al. (2002) menyatakan bahwa organisasi dan supervisor dapat dimediasi oleh komitmen afektif kelompok kerja. Hal tersebut didukung Norton et al. (2014) yang menyatakan bahwa kualitas hubungan rekan kerja akan memediasi hubungan dengan organisasi dan supervisor secara umum. Secara positif hubungan pertukaran sosial organisasi dan supervisor secara umum memang dimediasi oleh komitmen afektif kelompok kerja (Raineri et al., 2015).

Hasil penelitian yang diperoleh Raineri et al. (2015) menunjukkan bahwa komitmen afektif rekan kerja memediasi hubungan antara jaringan pertukaran sosial organisasi dan inisiatif ekologi, dan komitmen afektif rekan kerja juga memediasi hubungan antara jaringan pertukaran sosial supervisor dan inisiatif ekologi. Dari uraian tersebut maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H₄. Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial organisasi dan inisiatif ekologi karyawan

H₅. Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial supervisor dan inisiatif ekologi karyawan

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel, dan Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan kependidikan Universitas Sebelas Maret baik PNS maupun Non-PNS Subset dari populasi sering disebut dengan sampel. Sampel terdiri dari beberapa anggota yang dipilih berdasarkan populasi. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah beberapa karyawan kependidikan Universitas Sebelas Maret. Penentuan jumlah sampel minimum menurut Hair, Black, Babin, dan Anderson (2010) adalah tergantung pada jumlah indikator dikali lima sampai dengan 10. Jumlah indikator dapat dipresentasikan melalui jumlah *item* kuesioner yang digunakan. Total *item* kuesioner pada penelitian ini sebanyak 24 *item* dengan masing-masing *item* pada setiap variabel adalah empat *item* untuk variabel persepsi dukungan organisasi, persepsi dukungan rekan kerja, dan persepsi dukungan supervisor. Kemudian masing-masing tiga *item* untuk variabel komitmen afektif organisasi, komitmen afektif rekan kerja, komitmen afektif supervisor, dan inisiatif ekologi. Penelitian ini menggunakan minimal 120 sampel staf Universitas Sebelas Maret Surakarta. Tetapi untuk mengantisipasi adanya sampel yang tidak bisa digunakan,

jumlah yang digunakan menjadi 150 sampel.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *multistage sampling*. Didefinisikan oleh Sugiarto et al. (2003) sebagai metode yang dilakukan jika pengambilan sampelnya dilakukan dalam dua tahap atau lebih sesuai dengan kebutuhan. Untuk itu penulis menggunakan dua tahap sampling. Tahap pertama digunakan untuk penentuan sampel dari unit/fakultas di UNS. Dalam tahap ini menggunakan metode acak. Dengan penentuan sampel menggunakan metode acak maka diperoleh sampel empat fakultas meliputi FEB, FMIPA, FP, dan FISIP, satu UPT, yaitu UPT Perpustakaan, satu lembaga yaitu LPPM, satu bisnis yaitu RS Pusat UNS, dan satu bagian kantor pusat, yaitu Bagian Kepegawaian. Tahap kedua adalah untuk penentuan sampel individu dari masing-masing unit/fakultas yang telah terpilih pada tahap pertama. Dalam tahap ini dengan menggunakan metode pengambilan data yang tersedia secara bebas dengan proporsi jumlah. Pemilihan metode pengambilan sampel ini dikarenakan beberapa pertimbangan salah satunya adalah karena persebaran populasi di banyak sub unit pada unit/fakultas, sedangkan penelitian ini memiliki keterbatasan waktu, maka dari itu metode tersebut sangat cocok dalam penelitian ini.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode pengambilan data primer melalui penyebaran kuesioner. Pengambilan data berlangsung selama satu bulan 15 hari terhitung mulai tanggal 5 Maret 2018 sampai 18 April 2018 dengan jumlah seluruh kuesioner yang dibagikan sebanyak 190 kuesioner. Hal ini didasarkan pada sampel yang dibutuhkan yaitu sebanyak 153 responden. Dengan rincian kuesioner yang dibagikan sebanyak 190, kuesioner yang kembali 166, kuesioner yang tidak lengkap 23. Jadi, untuk data yang diolah sebanyak 153 kuesioner.

