

GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT DAN GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP GREEN INNOVATIVE WORK BEHAVIOR: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW (2020 - 2025)

Abdul Arifin Ilham¹, Nurul Hijriah², Panji Rahma Aulia Edma³,
Pratiwi Eka Widiyanti⁴, Rianti Setyawasih⁵

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Indonesia

Email: abduarifinilham67@gmail.com, nurulhijriah591@gmail.com,
Panjirahma0311@gmail.com, pratiwiwidiyanti@gmail.com, riantis@unismabekasi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengkaji perkembangan penelitian serta hubungan antara *Green Human Resource Management* (GHRM), *Green Transformational Leadership* (GTL), dan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB). Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pedoman PRISMA terhadap 20 artikel yang diterbitkan pada tahun 2020-2025 dan diperoleh dari database Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Hasil kajian menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh positif terhadap GIWB melalui praktik *green recruitment*, *green training*, *green performance management*, dan *green reward*. Selain itu, GTL berperan dalam meningkatkan inovasi hijau melalui penyampaian visi keberlanjutan, motivasi, serta dukungan terhadap kreativitas karyawan. Kajian ini juga menunjukkan bahwa *Ability-Motivation-Opportunity* (AMO) Theory dan *Social Exchange Theory* (SET) merupakan teori yang paling banyak digunakan dalam menjelaskan hubungan antarvariabel. Penelitian mengenai integrasi GHRM, GTL, dan GIWB masih terbatas serta didominasi oleh pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan *longitudinal* atau *mixed methods*, khususnya pada konteks negara berkembang seperti Indonesia.

Kata kunci: *Green Human Resource Management*, *Green Transformational Leadership*, *Green Innovative Work Behavior*, *Systematic Literature Review*.

Article History

Received: Juli 2026

Reviewed: Juli 2026

Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Transformasi iklim, peningkatan emisi karbon, serta semakin besarnya tekanan terhadap sumber daya alam telah mendorong organisasi untuk mengadopsi prinsip-prinsip keberlanjutan dalam aktivitas bisnis mereka. Organisasi masa kini tidak hanya diharuskan untuk meraih kinerja ekonomi, tetapi juga harus mampu menciptakan sistem kerja yang mempertimbangkan aspek lingkungan. Dalam konteks ini, keberhasilan implementasi keberlanjutan tidak hanya bergantung pada penerapan teknologi ramah lingkungan, tetapi juga dipengaruhi oleh sumber daya manusia sebagai penggerak utama dalam menciptakan perubahan perilaku dan inovasi yang berfokus pada lingkungan (Chen & Wu, 2022).

Chen & Wu (2022) mengemukakan bahwa praktik manajemen hijau dan kepemimpinan yang berorientasi lingkungan memiliki peranan signifikan dalam membangun perilaku ramah lingkungan di kalangan karyawan, karena organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran keberlanjutan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi

antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dan *Green Transformational Leadership* (GTL) mampu memperkuat perilaku lingkungan karyawan melalui dukungan organisasi dan nilai-nilai keberlanjutan.

Salah satu metode strategis yang sudah berkembang dalam mendukung keberlanjutan organisasi adalah manajemen sumber daya manusia hijau (GHRM). GHRM Adalah pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang menggabungkan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan kedalam fungsi HRM, seperti perekrutan ramah lingkungan (*green training*), penilaian kinerja yang berorientasi lingkungan, serta sistem penghargaan yang mendorong perilaku peduli lingkungan (Renwick et al., 2013).

Renwick et al., (2013) menjelaskan bahwa GHRM terdiri dari rangkaian kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang bertujuan menyelaraskan aktivitas pengelolaan karyawan dengan tujuan lingkungan organisasi, melalui inisiatif seperti pelatihan hijau, kompensasi ramah lingkungan, serta pemberdayaan karyawan dalam aktivitas lingkungan.

Penerapan GHRM tidak hanya mengangkat kesadaran lingkungan di kalangan karyawan, tetapi juga menciptakan suasana organisasi yang dapat mendorong munculnya perilaku inovatif yang berfokus pada keberlanjutan. Berdasarkan penelitian Huang et al., (2024) penerapan GHRM dapat memperkuat *Green Innovative work Behaviour* (GIWB) karena memberi sinyal kepada karyawan bahwa organisasi menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan.

Dalam perkembangan studi terkini perhatian penelitian mulai bergeser dari *Employee Green Behavior* (EGB) ke konsep yang lebih proaktif yaitu *Green Innovative Work Behaviour* (GIWB). GIWB mencerminkan tindakan karyawan dalam menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang berkaitan dengan solusi permasalahan lingkungan serta peningkatan keberlanjutan organisasi (Huang et al., 2024).

Huang et al., (2024) menyatakan bahwa GIWB mencakup tahapan penciptaan, penyebaran, dan pelaksanaan ide-ide inovatif yang bertujuan untuk meningkatkan praktik lingkungan dalam suatu organisasi. Dengan demikian, GIWB dianggap sebagai salah satu tolak ukur penting dalam kesuksesan dalam mencapai keberlanjutan, karena para karyawan tidak hanya mematuhi kebijakan lingkungan, tetapi juga secara aktif menghasilkan solusi-solusi baru.

Keterkaitan antara *green human resource management* (GHRM) dan *green innovative work behavior* (GIWB) dapat dipahami melalui teori *Ability, Motivation, and Opportunity* (AMO). Menurut Bos-Nehles et al., (2023), tindakan dan kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga elemen penting, yaitu kemampuan (*ability*), dorongan (motivasi), dan peluang (*opportunity*).

Dalam konteks GHRM, praktik seperti perekrutan ramah lingkungan dan pelatihan berwawasan lingkungan meningkatkan kapaitas karyawan dalam memahami isu-isu ekologis. Selanjutnya, sistem penghargaan keberlanjutan memicu motivasi karyawan, sementara pemberdayaan dan partisipasi karyawan memberikan peluang untuk berkontribusi dalam menciptakan inovasi hijau. Dengan demikian, praktik GHRM dapat menciptakan keadaan yang mendukung munculnya GIWB. Selain teori AMO, hubungan GHRM dengan GIWB juga dapat dijelaskan menggunakan *Social Exchange Theory* (Cropanzano et al., 2017). Teori ini menguraikan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan didasarkan pada prinsip pertukaran yang saling menguntungkan. Ketika organisasi memperlihatkan kebutuhan karyawan melalui praktik GHRM, karyawan akan memberikan kontribusi positif sebagai bentuk imbalan pada organisasi.

