

## Green Human Resource Management dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Peran Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan

Eny Triastuti<sup>1</sup>, Evalia Shufa Meilviyani<sup>2</sup>, Handri<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI KALPATARU  
[enytriastuti@gmail.com](mailto:enytriastuti@gmail.com)

---

### Article Info

#### Article history:

Received March, 2026  
Revised April, 2026  
Accepted May, 2026

---

#### Keywords:

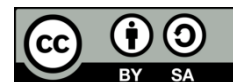
Green Human Resource Management, Pro-Environmental Behavior, Sustainable Competitive Advantage, Organizational Sustainability.

---

### ABSTRACT

Increasing global awareness of environmental issues is driving organizations to integrate intentional practices into human resource management strategies. One emerging approach is Green Human Resource Management (GHRM), which emphasizes environmental-based human resource management. This study aims to analyze the effect of GHRM on sustainable competitive advantage with employee pro-environmental behavior as a mediating variable. This study uses a quantitative approach with a survey method of employees in organizations that have implemented environmentally friendly practices. Data were analyzed using multivariate statistical analysis techniques to test the direct and indirect relationships between variables. The results show that GHRM has a positive and significant effect on sustainable competitive advantage. In addition, GHRM has also been shown to increase employee pro-environmental behavior, which in turn contributes significantly to strengthening sustainable competitive advantage. These findings indicate that employee pro-environmental behavior plays a mediator in the relationship between GHRM and sustainable competitive advantage. This study provides theoretical contributions by expanding the study of curiosity-based strategic management and practical contributions for management organizations in designing human resource policies that focus on environmental curiosity.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



---

### Corresponding Author:

Eni Triastuti  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI KALPATARU  
Email: [enytriastuti@gmail.com](mailto:enytriastuti@gmail.com)

---

### Article Info

#### Article history:

Received Maret, 2026  
Revised April, 2026  
Accepted Mei, 2026

---

### ABSTRACT

Peningkatan kesadaran global terhadap isu lingkungan mendorong organisasi untuk mengintegrasikan praktik keberlanjutan ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia. Salah satu pendekatan yang berkembang adalah *Green Human Resource Management* (GHRM), yang menekankan pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai lingkungan. Penelitian ini bertujuan untuk

---

**Keywords:**

*Green Human Resource Management, Perilaku Pro-Lingkungan, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan, Keberlanjutan Organisasi.*

---

menganalisis pengaruh GHRM terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan dengan perilaku pro-lingkungan karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap karyawan pada organisasi yang telah menerapkan praktik ramah lingkungan. Data dianalisis menggunakan teknik analisis statistik multivariat untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Selain itu, GHRM juga terbukti meningkatkan perilaku pro-lingkungan karyawan, yang selanjutnya berkontribusi secara signifikan dalam memperkuat keunggulan bersaing berkelanjutan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku pro-lingkungan karyawan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara GHRM dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas kajian manajemen strategis berbasis keberlanjutan serta kontribusi praktis bagi manajemen organisasi dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan.

*This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.*



---

**Corresponding Author:**

Eni Triastuti  
**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI KALPATARU**  
Email: [enytriastuti@gmail.com](mailto:enytriastuti@gmail.com)

---

## Pendahuluan

Meningkatnya tekanan global terhadap isu lingkungan, seperti perubahan iklim, degradasi sumber daya alam, dan peningkatan emisi karbon, telah mendorong organisasi untuk mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis mereka. Organisasi tidak lagi hanya dinilai dari kemampuan menghasilkan keuntungan finansial, tetapi juga dari kontribusinya terhadap pelestarian lingkungan dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks ini, keberlanjutan menjadi elemen strategis yang menentukan daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) merupakan tujuan utama dalam manajemen strategis modern. Keunggulan bersaing tidak hanya bersifat sementara, tetapi harus mampu dipertahankan melalui keunikan sumber daya dan kapabilitas organisasi yang sulit ditiru oleh pesaing. Seiring berkembangnya tuntutan keberlanjutan, organisasi dituntut untuk mengembangkan strategi yang tidak hanya berbasis teknologi dan modal, tetapi juga berbasis nilai dan perilaku organisasi yang ramah lingkungan.

Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam mewujudkan keunggulan bersaing berkelanjutan. Dalam perspektif *resource-based view*, perilaku dan kompetensi karyawan merupakan aset tidak berwujud yang bernilai, langka, dan sulit ditiru. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang selaras dengan tujuan keberlanjutan menjadi kebutuhan strategis organisasi. Salah satu pendekatan yang berkembang untuk menjawab tantangan tersebut adalah *Green Human Resource Management (GHRM)*.

