

PERAN HUMAN CAPITAL, TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP SUSTAINABLE CORPORATE: SUSTAINABLE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

NURTI WIDAYATI
DITA OKI BERLIYANTI
B. MEDINA NILASARI

Universitas Trisakti, Jl. Kyai Tapa No. 1, Jakarta, Indonesia
nurti@gmail.com, dita.oki@trisakti.ac.id, medina@trisakti.ac.id

Received: March 31, 2025; Revised: June 15, 2025; Accepted: July 10, 2025

Abstract: The study aims to prove the direct impact of Human Capital and Transformational Leadership on sustainable corporate practices, as well as the indirect impact of Human Capital and Transformational Leadership on sustainable corporate practices through Human Resources Management. The research employs a questionnaire method with a total sample size of 62 and uses SmartPLS to test the direct and indirect effects of Human Capital and Transformational Leadership on sustainable corporate practices. The results confirm both direct and indirect effects of the two variables, meaning this study provides relevant implications for the field of education by emphasizing the improvement of Human Capital and Transformational Leadership for sustainable corporate practices to avoid falling behind.

Keywords: Human Capital, Human Resources Management, Sustainable Corporate, Transformasional Leadership

Abstrak: Penelitian memiliki tujuan untuk membuktikan pengaruh secara langsung dari Human Capital dan Transformasional Leadership terhadap sustainable corporate dan pengaruh secara tidak langsung dari Human Capital dan Transformasional Leadership terhadap sustainable corporate melalui Human resources management. Penelitian menggunakan metode kuesioner dengan total data 62 dan menggunakan SmartPLS yang diujikan untuk melihat pengaruh dari Human capital dan Transformasional Leadership secara langsung dan tidak langsung pada sustainable corporate. Hasil membuktikan bahwa adanya pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari kedua variabel yang diujikan dengan demikian penelitian ini dapat memberikan implikasi yang sesuai untuk bidang Pendidikan dengan meningkatkan human capital dan Transformasional Leadership untuk sustainable corporate agar tidak mengalami ketertinggalan.

Kata kunci: Human Capital, Human Resources Management, Sustainable Corporate, Transformasional Leadership

PENDAHULUAN

Sustainability atau keberlanjutan telah menjadi pusat perhatian global dalam beberapa dekade terakhir. Dengan meningkatnya kesadaran terhadap dampak negatif aktivitas manusia terhadap lingkungan dan masyarakat, konsep keberlanjutan menjadi kunci untuk memastikan bahwa kita dapat memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi masa depan untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Perusahaan sekarang dinilai bukan hanya berdasarkan uang yang mereka hasilkan, tetapi juga bagaimana mereka berdampak pada masyarakat dan lingkungan. Perusahaan berkelanjutan muncul sebagai jawaban atas tantangan global yang semakin mendesak, seperti keterbatasan sumber daya alam, ketidaksetaraan sosial, dan perubahan iklim. Perusahaan yang mengadopsi prinsip keberlanjutan berusaha mencapai keuntungan, menjaga lingkungan, dan berkontribusi positif kepada masyarakat.

Keberlanjutan korporasi mencakup berbagai aspek, termasuk pengelolaan sumber daya yang efisien, pengurangan emisi karbon, pemberdayaan karyawan, serta tanggung jawab sosial yang luas. Perusahaan berkelanjutan tidak hanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan jangka pendek, tetapi juga berfokus pada pertumbuhan jangka panjang yang bermanfaat bagi semua pemangku kepentingan, mulai dari karyawan, konsumen, hingga masyarakat luas.

