

Green Human Resource Manajemen, Green Work Engagement dan Employee Green Behavior dalam Membangun Perilaku Kerja Berkelanjutan: Kajian Literatur Sistematis

Formaida Tambunan^{1*}, Rahma Muti'ah², Fandra Dikhi Januardani³, Jufrizen⁴, Siti Mujiatun⁵

^{1,2,3}Mahasiswa Program Studi Doktor Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

^{4,5}Dosen Program Studi Doktor Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email: tambunanformaida@gmail.com^{1*}

Abstrak

Di era kontemporer, perubahan iklim telah menjadi tantangan eksistensial bagi dunia bisnis global yang memaksa organisasi menyelaraskan aktivitasnya dengan daya dukung ekosistem bumi. Meskipun cetak biru strategi hijau kerap dirancang oleh manajemen puncak, keberhasilan transformasi ini sangat bergantung pada eksekusi nyata di tingkat tapak oleh sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam interaksi dinamis antara Green Human Resource Management (GHRM) dan Employee Green Behavior (EGB), serta menguji peran Green Work Engagement (GWE) sebagai mekanisme mediasi psikologis dalam membangun perilaku kerja berkelanjutan. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) yang dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pencarian literatur, penyaringan, sintesis, dan pelaporan. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa kebijakan formal GHRM (seperti pelatihan dan insentif hijau) berperan sebagai stimulus organisasi yang efektif dalam memicu EGB. Namun, hubungan ini terbukti jauh lebih kuat dan konsisten ketika dimediasi oleh GWE. Aspek struktural dari GHRM harus mampu mengaktifkan kesiapan psikologis internal karyawan agar nilai-nilai pelestarian lingkungan dapat terinternalisasi secara emosional, sehingga melahirkan perilaku pro-lingkungan yang bersifat sukarela (extra-role). Secara teoritis, studi ini memperkuat integrasi teori AMO-SET dalam literatur manajemen hijau. Secara praktis, artikel ini memberikan panduan strategi bagi organisasi untuk tidak hanya berfokus pada aturan formal, melainkan juga merancang taktik SDM yang menyentuh kondisi emosional karyawan demi mempertahankan eksistensi bisnis di tengah meluasnya tuntutan ekonomi hijau global.

Keyword: *Employee green behavior, Green human resource manajemen, Green work engagement*

PENDAHULUAN

Di era kontemporer, perubahan iklim dan kerusakan lingkungan telah menjadi tantangan signifikan bagi keberlanjutan bisnis global (Efranto, 2025; Zain, 2025). Aktivitas industri yang mengabaikan daya dukung ekosistem memicu risiko kelangkaan material mentah serta ketidakstabilan rantai pasok. Kondisi ini diperparah oleh pengetatan regulasi pemerintah dan pergeseran preferensi konsumen terhadap produk ramah lingkungan (Anwar, 2024;

Basri, 2025). Akibatnya, organisasi dituntut untuk mengintegrasikan aspek profitabilitas ekonomi dengan tanggung jawab ekologis guna memastikan keberlanjutan operasional jangka panjang (Darmawan, 2026).

Namun, transisi menuju bisnis hijau sering kali menghadapi hambatan pada fase eksekusi. Kebijakan lingkungan dan cetak biru strategi hijau yang dirancang oleh manajemen puncak tidak akan berdampak substantif tanpa implementasi nyata di tingkat operasional (Kania, 2024). Kegagalan

ini kerap memicu fenomena *greenwashing*, di mana komitmen lingkungan hanya menjadi pajangan laporan tahunan tanpa memengaruhi rutinitas kerja harian. Faktor kunci keberhasilan transformasi ini terletak pada kesiapan dan keterlibatan aktif sumber daya manusia (SDM) sebagai penggerak utama teknologi dan sistem manajemen lingkungan di dalam organisasi (Amrutha & Geetha, 2021; Kabul, 2025; Sinurat dkk., 2026).