Uji Deskriptif

Analisis deskriptif sering dirancang untuk mengumpulkan data yang menggambarkan karakteristik orang, kejadian, atau situasi. Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk mendeskripsikan karakteristik responden.

Selain itu, analisis deskriptif juga berfungsi untuk memahami karakteristik kelompok dalam situasi tertentu, memberikan penalaran secara sistematis tentang aspek dalam situasi tertentu, memunculkan gagasan pada penelitian lebih lanjut, dan membantu dalam pembuatan keputusan sederhana terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan (Sekaran dan Bougie, 2013).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah sebuah pengujian untuk mengetahui seberapa baik alat ukur yang digunakan dalam sebuah penelitian (Sekaran dan Bougie, 2013). Pada penelitian ini pengujian validitas yang digunakan adalah *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dengan bantuan *software SPSS 16.0*. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban seorang reponden konsisten dari waktu ke waktu.

Uji reliabilitas adalah sebuah pengujian untuk mengetahui tingkat konsistensi terhadap instrumen-instrumen yang mengukur konsep. Uji reliabilitas dihitung dengan alat ukur *Cronbach Alpha*, yaitu koefisien keandalan yang merujuk pada seberapa baik *item* dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lainnya. *Cronbach Alpha* dihitung dalam hal rata-rata interkorelasi antar *item* yang mengukur konsep. Semakin dekat *Cronbach Alpha* dengan angka satu, maka semakin tinggi keandalan (reliabilitas) konsistensi internal (Sekaran dan Bougie, 2013). Adapun kategori koefisien *alpha* dari suatu pengujian adalah 0,8-1,0 termasuk reliabilitas baik, 0,6-0,79 termasuk reliabilitas dapat diterima, dan < 0,6 termasuk reliabilitas kurang baik.

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini terdapat lima hipotesis yang menyatakan pengaruh antar variabel. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari seorang peneliti terkait penelitian yang akan dilakukan. Pembentukan hipotesis ini berdasarkan pada teori dan penelitian sebelumnya. Untuk mengetahui hasil dari hipotesis maka dilakukan pengujian pengaruh antar variabel dengan menggunakan bantuan *software Smart PLS 3.0*.

PLS-SEM memberikan banyak keuntungan bagi peneliti yang bekerja dengan model persamaan struktural. Metode *Partial Least Squares* (PLS) dapat digunakan terkait beberapa hal antara lain tipe data yang tidak normal, ukuran sampel yang cenderung kecil, dan konstruk yang diukur secara interaktif (Hair et al., 2014). Uji hipotesis dalam penelitian ini dijelaskan melalui *inner model* dengan beberapa kriteria.

Model Fit Indices. Langkah pertama yang dilakukan dalam pengujian model struktural adalah uji *Goodness of Fit* (GoF). Uji GoF model struktural dievaluasi dengan menghitung nilai GoF yang dikembangkan oleh Tenenhaus et al. (2005). Kriteria nilai GoF adalah GoF kecil bernilai $0,100 < 0,254$, untuk GoF menengah bernilai $0,254 < 0,360$, dan GoF besar bernilai di atas $0,360$. Sedangkan perhitungan nilai GoF dilakukan dengan menggunakan rumus berikut ini:

$$GoF = \sqrt{AVE} \times R^2$$

Keterangan: AVE (*Average Variance Extracted*), R^2 (*R Square*)

Setelah lolos uji GoF, langkah kedua dalam uji model struktural adalah menghitung nilai Q^2 (*predictive relevance*). Q^2 adalah pengukuran model struktural untuk mengetahui seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Syarat untuk mencapai model fit adalah dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, semakin mendekati nilai satu berarti model semakin baik. Berikut rumus penghitungan Q^2 dalam penelitian ini dengan R^2 (*R Square*):

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_n)$$

Selanjutnya adalah pengujian *Path Coefficient*. Pengujian *Path Coefficient* dilakukan untuk mengetahui nilai signifikansi hubungan langsung pada pengujian hipotesis. Beberapa ketentuan yang harus dilihat pada uji ini antara lain a) *P value* $< \alpha$ (0,05), maka hasil yang diperoleh dinyatakan signifikan; b) *T-statistic* lebih besar dari $t_{tabel} > 1,96$, maka hipotesis dinyatakan terdukung; c) *Original* sampel bernilai positif maka hipotesis berhubungan positif, dan jika *original* sampel bernilai negatif maka hipotesis berhubungan negatif.

