

## **Peran Mediasi *Work Engagement* Pada Pengaruh *Green HRM* terhadap *Green Innovative Work Behavior***

**Ni Putu Siska Pratiwi<sup>1</sup>, I Putu Nugraha Adi Putra Yasa<sup>2</sup>, Ni Made Dwi Puspitawati<sup>3</sup>✉, Leni Marlina Kanadjo<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Mahasaraswati Denpasar

<sup>4</sup> Department of Management, Dili Institute of Technology

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap *Green Innovative Work Behavior* (GIWB) dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan UMKM kuliner. Penelitian ini dimotivasi oleh pentingnya inovasi hijau dalam meningkatkan keberlanjutan bisnis dan daya saing sektor kuliner di tengah meningkatnya permintaan konsumen akan praktik ramah lingkungan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei, dan dianalisis menggunakan model PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GRHM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, dan secara langsung meningkatkan GIWB. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM berbasis lingkungan akan lebih efektif dalam mendorong inovasi hijau jika berhasil membangun keterlibatan kerja yang tinggi pada karyawan. Penelitian ini memperluas pemahaman tentang mekanisme psikologis yang menghubungkan GRM dengan perilaku inovatif berbasis lingkungan. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pelaku UMKM kuliner untuk mengintegrasikan praktik GRM dan strategi peningkatan keterlibatan kerja untuk menciptakan tenaga kerja yang proaktif, kreatif, dan berorientasi pada keberlanjutan. Penelitian ini juga membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut untuk mengkaji variabel kontekstual dan budaya yang berpotensi memperkuat hubungan antar variabel.

**Kata Kunci:** *green human resource management, work engagement, green innovative, behavior, karyawan*

### **Abstract**

This study aims to analyze the influence of Green Human Resource Management (GHRM) on Green Innovative Work Behavior (GIWB) with work engagement as a mediating variable in culinary MSME employees. This study is motivated by the importance of green innovation in improving business sustainability and competitiveness of the culinary sector amidst increasing consumer demands for environmentally friendly practices. The research method used is a quantitative approach with a survey technique, and analyzed using the PLS-SEM model. The results show that GHRM has a positive and significant effect on work engagement, and directly increases GIWB. These findings indicate that environmentally-based HR management practices will be more effective in encouraging green innovation if they succeed in building high work engagement in employees. This study broadens the understanding of the psychological mechanisms that link GHRM to environmentally-based innovative behavior. Practically, the results of the study provide recommendations for culinary MSME actors to integrate GHRM practices and work engagement improvement strategies to create a proactive, creative, and sustainability-oriented workforce. This research

also opens up opportunities for further research to examine contextual and cultural variables that have the potential to strengthen the relationship between variables.

**Keywords:** green human resource management, work engagement, green innovative, behavior, employee

Copyright (c) 2025 **Ni Putu Siska Pratiwi**

✉ Corresponding author :

Email Address : dwipuspitawati10@gmail.com

## PENDAHULUAN

Perubahan pola konsumsi masyarakat dan meningkatnya kesadaran terhadap isu keberlanjutan telah mendorong berbagai sektor industri, termasuk sektor kuliner, untuk beradaptasi dengan prinsip bisnis hijau (*green business*). Sektor Kuliner di Bali merupakan bentuk dari perubahan pola konsumsi masyarakat dan isu menarik terhadap keberlanjutan prinsip bisnis hijau (*green business*). Di Bali, sektor kuliner menjadi salah satu pilar utama dalam penggerak ekonomi daerah, terutama karena peran UMKM yang mendominasi lapangan kerja dan mendukung pariwisata berkelanjutan. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan perubahan preferensi konsumen menuju produk ramah lingkungan, pelaku UMKM kuliner perlu mengembangkan strategi yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan. Salah satu pendekatan strategis yang relevan untuk menjawab tantangan tersebut adalah penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM).

GHRM merupakan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan prinsip-prinsip ramah lingkungan dalam seluruh proses manajerial, mulai dari rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga sistem penghargaan (Mahdy & Alqahtani, 2023). Penerapan GHRM di sektor kuliner dapat menumbuhkan kesadaran ekologis karyawan, mengarahkan perilaku kerja yang ramah lingkungan, serta mendorong terciptanya *Green Innovative Work Behavior* (GIWB) yaitu perilaku inovatif yang berfokus pada pengembangan ide, proses, dan produk kuliner yang mendukung keberlanjutan lingkungan (Yan et al., 2024). Namun, hasil penerapan GHRM sering kali tidak konsisten antar-UMKM, terutama karena perbedaan karakteristik generasi tenaga kerja yang terlibat di dalamnya.

