

GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT DAN EMPLOYER BRANDING: PERAN MEDIASI ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION SERTA MODERASI NILAI LINGKUNGAN INDIVIDU PADA SEKTOR MANUFAKTUR DAN JASA**Bambang Sumardi¹, Ellin Herlina², Hartanto Halim³, Yeyet Daryati⁴, Freddy FM Pandiangan⁵, Nur Alia Sumanti⁶**¹⁻⁶ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cirebon**Article Info****Abstract****Keywords:**

Green HRM; employer branding; organizational identification; organizational commitment; individual environmental values; SEM-PLS

This study aims to examine how Green Human Resource Management (Green HRM) practices influence employer branding and organizational commitment through organizational identification, and how individual environmental values strengthen these relationships. Drawing on social identity theory and signaling theory, the study argues that environmentally oriented HRM practices not only shape positive perceptions of the organization but also foster greater pride, attachment, and stronger identification among employees. The study is designed using a cross-sector quantitative approach in manufacturing and service organizations, employing SEM-PLS analysis to test direct, mediation, and moderation relationships. The contribution of this research lies in the integration of Green HRM, employer branding, and organizational commitment into a single conceptual model that explains the psychological mechanisms and boundary conditions of the effectiveness of sustainable HRM practices. The findings are expected to provide strategic implications for organizations seeking to build a strong employer image while retaining employees through HRM practices aligned with sustainability.

Corresponding Author:

winda@stiecirebon.ac.id

The Asia Pacific Journal of Management Studies

Volume 13 dan Nomor 1

Januari - April 2026

Hal. 69-78



©2026 APJMS. This is an Open Access Article distributed the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Penelitian ini bertujuan menguji bagaimana praktik Green Human Resource Management (Green HRM) memengaruhi employer branding dan komitmen organisasi melalui organizational identification, serta bagaimana nilai lingkungan individu memperkuat hubungan tersebut. Studi ini berangkat dari teori identitas sosial dan signaling theory, dengan argumen bahwa praktik SDM yang berorientasi lingkungan tidak hanya membentuk persepsi positif terhadap organisasi, tetapi juga menumbuhkan rasa bangga, keterikatan, dan identifikasi yang lebih kuat dari karyawan. Penelitian dirancang menggunakan pendekatan kuantitatif lintas sektor pada organisasi manufaktur dan jasa, dengan analisis SEM-PLS untuk menguji hubungan langsung, mediasi, dan moderasi. Kontribusi penelitian ini terletak pada integrasi antara Green HRM, employer branding, dan komitmen organisasi dalam satu model konseptual yang menjelaskan mekanisme psikologis dan kondisi batas dari efektivitas praktik SDM berkelanjutan. Hasil penelitian diharapkan memberikan implikasi strategis bagi organisasi yang ingin membangun citra pemberi kerja yang kuat sekaligus mempertahankan karyawan melalui praktik SDM yang selaras dengan keberlanjutan.

PENDAHULUAN

Kesadaran global terhadap isu-isu lingkungan hidup telah mendorong transformasi mendasar dalam cara organisasi merancang dan mengimplementasikan strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Di tengah meningkatnya tekanan dari berbagai pemangku kepentingan—mulai dari regulator, investor, hingga konsumen dan calon karyawan—organisasi dituntut untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh aspek operasional mereka, termasuk fungsi SDM (Renwick et al., 2013; Tang et al., 2018). Green Human Resource Management (Green HRM) muncul sebagai respons terhadap tuntutan tersebut, yakni seperangkat kebijakan dan praktik SDM yang secara eksplisit berorientasi pada pengurangan dampak lingkungan dan promosi perilaku pro-lingkungan di kalangan karyawan (Jabbour & de Sousa Jabbour, 2016).