Langkah berikutnya adalah pengujian pengaruh tidak langsung (mediasi). Pengujian pengaruh tidak langsung (mediasi) dalam penelitian ini dilakukan dengan rumus *Sobel Test*. Uji Sobel (*Sobel Test*) merupakan salah satu pengujian hipotesis mediasi yang dikembangkan oleh Sobel (1982). Pengujian mediasi ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung dari variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel mediasi (M). Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai mediasi dalam uji Sobel adalah sebagai berikut (Ghozali, 2013).

Menghitung *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X ke M (a) dengan jalur M ke Y (b) atau ab. Sehingga koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah

pengaruh X terhadap Y tanpa pengaruh intervensi M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah adanya pengaruh intervensi M. *Standard error* koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b . Sehingga besarnya *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah S_{ab} yang dihitung dengan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2013):

$$S_{ab} = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Untuk a adalah koefisien original sample dari hubungan langsung antara variabel independen pada mediator, b adalah koefisien *original sample* dari hubungan langsung antara mediator pada variabel dependen, S_a adalah *standard error* dari koefisien a, dan S_b adalah *standard error* dari koefisien b.

Selanjutnya menghitung nilai t. Pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung dilakukan dengan menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t_{hitung} tersebut dibandingkan dengan nilai t_{tabel} , jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Besaran nilai t_{tabel} pada signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,96.

Setelah dilakukan pengujian efek mediasi yang diukur melalui uji Sobel, maka langkah selanjutnya adalah pengujian untuk mengetahui sifat variabel mediasi yang dapat dilihat melalui ilustrasi berikut ini:

Gambar 1 Ilustrasi Sifat Variabel Mediasi



Sumber: diagram diolah

Berdasarkan ilustrasi tersebut, maka sifat variabel mediasi dapat diketahui melalui pertimbangan kriteria sebagai berikut (Hair et al., 2010) a) apabila nilai c' tetap signifikan dan tidak berubah setelah variabel mediasi dimasukkan maka kedudukan variabel mediator bukan sebagai variabel mediasi; b) apabila nilai c' berkurang dari c tetapi tetap signifikan maka kedudukan variabel mediator sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*), dan c) apabila nilai c' berkurang dari c dan tidak signifikan maka kedudukan variabel mediator sebagai variabel mediasi penuh (*full mediation*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diketahui bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan jumlah responden perempuan dengan frekuensi berturut-turut yaitu 89 dan 64. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa tingkat persentase dari responden laki-laki sebesar 58,7 persen, sedangkan untuk responden perempuan sebesar 41,3 persen.

Dalam uji validitas yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* sebesar 0,827 yang mana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai *KMO* berada di atas 0,5 dan nilai *Bartlett's Test* juga signifikan pada 0,000. Berdasarkan hasil dari kedua nilai tersebut dapat diartikan bahwa instrumen sudah memenuhi syarat valid. Artinya, setiap *item* kuesioner yang digunakan pada penelitian ini sudah sesuai dengan sampel yang akan diuji.

Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan bantuan perangkat lunak *SPSS 16.0 for Windows*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang telah dilakukan dengan bantuan SPSS 16.0 didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel dapat diketahui bahwa variabel persepsi dukungan supervisor, persepsi dukungan rekan kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* berturut-turut sebesar 0,834 dan 0,813 yang dikategorikan sebagai reliabilitas baik karena $\geq 0,8$. Variabel komitmen afektif organisasi, komitmen afektif supervisor, komitmen afektif rekan kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* berturut-turut sebesar 0,827, 0,842, dan 0,855 sehingga juga dikategorikan sebagai reliabilitas baik karena $\geq 0,8$. Sedangkan untuk variabel persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi memiliki nilai *Cronbach's Alpha* berturut-turut sebesar 0,796 dan 0,740 yang dikategorikan sebagai reliabilitas yang dapat diterima karena $0,6 < 0,79$.