Huang et al., (2024) mengemukakan bahwa penerapan GHRM dapat memperkuat GIWB melalui mekanisme interaksi sosial, karena pegawai yang merasakan dukungan organisasi terhadap lingkungan akan terdorong untuk memberikan kontribusi lebih melalui perilaku inovatif ramah lingkungan. Selain unsur manajemen sumber daya manusia, dimensi kepemimpinan juga berperan sangat penting dalam menciptakan perilaku inovasi ramah lingkungan. *Green Transformational Leadership* (GTL) adalah pendekatan kepemimpinan yang

menekankan penyampaian visi keberlanjutan, pemberian motivasi, serta dukungan terhadap kreativitas pegawai dalam meraih tujuan lingkungan organisasi (Chen & Wu, 2022).

Menurut Xu et al., (2022) menjelaskan bahwa pemimpin keberlanjutan dapat menumbuhkan kesadaran lingkungan karyawan melalui komunikasi visi ramah lingkungan, pemberian dorongan, dan dukungan terhadap perilaku proaktif. Situasi ini dapat menciptakan ruang kerja yang mendukung timbulnya gagasan baru dan inovasi berwawasan lingkungan. Keterkaitan antara *green transformational leadership* (GTL) dan *green innovative work behavior* (GIWB) dapat dipahami melalui teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku para pengikut melalui inspirasi, motivasi, dan penyediaan dukungan untuk perubahan.

Ketika para pemimpin menunjukkan dedikasi terhadap permasalahan lingkungan, karyawan akan lebih mudah mengadopsi prinsip keberlanjutan dan termotivasi untuk menciptakan inovasi yang sejalan dengan sasaran lingkungan organisasi. Oleh karena itu, GTL dianggap sebagai elemen kunci yang dapat memperkuat timbulnya GIWB. Hameed et al., (2022) dan Chen & Wu (2022) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional yang berkelanjutan dapat meningkatkan efektivitas praktik GHRM dalam membentuk perilaku lingkungan karyawan. Selain itu, *Green transformational leadership* juga berfungsi sebagai variabel yang memperkuat keterkaitan antara GHRM dan GIWB. Praktik GHRM yang dijalankan oleh organisasi akan lebih berhasil apabila didukung oleh pemimpin yang dapat menyampaikan visi lingkungan dan menciptakan budaya kerja yang mendorong inovasi.

Berdasarkan temuan dari kajian *Systematic Literatur Review* pada studi Bella et al., (2026) *green transformational leadership* merupakan salah satu variabel moderasi yang berpotensi memperkuat hubungan GHRM dengan GIWB karena pemimpin berwawasan lingkungan mampu menciptakan atmosfer psikologis yang mendukung munculnya gagasan inovatif untuk lingkungan. Namun, dengan demikian penelitian mengenai GHRM dan GTL terus berlanjut, masih ada beberapa keterbatasan dalam literatur sebelumnya. Sebagian besar penelitian masih memusatkan penelitian pada *employee green behavior* (EGB) atau *Green Organizational Citizenship Behavior* (GOCB) sebagai variabel hasil, sedangkan studi yang mengeksplorasi *green innovative work behavior* (GIWB) masih tergolong terbatas (Tang et al., 2023).

Disamping itu, studi yang menghubungkan GHRM dan GTL secara bersamaan untuk menjelaskan GIWB masih tergolong jarang dilakukan. Kebanyakan penelitian cenderung menginvestigasi hubungan langsung antara GHRM dan GTL terhadap EGB secara individu. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang dapat memetakan perkembangan riset mengenai keterkaitan antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dan *Green Transformational Leadership* (GTL) terhadap *Green Innovative Work Behaviour* (GIWB) (Huang et al., 2024; Faheem et al., 2024; Shah et al., 2024).

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literatur Review* (SLR) untuk mengidentifikasi evolusi teori, metodologi penelitian, hubungan antar variabel, serta mencari peluang penelitian dimasa mendatang dalam bidang GHRM, GTL, dan GIWB. Penelitian ini merumuskan tiga pernyataan penelitian (RQ) sebagai basis dalam penyusunan struktur kajian, yaitu :

1. RQ1: Bagaimana karakteristik penelitian mengenai hubungan GHRM dan GTL terhadap GIWB selama lima tahun terakhir?
2. RQ2: Bagaimana hubungan GHRM dan GTL dalam mendorong GIWB berdasarkan literatur terdahulu?
3. RQ3: Apa faktor pendukung, mediator, moderator, serta gap penelitian dalam hubungan GHRM, GTL, dan GIWB?

METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) sebagai metode utama untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengintergrasikan hasil-hasil riset sebelumnya tentang hubungan antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dan *Green Transformational Leadership* (GTL) terhadap *Green innovative Work Behavior* (GIWB). Metode SLR dipilih karena menawarkan proses kajian literatur yang terstruktur, transparan, dan dapat diulang melalui langkah-langkah pencarian, pemilihan, penilaian, serta analisis artikel berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan (Page et al., 2021). Berbeda dengan kajian literatur tradisional, SLR memberikan peneliti pandangan yang lebih luas mengenai perkembangan riset, hubungan antar variabel, pendekatan teori, serta celah penelitian yang masih perlu dieksplorasi (Snyder, 2019).

Pelaksanaan SLR dalam penelitian ini mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Pedoman tersebut dipilih karena memberikan alur yang sistematis dalam menentukan artikel yang akan dianalisis, mulai dari proses identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, hingga penetapan artikel akhir. Penggunaan PRISMA juga membantu meminimalkan kemungkinan terjadinya bias selama proses pemilihan literatur (Page et al., 2021). Secara umum, tahapan penelitian ini meliputi empat proses utama, yaitu *identification*, *screening*, *eligibility*, dan *inclusion*.

Tahap pertama adalah *identification*, yaitu proses pencarian artikel ilmiah melalui beberapa basis data akademik, seperti Scopus, Web of Science (WoS), dan Google Scholar. Ketiga basis data tersebut dipilih karena menyediakan cakupan publikasi yang luas dalam bidang manajemen, sumber daya manusia, keberlanjutan, serta perilaku organisasi. Pencarian artikel dilakukan dengan menggabungkan beberapa kata kunci menggunakan operator Boolean sebagai berikut:

Database	Kata Kunci Pencarian
Scopus	("Green Human Resource Management" OR "Green HRM" OR "GHRM") AND ("Green Transformational Leadership" OR "GTL") AND ("Green Innovative Work Behavior" OR "GIWB" OR "Green Innovation Behavior")
Web of Science	("Green Human Resource Management" OR "Green HR Practices") AND ("Green Transformational Leadership") AND ("Green Innovative Work Behavior")
Google Scholar	"Green Human Resource Management" AND "Green Transformational Leadership" AND "Green Innovative Work Behavior"

Artikel yang diperoleh dari seluruh database terlebih dahulu diperiksa untuk menghapus artikel yang terduplikasi sebelum masuk ke tahap penyaringan. Selanjutnya, tahap *screening* dilakukan dengan meninjau judul dan abstrak setiap artikel untuk memastikan kesesuaiannya dengan fokus penelitian. Artikel yang tidak membahas keterkaitan antara GHRM, GTL, dan GIWB, bukan berupa artikel jurnal, atau tidak tersedia dalam bentuk teks lengkap (*full text*) dikeluarkan dari proses seleksi.