Dalam konteks persaingan tenaga kerja yang semakin ketat, employer branding—upaya organisasi membangun citra sebagai pemberi kerja yang menarik—menjadi krusial. Penelitian terkini menunjukkan bahwa generasi milenial dan Gen Z, yang kini mendominasi angkatan kerja global, secara signifikan mempertimbangkan nilai-nilai lingkungan dan sosial perusahaan dalam keputusan karier mereka (Alniacik et al., 2014; Mosley, 2007). Dengan demikian, praktik Green HRM berpotensi menjadi instrumen strategis yang tidak hanya memperkuat daya saing lingkungan organisasi, tetapi juga meningkatkan daya tarik organisasi sebagai tempat bekerja.

Meskipun literatur tentang Green HRM telah berkembang pesat, sebagian besar penelitian berfokus pada dampak Green HRM terhadap perilaku pro-lingkungan karyawan (Paille et al., 2014) atau kinerja organisasional (Yong et al., 2020), sementara mekanisme melalui mana Green HRM memengaruhi employer branding masih belum banyak dieksplorasi. Celah teoritis ini menjadi titik berangkat penelitian ini. Lebih jauh, mekanisme psikologis yang menghubungkan

Green HRM dengan hasil-hasil organisasional tersebut juga belum sepenuhnya dipahami.

Penelitian ini mengusulkan bahwa organizational identification—derajat di mana individu mendefinisikan diri mereka berdasarkan keanggotaan organisasi—merupakan mekanisme mediasi kritis yang menjelaskan bagaimana Green HRM mentransformasi persepsi karyawan menjadi komitmen dan dukungan terhadap citra organisasi. Berdasarkan social identity theory (Tajfel & Turner, 1979) dan signaling theory (Spence, 1973), kami berargumen bahwa ketika organisasi mengirimkan sinyal-sinyal yang kuat tentang komitmen lingkungannya melalui praktik SDM, karyawan yang mengidentifikasi diri dengan nilai-nilai tersebut akan mengembangkan organizational identification yang lebih kuat, yang pada gilirannya mendorong komitmen organisasi dan persepsi positif terhadap employer branding.

Studi ini juga memperkenalkan nilai lingkungan individu sebagai variabel moderasi. Tidak semua karyawan merespons praktik Green HRM dengan cara yang sama; mereka yang secara personal memiliki kepedulian tinggi terhadap lingkungan diperkirakan akan lebih merespons positif terhadap sinyal-sinyal lingkungan yang dipancarkan organisasi. Dengan demikian, nilai lingkungan individu dipandang sebagai kondisi batas (boundary condition) yang memperkuat atau memperlemah efek Green HRM.

Penelitian ini dilakukan pada dua sektor, yakni manufaktur dan jasa, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana konteks sektoral memengaruhi dinamika hubungan yang diteliti. Sektor manufaktur dan jasa dipilih karena keduanya memiliki karakteristik yang berbeda dalam hal intensitas dampak lingkungan dan interaksi karyawan-pelanggan, sehingga menawarkan perbandingan yang bermakna.

Secara keseluruhan, penelitian ini berkontribusi pada literatur dengan cara: (1) mengintegrasikan Green HRM, employer branding, dan komitmen organisasi dalam satu model konseptual yang komprehensif; (2)

menjelaskan mekanisme psikologis melalui peran mediasi *organizational identification*; (3) mengidentifikasi kondisi batas melalui peran moderasi nilai lingkungan individu; dan (4) memberikan bukti komparatif lintas sektor manufaktur dan jasa.

Green HRM didefinisikan sebagai aplikasi kebijakan dan praktik MSDM yang bertujuan untuk mempromosikan penggunaan sumber daya yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dan mendorong keberlanjutan organisasi (Renwick et al., 2013). Sebagai konstruk multidimensional, Green HRM mencakup rekrutmen dan seleksi berbasis nilai lingkungan, pelatihan dan pengembangan pro-lingkungan, penilaian kinerja yang menyertakan kriteria lingkungan, serta kompensasi dan penghargaan yang terkait dengan perilaku ramah lingkungan (Jabbour & de Sousa Jabbour, 2016; Tang et al., 2018).