Penerapan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam dunia bisnis bukanlah pilihan, melainkan suatu kebutuhan di tengah perubahan dunia yang semakin cepat dan kompleks. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu mengintegrasikan keberlanjutan dalam strategi dan operasionalnya akan lebih siap untuk menghadapi tantangan masa depan serta menciptakan dampak positif yang luas. Harapan

kami penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang konsep sustainable corporate dan pentingnya peran serta tanggung jawab perusahaan dalam menciptakan masa depan yang lebih baik bagi bumi dan umat manusia

Perusahaan yang berkelanjutan menunjukkan kinerja jangka panjang yang sukses di tengah pembatasan yang diberlakukan oleh sistem ekonomi, sosial, dan lingkungan dengan mengembangkan strategi yang secara berkelanjutan menghasilkan dan menangkap nilai ke masa depan ([Lloret, 2016](#)). Salah satu hambatan utama adalah kurangnya sumber daya dan pengetahuan untuk mengimplementasikan kebijakan keberlanjutan yang efektif, terutama di perusahaan kecil dan menengah ([Maignan & Ferrell, 2004](#)). Terdapat penelitian yang mengidentifikasi bahwa banyak perusahaan merasa keberlanjutan memerlukan investasi awal yang besar dan memiliki dampak jangka panjang yang sulit diukur, sehingga mereka cenderung enggan melakukan perubahan besar dalam operasional perusahaan ([Bansal, 2005](#)).

Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan ([Tomšič et al., 2015](#)). Selain itu, kepemimpinan harus menciptakan lingkungan yang kondusif dan kolaboratif untuk proses inovasi dan berinvestasi pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia menyebabkan inovasi, yang memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja ekonomi perusahaan.

Keberlanjutan perusahaan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ([Isna Rahmawati & Agung Juliarto, 2024](#)). Selain itu penelitian ini menemukan bahwa tingkat pendidikan CEO terbukti menguatkan pengaruh keberlanjutan perusahaan terhadap kinerja perusahaan. CEO

dengan tingkat pendidikan yang tinggi memiliki pengetahuan, sudut pandang, dan rasa tanggung jawab.

PT Bursa Efek Indonesia Tbk mencatat peningkatan signifikan dalam jumlah perusahaan tercatat yang melaporkan keberlanjutan atau sustainability report, meningkat 16 kali lipat dalam delapan tahun terakhir, mencapai sekitar 97% dari total emiten pada tahun 2023. Sejak diluncurkannya inisiatif pelaporan berkelanjutan pada tahun 2019, telah terjadi peningkatan tahunan dalam jumlah emiten yang menyampaikan sustainability report, dari hanya 54 emiten pada tahun 2015 menjadi 873 emiten pada tahun 2023.

Banyak perusahaan hanya berfokus untuk meningkatkan keuntungan perusahaan dengan memaksimalkan strategi bisnis, perusahaan percaya dengan keuntungan yang meningkat bisa melakukan apa saja termasuk mempertahankan pelanggan. Meningkatkan kesadaran perusahaan berkelanjutan (sustainable corporate), tentang manfaat keberlanjutan adalah langkah awal yang penting sebelum membuat peta jalan

Perusahaan sering menghadapi berbagai tantangan dalam menerapkan prinsip sustainable corporate atau keberlanjutan perusahaan. Menurut [\(Sugumar Mariappanadar, 2024\)](#) menyatakan bahwa strategi bisnis keberlanjutan perusahaan adalah menyelaraskan strategi bisnis dengan prinsip-prinsip keberlanjutan dan diformulasikan untuk memecahkan tantangan keberlanjutan ekonomi, sosial/manusia, dan lingkungan yang relevan bagi organisasi.

[Florez-Jimenez et al., \(2024\)](#) mengusulkan bahwa keberlanjutan organisasi juga dapat memengaruhi ketahanan organisasi dan juga mengklaim bahwa kedua kemampuan ini dapat berdampak positif pada tujuan perusahaan, khususnya melalui pembentukan beberapa loop umpan balik (loop umpan balik

dapat didefinisikan sebagai "sirkuit atau jalur tertutup di mana informasi dapat ditelusuri dari satu titik dalam sistem, melalui satu atau lebih bagian lain dari sistem dan kembali ke titik asal",

Perusahaan-perusahaan, baik di Indonesia dan di dunia, saat ini tengah "dikepung" untuk segera mengimplementasikan prinsip-prinsip sustainability atau keberlanjutan ke dalam aktivitas operasional dan proses pengambilan keputusan bisnis. Collaborative Partner for Sustainability Strategy, Reporting and Assurance dari National Center for Sustainability Reporting (NCSR) Indonesia Stella Septania seorang Ahli Panel Environmental, Social, Governance (ESG) mengatakan pemahaman dan harapan dari pemangku kepentingan yang sudah sangat berbeda turut mendorong komunitas bisnis ke arah sustainability.