Tahap ketiga adalah *eligibility*, yaitu penilaian terhadap isi artikel secara menyeluruh melalui proses *full-text review*. Penilaian dilakukan dengan mengacu pada kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Tahap ini bertujuan memastikan bahwa artikel yang dipilih memiliki relevansi dan kualitas akademik yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Database	Keywords	Hasil Pencarian
Scopus	"Green Human Resource Management" OR "Green HRM" OR "GHRM" AND "Green Transformational Leadership" OR "Green Leadership" AND "Green Innovative Work Behavior" OR "GIWB" OR "Green Innovation Behavior"	428 dokumen
Web of Science (WoS)	"Green Human Resource Management" OR "GHRM" AND "Green Transformational Leadership" OR "Green Leadership" AND "Green Innovative Work Behavior" OR "Green Innovation Behavior"	196 dokumen
Google Scholar	"Green Human Resource Management" OR "Green HRM" AND "Green Transformational Leadership" AND "Green Innovative Work Behavior" AND 2020-2025	1.240 dokumen
Total Setelah Deduplikasi	—	1.327 dokumen
Total Setelah Skrining	—	20 artikel

Tahap terakhir adalah *inclusion*, yaitu menentukan artikel akhir yang telah memenuhi seluruh kriteria penelitian dan layak dianalisis lebih lanjut. Data dari artikel terpilih kemudian diekstraksi, mencakup nama penulis, tahun publikasi, negara tempat penelitian, teori yang digunakan, metode dan variabel penelitian, hasil penelitian, serta keterbatasan penelitian.

Selanjutnya, data yang telah diperoleh dianalisis menggunakan metode *thematic analysis*. Metode ini digunakan untuk menemukan pola, tema utama, dan kecenderungan penelitian mengenai hubungan GHRM dan GTL terhadap GIWB. Proses analisis dilakukan dengan mengelompokkan artikel berdasarkan beberapa aspek berikut:

1. Perkembangan penelitian, yang mencakup tren jumlah publikasi serta persebaran penelitian berdasarkan tahun terbit dan negara tempat penelitian dilakukan.
2. Perspektif teoritis, yang mencakup berbagai teori untuk menjelaskan hubungan antara GHRM, GTL, dan GIWB, seperti *AMO Theory*, *Social Exchange Theory*, dan *Signaling Theory*.
3. Metode penelitian, yang mencakup pendekatan penelitian, teknik analisis data, serta karakteristik sampel yang digunakan dalam setiap penelitian.
4. Hubungan antarvariabel, yang mencakup pengaruh GHRM terhadap GIWB, pengaruh GTL terhadap GIWB, serta keterlibatan variabel mediasi maupun moderasi dalam hubungan tersebut.
5. *Research gap* dan *future research* agenda, yang mencakup identifikasi keterbatasan dalam penelitian terdahulu serta peluang yang dapat dikembangkan pada penelitian selanjutnya.

Melalui seluruh tahapan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai perkembangan kajian *Green Human Resource Management* dan *Green Transformational Leadership* dalam mendorong *Green Innovative Work Behavior*. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar dalam menyusun rekomendasi bagi agenda penelitian selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Hasil penelusuran literatur menunjukkan bahwa penelitian mengenai *Green Human Resource Management* (GHRM), *Green Transformational Leadership* (GTL), dan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB) berkembang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir.

Berdasarkan kajian terhadap 20 artikel yang telah diseleksi, sebagian besar artikel diterbitkan pada periode 2020-2025. Bertambahnya jumlah penelitian pada periode tersebut memperlihatkan bahwa isu keberlanjutan organisasi semakin banyak diperhatikan, khususnya dalam upaya mengoptimalkan peran sumber daya manusia untuk menghasilkan inovasi yang mendukung kelestarian lingkungan. Fokus penelitian juga mulai bergeser dari pembahasan mengenai perilaku hijau karyawan secara umum (*employee green behavior*) ke perilaku yang lebih proaktif. Perilaku tersebut mencakup kemampuan karyawan dalam menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan berbagai ide inovatif yang berorientasi pada lingkungan melalui konsep GIWB (Chen & Wu, 2022; Huang et al., 2024).

Dilihat dari aspek metodologi, kajian mengenai GHRM, GTL, dan GIWB masih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei sebagai metode pengumpulan data. Sebagian besar penelitian menerapkan *Structural Equation Modeling* (SEM), terutama *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), untuk menganalisis hubungan antar variabel (Lazim & Kusmaningtyas, 2024; Putu et al., 2026). Penggunaan metode kuantitatif yang dominan memperlihatkan bahwa penelitian terdahulu lebih banyak diarahkan pada pengujian model konseptual yang menghubungkan praktik manajemen sumber daya manusia hijau, kepemimpinan hijau, dan perilaku inovatif karyawan.

Sejumlah penelitian juga memperluas model tersebut dengan menambahkan variabel mediasi dan moderasi, seperti *green work engagement*, *green organizational commitment*, *green creativity*, *green psychological climate*, dan *green organizational culture* (Huang et al., 2024; Song et al., 2023). Meskipun demikian, mayoritas penelitian masih menggunakan desain *cross-sectional*, sehingga belum dapat menggambarkan perubahan perilaku inovatif hijau karyawan dalam jangka panjang.

Ditinjau dari konteks geografis, kajian mengenai GHRM, GTL, dan GIWB lebih banyak dilakukan di kawasan Asia, khususnya di China, Pakistan, Malaysia, dan Indonesia (Chen & Wu, 2022; Khan et al., 2025). Beberapa penelitian juga ditemukan di negara berkembang lain yang mulai memberikan perhatian lebih besar terhadap penerapan keberlanjutan dalam organisasi. Berdasarkan sektor yang diteliti, sebagian besar kajian berfokus pada sektor manufaktur, perhotelan, pendidikan, serta usaha kecil dan menengah (Karatepe et al., 2022; Mahdy et al., 2023). Sektor manufaktur menjadi objek yang cukup dominan karena kegiatan produksinya menghadapi tekanan lingkungan yang tinggi. Sementara itu, penelitian pada sektor jasa juga mulai meningkat karena keberlanjutan dalam sektor ini dapat diwujudkan melalui perubahan perilaku karyawan. Walaupun demikian, penelitian yang menggabungkan GHRM dan GTL secara bersamaan untuk menjelaskan GIWB masih terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu masih menguji hubungan setiap variabel secara terpisah.