Teoretisasi Green HRM berakar pada pandangan berbasis sumber daya (*resource-based view*) yang dikemukakan oleh Barney (1991), yang menyatakan bahwa kapabilitas SDM yang unik, termasuk orientasi lingkungan, dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Senada dengan itu, *natural resource-based view* (NRBV) yang diperkenalkan oleh Hart (1995) menegaskan bahwa kemampuan organisasi untuk mengelola sumber daya alam secara bertanggung jawab merupakan sumber keunggulan strategis jangka panjang.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa Green HRM berkorelasi positif dengan berbagai hasil organisasional yang diinginkan, termasuk perilaku pro-lingkungan karyawan (Paille et al., 2014), inovasi hijau (Chen & Chang, 2013), kinerja lingkungan perusahaan (Yong et al., 2020), serta kepuasan dan retensi karyawan (Hameed et al., 2020). Namun, mekanisme melalui mana efek-efek tersebut terwujud masih memerlukan klarifikasi lebih lanjut, khususnya dalam konteks *employer branding*.

Employer branding merujuk pada proses di mana organisasi membangun identitas sebagai pemberi kerja yang khas dan menarik,

baik bagi karyawan saat ini maupun calon karyawan potensial (Ambler & Barrow, 1996; Mosley, 2007). Konsep ini mencakup nilai-nilai fungsional (gaji, tunjangan, peluang karier) maupun nilai-nilai psikologis dan simbolis yang ditawarkan organisasi sebagai tempat bekerja. Dalam konteks pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif, *employer branding* yang kuat terbukti meningkatkan kemampuan organisasi dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik (Berthon et al., 2005).

Dari perspektif *signaling theory* (Spence, 1973), praktik-praktik organisasi—termasuk kebijakan SDM—berfungsi sebagai sinyal yang mengomunikasikan nilai-nilai, prioritas, dan identitas organisasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Dengan demikian, Green HRM dapat dipahami sebagai serangkaian sinyal yang mengindikasikan komitmen organisasi terhadap keberlanjutan lingkungan, yang kemudian membentuk persepsi tentang organisasi sebagai pemberi kerja yang bertanggung jawab dan progresif (Lievens & Highhouse, 2003).

Penelitian terbaru mengindikasikan bahwa keberlanjutan lingkungan dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) memiliki pengaruh signifikan terhadap *employer branding* (Alniacik et al., 2014; Bhattacharya et al., 2008). Organisasi yang menunjukkan komitmen kuat terhadap isu lingkungan cenderung dipersepsikan sebagai pemberi kerja yang lebih menarik, terutama oleh calon karyawan yang memiliki nilai-nilai pro-lingkungan.

Organizational identification (OI) merupakan konsep yang berakar pada *social identity theory* (Tajfel & Turner, 1979) dan *self-categorization theory* (Turner et al., 1987). OI didefinisikan sebagai persepsi kesatuan antara individu dan organisasi, atau perasaan bahwa keberhasilan dan kegagalan organisasi merupakan keberhasilan dan kegagalan diri sendiri (Mael & Ashforth, 1992). Ketika seorang karyawan mengidentifikasi diri kuat dengan organisasinya, mereka cenderung menginternalisasi nilai-nilai organisasi, menunjukkan perilaku kewargaan

organisasional, dan memberikan kontribusi yang melebihi persyaratan formal pekerjaan mereka.

Dalam kerangka social identity theory, organisasi dengan karakteristik yang menonjol dan positif—termasuk komitmen yang terbukti terhadap nilai-nilai sosial dan lingkungan—akan lebih mudah menarik identifikasi dari karyawan yang memiliki nilai serupa. Green HRM, sebagai manifestasi nyata dari komitmen lingkungan organisasi, dapat berfungsi sebagai basis untuk pembentukan identitas sosial yang kuat, sehingga mendorong OI yang lebih tinggi (He & Brown, 2013).

Bukti empiris menunjukkan bahwa OI memediasi hubungan antara berbagai karakteristik organisasi—termasuk reputasi, nilai-nilai, dan praktik manajemen—dengan berbagai hasil perilaku dan sikap karyawan (Dutton et al., 1994; Kreiner & Ashforth, 2004). Dengan demikian, OI merupakan kandidat yang tepat sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara Green HRM dan hasil-hasil organisasional seperti komitmen dan employer branding.