Setelah dilakukan perhitungan nilai GoF, diperoleh hasil sebesar 0.498. Hal tersebut menandakan bahwa nilai GoF masuk dalam kategori ukuran besar karena lebih dari 0,360 (Tenenhaus et al., 2005). Artinya, model penelitian ini memiliki nilai yang sangat baik. Tabel IV.15 merupakan hasil pengujian struktural pegawai kependidikan UNS Surakarta dengan total 153 responden.

Berdasarkan perhitungan nilai Q2 yang telah dilakukan, diperoleh nilai sebesar 0,210. Artinya, nilai *Predictive Relevance* pengujian model struktural pada penelitian ini telah memenuhi syarat pada rentang $0 < Q2 < 1$ sehingga dapat dinyatakan bahwa model pada penelitian ini telah fit. Selanjutnya, nilai Q2 memiliki arti bahwa akurasi atau ketepatan model penelitian ini dapat menjelaskan keragaman variabel Inisiatif Ekologi (IE) sebesar 21% dan sisanya 79% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Berdasarkan temuan ini, maka model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

H₁: Komitmen afektif organisasi akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi karyawan

Pada hipotesis ini menguji mengenai peran mediasi komitmen afektif organisasi terhadap pengaruh positif persepsi dukungan organisasi pada inisiatif ekologi. Berdasarkan perhitungan rumus *Sobel Test* yang telah dilakukan pada efek mediasi komitmen afektif organisasi menunjukkan bahwa nilai *Sobel Test* statistik sebesar 4,720 sudah memenuhi ketentuan yaitu kurang dari 1,96 dan nilai *two-tailed probability* sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05. Selanjutnya, diperoleh hasil nilai *c'* (0,163) menurun dari *c* (0,392) dan signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komitmen afektif organisasi berperan sebagai variabel mediasi penuh (*full mediation*).

H₂: Komitmen afektif supervisor akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan

supervisor dan inisiatif ekologi karyawan

Hipotesis dua pada penelitian ini menguji mengenai pengaruh positif persepsi dukungan supervisor pada inisiatif ekologi yang dimediasi variabel komitmen afektif supervisor. Berdasarkan hasil analisis model struktural, didapatkan nilai *T Statistics* lebih dari 1,96 yaitu sebesar 4,002 serta nilai *p value* 0,000 dimana kurang dari 0,05. Selanjutnya, diperoleh hasil nilai *c'* (0,077) menurun dari *c* (0,259) dan signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komitmen afektif supervisor berperan sebagai variabel mediasi penuh (*full mediation*) pada hubungan positif persepsi dukungan supervisor pada inisiatif ekologi.

H₃: Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja dan inisiatif ekologi karyawan

Hipotesis tiga pada penelitian ini menguji mengenai pengaruh positif mediasi komitmen afektif rekan kerja pada persepsi dukungan rekan kerja dan inisiatif ekologi. Berdasarkan analisis model struktural, didapatkan nilai *T Statistics* lebih besar dari 1,96 yaitu sebesar 3,603 serta nilai *p value* 0,000 dimana kurang dari 0,05. Selanjutnya, diperoleh hasil nilai *c'* (0,120) menurun dari *c* (0,344) dan signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komitmen afektif rekan kerja berperan sebagai variabel mediasi penuh (*full mediation*) pada hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja pada inisiatif ekologi.

H₄: Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial organisasi dan inisiatif ekologi karyawan

Pada hipotesis ini menguji mengenai peran mediasi komitmen afektif organisasi dan komitmen afektif rekan kerja secara berurutan terhadap pengaruh positif persepsi organisasi pada inisiatif ekologi. Berdasarkan penelitian Raineri et al. (2015) maka pertama adalah mengetahui mediasi komitmen afektif organisasi pada persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi. Untuk diketahui apakah komitmen afektif organisasi dan komitmen afektif rekan kerja saling memediasi. Untuk selanjutnya diuji mediasi komitmen afektif rekan kerja pada komitmen afektif organisasi pada inisiatif ekologi.