Penerapan praktik-praktik GHRM seperti rekrutmen hijau, pelatihan lingkungan, dan sistem penghargaan hijau meningkatkan kesadaran serta komitmen lingkungan karyawan, yang pada akhirnya mendorong perilaku kerja inovatif yang berorientasi pada kelestarian lingkungan (Gupta, 2024). Karyawan yang memperoleh dukungan dalam bentuk kebijakan HR yang ramah lingkungan memiliki kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*) untuk menciptakan serta menerapkan ide-ide inovatif yang berorientasi pada lingkungan. GHRM merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada pelestarian lingkungan melalui praktik-praktik manajemen yang berorientasi hijau, seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan sistem penghargaan yang mendukung keberlanjutan. GHRM berperan penting dalam membentuk perilaku inovatif karyawan terhadap isu-isu lingkungan, atau yang dikenal dengan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB). Melalui kebijakan HR yang ramah lingkungan, organisasi menanamkan nilai-nilai ekologis sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya kreativitas dan inovasi hijau di kalangan karyawan.

GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement karena praktik HRM yang berorientasi pada lingkungan tidak hanya meningkatkan kesadaran ekologis, tetapi juga memperkuat hubungan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi dalam upaya keberlanjutan akan lebih bersemangat, fokus, dan berkomitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi yang berkelanjutan. *Work Engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat tinggi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan penuh dalam pekerjaan

(*absorption*) (Gupta, 2024; Kulikowski, 2017; Marini et al., 2023). Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi biasanya merasa pekerjaannya bermakna, berenergi dalam menjalankan tugas, dan bersedia berupaya melebihi ekspektasi organisasi. Kondisi keterikatan ini menjadi fondasi penting dalam memunculkan perilaku inovatif, termasuk inovasi yang berorientasi lingkungan atau *Green Innovative Work Behavior* (GIWB). Karyawan yang terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya lebih cenderung mencari cara-cara baru untuk memperbaiki proses kerja, menciptakan solusi ramah lingkungan, dan mengusulkan ide-ide yang mendukung keberlanjutan organisasi. Selain itu, individu yang memiliki tingkat keterikatan tinggi juga menunjukkan tingkat kreativitas yang lebih besar, karena mereka merasa aman secara psikologis dan mendapat dukungan untuk mengekspresikan ide-ide baru (Alnaqbi et al., 2024; Widyanty et al., n.d.).

Saat ini, sektor kuliner Bali memerlukan sumber daya manusia adaptif terhadap teknologi, kreatif, memiliki nilai sosial tinggi, dan cenderung peduli terhadap isu lingkungan. Meski demikian, karyawan yang bekerja di UMKM saat ini memiliki kecenderungan mudah berpindah kerja dan mengharapkan makna personal dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, meskipun mereka memiliki potensi besar sebagai penggerak inovasi hijau di UMKM kuliner, potensi tersebut belum tentu dapat terwujud tanpa adanya keterlibatan emosional dan psikologis yang kuat terhadap pekerjaannya (Yan et al., 2024). Dalam konteks ini, *work engagement* dipandang sebagai faktor kunci yang menjembatani pengaruh GHRM terhadap GIWB.

Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah sejauh mana penerapan GHRM dapat memengaruhi perilaku inovatif berwawasan lingkungan (GIWB) pada karyawan di sektor kuliner, serta bagaimana *work engagement* berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan tersebut. Banyak pelaku UMKM kuliner telah menerapkan praktik ramah lingkungan seperti pengurangan sampah plastik, penggunaan bahan lokal, atau efisiensi energi, namun belum banyak yang memperhatikan aspek psikologis karyawan sebagai sumber ide dan inovasi hijau.

Penelitian ini menggunakan pendekatan teoritik *Social Exchange Theory* (SET). Berdasarkan SET, karyawan yang merasa mendapatkan dukungan dari organisasi melalui kebijakan GHRM akan cenderung membalasnya dengan perilaku positif, seperti peningkatan keterlibatan kerja dan kontribusi inovatif. Sumber daya kerja yang mendukung seperti pelatihan hijau dan lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan *work engagement*, yang pada gilirannya mendorong GIWB. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran mediasi *work engagement* dalam hubungan antara *Green Human Resource Management* dan *Green Innovative Work Behavior*.

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

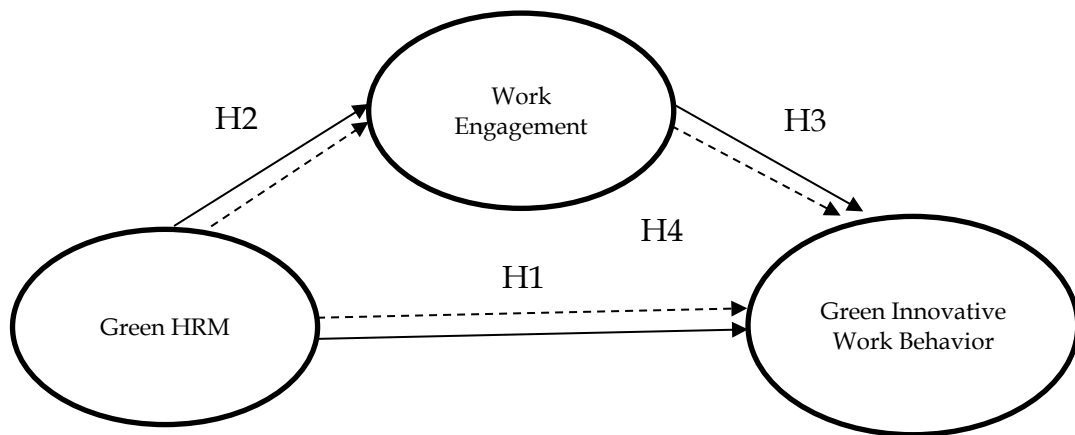
H1: *Green HRM* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovative work behavior*