Green Human Resource Management merujuk pada integrasi kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia dengan tujuan pelestarian lingkungan. Praktik GHRM mencakup rekrutmen ramah lingkungan, pelatihan berbasis lingkungan, sistem penilaian kinerja hijau, serta pemberian penghargaan terhadap perilaku yang mendukung keberlanjutan. Melalui pendekatan ini, organisasi tidak hanya berupaya mengurangi dampak lingkungan, tetapi juga membangun budaya kerja yang berorientasi pada keberlanjutan.

Penerapan GHRM menjadi semakin relevan di tengah meningkatnya ekspektasi pemangku kepentingan terhadap kinerja lingkungan organisasi. Investor, konsumen, pemerintah, dan masyarakat menuntut organisasi untuk menunjukkan komitmen nyata terhadap praktik bisnis yang bertanggung jawab. Organisasi yang mampu mengintegrasikan aspek lingkungan ke dalam sistem manajemen sumber daya manusia cenderung memiliki reputasi yang lebih baik, tingkat kepercayaan pemangku kepentingan yang lebih tinggi, serta peluang yang lebih besar untuk mempertahankan keunggulan bersaing.

Namun demikian, efektivitas GHRM tidak hanya ditentukan oleh keberadaan kebijakan formal, tetapi juga oleh sejauh mana kebijakan tersebut diimplementasikan melalui perilaku karyawan. Dalam hal ini, perilaku pro-lingkungan karyawan (*employees' pro-environmental behavior*) menjadi faktor kunci. Perilaku pro-lingkungan mencakup tindakan

karyawan yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, baik yang bersifat wajib maupun sukarela, seperti penghematan energi, pengurangan limbah, dan partisipasi dalam program lingkungan organisasi.

Perilaku pro-lingkungan karyawan memiliki peran strategis karena berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi. Selain itu, perilaku tersebut sering kali muncul sebagai inisiatif individual yang dipengaruhi oleh nilai, sikap, dan norma kerja. Oleh karena itu, GHRM berfungsi sebagai mekanisme organisasi yang membentuk kemampuan, motivasi, dan kesempatan karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan. Melalui pelatihan, sistem penghargaan, dan dukungan manajerial, GHRM dapat memperkuat internalisasi nilai-nilai lingkungan dalam diri karyawan.

Secara teoretis, hubungan antara GHRM, perilaku pro-lingkungan karyawan, dan keunggulan bersaing berkelanjutan dapat dijelaskan melalui beberapa pendekatan. *Resource-based view* menekankan bahwa perilaku pro-lingkungan merupakan sumber daya strategis yang memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang. *Ability–motivation–opportunity theory* menjelaskan bahwa praktik GHRM meningkatkan kemampuan, motivasi, dan peluang karyawan untuk terlibat dalam perilaku pro-lingkungan. Sementara itu, *stakeholder theory* menyoroti bahwa perilaku ramah lingkungan karyawan membantu organisasi memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan dan memperkuat legitimasi organisasi.

Meskipun literatur mengenai GHRM terus berkembang, temuan empiris terkait pengaruh GHRM terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan masih menunjukkan hasil yang beragam. Sebagian penelitian menemukan pengaruh langsung yang signifikan, sementara penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh tersebut bersifat tidak langsung dan dimediasi oleh faktor perilaku karyawan. Ketidakkonsistenan temuan ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya terkait mekanisme bagaimana GHRM diterjemahkan menjadi keunggulan bersaing berkelanjutan.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada kinerja lingkungan atau kinerja organisasi secara umum, tanpa secara spesifik mengkaji peran perilaku pro-lingkungan karyawan sebagai variabel mediasi. Padahal, pemahaman mengenai peran mediasi tersebut penting untuk menjelaskan proses internal organisasi yang menghubungkan kebijakan GHRM dengan hasil strategis. Tanpa memahami mekanisme ini, implementasi GHRM berisiko menjadi simbolik dan tidak memberikan dampak optimal terhadap daya saing organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Green Human Resource Management terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan dengan perilaku pro-lingkungan karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dengan memperjelas mekanisme perilaku dalam hubungan antara GHRM dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Secara praktis, hasil penelitian ini

diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen organisasi dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang mendukung keberlanjutan lingkungan sekaligus memperkuat daya saing jangka panjang.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research, yang bertujuan untuk menjelaskan dan menguji hubungan kausal antar variabel penelitian, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Pendekatan ini dipilih untuk memahami bagaimana Green Human Resource Management (Green HRM) berkontribusi terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan, serta bagaimana hubungan tersebut dimediasi oleh Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan. Analisis data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS). Pemilihan SEM–PLS didasarkan pada karakteristik model penelitian yang bersifat prediktif, melibatkan beberapa konstruk laten, serta memungkinkan pengujian hubungan mediasi secara simultan. Selain itu, SEM–PLS relatif fleksibel terhadap ukuran sampel moderat dan asumsi normalitas data yang tidak ketat.