Nilai lingkungan individu merujuk pada derajat kepedulian seseorang terhadap lingkungan alam dan komitmennya terhadap perilaku pro-lingkungan (Stern et al., 1999). Mengacu pada new ecological paradigm (NEP) yang dikembangkan oleh Dunlap et al. (2000), nilai lingkungan individu mencerminkan keyakinan mendasar tentang hubungan antara manusia dan alam, yang pada gilirannya membentuk sikap dan perilaku lingkungan.

Dalam konteks organisasi, nilai lingkungan individu berinteraksi dengan inisiatif-inisiatif lingkungan organisasi untuk membentuk respons karyawan. Person-organization fit theory (Kristof, 1996) menyatakan bahwa kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi menghasilkan sikap dan perilaku yang lebih positif. Dengan demikian, karyawan dengan nilai lingkungan yang tinggi akan merespons praktik Green HRM dengan lebih positif, karena mereka mempersepsikan adanya kesesuaian nilai yang kuat antara diri mereka dan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei cross-sectional. Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan manufaktur dan jasa di Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria: (1) karyawan tetap dengan masa kerja minimal satu tahun; (2) bekerja pada perusahaan yang telah mengimplementasikan kebijakan lingkungan atau keberlanjutan setidaknya selama dua tahun; dan (3) memiliki pengetahuan tentang kebijakan SDM perusahaan.

Ukuran sampel ditentukan mengacu pada pedoman analisis SEM-PLS yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2017), di mana sampel minimal sepuluh kali jumlah indikator terbanyak dalam model. Berdasarkan model yang diusulkan, ukuran sampel minimal adalah 300 responden, namun penelitian ini menargetkan 450 responden (225 dari sektor manufaktur dan 225 dari sektor jasa) untuk memastikan kecukupan statistik dan kemungkinan analisis multikelompok.

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang disebarluaskan secara daring menggunakan platform Google Forms. Kuesioner terdiri dari dua bagian utama: (1) profil demografi responden (jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, masa kerja, dan sektor industri); dan (2) skala pengukuran konstruk penelitian. Untuk meminimalkan common method bias, urutan penyajian item diacak dan terdapat jarak waktu antara pengisian bagian pertama dan kedua dari kuesioner (Podsakoff et al., 2003). Harman's single factor test juga dilakukan sebagai uji post-hoc untuk mengevaluasi potensi common method variance.

Seluruh konstruk diukur menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju). Semua item pertanyaan diadaptasi dari instrumen yang telah tervalidasi dalam literatur sebelumnya dan diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menggunakan

prosedur back-translation untuk memastikan kesetaraan semantik.

Green HRM diukur menggunakan 18 item yang diadaptasi dari Tang et al. (2018), mencakup enam dimensi: rekrutmen hijau, pelatihan hijau, penilaian kinerja hijau, manajemen penghargaan hijau, keterlibatan karyawan hijau, dan manajemen kinerja hijau. Employer branding diukur dengan 15 item yang diadaptasi dari Berthon et al. (2005), yang mencakup nilai minat, nilai sosial, nilai ekonomi, nilai pengembangan, dan nilai aplikasi. Organizational identification diukur dengan 6 item yang diadaptasi dari Mael dan Ashforth (1992). Komitmen organisasi diukur dengan 15 item yang diadaptasi dari Meyer dan Allen (1991), meliputi komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Nilai lingkungan individu diukur dengan 12 item yang diadaptasi dari skala NEP Dunlap et al. (2000).

Analisis data dilakukan dalam dua tahap menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (outer model), yang mencakup penilaian reliabilitas (Cronbach's alpha dan composite reliability) dan validitas (validitas konvergen melalui Average Variance Extracted/AVE dan validitas diskriminan melalui Heterotrait-Monotrait Ratio/HTMT). Kriteria yang digunakan adalah: Cronbach's alpha > 0,70; composite reliability > 0,70; AVE > 0,50; dan HTMT < 0,85 (Hair et al., 2017).