Untuk menjembatani visi strategis organisasi dengan aksi nyata karyawan, diperlukan pendekatan manajemen modal manusia yang terstruktur (Prasidi, 2025; Utomo, 2024). *Green Human Resource Management* (GHRM) hadir sebagai instrumen formal untuk membangun kompetensi dan menanamkan nilai ekologis melalui fungsi rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja berbasis lingkungan (Ahmad, 2024; Budi, 2024). Kendati demikian, adopsi GHRM yang bersifat struktural perlu diimbangi oleh kesiapan psikologis internal karyawan, yang termanifestasi melalui *Green Work Engagement* (GWE) (Jayanto, 2025; Kusuma, 2024). Kehadiran GWE memastikan keterlibatan karyawan didasarkan pada internalisasi nilai, bukan sekadar kepatuhan formal.

Sinergi antara stimulus eksternal organisasi (GHRM) dan faktor psikologis internal (GWE) diprediksi dapat menumbuhkan *Employee Green Behavior* (EGB) secara konsisten (Oktavia, 2025; Wibowo, 2025). Interaksi ini penting untuk mengubah perilaku pro-lingkungan, baik yang bersifat kedinasan (*in-role*) maupun sukarela (*extra-role*), menjadi budaya kerja yang melekat pada keseharian karyawan.

Meskipun keterkaitan antara GHRM, GWE, dan EGB krusial dalam membangun perilaku kerja berkelanjutan, literatur yang mengintegrasikan ketiga variabel ini dalam satu model konseptual yang utuh masih sangat terbatas dan terfragmentasi. Sebagian besar studi terdahulu cenderung menguji pengaruh langsung GHRM terhadap EGB secara mekanistik, atau hanya berfokus pada salah satu aspek (struktural saja atau psikologis saja). Selain itu, belum ada konsensus teoretis yang secara komprehensif memetakan bagaimana mekanisme jalur psikologis (GWE) memediasi hubungan sistem formal GHRM terhadap luaran EGB, khususnya dalam dinamika industri pasca-pandemi di negara berkembang. Keterbatasan sudut pandang dan fragmentasi fokus inilah yang menjadi celah penelitian (*research gap*) dalam studi ini.

Untuk mengisi celah tersebut, diperlukan sebuah kajian yang mampu menyatukan dan menyintesis temuan-temuan yang tersebar. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk melakukan Kajian Literatur Sistematis (*Systematic Literature Review*) guna mengeksplorasi secara mendalam interaksi dinamis antara GHRM, GWE, dan EGB, serta mengurai mekanisme mediasi psikologis di dalamnya. Sintesis teoretis dalam artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa panduan konseptual yang kokoh bagi perkembangan ilmu manajemen, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam membangun perilaku kerja berkelanjutan (*sustainable work behavior*) demi mempertahankan daya saing di era ekonomi hijau global (Tanjung, 2025; Yulianto, 2024).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan deskriptif analitis untuk mengkaji hubungan antara *Green Human Resource Management* (Green HRM), *Green Work Engagement*, *Employee Green Behavior*, dan perilaku kerja berkelanjutan. Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, Emerald Insight, dan SpringerLink menggunakan kata kunci *Green Human Resource Management*, *Green HRM*, *Green Work Engagement*, *Employee Green Behavior*, dan *Sustainable Work Behavior*.

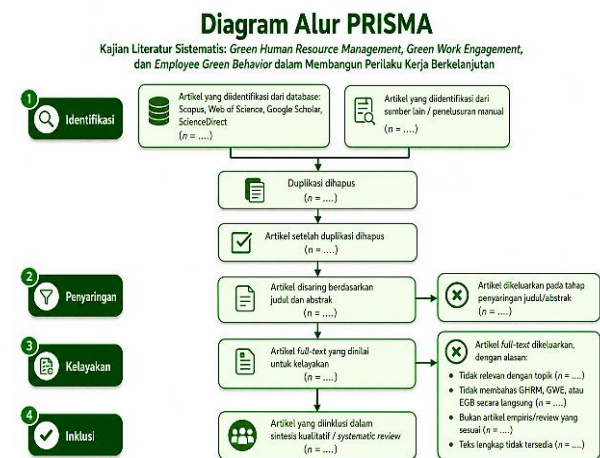
Proses seleksi artikel mengacu pada pedoman PRISMA. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel yang membahas Green HRM, Green Work Engagement, Employee Green Behavior, atau perilaku kerja berkelanjutan; (2) dipublikasikan pada periode 2020–2025; (3) tersedia dalam bentuk *full text*; dan (4) berasal dari jurnal ilmiah yang relevan. Kriteria eksklusi meliputi artikel duplikat, artikel yang tidak sesuai dengan fokus penelitian, serta artikel yang tidak memiliki informasi metodologis yang memadai.

