

Pengaruh *Green Transformational Leadership* dan *Green Creativity* terhadap *Employee Green Behavior* dengan dimoderasi oleh *Environmental Awareness*

Zulfa Yonabri¹, Eka Risma Putri²

^{1,2} Program Studi Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim, Indonesia

Abstrak

Perubahan iklim dan degradasi lingkungan menuntut organisasi publik untuk menginternalisasi perilaku kerja yang berorientasi pada keberlanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Green Transformational Leadership* (GTL) dan *Green Creativity* (GC) terhadap *Employee Green Behavior* (EGB) dengan memposisikan *Environmental Awareness* (EA) sebagai variabel moderasi pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Bukittinggi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survei, melibatkan responden dari Aparatur Sipil Negara (ASN) DLH Bukittinggi. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa GTL berpengaruh positif dan signifikan terhadap EGB. Sementara itu, GC berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap EGB. EA terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap EGB. Namun demikian, EA tidak berperan sebagai variabel moderasi baik pada hubungan GTL terhadap EGB maupun pada hubungan GC terhadap EGB. Temuan ini mengindikasikan bahwa *Green Transformational Leadership* dan *environmental awareness* secara langsung berkontribusi dalam meningkatkan *employee green behavior*, sedangkan *green creativity* belum menunjukkan pengaruh yang berarti.

Kata Kunci : *Green Transformational Leadership, Green Creativity, Employee Green Behavior, Environmental Awareness*

Copyright (c) 2025 Zulfa Yonabri

✉ Corresponding author : zoelul86@gmail.com

PENDAHULUAN

Isu keberlanjutan dan lingkungan hidup menjadi salah satu agenda global yang semakin mendesak pada abad ke-21. Perubahan iklim, pencemaran, degradasi sumber daya alam, dan eksploitasi berlebihan mendorong organisasi di seluruh dunia untuk mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam strategi bisnis dan operasional mereka. Tekanan dari pemangku kepentingan, baik pemerintah, konsumen, maupun komunitas internasional, menuntut organisasi agar tidak hanya mengejar keuntungan ekonomi, tetapi juga berkontribusi terhadap keberlanjutan lingkungan. Dalam konteks ini, perilaku ramah lingkungan karyawan atau *Employee Green Behavior* (EGB) menjadi salah satu faktor kunci dalam mendukung keberhasilan implementasi praktik hijau di tempat kerja.

EGB merujuk pada perilaku individu di lingkungan kerja yang mendukung pelestarian lingkungan, seperti penghematan energi, pengurangan limbah, penggunaan sumber daya secara efisien, serta keterlibatan dalam inisiatif lingkungan organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa EGB berperan penting dalam mengurangi dampak negatif organisasi terhadap lingkungan dan meningkatkan reputasi perusahaan. Namun, agar EGB

dapat terwujud secara konsisten, diperlukan faktor pendorong baik dari sisi kepemimpinan, kreativitas, maupun kesadaran lingkungan karyawan itu sendiri.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku hijau karyawan adalah *Green Transformational Leadership* (GTL). Gaya kepemimpinan ini merupakan penerapan prinsip kepemimpinan transformasional dengan menekankan pada aspek lingkungan. Pemimpin dengan GTL menginspirasi pengikutnya untuk memiliki visi yang pro-lingkungan, memberikan motivasi untuk berkontribusi pada keberlanjutan, serta mendorong terciptanya nilai-nilai hijau dalam organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin transformasional yang menekankan pada tujuan lingkungan dapat meningkatkan kepedulian, komitmen, dan partisipasi karyawan dalam perilaku ramah lingkungan (Chen & Chang, 2013). Dengan demikian, GTL diyakini menjadi katalis penting bagi terbentuknya EGB di organisasi.

Selain kepemimpinan, faktor *Green Creativity* (GC) juga memiliki peran yang signifikan. *Green creativity* merujuk pada kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi lingkungan, seperti inovasi dalam pengelolaan limbah, efisiensi energi, dan desain produk ramah lingkungan. Karyawan yang kreatif dalam konteks lingkungan dapat menemukan solusi inovatif untuk mengurangi dampak negatif organisasi terhadap alam. Dengan demikian, GC tidak hanya mendorong terciptanya praktik kerja yang lebih ramah lingkungan, tetapi juga memperkuat perilaku hijau karyawan secara berkelanjutan.

Meskipun GTL dan GC diyakini berpengaruh terhadap EGB, efektivitas keduanya dapat dipengaruhi oleh faktor psikologis dan kognitif karyawan, salah satunya adalah *Environmental Awareness* (EA). EA mencerminkan tingkat kesadaran individu terhadap isu-isu lingkungan dan kepeduliannya terhadap keberlanjutan. Karyawan dengan tingkat EA tinggi cenderung lebih responsif terhadap ajakan pemimpin dan lebih mampu memanfaatkan kreativitas mereka untuk mendukung perilaku hijau. Sebaliknya, karyawan dengan kesadaran rendah mungkin kurang terdorong untuk berpartisipasi dalam inisiatif hijau meskipun terdapat dorongan dari kepemimpinan atau ide kreatif. Dengan demikian, EA berpotensi menjadi variabel moderator yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara GTL, GC, dan EGB.

Penelitian mengenai hubungan GTL, GC, dan EGB dengan moderasi EA masih relatif terbatas, terutama di konteks negara berkembang. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada praktik hijau di negara maju atau dalam konteks industri tertentu. Selain itu, masih terdapat hasil yang beragam terkait sejauh mana kepemimpinan transformasional hijau dan kreativitas hijau berpengaruh langsung terhadap perilaku karyawan. Kesenjangan ini membuka peluang bagi penelitian lebih lanjut untuk memahami mekanisme yang mendasari hubungan tersebut, termasuk peran penting dari kesadaran lingkungan individu.

