

**PERAN KEBIJAKAN GREEN HR DALAM MENINGKATKAN KAPITALISASI
PENGETAHUAN DI SEKTOR PROPERTI**

Ahmad Irhamuddin¹, Muhammad Aulia Adam², Maria Ariesta Utha³

¹Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia, ahmad.irhamuddin@gmail.com

²Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia, auliaadam368@gmail.com

³Universitas Trisakti, Jakarta, maria.utha@trisakti.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.35449/jemasi.v21i1.941>

ABSTRAK

Sektor properti menghadapi tekanan global untuk mengadopsi praktik keberlanjutan yang efektif, termasuk melalui penerapan kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau. Praktik ini bertujuan tidak hanya untuk mendukung keberlanjutan lingkungan tetapi juga memperkuat kapitalisasi pengetahuan sebagai elemen penting dalam inovasi dan keunggulan kompetitif organisasi. Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia hijau, budaya hijau, komitmen hijau, kebahagiaan di tempat kerja, ketahanan karyawan, perilaku mencari umpan balik, dan kapitalisasi pengetahuan dalam sektor properti. Dengan menggunakan pendekatan teori identitas sosial dan alat pemodelan persamaan struktural (SEM), penelitian ini melibatkan 348 responden dari sektor properti di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *Green HRM* memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya hijau dan komitmen hijau. Budaya hijau terbukti meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja, yang pada gilirannya memperkuat ketahanan karyawan dan perilaku proaktif seperti mencari umpan balik. Studi ini juga menemukan bahwa perilaku mencari umpan balik dan ketahanan karyawan berkontribusi positif terhadap kapitalisasi pengetahuan. Temuan ini memberikan wawasan baru tentang bagaimana *Green HRM* dapat dioptimalkan untuk meningkatkan keberlanjutan organisasi sekaligus menciptakan nilai kompetitif di sektor properti.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau; Kapitalisasi Pengetahuan; Praktik Berkelanjutan; Sektor Properti

PENDAHULUAN

Isu keberlanjutan telah menjadi salah satu prioritas utama di berbagai sektor, termasuk properti. Perubahan ini mencerminkan pergeseran mendalam dalam cara perusahaan memahami peran keberlanjutan, tidak hanya sebagai tanggung jawab sosial tetapi juga sebagai strategi bisnis yang esensial. Tren global menunjukkan minat yang semakin besar terhadap bangunan hijau dan praktik ramah lingkungan. Menurut laporan Jones Lang LaSalle, 74% perusahaan bersedia membayar lebih untuk menyewa gedung bersertifikasi keberlanjutan,

sementara survei di Asia Pasifik mencatat bahwa 90% pengguna real estat komersial menargetkan portofolio sepenuhnya hijau pada 2030 (Nurdifa, 2022; Wuri, 2024). Tren ini tidak hanya memengaruhi desain dan konstruksi bangunan tetapi juga menciptakan tekanan bagi perusahaan untuk mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam operasional mereka, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Urgensi pemahaman tenaga kerja di sektor properti terhadap konsep dan implementasi *Green Human Resource Management* (Green HRM) menjadi semakin krusial. Sebagai aktor utama dalam menjalankan strategi keberlanjutan perusahaan, para pekerja perlu memiliki pengetahuan dan kesadaran yang memadai untuk mendukung praktik-praktik berkelanjutan di tempat kerja. Pemahaman ini penting karena kapitalisasi pengetahuan di sektor properti sangat bergantung pada keterlibatan aktif tenaga kerja dalam mengadopsi, menyebarkan, dan mengembangkan pengetahuan berbasis praktik hijau. Hal ini semakin relevan mengingat data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh responden berasal dari sektor properti, yang menjadikan temuan mengenai hubungan antara *Green HR* dan *knowledge capitalization* sangat kontekstual dan signifikan.

Permintaan akan properti hijau mencerminkan pergeseran dalam ekspektasi pelanggan dan pemangku kepentingan terhadap keberlanjutan. Dalam konteks ini, praktik *Green Human Resource Management* (Green HRM) muncul sebagai strategi kunci untuk menjawab kebutuhan tersebut. *Green HRM* mencakup inisiatif yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran dan perilaku ramah lingkungan karyawan, seperti pelatihan berbasis keberlanjutan, sistem penghargaan hijau, dan kebijakan kerja fleksibel untuk mengurangi jejak karbon perusahaan. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam manajemen sumber daya manusia, perusahaan dapat menciptakan budaya organisasi yang tidak hanya mendukung tujuan lingkungan tetapi juga meningkatkan loyalitas, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Hal ini membuat *Green HRM* menjadi elemen strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif di pasar yang semakin sadar lingkungan (Syre, 2024)

Dengan meningkatnya tekanan global terhadap sektor properti untuk mengadopsi praktik yang lebih berkelanjutan, kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) hijau telah muncul sebagai strategi penting dalam memanfaatkan keberlanjutan untuk *knowledge capitalization*. Perusahaan properti di seluruh dunia, termasuk juga di Indonesia salah satunya adalah Sinarmas Land Limited, telah mengintegrasikan prinsip-prinsip ESG (lingkungan, sosial, dan tata kelola) dalam operasional mereka, menanamkan pendekatan yang lebih bertanggung jawab terhadap pengelolaan sumber daya dan interaksi sosial (Sinarmas Land, 2023). Sinarmas Land, misalnya, mengimplementasikan standar tinggi dalam kesehatan, keselamatan, dan kepuasan pelanggan yang tidak hanya meningkatkan kualitas layanan tetapi juga memperkuat reputasi mereka di industri. Sementara itu pemain property lain besar lainnya, PT Agung Podomoro Land Tbk berfokus pada pengembangan proyek yang menasar konsumen Gen Z, memadukan kenyamanan modern dengan praktik keberlanjutan yang sesuai dengan nilai-nilai generasi yang lebih muda dan sadar lingkungan (Agung Podomoro Land, 2023). Kebijakan *HR* hijau di kedua perusahaan ini secara efektif menghubungkan praktek berkelanjutan dengan peningkatan *knowledge capitalization*, menunjukkan bahwa integrasi strategis *HR* hijau dapat menghasilkan keuntungan kompetitif yang signifikan di pasar properti global.

Tabel 1. Kinerja keberlanjutan PT Sinarmas

Indikator	Kinerja Tahun 2023
Total emisi GRK (GHG)	1,691,987 ton CO ₂ e
Pengurangan emisi dari energi terbarukan	16,405.97 ton CO ₂ e
Energi terbarukan yang digunakan	Solar Panel: 2,922 MWh, REC: 13,435 MWh

Sumber: Sinarmas Sustainability Report 2023

Tabel 1 menunjukkan bahwa praktik *Green HRM*, seperti penggunaan energi terbarukan dan efisiensi energi, memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek keberlanjutan. Pengurangan emisi karbon dari penggunaan energi terbarukan seperti solar panel dan *Renewable Energy Certificates (REC)* tidak hanya mendukung upaya global dalam mengurangi jejak karbon, tetapi juga menunjukkan bagaimana perusahaan dapat berkontribusi secara aktif dalam mitigasi perubahan iklim. Dampak ini menjadi lebih relevan dalam industri properti, di mana penggunaan energi yang besar sering kali menjadi perhatian utama. Selain mendukung keberlanjutan lingkungan, langkah-langkah ini juga memperkuat reputasi perusahaan di mata pelanggan dan mitra bisnis, menciptakan nilai tambah yang sulit ditandingi (Better & Co, 2024). Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan praktik *Green HRM* sering kali menjadi pemimpin dalam inovasi dan efisiensi operasional, menunjukkan bahwa keberlanjutan bukan hanya tanggung jawab sosial tetapi juga strategi bisnis yang memberikan keunggulan kompetitif di pasar global yang semakin sadar lingkungan (Syre, 2024)