Perhitungan rumus *Sobel Test* yang telah dilakukan pada efek mediasi komitmen afektif organisasi menunjukkan bahwa nilai *Sobel Test* statistik sebesar 5,165 yang memenuhi ketentuan yaitu lebih dari 1,96 dan nilai *two-tailed probability* sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05. Selanjutnya, diperoleh hasil nilai *c'* (0,116) menurun dari *c* (0,353) dan signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komitmen afektif rekan kerja berperan sebagai variabel mediasi penuh (*full mediation*) pada hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja pada komitmen afektif rekan kerja. Maka terbukti komitmen afektif organisasi dan komitmen afektif rekan kerja saling memediasi.

Perhitungan rumus *Sobel Test* selanjutnya yang telah dilakukan pada efek mediasi komitmen afektif rekan kerja pada komitmen afektif organisasi dan inisiatif ekologi menunjukkan bahwa nilai *Sobel Test* statistik sebesar 2,247 yang memenuhi ketentuan yaitu lebih 1,9 dari dan nilai *two-tailed probability* sebesar 0,023 yang kurang dari 0,05. Selanjutnya, diperoleh menunjukkan nilai *c'* (0,411) menurun dari *c* (0,540) dan signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komitmen afektif rekan kerja dalam hubungan komitmen afektif organisasi pada inisiatif ekologi berperan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*).

H₅: Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial supervisor dan inisiatif ekologi karyawan

Pada hipotesis ini menguji mengenai peran mediasi komitmen afektif supervisor dan komitmen afektif rekan kerja secara berurutan terhadap pengaruh positif persepsi supervisor pada inisiatif ekologi. Berdasarkan penelitian Raineri et al. (2015) maka pertama adalah mengetahui mediasi komitmen afektif supervisor pada persepsi dukungan supervisor dan inisiatif ekologi. Untuk diketahui apakah komitmen afektif supervisor dan komitmen afektif rekan kerja saling memediasi. Untuk selanjutnya diuji mediasi komitmen afektif rekan kerja pada hubungan komitmen afektif supervisor dan inisiatif ekologi.

Perhitungan rumus *Sobel Test* yang telah dilakukan pada efek mediasi komitmen afektif organisasi menunjukkan bahwa nilai *Sobel Test* statistik sebesar 3,009 yang memenuhi ketentuan yaitu lebih dari 1,96 dan nilai *two-tailed probability* sebesar 0,002 yang kurang dari 0,05. Selanjutnya, hasil nilai *c'* (0,261) menurun dari *c* (0,416) dan signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komitmen afektif supervisor dalam hubungan persepsi dukungan supervisor pada komitmen afektif rekan kerja berperan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*). Maka terbukti komitmen afektif supervisor dan komitmen afektif rekan kerja saling memediasi.

Perhitungan rumus *Sobel Test* selanjutnya yang telah dilakukan pada efek mediasi komitmen afektif rekan kerja pada komitmen afektif supervisor dan inisiatif ekologi menunjukkan bahwa nilai *Sobel Test* statistik sebesar 3,467 yang memenuhi ketentuan yaitu lebih dari 1,96 dan nilai *two-tailed probability* sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05. Selanjutnya, hasil yang diperoleh menunjukkan nilai *c'* (0,220) menurun dari *c* (0,407) dan signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komitmen afektif rekan kerja dalam hubungan komitmen afektif supervisor pada inisiatif ekologi berperan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*).

Diskusi Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka didapat hasil rekapitulasi yang disajikan pada berikut

Tabel 1. Rangkuman Hasil Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H ₁ : Komitmen afektif organisasi akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi karyawan	<i>Terdukung</i>
H ₂ : Komitmen afektif supervisor akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan supervisor dan inisiatif ekologi karyawan	<i>Terdukung</i>
H ₃ : Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja dan inisiatif ekologi karyawan	<i>Terdukung</i>
H ₄ : Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial organisasi dan inisiatif ekologi karyawan	<i>Terdukung</i>
H ₅ : Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial supervisor dan inisiatif ekologi karyawan	<i>Terdukung</i>