Hasil penelusuran dan seleksi menghasilkan 38 artikel yang dianalisis berdasarkan relevansi topik, kejelasan tujuan, kesesuaian metode, serta kontribusinya terhadap pengembangan konsep Green HRM dan perilaku kerja berkelanjutan.

Analisis data dilakukan melalui reduksi data, kategorisasi temuan, dan sintesis naratif. Temuan dikelompokkan berdasarkan hubungan Green HRM, *Green Work Engagement*, dan *Employee Green Behavior*, dengan alur seleksi artikel disajikan menggunakan diagram PRISMA untuk

menjamin transparansi dan validitas penelitian.

Berikut ini adalah Diagram Alur Prisma



Gambar 1. Diagram Alur PRISMA

HASIL DAN PEMBAHASAN

Green Human Resource Management (GHRM)

Green Human Resource Management (GHRM) bukan lagi sekadar tren konseptual, melainkan strategi mutakhir yang terbukti secara empiris memengaruhi kinerja organisasi. Berbagai penelitian global menunjukkan bahwa penerapan GHRM secara holistic mulai dari rekrutmen hingga kompensasi memiliki dampak langsung (*direct effect*) maupun tidak langsung (*indirect effect*) terhadap keberlanjutan lingkungan dan daya saing perusahaan.

Sintesis Hasil Penelitian Utama:

1. Dampak Pro-Lingkungan (*Green Outcomes*): Penelitian menunjukkan bahwa *green recruitment* dan *green training* secara signifikan meningkatkan *Green Employee Behavior* (perilaku pro-lingkungan karyawan). Ketika karyawan dilatih dan dinilai berdasarkan indikator lingkungan, terjadi penurunan limbah operasional dan efisiensi energi yang masif di dalam perusahaan.

2. Peran Mediasi Budaya Organisasi: GHRM tidak bekerja di dalam ruang hampa. Praktik GHRM yang konsisten akan membentuk *Green Corporate Culture* (budaya organisasi hijau) dan meningkatkan *Green Passion* karyawan. Budaya inilah yang kemudian mendorong peningkatan kinerja lingkungan perusahaan (*Environmental Performance*).
3. Peningkatan Kinerja Finansial & Citra: Secara makro, perusahaan yang menerapkan *green compensation and reward* berhasil membangun reputasi merek yang kuat (*employer branding*), yang pada gilirannya mempermudah mereka memikat talenta terbaik dan meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi pemerintah, mengurangi risiko denda lingkungan.

Untuk memberikan gambaran yang komprehensif, berikut adalah tabel ringkasan dari beberapa penelitian utama mengenai GHRM:

Tabel 1. Ringkasan Hasil Penelitian GHRM

Peneliti/Tahun	Variabel	Metode & Sampel	Temuan Utama/Hasil Sintesis
Renwick et al	GHRM, Kinerja Lingkungan, Keterlibatan Karyawan	Studi Literatur/Integrasi Konseptual	Menyusun kerangka kerja komprehensif bahwa seluruh lini GHRM (recruitmen hingga penghargaan) sangat krusial untuk mengembangkan kapabilitas hijau organisasi
Dumont et al	GHRM, In-role & Extra-role Green Behavior	Kuantitatif Kusioner (Karyawan di China)	GHRM secara langsung meningkatkan perilaku hijau karyawan dalam peran formal mereka dan secara tidak langsung merangsang perilaku sukarela menjaga lingkungan di tempat kerja
Tang et al	Pengembangan Instrumen GHRM, Kinerja Lingkungan	Kuantitatif, Survei Manajer	Memvalidasi 5 dimensi utama GHRM. Penelitian ini membuktikan bahwa implementasi GHRM yang kuat berkorelasi positif langsung terhadap capaian kinerja lingkungan perusahaan
Kim et al	GHRM, <i>Green Lifestyle</i> , Komitmen Organisasi, Kinerja Lingkungan	Kuantitatif industri Perhotelan	Menemukan bahwa <i>green training</i> dan evaluasi kinerja meningkatkan komitmen lingkungan karyawan, yang berdampak pada penghematan biaya operasional hotel melalui efisiensi energi.
Arumtha & Geetha	GHRM, Keberlanjutan Lingkungan, Kesejahteraan Karyawan	GHRM, Keberlanjutan Lingkungan, Kesejahteraan Karyawan	Sintesis menunjukkan bahwa GHRM berkontribusi pada pencapaian SDGs (<i>Sustainable Development Goals</i>) dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat yang meningkatkan retensi karyawan.