### **1. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi penelitian mencakup karyawan tetap yang bekerja pada organisasi sektor jasa maupun industri yang telah mengimplementasikan praktik ramah lingkungan atau kebijakan keberlanjutan, seperti perusahaan swasta, instansi publik, maupun lembaga pendidikan di wilayah Kota Surabaya dan sekitarnya.

Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan kriteria responden sebagai berikut:

1. Karyawan tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun.
2. Karyawan yang bekerja di organisasi yang menerapkan kebijakan atau praktik Green HRM.
3. Karyawan yang terlibat atau terdampak langsung oleh program lingkungan organisasi.

Jumlah sampel penelitian ditetapkan antara 150–200 responden, sesuai dengan rekomendasi analisis SEM–PLS untuk model dengan konstruk mediasi dan beberapa variabel laten.

### **2. Teknik Pengumpulan Data**

Data penelitian diperoleh dari data primer melalui penyebaran kuesioner secara daring (Google Form) maupun secara langsung. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Kuesioner disusun dengan mengadaptasi instrumen penelitian terdahulu yang relevan, kemudian disesuaikan dengan konteks organisasi dan budaya kerja lokal. Sebelum digunakan secara luas, instrumen penelitian diuji melalui:

1. Uji validitas isi (content validity) dengan melibatkan ahli di bidang manajemen sumber daya manusia dan keberlanjutan.
2. Uji coba instrumen (pilot test) kepada sekitar 30 responden untuk menilai reliabilitas awal, dengan kriteria nilai Cronbach's Alpha  $\geq 0,7$ .

#### Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama sebagai berikut:

##### a. Green Human Resource Management (X)

Green Human Resource Management merupakan serangkaian kebijakan dan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan dan integrasi nilai-nilai hijau dalam aktivitas organisasi.

Indikator pengukuran meliputi:

1. Rekrutmen dan seleksi berbasis lingkungan.
2. Pelatihan dan pengembangan berwawasan lingkungan.
3. Penilaian kinerja yang mempertimbangkan aspek lingkungan.
4. Sistem kompensasi dan penghargaan yang mendukung perilaku hijau.

##### b. Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan (M)

Perilaku pro-lingkungan karyawan adalah tindakan sukarela maupun terencana yang dilakukan karyawan untuk mendukung pelestarian lingkungan dalam konteks pekerjaan.

Indikator yang digunakan antara lain:

1. Penghematan energi dan sumber daya di tempat kerja.
2. Pengurangan limbah dan penggunaan bahan ramah lingkungan.
3. Kepatuhan terhadap prosedur kerja hijau.
4. Inisiatif pribadi dalam mendukung program lingkungan organisasi.

##### c. Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Y)

Keunggulan bersaing berkelanjutan didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang melalui praktik yang bernilai ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Indikator pengukuran mencakup:

1. Efisiensi operasional berbasis keberlanjutan.
2. Diferensiasi layanan atau produk ramah lingkungan.
3. Reputasi organisasi terkait komitmen lingkungan.
4. Daya saing jangka panjang yang sulit ditiru oleh pesaing.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS, melalui beberapa tahapan berikut:

a. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tahap ini bertujuan untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk, melalui:

1. Uji validitas konvergen dengan nilai AVE  $> 0,5$ .
2. Uji reliabilitas konstruk menggunakan Composite Reliability  $> 0,7$ .
3. Uji validitas diskriminan melalui kriteria Fornell–Larcker dan cross-loading.

b. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan antar variabel, dengan indikator:

1. Nilai  $R^2$  untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.
2. Nilai  $Q^2$  untuk menilai relevansi prediktif model.
3. Pengujian signifikansi jalur hubungan menggunakan bootstrapping dengan 5.000 subsample, berdasarkan nilai t-statistic dan p-value.