Sumber: Data diolah, 2019

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif organisasi memberikan

kontribusi secara signifikan dalam mendukung pengaruh persepsi dukungan organisasi pada inisiatif. Artinya, pada penelitian ini persepsi dukungan organisasi berpengaruh secara signifikan pada inisiatif ekologi setelah mendapat intervensi dari variabel komitmen afektif organisasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raineri et al. (2015) yang menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh mediasi komitmen afektif organisasi pada hubungan persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lavelle et al. (2009), yang menemukan bahwa komitmen afektif karyawan tentang organisasi secara positif dapat mempengaruhi persepsi dukungan organisasi terhadap perilaku inisiatif karyawan. Sejalan dengan hal tersebut Paille dan Raineri (2015) menegaskan bahwa faktor signifikan bagi karyawan untuk memiliki inisiatif ekologi adalah dukungan organisasi. Dan secara lebih jauh komitmen afektif akan meningkatkan dukungan organisasi terhadap perilaku inisiatif ekologi karyawan. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa komitmen afektif organisasi karyawan berhubungan positif dengan persepsi dukungan organisasi pada perilaku ekstra peran termasuk didalamnya inisiatif ekologi (Eisenberger et al., 1990).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan supervisor akan berpengaruh secara signifikan pada inisiatif dengan dimediasi oleh variabel komitmen afektif supervisor. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Raineri et al. (2015) yang menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan intervensi komitmen supervisor pada persepsi dukungan supervisor dan inisiatif ekologi. Artinya, baik tinggi atau rendahnya komitmen afektif supervisor tidak memengaruhi hubungan persepsi dukungan supervisor pada inisiatif ekologi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cropanzano dan Mitchell (2005) yang menyatakan bahwa ada hubungan mediasi komitmen afektif supervisor terhadap persepsi dukungan supervisor pada inisiatif ekologi. Menurut Cropanzano dan Mitchell (2005) persepsi dukungan supervisor secara positif memprediksi inisiatif ekologi karyawan melalui komitmen anggota organisasi terhadap supervisor. Beberapa penelitian sejenis mengemukakan bahwa komitmen afektif supervisor memediasi hubungan positif persepsi dukungan supervisor pada inisiatif ekologi (Chiaburu et al., 2013; Lavelle et al., 2009).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raineri et al. (2015) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh mediasi komitmen afektif rekan kerja pada hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja pada inisiatif ekologi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa apabila nilai komitmen afektif rekan kerja tinggi maka tingkat persepsi dukungan rekan kerja pada inisiatif ekologi akan meningkat. Penelitian terkait variabel komitmen afektif rekan kerja mengemukakan bahwa komitmen afektif rekan kerja akan memengaruhi secara positif persepsi hubungan supervisor dan bawahan dalam inisiatif ekologi (Cole et al., 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen afektif organisasi dan komitmen afektif rekan kerja memediasi persepsi dukungan organisasi pada inisiatif ekologi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa H_4 terdukung. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Raineri et al. (2015), yang menyatakan bahwa komitmen afektif rekan kerja memediasi hubungan antara jaringan pertukaran sosial organisasi dan inisiatif ekologi. Penelitian Cole et al. (2002) juga menyatakan bahwa pertukaran sosial organisasi dimediasi oleh komitmen afektif kelompok kerja pada

hubungan dengan inisiatif ekologi.

Hasil uji menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen afektif supervisor dan komitmen afektif rekan kerja memediasi persepsi dukungan supervisor pada inisiatif ekologi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa H_5 terdukung. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Raineri et al. (2015), yang menyatakan bahwa komitmen afektif rekan kerja memediasi hubungan antara jaringan pertukaran sosial supervisor dan inisiatif ekologi. Hal tersebut didukung Norton et al. (2014) yang menyatakan bahwa kualitas hubungan rekan kerja akan memediasi hubungan dengan supervisor secara umum pada inisiatif ekologi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan serta tanggapan responden pada setiap variabel yang diuji dapat diambil kesimpulan:

Pegawai kependidikan PNS dan Non PNS Universitas Sebelas Maret Surakarta diketahui memiliki tingkat persepsi dukungan organisasi yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan kondisi di mana responden menganggap bahwa organisasi sudah menghargai kontribusi dan aspirasi mereka, serta menganggap organisasi memberikan bantuan dan menjamin kesejahteraan pegawai.

Pegawai kependidikan PNS dan Non PNS Universitas Sebelas Maret Surakarta diketahui memiliki tingkat persepsi dukungan supervisor yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan kondisi di mana responden menganggap bantuan selalu tersedia dari supervisor, dan merasa dihargai akan kontribusi dan pendapat di dalam pekerjaan. Selain itu, karyawan juga menganggap kesejahteraan mereka terjamin oleh supervisor.