Pengaruh GHRM terhadap Employee Green Behavior (EGB)

Employee Green Behavior (EGB) adalah perilaku karyawan yang bertujuan mengurangi dampak negatif aktivitas kerja terhadap lingkungan. Secara konseptual, EGB diklasifikasikan ke dalam dua dimensi utama:

1. *In-role* EGB: Perilaku ramah lingkungan yang diwajibkan secara formal dan menjadi bagian dari deskripsi tugas pekerjaan karyawan.
2. *Extra-role* EGB: Perilaku sukarela yang melampaui tuntutan pekerjaan formal, seperti menginisiasi program daur ulang di kantor secara mandiri.

Hubungan antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dan EGB dapat dijelaskan secara komprehensif melalui *Ability Motivation-Opportunity* (AMO) Theory. Berdasarkan teori ini, GHRM bertindak sebagai stimulator yang meningkatkan kemampuan (*ability*) karyawan melalui pelatihan lingkungan, memicu motivasi (*motivation*) melalui sistem penghargaan berbasis kinerja hijau, dan membuka kesempatan (*opportunity*) melalui penciptaan budaya kerja yang partisipatif.

1. Dukungan Empiris Positif Pengaruh GHRM terhadap EGB

Sejumlah bukti empiris mutakhir secara konsisten mendukung proposisi bahwa praktik GHRM berkontribusi langsung pada peningkatan EGB di tempat kerja, baik yang bersifat *in-role* maupun *extra-role*.

1. Dumont et al. (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa kebijakan GHRM secara signifikan menstimulasi *in-role* EGB karyawan melalui pembentukan psikologis kerja yang kondusif. Lebih

- lanjut, mereka juga menemukan pengaruh positif pada *extra-role* EGB ketika organisasi berhasil membangun iklim lingkungan (*green climate*) yang kuat.
2. Kim et al. (2019) menguji industri perhotelan dan membuktikan bahwa pelatihan ramah lingkungan (*green training*) dan keterlibatan karyawan dalam program lingkungan terbukti efektif mendorong staf untuk menghemat energi, mengurangi penggunaan kertas, dan mengelola limbah operasional dengan lebih baik.
 3. Anwar et al. (2020) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa pengakuan sosial (*social recognition*) dan dukungan manajemen puncak merupakan prediktor krusial yang memastikan perilaku hijau karyawan dapat bertahan dalam jangka panjang (*sustainable green behavior*), bukan sekadar kepatuhan sesaat.
2. Analisis Kritis: Temuan yang Berbeda (*Mixed Findings*)
- Meskipun mayoritas literatur mencatat hubungan positif, analisis kritis terhadap dinamika GHRM menunjukkan bahwa pengaruh ini tidak selalu bersifat linier atau otomatis terjadi di setiap konteks organisasi. Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan hasil berbeda atau bersyarat (*conditional effect*):
1. Pellegrini et al. (2018) menemukan bahwa implementasi GHRM tidak serta-merta meningkatkan *extra-role* EGB secara signifikan jika tidak dimediasi oleh komitmen afektif karyawan terhadap lingkungan (*green affective commitment*). Tanpa adanya kedekatan emosional karyawan terhadap isu lingkungan, praktik GHRM hanya akan berhenti pada pemenuhan tugas formal (*in-role*) tanpa memicu inisiatif sukarela (*extra-role*).
 2. Hameed et al. (2020) menyoroti adanya potensi resistensi atau kejenuhan (*green skepticism*). Jika program GHRM dipersepsikan oleh karyawan hanya sebagai strategi pencitraan organisasi semata (*greenwashing*), alih-alih komitmen tulus, hal tersebut justru dapat menurunkan motivasi intrinsik karyawan dan berdampak negatif pada konsistensi EGB mereka di tempat kerja.
 3. Analisis Celah Kontekstual: Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa efektivitas GHRM dalam menggerakkan EGB sangat bergantung pada faktor intervening, seperti persepsi keadilan organisasi, budaya lokal, dan kesiapan infrastruktur hijau. Oleh karena itu, hubungan GHRM dan EGB tidak boleh diasumsikan selalu positif secara universal; organisasi wajib menyelaraskan kebijakan formal GHRM dengan intervensi psikologis untuk meminimalkan skeptisisme karyawan.
 3. Green Work Engagement (GWE)