Sustainability sudah menjadi sebuah urgency dan komitmen global untuk memastikan kelangsungan hidup dan kualitas hidup saat ini dan di masa depan. Mungkin 15 tahun yang lalu adopsi dan implementasi sustainability oleh perusahaan masih dianggap sebagai sesuatu yang nice-to-have. Sekarang ini, sustainability sudah menjadi sesuatu yang have-to-be-done, karena semakin banyak kelompok pemangku kepentingan dan semakin besar tekanan dari mereka yang meminta sustainability diintegrasikan ke dalam proses bisnis, aktivitas, dan pengambilan keputusan oleh komunitas bisnis. Implementasi sustainable corporate (korporasi berkelanjutan) dalam perusahaan dapat menghadapi sejumlah tantangan atau permasalahan antara lain biaya yang tinggi banyak perusahaan merasa kesulitan untuk mengalokasikan dana besar untuk inisiatif ini, terutama jika manfaat jangka panjangnya tidak langsung terlihat, terkadang, keberlanjutan dianggap sebagai tanggung jawab sosial saja, bukan sebagai bagian integral dari strategi bisnis inti.

[Peter G. Northouse, \(2018\)](#) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional memotivasi pengikut untuk mengadopsi visi bersama, dan ini sangat penting dalam konteks keberlanjutan universitas. Kepemimpinan transformasional menciptakan iklim yang memungkinkan individu untuk berinovasi dan berkolaborasi dalam mewujudkan tujuan keberlanjutan yang lebih besar. Dalam hal ini, pemimpin universitas yang transformasional akan menciptakan budaya keberlanjutan yang memotivasi civitas akademika untuk berkomitmen pada praktek keberlanjutan.

Pengaruh Human Capital terhadap Sustainable University

Human Capital yang berkualitas dapat membantu universitas menciptakan lingkungan pendidikan yang inovatif, yang pada gilirannya mendukung tujuan keberlanjutan jangka panjang universitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kualitas Human Capital secara langsung berpengaruh pada daya saing dan keberlanjutan universitas. Hal ini berkaitan dengan beberapa penelitian terdahulu, bahwa Human Capital berpengaruh pada daya saing dan keberlanjutan universitas.

H1: Terdapat pengaruh Human Capital terhadap Sustainable University

Pengaruh Transformasional Leadership terhadap Sustainable Corporte

Peran kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan yang mendukung keberlanjutan dalam organisasi, termasuk universitas. Kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada inspirasi, visi, dan pemberdayaan anggota organisasi, berperan penting dalam memotivasi staf akademik dan non-akademik untuk mencapai tujuan jangka panjang universitas. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dalam menciptakan budaya inovasi dan kolaborasi yang mendukung keberlanjutan universitas, baik dalam konteks akademik, riset, maupun

manajerial. Pengaruh: Signifikan, terutama dalam meningkatkan motivasi dan komitmen staf yang mendukung keberlanjutan universitas. Hal ini berkaitan dengan penelitian [kalbuana et al \(2022\)](#) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dalam menciptakan budaya inovasi dan kolaborasi yang mendukung keberlanjutan universitas,

H2: Terdapat pengaruh Transformasional Leadership terhadap Sustainable University

Pengaruh Human Capital terhadap Sustainable Human Resource Management

[Heryana et al \(2020\)](#) mengungkapkan bahwa Human Capital memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap praktik Sustainable Human Resource Management dalam organisasi. Mereka menemukan bahwa organisasi yang fokus pada pengembangan Human Capital melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan karyawan cenderung memiliki karyawan yang lebih kompeten dan siap menghadapi tantangan masa depan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan Human Capital yang baik dapat menghasilkan inovasi yang mendukung keberlanjutan jangka panjang organisasi.