H2: *Green HRM* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*

H3: *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green innovative work behavior*

H4: *Work engagement* memediasi pengaruh *Green HRM* terhadap *green innovative work behavior*

Berikut ini Gambar 1 menunjukkan model penelitian.



Gambar 1. Model Penelitian

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan rancangan kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional survey* untuk menguji hubungan kausal antara *Green Human Resource Management* (GHRM), *Work Engagement*, dan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB). Populasi adalah seluruh karyawan yang bekerja pada sektor UMKM Kuliner di Kota Denpasar pada periode penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan *snowball sampling* yang merupakan salah satu teknik pengambilan sampel non-probabilitas yang dilakukan dengan cara meminta bantuan responden awal untuk merekomendasikan atau menghubungkan peneliti dengan calon responden lain yang memiliki karakteristik serupa atau relevan dengan kriteria penelitian. Jumlah sampel pada penelitian ini yaitu 138 responden yang bekerja di sektor UMKM Kuliner Kota Denpasar, Bali. Variabel *Green HRM* diukur dengan menggunakan 13 item pernyataan, sedangkan *work engagement* menggunakan 8 item pernyataan dan *green innovative work behavior* dengan 6 item pernyataan. Tujuan penelitian adalah menguji pengaruh dan mediasi antar variabel, maka analisis utama yang digunakan adalah SEM-PLS, disertai uji reliabilitas, validitas, serta uji asumsi statistik yang relevan (Hair et al., 2019).

## HASIL DAN PENELITIAN

Responden pada penelitian ini berjumlah 138 orang yang merupakan karyawan pada sektor UMKM kuliner di Bali. Berdasarkan hasil deskripsi demografis, sebagian besar responden berusia 21 sampai 24 tahun (43%), yang mencirikan bahwa mayoritas karyawan di sektor ini berasal dari generasi muda, yang memiliki karakteristik terbuka terhadap perubahan dan inovasi. Karyawan laki-laki lebih dominan dalam penelitian ini, yaitu sebesar 53%, yang menunjukkan bahwa pekerjaan di sektor kuliner, terutama pada UMKM, cenderung melibatkan tenaga kerja laki-laki karena karakteristik pekerjaan yang menuntut ketahanan fisik dan fleksibilitas waktu kerja. Sementara itu, tingkat pendidikan terakhir responden sebagian besar adalah SMA (41%), yang menjelaskan bahwa sektor UMKM kuliner banyak menyerap tenaga kerja dengan pendidikan menengah, karena sebagian besar pekerjaan di bidang ini lebih menekankan pada keterampilan praktis dan pengalaman kerja dibandingkan dengan kualifikasi akademik tinggi. Karakteristik responden ini menunjukkan bahwa

sebagian besar karyawan yang bekerja di sektor UMKM kuliner merupakan tenaga kerja muda dengan latar belakang pendidikan menengah, berorientasi pada praktik kerja langsung, dan memiliki potensi besar untuk berinovasi apabila didukung oleh kebijakan manajemen sumber daya manusia yang tepat, seperti penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM).

Dalam penelitian ini digunakan analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antar variabel. Analisis SEM-PLS terdiri dari dua tahapan utama, yaitu *outer model* dan *inner model*. *Outer model* digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator yang membentuk setiap konstruk laten, sedangkan *inner model* atau *structural model* digunakan untuk menganalisis hubungan kausalitas antar variabel laten pada model penelitian, seperti pengaruh GHRM terhadap *work engagement* dan *green innovative work behavior* (GIWB).

### Outer Model

#### a. Convergent Validity

*Convergent Validity* adalah kriteria dalam mengukur validitas indikator reflektif. Suatu indikator dianggap valid jika *loading factor* lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2019), dan nilai  $p < 0,05$  atau signifikan pada statistik  $t$  sebesar 1,96. Hasil perhitungan pada Tabel 1 menunjukkan *loading factor* setiap indikator konstruk seperti manajemen sumber daya manusia hijau, keterlibatan kerja, dan perilaku kerja inovatif hijau, memiliki koefisien pemuatan luar lebih besar dari 0,70. Hal ini membuktikan bahwa indikator yang membentuk variabel laten tersebut valid.