Meskipun implementasi kebijakan *HR* hijau dalam sektor properti dipuji karena kontribusinya terhadap keberlanjutan lingkungan, beberapa masalah serius telah mengemuka yang mengancam efektivitas praktik ini dalam *knowledge capitalization*. Dalam konteks *HR* hijau, perusahaan sering menghadapi kesulitan dalam mengukur dan mengelola output pengetahuan yang dihasilkan oleh praktik-praktik ini. Menurut penelitian sebelumnya, satu isu utama adalah ketidakcukupan sistem reward yang adil, yang bisa mempengaruhi motivasi karyawan untuk berbagi dan mengkapitalisasi pengetahuan secara efektif di lingkungan kerja (Kumari & Aggarwal, 2023). Selain itu, dalam penelitian lain menyoroti bahwa meskipun ada upaya untuk mengintegrasikan keberlanjutan dalam manajemen sumber daya manusia, masih ada kekurangan dalam pemahaman komprehensif tentang bagaimana praktik-praktik *Green HRM* dapat secara langsung memperkuat *knowledge capitalization*, mengingat bahwa dampak langsungnya pada perilaku non-hijau karyawan tidak selalu jelas (Arun Kumar, Nivethitha, & Vilvanathan, 2024). Kedua isu ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam implementasi praktik *HR* hijau yang dapat menghambat potensi penuh dari *knowledge capitalization* dalam sektor properti. Ini memperkuat gagasan bahwa implementasi praktik *Green HRM* membutuhkan pendekatan yang komprehensif, melibatkan strategi jangka panjang, transisi budaya yang mendalam, dan adaptasi terhadap kondisi pasar yang berubah-ubah.

Dalam penelitian ini *Social Identity Theory (SIT)* dipilih sebagai dasar teori untuk menggambarkan bagaimana kebijakan *HR* hijau mempengaruhi *knowledge capitalization* di sektor properti. *SIT* menawarkan kerangka kerja untuk memahami bagaimana identitas sosial yang dibentuk melalui praktik-praktik *HR* yang berkelanjutan dapat memperkuat komitmen dan perilaku berkelanjutan di tempat kerja. Teori ini menyatakan bahwa karyawan akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dan berbagi pengetahuan jika mereka merasa menjadi bagian dari kelompok yang mendukung keberlanjutan (Noor Faezah, Yusliza, Ramayah, Teixeira, &

Alkaf, 2024). Hal ini relevan dalam konteks Green HRM, di mana penerapan kebijakan ramah lingkungan dan praktik keberlanjutan diharapkan dapat meningkatkan rasa memiliki dan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan. Dampaknya, hal ini berpotensi memperkuat proses kapitalisasi pengetahuan melalui peningkatan kolaborasi dan inovasi. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana identitas yang dibangun melalui *Green HRM* dapat memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang efektif dan inovatif, sejalan dengan tujuan keberlanjutan organisasi (Kumari & Aggarwal, 2023).

Meskipun praktik *Green Human Resource Management (Green HRM)* telah diterapkan luas, pengaruhnya terhadap *knowledge capitalization* kurang diteliti, khususnya di sektor properti. Banyak studi hanya berfokus pada dampak *Green HRM* terhadap lingkungan, seperti pengurangan efek negatif dan peningkatan efisiensi sumber daya, namun jarang yang mengkaitkannya dengan manajemen pengetahuan. Seperti pada penelitian sebelumnya, yang banyak ditinjau adalah bagaimana praktik *Green HRM* mempengaruhi hasil kerja karyawan pada aspek *happiness at work*, *employee resilience*, dan *feedback-seeking behavior* karyawan (Arun Kumar et al., 2024). Di sisi lain, peran *Green HRM* dalam mengintegrasikan praktik ramah lingkungan dalam fungsi *HR*, tidak secara spesifik membahas kontribusinya terhadap *knowledge capitalization*. Namun, konteks *knowledge capitalization* dalam hal ini banyak merujuk kepada inovasi dan efisiensi operasional (K. Ghozali et al., 2024). Pada sektor industri properti, di mana inovasi dan efisiensi operasional sangat penting, memahami hubungan ini krusial untuk keberlanjutan dan keunggulan kompetitif. Kesenjangan ini menciptakan peluang untuk mengeksplorasi bagaimana kebijakan dan praktik *Green HRM* dapat dioptimalkan untuk mendukung pertumbuhan intelektual dan inovasi (Kumari & Aggarwal, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk memperkuat penelitian sebelumnya dengan mengeksplorasi bagaimana praktik *Green HRM* dapat meningkatkan *knowledge capitalization* dalam *real estate*. Dengan mengintegrasikan praktik *Green HRM* dalam manajemen sumber daya manusia, diharapkan tidak hanya mendukung keberlanjutan lingkungan tetapi juga memperkuat kapital intelektual perusahaan. Hal ini menawarkan perspektif baru bahwa praktik berkelanjutan dapat memfasilitasi pengelolaan dan diseminasi pengetahuan yang lebih efektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan inovasi dan efisiensi operasional (Kumari & Aggarwal, 2023). Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya akan memperkaya literatur yang ada dengan mengeksplorasi dimensi baru dari aplikasi *Green HRM*, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi pemangku kepentingan di industri *real estate* untuk merancang dan menerapkan strategi *Green HRM* yang lebih komprehensif. Keberhasilan dalam hal ini diharapkan dapat mendukung tujuan keberlanjutan serta meningkatkan daya saing global perusahaan dalam pasar yang semakin memperhatikan keberlanjutan lingkungan.

Dalam konteks global yang terus berubah, di mana prinsip-prinsip keberlanjutan semakin mendapatkan perhatian, praktik *Human Resource Management Hijau (Green HRM)* memperlihatkan potensi signifikan untuk mengubah lingkungan kerja serta perilaku dan sikap karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menguji lebih dalam bagaimana praktik *Green HRM* dapat mempengaruhi *knowledge capitalization* dalam sektor properti. Melalui kajian ini, akan dijelajahi berbagai aspek dari *Green HRM*, termasuk dampaknya terhadap *green culture* dan *green commitment*, serta bagaimana hal-hal tersebut dapat mempengaruhi *knowledge capitalization*.

KAJIAN LITERATUR

Green HRM Practices dan Green Culture

Studi yang dilakukan oleh Jianfeng Meng, menerangkan bahwa *Green Human Resource Management (Green HRM)* adalah strategi kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang mengintegrasikan praktik keberlanjutan untuk mendukung operasi organisasi yang lebih hijau (Meng, Murad, Li, Bakhtawar, & Ashraf, 2023). Praktik-praktik ini, termasuk pelatihan keberlanjutan dan insentif berbasis kinerja lingkungan, tidak hanya meningkatkan kesadaran lingkungan tetapi juga membantu membangun *green culture* di dalam organisasi. *Green culture* yang dikembangkan melalui praktik *Green HRM* mendorong karyawan untuk mengadopsi perilaku pro-lingkungan yang sejalan dengan nilai-nilai keberlanjutan. Menggunakan kerangka Teori Identitas Sosial, kita bisa melihat bahwa *Green HRM* mendukung pembentukan identitas hijau di tempat kerja, di mana karyawan menginternalisasi nilai-nilai keberlanjutan sebagai bagian dari identitas sosial mereka. Hal ini diperkuat oleh penelitian Juhari Noor Faezah, yang menunjukkan bahwa dukungan manajemen dalam penerapan *Green HRM* memperkuat *green commitment* karyawan (Noor Faezah et al., 2024). Identitas hijau yang kuat ini mempengaruhi perilaku harian karyawan, menjadikan keberlanjutan sebagai norma dalam organisasi. Dengan demikian, penerapan efektif *Green HRM* terbukti dapat memperkuat *green culture* dalam organisasi, yang tidak hanya memperbaiki citra organisasi tetapi juga meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Organisasi yang berhasil membangun *green culture* cenderung tidak hanya memenuhi tetapi juga melebihi standar keberlanjutan yang diharapkan, sehingga mempertahankan keunggulan kompetitif mereka. Melalui analisis ini, usulan hipotesisnya sebagai berikut:

H1: Green HRM Practices secara positif mempengaruhi Green Culture

Green HRM Practices dan Green Commitment

Menurut penelitian Jianfeng Meng, praktik *Green Human Resource Management (Green HRM)* tidak hanya meningkatkan kesadaran lingkungan tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan *green commitment* karyawan terhadap tujuan keberlanjutan organisasi (Meng et al., 2023). Sementara itu penelitian yang dilakukan Khan menunjukkan bahwa *green commitment* ini bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara *Green HRM* dan perilaku hijau karyawan, menegaskan pentingnya mengembangkan kemampuan, sikap, dan perilaku lingkungan karyawan melalui *Green HRM* (Khan, Shams, Khan, Akbar, & Niazi, 2022). Ini mencakup pelatihan keberlanjutan, kebijakan kerja yang ramah lingkungan, dan program insentif berbasis kinerja lingkungan yang dirancang untuk mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam nilai-nilai dasar karyawan. Teori Identitas Sosial menjelaskan bagaimana *green commitment* menjadi bagian dari identitas sosial karyawan, mempengaruhi perilaku sehari-hari mereka dalam mendukung keberlanjutan organisasi.

Penerapan *Green HRM* yang efektif telah terbukti tidak hanya meningkatkan keberlanjutan lingkungan tetapi juga memperkuat keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap inisiatif hijau. Wang dan Qi menemukan bahwa pengalaman internasional direksi wanita dapat meningkatkan *green commitment* dalam perusahaan, menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang berpengalaman dalam mempromosikan tanggung jawab lingkungan (Wang, Qi, & Nie, 2023). Ini, pada gilirannya, meningkatkan loyalitas karyawan dan

mengurangi tingkat *turnover*, karena karyawan merasa lebih terhubung dengan nilai dan tujuan organisasi. *Green commitment* yang kuat juga mempengaruhi perilaku karyawan lainnya, mendorong mereka untuk mengambil lebih banyak inisiatif dalam kegiatan keberlanjutan yang menguntungkan organisasi dan masyarakat luas. Oleh karena itu, usulan hipotesisnya sebagai berikut:

H2: Green HRM Practices secara positif mempengaruhi Green Commitment

Green Culture dan Happiness at Work

Sebuah *green culture* dalam organisasi tidak hanya mendukung praktik keberlanjutan tetapi juga berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menyenangkan bagi karyawan (Fang, Shi, Gao, & Li, 2022). *Green culture*, yang mencakup nilai-nilai pro-lingkungan, partisipasi kolektif, dan pemberdayaan karyawan, memperkuat hubungan antara keberlanjutan organisasi dan kesejahteraan individu.

Identitas sosial yang positif ini memengaruhi perilaku dan sikap sehari-hari karyawan dalam mendukung keberlanjutan, sekaligus memperkuat hubungan emosional mereka dengan tempat kerja. Penerapan *green culture* secara konsisten menunjukkan pengaruh positif pada kebahagiaan karyawan melalui peningkatan interaksi sosial, pencapaian tujuan keberlanjutan, dan kepuasan terhadap nilai organisasi (Fang et al., 2022; Noor Faezah et al., 2024). Oleh karena itu, hipotesis berikut diajukan:

H3A: Green culture secara positif memengaruhi Happiness at work.

Green Commitment dan Happiness at Work

Green commitment dalam organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka (Noor Faezah et al., 2024). *Green commitment* mencerminkan dedikasi psikologis karyawan untuk mendukung tujuan keberlanjutan organisasi melalui partisipasi aktif dalam inisiatif lingkungan dan perilaku kerja yang ramah lingkungan. Studi lain menemukan bahwa karyawan dengan tingkat *green commitment* yang tinggi cenderung merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi dan mendapatkan kebahagiaan dari keterlibatan mereka dalam upaya keberlanjutan (Fang et al., 2022). Komitmen ini tidak hanya memperkuat rasa memiliki tetapi juga mendorong karyawan untuk secara aktif terlibat dalam tujuan organisasi, yang berkontribusi pada kepuasan kerja mereka. *Green commitment* secara konsisten menunjukkan pengaruh positif terhadap kebahagiaan karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, peluang partisipasi dalam inisiatif hijau, dan pencapaian tujuan yang bermakna (Fang et al., 2022; Noor Faezah et al., 2024). Oleh karena itu, hipotesis berikut diajukan:

H3B: Green commitment secara positif memengaruhi Happiness at work.

Happiness at Work dan Employee Resilience

Happiness at work memiliki peran penting dalam membangun *employee resilience*, seperti yang dinyatakan oleh Singh dan Banerji. Mereka menemukan bahwa *happiness at work* meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi, yang secara tidak langsung menunjukkan peningkatan ketahanan organisasi (Singh & Banerji, 2022). Menurut Fu Liang dan Linlin Cao,

employee resilience terhubung erat dengan mekanisme *coping* yang mereka gunakan, yang diperkuat oleh *happiness at work*. Ketika karyawan merasa bahagia, mereka lebih cenderung memiliki tingkat ketahanan yang lebih tinggi karena mereka memiliki sikap yang lebih positif dan metode *coping* yang lebih efektif, yang memungkinkan mereka untuk memanfaatkan tantangan sebagai peluang untuk pertumbuhan dan pembelajaran (Liang & Cao, 2021). Oleh karena itu, *happiness at work* tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan pribadi tetapi juga pada kemampuan karyawan untuk berkontribusi secara produktif kepada organisasi. Interaksi antara *happiness at work* dan *employee resilience* menunjukkan bahwa peningkatan salah satu dapat memperkuat yang lain. Berdasarkan analisis ini dan dukungan dari Teori Identitas Sosial, usulan hipotesisnya sebagai berikut:

H4: Happiness at Work secara positif mempengaruhi Employee Resilience

Happiness at Work dan Feedback-Seeking Behavior

Studi oleh Cheng, Li, dan Cao mengidentifikasi bahwa *happiness at work* meningkatkan *feedback-seeking behavior (FSB)* yang merupakan bagian integral dari perilaku kerja proaktif. *Happiness at work* menciptakan lingkungan yang mendukung dan inklusif, yang memfasilitasi karyawan untuk aktif mencari cara untuk memperbaiki kinerja mereka melalui *FSB* (Cheng, Li, & Cao, 2023). Selanjutnya, Nina Fitriana menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung kebahagiaan tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga perilaku proaktif seperti *FSB*, yang penting untuk pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi kerja. Karyawan yang bahagia cenderung menggunakan umpan balik sebagai alat untuk navigasi dan pertumbuhan dalam karir mereka, meningkatkan kohesi tim dan efisiensi organisasi secara keseluruhan (Fitriana, Hutagalung, Awang, & Zaid, 2022). Keamanan emosional yang datang dari *happiness at work* memungkinkan karyawan untuk lebih terbuka dalam berbagi dan menerima pendapat. Ini menambah kapasitas mereka untuk menghadapi tantangan dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk peningkatan pribadi. Oleh karena itu, *happiness at work* dapat dilihat sebagai katalis untuk memperkuat *FSB* (Arun Kumar et al., 2024). Berdasarkan analisis ini, usulan hipotesisnya sebagai berikut:

H5: Happiness at Work secara positif mempengaruhi Feedback-Seeking Behavior

Employee Resilience dan Knowledge Capitalization

Employee resilience, seperti yang dijelaskan oleh Okojie, memperkuat kapasitas karyawan untuk terlibat dan mengelola perubahan secara efektif dalam organisasi, menunjukkan bahwa karyawan yang tangguh lebih mampu memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman mereka dalam menghadapi tantangan (Okojie, Ismail, Begum, Ferdous Alam, & Sadik-Zada, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Khan menyoroti bahwa *employee resilience* memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang lebih baik dan lebih efisien, yang vital untuk memperkuat kapasitas organisasi dalam berinovasi dan bersaing (Khan et al., 2022). Dari perspektif Teori Identitas Sosial, karyawan yang tangguh cenderung menggunakan pengetahuan mereka tidak hanya untuk menyelesaikan masalah tetapi juga untuk menciptakan nilai baru melalui inovasi yang muncul dari adaptasi dan solusi kreatif.