Dengan mempertimbangkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *green transformational leadership* dan *green creativity* terhadap *employee green behavior* dengan dimoderasi oleh *environmental awareness*. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur mengenai perilaku hijau di organisasi, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi manajer dalam merancang strategi kepemimpinan dan budaya kerja yang lebih ramah lingkungan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory research* untuk menganalisis pengaruh *Green Transformational Leadership* (GTL) dan *Green Creativity* (GC) terhadap *Employee Green Behavior* (EGB) dengan *Environmental Awareness* (EA) sebagai variabel moderator. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada instansi yang menjadi objek penelitian, dengan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan responden sebanyak 62 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Variabel GTL diukur melalui dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* dalam konteks lingkungan, GC

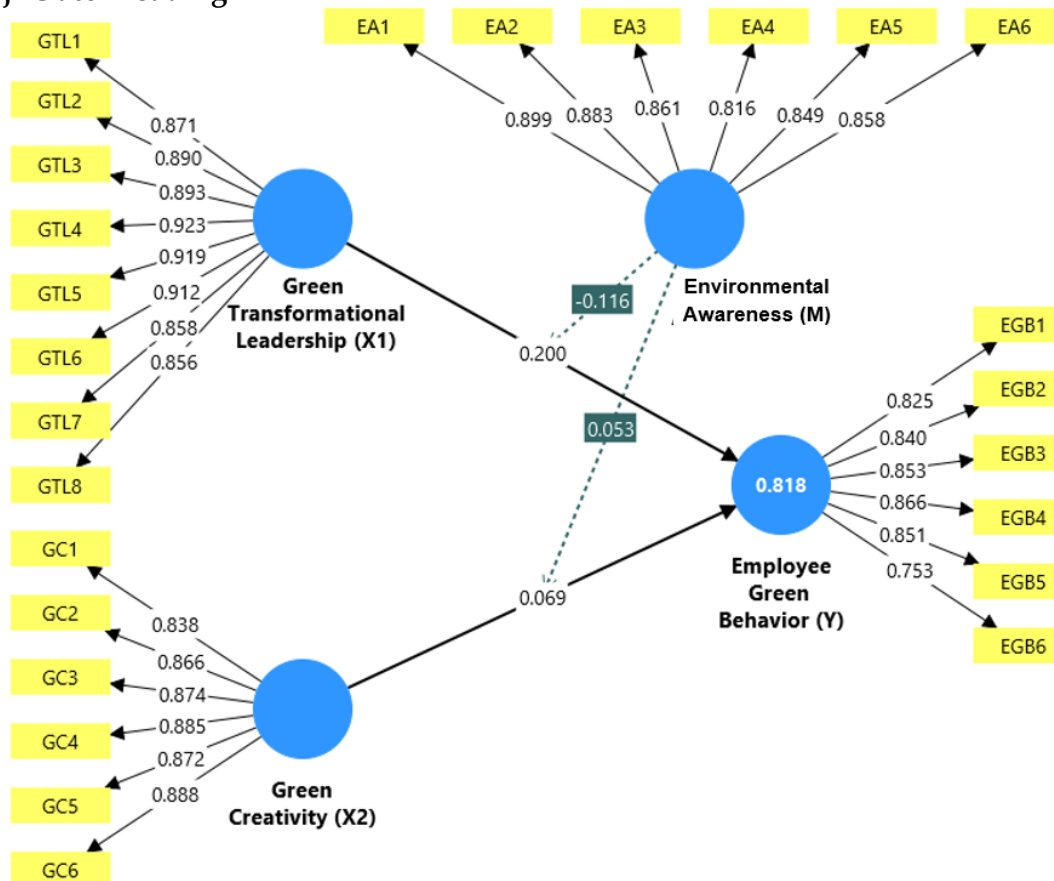
mencerminkan kemampuan individu menghasilkan ide ramah lingkungan, EGB merujuk pada perilaku pro-lingkungan di tempat kerja, sedangkan EA menggambarkan tingkat kesadaran individu terhadap isu lingkungan. Analisis data menggunakan SmartPLS versi 4.1.1.12. Dilakukan mulai dari tahap Uji Outer Model, Uji Inner Model, dan Bootstrapping/ Hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Uji Outer Model

a. Uji Outer Loading



Tabel 1. Hasil Uji Outer Loading

	<i>Environmental Awareness (M)</i>	<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	<i>Green Creativity (X2)</i>	<i>Environmental Awareness (M) x Green Creativity (X2)</i>	<i>Environmental Awareness (M) x Green Transformational Leadership (X1)</i>
EA1	0.899					
EA2	0.883					
EA3	0.861					
EA4	0.816					
EA5	0.849					
EA6	0.858					
EGB1		0.825				
EGB2		0.840				
EGB3		0.853				
EGB4		0.866				

	<i>Environmental Awareness (M)</i>	<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	<i>Green Creativity (X2)</i>	<i>Environmental Awareness (M) x Green Creativity (X2)</i>	<i>Environmental Awareness (M) x Green Transformational Leadership (X1)</i>
EGB5		0.851				
EGB6		0.753				
GC1				0.838		
GC2				0.866		
GC3				0.874		
GC4				0.885		
GC5				0.872		
GC6				0.888		
GTL1			0.871			
GTL2			0.890			
GTL3			0.893			
GTL4			0.923			
GTL5			0.919			
GTL6			0.912			
GTL7			0.858			
GTL8			0.856			
<i>Environmental Awareness (M) x Green Transformational Leadership (X1)</i>						1.000
<i>Environmental Awareness (M) x Green Creativity (X2)</i>					1.000	