Green Work Engagement (GWE) didefinisikan sebagai keadaan psikologis positif yang ditandai oleh *vigor* (tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi), *dedication* (rasa antusiasme, kebanggaan, dan tantangan), serta *absorption* (konsentrasi penuh dan kebahagiaan dalam bekerja) yang diarahkan pada upaya keberlanjutan lingkungan organisasi. Karyawan dengan GWE tinggi tidak hanya menjalankan praktik ramah lingkungan sebagai kewajiban formal, tetapi menginternalisasinya sebagai bagian dari identitas profesional mereka.

Integrasi Teori AMO dan SET dalam GWE

Untuk memahami mengapa GWE krusial dalam mendukung perilaku kerja ramah lingkungan (*Employee Green Behavior - EGB*), kita perlu meninjau melalui lensa AMO (*Ability, Motivation, Opportunity*) dan Social Exchange Theory (SET):

1. Perspektif AMO (*Ability, Motivation, Opportunity*): Kerangka AMO (Appelbaum et al., 2000) menjelaskan bahwa kinerja tinggi tercapai melalui sinergi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan. GWE bertindak sebagai motor utama dalam dimensi motivasi. Penelitian terbaru oleh Dumont et al. (2017) dan Paillé et al. (2020) menegaskan bahwa GHRM memang dapat menyediakan *Ability* (melalui pelatihan hijau) dan *Opportunity* (melalui keterlibatan dalam komite hijau), namun tanpa GWE, praktik tersebut hanya akan menghasilkan kepatuhan mekanis. GWE menjembatani kesenjangan ini dengan mengubah motivasi ekstrinsik menjadi motivasi intrinsik. Ketika karyawan merasa memiliki keterikatan (*engagement*) terhadap visi lingkungan perusahaan, mereka secara sukarela memanfaatkan kemampuan (*ability*) yang telah dilatih untuk menciptakan inovasi hijau di tempat kerja, melampaui deskripsi pekerjaan formal.
2. Perspektif SET (*Social Exchange Theory*): SET beroperasi berdasarkan prinsip resiprositas (timbal balik). Menurut Cropanzano dan Mitchell (2005), ketika organisasi berinvestasi pada inisiatif keberlanjutan dan menunjukkan

kepedulian terhadap tanggung jawab sosial, karyawan akan mempersepsikan hal tersebut sebagai dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*). GWE adalah manifestasi dari respons psikologis karyawan atas investasi perusahaan tersebut. Karyawan merasa memiliki "utang budi" sosial atau moral yang dibalas melalui dedikasi dan perilaku sukarela (*extra-role behavior*) yang ramah lingkungan. Penelitian terbaru (misalnya, Tian et al., 2021) menemukan bahwa GWE bertindak sebagai mediator vital; jika organisasi tidak memperlakukan isu lingkungan sebagai prioritas, maka pertukaran sosial tidak akan terbangun, dan karyawan cenderung tidak akan mengembangkan keterikatan emosional terhadap program hijau perusahaan.

Peran GWE dalam Konteks Organisasi Hijau

GWE secara empiris terbukti memperkuat efektivitas *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap *Employee Green Behavior* (EGB). Tanpa keterikatan, kebijakan GHRM (seperti rekrutmen hijau atau evaluasi kinerja hijau) berisiko dianggap hanya sebagai "greenwashing" internal. Sebaliknya, GWE yang tinggi memfasilitasi internalisasi nilai-nilai lingkungan ke dalam budaya organisasi hijau (*green corporate culture*). Studi oleh Ahmad et al. (2021) menunjukkan bahwa karyawan dengan GWE tinggi secara aktif bertindak sebagai agen perubahan (*change agents*) yang menularkan perilaku ramah lingkungan kepada rekan sejawat, sehingga menciptakan ekosistem kerja yang mendukung keberlanjutan secara berkelanjutan dan melampaui sekadar kepatuhan formal.

