



## **Pengaruh Green Talent Management terhadap Best Employee dengan Loyalitas sebagai Variabel Mediasi pada karyawan Hotel di Kabupaten Garut**

Rista Sundari<sup>\*1</sup>, Rohimat Nurhasan<sup>2</sup>, Deri Alan Kurniawan<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Manajemen, Universitas Garut, Indonesia

Email : [24023122320@fekon.uniga.ac.id](mailto:24023122320@fekon.uniga.ac.id)<sup>\*1</sup>, [rohimat.nurhasan@uniga.ac.id](mailto:rohimat.nurhasan@uniga.ac.id)<sup>2</sup>,  
[derialan@uniga.ac.id](mailto:derialan@uniga.ac.id)<sup>3</sup>

Doi : <https://doi.org/10.37339/e-bis.v10i1.3080>

Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia

### **Info Artikel**

Diterima :  
2026-03-26  
Diperbaiki :  
2026-05-21  
Disetujui :  
2026-06-08

**Kata Kunci** : Green Talent Management, Loyalitas Karyawan, Best Employee, Kinerja Karyawan

**Keywords** : Green Talent Management, Employee Loyalty, Best Employee, Employee Performance

### **ABSTRAK**

Penelitian ini difokuskan pada analisis dampak Green Talent Management terhadap pencapaian Best Employee, dengan loyalitas karyawan berperan sebagai variabel mediasi, khususnya Hotel di Kabupaten Garut. Latar belakangnya muncul dari urgensi pengelolaan SDM yang berorientasi lingkungan guna mendongkrak kinerja serta komitmen karyawan. Kami menerapkan pendekatan kuantitatif berbasis metode deskriptif dan kausal, di mana data diperoleh lewat kuesioner yang disebar ke seluruh 89 karyawan hotel tersebut menggunakan teknik sampling jenuh. Pengolahan data dilakukan melalui Structural Equation Modeling (SEM) via aplikasi SmartPLS 3. Temuan utamanya mengungkap bahwa Green Talent Management secara positif dan signifikan memengaruhi Best Employee maupun loyalitas karyawan. Selain itu, loyalitas karyawan terbukti memediasi hubungan antara Green Talent Management dan Best Employee.

### **ABSTRACT**

*This study focuses on analyzing the impact of Green Talent Management on the achievement of Best Employee, with employee loyalty acting as a mediating variable, specifically in hotels in Garut Regency. The background arises from the urgency of environmentally oriented HR management to boost employee performance and commitment. We apply a quantitative approach based on descriptive and causal methods, where data is obtained through questionnaires distributed to all 89 hotel employees using a saturated sampling technique. Data processing is carried out through Structural Equation Modeling (SEM) via the SmartPLS 3 application. The main findings reveal that Green Talent Management positively and significantly influences both Best Employee and employee loyalty. In addition, employee loyalty is proven to mediate the relationship between Green Talent Management and Best Employee.*

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 55431

## **PENDAHULUAN**

Isu keberlanjutan saat ini menjadi perhatian utama dalam dunia bisnis global, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Banyak organisasi mulai menerapkan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis agar dapat beradaptasi dengan tuntutan lingkungan, sosial, dan tata kelola. Laporan World Economic Forum (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 150 perusahaan di berbagai negara telah menerapkan strategi keberlanjutan yang tidak sekedar mengutamakan operasional bisnis, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung tujuan *Sustainable Development Goals*. Kondisi ini mendorong munculnya konsep

*Green Talent Management* sebagai pendekatan dalam mengelola talenta yang tidak hanya terampil dalam bidangnya tetapi juga memiliki kesadaran terhadap keberlanjutan kelestarian alam.

*Green Talent Management* merupakan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang memasukan nilai keberlanjutan lingkungan dalam semua proses manajemen talenta, mulai dari perekrutan, pelatihan, pengembangan serta retensi karyawan. Pendekatan ini bertujuan menciptakan tenaga kerja yang tidak hanya memiliki keahlian tinggi tetapi juga memiliki komitmen terhadap praktik kerja yang ramah lingkungan. Penelitian Wibowo dan Susilowati (2025) menunjukkan bahwa penerapan *Green Human Resource Management* mampu meningkatkan loyalitas karyawan serta menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa praktik manajemen talenta berbasis keberlanjutan dapat memberikan efek yang baik terhadap sikap dan tindakan kerja karyawan.

Industri perhotelan menjadi salah satu sektor yang mulai mengadopsi prinsip keberlanjutan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hotel modern tidak hanya menekankan pada pelayanan dan profitabilitas, tetapi juga dituntut untuk menjalankan tanggung jawab sosial serta melakukan pengelolaan sumber daya secara ramah lingkungan. Mawarni dkk (2025) menjelaskan bahwa integrasi prinsip keberlanjutan dalam fungsi sumber daya manusia dapat dilakukan melalui proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan yang mencerminkan komitmen terhadap lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan. Penelitian Astina dan Muliadisa (2025) juga membuktikan bahwa hotel yang menerapkan pelatihan berbasis keberlanjutan mampu meningkatkan kesadaran lingkungan serta loyalitas karyawan secara signifikan.

Meskipun demikian, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa penerapan konsep keberlanjutan dalam pengelolaan sumber daya manusia belum sepenuhnya terintegrasi secara optimal. Banyak organisasi telah memiliki program atau kebijakan yang berkaitan dengan praktik ramah lingkungan, namun implementasinya masih terbatas pada kegiatan operasional dan belum secara menyeluruh terhubung dengan sistem manajemen talenta seperti proses rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja karyawan. Kondisi ini dapat mempengaruhi tingkat loyalitas karyawan serta pencapaian kinerja individu dalam organisasi.