Sumber: Data Diolah Menggunakan Smartpls 4, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh bahwa seluruh indikator penelitian memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,70. Temuan ini menegaskan bahwa indikator-indikator tersebut mampu menjelaskan variabel laten secara optimal serta memenuhi syarat validitas konvergen dalam model PLS-SEM. Nilai outer loading yang tinggi juga mencerminkan konsistensi indikator dalam mengukur konstruk yang diteliti, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini valid untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya.

b. Uji Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 2. Hasil Uji AVE

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
<i>Environmental Awareness (M)</i>	0.742
<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	0.693
<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	0.793

<i>Green Creativity (X2)</i>	0.758
------------------------------	-------

Sumber: Data Diolah Menggunakan Smartpls 4, 2025

Hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, yakni berkisar antara 0,693 hingga 0,793. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen, di mana lebih dari 50% varians indikator mampu dijelaskan oleh variabel laten yang bersangkutan. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan valid secara konvergen dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

c. Uji Discriminant Validity

Berikut hasil pengolahan data untuk uji discriminant validity, sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Fornell Lacker

	<i>Environmental Awareness (M)</i>	<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	<i>Green Creativity (X2)</i>
<i>Environmental Awareness (M)</i>	0.861			
<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	0.854	0.832		
<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	0.661	0.731	0.891	
<i>Green Creativity (X2)</i>	0.492	0.509	0.490	0.871

Sumber: Pengolahan data statistik, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker, terlihat bahwa nilai discriminant validity nya (ditunjukkan pada diagonal tabel) dari masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk. Misalnya, nilai discriminant validity nya untuk konstruk Environmental Awareness (0,861) lebih tinggi daripada korelasinya dengan konstruk lain, demikian pula untuk Employee Green Behavior (0,832), Green Transformational Leadership (0,891), dan Green Creativity (0,871). Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki diskriminan validitas yang baik, di mana masing-masing konstruk lebih mampu menjelaskan indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan.

d. Uji Cronbach Alpha

Berikut hasil pengujian untuk uji cronbach alpha pada penelitian ini, diantaranya:

Tabel 4. Uji cronbach alpha

	Cronbach's alpha
<i>Environmental Awareness (M)</i>	0.930
<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	0.911
<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	0.963
<i>Green Creativity (X2)</i>	0.937

Sumber: pengolahan data statistik, 2025

Hasil pengujian reliabilitas dengan Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian memiliki nilai di atas 0,90, yaitu berkisar antara 0,911 hingga 0,963. Hal ini mengindikasikan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas internal yang sangat

tinggi, sehingga instrumen yang digunakan konsisten dalam mengukur setiap konstruk yang diteliti. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel dan dapat digunakan pada tahap analisis lebih lanjut.

e. Uji Composite Realibility

Berikut hasil pengujian untuk uji composite realibility pada penelitian ini, diantaranya:

Tabel 5. *Uji Composite Realibility*

	<i>Composite reliability</i>
<i>Environmental Awareness (M)</i>	0.931
<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	0.916
<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	0.965
<i>Green Creativity (X2)</i>	0.951

Sumber: Pengolahan data statistik, 2025

Hasil uji Composite Reliability menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai di atas 0,90, yaitu berkisar antara 0,916 hingga 0,965. Hal ini menegaskan bahwa semua konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga indikator-indikator yang digunakan dapat diandalkan dalam merefleksikan variabel laten. Nilai CR yang tinggi memperkuat kesimpulan bahwa instrumen penelitian ini reliabel dan memenuhi kriteria untuk digunakan dalam analisis model struktural

2. Uji Inner Model

a. Uji R-Square

Tabel 6 *Uji R-Square*

	<i>R-Square</i>
<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	0.818

Sumber: Pengolahan data statistik, 2025

Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel Employee Green Behavior (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0,818. Hal ini berarti 81,8% variasi Employee Green Behavior dapat dijelaskan oleh konstruk-konstruk independen yang terdapat dalam model penelitian, sedangkan 18,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2019), nilai R² sebesar 0,818 termasuk dalam kategori kuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik terhadap perilaku hijau pegawai.

b. Uji F-Square

Berikut hasil uji f-Square pada penelitian ini, diantaranya:

Tabel 7. *Uji F-Square*

	<i>Employee Green Behavior (Y)</i>
<i>Environmental Awareness (M)</i>	0.365
<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	
<i>Green Transformational Leadership (X1)</i>	0.104
<i>Green Creativity (X2)</i>	0.017
<i>Environmental Awareness (M) x Green Creativity (X2)</i>	0.004
<i>Environmental Awareness (M) x Green Transformational Leadership (X1)</i>	0.047

Sumber: Pengolahan data statistik, 2025

Hasil uji effect size (f^2) menunjukkan bahwa konstruk Environmental Awareness (M) memiliki pengaruh yang besar terhadap Employee Green Behavior (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,365. Sementara itu, Green Transformational Leadership (X1) berpengaruh kecil ($f^2 = 0,104$), dan Green Creativity (X2) tidak memberikan efek yang berarti ($f^2 = 0,017$). Demikian pula, interaksi Environmental Awareness dengan Green Creativity ($f^2 = 0,004$) serta Environmental Awareness dengan Green Transformational Leadership ($f^2 = 0,047$) hanya memberikan kontribusi kecil terhadap Employee Green Behavior. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel utama yang dominan dalam memengaruhi perilaku hijau pegawai adalah Environmental Awareness, sedangkan variabel lainnya berperan relatif kecil.

c. Uji Q-Square

Berikut hasil uji Q-Square pada penelitian ini, diantaranya:

Tabel 8. Uji Q-Square

	Q ² predict	RMSE	MAE
<i>Employee Green Behavior (Y)</i>	0.872	0.537	0.367

Sumber: Pengolahan data statistik, 2025

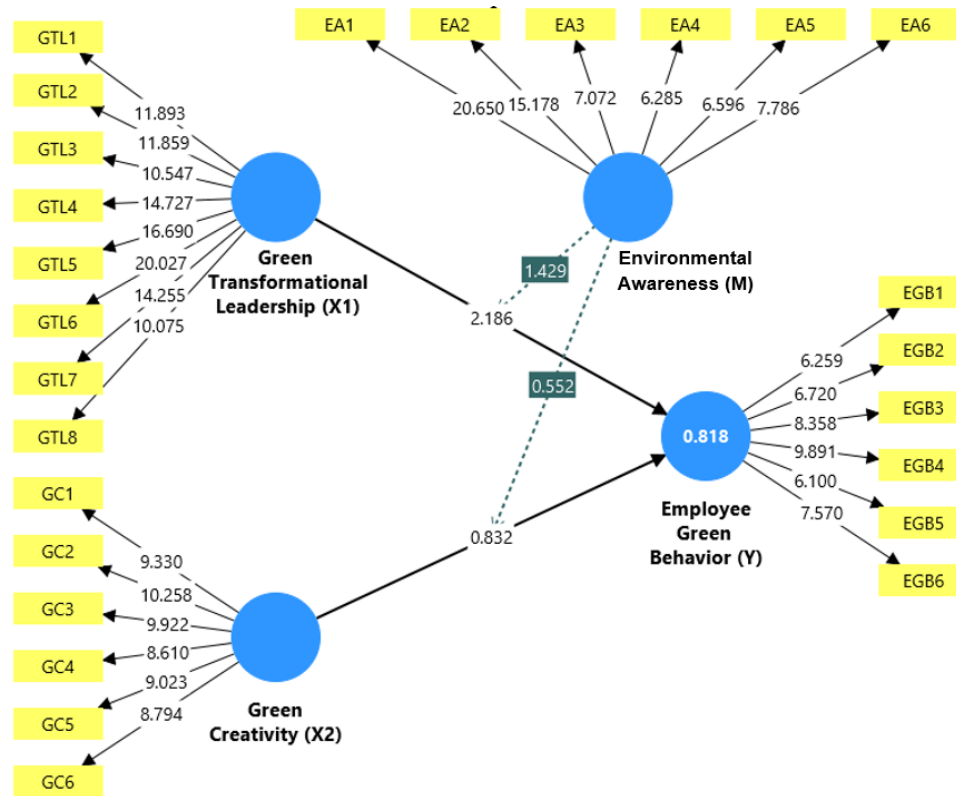
Hasil uji Q² Predict menunjukkan bahwa konstruk Employee Green Behavior (Y) memiliki nilai Q² sebesar 0,872, yang berada jauh di atas ambang batas 0,35. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki predictive relevance yang sangat kuat, sehingga variabel-variabel independen yang digunakan mampu memprediksi Employee Green Behavior dengan sangat baik. Nilai RMSE sebesar 0,537 dan MAE sebesar 0,367 juga menunjukkan tingkat kesalahan prediksi yang relatif rendah, sehingga model dapat diandalkan untuk memprediksi perilaku hijau pegawai.

3. Uji Bootstrapping

Uji bootstrapping digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel dalam model penelitian. Proses bootstrapping dilakukan dengan pengambilan sampel ulang (resampling) dari data penelitian dengan jumlah yang besar.

Gambar 1

Diagram Path Bootstrapping



Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 4.1 Uji *Bootstrapping*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Hasil Hipotesis
<i>Environmental Awareness (M) -> Employee Green Behavior (Y)</i>	0.453	0.459	0.117	3.885	0.000	Diterima
<i>Environmental Awareness (M) x Green Transformational Leadership (X1) -> Employee Green Behavior (Y)</i>	-0.116	-0.110	0.081	1.429	0.153	Ditolak
<i>Environmental Awareness (M) x Green Creativity (X2) -> Employee Green Behavior (Y)</i>	0.053	0.054	0.096	0.552	0.581	Ditolak
<i>Green Transformational Leadership (X1) -> Employee Green Behavior (Y)</i>	0.200	0.225	0.092	2.186	0.029	Diterima

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Hasil Hipotesis
<i>Green Creativity (X2) -> Employee Green Behavior (Y)</i>	0.069	0.091	0.082	0.832	0.405	Ditolak

Sumber: Data Diolah Menggunakan Smartpls 4, 2025

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel Employee Green Behavior (Y) dipengaruhi oleh beberapa faktor utama. Pertama, Green Transformational Leadership (X1) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Green Behavior dengan nilai Original Sample sebesar 0,200, T-statistics 2,186, dan p-value 0,029. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada lingkungan mampu menginspirasi, memotivasi, serta menjadi teladan bagi pegawai untuk berperilaku hijau. Semakin kuat peran pemimpin hijau dalam organisasi, semakin besar pula kecenderungan pegawai untuk terlibat dalam perilaku yang mendukung keberlanjutan.

Selanjutnya, variabel Green Creativity (X2) memperoleh nilai Original Sample sebesar 0,069, T-statistics 0,822, dan p-value 0,405. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh Green Creativity terhadap Employee Green Behavior tidak signifikan. Artinya, kreativitas pegawai dalam menghasilkan ide-ide ramah lingkungan belum secara langsung mendorong perubahan perilaku sehari-hari. Kreativitas lebih banyak terefleksi pada inovasi produk atau perbaikan proses kerja, namun belum cukup kuat untuk meningkatkan perilaku hijau individual.

Di sisi lain, Environmental Awareness (M) memberikan pengaruh yang paling besar dengan Original Sample 0,453, T-statistics 3,885, dan p-value 0,000. Koefisien positif ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kesadaran pegawai terhadap isu lingkungan, semakin tinggi pula tingkat perilaku hijau yang ditunjukkan dalam aktivitas sehari-hari. Hal ini menegaskan bahwa kesadaran lingkungan merupakan faktor kunci yang secara nyata mendorong perilaku ramah lingkungan di tempat kerja.