Tabel 1  
Loading faktor

Indikator	Green Human Resource Management (GHRM)	Work Engagement (WE)	Green Innovative Work Behavior (GIWB)
X1.1	0.833		
X1.2	0.771		
X1.3	0.758		
X1.4	0.796		
X1.5	0.873		
X1.6	0.821		
X1.7	0.768		
X1.8	0.808		
X1.9	0.797		
X1.10	0.772		
X1.11	0.787		
X1.12	0.808		
X1.13	0.762		
Y1.1		0.805	
Y1.2		0.869	
Y1.3		0.794	
Y1.4		0.791	
Y1.5		0.788	
Y1.6		0.739	
Y1.7		0.791	

Y1.8	0.888
Y2.1	0.797
Y2.2	0.785
Y2.3	0.862
Y2.4	0.779
Y2.5	0.873
Y2.6	0.821

### b. Discriminant Validity

Indikator juga perlu diuji validitas diskriminatifnya dengan penanda akhir. Dalam pengujian kriteria *Fornell-Larcker*, *discriminant validity* dapat dikatakan baik jika akar AVE pada konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Hasil perhitungan faktor loading untuk setiap indikator konstruk seperti manajemen sumber daya manusia hijau, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan perilaku kerja inovatif hijau. Hasil pada Tabel 2 menunjukkan faktor loading tertinggi untuk konstruk yang dimaksud dibandingkan dengan konstruk lainnya dan model pengukuran dinyatakan valid.

Tabel 2.

#### *Fornell-Lacker Criterion*

Variabel	<i>Green Human Resource Management (GHRM)</i>	<i>Work Engagement (WE)</i>	<i>Green Innovative Work Behavior (GIWB)</i>
<i>Green Human Resource Management (GHRM)</i>	0.797		
<i>Work Engagement (WE)</i>	0.486	0.820	
<i>Green Innovative Work Behavior (GIWB)</i>	0.430	0.443	0.809

### c. Reliability

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel jika reliabilitas komposit dan *Cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. Reliabilitas komposit dan *Cronbach alpha* adalah ukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian. Berdasarkan Tabel 3, dapat ditunjukkan bahwa semua konstruk variabel: manajemen sumber daya manusia hijau, keterlibatan kerja, dan perilaku kerja inovatif hijau telah menunjukkan nilai lebih besar dari 0,70 sehingga memenuhi persyaratan keandalan berdasarkan kriteria reliabilitas komposit dan *Cronbach aplha*.

Tabel 3.

#### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
----------	------------------

<i>Green Human Resource Management (GHRM)</i>	0.952
<i>Work Engagement (WE)</i>	0.904
<i>Green Innovative Work Behavior (GIWB)</i>	0.926

### **Structural Model Evaluation (Inner Model)**

#### **a. Evaluasi Model Struktural melalui R-Square ( $R^2$ )**

Uji koefisien determinasi/R-Kuadrat ( $R^2$ ) dapat menunjukkan kekuatan atau kelemahan pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel dependen terhadap variabel independen. R-Square ( $R^2$ ) juga dapat menunjukkan kekuatan atau kelemahan model penelitian. Hasil uji koefisien determinasi disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
<i>Green Innovative Work Behavior (GWB)</i>	0,303	0,293
<i>Work Engagement</i>	0,185	0,179

Tabel 4 menunjukkan bahwa *adjusted R-square* yang disesuaikan untuk GIWB sebesar 0,293, yang berarti bahwa 29,3% dari GIWB oleh GHRM. Sisanya, 70,7%, disebabkan oleh faktor lain di luar model penelitian.  $R^2$  yang disesuaikan untuk keterlibatan kerja adalah 0,179, yang termasuk dalam kategori mediasi.

#### **b. Evaluasi Model Struktural melalui Relevansi Prediktif Q-Square ( $Q^2$ )**

Rumus perhitungan untuk *Q-Square Predictive Relevance* (Ghozali, 2015) adalah:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,092) (1 - 0,034) \\
 &= 1 - (0,908) (0,966) \\
 &= 1 - (0,877) \\
 &= 0,123
 \end{aligned}$$