Employee resilience dapat diperkuat melalui praktik kepemimpinan yang mendukung, yang mendukung *knowledge capitalization* melalui peningkatan komitmen dan berbagi

pengetahuan di tempat kerja (Kumari & Aggarwal, 2023). Proses ini mendukung identitas kelompok yang memperkuat keterlibatan dan ketahanan, memastikan bahwa pengetahuan tidak hanya dipertahankan tetapi juga diperkaya dan diperluas melalui penggunaan dan aplikasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, interaksi antara *employee resilience* dan *knowledge capitalization* menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang tangguh dapat secara signifikan memperkuat kapasitas organisasi untuk berinovasi dan bersaing. Berdasarkan analisis ini, usulan hipotesisnya sebagai berikut:

H6A: Employee Resilience secara positif mempengaruhi Knowledge Capitalization

Feedback-Seeking Behavior dan Knowledge Capitalization

Manajemen sumber daya manusia yang berorientasi kolaborasi meningkatkan berbagai pengetahuan yang mempengaruhi kinerja berorientasi keberlanjutan, menunjukkan bagaimana *feedback-seeking behavior* (FSB) dan *knowledge capitalization* saling terkait (Muñoz-Pascual, Galende, & Curado, 2020). Perilaku hijau dan green commitment memainkan peran mediasi penting dalam hubungan antara manajemen sumber daya manusia hijau dan kinerja perusahaan yang berkelanjutan (Le & Tham, 2024). Ini menunjukkan bahwa FSB tidak hanya memfasilitasi penyesuaian perilaku individu tetapi juga mendukung komitmen berkelanjutan dalam organisasi, yang secara langsung mempengaruhi bagaimana pengetahuan dikapitalisasi untuk kinerja yang berkelanjutan, konsisten dengan prinsip Teori Identitas Sosial tentang pembentukan dan pemeliharaan identitas sosial yang berkelanjutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kumar, Nivethitha, dan Vilvanathan menggambarkan bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia hijau meningkatkan *happiness at work*, yang selanjutnya meningkatkan *employee resilience* dan *feedback-seeking behavior* (Arun Kumar et al., 2024). Dalam konteks Teori Identitas Sosial, *happiness at work* dan FSB dijelaskan sebagai manifestasi dari keterlibatan karyawan yang lebih tinggi dengan nilai-nilai organisasi mereka. Dengan demikian, pengaruh signifikan dari kebahagiaan yang dihasilkan dari praktik HR hijau terhadap *feedback-seeking behavior* dan *knowledge capitalization* menunjukkan bahwa memelihara kesejahteraan karyawan melalui pendekatan berkelanjutan tidak hanya mendukung tujuan individu tetapi juga mengoptimalkan fungsi organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan temuan ini, usulan hipotesisnya sebagai berikut:

H6B: Feedback-Seeking Behavior secara positif mempengaruhi Knowledge Capitalization

METODE

Konteks penelitian ini dilakukan di sektor properti pada industri *real estate* di Indonesia. Populasi penelitian adalah tenaga kerja di sektor properti di Indonesia, dengan total 348 orang, yang sekaligus seluruhnya dijadikan sampel. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria: (1) karyawan aktif di perusahaan sektor properti (developer, manajemen properti, *real estate agency*, konstruksi properti), (2) memiliki minimal 1 tahun pengalaman kerja, (3) terlibat atau memahami kebijakan/praktik keberlanjutan di tempat kerja, dan (4) bersedia mengisi kuesioner. Metode pengambilan sampel menggunakan kuesioner terstruktur melalui *Google Form*. Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas 1: Sangat Tidak Setuju, 2: Tidak Setuju, 3: Netral, 4: Setuju, 5: Sangat Setuju.

Uji validitas dilakukan menggunakan analisis *factor loading* dengan nilai minimum 0,35 berdasarkan jumlah responden (Joseph F Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) dan koefisien *Cronbach Alpha* digunakan. Setiap variabel memenuhi persyaratan koefisien minimum 0,60. Selanjutnya, variabel *berlanj HRM Practices* akan diukur dengan 5 indikator (Arun Kumar et al., 2024), *green culture* akan diukur dengan 4 indikator (Noor Faezah et al., 2024), *green commitment* akan diukur dengan 3 indikator (Noor Faezah et al., 2024), *happiness at work* akan diukur dengan 9 indikator (Arun Kumar et al., 2024), *employee resilience* akan diukur dengan 3 indikator (Arun Kumar et al., 2024), *feedback-seeking behavior* akan diukur dengan 6 indikator (Arun Kumar et al., 2024), dan *knowledge capitalization* akan diukur dengan 8 indikator (Kumari & Aggarwal, 2023). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dan untuk uji kelayakan model menggunakan *goodness of fit model* yaitu *comparisons baseline* dan RMSEA.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan pada sektor properti di industri real estate di Indonesia dengan jumlah responden sebanyak 348 orang. Responden dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria: bekerja di sektor properti, memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun, dan memahami kebijakan keberlanjutan di tempat kerja. Karakteristik demografis responden (Tabel 2) menunjukkan bahwa mayoritas berusia antara 26-30 tahun (49,4%), berjenis kelamin laki-laki (60,3%), dengan pendidikan terakhir Sarjana (80,7%), dan sebagian besar menempati posisi staf/karyawan (63,2%).

Tabel 2. Karakteristik Demografi dari Responden

Demographic Attributes	Kategori	%
Usia	20-25 tahun	15.5%
	26-30 tahun	49.4%
	31-35 tahun	27.6%
	36-40 tahun	5.2%
	Di atas 40 tahun	2.3%
Jenis Kelamin	Laki-laki	60.3%
	Perempuan	39.7%
Pendidikan Terakhir	Diploma	15.2%
	Sarjana	80.7%
	Pasca Sarjana	4.0%
Jabatan	Manajemen Puncak (misal: <i>CEO, CFO</i> , dsb.)	7.2%
	Manajemen Menengah (misal: Manajer, Kepala Departemen)	28.4%
	Staf/Karyawan	63.2%
	Lainnya (silakan sebutkan)	1.1%

Namun, penelitian ini belum mengidentifikasi secara rinci distribusi wilayah domisili tempat bekerja responden (misalnya berdasarkan provinsi atau kota besar) maupun kategorisasi perusahaan tempat mereka bekerja (seperti developer besar, perusahaan properti menengah, perusahaan manajemen properti, atau agensi *real estate*). Hal ini menjadi keterbatasan penelitian karena variabel-variabel tersebut berpotensi mempengaruhi persepsi dan implementasi *Green HRM* di masing-masing wilayah dan tipe perusahaan. Oleh karena itu,

penelitian lanjutan disarankan untuk menyertakan dimensi distribusi geografis dan kategorisasi perusahaan, agar interpretasi hasil menjadi lebih kaya dan kontekstual. Meskipun demikian, secara umum sektor properti di Indonesia memiliki karakteristik dinamis, dengan perkembangan pesat di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, Bandung, Medan, dan Makassar, yang umumnya menjadi pusat aktivitas properti berbasis keberlanjutan. Oleh sebab itu, temuan penelitian ini tetap relevan untuk memberikan gambaran mengenai hubungan antara *Green HRM* dan *knowledge capitalization* di sektor properti nasional.