Peran Mediasi Green Work Engagement

Green Work Engagement (GWE) merupakan mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara Green Human Resource Management (GHRM) dan Employee Green Behavior (EGB). Dalam perspektif teori *Job Demands-Resources* (JD-R), praktik GHRM berfungsi sebagai sumber daya organisasi (*organizational resources*) yang mampu meningkatkan energi, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam aktivitas yang mendukung keberlanjutan lingkungan. Sumber daya tersebut diwujudkan melalui berbagai praktik seperti pelatihan lingkungan, sistem penghargaan berbasis kinerja hijau, partisipasi karyawan dalam program keberlanjutan, serta dukungan manajemen terhadap inisiatif ramah lingkungan.

Melalui praktik-praktik tersebut, karyawan tidak hanya memperoleh pengetahuan dan keterampilan terkait isu lingkungan, tetapi juga merasakan dengan adanya dukungan organisasi terhadap nilai-nilai keberlanjutan. Kondisi ini mendorong terbentuknya Green Work Engagement, yakni keadaan psikologis positif yang ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi Model Konseptual Peran Mediasi *Green Work Engagement* (*dedication*), dan keterlibatan mendalam (*absorption*) dalam pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan lingkungan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat GWE tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap pencapaian target lingkungan dan merasa bahwa kontribusi mereka memiliki arti penting bagi keberlanjutan organisasi.

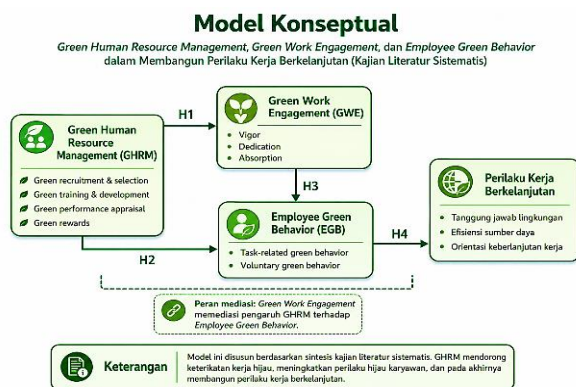
Selanjutnya, peningkatan GWE akan mendorong munculnya *Employee Green*

Behavior (EGB). Karyawan yang terikat secara emosional dan kognitif terhadap tujuan lingkungan organisasi lebih terdorong untuk melakukan berbagai perilaku ramah lingkungan, baik yang bersifat formal maupun sukarela. Perilaku tersebut dapat berupa penghematan energi, pengurangan limbah, penggunaan sumber daya secara efisien, partisipasi dalam program lingkungan perusahaan, hingga pengajuan ide-ide inovatif yang mendukung keberlanjutan. Dalam kondisi ini, perilaku hijau tidak lagi muncul karena tekanan atau kewajiban organisasi semata, tetapi berkembang dari kesadaran dan motivasi intrinsik karyawan.

Sebaliknya, tanpa adanya GWE, pengaruh GHRM terhadap EGB cenderung terbatas pada tingkat kepatuhan formal terhadap aturan dan prosedur lingkungan. Karyawan mungkin menjalankan kebijakan hijau perusahaan karena tuntutan pekerjaan, namun belum tentu memiliki komitmen jangka panjang untuk berkontribusi secara aktif terhadap keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, GWE berfungsi sebagai faktor penghubung yang mengubah sumber daya dan kebijakan lingkungan yang disediakan organisasi menjadi perilaku hijau yang nyata dan berkelanjutan.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa GWE secara signifikan memediasi hubungan antara GHRM dan EGB. Semakin efektif implementasi praktik GHRM, semakin tinggi tingkat keterikatan kerja hijau karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan frekuensi dan kualitas perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Proses ini juga berkontribusi terhadap pembentukan budaya organisasi hijau (*green corporate culture*), yaitu budaya yang menempatkan

keberlanjutan lingkungan sebagai nilai bersama yang diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, integrasi antara GHRM, GWE, dan EGB menjadi faktor strategis dalam mendukung keberlanjutan organisasi, meningkatkan reputasi perusahaan, serta memperkuat daya saing di era ekonomi hijau. Berikut ini Model Konseptual Peran Mediasi *Green Work Engagement*