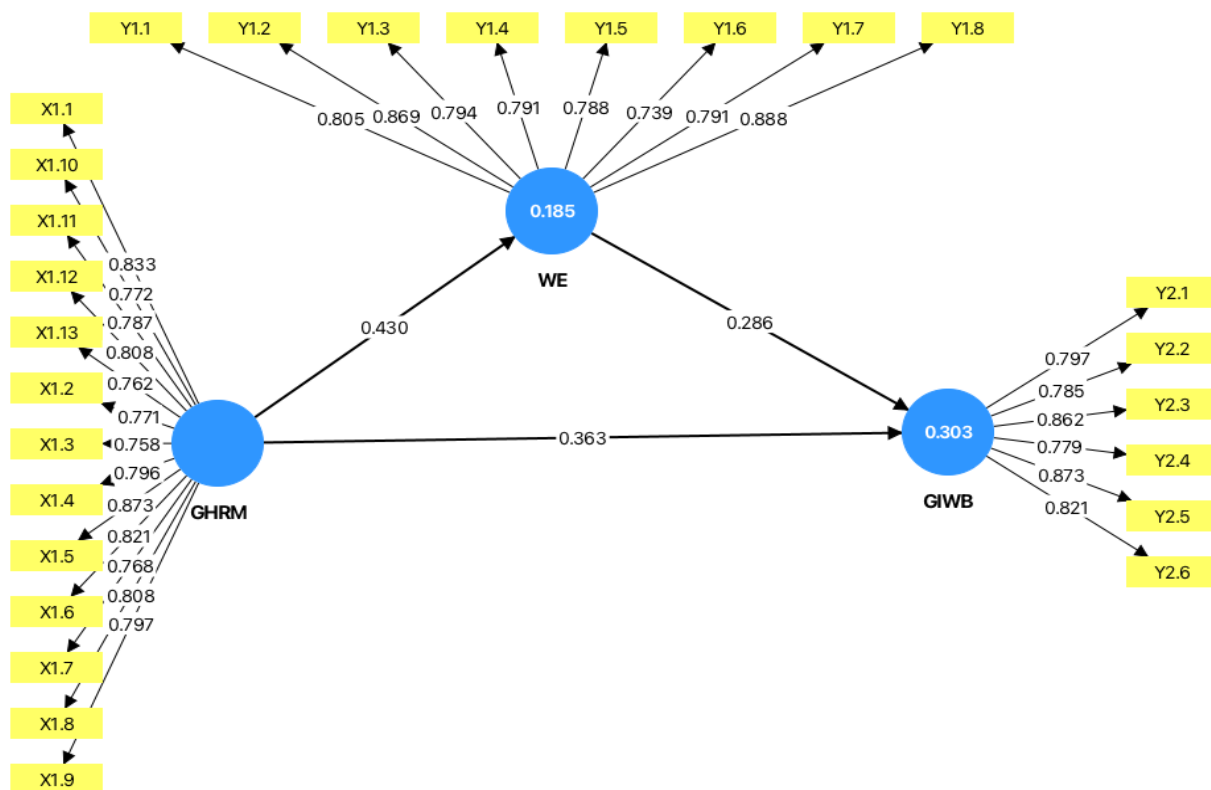
Hasil perhitungan Q sebesar 0,123 (12,3%) dapat dijelaskan melalui hubungan antara keterlibatan kerja manajemen sumber daya manusia hijau dan perilaku kerja inovatif hijau, sedangkan sisanya sebesar 87,7% merupakan faktor lain di luar model penelitian.

**Pengujian Hipotesis**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan menggunakan program SmartPLS 4.0, dapat dibuat sebuah tabel mengenai hubungan antar variabel, seperti yang disajikan pada Tabel 5.

Table 5  
Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh antar Variabel	Path Coefficient	T-statistics	P values	Keterangan
GHRM → GIWB	0.363	4.694	0.000	Accepted
GHRM → work engagement	0.430	6.254	0.000	Accepted
Work engagement → GIWB	0.286	3.831	0.000	Accepted
GHRM → work engagement → GIWB	0.123	2.934	0.003	Accepted



Gambar 2. Hasil Analisis SEM-PLS

Berdasarkan Tabel 5 dan Gambar 2, pengujian hubungan antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,363 dengan koefisien statistik t sebesar 4,694 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , yang mengindikasikan bahwa GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap GIWB. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis 1 ( $H_1$ ) diterima. Koefisien jalur sebesar 0,430 dengan koefisien statistik t sebesar 6,254 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , yang menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis 2 ( $H_2$ ) diterima. Sedangkan koefisien jalur sebesar 0,286 dengan koefisien statistik t sebesar 3,831 dan nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$ , yang menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap GIWB. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis 3 ( $H_3$ ) diterima. Koefisien jalur sebesar 0,123 dengan koefisien statistik t sebesar 2,934 dan nilai signifikansi  $0,003 < 0,05$ , yang menunjukkan bahwa *work engagement* memediasi pengaruh GHRM terhadap GIWB. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis 4 ( $H_4$ ) diterima

Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap GIWB pada UMKM kuliner. Hal ini berarti bahwa praktik pengelolaan SDM yang berorientasi lingkungan mampu menjadi faktor pendorong utama munculnya inovasi ramah lingkungan dalam aktivitas kerja karyawan. Penerapan GHRM yang meliputi seleksi karyawan dengan nilai kepedulian lingkungan, pelatihan *sustainability*, evaluasi kinerja berbasis indikator hijau, serta penyediaan insentif bagi karyawan yang menerapkan praktik kerja *eco-friendly*, secara langsung membentuk kesadaran lingkungan sekaligus mendorong perilaku kerja yang lebih kreatif dan inovatif (Amrutha & Geetha, 2020; Lin et al., 2024). Pada UMKM kuliner di Bali, implementasi GHRM memiliki relevansi khusus karena kegiatan operasional sektor ini erat dengan konsumsi energi, penggunaan bahan baku, dan produksi limbah. Ketika karyawan memperoleh pelatihan dan arahan mengenai praktik ramah lingkungan misalnya pengolahan

limbah makanan, penggunaan bahan lokal berkelanjutan, efisiensi energi saat proses memasak, serta pengembangan kemasan yang dapat didaur ulang maka mereka akan lebih terdorong untuk mengembangkan ide-ide baru yang mendukung terciptanya proses produksi dan layanan yang lebih hijau. Dengan demikian, GHRM tidak hanya menciptakan kepatuhan terhadap kebijakan lingkungan, tetapi juga menumbuhkan orientasi inovatif yang berkelanjutan (Mahdy & Alqahtani, 2023; Meraj et al., 2023). Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan mendorong GIWB tidak hanya bergantung pada sumber daya atau teknologi, tetapi pada sistem pengelolaan SDM yang mampu menumbuhkan budaya kerja hijau. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan yang konsisten terhadap perilaku hijau, baik melalui pelatihan, sistem penghargaan, maupun komitmen manajerial, mereka mengembangkan rasa tanggung jawab personal untuk berkontribusi terhadap tujuan lingkungan organisasi. Hal ini kemudian diterjemahkan dalam bentuk eksplorasi ide, inisiatif baru, dan upaya berkesinambungan untuk meningkatkan keberlanjutan operasional.

GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan UMKM kuliner. Hal ini menegaskan bahwa praktik pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketika organisasi menerapkan GHRM melalui proses rekrutmen yang mempertimbangkan kepedulian lingkungan, pelatihan dan pengembangan kompetensi hijau, penilaian kinerja berbasis aspek lingkungan, serta sistem penghargaan untuk perilaku kerja ramah lingkungan, karyawan merasa bahwa organisasi memiliki nilai dan tujuan yang bermakna, sehingga lebih terikat pada organisasi (Susanto, n.d.; Tran, 2023). Dalam konteks UMKM kuliner, GHRM dapat menciptakan rasa bangga dan makna kerja yang lebih tinggi bagi karyawan karena mereka merasa terlibat dalam bisnis yang tidak hanya berorientasi keuntungan, tetapi juga peduli terhadap isu-isu lingkungan seperti pengurangan sampah makanan, penggunaan bahan baku ramah lingkungan, dan peningkatan efisiensi energi. Ketika karyawan melihat bahwa organisasi tempat mereka bekerja konsisten dalam menjalankan praktik keberlanjutan, mereka merasakan keselarasan nilai antara diri mereka dan perusahaan. Hal ini meningkatkan aspek kunci *work engagement* yang meliputi *vigour* (semangat dan energi dalam bekerja), *dedication* (dedikasi dan kebanggaan terhadap pekerjaan), dan *absorption* (keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja) (Gupta, 2024). Penerapan GHRM menciptakan lingkungan kerja yang suportif, partisipatif, dan bermakna, sehingga meningkatkan motivasi internal karyawan. Dukungan melalui pelatihan hijau dan reward atas kontribusi lingkungan memberikan penguatan psikologis bahwa upaya karyawan dihargai. Kondisi ini berfungsi sebagai stimulus penting bagi terbentuknya *work engagement* yang tinggi. Karyawan yang terlibat aktif dalam program dan kebijakan organisasi akan merasa dihargai secara emosional dan profesional, sehingga bersedia bekerja dengan antusias, menunjukkan dedikasi yang kuat, dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas. Pada UMKM kuliner, peningkatan *work engagement* berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas layanan, kreativitas, serta loyalitas karyawan. Oleh karena itu, mengintegrasikan GHRM dalam praktik pengelolaan SDM menjadi langkah strategis untuk menciptakan tenaga kerja yang berkomitmen, bersemangat, dan siap mendukung keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Hasil penelitian membuktikan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap GIWB pada karyawan UMKM kuliner. Temuan tersebut menegaskan bahwa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan yang tercermin melalui tingkat energi (*vigour*), dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja (*absorption*) menjadi faktor penting yang mendorong munculnya perilaku inovatif berorientasi lingkungan di tempat kerja. Ketika karyawan merasa antusias, bangga, dan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya, mereka cenderung lebih kreatif dalam menemukan solusi dan melakukan perbaikan yang mendukung praktik keberlanjutan lingkungan (Aboramadan, 2022; Marini et al., 2023).