Pengujian validitas bertujuan untuk memastikan apakah indikator yang digunakan benar-benar mampu mengukur variabel yang dimaksud, atau dengan kata lain, apakah indikator tersebut valid (Joe F Hair, Page, & Brunsveld, 2020). Dalam penelitian ini, validitas diuji menggunakan *factor loading*, dimana kriteria validitas suatu indikator bergantung pada ukuran sampel penelitian. Dengan sampel sebanyak 348 responden, nilai *factor loading* yang menentukan validitas indikator adalah 0,35. Sementara itu, pengujian reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi jawaban responden dalam mengukur suatu variabel (Joe F Hair et al., 2020). Alat statistik yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah koefisien *Cronbach's Alpha*. Indikator dianggap reliabel jika nilai koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Dengan demikian, apabila nilai tersebut terpenuhi, seluruh pernyataan dalam kuesioner dapat dinyatakan konsisten dan reliabel.

Tabel 3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel

Variabel	Pengujian Validitas		Pengujian Reliabilitas	
	<i>Factor loading</i>	Simpulan	<i>Cronbach Alpha</i>	Simpulan
<i>Green HRM Practices 1</i>	0.860	Valid	0.906	Reliabel
<i>Green HRM Practices 2</i>	0.834	Valid		
<i>Green HRM Practices 3</i>	0.868	Valid		
<i>Green HRM Practices 4</i>	0.854	Valid		
<i>Green HRM Practices 5</i>	0.856	Valid		
<i>Green Culture 1</i>	0.872	Valid	0.895	Reliabel
<i>Green Culture 2</i>	0.867	Valid		
<i>Green Culture 3</i>	0.869	Valid		
<i>Green Culture 4</i>	0.884	Valid		
<i>Green Commitment 1</i>	0.882	Valid	0.851	Reliabel
<i>Green Commitment 2</i>	0.872	Valid		
<i>Green Commitment 3</i>	0.879	Valid		
<i>Happiness at Work 1</i>	0.870	Valid	0.956	Reliabel
<i>Happiness at Work 2</i>	0.861	Valid		
<i>Happiness at Work 3</i>	0.856	Valid		

Variabel	Pengujian Validitas		Pengujian Reliabilitas	
	<i>Factor loading</i>	Simpulan	<i>Cronbach Alpha</i>	Simpulan
<i>Happiness at Work 4</i>	0.827	Valid	0.930	Reliabel
<i>Happiness at Work 5</i>	0.874	Valid		
<i>Happiness at Work 6</i>	0.872	Valid		
<i>Happiness at Work 7</i>	0.863	Valid		
<i>Happiness at Work 8</i>	0.852	Valid		
<i>Happiness at Work 9</i>	0.868	Valid		
<i>Employee Resilience 1</i>	0.888	Valid		
<i>Employee Resilience 2</i>	0.870	Valid		
<i>Employee Resilience 3</i>	0.885	Valid		
<i>Feedback-Seeking Behavior 1</i>	0.846	Valid		
<i>Feedback-Seeking Behavior 2</i>	0.864	Valid		
<i>Feedback-Seeking Behavior 3</i>	0.875	Valid		
<i>Feedback-Seeking Behavior 4</i>	0.844	Valid		
<i>Feedback-Seeking Behavior 5</i>	0.855	Valid		

Variabel	Pengujian Validitas		Pengujian Reliabilitas	
	<i>Factor loading</i>	Simpulan	<i>Cronbach Alpha</i>	Simpulan
<i>Knowledge Capitalization 1</i>	0.861	Valid		
<i>Knowledge Capitalization 2</i>	0.861	Valid		
<i>Knowledge Capitalization 3</i>	0.847	Valid		
<i>Knowledge Capitalization 4</i>	0.827	Valid	0.948	Reliabel
<i>Knowledge Capitalization 5</i>	0.857	Valid		
<i>Knowledge Capitalization 6</i>	0.863	Valid		
<i>Knowledge Capitalization 7</i>	0.852	Valid		
<i>Knowledge Capitalization 8</i>	0.879	Valid		

Hasil pengujian kesesuaian model pada Tabel 4 menunjukkan bahwa dari delapan kriteria evaluasi yang digunakan, sebagian besar indikator mendukung bahwa model dapat dianggap *fit*. Meskipun nilai *Chi-square* ($p\text{-value} = 0,000$) menunjukkan *poor fit* dan *GFI* sebesar 0,866 dinyatakan *marginal fit*, indikator lainnya seperti *RMSEA* (0,040), *NFI* (0,934), *IFI* (0,975), *TLI* (0,973), *CFI* (0,975), dan *CMIN/DF* (1,569) memenuhi kriteria yang telah ditentukan untuk menyatakan *model fit*. Secara keseluruhan, model ini dianggap sesuai untuk digunakan dalam pengujian hipotesis, dengan catatan bahwa *Chi-square* perlu dipertimbangkan secara hati-hati karena sensitivitasnya terhadap ukuran sampel yang besar.

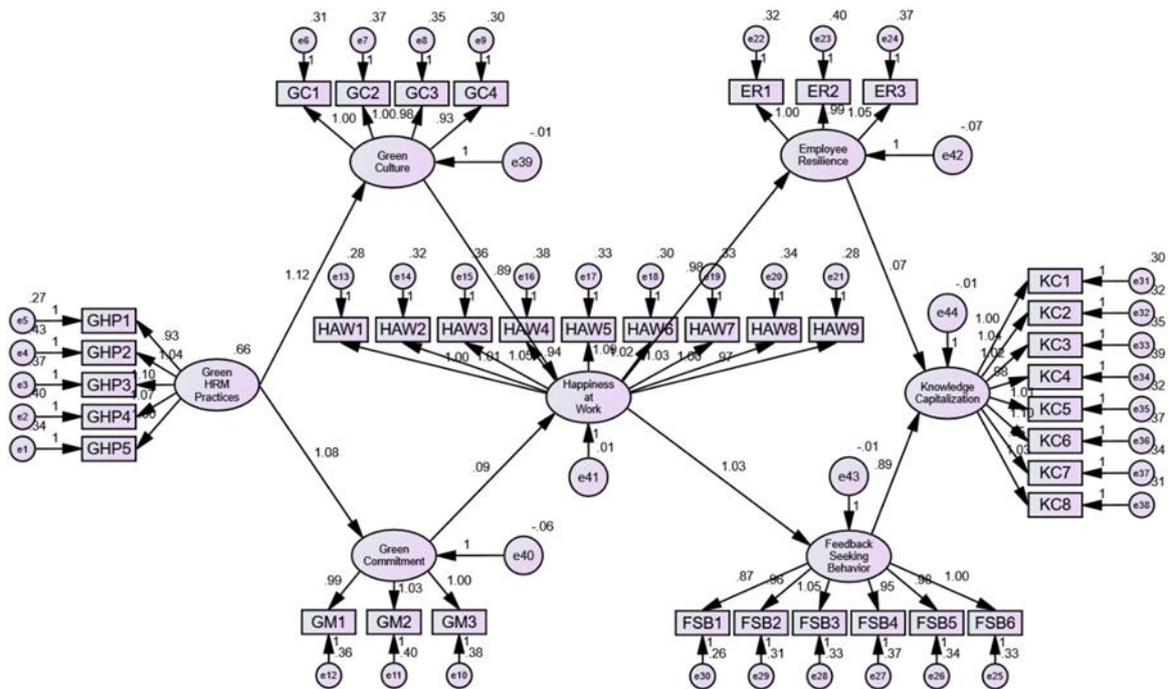
Tabel 4. Indikator Pengujian Kesesuaian Model