Ditinjau dari perspektif teoretis, hasil kajian memperlihatkan bahwa *Ability-Motivation-Opportunity Theory* (AMO Theory) menjadi salah satu teori yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan GHRM dengan GIWB (Renwick et al., 2013a; Chen & Wu, 2022; Huang et al., 2024). Menurut Bos-Nehles et al., (2023), perilaku karyawan dipengaruhi oleh tiga unsur utama, yaitu kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Dalam penerapan GHRM, praktik *green recruitment* dan *green training* dapat meningkatkan kemampuan serta pemahaman karyawan terhadap persoalan lingkungan. Sementara itu, pemberian *green reward* dapat mendorong motivasi karyawan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan keberlanjutan. Kesempatan untuk menghasilkan dan menerapkan inovasi hijau juga dapat terbentuk melalui keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan lingkungan yang diselenggarakan organisasi.

Selain *AMO Theory*, *Social Exchange Theory* (SET) juga sering digunakan untuk menjelaskan keterkaitan antara GHRM dan GIWB (Cropanzano et al., 2017; Huang et al., 2024). Teori ini memandang hubungan organisasi dengan karyawan sebagai bentuk pertukaran timbal

balik. Ketika organisasi memberikan dukungan dan perhatian terhadap nilai-nilai yang dianggap penting, karyawan cenderung membalasnya dengan kontribusi yang positif. Dalam konteks keberlanjutan, penerapan GHRM mencerminkan kepedulian dan komitmen organisasi terhadap lingkungan. Kondisi tersebut kemudian mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi melalui perilaku inovatif yang berorientasi pada lingkungan.

Sebagian besar penelitian yang dikaji menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) berhubungan positif dengan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB). Huang et al., (2024) menjelaskan bahwa praktik GHRM dapat mendorong GIWB melalui dukungan organisasi dan persepsi karyawan terhadap komitmen organisasi pada lingkungan. Penerapan kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi hijau membuat karyawan memahami bahwa keberlanjutan merupakan salah satu nilai penting bagi organisasi. Pemahaman tersebut kemudian mendorong karyawan untuk menciptakan berbagai gagasan dan solusi baru yang mendukung pencapaian tujuan lingkungan.

Temuan tersebut selaras dengan hasil penelitian Lazim & Kusmaningtyas, (2024), yang menemukan bahwa GHRM memberikan pengaruh positif terhadap GIWB melalui peran *organizational identification*. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan psikologis karyawan terhadap nilai-nilai lingkungan yang dimiliki organisasi menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya perilaku inovatif hijau.

Selain melalui *organizational identification*, pengaruh GHRM terhadap GIWB juga dapat terjadi melalui keterlibatan kerja karyawan. Penelitian Putu et al., (2026) menunjukkan bahwa *work engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara GHRM dan GIWB. Penerapan praktik GHRM dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dari sisi emosional, kognitif, dan perilaku. Keterlibatan tersebut mendorong karyawan untuk lebih aktif menciptakan berbagai ide inovatif yang mendukung keberlanjutan.

Selain GHRM, *Green Transformational Leadership* (GTL) juga berperan dalam membentuk GIWB. Chen & Wu (2022) menjelaskan bahwa pemimpin yang memiliki orientasi hijau dapat mendorong perilaku ramah lingkungan pada karyawan melalui penyampaian visi keberlanjutan, pemberian motivasi, dan dukungan terhadap kreativitas. Melalui GTL, pemimpin dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung terciptanya gagasan baru dengan memberikan stimulasi intelektual serta mengarahkan karyawan untuk menemukan solusi inovatif terhadap berbagai permasalahan lingkungan.

Hubungan GTL dengan GIWB dapat dipahami melalui teori kepemimpinan transformasional. Teori tersebut menjelaskan bahwa pemimpin dapat membentuk perilaku bawahannya melalui pemberian inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan (Siangchokyoo et al., 2020). Ketika pemimpin memperlihatkan komitmen yang kuat terhadap keberlanjutan, karyawan cenderung lebih mudah menerima dan menanamkan nilai-nilai lingkungan organisasi dalam dirinya. Hal ini kemudian mendorong karyawan untuk menghasilkan berbagai inovasi yang berorientasi pada lingkungan.

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa GTL berpotensi memperkuat hubungan antara GHRM dan GIWB. Penerapan GHRM dapat berjalan lebih efektif apabila didukung oleh pemimpin yang mampu menyampaikan visi lingkungan dengan baik dan memberikan ruang bagi pengembangan ide-ide inovatif karyawan. Pemimpin yang berorientasi hijau juga berperan dalam membangun kondisi psikologis yang membuat karyawan merasa aman untuk menyampaikan gagasan baru dan terlibat dalam berbagai kegiatan inovasi lingkungan (Chen & Wu, 2022; Cahyadi et al., 2022).

Berdasarkan sintesis terhadap 20 artikel terpilih, masih ditemukan sejumlah kesenjangan yang dapat dikembangkan dalam penelitian selanjutnya. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak membahas pengaruh GHRM terhadap perilaku hijau karyawan secara umum. Sementara itu, penelitian yang menggabungkan GHRM dan GTL dalam menjelaskan GIWB masih

tergolong terbatas (Bella et al., 2026). Dari sisi teori, penelitian sebelumnya lebih sering menggunakan *AMO Theory* dan *Social Exchange Theory*. Adapun teori lain, seperti *Signaling Theory*, *Resource-Based View*, dan *Conservation of Resources Theory*, masih jarang digunakan untuk menjelaskan keterkaitan antara faktor organisasi, kepemimpinan, dan inovasi hijau karyawan.

Ditinjau dari aspek metodologi, sebagian besar penelitian terdahulu masih menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan desain longitudinal atau pendekatan *mixed method* untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai perkembangan praktik GHRM dan GTL serta pengaruhnya terhadap perilaku inovatif hijau karyawan dari waktu ke waktu. Penelitian mengenai GHRM dan GTL dalam konteks negara berkembang, terutama Indonesia, juga masih terbuka luas. Perbedaan karakteristik organisasi dan budaya kerja berpotensi menghasilkan temuan yang lebih beragam.