Gambar 2. Model Konseptual Peran Mediasi *Green Work Engagement*

Gambar tersebut menunjukkan bahwa GHRM memiliki pengaruh langsung terhadap EGB, namun pengaruh tersebut menjadi lebih kuat melalui jalur tidak langsung yang dimediasi oleh GWE. Dengan kata lain, GWE berperan sebagai mekanisme psikologis yang menerjemahkan praktik-praktik GHRM menjadi perilaku hijau karyawan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Membangun perilaku kerja berkelanjutan memerlukan pendekatan multidimensi yang mengintegrasikan aspek sistem organisasi dan aspek psikologis individu. Berdasarkan sintesis terhadap 35 penelitian yang ditelaah, artikel ini menyimpulkan bahwa *Green Human*

Resource Management (GHRM) berperan sebagai mekanisme organisasi yang menyediakan kebijakan, praktik, dan pengembangan kompetensi berorientasi lingkungan. Praktik-praktik tersebut kemudian mendorong terbentuknya *Green Work Engagement* (GWE), yaitu kondisi psikologis yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap tujuan keberlanjutan organisasi. Selanjutnya, tingkat keterikatan tersebut berkontribusi pada munculnya *Employee Green Behavior* (EGB), baik dalam bentuk perilaku yang terkait dengan tugas formal maupun perilaku sukarela yang mendukung pelestarian lingkungan.

Secara teoretis, kajian ini memberikan kontribusi dengan memperjelas hubungan konseptual antara GHRM, GWE, dan EGB dalam satu kerangka yang terintegrasi. Temuan sintesis menunjukkan bahwa GWE berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh praktik GHRM terhadap pembentukan perilaku hijau karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia hijau dan perilaku organisasi berkelanjutan dengan menegaskan pentingnya keterkaitan antara faktor organisasi dan faktor individu dalam mendorong perilaku ramah lingkungan di tempat kerja.

Secara praktis, hasil kajian ini mengimplikasikan bahwa organisasi tidak cukup hanya menerapkan kebijakan dan program lingkungan, tetapi juga perlu membangun keterlibatan kerja hijau melalui pelatihan, komunikasi nilai keberlanjutan, sistem penghargaan, serta dukungan kepemimpinan yang konsisten. Pendekatan

yang mengombinasikan praktik GHRM dan penguatan GWE berpotensi meningkatkan konsistensi *Employee Green Behavior*, sehingga mendukung pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi secara lebih efektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas dukungan akademik, fasilitas, dan akses jurnal ilmiah yang menunjang penyelesaian manuskrip ini. Terima kasih juga disampaikan kepada Dosen Pengampu Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan serta pihak-pihak yang telah memberikan masukan dan diskusi konstruktif selama proses penyusunan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, F. (2024). *Green training and development on environmental performance*. *Journal of Eco-Management*, 5(2), 112–125.
- Anwar, M. C. (2024). *Building corporate green image through human resource practices*. *International Journal of Green Business*, 8(1), 45–56.
- Basri, H. (2025). *Sustainable workforce: The future of human resource architecture*. *Journal of Sustainability Studies*, 11(2), 201–215.
- Budi, A. (2024). *Employee eco-initiatives in manufacturing sectors*. *Sustain Business Review*, 3(1), 89–98.
- Chandra, R. (2024). *Leadership styles and environmental behavior at workplace*. *Global Journal of Management Futures*, 14(3), 310–322.
- Darmawan, A. (2026). *Strategic green HRM for long-term organizational survival*. *Journal of Business and Eco-Efficiency*, 9(1), 12–25.
- Dewi, S. K. (2025). *Internalizing green values through transformational leadership*. *Journal of Management and Sustainability*, 6(2), 143–156.
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). *Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior*. *Journal of Business Ethics*.
- Effendi, M. R. (2024). *Non-financial rewards and employee pro-environmental behavior*. *Journal of Eco-Behavior*, 7(4), 512–526.
- Efranto, R. Y. (2025). *Green human resource management: A decade of evolution in practices, employee green behavior, and organizational sustainability*. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2598686.
- Fahmi, I. (2025). *The power of recognition in driving green employee performance*. *Indonesian Journal of Human Resource*, 10(1), 77–89.
- Gunawan, H. (2024). *Psychological ownership and environmental responsibility*. *Journal of Workplace Psychology*, 4(3), 234–245.
- Hadi, S. (2025). *Cultivating green culture through rigorous HRM practices*. *International Journal of Applied Business*, 13(2), 188–199.
- Irawan, D. (2024). *Green recruitment: Attracting the eco-conscious millennial workforce*. *Journal of Career and Eco-Development*, 5(1), 34–47.
- Jabbour, C. J. C. (2013). *Environmental training in organisations*. *Journal of Cleaner Production*.
- Jackson, S. E., Renwick, D. W. S., Jabbour, C. J. C., & Muller-Camen, M. (2011). *State-of-the-art and future directions for green human resource management*. *Zeitschrift für Personalforschung*.
- Jayanto, T. (2025). *Emotional pride and organizational identification in green companies*. *Journal of Behavioral Sciences*, 12(3), 401–412.
- Kabul, E. R. (2025). *Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: The Mediating Role of*