Loyalitas karyawan menjadi salah satu elemen kunci dalam memperbaiki performa dan mencapai keberhasilan sebuah organisasi (2025). Karyawan dengan tingkat loyalitas tinggi biasanya memperlihatkan rasa komitmen, tanggung jawab, serta keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaannya. Loyalitas tersebut dapat mendorong munculnya karyawan dengan performa kerja yang unggul sehingga berpotensi mendapatkan penghargaan sebagai karyawan terbaik atau *Best Employee*. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan loyalitas karyawan menjadi aspek penting dalam menciptakan karyawan yang berprestasi.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara *Green Talent Management*, loyalitas, dan kinerja karyawan. Penelitian Rachmasintia dan Hakim (2025) menyatakan bahwa rekrutmen berbasis praktik manajemen sumber daya manusia hijau mampu meningkatkan keterlibatan karyawan serta mendukung kinerja organisasi. Syamsuri dan Nallas (2025) juga menjelaskan bahwa penerapan prinsip manajemen sumber daya manusia berbasis lingkungan dapat memperkuat dedikasi dan hasil kerja karyawan pada industri perhotelan di Indonesia. Akan tetapi, banyak dari penelitian tersebut lebih banyak berfokus pada pengaruh *Green Talent Management* terhadap kinerja organisasi secara umum dan belum secara spesifik mengkaji pencapaian kinerja individu seperti penghargaan *Best Employee*.

Selain itu, penelitian yang mengkaji peran loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Green Talent Management* dan *Best Employee* masih sangat terbatas, khususnya pada industri perhotelan di Indonesia. Keterbatasan penelitian tersebut mengindikasikan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih dalam untuk memahami bagaimana praktek pengelolaan talenta berbasis keberlanjutan dapat mempengaruhi pencapaian kinerja individu melalui peningkatan loyalitas karyawan.

Hotel berbintang di Kabupaten Garut telah menerapkan beberapa program yang berkaitan dengan praktik ramah lingkungan, seperti program efisiensi energi, pengelolaan sampah serta program kepedulian lingkungan. Program tersebut menunjukkan adanya upaya perusahaan dalam menerapkan konsep keberlanjutan dalam operasional organisasi. Namun demikian, masih perlu dikaji lebih lanjut sejauh mana penerapan konsep tersebut dapat mempengaruhi loyalitas karyawan dan mendorong terciptanya karyawan dengan kinerja terbaik.

Kebaruan dalam penelitian ini adalah pengujian loyalitas karyawan sebagai mediasi dalam hubungan antara *Green Talent Management* dan *Best Employee* di sektor perhotelan di Indonesia. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Talent Management* terhadap *Best Employee* dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi pada karyawan Hotel di Kabupaten Garut.

## KAJIAN PUSTAKA

### Green Talent Management

*Green Talent Management* (GTM) adalah pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang memasukkan prinsip keberlanjutan lingkungan ke dalam praktik manajemen talenta. Konsep ini fokus pada upaya perusahaan untuk menarik, mengembangkan, dan menjaga karyawan yang memiliki kesadaran serta sikap positif terhadap lingkungan kerja. Menurut Abdullah Alkhozaim (2024), GTM membantu menyelaraskan tujuan keberlanjutan organisasi dengan berbagai kegiatan manajemen talenta seperti merekrut karyawan, memberikan pelatihan, serta mengembangkan karyawan. Dengan demikian, GTM tidak hanya mendukung perlindungan lingkungan tetapi juga meningkatkan efisiensi organisasi serta kepuasan kerja para karyawan. Dalam penerapannya, *Green Talent Management* mencakup beberapa dimensi utama, yaitu green recruitment dan seleksi yang mempertimbangkan nilai serta perilaku calon karyawan terhadap lingkungan, green training dan development yang bertujuan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan karyawan dalam menerapkan praktik kerja ramah lingkungan, *green performance management* yang menilai kontribusi karyawan terhadap program keberlanjutan organisasi, serta *green compensation* dan *reward* yang memberikan penghargaan kepada karyawan atas kontribusinya dalam mendukung tujuan lingkungan organisasi

### Loyalitas Karyawan

Mathis dan Jackson (2008) mendefinisikan loyalitas karyawan sebagai tingkat keterikatan emosional dan komitmen karyawan kepada organisasi yang terlihat dalam niat untuk tetap bekerja dan berkontribusi secara maksimal. Mereka menjelaskan bahwa loyalitas tidak hanya dinilai dari durasi masa kerja, tetapi juga dari partisipasi dan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Seorang pegawai yang dipandang setia kepada institusi, maka pegawai tersebut akan bekerja tanpa perlu mendapatkan instruksi atau panduan terlebih dahulu, pegawai akan termotivasi untuk mengambil

inisiatif dalam melakukan berbagai hal demi kepentingan organisasi (Nurhasan, 2018). Selain itu, Dalam pandangan ini, loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen organisasi mencakup tiga dimensi utama, yaitu loyalitas afektif yang berkaitan dengan perasaan positif dan keterikatan emosional terhadap organisasi, loyalitas berkelanjutan yang didasari pada pertimbangan kebutuhan atau manfaat yang diperoleh dari organisasi, serta loyalitas normatif yang muncul dari adanya rasa kewajiban moral untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam organisasi (Robbins & Judge, 2012).