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Keputusan Model Fit	Hasil Olahan	Keputusan
<i>Absolute fit measures</i>	<i>Chi-square</i>	low Chi Square	1030,561	
	<i>p-value Chi-Square</i>	$\geq 0,05$	0,000	Poor Fit
	GFI	$\geq 0,90$	0,866	Marginal Fit
	RMSEA	$\leq 0,10$	0,040	Model fit
	NFI	$\geq 0,90$	0,934	Model fit
	IFI	$\geq 0,90$	0,975	Model fit
	TLI	$\geq 0,90$	0,973	Model fit
CFI	$\geq 0,90$	0,975	Model fit	
<i>Parsimonius fit measure</i>	CMIN/DF	Antara 1 sampai 5	1,569	Model fit

Sumber: (Joe F Hair et al., 2020)

Pengujian kesesuaian model (*model fit*) merupakan langkah krusial yang harus dilakukan sebagai prasyarat utama sebelum melanjutkan ke tahap pengujian hipotesis dalam penelitian menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)*. Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana model yang dikembangkan sesuai dengan data empiris yang dikumpulkan. Dengan kata lain, pengujian kesesuaian model memastikan bahwa hubungan antara variabel laten dan variabel indikator yang dirumuskan dalam model teoritis memiliki validitas yang memadai untuk dianalisis lebih lanjut.

Gambar 1. Model Fit



Gambar 1 menunjukkan hasil pengujian *model fit* dalam penelitian ini, yang mencerminkan sejauh mana model teoritis dapat menjelaskan data yang ada. Oleh karena itu, tahap ini menjadi fondasi penting dalam memastikan validitas dan reliabilitas hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis menggunakan SEM.

Tabel 5. Hasil uji hipotesis penelitian

	Hipotesis	Estimate	C.R.	P	Simpulan
H1	<i>Green HRM Practices</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Green Culture</i>	1,121	19,836	0.000	Hipotesis didukung
H2	<i>Green HRM Practices</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Green Commitment</i>	1,082	19,296	0.000	Hipotesis didukung

	Hipotesis	Estimate	C.R.	P	Simpulan
H3a	<i>Green Culture</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Happiness at Work</i>	0,892	11,498	0.000	Hipotesis didukung
H3b	<i>Green Commitment</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Happiness at Work</i>	0,087	1,236	0.108	Hipotesis tidak didukung
H4	<i>Happiness at Work</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Employee Resilience</i>	0,981	22,448	0.000	Hipotesis didukung
H5	<i>Happiness at Work</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Feedback-seeking Behavior</i>	1,027	21,414	0.000	Hipotesis didukung
H6a	<i>Employee Resilience</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Knowledge Capitalization</i>	0,072	1,759	0.039	Hipotesis didukung
H6b	<i>Feedback-seeking Behavior</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Knowledge Capitalization</i>	0,885	15,481	0.000	Hipotesis didukung
Sumber: Data diolah					

Tabel 5 menunjukkan hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa *green hrm practices* terbukti berpengaruh positif terhadap *green culture*. Praktik Green HRM (seperti pelatihan keberlanjutan, reward untuk perilaku hijau) membentuk budaya kerja yang peduli lingkungan di sektor properti. Tenaga kerja menjadi lebih sadar untuk menerapkan prinsip keberlanjutan, misalnya dalam penggunaan material ramah lingkungan, pengelolaan limbah konstruksi, atau penerapan energi efisien dalam proyek properti. Budaya hijau ini mendorong perubahan mindset dari sekadar menyelesaikan proyek menjadi membangun proyek yang berkelanjutan. Penerapan praktik Green HRM yang efektif dapat meningkatkan kesadaran dan komitmen karyawan terhadap isu-isu lingkungan, sehingga memperkuat budaya hijau dalam organisasi. Hal ini selaras dengan teori identitas sosial, yang menyatakan bahwa kebijakan berorientasi keberlanjutan dapat memperkuat rasa memiliki karyawan terhadap organisasi dan mendorong terciptanya budaya hijau yang kokoh (Maheshwari, Kaur, & Renwick, 2024).

Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan jika *green hrm practices* terbukti berpengaruh positif terhadap *green commitment*, yang berarti tenaga kerja tidak hanya memahami, tetapi juga berkomitmen untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai target-target keberlanjutan

proyek properti. Komitmen ini meningkatkan motivasi karyawan untuk terlibat dalam proyek green building dan inovasi berkelanjutan. Penelitian sebelumnya mendukung bahwa praktik *Green Human Resource Management (GHRM)* memiliki dampak signifikan terhadap komitmen dan keterlibatan karyawan. Menurut studi (Gomes, Sabino, & Antunes, 2023), praktik *GHRM* meningkatkan komitmen afektif dan keterlibatan kerja karyawan, terutama pada individu dengan nilai biosferis yang tinggi. Implementasi praktik *GHRM*, seperti pelatihan hijau dan sistem penghargaan yang menekankan nilai-nilai keberlanjutan, terbukti meningkatkan motivasi intrinsik karyawan untuk mendukung tujuan organisasi, serta meningkatkan loyalitas dan keterlibatan mereka.

Hasil uji hipotesis 3a menunjukkan *green culture* terbukti berpengaruh positif terhadap *happiness at work*. Budaya hijau menciptakan suasana kerja yang inklusif dan kolaboratif, di mana karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam tujuan keberlanjutan. Kondisi ini sesuai dengan teori psikologi positif, yang menyatakan bahwa keterlibatan dalam misi bermakna secara sosial meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian oleh (Roscoe, Subramanian, Jabbour, & Chong, 2019) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi lingkungan dapat mendorong pengembangan budaya organisasi hijau, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Implementasi budaya hijau yang menekankan nilai-nilai keberlanjutan dan keterlibatan sosial sejalan dengan teori psikologi positif, di mana partisipasi dalam misi yang bermakna secara sosial dapat meningkatkan kepuasan dan kebahagiaan karyawan di tempat kerja.

Hasil uji hipotesis 3b menunjukkan *green commitment* tidak terbukti berpengaruh positif terhadap *happiness at work*. Hasil berbeda ditemukan untuk hubungan antara *green commitment* dan *happiness at work*. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap keberlanjutan saja tidak cukup untuk meningkatkan kebahagiaan kerja tanpa adanya dukungan lain, seperti komunikasi internal yang efektif atau insentif material yang memadai. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen terhadap keberlanjutan (*green commitment*) saja mungkin tidak cukup untuk meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja tanpa adanya dukungan tambahan, seperti komunikasi internal yang efektif dan insentif material yang memadai. (Junaidi, Wahyuningsih, Martiah, & Partayasa, 2024) menemukan bahwa dukungan manajemen, budaya organisasi, dan insentif berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan dalam inisiatif lingkungan (*green employee involvement*). Hal ini menunjukkan pentingnya peran manajemen dan insentif dalam mendorong partisipasi karyawan dalam program keberlanjutan. Dengan demikian, untuk meningkatkan kebahagiaan karyawan di tempat kerja, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor seperti komunikasi internal yang efektif, hubungan positif dengan rekan kerja dan atasan, serta pemberian insentif yang memadai, selain hanya mengandalkan komitmen terhadap keberlanjutan.

Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan bahwa *happiness at work* terbukti berpengaruh positif terhadap *employee resilience*. Dampak yang terlihat adalah karyawan yang bahagia memiliki stabilitas emosional yang lebih baik, yang memungkinkan mereka untuk mengelola tekanan kerja dengan lebih efektif. Kebahagiaan menciptakan dasar yang kuat untuk ketahanan, sehingga karyawan tetap produktif dan berkontribusi secara positif dalam situasi yang menantang. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berperan signifikan dalam meningkatkan keterikatan dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Fadhli & Hanifa, 2024) menunjukkan bahwa kenikmatan kerja dan dukungan organisasi

yang dirasakan berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, yang mengindikasikan bahwa kebahagiaan di tempat kerja dapat meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan. Dengan demikian, meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja dapat menjadi strategi efektif untuk memperkuat keterikatan dan kinerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan ketahanan karyawan dalam menghadapi tantangan di lingkungan kerja.