Sementara itu, hasil uji moderasi menunjukkan bahwa interaksi Environmental Awareness × Green Transformational Leadership (X1) memiliki koefisien negatif (-0,116) dengan T-statistics 1,429 dan p-value 0,153, sehingga tidak signifikan. Hal serupa juga terjadi pada interaksi Environmental Awareness × Green Creativity (X2) dengan nilai Original Sample 0,053, T-statistics 0,552, dan p-value 0,581 yang juga tidak signifikan. Artinya, baik kepemimpinan transformasional hijau maupun kreativitas hijau tidak terbukti memperkuat hubungan antara kesadaran lingkungan dan perilaku hijau pegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa Environmental Awareness dan Green Transformational Leadership merupakan faktor dominan yang memengaruhi Employee Green Behavior. Sebaliknya, Green Creativity maupun efek moderasi dari kepemimpinan dan kreativitas belum terbukti signifikan. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa organisasi sebaiknya memfokuskan strategi peningkatan perilaku hijau melalui program peningkatan kesadaran lingkungan serta penguatan peran kepemimpinan hijau, sementara kreativitas memerlukan dukungan budaya dan struktur organisasi agar dapat benar-benar terinternalisasi dalam perilaku pegawai.

4. Green Transformational Leadership (GTL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Green Behavior (EGB)

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa Green Transformational Leadership (GTL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Green Behavior (EGB). Nilai koefisien jalur sebesar 0,200 dengan T-statistics 2,186 dan p-value 0,029 memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional hijau mampu menjadi faktor

penting yang mendorong perilaku hijau pegawai. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada keberlanjutan, melalui visi yang jelas, teladan nyata, serta motivasi yang kuat, memiliki peran signifikan dalam menginternalisasi nilai-nilai ramah lingkungan di tempat kerja.

Hasil kuesioner mendukung temuan ini, di mana persepsi pegawai terhadap pemimpin mereka memperoleh skor tinggi, dengan nilai TCR berkisar antara 81,8% hingga 86,2%. Indikator tertinggi adalah komitmen pemimpin terhadap keberlanjutan lingkungan melalui tindakan nyata (86,2%) serta kemampuan pemimpin dalam menyampaikan tujuan lingkungan organisasi secara meyakinkan (85,9%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai lebih mudah terdorong berperilaku hijau ketika mereka melihat konsistensi antara ucapan dan tindakan pimpinan. Meski demikian, indikator terendah terdapat pada perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan potensi personal pegawai (81,8%), yang mengindikasikan masih perlunya peningkatan dukungan personal dalam mendorong keterlibatan pegawai pada inovasi ramah lingkungan.

Fakta di lapangan juga memperlihatkan bahwa teladan pemimpin memiliki daya dorong yang kuat terhadap perilaku hijau pegawai. Pemimpin yang secara nyata mempraktikkan penghematan energi, mengurangi penggunaan plastik sekali pakai, atau aktif dalam kegiatan penghijauan menjadi contoh yang diikuti oleh bawahan. Selain itu, komunikasi pimpinan mengenai visi lingkungan perusahaan dan keterlibatan mereka dalam program CSR berbasis lingkungan mendorong partisipasi pegawai secara lebih luas. Namun, sebagian pegawai mengaku bahwa ruang formal untuk menyalurkan ide-ide ramah lingkungan masih terbatas, sehingga kreativitas mereka belum sepenuhnya tersalurkan menjadi perilaku hijau yang konsisten.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu. Afsar et al. (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional hijau dapat meningkatkan perilaku pro-lingkungan pegawai dengan menciptakan iklim kerja yang mendukung keberlanjutan. Robertson dan Barling (2017) menegaskan bahwa pemimpin yang menampilkan komitmen terhadap lingkungan berperan penting dalam membentuk kesadaran ekologis pegawai. Bahkan, Chen dan Chang (2013) menemukan bahwa kepemimpinan hijau yang dipadukan dengan komunikasi visi dan pemberdayaan pegawai berkontribusi terhadap lahirnya orientasi keberlanjutan di organisasi. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat literatur bahwa kepemimpinan transformasional hijau merupakan salah satu faktor kunci dalam mendorong perilaku hijau di lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Green Transformational Leadership berperan sebagai katalisator utama dalam menumbuhkan Employee Green Behavior. Pemimpin yang menunjukkan komitmen dan konsistensi dalam menerapkan praktik ramah lingkungan, serta melibatkan pegawai dalam tujuan keberlanjutan organisasi, terbukti mampu mendorong partisipasi aktif pegawai dalam perilaku hijau. Namun, organisasi masih perlu meningkatkan dukungan personal terhadap pegawai, khususnya dalam hal pemberdayaan ide dan kreativitas ramah lingkungan, agar perilaku hijau dapat berkembang tidak hanya sebagai bentuk kepatuhan, tetapi juga sebagai hasil dari kesadaran dan inovasi yang berkelanjutan.

5. Green Creativity (GC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Green Behavior (EGB)

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa Green Creativity (GC) tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee Green Behavior (EGB), dengan nilai original sample sebesar 0,069, T-statistics 0,822 ($<1,96$), dan p-value 0,405 ($>0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun kreativitas hijau merupakan salah satu variabel independen dalam penelitian, kontribusinya tidak cukup kuat untuk mendorong perilaku hijau pegawai secara nyata. Dengan kata lain, ide-ide baru dan inovatif yang berkaitan dengan

lingkungan belum sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik perilaku sehari-hari di tempat kerja.