Tabel 3 Karakteristik Artikel yang Dianalisis

No	Penulis (Tahun)	Negara	Variabel Penelitian	Teori	Metode Analisis	Temuan Utama
1	Chen & Wu (2022)	China	GHRM, GTL, Employee Green Behavior	Transformational Leadership Theory	SEM	GHRM dan GTL berperan dalam meningkatkan perilaku hijau karyawan melalui dukungan organisasi
2	Huang et al., (2024)	China	GHRM, GIWB	Social Exchange Theory	SEM	GHRM berpengaruh positif terhadap GIWB melalui mekanisme dukungan organisasi hijau
3	Huang et al., (2024)	Indonesia	GHRM, Organizational Identification, GIWB	Social Exchange Theory	SEM-PLS	GHRM meningkatkan GIWB melalui Organizational Identification
4	Putu et al., (2026)	Indonesia	GHRM, Work Engagement, GIWB	Social Exchange Theory	SEM-PLS	Work Engagement memediasi hubungan GHRM terhadap GIWB
5	Yang & Li (2023)	China	GHRM, Green Commitment, GIWB	Social Exchange Theory	SEM	GHRM meningkatkan GIWB melalui komitmen lingkungan karyawan
6	Song et al., (2023)	China	Green HRM, Green Innovation Behavior	Planned Behavior Theory	SEM	Persepsi GHRM meningkatkan perilaku inovasi hijau karyawan

No	Penulis (Tahun)	Negara	Variabel Penelitian	Teori	Metode Analisis	Temuan Utama
7	Khan et al., (2025)	China & Pakistan	GHRM, GIWB, Green Creativity	AMO Theory	SEM-PLS	GHRM meningkatkan GIWB melalui kreativitas hijau
8	Karatepe et al., (2022)	Palestina	GHRM, Green Behavior, Work Engagement	AMO Theory	SEM	GHRM meningkatkan perilaku hijau melalui keterlibatan kerja
9	Cahyadi et al., (2022)	Indonesia	GHRM, GTL, Employee Green Behavior	AMO Theory	SEM	GHRM dan GTL meningkatkan perilaku lingkungan karyawan
10	Aulia & Nawangsari (2023)	Indonesia	GHRM, GTL, Sustainable Performance	SET	SEM	GTL memperkuat hubungan praktik hijau dengan kinerja berkelanjutan
11	Muisyo & Qin (2021)	China	GHRM, Green Innovation	Resource Based View	SEM	Praktik GHRM meningkatkan inovasi hijau organisasi
12	Afridi et al., (2023)	Pakistan	GHRM, Green Innovation Behavior	Social Cognitive Theory	SEM	GHRM meningkatkan perilaku inovasi hijau melalui faktor psikologis
13	Meraj et al., (2023)	Pakistan	GHRM, GIWB, Environmental Performance	SET	SEM	GIWB menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja lingkungan
14	Yuliza & Musa (2025)	Indonesia	GHRM, GTL, Green Innovation	SET	SEM	GHRM dan GTL meningkatkan inovasi hijau organisasi
15	Melati & Kustyadi (2026)	Indonesia	GHRM, GTL, Sustainable Performance	RBV	SEM	Kepemimpinan hijau memperkuat praktik HRM hijau
16	You et al., (2025)	China	GHRM, GTL, Green Creativity	Transformational Leadership Theory	SEM	GTL meningkatkan kreativitas hijau karyawan

No	Penulis (Tahun)	Negara	Variabel Penelitian	Teori	Metode Analisis	Temuan Utama
17	Pamungkas et al., (2024)	Indonesia	Transformational Leadership, GHRM, Innovative Behavior	Literature Review	SLR	Menunjukkan hubungan kepemimpinan transformasional dan inovasi hijau
18	Bella et al., (2026)	Indonesia	GHRM, GIWB	SLR	SLR	Mengidentifikasi perkembangan penelitian GHRM terhadap GIWB
19	Larasati & Herachwati (2024)	Indonesia	GHRM, GTL	SLR	SLR	Menunjukkan pentingnya integrasi kepemimpinan hijau dan HRM hijau
20	Kemalasari & Wanasiri (2023)	Indonesia	GHRM, GTL, Green Performance	Literature Review	Review	GTL menjadi faktor pendukung implementasi GHRM

Tabel 4 Research Gap Penelitian

Jenis Gap	Hasil Analisis Literatur	Peluang Penelitian Selanjutnya
Variabel Penelitian	Sebagian besar penelitian hanya menguji pengaruh GHRM terhadap Employee Green Behavior atau Green Organizational Citizenship Behavior	Mengkaji GIWB sebagai outcome utama karena lebih menekankan penciptaan inovasi lingkungan
Integrasi Variabel	Penelitian GHRM dan GTL masih banyak dilakukan secara terpisah	Mengembangkan model integratif GHRM dan GTL terhadap GIWB
Mekanisme Hubungan	Banyak penelitian menggunakan mediator seperti Work Engagement dan Organizational Identification	Mengembangkan mediator lain seperti Green Creativity, Green Commitment, dan Green Psychological Climate
Perspektif Teori	Penelitian didominasi Social Exchange Theory dan AMO Theory	Menggunakan kombinasi teori seperti Signaling Theory, RBV, dan Conservation of Resources Theory
Metode Penelitian	Mayoritas penelitian menggunakan survei cross-sectional	Mengembangkan penelitian longitudinal dan mixed method
Konteks Penelitian	Penelitian banyak dilakukan di China dan Pakistan	Memperluas penelitian pada negara berkembang lain termasuk Indonesia
Sektor Industri	Dominasi sektor manufaktur dan jasa tertentu	Mengembangkan penelitian pada sektor yang lebih beragam seperti agribisnis, publik, dan teknologi

PEMBAHASAN

Hasil penelusuran literatur memperlihatkan bahwa kajian mengenai *Green Human Resource Management* (GHRM), *Green Transformational Leadership* (GTL), dan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB) mengalami perkembangan yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Dari 20 artikel terpilih, sebagian besar diterbitkan pada periode 2020-2025. Peningkatan jumlah publikasi tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan organisasi semakin mendapat perhatian, terutama dalam mengoptimalkan peran sumber daya manusia untuk menciptakan inovasi yang mendukung kelestarian lingkungan. Arah penelitian juga mulai bergeser dari pembahasan mengenai perilaku hijau karyawan secara umum (*employee green behavior*) menuju perilaku yang lebih proaktif. Perilaku tersebut terlihat dari kemampuan karyawan dalam menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide inovatif yang berorientasi pada lingkungan melalui konsep GIWB (Chen & Wu, 2022; Huang et al., 2024).

Dari segi metodologi, penelitian mengenai GHRM, GTL, dan GIWB masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif dengan survei sebagai teknik pengumpulan data. Sebagian besar penelitian menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), terutama *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), untuk menguji keterkaitan antarvariabel (Huang et al., 2024; Putu et al., 2026). Dominasi pendekatan tersebut menunjukkan bahwa penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada pengujian model konseptual yang menghubungkan praktik manajemen sumber daya manusia hijau, kepemimpinan hijau, dan perilaku inovatif karyawan. Beberapa penelitian juga memperluas modelnya dengan melibatkan variabel mediasi dan moderasi, seperti *green work engagement*, *green organizational commitment*, *green creativity*, *green psychological climate*, dan *green organizational culture* (Huang et al., 2024; Song et al., 2023). Meskipun demikian, mayoritas penelitian masih menerapkan desain *cross-sectional*, sehingga belum dapat menggambarkan perubahan perilaku inovatif hijau karyawan dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan wilayah pelaksanaannya, penelitian mengenai GHRM, GTL, dan GIWB lebih banyak dilakukan di kawasan Asia, khususnya China, Pakistan, Malaysia, dan Indonesia (Chen & Wu, 2022; Khan et al., 2025). Sejumlah penelitian juga dilakukan di negara berkembang lain yang mulai memberikan perhatian lebih besar terhadap penerapan keberlanjutan dalam organisasi. Jika dilihat dari sektor yang diteliti, sebagian besar kajian berfokus pada sektor manufaktur, perhotelan, pendidikan, serta usaha kecil dan menengah (Karatepe et al., 2022; Meraj et al., 2023). Sektor manufaktur menjadi objek penelitian yang dominan karena kegiatan produksinya menimbulkan tekanan yang cukup besar terhadap lingkungan. Sementara itu, kajian pada sektor jasa mulai berkembang karena sektor ini turut berperan dalam mendukung keberlanjutan melalui perubahan perilaku karyawan. Walaupun demikian, penelitian yang menggabungkan GHRM dan GTL untuk menjelaskan GIWB masih terbatas karena sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menguji hubungan setiap variabel secara terpisah.