Hasil uji hipotesis 5 menunjukkan bahwa *happiness at work* terbukti berpengaruh positif terhadap *feedback-seeking behavior*. Karyawan yang merasa nyaman dan bahagia cenderung lebih proaktif dalam mencari umpan balik untuk meningkatkan kinerja. Teori identitas sosial menjelaskan bahwa keterhubungan dengan nilai organisasi mendorong perilaku ini, yang pada akhirnya memperkuat budaya pembelajaran dalam organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berperan signifikan dalam meningkatkan perilaku mencari umpan balik (*feedback-seeking behavior*) karyawan. Menurut (Arun Kumar et al., 2024), praktik manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan (*green HRM*) dapat meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja, yang pada gilirannya mendorong perilaku mencari umpan balik di kalangan karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kebahagiaan karyawan dapat mendorong mereka untuk lebih aktif dalam mencari umpan balik, yang pada akhirnya memperkuat budaya pembelajaran dalam organisasi.

Hasil uji hipotesis 6a menunjukkan bahwa *employee resilience* terbukti berpengaruh positif terhadap *knowledge capitalization*. Ketahanan memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan pengalaman mereka secara optimal, baik melalui inovasi maupun berbagi pengetahuan. Penelitian lain mendukung bahwa ketahanan memperkuat proses pembelajaran organisasi, yang menjadi elemen penting dalam menciptakan nilai. Penelitian sebelumnya mendukung bahwa *employee resilience* tidak hanya berperan sebagai modal psikologis, tetapi juga sebagai sumber daya strategis yang meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan pengetahuan secara efektif. Resiliensi memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan, mengatasi tekanan kerja, dan memanfaatkan elemen manajemen pengetahuan, seperti akuisisi, aplikasi, dan transfer pengetahuan, yang secara langsung berkontribusi pada kapitalisasi pengetahuan (Lehyani, Zouari, Ghorbel, Tollenaere, & Sá, 2023). Dengan demikian, *employee resilience* berperan sebagai katalis utama dalam kapitalisasi pengetahuan, memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan pengalaman, mengembangkan inovasi, dan berbagi pengetahuan secara efektif.

Hasil uji hipotesis 6b menunjukkan bahwa *feedback-seeking behavior* berpengaruh positif terhadap *knowledge capitalization*. Aktivitas mencari feedback secara aktif memperlancar pertukaran informasi di dalam proyek-proyek properti. Misalnya, karyawan yang secara rutin meminta umpan balik tentang teknik instalasi solar panel atau metode green construction akan memperkaya pengetahuan tim, mempercepat inovasi, dan mengurangi risiko kegagalan proyek. *Feedback-seeking behavior* menciptakan budaya kerja kolaboratif di mana pembelajaran menjadi berkelanjutan, memperkuat *knowledge capitalization* perusahaan properti. Penelitian sebelumnya mendukung bahwa *feedback-seeking behavior* tidak hanya memperbaiki proses kerja, tetapi juga mendorong kolaborasi yang lebih erat di antara karyawan, yang menjadi katalis bagi inovasi dan kapitalisasi pengetahuan. Perilaku ini memungkinkan individu untuk berbagi informasi yang relevan dan strategis, sehingga memperkuat modal pengetahuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, pencarian umpan

balik membantu membangun kepercayaan antar karyawan, yang berfungsi sebagai landasan untuk menciptakan budaya berbagi pengetahuan yang mendukung efektivitas pengelolaan pengetahuan (Meng et al., 2023). Dengan demikian, *Feedback-seeking behavior* berperan sebagai pendorong utama dalam kapitalisasi pengetahuan, dengan memperkuat pertukaran informasi yang efektif, membangun kepercayaan antar karyawan, dan menciptakan peluang untuk pengelolaan serta penerapan pengetahuan yang lebih baik. Perilaku ini mendukung inovasi dan pengembangan modal pengetahuan organisasi secara strategis, sehingga meningkatkan daya saing organisasi secara keseluruhan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik *Green HRM* memainkan peran penting dalam membangun *green culture* yang mendukung keberlanjutan dan kesejahteraan karyawan. Dengan melibatkan 348 responden, penelitian ini menemukan bahwa *Green HRM Practices* terbukti efektif dalam mendorong adopsi nilai-nilai keberlanjutan di tempat kerja dan memperkuat komitmen karyawan terhadap inisiatif hijau. *Green culture* yang terbentuk dari praktik ini juga meningkatkan *happiness at work*, yang pada gilirannya mendorong perilaku proaktif seperti mencari umpan balik dan meningkatkan *employee resilience*. Meskipun *green commitment* belum menunjukkan hubungan langsung yang signifikan dengan *happiness at work*, penelitian ini menyoroti pentingnya dukungan budaya organisasi dalam memperkuat hubungan tersebut. *Employee resilience* dan *feedback-seeking behavior* juga terbukti memiliki kontribusi positif terhadap *knowledge capitalization*, memastikan bahwa organisasi dapat terus berinovasi dan berkembang di tengah tantangan.