### **Best Employee**

*Best Employee* (Karyawan terbaik) adalah orang yang memiliki prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan rekan-rekannya, baik dalam hal disiplin, kualitas dalam mengerjakan tugas, maupun hasil kerja yang selalu mencapai standar yang ditetapkan oleh organisasi (Pratama & Hidayat, 2024). Selanjutnya Robbins (2016:260) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan standar tertentu yang diterapkan untuk suatu pekerjaan. Standar tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator yang diterapkan untuk mengukur kinerja karyawan meliputi kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kerjasama.

### **Perumusan Hipotesis**

#### **Pengaruh Green Talent Management terhadap Best Employee**

Hubungan antara *Green Talent Management* dan *Best Employee* didasarkan pada gagasan bahwa mengelola talenta dengan pendekatan lingkungan tidak hanya meningkatkan kemampuan karyawan, tetapi juga membentuk sikap kerja yang lebih tanggung jawab. Menurut Opatha dan Arulrajah (2014), praktik green HRM seperti rekrutmen dan pelatihan yang berfokus pada lingkungan berperan dalam peningkatan kinerja karyawan, yang secara konseptual dapat mendorong munculnya karyawan dengan performa terbaik. Jadi, semakin baik cara organisasi menerapkan *Green Talent Management*, semakin besar kemungkinan muncul karyawan yang memiliki performa kerja terbaik.

**H1:** *Green Talent Management berpengaruh positif terhadap Best Employee*

#### **Pengaruh Green Talent Management terhadap Loyalitas**

*Green Talent Management* (GTM) adalah cara mengelola karyawan dengan menggabungkan prinsip lingkungan yang berkelanjutan pada setiap tahap seperti merekrut, melatih, mengembangkan, serta mempertahankan karyawan. Penerapan GTM dapat meningkatkan loyalitas karyawan karena karyawan merasa bahwa organisasi memiliki nilai dan tanggung jawab sosial terhadap lingkungan, sehingga menumbuhkan rasa bangga, keterikatan, dan komitmen terhadap perusahaan. Saat perusahaan memperbolehkan karyawan berpartisipasi dalam kegiatan yang ramah lingkungan, karyawan biasanya merasa lebih bahagia dan lebih bersemangat untuk tetap bekerja di dalam perusahaan tersebut. Penelitian Palupiningtyas (2024) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan memberikan dampak positif terhadap peningkatan retensi karyawan muda di Indonesia. Dampak ini berlanjut dengan meningkatkan komitmen dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

**H2:** *Green Talent Management berpengaruh positif terhadap Loyalitas*

### **Pengaruh Loyalitas karyawan terhadap Best Employee**

Loyalitas karyawan terhadap *Best Employee* menunjukkan bahwa loyalitas karyawan adalah sikap setia dan komitmen seseorang terhadap perusahaan di tempat mereka bekerja. Loyalitas pegawai timbul dari pemahaman bahwa hubungan antara mereka dan perusahaan saling menguntungkan (Elena & Nuryadin, 2025). Karyawan yang loyal cenderung memberikan komitmen yang lebih besar baik melalui dedikasi, kejujuran, maupun kemajuan untuk bekerja melebihi yang diharapkan (Andini, 2025). Kondisi itu membuat karyawan lebih bisa mencapai hasil kerja yang terbaik dibandingkan karyawan yang tidak setia. Jadi, semakin tinggi kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, semakin besar kemungkinannya karyawan itu mencapai performa kerja terbaik, sehingga bisa menjadi pegawai terbaik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Aldi Putra Jaya dan Reni Indriani (2025) yang menunjukkan bahwa loyalitas karyawan mempunyai dampak positif dan nyata terhadap hasil kerja mereka. Karyawan yang lebih setia biasanya lebih bertanggung jawab, lebih komitmen, serta lebih aktif dalam memberikan kontribusi, sehingga mampu mencapai hasil kerja yang lebih unggul dibandingkan mereka yang kurang setia.

**H3:** *Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap Best Employee*

### **Pengaruh Green Talent Management terhadap Best Employee melalui Loyalitas**

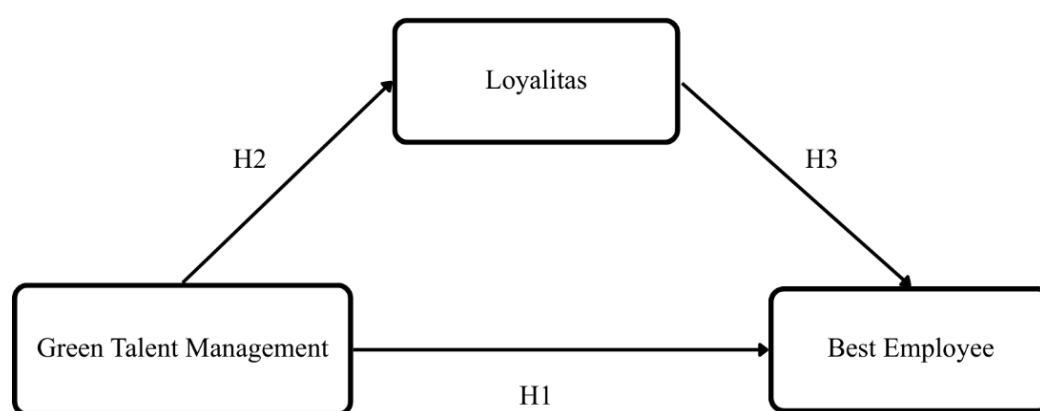
Hubungan antara *Green Talent Management* (GTM) dengan karyawan terbaik melalui loyalitas karyawan bisa dijelaskan dengan menerapkan praktik manajemen talenta yang fokus pada keberlanjutan lingkungan di dalam organisasi. *Green Talent Management* mendorong organisasi untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang memiliki kesadaran terhadap praktik ramah lingkungan, sehingga meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Jika karyawan merasa perusahaan memiliki nilai keberlanjutan yang cocok dengan nilai pribadinya, mereka akan merasa lebih bangga dan setia terhadap organisasi tersebut. Loyalitas itu membuat karyawan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas, menunjukkan semangat kerja yang tinggi, serta berusaha mencapai prestasi terbaik, yang bisa membuatnya menjadi pegawai terbaik. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sultan Mohammed Alkhozaim dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa penerapan *Green Talent Management* memiliki dampak positif terhadap kinerja dan perilaku kerja karyawan melalui penguatan budaya organisasi yang berorientasi lingkungan dan keterlibatan karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa cara mengelola talenta dengan memperhatikan lingkungan kerja dapat meningkatkan semangat dan peran karyawan dalam organisasi, sehingga berdampak positif pada kinerja dan hasil kerja yang lebih baik.