**c. Uji Mediasi**

Peran mediasi Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan diuji menggunakan analisis indirect effect melalui bootstrapping, untuk mengetahui apakah variabel tersebut secara signifikan memediasi pengaruh Green HRM terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

## **Pembahasan**

### **Deskripsi Responden**

Penelitian ini melibatkan 180 orang responden yang berasal dari berbagai organisasi pada sektor pendidikan tinggi, jasa, dan industri yang berlokasi di Kota Surabaya. Berdasarkan karakteristik demografis, mayoritas responden berada pada rentang usia 26–40 tahun

(sekitar 60%), memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1) atau lebih tinggi sebesar 75%, serta masa kerja lebih dari tiga tahun sebanyak 68%. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja memadai serta pemahaman yang cukup terhadap kebijakan dan praktik organisasi, termasuk implementasi program yang berkaitan dengan lingkungan dan keberlanjutan.

### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil pengujian terhadap model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,70, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada masing-masing konstruk tercatat lebih besar dari 0,50, sementara nilai Composite Reliability (CR) berada pada kisaran 0,87 hingga 0,94, yang mengindikasikan tingkat reliabilitas konstruk yang sangat baik. Pengujian validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell–Larcker juga memperlihatkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk penelitian telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas secara memadai.

### Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Berdasarkan hasil analisis Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS) dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0, diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,642 untuk konstruk Kinerja Karyawan Berkelanjutan, yang menunjukkan bahwa 64,2% variasi kinerja berkelanjutan dapat dijelaskan oleh variabel Green HRM, Green Training, dan Green Leadership. Sementara itu, nilai  $R^2$  pada konstruk Green Leadership sebesar 0,583, yang mengindikasikan bahwa 58,3% varians Green Leadership dipengaruhi oleh Green HRM dan Green Training. Selain itu, nilai  $Q^2$  predictive relevance sebesar 0,467 menandakan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat terhadap hubungan antar konstruk laten. Oleh karena itu, model struktural yang dikembangkan dinilai layak dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

### Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 subsampel untuk memperoleh nilai t-statistic dan p-value sebagai dasar penentuan signifikansi hubungan antar variabel. Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur ( $\beta$ )	t-Statistic	p-Value	Keterangan
H1	Green HRM → Kinerja Karyawan Berkelanjutan	0,248	3,211	0,001	Diterima
H2	Green HRM → Green Leadership	0,398	5,227	0	Diterima

H3	Green Training → Kinerja Karyawan Berkelanjutan	0,216	2,987	0,003	Diterima
H4	Green Training → Green Leadership	0,366	4,876	0	Diterima
H5	Green Leadership → Kinerja Karyawan Berkelanjutan	0,401	6,215	0	Diterima
H6	Green Leadership memediasi Green HRM → Kinerja Karyawan Berkelanjutan	0,16	3,547	0	Diterima
H7	Green Leadership memediasi Green Training → Kinerja Karyawan Berkelanjutan	0,146	2,912	0,004	Diterima

Sumber : Data diolah peneliti

## Hasil

### Pengaruh Green Human Resource Management terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Green Human Resource Management (Green HRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi praktik SDM berbasis lingkungan tidak hanya berfungsi sebagai bentuk kepatuhan atau tanggung jawab sosial organisasi, tetapi juga menjadi sumber keunggulan strategis jangka panjang.

Secara teoretis, hasil ini sejalan dengan Resource-Based View (RBV) yang menyatakan bahwa sumber daya internal organisasi yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan dapat menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan. Praktik Green HRM—seperti rekrutmen hijau, pelatihan berwawasan lingkungan, serta sistem penghargaan berbasis kinerja lingkungan—membentuk kapabilitas organisasi yang unik dan tidak mudah direplikasi oleh pesaing. Dengan demikian, keberlanjutan tidak hanya diposisikan sebagai nilai normatif, tetapi sebagai aset strategis.

Selain itu, praktik Green HRM juga memperkuat citra organisasi sebagai entitas yang bertanggung jawab terhadap lingkungan. Reputasi positif ini berkontribusi pada diferensiasi organisasi di pasar, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, serta memperluas peluang bisnis berkelanjutan.

### Pengaruh Green Human Resource Management terhadap Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Green HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kebijakan dan praktik SDM yang berorientasi lingkungan mampu membentuk sikap, nilai, dan perilaku karyawan dalam mendukung keberlanjutan organisasi.

Hasil ini dapat dijelaskan melalui Ability–Motivation–Opportunity (AMO) Theory, yang menyatakan bahwa perilaku karyawan dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang disediakan organisasi. Green HRM meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan lingkungan, memotivasi melalui sistem penghargaan hijau, serta menyediakan kesempatan melalui budaya dan kebijakan organisasi yang mendukung perilaku ramah lingkungan.

Dengan adanya sistem SDM yang konsisten menekankan nilai keberlanjutan, karyawan terdorong untuk menginternalisasi nilai-nilai tersebut dan menerapkannya dalam aktivitas kerja sehari-hari, seperti penghematan energi, pengelolaan limbah, dan partisipasi aktif dalam program lingkungan organisasi.