Tahap kedua adalah evaluasi model struktural (inner model), yang mencakup pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 sampel ulang. Efek langsung (H1, H2, H3) dinilai berdasarkan koefisien jalur dan nilai p. Efek mediasi (H4, H5) diuji menggunakan analisis mediasi tidak langsung dengan confidence interval 95%. Efek moderasi (H6) diuji menggunakan pendekatan product indicator (Hair et al., 2017). Analisis multikelompok (MGA) dilakukan untuk membandingkan pola hubungan antara sektor manufaktur dan jasa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Dari 450 kuesioner yang disebar, sebanyak 421 kuesioner dinyatakan valid dan dapat diolah lebih lanjut (tingkat respons 93,6%). Dari jumlah tersebut, 210 responden berasal dari sektor manufaktur dan 211 dari sektor jasa. Profil demografi menunjukkan komposisi yang relatif seimbang antara responden laki-laki (53,4%) dan perempuan (46,6%). Mayoritas responden berusia 25-35 tahun (48,9%), diikuti kelompok usia 36-45 tahun (31,4%). Tingkat pendidikan didominasi oleh sarjana (S1) sebesar 61,3%, diikuti pascasarjana (S2/S3) sebesar 22,1%. Rata-rata masa kerja responden adalah 6,3 tahun (SD = 3,8 tahun).

Evaluasi Model Pengukuran

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang memadai. Nilai Cronbach's alpha berkisar antara 0,824 hingga 0,921, dan composite reliability berkisar antara 0,866 hingga 0,942, semuanya melebihi ambang batas 0,70 yang disyaratkan. Nilai AVE berkisar antara 0,523 hingga 0,681, semuanya di atas 0,50, mengindikasikan validitas konvergen yang baik. Pengujian validitas diskriminan menggunakan kriteria HTMT menunjukkan bahwa nilai HTMT untuk semua pasang konstruk berada di bawah 0,85, yang mengkonfirmasi validitas diskriminan yang memadai (Hair et al., 2017).

Tabel 1. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Konstruk	CA	CR	AVE	Keterangan
Green HRM	0,912	0,931	0,621	Valid & Reliabel
Employer Branding	0,897	0,921	0,651	Valid & Reliabel
Organizational Identification	0,843	0,887	0,612	Valid & Reliabel
Komitmen Organisasi	0,921	0,942	0,681	Valid & Reliabel
Nilai Lingkungan Individu	0,824	0,866	0,523	Valid & Reliabel

Catatan: CA = Cronbach's Alpha; CR = Composite Reliability; AVE = Average Variance Extracted

4.3 Evaluasi Model Struktural dan Pengujian Hipotesis

Evaluasi model struktural menunjukkan bahwa model penelitian memiliki nilai R-squared yang memuaskan. Variabel *organizational identification* dijelaskan sebesar 47,3% oleh Green HRM ($R^2 = 0,473$). *Employer branding* dijelaskan sebesar 58,9% ($R^2 = 0,589$), dan komitmen organisasi sebesar 61,2% ($R^2 = 0,612$) oleh Green HRM dan *organizational identification* secara bersama-sama. Nilai *predictive relevance* (Q^2) yang positif untuk semua variabel endogen mengindikasikan relevansi prediktif model yang memadai.

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis (Direct Effects)

Hipotesis	Beta (β)	Std. Error	t-value	p-value	Ket.
H1: GHRM → EB	0,421	0,058	7,259	0,000	Didukung
H2: GHRM → KO	0,318	0,063	5,048	0,000	Didukung
H3: GHRM → OI	0,687	0,049	14,020	0,000	Didukung
OI → EB	0,312	0,071	4,394	0,000	Signifikan
OI → KO	0,447	0,068	6,574	0,000	Signifikan

Catatan: GHRM = Green HRM; EB = Employer Branding; KO = Komitmen Organisasi; OI = Organizational Identification

Tabel 3. Hasil Pengujian Efek Mediasi (H4 dan H5)

Jalur Mediasi	Efek Tdk Langsung	CI Bawah	CI Atas	p-value	Ket.
H4: GHRM → OI → EB	0,214	0,148	0,291	0,000	Didukung
H5: GHRM → OI → KO	0,307	0,226	0,398	0,000	Didukung