Kondisi ini sejalan dengan hasil kuesioner pada variabel Green Creativity yang menunjukkan tingkat keandalan relatif rendah, yaitu antara 66,4%–72,4%. Indikator dengan nilai tertinggi adalah kepemilikan cara unik dalam menyelesaikan tugas yang berdampak positif bagi lingkungan (72,4%), sementara indikator terendah adalah pencetusan gagasan nyata terkait efisiensi sumber daya (66,4%). Perbedaan ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki ide-ide konseptual, tingkat implementasi ide tersebut dalam bentuk aksi nyata masih terbatas.

Fakta di lapangan mendukung hasil tersebut. Banyak pegawai yang lebih memilih mengikuti kebijakan organisasi terkait perilaku hijau, seperti hemat listrik, pengurangan kertas, dan kepatuhan pada program 3R, daripada menciptakan gagasan baru. Selain itu, terbatasnya saluran formal untuk menyampaikan ide hijau, kurangnya penghargaan bagi inisiatif kreatif, serta respons organisasi yang belum konsisten terhadap ide yang diajukan turut melemahkan kontribusi kreativitas hijau terhadap perilaku pegawai. Akibatnya, meskipun kesadaran lingkungan cukup tinggi, ide-ide hijau yang dihasilkan pegawai belum memberikan dampak nyata dalam meningkatkan perilaku ramah lingkungan.

Selain itu, temuan ini berbeda dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang secara konsisten menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kreativitas hijau dan perilaku ramah lingkungan pegawai. Misalnya, Zhang et al. (2023) membuktikan bahwa unit dengan tingkat GC tinggi mampu mengimplementasikan 45% lebih banyak inisiatif hijau dibanding unit dengan tingkat GC rendah. Demikian pula, Afsar et al. (2016) menegaskan bahwa Green Creativity berperan penting dalam memfasilitasi perilaku inovatif dan berkelanjutan di tempat kerja.

Penelitian lain juga mendukung pentingnya peran Green Creativity. Putri (2023) menemukan bahwa Environmental Awareness (EA) memperkuat hubungan GC terhadap perilaku ramah lingkungan, di mana pengaruh GC meningkat signifikan pada pegawai dengan tingkat EA yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas hijau saja belum cukup, melainkan memerlukan dukungan kesadaran lingkungan agar dapat diwujudkan menjadi perilaku nyata. Bahkan, Handayani et al. (2025) menegaskan bahwa EA dapat memediasi pengaruh GC terhadap green behavior dalam konteks instansi pemerintah. Perbedaan hasil penelitian ini dibandingkan literatur terdahulu memberikan kontribusi baru, bahwa kreativitas hijau pegawai tidak selalu langsung mendorong perilaku hijau, kecuali difasilitasi oleh faktor pendukung seperti kesadaran lingkungan, kepemimpinan, atau dukungan organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Green Creativity tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap Employee Green Behavior dalam penelitian ini. Hasil ini memberikan implikasi bahwa kreativitas hijau perlu difasilitasi secara lebih baik oleh organisasi, misalnya dengan menyediakan forum berbagi ide ramah lingkungan, kompetisi inovasi hijau, atau sistem penghargaan yang jelas untuk mendorong partisipasi pegawai. Tanpa adanya dukungan struktural dan budaya organisasi yang mendukung, kreativitas cenderung berhenti pada tingkat gagasan dan tidak berkembang menjadi perilaku hijau yang konsisten.

6. *Environmental Awareness (EA)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Green Behavior (EGB)*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Environmental Awareness (EA) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Green Behavior (EGB). Nilai koefisien jalur sebesar 0,453 dengan T-statistics 3,885 (p-value 0,000) menegaskan bahwa semakin tinggi kesadaran lingkungan pegawai, semakin kuat pula kecenderungan mereka untuk berperilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Hal ini memperkuat posisi EA sebagai faktor fundamental yang menjadi pendorong utama terbentuknya perilaku hijau pegawai.

Hasil kuesioner juga konsisten dengan temuan ini, di mana seluruh indikator EA menunjukkan nilai reliabilitas yang sangat tinggi, berkisar antara 88,0% hingga 91,2%. Indikator tertinggi adalah ketidaknyamanan pegawai ketika melihat rekan kerja melakukan tindakan yang merusak lingkungan, seperti membuang sampah sembarangan (91,2%). Hal ini menggambarkan bahwa kepedulian ekologis telah tertanam dalam kesadaran personal pegawai, sehingga mendorong terciptanya norma sosial yang kuat untuk menjaga perilaku hijau. Selain itu, indikator pemahaman tentang pentingnya menghemat energi dan sumber daya (90,1%) serta pemahaman tentang dampak aktivitas kerja terhadap lingkungan (90,3%) memperlihatkan bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang baik mengenai konsekuensi ekologis dari aktivitas sehari-hari.

Fakta lapangan mendukung hasil ini, terlihat dari kebiasaan pegawai dalam menghemat penggunaan listrik dan kertas, serta keterlibatan sukarela dalam kegiatan kebersihan dan penghijauan yang diselenggarakan organisasi. Namun, meskipun nilai indikator sudah tinggi, aspek motivasi untuk menjalankan kebiasaan ramah lingkungan (88,2%) masih menjadi ruang perbaikan. Artinya, meskipun pegawai sadar dan peduli, masih diperlukan dorongan tambahan berupa budaya organisasi, reward system, atau regulasi internal agar motivasi tersebut bisa konsisten terwujud dalam perilaku nyata.