**H4:** *Green Talent Management berpengaruh positif terhadap Best Employee melalui Loyalitas karyawan*

*Green Talent Management* memiliki dampak langsung pada *Best Employee* (H1), di mana pengelolaan talenta yang terencana terbukti dapat meningkatkan kinerja dan kualitas pekerja dengan cara yang positif dan signifikan (Azhad & Anggraeni, 2022). Selain itu, *Green Talent Management* juga berperan dalam Loyalitas Karyawan (H2), karena praktik manajemen talenta yang baik dapat meningkatkan retensi dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Sugiyanto & Sutianingsih, 2023). Loyalitas karyawan berpengaruh pada *Best Employee* (H3), karena karyawan

yang setia menunjukkan tanggung jawab dan dedikasi yang lebih besar, sehingga mendorong terciptanya kinerja terbaik dalam organisasi (Razmayanti & Kusuma, 2024). Selain itu, *Green Talent Management* memberikan dampak positif pada *Best Employee* melalui Loyalitas Karyawan (H4), di mana loyalitas karyawan terbukti memainkan peran penting dalam hubungan antara talent manajemen dan kinerja karyawan secara signifikan (Sugiyanto & Sutianingsih, 2023).

Berdasarkan variabel yang dianalisis dalam penelitian ini, terlihat bahwa setiap variabel memiliki keterkaitan satu sama lain. Hubungan itu didasari oleh beberapa teori yang sudah sesuai serta penelitian sebelumnya yang telah dipelajari. Oleh karena itu, dibuat sebuah kerangka penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan hubungan antar variabel yang diteliti. Kerangka penelitian ini juga berfungsi sebagai dasar dalam menentukan cakupan penelitian dan menjadi pedoman dalam memilih metode serta pendekatan yang digunakan.



Gambar 1. Kerangka Teoritis

## METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif melalui metode deskriptif dan kausal. Lokasi penelitian berada di Hotel Santika Premiere Garut, tepatnya di Jalan Cipanas Baru No.44, Kecamatan Tarogong Kaler, Kabupaten Garut. Populasi studi terdiri dari seluruh karyawan hotel tersebut, berjumlah 89 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh individu dalam populasi terlibat sebagai sampel. Data penelitian meliputi data primer yang dikumpul dari kuesioner kepada responden, serta data sekunder dari dokumen perusahaan dan literatur terkait sebelumnya. Analisis data dilaksanakan melalui pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) dengan metode Partial Least Square (PLS) pada perangkat lunak SmartPLS 3. Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan berdasarkan penilaian outer model. Kemudian, model struktural (inner model) diuji pakai teknik bootstrapping untuk menganalisis hubungan variabel, tingkat signifikansi, dan koefisien determinasi. Pengujian signifikansi memakai nilai  $\alpha$  sebesar 0,05 (5%) guna menentukan pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel dalam model.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Karakteristik Responden

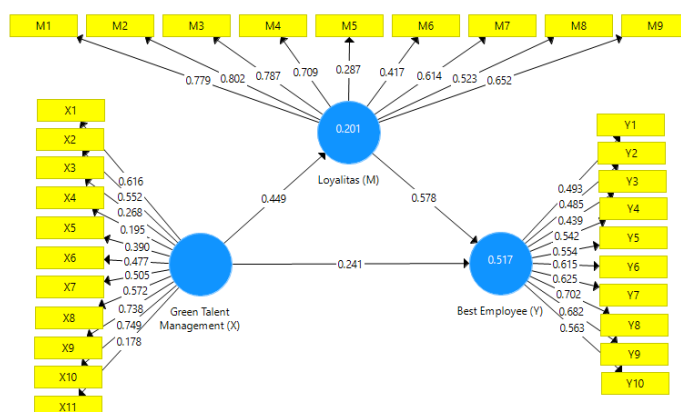
Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	67	75,3%
	Perempuan	22	24,7%
Usia	<20 tahun	11	12,4%
	21-25 tahun	31	34,8%
	26-30 tahun	23	25,8%
	31-35 tahun	20	22,5%
	36-40 tahun	4	4,5%
Lama Bekerja	<5 tahun	85	95,5%
	>5 tahun	4	4,5%

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan tabel karakteristik responden, penelitian ini mencakup 89 karyawan. Terdapat dominasi responden laki-laki sebanyak 67 orang atau 75,3%, yang disebabkan oleh karakteristik pekerjaan di industri perhotelan yang sering kali menuntut kekuatan fisik dan kesiapan shift kerja. Mengenai kelompok usia, responden terbesar berada pada rentang 21–25 tahun dengan 31 orang atau 34,8%, mencerminkan preferensi perusahaan merekrut tenaga usia produktif. Selanjutnya, responden di bawah 20 tahun berjumlah 11 orang atau 12,4%, sementara kelompok usia 36–40 tahun hanya 4 orang atau 4,5%. Untuk masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kurang dari 5 tahun, yakni 85 orang atau 95,5%, akibat penerapan sistem kontrak dengan durasi kerja terbatas di perusahaan.