Temuan ini selaras dengan *Social Identity Theory*, yang menjelaskan bagaimana individu mengembangkan identitas mereka melalui keanggotaan dalam kelompok tertentu. Dalam konteks ini, *green culture* yang didukung oleh praktik *Green HRM* membantu karyawan menginternalisasi nilai-nilai keberlanjutan sebagai bagian dari identitas sosial mereka. Penelitian oleh (Ashforth & Mael, 1989) menyatakan bahwa identifikasi sosial dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan memperkuat motivasi mereka untuk mendukung tujuan kelompok. Proses ini mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam inisiatif hijau dan mendukung tujuan organisasi, karena mereka merasa menjadi bagian dari komunitas yang peduli pada keberlanjutan. Identifikasi ini memperkuat kebanggaan dan keterikatan emosional karyawan, yang meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka. Dengan membangun identitas sosial melalui budaya hijau, organisasi tidak hanya mendukung keberlanjutan jangka panjang tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inovatif, dan kompetitif. Hal ini menunjukkan bagaimana praktik *Green HRM* berkontribusi pada kesejahteraan dan daya saing organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa penerapan *Green HRM Practices* di sektor properti secara nyata membentuk budaya kerja yang berorientasi keberlanjutan dan memperkuat komitmen tenaga kerja terhadap praktik hijau. Budaya ini membuat tenaga kerja lebih sadar terhadap pentingnya efisiensi energi, penggunaan material ramah lingkungan, serta inovasi dalam proyek-proyek properti berkelanjutan. Kebahagiaan di tempat kerja yang dipupuk melalui budaya hijau terbukti meningkatkan ketahanan karyawan dan mendorong perilaku aktif dalam mencari umpan balik, sehingga mempercepat pertukaran informasi, memperkaya pengetahuan proyek, dan memperkuat inovasi di industri properti.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Green HRM* tidak hanya berdampak pada peningkatan nilai lingkungan perusahaan, tetapi juga meningkatkan daya saing melalui penguatan kapitalisasi pengetahuan. Implementasi *Green HRM* di sektor properti membantu perusahaan beradaptasi dengan tuntutan pasar global yang semakin mengutamakan keberlanjutan, membangun tenaga kerja yang lebih resilien, kolaboratif, serta mempercepat pertumbuhan inovasi berbasis praktik hijau.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Podomoro Land. (2023). *Agung Podomoro Land Annual Report*.
- Arun Kumar, P., Nivethitha, S., & Vilvanathan, L. (2024). Empowering employees, empowering the environment: green HRM's journey to happiness, resilience and feedback seeking. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 7(2), 1130–1147. <https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2023-0800>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *The Academy of Management Review*, 14(1), 20. <https://doi.org/10.2307/258189>
- Better & Co. (2024, September 13). Pentingnya Green HRM dalam Kebijakan HR - Better&Co. Training & Certification Program. Retrieved December 23, 2024, from [betterandco.com website: https://training.betterandco.com/2024/09/13/green-hrm-kebijakan-hr/](https://training.betterandco.com/2024/09/13/green-hrm-kebijakan-hr/)
- Cheng, J., Li, K., & Cao, T. (2023). How Transformational Leaders Promote Employees' Feedback-Seeking Behaviors: The Role of Intrinsic Motivation and Its Boundary Conditions. *Sustainability (Switzerland)*, 15(22). <https://doi.org/10.3390/su152215713>
- Fadhli, M., & Hanifa, F. (2024). Kenikmatan kerja, dukungan organisasi yang dipercaya terhadap keterlibatan karyawan work enjoyment, perceived organizational support towards employee engagement. *Jurnal Psikologi Jambi*, 9(1), 1–7. <https://doi.org/10.22437/jpj.v9i1.37210>
- Fang, L., Shi, S., Gao, J., & Li, X. (2022). The mediating role of green innovation and green culture in the relationship between green human resource management and environmental performance. *PLoS ONE*, 17(9 September). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274820>
- Fitriana, N., Hutagalung, F. D., Awang, Z., & Zaid, S. M. (2022). Happiness at work: A cross-cultural validation of happiness at work scale. *PLoS ONE*, 17(1 January). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0261617>
- Ghozali, K., Helpiastuti, S., Fitriani, Prasetya, W., Rizal, S., Pramanik, P., ... Munyati. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan* (Cetakan Pertama, Vol. 1; Z. Ghozali, Ed.). Bandung: Widina Media Utama.
- Gomes, J. F. S., Sabino, A., & Antunes, V. (2023). The Effect of Green Human Resources Management Practices on Employees' Affective Commitment and Work Engagement: The Moderating Role of Employees' Biospheric Value. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15032190>
- Hair, Joe F, Page, M., & Brunsveld, N. (2020). *Essentials of Business Research Methods; Fourth Edition* (4th ed.). New York: Routledge.
- Hair, Joseph F, Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson.
- Junaidi, M., Wahyuningsih, Y., Martiah, A., & Partayasa, K. (2024). Pengaruh inovasi lingkungan, dukungan manajemen, budaya organisasi dan insentif terhadap green

- employee involvement. *Motivasi: Jurnal Manajemen & Bisnis*, 9(2). <https://doi.org/10.32502/mti.v9i2.8888>
- Khan, K., Shams, M. S., Khan, Q., Akbar, S., & Niazi, M. M. (2022). Relationship Among Green Human Resource Management, Green Knowledge Sharing, Green Commitment, and Green Behavior: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924492>
- Kumari, A., & Aggarwal, P. (2023). Knowledge capitalization and perceived fairness of reward in real estate sector: mediating role of shared leadership. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-12-2022-0381>
- Le, T. T., & Tham, D. H. (2024). Nexus of green human resource management and sustainable corporate performance: the mediating roles of green behavior and green commitment. *Journal of Trade Science*, 12(2), 100–116. <https://doi.org/10.1108/jts-11-2023-0028>
- Lehyani, F., Zouari, A., Ghorbel, A., Tollenaere, M., & Sá, J. C. (2023). Knowledge Management and Total Quality Management Impact on Employee Effectiveness in Emerging Industries: Case of Tunisian Small and Medium Enterprises. *Sustainability (Switzerland)*, 15(5). <https://doi.org/10.3390/su15053872>
- Liang, F., & Cao, L. (2021). Linking employee resilience with organizational resilience: The roles of coping mechanism and managerial resilience. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 1063–1075. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S318632>
- Maheshwari, S., Kaur, A., & Renwick, D. W. S. (2024). Green Human Resource Management and Green Culture: An Integrative Sustainable Competing Values Framework and Future Research Directions. *Organization and Environment*, 37(1), 32–56. <https://doi.org/10.1177/10860266231217280>
- Meng, J., Murad, M., Li, C., Bakhtawar, A., & Ashraf, S. F. (2023). Green Lifestyle: A Tie between Green Human Resource Management Practices and Green Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 15(1). <https://doi.org/10.3390/su15010044>
- Muñoz-Pascual, L., Galende, J., & Curado, C. (2020). Human resource management contributions to knowledge sharing for a sustainability-oriented performance: A mixed methods approach. *Sustainability (Switzerland)*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/su12010161>
- Noor Faezah, J., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Teixeira, A. A., & Alkaf, A. R. (2024). Mediating role of green culture and green commitment in implementing employee ecological behaviour. *Journal of Management Development*, 43(3), 253–282. <https://doi.org/10.1108/JMD-08-2023-0258>
- Nurdifa, A. R. (2022, December 30). Tren Properti 2023: Bangunan Berkonsep Hijau Bakal Diminati Pasar. Retrieved December 23, 2024, from [bisnis.com website: https://ekonomi.bisnis.com/read/20221230/47/1613520/tren-properti-2023-bangunan-berkonsep-hijau-bakal-diminati-pasar?](https://ekonomi.bisnis.com/read/20221230/47/1613520/tren-properti-2023-bangunan-berkonsep-hijau-bakal-diminati-pasar?)
- Okojie, G., Ismail, I. R., Begum, H., Ferdous Alam, A. S. A., & Sadik-Zada, E. R. (2023). The Mediating Role of Social Support on the Relationship between Employee Resilience and Employee Engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 15(10). <https://doi.org/10.3390/su15107950>
- Ribeiro, N., Gomes, D. R., Ortega, E., Gomes, G. P., & Semedo, A. S. (2022). The Impact of Green HRM on Employees' Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification. *Sustainability (Switzerland)*, 14(5). <https://doi.org/10.3390/su14052897>

- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737–749. <https://doi.org/10.1002/bse.2277>
- Sharma, K., & Agarwal, F. (2021). Impact of Green HRM Practices on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Wesleyan Journal of Research*, 13(69), 21–28. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/351691487>
- Shoaib, M., Zámečník, R., Abbas, Z., Javed, M., & Ur Rehman, A. (2021). Green human resource management and green human capital: a systematic literature review. *Selected Papers of the International Scientific Conference "Contemporary Issues in Business, Management and Economics Engineering 2021."* Vilnius Gediminas Technical University. <https://doi.org/10.3846/cibmee.2021.649>
- Sinarmas Land. (2023). *Sinarmas Land Sustainability Report*.
- Singh, A., & Banerji, R. (2022). Happiness at work, organization citizenship behaviour and workplace diversity: a study on Indian private sector bank employees. *Industrial and Commercial Training*, 54(3), 460–475. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2021-0037>
- Syre, S. (2024, October 30). Implementasi Green Human Resource Management untuk Mendorong Keberlanjutan Perusahaan. Retrieved December 23, 2024, from <https://greatdayhr.com/id-id/blog/implementasi-green-human-resource-management-untuk-mendorong-keberlanjutan-perusahaan/>
- Wang, J., Qi, B., & Nie, Y. (2023). Influence of independent female directors on green commitment. *Employee Relations*, 45(6), 1301–1323. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2022-0527>
- Wuri, R. L. (2024, April 18). 9 dari 10 Pengguna Real Estat Komersial Ingin Properti Hijau pada 2030. Retrieved December 23, 2024, from katadata.co.id website: <https://katadata.co.id/ekonomi-hijau/ekonomi-sirkular/6620fdef4b4ed/9-dari-10-pengguna-real-estat-komersial-ingin-properti-hijau-pada-2030?>