Pegawai kependidikan PNS dan Non PNS Universitas Sebelas Maret Surakarta diketahui memiliki tingkat persepsi dukungan rekan kerja yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan kondisi di mana responden menganggap bahwa rekan kerja mereka selalu mempertimbangkan pendapat responden dan menghargai kontribusi tersebut. Selain itu, mereka juga menganggap selalu ada bantuan dari rekan kerja.

Pegawai kependidikan PNS dan Non PNS Universitas Sebelas Maret Surakarta diketahui memiliki tingkat komitmen afektif organisasi yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan kondisi di mana responden secara pribadi merasa sebagai bagian dari organisasi dan bangga akan hal tersebut. Pegawai kependidikan PNS dan Non PNS Universitas Sebelas Maret Surakarta diketahui memiliki tingkat komitmen afektif supervisor yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan kondisi di mana responden secara pribadi menghormati dan menghargai supervisor mereka serta bangga bekerja bersama supervisor.

Pegawai kependidikan PNS dan Non PNS Universitas Sebelas Maret Surakarta diketahui memiliki tingkat komitmen afektif rekan kerja yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan kondisi di mana kelompok kerja sangat berarti bagi responden dan benar-benar merasa bagian dari kelompok kerja tersebut. Pegawai kependidikan PNS dan Non PNS Universitas Sebelas Maret Surakarta diketahui memiliki tingkat inisiatif ekologi yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan pertimbangan yang dilakukan responden sebelum mengambil keputusan yang memengaruhi lingkungan. Dan responden berinisiatif menyatakan pendapat dalam perlindungan lingkungan.

Komitmen afektif organisasi akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan organisasi dan inisiatif ekologi karyawan. Hal ini menandakan bahwa ketika responden

memiliki tingkat persepsi dukungan organisasi dan komitmen afektif organisasi yang tinggi maka inisiatif ekologi yang mereka miliki akan meningkat. Sejalan dengan hal tersebut Paille dan Raineri (2015) menegaskan bahwa faktor signifikan bagi karyawan untuk memiliki inisiatif ekologi adalah dukungan organisasi. Dan secara lebih jauh komitmen afektif akan meningkatkan dukungan organisasi terhadap perilaku inisiatif ekologi karyawan.

Komitmen afektif supervisor akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan supervisor dan inisiatif ekologi karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cropanzano dan Mitchell (2005) yang menyatakan bahwa ada hubungan mediasi komitmen afektif supervisor terhadap persepsi dukungan supervisor pada inisiatif ekologi. Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja dan inisiatif ekologi karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raineri *et al.* (2015) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh mediasi komitmen afektif rekan kerja pada hubungan positif persepsi dukungan rekan kerja pada inisiatif ekologi.

Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial organisasi dan inisiatif ekologi karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Raineri *et al.* (2015), yang menyatakan bahwa komitmen afektif rekan kerja memediasi hubungan antara jaringan pertukaran sosial organisasi dan inisiatif ekologi. Komitmen afektif rekan kerja akan memediasi hubungan positif pertukaran sosial supervisor dan inisiatif ekologi karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Raineri *et al.* (2015), yang menyatakan bahwa komitmen afektif rekan kerja memediasi hubungan antara jaringan pertukaran sosial supervisor dan inisiatif ekologi.

Saran

Saran bagi pihak organisasi dalam penelitian ini adalah inisiatif ekologi dapat meningkat apabila tingkat pertukaran sosial tinggi. Tingkat pertukaran sosial dapat diturunkan melalui beberapa cara diantaranya adalah selalu menghargai kontribusi dan pendapat yang diberikan oleh karyawan, menjamin kesejahteraan dari para karyawan, dan memberikan bantuan dalam hal pekerjaan.