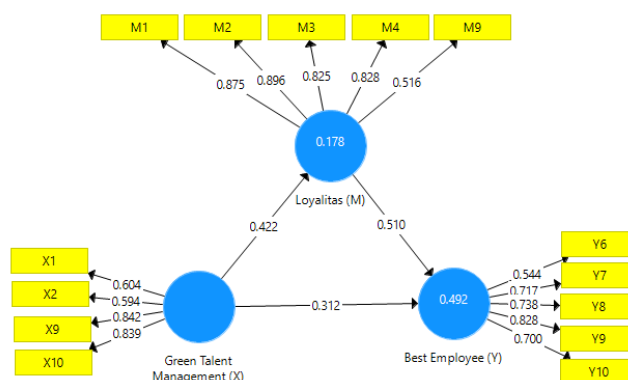
Komposisi ini relevan dengan studi tentang *Green Talent Management*, Loyalitas karyawan, serta *Best Employee*. Karyawan yang berada dalam rentang usia produktif menunjukkan fleksibilitas yang lebih terhadap kebijakan perusahaan, termasuk program-program yang berpihak pada lingkungan yang merupakan bagian dari *Green Talent Management*. Durasi kerja karyawan juga dapat mencerminkan loyalitas kepada perusahaan karena mereka memilih untuk tetap di posisi mereka dan menjalankan tugas selama periode tertentu. Dalam situasi ini, implementasi *Green Talent Management* sangat krusial untuk memperkuat keterikatan karyawan dan mendorong mereka untuk memperlihatkan kinerja yang lebih unggul. Loyalitas dan kinerja yang optimal ini dapat meningkatkan kemungkinan karyawan berpotensi menjadi *Best Employee*. Maka dari itu karakteristik responden dalam penelitian ini memperkuat analisis mengenai pengaruh *Green Talent Management* terhadap *Best Employee* dengan Loyalitas karyawan sebagai mediasi.

## Pengujian Outer Model



**Gambar 2.** Outer Model  
 Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2026

Berdasarkan hasil analisis data dengan metode SEM-PLS seperti yang tergambar di atas, sebagian besar indikator pada masing-masing variabel memperlihatkan nilai loading factor di atas 0,50. Meskipun demikian, terdapat sejumlah indikator yang nilainya kurang dari 0,50, sehingga tidak memenuhi syarat *convergent validity*. Indikator-indikator tersebut meliputi X4 (0,268), X5 (0,195), X6 (0,477), X7 (0,505), X8 (0,572), X11 (0,178), M5 (0,287), M6 (0,417), M7 (0,614), serta M8 (0,523).perlu dieliminasi dari model penelitian. Setelah indikator tersebut dihapus dan model diolah kembali, indikator yang tersisa dinyatakan memenuhi kriteria *convergent validity*. Selanjutnya analisis dapat dilanjutkan pada pengujian *discriminant validity*.



**Gambar 3.** Outer Model Setelah Eliminasi Indikator

Berdasarkan output analisis data menggunakan SEM-PLS seperti yang tergambar di atas, keseluruhan indikator pada tiap variabel laten mencapai nilai loading factor lebih dari 0,50. Dengan begitu, seluruh indikator tersebut dinilai memiliki validitas konvergen yang baik, sehingga layak memenuhi syarat *convergent validity*. Oleh karena itu, analisis dilanjutkan ke pengujian *discriminant validity*.

### Uji Average Variant Extracted (AVE)

**Tabel 2.** Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Best Employee (Y)	0,506
Green Talent Management (X)	0,532
Loyalitas (M)	0,640

Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2026

Berdasarkan tabel AVE, nilai tersebut digunakan untuk mengukur validitas konvergen konstruk, di mana nilai  $\geq 0,5$  menandakan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Variabel *Best Employee* (0,506), *Green Talent Management* (0,532), serta *Loyalitas* (0,640) semuanya memiliki nilai AVE  $\geq 0,5$ , sehingga kriteria validitas konvergen dinyatakan terpenuhi.

### Uji Composite reliability

Hasil output PLS untuk nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.** Nilai Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Best Employee (Y)	0,749	0,834
Green Talent Management (X)	0,719	0,816
Loyalitas (M)	0,850	0,896

Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2026

Berdasarkan tabel yang disajikan, nilai *composite reliability* (CR) dan Cronbach's alpha pada seluruh konstruk berada di atas 0,70. Khususnya, *Best Employee* (0,834), *Green Talent Management* (0,816), serta *Loyalitas* (0,896) semuanya mencapai CR  $\geq 0,7$ , sehingga reliabilitas konstruk dinyatakan terpenuhi. Dengan demikian, semua konstruk menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai sesuai ambang batas minimum yang ditentukan. Secara keseluruhan, baik validitas konvergen (AVE) maupun reliabilitas konstruk (CR) telah terpenuhi, menjadikan model pengukuran ini berkualitas baik.

### Pengujian Inner Model

#### R Square (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4.** Nilai R Square

	R Square
Best Employee (Y)	0,492
Loyalitas (M)	0,178

Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2026

R Square (R<sup>2</sup>) menggambarkan proporsi variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model.