Catatan: CI = Confidence Interval pada 95% (bootstrapping 5.000 sampel)

Tabel 4. Hasil Pengujian Efek Moderasi (H6)

Efek Moderasi	Beta (β)	Std. Error	t-value	p-value	Ket.
H6: GHRM × NEV → OI	0,183	0,047	3,894	0,000	Didukung

Catatan: NEV = Nilai Lingkungan Individu (New Ecological Values)

Pembahasan

Hasil pengujian H1 mengkonfirmasi bahwa Green HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employer branding* ($\beta = 0,421$; $p < 0,001$). Temuan ini konsisten dengan argumentasi berbasis *signaling theory* yang menyatakan bahwa praktik SDM yang terlihat dan konsisten berfungsi sebagai sinyal yang membentuk citra organisasi sebagai pemberi kerja (Lievens & Highhouse, 2003). Ketika karyawan menyaksikan komitmen nyata organisasi terhadap lingkungan melalui berbagai kebijakan SDM—mulai dari rekrutmen berbasis nilai lingkungan hingga penghargaan atas perilaku pro-lingkungan—mereka mengembangkan persepsi yang lebih positif tentang nilai dan identitas organisasi, yang memperkuat *employer branding*.

Dukungan terhadap H2 (Green HRM → Komitmen Organisasi; $\beta = 0,318$; $p < 0,001$) memperluas pemahaman tentang dampak Green HRM melampaui sekadar perilaku lingkungan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hameed et al. (2020) dan menunjukkan bahwa karyawan merespons praktik Green HRM dengan meningkatnya keterikatan emosional terhadap organisasi. Hal ini dapat dijelaskan melalui *organizational support theory*: ketika karyawan mempersepsikan bahwa organisasi peduli terhadap isu-isu yang mereka anggap penting—termasuk kelestarian lingkungan—mereka merasakan dukungan organisasional yang lebih besar dan membalas dengan komitmen yang lebih tinggi.

Temuan paling kuat dalam penelitian ini adalah dukungan terhadap H3 yang

menunjukkan pengaruh Green HRM terhadap organizational identification ($\beta = 0,687$; $p < 0,001$). Koefisien yang tinggi ini mengindikasikan bahwa Green HRM merupakan anteseden yang kuat dari identifikasi karyawan dengan organisasi. Dalam kerangka social identity theory, organisasi yang memiliki identitas lingkungan yang kuat dan terpancar melalui praktik SDM-nya menawarkan basis identifikasi yang bermakna bagi karyawan yang menghargai keberlanjutan. Karyawan merasakan bahwa nilai-nilai organisasi mencerminkan nilai-nilai pribadi mereka, mendorong proses self-categorization yang memperkuat OI.

Dukungan terhadap H4 dan H5 mengkonfirmasi peran mediasi organizational identification. Efek tidak langsung Green HRM terhadap employer branding melalui OI ($\beta = 0,214$; CI 95% [0,148; 0,291]) dan terhadap komitmen organisasi melalui OI ($\beta = 0,307$; CI 95% [0,226; 0,398]) keduanya signifikan dan bermakna. Yang lebih penting, analisis mediasi menunjukkan bahwa mediasi bersifat parsial, yang mengindikasikan bahwa Green HRM memengaruhi employer branding dan komitmen organisasi baik secara langsung maupun melalui mekanisme identifikasi. Temuan ini memperluas literatur dengan mengidentifikasi OI sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana praktik SDM berbasis nilai lingkungan mentransformasi persepsi karyawan menjadi sikap dan perilaku organisasional yang konstruktif.

Dukungan terhadap H6 ($\beta = 0,183$; $p < 0,001$) mengkonfirmasi peran moderasi nilai lingkungan individu. Efek positif Green HRM terhadap organizational identification lebih kuat pada karyawan dengan nilai lingkungan individu yang tinggi dibandingkan mereka yang memiliki nilai lingkungan yang rendah. Temuan ini konsisten dengan person-organization fit theory dan memberikan wawasan penting tentang kondisi batas dari efektivitas Green HRM: tidak semua karyawan merespons inisiatif lingkungan organisasi dengan intensitas yang sama, dan kepedulian

personal terhadap lingkungan merupakan amplifier yang penting.