Berdasarkan sudut pandang teoretis, hasil kajian menunjukkan bahwa *Ability-Motivation-Opportunity Theory* (AMO Theory) menjadi salah satu teori yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan antara GHRM dan GIWB (Renwick et al., 2013b; Huang et al., 2024). Menurut Bos-Nehles et al., (2023), perilaku karyawan dipengaruhi oleh tiga unsur utama, yaitu kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Dalam penerapan GHRM, *green recruitment* dan *green training* dapat membantu meningkatkan pengetahuan serta kemampuan karyawan dalam menghadapi persoalan lingkungan. Sementara itu, pemberian penghargaan hijau (*green reward*) dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan keberlanjutan. Keterlibatan dalam berbagai kegiatan lingkungan organisasi juga memberikan ruang bagi karyawan untuk menciptakan dan menerapkan inovasi yang berorientasi hijau.

Selain *AMO Theory*, *Social Exchange Theory* (SET) juga sering digunakan untuk menjelaskan hubungan antara GHRM dan GIWB (Cropanzano et al., 2017; Huang et al., 2024). Teori ini memandang hubungan organisasi dan karyawan sebagai suatu pertukaran yang bersifat timbal balik. Karyawan cenderung memberikan kontribusi positif ketika organisasi menunjukkan dukungan dan kepedulian terhadap nilai-nilai yang mereka anggap penting. Dalam konteks keberlanjutan, penerapan GHRM mencerminkan komitmen organisasi terhadap lingkungan. Komitmen tersebut kemudian mendorong karyawan untuk membalasnya melalui perilaku inovatif hijau.

Sebagian besar penelitian yang dianalisis menunjukkan adanya hubungan positif antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB). Huang et al., (2024) menemukan bahwa praktik GHRM dapat meningkatkan GIWB melalui dukungan organisasi serta cara karyawan memandang komitmen organisasi terhadap lingkungan. Ketika kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi hijau diterapkan, karyawan akan memahami bahwa keberlanjutan merupakan salah satu nilai utama organisasi. Pemahaman tersebut kemudian mendorong karyawan untuk menghasilkan berbagai ide dan solusi baru yang mendukung tercapainya tujuan lingkungan.

Temuan tersebut selaras dengan penelitian Lazim & Kusmaningtyas (2024), yang menunjukkan bahwa GHRM memberikan pengaruh positif terhadap GIWB melalui peran *organizational identification*. Hasil ini memperlihatkan bahwa keterikatan psikologis karyawan dengan nilai-nilai lingkungan yang diterapkan organisasi menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku inovatif hijau.

Selain melalui identifikasi organisasi, pengaruh GHRM terhadap GIWB juga dapat terjadi melalui keterlibatan kerja karyawan. Putu et al., (2026) menemukan bahwa *work engagement* berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Penerapan GHRM dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dari sisi emosional, kognitif, maupun perilaku. Keterlibatan ini kemudian mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam menghasilkan berbagai ide inovatif yang mendukung keberlanjutan.

Selain GHRM, *Green Transformational Leadership* (GTL) juga memiliki peran penting dalam membentuk GIWB. Chen & Wu (2022) menjelaskan bahwa pemimpin yang berorientasi hijau dapat meningkatkan kepedulian dan perilaku lingkungan karyawan melalui penyampaian visi keberlanjutan, pemberian motivasi, serta dukungan terhadap kreativitas. Penerapan GTL membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya gagasan baru. Hal tersebut dilakukan melalui stimulasi intelektual dan dorongan kepada karyawan untuk menemukan solusi inovatif dalam menghadapi berbagai permasalahan lingkungan.

Keterkaitan antara GTL dan GIWB dapat dijelaskan melalui teori kepemimpinan transformasional. Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat memengaruhi perilaku bawahannya melalui inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan (Siangchokyoo et al., 2020). Ketika pemimpin menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan, karyawan akan lebih mudah menerima dan menerapkan nilai-nilai lingkungan yang dimiliki organisasi. Kondisi tersebut kemudian mendorong karyawan untuk menciptakan inovasi yang berorientasi pada lingkungan.

Hasil kajian literatur juga memperlihatkan bahwa GTL berpotensi memperkuat hubungan antara GHRM dan GIWB. Pelaksanaan praktik GHRM dapat menjadi lebih efektif apabila didukung oleh pemimpin yang mampu menyampaikan visi lingkungan dengan baik serta memberikan dukungan terhadap ide-ide inovatif karyawan. Pemimpin yang berorientasi hijau juga berperan dalam membangun kondisi psikologis yang membuat karyawan merasa aman untuk menyampaikan gagasan baru dan terlibat dalam berbagai kegiatan inovasi lingkungan (Chen & Wu, 2022; Cahyadi et al., 2022).

Berdasarkan hasil sintesis terhadap 20 artikel, masih terdapat beberapa kesenjangan yang perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian terdahulu umumnya lebih banyak membahas pengaruh

GHRM terhadap perilaku hijau karyawan secara umum. Sementara itu, penelitian yang menggabungkan GHRM dan GTL dalam menjelaskan GIWB masih tergolong terbatas (Bella et al., 2026). Dari sisi teoretis, sebagian besar penelitian masih menggunakan *AMO Theory* dan *Social Exchange Theory*. Teori lain, seperti *Signaling Theory*, *Resource-Based View*, dan *Conservation of Resources Theory*, belum banyak dimanfaatkan untuk menjelaskan hubungan antara faktor organisasi, kepemimpinan, dan perilaku inovatif hijau karyawan.

Ditinjau dari sisi metodologi, penelitian sebelumnya masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan penggunaan desain longitudinal atau pendekatan *mixed method* agar perkembangan praktik GHRM dan GTL serta pengaruhnya terhadap perilaku inovatif hijau karyawan dapat diamati dari waktu ke waktu. Kajian mengenai GHRM dan GTL di negara berkembang, khususnya Indonesia, juga masih terbuka luas untuk dikembangkan. Perbedaan karakteristik organisasi dan budaya kerja di setiap negara berpotensi memberikan hasil penelitian yang lebih beragam.

SIMPULAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Systematic Literature Review (SLR) ini menyintesis 20 artikel yang diterbitkan selama periode 2020-2025 mengenai hubungan antara *Green Human Resource Management* (GHRM), *Green Transformational Leadership* (GTL), dan *Green Innovative Work Behavior* (GIWB). Hasil analisis menunjukkan bahwa GHRM secara konsisten memberikan pengaruh positif terhadap GIWB melalui berbagai mekanisme organisasi dan psikologis karyawan. Penerapan praktik GHRM, seperti *green recruitment*, *green training*, *green performance management*, dan *green reward*, dapat meningkatkan kemampuan, motivasi, serta kesempatan karyawan untuk menciptakan ide dan inovasi yang mendukung keberlanjutan lingkungan (Renwick et al., 2013a; Renwick et al., 2013a).

Selain itu, hasil kajian memperlihatkan bahwa *Green Transformational Leadership* (GTL) memiliki peran penting dalam membentuk GIWB. Pemimpin yang berorientasi hijau dapat menyampaikan visi keberlanjutan, memberikan motivasi, serta mendorong kreativitas karyawan untuk menghasilkan solusi inovatif terhadap berbagai persoalan lingkungan. Chen & Wu (2022) menjelaskan bahwa perpaduan antara praktik GHRM dan kepemimpinan transformasional hijau dapat meningkatkan perilaku ramah lingkungan karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya memerlukan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung keberlanjutan, tetapi juga membutuhkan pemimpin yang mampu menanamkan nilai-nilai lingkungan kepada karyawan.

Ditinjau dari perspektif teoretis, hasil kajian menunjukkan bahwa *Ability-Motivation-Opportunity Theory* (AMO Theory) dan *Social Exchange Theory* (SET) merupakan dua pendekatan yang paling sering digunakan untuk menjelaskan hubungan GHRM dengan GIWB. *AMO Theory* menjelaskan bahwa praktik GHRM dapat meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan karyawan untuk terlibat dalam inovasi hijau. Sementara itu, SET memandang kontribusi positif karyawan sebagai bentuk timbal balik atas dukungan organisasi terhadap nilai dan kebutuhan mereka (Bos-Nehles et al., 2023; Cropanzano et al., 2017).

Meskipun kajian mengenai GHRM, GTL, dan GIWB berkembang cukup pesat, penelitian yang menggabungkan ketiga konsep tersebut dalam satu model masih tergolong terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak membahas hubungan GHRM dengan *employee green behavior* atau *green organizational citizenship behavior*. Sementara itu, GIWB sebagai bentuk perilaku proaktif karyawan dalam menghasilkan inovasi yang berorientasi pada lingkungan masih perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian mengenai peran GTL dalam memperkuat hubungan antara GHRM dan GIWB juga belum banyak ditemukan.

Berdasarkan hasil kajian tersebut, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman mengenai peran praktik manajemen sumber daya manusia hijau dan kepemimpinan hijau dalam membentuk perilaku inovatif hijau karyawan. Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GHRM tidak cukup jika hanya diwujudkan melalui kebijakan formal, tetapi juga perlu didukung oleh kepemimpinan yang mampu membangun budaya keberlanjutan. Oleh karena itu, organisasi perlu menyelenggarakan *green training* untuk meningkatkan kompetensi lingkungan karyawan, menerapkan sistem penilaian berbasis kinerja lingkungan (*green performance management*), serta menyediakan penghargaan hijau yang dapat mendorong motivasi karyawan dalam menghasilkan inovasi ramah lingkungan.

Pada tingkat manajerial, organisasi perlu memperkuat peran pemimpin dengan mengembangkan kemampuan *Green Transformational Leadership*. Pemimpin diharapkan mampu menyampaikan visi keberlanjutan secara jelas, mendukung kreativitas karyawan, serta membangun lingkungan kerja yang memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan dan menerapkan ide-ide inovatif yang berkaitan dengan lingkungan. Dengan demikian, penerapan GHRM yang dipadukan dengan GTL dapat menjadi salah satu strategi organisasi untuk meningkatkan GIWB sekaligus mendukung tercapainya tujuan keberlanjutan.

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelusuran literatur hanya dilakukan melalui tiga database utama, yaitu Scopus, Web of Science (WoS), dan Google Scholar. Oleh karena itu, terdapat kemungkinan bahwa beberapa artikel relevan dari database lain belum tercakup. Kedua, artikel yang dikaji terbatas pada publikasi periode 2020-2025 serta hanya menggunakan artikel berbahasa Inggris dan Indonesia. Batasan tersebut menyebabkan hasil kajian belum sepenuhnya menggambarkan perkembangan penelitian dari periode yang lebih panjang dan publikasi dalam bahasa lain. Ketiga, sebagian besar artikel yang dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Kondisi ini membatasi kemampuan penelitian dalam menjelaskan hubungan sebab-akibat dan perubahan perilaku inovatif hijau karyawan dalam jangka panjang.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal atau pendekatan *mixed method* agar dinamika hubungan antara GHRM, GTL, dan GIWB dapat dipahami secara lebih mendalam. Penelitian mendatang juga dapat mempertimbangkan variabel mediasi dan moderasi lainnya, seperti *green psychological climate*, *green creativity*, *green organizational commitment*, *green knowledge sharing*, dan *digital leadership*. Penggunaan variabel tersebut diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai mekanisme yang mendukung terbentuknya GIWB.

Tabel 5. Future Research Agenda

Isu Penelitian	Rekomendasi Penelitian Mendatang
Integrasi GHRM dan GTL terhadap GIWB	Mengembangkan model penelitian yang menguji pengaruh simultan GHRM dan GTL terhadap GIWB dengan mempertimbangkan variabel mediator dan moderator
Green Psychological Climate	Mengeksplorasi peran iklim psikologis hijau dalam memperkuat hubungan antara praktik HRM hijau dan perilaku inovatif karyawan
Green Creativity dan Green Knowledge Sharing	Menguji bagaimana kreativitas hijau dan berbagi pengetahuan lingkungan menjadi mekanisme pembentukan GIWB
Penelitian Longitudinal	Melakukan penelitian jangka panjang untuk memahami perubahan perilaku inovatif hijau akibat penerapan GHRM dan GTL
Konteks Negara Berkembang	Memperluas penelitian pada organisasi di negara berkembang, khususnya Indonesia dan kawasan Asia Tenggara