- a. *Best Employee* (R<sup>2</sup> = 0.492) → Variabel bebas dalam model mampu menjelaskan 49,2% variabilitas *Best Employee*, sementara sisanya (50,8%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.

b. Loyalitas ( $R^2 = 0.178$ ) → Variabel bebas hanya mampu menjelaskan 17,8% variabilitas Loyalitas, menunjukkan bahwa faktor lain lebih dominan dalam mempengaruhi Loyalitas. Kesimpulan: Model memiliki pengaruh lemah hingga sedang, terutama untuk variabel Loyalitas yang memiliki nilai  $R^2$  sangat rendah. Hal ini menunjukkan perlunya variabel tambahan untuk meningkatkan kemampuan prediktif model.

## Pengujian Hipotesis

### Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Untuk menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis, dapat diamati nilai signifikansi antar-konstruk melalui t-statistik dan P-value. Hipotesis dinyatakan diterima apabila t-statistik  $> 1,96$  dan P-value  $< 0,05$  (Ghazali, 2015). Adapun hipotesis hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

- a.  $H_0: \rho = 0$ , artinya *Green Talent Management* tidak berpengaruh pada *Best Employee*
- b.  $H_1: \rho \neq 0$ , artinya *Green Talent Management* berpengaruh pada Loyalitas
- c.  $H_0: \rho = 0$ , artinya Loyalitas tidak berpengaruh pada *Best Employee*

**Tabel 5.** Hasil Uji Signifikansi dan Hipotesis Secara Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Green Talent Management (X) → Best Employee (Y)	0,312	0,328	0,114	2,727	<b>0,007</b>
Green Talent Management (X) → Loyalitas (M)	0,422	0,445	0,101	4,174	<b>0,000</b>
Loyalitas (M) → Best Employee (Y)	0,510	0,494	0,146	3,494	<b>0,001</b>

Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2026

Hasil yang disebutkan di atas menunjukkan *Path Coefficients* yang merupakan hasil dari uji pengaruh langsung (*direct effect*). Dengan demikian, dapat menarik kesimpulan sebagai berikut: *Path Coefficients* Koefisien jalur dan signifikansi hubungan antara variabel.

- a. *Green Talent Management* → *Best Employee*: Koefisien 0.312, t-statistik 2.727, p-value 0.007 (signifikan).
- b. *Green Talent Management* → Loyalitas: Koefisien 0.422, t-statistik 4.174, p-value 0.000 (signifikan).
- c. Loyalitas → *Best Employee*: Koefisien 0.510, t-statistik 3,494, p-value 0.001 (signifikan).

Kesimpulan:

- a. Pengaruh *Green Talent Management* terhadap *Best Employee*: *Green Talent Management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Best Employee*, yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik 2,727 dan p-value 0,007. Ini mengindikasikan bahwa semakin efektif penerapan *Green Talent Management* dalam organisasi maka berpotensi menghasilkan karyawan berprestasi.
- b. Pengaruh *Green Talent Management* terhadap Loyalitas: *Green Talent Management* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas, dengan nilai t-statistik sebesar 4,174 dan p-value 0,000. Temuan ini menandakan bahwa penerapan *Green Talent Management* yang efektif mampu meningkatkan loyalitas karyawan.

- c. Pengaruh Loyalitas terhadap *Best Employee*: Loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Best Employee*, didukung oleh t-statistik 3,494 serta p-value 0,001. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat loyalitas, semakin optimal pencapaian *Best Employee*.

**Tabel 6.** Hasil Uji Signifikansi dan Hipotesis Secara Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
<b>Green Talent Management (X) -&gt; Loyalitas (M) -&gt; Best Employee (Y)</b>	0,215	0,218	0,082	2,621	<b>0,009</b>

Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2026

Berdasarkan analisis mengenai Efek Tidak Langsung Spesifik, *Green Talent Management* menunjukkan adanya dampak tidak langsung yang signifikan terhadap *Best Employee* melalui Loyalitas karyawan dengan nilai t-statistik sebesar 2,621 dan p-value sebesar 0,009. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan *Green Talent Management* bisa meningkatkan kemungkinan lahirnya *Best Employee* dengan cara meningkatkan Loyalitas karyawan. Dengan kata lain, saat perusahaan menerapkan praktik manajemen talenta yang berlandaskan pada nilai keberlanjutan lingkungan, karyawan cenderung memiliki komitmen dan kesetiaan yang lebih tinggi terhadap organisasi. Loyalitas ini selanjutnya memotivasi karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik sehingga memperbesar peluang untuk menjadi Karyawan Terbaik.

### **Pengaruh *Green Talent Management* terhadap *Best Employee***

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *Green Talent Management* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Best Employee*. Temuan ini membuktikan bahwa implementasi praktik manajemen talenta berorientasi lingkungan dapat meningkatkan kinerja individu karyawan. Pengukuran dilakukan berdasarkan indikator X1, X2, X9, dan X10 yang digunakan dalam studi ini., terlihat bahwa nilai-nilai perusahaan yang memperhatikan lingkungan menjadi salah satu faktor yang dipertimbangkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Ketika sebuah perusahaan menerapkan aturan yang peduli terhadap lingkungan dan melibatkan karyawan dalam menjalankan praktik tersebut, karyawan akan merasa bahwa perusahaan memiliki nilai-nilai yang baik dan tanggung jawab. Ini dapat meningkatkan dedikasi serta keterlibatan karyawan dalam aktivitas lingkungan sehingga memperkuat rasa kepemilikan dan kebanggaan karyawan, memberikan motivasi dan mendorong mereka untuk berusaha lebih maksimal (Arviansyah & Saraswati, 2025). Dalam dunia perhotelan, penerapan GHRM seperti rekrutmen, pelatihan, dan manajemen kinerja berwawasan lingkungan secara signifikan meningkatkan kinerja lingkungan dan keterlibatan karyawan dalam inisiatif keberlanjutan (Yoo, 2024). Akhirnya, hal ini mendorong munculnya karyawan yang memiliki performa terbaik atau disebut sebagai *Best Employee*. Hasil studi ini sejalan dengan penelitian Alkhozaim dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa pengelolaan *Green Talent Management* berdampak signifikan terhadap peningkatan performa organisasi di bidang pariwisata dan layanan perhotelan. Namun demikian, temuan dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Hindoli dan Company (2024) yang menjelaskan bahwa beberapa praktik *Green Talent Management* tidak selalu berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.