Dalam konteks UMKM kuliner, *work engagement* berperan sebagai pendorong psikologis bagi karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru yang ramah lingkungan, seperti meningkatkan efisiensi penggunaan bahan bakar dan energi saat memasak, mengoptimalkan pengelolaan limbah makanan dan menggunakan bahan lokal dan berkelanjutan. Individu yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi lebih bersedia untuk melakukan upaya ekstra, memecahkan masalah secara inovatif, dan berpartisipasi aktif dalam inisiatif hijau tanpa harus menunggu instruksi langsung dari pemilik atau pimpinan usaha. *Work engagement* menciptakan rasa kepemilikan psikologis terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa terhubung secara emosional dan kognitif dengan pekerjaannya, mereka akan menunjukkan komitmen untuk mendukung kesuksesan dan keberlanjutan usaha. Rasa keterikatan ini kemudian memicu dorongan internal untuk berinovasi demi perbaikan proses kerja dan dampak lingkungan yang lebih baik (Alnaqbi et al., 2024; Chen & Zhang, 2024). Dengan demikian, efek positif *work engagement* terhadap GIWB bukan hanya bersifat instrumental, tetapi juga intrinsik karena didorong oleh motivasi personal dan keselarasan nilai dengan tujuan organisasi. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa UMKM kuliner dapat meningkatkan perilaku inovasi hijau melalui strategi peningkatan *work engagement*, misalnya dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan umpan balik positif, membangun kepercayaan interpersonal, membuka ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka akan terdorong untuk mengekspresikan ide-ide kreatif yang relevan dengan keberlanjutan. Hasil penelitian menegaskan bahwa semakin tinggi *work engagement* karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan GIWB. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan daya saing dan keberlanjutan bisnis UMKM kuliner, karena inovasi hijau memungkinkan organisasi mengurangi limbah, menekan biaya operasional, meningkatkan citra usaha, dan memenuhi tuntutan konsumen yang semakin peduli terhadap isu lingkungan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* memediasi secara positif dan signifikan pengaruh GHRM terhadap GIWB. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan praktik GHRM tidak hanya secara langsung menghasilkan perilaku inovatif berorientasi lingkungan, tetapi memengaruhi terlebih dahulu tingkat keterikatan kerja karyawan, yang selanjutnya mendorong munculnya inovasi hijau dalam pekerjaan mereka. Dengan kata lain, GHRM berperan sebagai faktor pendorong eksternal, sedangkan *work engagement* menjadi mekanisme psikologis internal yang menjembatani proses tersebut. Temuan mediasi ini memiliki makna penting karena mengonfirmasi bahwa GHRM bukan hanya faktor organisasi, tetapi juga stimulus psikologis yang mampu membangun keterikatan emosional karyawan. Bukan sekadar kebijakan hijau yang membuat karyawan inovatif, tetapi pengalaman kerja yang bermakna dan dukungan organisasi terhadap tujuan lingkunganlah yang menumbuhkan motivasi intrinsik untuk berinovasi.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *green human resource management* (GHRM) memiliki peran penting dalam mendorong keberlanjutan lingkungan dan inovasi pada UMKM kuliner. Temuan penelitian menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* serta secara langsung meningkatkan *green innovative work behavior* (GIWB) pada karyawan. Hasil penelitian ini juga menekankan bahwa penerapan GHRM tidak cukup hanya melalui kebijakan dan prosedur ramah lingkungan, tetapi perlu diikuti dengan upaya menciptakan lingkungan kerja yang bermakna, suportif, dan memotivasi karyawan untuk merasa terlibat secara emosional dan profesional. Ketika karyawan memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi dan merasakan dukungan organisasi dalam mencapai tujuan keberlanjutan, mereka lebih terdorong untuk menunjukkan perilaku inovatif yang proaktif, kreatif, dan bertanggung jawab terhadap lingkungan. Dengan demikian, kombinasi penerapan GHRM dan peningkatan *work engagement* menjadi strategi yang efektif bagi

UMKM kuliner untuk meningkatkan daya saing berbasis keberlanjutan, mengurangi dampak lingkungan, serta memenuhi tuntutan konsumen terhadap produk dan layanan yang semakin berorientasi ramah lingkungan.