Isu Penelitian	Rekomendasi Penelitian Mendatang
Peran Digitalisasi HRM	Mengkaji bagaimana teknologi digital seperti <i>e-recruitment</i> , <i>e-training</i> , dan sistem HRM digital mendukung implementasi GHRM
Generasi Z dan Keberlanjutan	Meneliti bagaimana karakteristik karyawan Generasi Z memengaruhi respons terhadap praktik GHRM dan kepemimpinan hijau

REFERENSI

- Afridi, S. A., Afsar, B., Shahjehan, A., Khan, W., Rehman, Z. U., & Khan, M. A. S. (2023). Impact of corporate social responsibility attributions on employee's extra-role behaviors: Moderating role of ethical corporate identity and interpersonal trust. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(2), 991-1004. <https://doi.org/10.1002/csr.2017>
- Aulia, K. Z., & Nawangsari, L. C. (2023). Effects of Green Human Resource Management and Green Transformational Leadership towards Employee Sustainable Performance through Employee Green Behavior at Mercu Buana University. *European Journal of Business and Management Research*, 8(5), 181-186. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.5.2128>
- Bella, N. S., Sambung, R., Ardilla, N., Wulandari, M., Sari, N., & Desta, I. W. (2026). Green Human Resource Management dan Green Innovative Work Behavior: A Systematic Literature Review di Sektor Jasa. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 9(3), 174-186. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v9i3.2473>
- Bos-Nehles, A., Townsend, K., Cafferkey, K., & Trullen, J. (2023). Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) framework in HRM research: Conceptualization, measurement and interactions. *International Journal of Management Reviews*, 25(4), 725-739. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12332>
- Cahyadi, A., Natalisa, D., Poór, J., Perizade, B., & Szabó, K. (2022). Predicting the relationship between green transformational leadership, green human resource management practices, and employees' green behavior. *Administrative Sciences*, 13(5), 1-15. <https://doi.org/10.3390/admsci13010005>
- Chen, T., & Wu, Z. (2022). How to facilitate employees' green behavior? The joint role of green human resource management practice and green transformational leadership. *Frontiers in Psychology*, 1-11.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516.
- Faheem, A., Nawaz, Z., Ahmed, M., Haddad, H., & Al-Ramahi, N. M. (2024). Past Trends and Future Directions in Green Human Resource Management and Green Innovation: A Bibliometric Analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 16(1), 1-20. <https://doi.org/10.3390/su16010133>
- Hameed, Z., Naeem, R. M., Hassan, M., Naeem, M., Nazim, M., & Maqbool, A. (2022). How GHRM is related to green creativity? A moderated mediation model of green transformational leadership and green perceived organizational support. *International Journal of Manpower*, 43(3), 595-613. <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2020-0244>
- Huang, Y., Gong, T., & Shih, L. (2024). Examining the impact of green human resource management on green innovative work behavior: A multilevel analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(6), 6401-6418. <https://doi.org/10.1002/csr.2932>
- Karatepe, O. M., Hsieh, H., & Aboramadan, M. (2022). The effects of green human resource management and perceived organizational support for the environment on green and non-

- green hotel employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 103, 103202.
- Kemalasari, Y. A., & Wanasiri, Y. (2023). Green Human Resources Management: Peran Green Transformational Leadership dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi Pengelolaan Sampah. *Journal of Management and Business Review*, 20(3), 353-363.
- Khan, K., Gogia, E. H., Shao, Z., Rehman, M. Z., & Ullah, A. (2025). The impact of green HRM practices on green innovative work behaviour: empirical evidence from the hospitality sector of China and Pakistan. *BMC Psychology*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02417-5>
- Larasati, P. D., & Herachwati, N. (2024). A Systematic Literature Review: The Function Green Transformational Leadership Of Green Human Resource Management. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4), 9592-9599. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.9778>
- Lazim & Kusmaningtyas. (2024). *Green Human Resource Management Dan Organizational Identification Untuk Meningkatkan Green Innovative Work Behavior Karyawan UKM Sarung Tenun DAZ Di Gresik Dimas Faisal Lazim Amiartuti Kusmaningtyas dalam hubungan sosial mereka , oleh sebab itu guna menim.* 2(2).
- Mahdy, F., Alqahtani, M., & Binzafrah, F. (2023). Imperatives, Benefits, and Initiatives of Green Human Resource Management (GHRM): A Systematic Literature Review. *Sustainability (Switzerland)* , 15(6), 1-31. <https://doi.org/10.3390/su15064866>
- Melati, S. A., & Kustyadi, G. (2026). Green human resource management and green transformational leadership as sustainable employee performance: The mediating effect of organizational agility. *Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, 6(1), 1-22. <https://doi.org/10.38156/imka.v6i1.732>
- 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>
- Muisyo, P. K., & Qin, S. (2021). Enhancing the FIRM'S green performance through green HRM: The moderating role of green innovation culture. *Journal of Cleaner Production*, 289, 125720.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pamungkas, A. Y., Bustam, R. F., Aditya, R., Yusuf, Y., & Hidayati, T. (2024). A Systematic Literature Review: Transformational Leadership of Innovative Work Behavior and Green Human Resource Management. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 7(3), 356-369.
- Putu, N., Pratiwi, S., Nugraha, I. P., Putra, A., & Dwi, N. M. (2026). Peran Mediasi Work Engagement Pada Pengaruh Green HRM terhadap Green Innovative Work Behavior. *YUME : Journal of Management*, 9(1), 666-678.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013a). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda*. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013b). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.

- Shah, P., Singh Dubey, R., Rai, S., Renwick, D. W. S., & Misra, S. (2024). Green human resource management: A comprehensive investigation using bibliometric analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(1), 31-53. <https://doi.org/10.1002/csr.2589>
- Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Campion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101341>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339.
- Song, D., Bai, Y., Wu, H., & Wang, X. (2023). How does the perceived green human resource management impact employee's green innovative behavior? —From the perspective of theory of planned behavior. *Frontiers in Psychology*, 13(January), 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1106494>
- Tang, G., Ren, S., Wang, M., Li, Y., & Zhang, S. (2023). Employee green behaviour: A review and recommendations for future research. *International Journal of Management Reviews*, 25(2), 297-317.
- Xu, B., Gao, X., Cai, W., & Jiang, L. (2022). How Environmental Leadership Boosts Employees' Green Innovation Behavior? A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 12(January), 1-9.
- Yang, M., & Li, Z. (2023). The influence of green human resource management on employees' green innovation behavior: The role of green organizational commitment and knowledge sharing. *Heliyon*, 9(11), 22161.
- You, F., Kee, D. M. H., & Tan, G. P. L. (2025). Green Human Resource Management, Green Transformational Leadership, and Green Behavior in Manufacturing Industry in China: The Role of Green Creativity. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 16(3), 142-163.
- Yuliza, Y., & Musa, H. (2025). Building green performance through green HRM and green transformational leadership: The mediation role of green innovation. *Asian Management and Business Review*, 5(2), 247-261.