### **Pengaruh *Green Talent Management* terhadap loyalitas karyawan.**

Studi ini membuktikan bahwa *Green Talent Management* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut menggarisbawahi bahwa penerapan kebijakan berbasis lingkungan dalam organisasi mampu memperkuat keterikatan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Karyawan akan merasa lebih bangga menjadi bagian dari perusahaan jika mereka merasa nilai-nilai perusahaan sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka. Perasaan bangga dapat meningkatkan komitmen dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi. Di bidang perhotelan, kesetiaan karyawan sangat penting karena Industri perhotelan sangat bergantung pada kualitas pelayanan yang prima dari karyawan kepada tamu. Karyawan yang loyal cenderung lebih termotivasi untuk menyediakan layanan optimal serta mempertahankan reputasi perusahaan. Temuan penelitian ini selaras dengan studi terdahulu yang mengonfirmasi bahwa manajemen sumber daya manusia yang peduli terhadap lingkungan ternyata bisa membuat karyawan lebih semangat dan setia, karena biasanya mereka merasa lebih bahagia dan tertarik jika perusahaan menerapkan aturan yang ramah lingkungan (Abrar et al., 2025). Selain itu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa *Best Employee* tidak hanya dipengaruhi oleh pengelolaan talenta berbasis lingkungan, melainkan juga oleh beragam faktor lain. seperti cara memberikan penghargaan, kesempatan untuk berkembang karier, serta lingkungan kerja yang memudahkan pekerjaan (Palupiningtyas et al., 2024).

### **Pembahasan Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap *Best Employee***

Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat loyalitas karyawan memiliki dampak yang baik dan nyata terhadap *Best Employee*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan loyalitas tinggi biasanya mampu menunjukkan kinerja yang lebih unggul dalam organisasi. Tingginya kepatuhan ini meungkinkan karyawan untuk memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan sehingga mendorong mereka bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam dunia perhotelan, kesetiaan karyawan sangat penting untuk mempertahankan kualitas layanan kepada tamu. Karyawan yang setia akan lebih teliti dalam bekerja dan ingin menjaga nama baik perusahaan dengan hasil kerja yang baik. Kondisi tersebut bisa membuat karyawan lebih mudah mendapatkan penghargaan sebagai pegawai terbaik. Selain itu, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi seperti sistem penghargaan, peluang karir, serta dukungan manajemen dapat meningkatkan performa kerja karyawan (Simamora et al., 2024). Penelitian sebelumnya pun menunjukkan bahwa karyawan yang sangat setia biasanya bekerja lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak terlalu setia (Yusuf et al., 2024).

### **Pengaruh *Green Talent Management* terhadap *Best Employee* melalui Loyalitas karyawan**

Penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berperan sebagai penghubung antara Manajemen Talent Hijau dengan Karyawan Terbaik. Penerapan *Green Talent Management* tidak hanya mempengaruhi langsung hasil kerja, tetapi juga meningkatkan rasa setia karyawan, sehingga mendorong mereka memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pekerjaan. Karyawan yang bangga dengan nilai-nilai dan kepedulian lingkungan perusahaan akan lebih terikat secara emosional dan memiliki komitmen untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan Green HRM dapat meningkatkan komitmen karyawan dan sikap mereka yang ramah lingkungan, sehingga berdampak positif pada kinerja

perusahaan (Nurmadani & Wakito, 2025). Namun, penelitian lain menemukan bahwa Green HRM tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena efektivitasnya dipengaruhi faktor lain seperti motivasi, budaya organisasi, dan dukungan manajemen (Kusumawardani et al., 2024). Keterlibatan karyawan dalam kegiatan lingkungan di perhotelan membuat mereka lebih bertanggung jawab dan bisa memberikan pelayanan yang lebih baik, sehingga menghasilkan karyawan dengan performa yang lebih baik.

## SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan talenta hijau mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbaik, baik secara langsung maupun melalui loyalitas karyawan sebagai mediator. Menerapkan manajemen talenta yang memperhatikan lingkungan secara berkelanjutan membuat karyawan lebih termotivasi, merasa bangga bekerja di perusahaan tersebut, dan memiliki komitmen yang lebih besar, sehingga mendorong peningkatan kinerja mereka. Loyalitas karyawan memperkuat hasil dari strategi pemasaran terkait penjualan, menunjukkan betapa pentingnya membentuk budaya perusahaan yang selaras dengan nilai-nilai pribadi karyawan.

Bagi praktik, organisasi perhotelan diusahakan untuk terus menerapkan *Green Talent Management* dengan melibatkan karyawan dalam program keberlanjutan, memberikan pelatihan terkait lingkungan, serta mengapresiasi perilaku kerja yang mendukung nilai lingkungan. Dari segi akademis, penelitian ini bisa menjadi dasar untuk memperkaya teori dan penelitian lebih lanjut mengenai pengelolaan talenta hijau, tingkat loyalitas, serta prestasi kerja karyawan.