Penelitian ini memperkuat literatur mengenai *green human resource management* (GHRM) dengan menunjukkan bahwa praktik SDM berbasis lingkungan tidak hanya berdampak pada efisiensi organisasi, tetapi juga memainkan peran strategis dalam membangun perilaku inovatif ramah lingkungan melalui mekanisme psikologis berupa *work engagement*. Temuan mediasi ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperjelas mekanisme internal yang menghubungkan kebijakan GHRM dengan GIWB. Dengan demikian, model penelitian ini memperluas pemahaman teoretis mengenai peran *engagement* sebagai *psychological pathway* dalam konteks keberlanjutan organisasi. Bagi para pelaku UMKM kuliner, penelitian ini memberikan bukti bahwa penerapan kebijakan GHRM perlu diprioritaskan sebagai strategi manajemen SDM untuk mendukung keberlanjutan bisnis. GHRM tidak hanya menciptakan kepatuhan terhadap aspek lingkungan, tetapi juga meningkatkan motivasi intrinsik dan keterikatan kerja karyawan yang pada akhirnya mendorong perilaku inovatif hijau. Beberapa langkah praktis yang dapat dilakukan manajemen UMKM kuliner antara lain: menyediakan pelatihan mengenai praktik ramah lingkungan dalam operasional usaha, memasukkan indikator keberlanjutan lingkungan dalam penilaian kinerja, memberikan penghargaan atas perilaku kerja yang mendukung pengurangan limbah dan efisiensi energi, mengkomunikasikan visi keberlanjutan perusahaan secara konsisten untuk meningkatkan makna dan kebanggaan kerja karyawan. Pendekatan tersebut tidak hanya meningkatkan perilaku inovatif berbasis lingkungan, tetapi juga memperkuat daya saing UMKM kuliner di tengah meningkatnya kesadaran konsumen terhadap produk dan layanan ramah lingkungan. Hasil penelitian juga memberikan dasar bagi pembuat kebijakan untuk mendorong program pendampingan UMKM berbasis keberlanjutan. Institusi pemerintah, asosiasi bisnis, dan lembaga pelatihan dapat merancang pelatihan GHRM dan inovasi hijau sebagai bagian dari program pengembangan UMKM, agar transformasi keberlanjutan tidak hanya bertumpu pada teknologi, tetapi juga pada pengembangan perilaku dan budaya organisasi.

## Referensi:

- Aboramadan, M. (2022). The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 7–23. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2190>
- Alnaqbi, E. J. A. A., Mohd-Shamsudin, F., & Alshurideh, M. T. (2024). Green HRM practices, green commitment, and green innovative work behavior in UAE higher education institutes. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 723–736. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.1.013>
- Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (2020). A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119131. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119131>
- Chen, J., & Zhang, A. (2024). Exploring How and When Environmental Corporate Social Responsibility Impacts Employees' Green Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Creative Self-Efficacy and Environmental Commitment. *Sustainability (Switzerland)*, 16(1). <https://doi.org/10.3390/su16010234>
- Gupta, M. A. (2024). Green Human Resource Management and Work Engagement: Linking HRM Performance Attributions. *Sustainable Futures*, 100174. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100174>

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). The Results of PLS-SEM Article information. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Kulikowski, K. (2017). Do we all agree on how to measure work engagement? Factorial validity of Utrecht Work Engagement Scale as a standard measurement tool - A literature review. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 30(2), 161–175. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.00947>
- Lin, Z., Gu, H., Gillani, K. Z., & Fahlevi, M. (2024). Impact of Green Work–Life Balance and Green Human Resource Management Practices on Corporate Sustainability Performance and Employee Retention: Mediation of Green Innovation and Organisational Culture. *Sustainability (Switzerland)*, 16(15). <https://doi.org/10.3390/su16156621>
- Mahdy, F., & Alqahtani, M. (2023). *Imperatives , Benefits , and Initiatives of Green Human Resource Management ( GHRM ) : A Systematic Literature Review*. 1–31.
- Marini, M., Handoyo, S., & Sukadiono, S. (2023). Green Work Engagement: A Literature Review. *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences*, 3(3), 179–185. <https://doi.org/10.31098/bmss.v3i3.662>
- Meraj, R., Nasir, S., Shafqat, A., & Indrees, S. (2023). Green Human Resource Management (GHRM) and Environmental Performance in Pakistani Hotel Industry: The Role of Green Perceived Organizational Support (POS), Pro-Environmental Behavior and Green Innovative Work Behavior (GIWB). *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 11(2). <https://doi.org/10.52131/pjhss.2023.1102.0403>
- Susanto, A. (n.d.). *Journal of Economics, Finance and Management Studies The Role of Green Human Resources Management (GHRM) on Job Satisfaction and Green Work Engagement (GWE): an Empirical Study on Manufacturing Industries*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i3-11>
- Tran, N. K. H. (2023). An empirical investigation on the impact of green human resources management and green leadership on green work engagement. *Heliyon*, 9(11), e21018. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21018>
- Widyanty, W., Oktasari, D. P., Riyanto, S., Nusraningrum, D., Damayanti, S., Sumaedi, S., Gede, I., Bakti, Y., Dinaseviani, A., Prasetya, P., Fahlevi, M., & Yaman, A. (n.d.). GREEN INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR MODEL ON GENERATION Z EMPLOYEES IN THE MANUFACTURING INDUSTRY. <https://ssrn.com/abstract=4998015>
- Yan, L., Ahmed, Z., Khosa, M., Fahmi Omar Faqera, A., Kayode Ibikunle, A., & Rashid Khan, A. (2024). Entrepreneurial Leadership and Green Innovative Work Behavior: The Role of Green Soft and Hard Talent Management with a Dual Theoretical Lens. *Sustainability (Switzerland)*, 16(18). <https://doi.org/10.3390/su16188136>