#### Pengaruh Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Hasil analisis menunjukkan bahwa Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa keberlanjutan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal, tetapi sangat bergantung pada perilaku nyata individu dalam organisasi.

Perilaku pro-lingkungan karyawan berkontribusi langsung terhadap efisiensi operasional melalui pengurangan pemborosan sumber daya, peningkatan produktivitas berkelanjutan, serta penciptaan inovasi ramah lingkungan. Selain itu, perilaku tersebut memperkuat konsistensi implementasi strategi keberlanjutan, sehingga keunggulan yang dihasilkan bersifat jangka panjang dan berkelanjutan.

Dari perspektif stakeholder theory, perilaku pro-lingkungan karyawan juga meningkatkan legitimasi organisasi di mata pelanggan, regulator, dan masyarakat luas, yang pada akhirnya memperkuat posisi kompetitif organisasi.

#### Peran Mediasi Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan memediasi secara signifikan hubungan antara Green HRM dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh Green HRM terhadap keunggulan bersaing tidak bersifat instan, melainkan bekerja melalui perubahan perilaku karyawan sebagai mekanisme kunci.

Secara konseptual, hasil ini menegaskan bahwa kebijakan Green HRM hanya akan efektif apabila mampu diterjemahkan ke dalam tindakan nyata karyawan. Tanpa adanya perilaku pro-lingkungan, praktik Green HRM berpotensi menjadi simbolis atau administratif semata. Oleh karena itu, perilaku karyawan berperan sebagai jembatan strategis yang menghubungkan kebijakan SDM hijau dengan pencapaian keunggulan bersaing berkelanjutan.

Temuan ini memperkaya literatur Green HRM dengan memberikan bukti empiris bahwa faktor perilaku mikro (employee-level) memiliki peran penting dalam mewujudkan outcome strategis organisasi (firm-level).

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data penelitian, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Green Human Resource Management (Green HRM) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi praktik SDM yang ramah lingkungan, termasuk rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan sistem penghargaan berbasis lingkungan, dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi.
2. Green HRM berpengaruh positif terhadap Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan. Kebijakan dan praktik SDM yang mendukung keberlanjutan mampu meningkatkan kesadaran, motivasi, dan keterampilan karyawan dalam menjalankan perilaku kerja ramah lingkungan.
3. Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan berkontribusi positif terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Aktivitas nyata karyawan dalam mendukung lingkungan, seperti efisiensi penggunaan sumber daya, pengelolaan limbah, dan partisipasi dalam program keberlanjutan, memperkuat pencapaian keunggulan kompetitif organisasi.
4. Perilaku Pro-Lingkungan Karyawan berperan sebagai mediator signifikan antara Green HRM dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Dengan kata lain, pengaruh Green HRM terhadap keunggulan bersaing tidak sepenuhnya langsung, melainkan dimediasi melalui perilaku nyata karyawan dalam menerapkan nilai-nilai keberlanjutan.

## **Daftar Pustaka**

- Chen, Y.-S., & Chang, C.-H. (2013). *The determinants of green innovation performance: The relationship with green HRM and environmental commitment*. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 107–119. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1459-1>
- Dubois, C., & Dubois, D. (2012). *Organizational sustainability: Balancing financial, social, and environmental performance*. *Business Strategy and the Environment*, 21(5), 347–356. <https://doi.org/10.1002/bse.733>

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). *Green human resource management: A review and research agenda*. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Zoogah, D. B. (2011). *The dynamics of green HRM behaviors: A cognitive social information processing approach*. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 117–139. <https://doi.org/10.1177/239700221102500203>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). *Green human resource management and employee pro-environmental behavior: The role of green work climate and employee eco-initiative*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 939–949. <https://doi.org/10.1002/csr.1884>
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2008). *The central role of human resource management in the search for sustainable organizations*. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2133–2154. <https://doi.org/10.1080/09585190802479389>
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Massoud, J. A. (2012). *The role of training and empowerment in environmental performance: A study of US manufacturing firms*. *Journal of Environmental Management*, 95(1), 50–61. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2011.10.005>
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Papadopoulos, T., & Luo, Z. (2015). *Green supply chain management: Theoretical framework and future research directions*. *International Journal of Production Economics*, 160, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.10.009>
- Chen, Y.-S., Lin, M.-J. J., & Chang, C.-H. (2009). *The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation performance and competitive advantage in industrial markets*. *Industrial Marketing Management*, 38(2), 152–158. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.12.003>