Analisis multikelompok (MGA) menunjukkan perbedaan yang signifikan antara sektor manufaktur dan jasa dalam beberapa jalur model. Karyawan di sektor manufaktur menunjukkan efek yang lebih kuat antara Green HRM dan OI ($\beta_{\text{manufaktur}} = 0,721$ vs. $\beta_{\text{jasa}} = 0,654$; $\Delta = 0,067$; $p = 0,038$), yang mungkin mencerminkan visibilitas yang lebih tinggi dari dampak lingkungan dalam operasi manufaktur, sehingga praktik Green HRM lebih memiliki resonansi. Di sisi lain, efek OI terhadap employer branding lebih kuat di sektor jasa ($\beta_{\text{jasa}} = 0,358$ vs. $\beta_{\text{manufaktur}} = 0,267$; $\Delta = 0,091$; $p = 0,012$), yang dapat dikaitkan dengan sifat layanan yang lebih berorientasi pada orang dan pentingnya persepsi karyawan terhadap citra merek pemberi kerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini memberikan bukti empiris yang komprehensif tentang bagaimana Green HRM memengaruhi employer branding dan komitmen organisasi, dengan organizational identification sebagai mekanisme mediasi dan nilai lingkungan individu sebagai moderator. Seluruh enam hipotesis yang diajukan mendapat dukungan empiris, mengkonfirmasi model konseptual yang diusulkan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini mengintegrasikan dan memperluas literatur Green HRM, employer branding, dan organizational identification dengan mengidentifikasi mekanisme psikologis (OI) dan kondisi batas (nilai lingkungan individu) yang menjelaskan efektivitas praktik SDM berkelanjutan. Studi ini juga memberikan bukti lintas sektor yang menunjukkan bahwa dinamika hubungan yang diteliti bervariasi antara konteks manufaktur dan jasa, yang menyoroti pentingnya mempertimbangkan konteks sektoral dalam implementasi Green HRM.

DAFTAR PUSTAKA

- Alniacik, E., Alniacik, U., Erat, S., & Akcin, K. (2014). Does person-organisation fit moderate the effects of affective commitment and job satisfaction on turnover intentions? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1299–1309. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.147>
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Bhattacharya, C. B., Sen, S., & Korschun, D. (2008). Using corporate social responsibility to win the war for talent. *MIT Sloan Management Review*, 49(2), 37–44.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 107–119. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>
- Dunlap, R. E., Van Liere, K. D., Mertig, A. G., & Jones, R. E. (2000). New trends in measuring environmental attitudes: Measuring endorsement of the New Ecological Paradigm: A revised NEP scale. *Journal of Social Issues*, 56(3), 425–442. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00176>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. <https://doi.org/10.2307/2393235>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z., & Naeem, R. M. (2020). Do green HRM practices influence employees' environmental performance? *International Journal of Manpower*, 41(7), 1061–1079. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2019-0407>
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986–1014. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280033>
- He, H., & Brown, A. D. (2013). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3–35. <https://doi.org/10.1177/10596011124738>

- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>
- Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1–27. <https://doi.org/10.1002/job.234>
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 56(1), 75–102. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00144.x>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103–123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Mosley, R. W. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of Brand Management*, 15(2), 123–134. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550124>
- Paille, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451–466. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1732-0>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Stern, P. C., Dietz, T., Abel, T., Guagnano, G. A., & Kalof, L. (1999). A value-belief-

norm theory of support for social movements: The case of environmentalism. *Human Ecology Review*, 6(2), 81–97.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Brooks/Cole.

Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>

Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Blackwell.

Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Chiappetta Jabbour, C. J., Sehnem, S., & Mani, V. (2020). Pathways towards sustainability in manufacturing organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 212–228. <https://doi.org/10.1002/bse.2359>.