- Environmental Commitment. Greenation International Journal of Tourism and Management*, 3(4), 726–735.
- Kania, D. (2024). *Green human resource management and green behavior: Mediating work engagement. International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(1), 19–27.
- Kusuma, W. (2024). *Corporate social responsibility and internal green motivation. Journal of Sustainable Corporate Behavior*, 8(2), 150–163.
- Lestari, P. (2024). *Workplace green climate and its psychological outcomes. Eco-Psychology and Management Journal*, 6(1), 66–78.
- Mahendra, Y. (2025). *Vigor and dedication in green tasks: A conceptual approach. Journal of Employee Engagement*, 9(4), 520–532.
- Nugroho, A. (2024). *Collective green efficacy among service sector employees. Journal of Hospitality and Eco-Tourism*, 11(3), 333–345.
- Oktavia, R. (2025). *The mediating role of green engagement in public sectors. Journal of Governance and Sustainability*, 7(2), 115–128.
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Jabbour, C. J. C. (2019). *Greening HRM and employee green behavior. Journal of Cleaner Production*.
- Prasidi, A. (2025). *Analysis of Organizational Performance through Employee Engagement: Green Behavior, Green Organizational Culture, Green Compensation and Rewards. Greenation International Journal of Tourism and Management*, 3(1), 336–345.
- Putra, E. S. (2024). *Structural vs Psychological approaches in green management. Journal of Modern Management Review*, 15(1), 99–110.
- Qodri, L. (2024). *Paperless office and employee adaptation: An HRM perspective. Journal of Office Automation and Eco-Systems*, 4(2), 202–214.
- Ramadhan, F. (2025). *Micro-level green behaviors: Small steps, big impact. Eco-Efficiency Practitioner Journal*, 8(1), 40–53.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). *Green human resource management: A review and research agenda. International Journal of Management Reviews*.
- Saputra, N. (2024). *Energy conservation behaviors among corporate employees. Journal of Clean Energy and Management*, 12(4), 445–458.
- Sinurat, P., Pawenary, Safuan, & Hamdi, E. (2026). *Green Employee Engagement for Environmental Sustainability and Operational Excellence in the Palm Oil Industry: A Systematic Literature Review. Journal of Business, Social and Technology*, 7(2), 601–612.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). *Green human resource management practices. International Journal of Human Resource Management*.
- Tanjung, M. (2025). *Designing sustainable work habits in digital era. International Journal of Digital and Green Economy*, 6(3), 312–325.
- Utomo, P. (2024). *Green competencies framework for future employees. Journal of Vocational and Eco-Education*, 10(2), 176–189.
- Wibowo, S. (2025). *From compliance to commitment: The evolution of employee green behavior. Journal of Sustainable Management Practices*, 13(1), 88–102.
- Yulianto, B. (2024). *Green innovation and human capital development. Journal of Knowledge and Eco-Capital*, 5(3), 290–303.
- Zain, M. (2025). *Harmonizing ecological and economic goals through human resource management. Journal of Eco-Economics*, 14(2), 154–167.