Temuan ini sejalan dengan studi terdahulu. Wibowo et al. (2023) menemukan bahwa pegawai dengan tingkat kesadaran lingkungan tinggi lebih aktif tiga kali lipat dalam terlibat pada inisiatif hijau spontan di instansi publik Indonesia. Paillé et al. (2014) juga menunjukkan bahwa kesadaran lingkungan merupakan prediktor penting perilaku ramah lingkungan pegawai, bahkan dalam konteks non-Barat. Robertson dan Barling (2013) menambahkan bahwa EA dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku hijau, sehingga mempertegas peran strategis EA tidak hanya sebagai variabel independen, tetapi juga moderator. Handayani et al. (2025) bahkan menemukan bahwa EA berperan sebagai mediator penting dalam memperkuat hubungan GTL dan GC terhadap perilaku hijau pegawai, terutama dalam konteks instansi pemerintah.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa Environmental Awareness merupakan variabel kunci dalam membentuk Employee Green Behavior. Tingginya kesadaran lingkungan pegawai tidak hanya tercermin pada tingkat kognitif (pengetahuan), tetapi juga afektif (kepedulian) yang mendorong terbentuknya perilaku ramah lingkungan. Dengan demikian, meningkatkan EA melalui program edukasi, sosialisasi, serta budaya kerja hijau menjadi strategi efektif untuk memperkuat perilaku hijau pegawai di organisasi.

7. *Environmental Awareness (EA) memoderasi pengaruh Green Transformational Leadership (GTL) terhadap Employee Green Behavior (EGB)*

Hasil pengujian moderasi menunjukkan bahwa Environmental Awareness (EA) tidak terbukti memoderasi pengaruh Green Transformational Leadership (GTL) terhadap Employee Green Behavior (EGB). Nilai original sample sebesar 0,059, T-statistics 0,650 ($<1,96$), dan p-value 0,516 ($>0,05$) menegaskan bahwa kesadaran lingkungan pegawai belum mampu memperkuat maupun memperlemah hubungan antara kepemimpinan transformasional hijau dengan perilaku hijau pegawai. Dengan demikian, meskipun GTL berpengaruh signifikan terhadap EGB secara langsung, kontribusinya tidak mengalami penguatan melalui EA.

Hasil kuesioner mendukung temuan ini, di mana nilai rata-rata indikator EA memang tinggi (88%–91,2%), namun lebih menekankan pada kesadaran normatif ketimbang kesadaran konatif (motivasi untuk bertindak). Artinya, meskipun pegawai mengetahui pentingnya menjaga lingkungan, kesadaran ini tidak serta merta membuat mereka lebih responsif terhadap dorongan kepemimpinan hijau. Dengan kata lain, EA yang dimiliki masih sebatas pengetahuan dan kepedulian, belum sepenuhnya menjadi daya dorong internal yang mampu menguatkan pengaruh kepemimpinan.

Fakta di lapangan menunjukkan kondisi serupa. Pemimpin DLH Bukittinggi sudah cukup konsisten menampilkan teladan ramah lingkungan, seperti hemat energi, pengurangan

plastik, dan keterlibatan langsung dalam program penghijauan. Namun, sebagian pegawai mengaku perilaku hijau mereka lebih didorong oleh tugas formal dan instruksi pimpinan, bukan karena dorongan pribadi yang lahir dari kesadaran lingkungan. Hal ini menjelaskan mengapa moderasi EA tidak signifikan, karena dorongan dari pemimpin belum sepenuhnya ditangkap dan diinternalisasi oleh pegawai.

Temuan ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti Chen et al. (2023) dan Robertson & Barling (2013), yang menemukan bahwa EA dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan hijau terhadap perilaku ramah lingkungan. Namun, hasil ini konsisten dengan kondisi organisasi publik di Indonesia, di mana birokrasi dan budaya kepatuhan lebih dominan dibandingkan motivasi intrinsik (Wibowo et al., 2023). Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur bahwa efektivitas EA sebagai moderator sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa Environmental Awareness merupakan variabel kunci dalam membentuk Employee Green Behavior. Tingginya kesadaran lingkungan pegawai tidak hanya tercermin pada tingkat kognitif (pengetahuan), tetapi juga afektif (kepedulian) yang mendorong terbentuknya perilaku ramah lingkungan. Dengan demikian, meningkatkan EA melalui program edukasi, sosialisasi, serta budaya kerja hijau menjadi strategi efektif untuk memperkuat perilaku hijau pegawai di organisasi.

8. *Environmental Awareness (EA) memoderasi pengaruh Green Creativity (GC) terhadap Employee Green Behavior (EGB)*

Hasil pengujian model moderasi menunjukkan bahwa Environmental Awareness (EA) tidak berperan signifikan dalam memoderasi hubungan antara Green Creativity (GC) dan Employee Green Behavior (EGB). Nilai original sample sebesar $-0,066$, T-statistics $0,693$ ($<1,96$), dan p-value $0,489$ ($>0,05$) memperlihatkan bahwa tingkat kesadaran lingkungan pegawai tidak mampu memperkuat hubungan antara ide-ide kreatif berorientasi hijau dengan perilaku ramah lingkungan di tempat kerja.

Hasil kuesioner mengindikasikan bahwa meskipun pegawai memiliki kesadaran lingkungan yang relatif tinggi (di atas 88%), ide-ide hijau mereka belum banyak terimplementasi menjadi tindakan nyata. Banyak pegawai mengaku bahwa kreativitas ramah lingkungan mereka sebatas gagasan konseptual, tanpa saluran yang jelas untuk dieksekusi menjadi perilaku. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun EA sudah ada, tidak terdapat mekanisme organisasi yang cukup kuat untuk menjembatani ide menjadi aksi, sehingga pengaruh GC terhadap EGB tetap lemah meskipun ada moderasi EA.