Rekomendasi yang dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan metode pengambilan data yang digunakan, akan lebih baik jika proses pengumpulan data tidak hanya mengandalkan kuesioner yang disebarluaskan melainkan menggunakan metode lain seperti wawancara kepada beberapa responden terkait variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini sehingga dapat diperoleh tanggapan responden yang lebih akurat dan terbuka. Penambahan jumlah sampel yang digunakan juga dapat dipertimbangkan dalam penelitian selanjutnya, hal tersebut dilakukan agar hasil penelitian lebih representatif dan dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhate, Rucha. 2013. *Supervisor Supportiveness: Global Perspectives*. Quick insights 3. Sloan Center on Aging & Work at Boston College.
- Blanchard, P. Nick and James W. Thacker. 2007. *Effective Training System, Strategies and Practices*. Third Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Blau, P. 1964. *Exchange and Power in Social Life*. New York, NY: Wiley. Vol. 25, No.49, 352.
- Chiaburu, D. S., Lorinkova, N. M. and Van Dyne, L. 2013. Employees' Social Context and

- Change-Oriented Citizenship: A Meta-Analysis of Leader, Coworker, and Organizational Influences. *Group & Organization Management*, Vol.38, No.3, 291-333.
- Cole, M. S., Schaninger, W. S. and Harris, S. G. 2002. The Workplace Social Exchange Network: A Multilevel, Conceptual Examination. *Group & Organization Management*, Vol.27, No.1, 142-167.
- Cropanzano, R. and Mitchell, M. S. 2005. Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, Vol.31, No.6, 874-900.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. 1986. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No.3, 500-507.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V.G. 2014. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, vol.24, p.106-121.
- Haryono, Siswoyo dan Parwoto Wardoyo. 2012. *Structural Equation Modeling untuk Penelitian Manajemen Menggunakan AMOS 18.00*. Bekasi: PT Intermedia Personalia Utama.
- Homans, George C. 1958. Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, Vol.63, No.6, 597-606.
- Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. 1988. Measuring Perceived Supervisory and Organizational Support. *Educational and Psychological Measurement*, Vol.48, No.4, 1075-1079.
- Kreitner, R dan Kinicki, A. 2003. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh: Erly Suandy. Salemba Empat. Jakarta
- Lavelle, J. J., McMahan, G. C. and Harris, C. M. 2009. Fairness in Human Resource Management, Social Exchange Relationships, and Citizenship Behavior: Testing Linkages of the Target Similarity Model among Nurses in the United States. *International Journal of Human Resource Management*, Vol.20, No.12, 2419-2434.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. 1997. Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application. *SAGE Publication*, Vol.4, No.2, p160.
- Mowday, R. T. , Steers, R. M. , & Porter, L. W. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 1979, Vol.14, 224-227.
- Nijman, Derk-Jan J.M, Wim J. Nijhof, A.A.M. (Ida) Wognum, Bernard P. Veldkamp, 2006. Exploring Differential Effects of Supervisor Support on Transfer of Training. *Journal of European Industrial Training*. Vol. 30 Iss: 7, 529 - 549.
- Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. 2014. Organisational Sustainability Policies and Employee Green Behaviour: The Mediating Role of Work Climate Perceptions. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 49-54.
- Ones, D., & Dilchert, S. 2012. Environmental Sustainability at Work: A Call to Action. *Industrial and Organizational Psychology*, Vol.5, No.4, 444-466.
- Paille, P., & Raineri, N. 2015. Linking Perceived Corporate Environmental Policies and Employees Eco-Initiatives: The Influence of Perceived Organizational Support and Psychological Contract Breach. *Journal of Business Research*, 68, 2404-2411.
- Paille, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. 2014. The Impact of Human Resource Management on Environmental Performance: An Employee-Level Study. *Journal of Business Ethics*, 121, 451-466.

- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. 2006. Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work. *Journal of Applied Psychology*, Vol.91, No.3, 636-652.
- Raineri, N., Mejía-Morelos, J.H., Francoeur, V dan Paill,P. 2015. Employee Eco-Initiatives and the Workplace Social Exchange Network. *European Management Journal*, 34, 47-58.
- Ramus, C. and Steger, U. 2000. The Roles of Supervisory Support Behaviors and Environmental Policy in Employee Eco-Initiatives at Leading-Edge European Companies. *Academy of Management Journal*, Vol.43, No.3, 605-626.
- Rhoades, L, and Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.4, 698-714.
- Sekaran, U and Bougie, R. 2013. *Research Methods for Business*. United Kingdom: Wiley.
- Sugiarto, dkk. 2003. *Teknik Sampling*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.