Pada penelitian mendatang, disarankan untuk memasukkan variabel tambahan seperti motivasi, kepuasan kerja, maupun budaya organisasi, disertai dengan perluasan cakupan sektor industri, sehingga temuan yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan secara lebih luas serta menggambarkan pengaruh GTM terhadap kinerja karyawan secara lebih lengkap.

## REFERENSI

- Abrar, D. F., Khan, U. Z., & Zulkarnain, M. (2025). *Green HRM and Employee Engagement : Exploring the Link Between Eco-Friendly HR Practices and Sustainable Workforce Commitment*.
- Alkhozaim, S. M., Alshiha, F. A., Alnasser, E. M., & Alshiha, A. A. (2024). *How Green Performance Is Affected by Green Talent Management in Tourism and Hospitality Businesses : A Mediation Model*.
- Andini. (2025). Makna Motivasi Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan : Studi Fenomenologi. *JURNAL ECONOMIA*, 4, 89–96.
- Arviansyah, B., & Saraswati, S. D. (2025). *Pengaruh Sumber Daya Manusia Ramah Lingkungan ( GHRM ) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 14(01), 162–169.
- Arya Astina, M., Muliadisa, I. K., Eka Sudarmawan, I. W., & Kiki Sanjaya, I. W. (2025). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Keberlanjutan Di Usaha Pariwisata Bali. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 5(1), 59–66.
- Azhad, M. N., & Anggraeni, Li. (2022). *Manajemen Talenta Dan Pengembangan Karier*

- Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial*, 9(03), 338. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i03.4181>
- Elena, Z., & Nuryadin, M. T. (2025). *Analisis Pengaruh Kemampuan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Berlian Motors ( Pusat ) Mitsubishi Banjarmasin*. 4(1), 1–7.
- Hindoli, P. T., & Company, A. C. (2024). *Pengaruh Green Talent Management (Gtm) Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Di Mediasi Pemberdayaan Psikologis Pada Karyawan Pt Hindoli (A Cargill Company)*.
- Inisiatif Metrik Pemangku Kepentingan: lebih dari 150 perusahaan menerapkan metrik pelaporan keberlanjutan*. (2024). World Economic Forum.
- Jackson, R. L. M. J. (2008). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.
- Jaya, A. P., & Indriani, R. (2025). *Pengaruh Loyalitas Dan Kompetensi Terhadap Kinerja*. 6(2), 457–470.
- Kusumawardani, A., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2024). The Impact of Green Human Resource Management on Employee Performance with Pro-Environment Behavior as a Mediating Variable. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 13(1), 61–74.
- Mawarni, Indah Dr Dahniar Pridy, Anggraeny Yulianto, Akhid Khaira, N. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan* (I. K. Sari & Mala, Eds.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Nurhasan, R. (2018). Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Generasi-Y Rohimat Nurhasan. *Jurnal Wacana Ekonomi*.
- Nurmadani, P. T., & Wakito, J. (2025). *Pengaruh Green Human Resource Management , Komitmen Karyawan dan Perilaku Ramah Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Pendahuluan*. 8(4), 234–256.
- Opatha, H. H. D. N. P., & Arulrajah, A. A. (2014). *Green Human Resource Management : Simplified General Reflections*. 7(8), 101–112. <https://doi.org/10.5539/ibr.v7n8p101>
- Palupiningtyas, D., Octafian, R., Mistriani, N., Ayunda, K. N. D., & Putra, M. A. (2024). *The effect of GHRM on young employee retention and performance : Evidence from Indonesia*. 1–9.
- Pratama, A., & Hidayat, I. (2024). *Sistem Penunjang Keputusan Untuk Pemilihan Karyawan Terbaik Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process ( AHP ) Berbasis Web ( Studi Kasus : Perusahaan Edwin Bright Property )*. 2(2), 147–160.
- Putri, Y. A. (2025). *Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Unit Airport Security Pada Pt. Angkasa Pura Indonesia Kantor Cabang Bandara Internasional Minangkabau*.
- Rachmasintia, Hana Hakim, N. R. (2025). *Implementasi Green Human Resource Management dalam Rekrutmen Karyawan: Tantangan Dan Strategi*. 6(1), 62–66.
- Razmayanti, A. R. R., & Kusuma, S. F. (2024). Pengaruh Kompensasi, Loyalitas Karyawan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sari Ater Kamboti Bandung. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 6(1), 206–215. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v6i1.1205>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

- Simamora, D. A., Sudiantini, D., & Narpati, B. (2024). *Dampak Sistem Pengembangan Karir Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indomarco Prismatama Cabang Bekasi*. 3(3), 1748–1759.
- Sugiyanto, & Sutianingsih. (2023). Retensi Karyawan Memediasi Dampak Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 07(01), 1–9.
- Syamsuri, A. R., & Nallas, D. Q. (2025). Manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan hotel non- bintang di Indonesia Human resource management and employee performance of non-star hotels in. *JURNAL BISNIS MAHASISWA*, 5. <https://doi.org/https://doi.org/10.60036/jbm.742>
- Wibowo, F., Susilowati, E., Setiyawan, A. A., & Hutomo, C. W. (2025). *Kepemimpinan transformasional dan green human resource management dalam mempengaruhi turnover intention : Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi*. 5(1), 85–103.
- Yoo, D. Y. (2024). *Eco-Leadership in Action : Integrating Green HRM and the New Ecological Paradigm to Foster Organizational Commitment and Environmental Citizenship in the Hospitality Industry*.
- Yusuf, M. R., Julianti, E., Supriyadi, & Zaharudin. (2024). Pengaruh Loyalitas dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora (AJSH)*.