Fenomena di lapangan memperkuat hasil tersebut. Beberapa pegawai memiliki gagasan inovatif, seperti pengurangan penggunaan kertas melalui digitalisasi, pemanfaatan kembali barang bekas, atau pengelolaan limbah organik untuk kompos. Namun, keterbatasan dukungan organisasi, minimnya forum formal untuk berbagi ide, serta kurangnya insentif atas inovasi membuat ide-ide tersebut tidak terwujud dalam perilaku nyata. Bahkan, sebagian pegawai merasa bahwa kesadaran lingkungan mereka lebih mendorong untuk mengikuti aturan yang sudah ada daripada berinisiatif menciptakan perilaku baru.

Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Putri (2023) dan Handayani et al. (2025), yang menyatakan bahwa EA memperkuat pengaruh GC terhadap EGB. Namun, perbedaan ini justru menjadi kontribusi penelitian, karena menegaskan bahwa efektivitas moderasi EA sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan budaya kerja. Tanpa dukungan struktural yang jelas, kesadaran lingkungan tidak cukup kuat untuk mendorong transformasi kreativitas hijau menjadi perilaku nyata.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa EA tidak terbukti memoderasi pengaruh GC terhadap EGB dalam penelitian ini. Implikasi praktis dari hasil ini adalah organisasi perlu menyediakan ruang dan sistem penghargaan bagi ide hijau pegawai, agar kesadaran lingkungan dapat menjadi pendorong yang nyata dalam mengubah kreativitas menjadi perilaku. Tanpa strategi tersebut, EA hanya berfungsi

pada level kognitif dan afektif, tetapi tidak berdampak signifikan terhadap penguatan perilaku ramah lingkungan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, penelitian tentang pengaruh *Green Transformational Leadership* dan *Green Creativity* terhadap *Employee Green Behavior* dengan dimoderasi oleh *Environmental Awareness* menyimpulkan hal-hal berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *Green Transformational Leadership* (GTL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Green Behavior* (EGB) dengan nilai $p\text{-value } 0.029 < 0.05$ pada taraf signifikansi 5%.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *Green Creativity* (GC) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Employee Green Behavior* (EGB) dengan nilai $p\text{-value } 0.405 > 0.05$ pada taraf signifikansi 5%.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *Environmental Awareness* (EA) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Green Behavior* (EGB) dengan nilai $p\text{-value } 0.000 < 0.05$ pada taraf signifikansi 5%.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Environmental Awareness* (EA) tidak mampu memoderasi hubungan antara *Green Transformational Leadership* (GTL) dan *Employee Green Behavior* (EGB), karena diperoleh nilai $p\text{-value } 0.153 > 0.05$ pada taraf signifikansi 5%.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Environmental Awareness* (EA) juga tidak mampu memoderasi hubungan antara *Green Creativity* (GC) dan *Employee Green Behavior* (EGB), karena diperoleh nilai $p\text{-value } 0.581 > 0.05$ pada taraf signifikansi 5%.

Referensi :

- Adomako, S., & Nguyen, N. P. (2023). Green creativity, responsible innovation, and product innovation performance: A study of entrepreneurial firms in an emerging economy. *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 4413–4425. <https://doi.org/10.1002/bse.3373>
- Chen, D., Hu, H., & Chang, C.-P. (2023). Green finance, environment regulation, and industrial green transformation for corporate social responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). Enhance environmental commitments and green intangible assets toward green competitive advantages: An analysis of structural equation modeling (SEM). *Quality and Quantity*, 47(1), 529–543. <https://doi.org/10.1007/s11135-011-9535-9>
- Chen, Y. S., Chang, C. H., & Lin, Y. H. (2014). Green transformational leadership and green performance: The mediation effects of green mindfulness and green self-efficacy. *Sustainability (Switzerland)*, 6(10), 6604–6621. <https://doi.org/10.3390/su6106604>
- Direktorat Jenderal Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan. (2019). Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pengendalian Pencemaran. *Direktorat Jenderal Pengendalian Pencemaran Dan Kerusakan Lingkungan*, 141–142.
- Handayani, R., Roza, H. A., Alifia, N. A., Fitriani, F., & Setyawati, N. (2025). Peran Green Human Resource Management (GHRM) dalam Membentuk Kepemimpinan Berkelanjutan di Kalangan Generasi Y. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*.
- IPCC. (2023). Summary for Policymakers: Synthesis Report. *Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change, studies*, 1–34.

- Irawan, D. A. (2017). Expatriates Perceptions toward Hofstede's Indonesia Cultural Dimensions. *The Winners*, 18(2), 83. <https://doi.org/10.21512/tw.v18i2.3734>
- Lamirin, Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400–409. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Maitlo, Q., Wang, X., Jingdong, Y., Lashari, I. A., Faraz, N. A., & Hajaro, N. H. (2022). Exploring Green Creativity: The Effects of Green Transformational Leadership, Green Innovation Climate, and Green Autonomy. *Frontiers in Psychology*, 13(March). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.686373>
- Mansoor, A., Farrukh, M., Lee, J., & Jahan, S. (2021). *Stimulation of Employees ' Green Creativity through Green Transformational Leadership and Management Initiatives*. 1–14.
- Putri, N. A. E., & Hayu, R. S. (2024). The Influence of Environmental Knowledge, Green Product Knowledge, Green Word of Mouth, Greenwashing, and Green Confusion as Mediator of Green Purchase Intention. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 459–476. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i1.4970>
- Wiyono, D., Dewi, D. A., Ambiapuri, E., Parwitasari, N. A., & Hambali, D. S. (2025). Strategic ESG-Driven Human Resource Practices: Transforming Employee Management for Sustainable Organizational Growth. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 21(1), 65–82. <https://doi.org/10.33830/jom.v21i1.9786.2025>
- Zacher, H., Rudolph, C. W., & Katz, I. M. (2023). Employee Green Behavior as the Core of Environmentally Sustainable Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 465–494. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-050421>