[Slaus dan Jacobs \(2011\)](#) menemukan bahwa Human Capital adalah faktor yang sangat penting dalam mendukung Sustainable Human Resource Management, bahwa pengelolaan yang efektif terhadap Human Capital melalui pengembangan keterampilan, pelatihan berkelanjutan, dan pemberdayaan karyawan memiliki dampak langsung terhadap pencapaian tujuan keberlanjutan dalam manajemen SDM. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya untuk terus berinvestasi dalam Human Capital, terutama dalam menghadapi tantangan global seperti digitalisasi, keberagaman, dan perubahan sosial

H3: Terdapat pengaruh Human Capital terhadap Sustainable Human Resource Management.

Pengaruh Transformasional Leadership terhadap Sustainable Human Resource Management

[Apriani & kusmayadi \(2024\)](#)

mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong keberlanjutan dalam manajemen SDM dengan cara meningkatkan kepercayaan dan komunikasi antara pemimpin dan karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya memfokuskan diri pada kinerja jangka pendek tetapi juga mengembangkan potensi jangka panjang karyawan, yang sangat penting dalam menciptakan SHRM yang berkelanjutan. Dimana pemimpin transformasional dapat mengatasi tantangan yang muncul dalam pencapaian tujuan keberlanjutan dan meningkatkan keterlibatan serta loyalitas karyawan.

[Apriani & kusmayadi \(2024\)](#)

menjelaskan bahwa pemimpin transformasional yang memprioritaskan pengembangan karyawan secara berkelanjutan, seperti melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan, menciptakan lingkungan yang lebih positif untuk keberlanjutan organisasi. Pemimpin tersebut meningkatkan kepercayaan, komunikasi, dan kolaborasi di antara karyawan, yang mendukung budaya organisasi yang berkelanjutan.

Pengelolaan Human Capital melalui kepemimpinan transformasional mendorong organisasi untuk lebih tangguh dan adaptif terhadap perubahan eksternal, yang merupakan elemen penting dari Sustainable Human Resource Management. [Herdiyan et al \(2014\)](#) berfokus pada bagaimana Transformational Leadership memengaruhi komitmen organisasi dan pengelolaan SDM berkelanjutan. Bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dengan cara yang berkelanjutan. Dengan mengedepankan nilai-nilai positif, pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk berkomitmen pada tujuan jangka panjang

organisasi, yang mendukung keberlanjutan dalam praktik-praktik SDM.

H4: Terdapat pengaruh transformasional Leadership terhadap Sustainable Human Resource Management

Pengaruh Sustainable Human Resource Management terhadap Sustainable Corporate

Badenhorst-Weiss dan Scholtz (2020) menyatakan Sustainable Human Resource Management dalam pendidikan tinggi dengan mengadopsi praktik SDM berkelanjutan, seperti pengembangan kepemimpinan yang etis, manajemen bakat, serta kebijakan yang mendukung keberagaman dan inklusi, universitas dapat meningkatkan kinerja berkelanjutan. SHRM berfokus pada pengelolaan karyawan yang menciptakan nilai positif dalam berbagai aspek keberlanjutan universitas, termasuk pengajaran, riset, dan layanan kepada masyarakat.

[Mishra et al. \(2014\)](#) mengungkapkan bahwa Sustainable Human Resource Management (SHRM) berperan penting dalam menciptakan universitas yang berkelanjutan. Dimana pengelolaan Human Resources (SDM) yang berfokus pada keberlanjutan—termasuk peningkatan keterlibatan karyawan, pengembangan profesional, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan—dapat mendukung terciptanya lingkungan universitas yang berkelanjutan. Universitas yang memiliki kebijakan SDM berkelanjutan akan lebih mampu mengelola sumber daya dengan cara yang ramah lingkungan, sosial, dan ekonomi, serta menciptakan universitas yang lebih adaptif terhadap perubahan zaman. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah disebutkan, terdapat pengaruh yang signifikan antara Sustainable Human Resource Management (SHRM) dan Sustainable University. SHRM yang baik dapat memperkuat keberlanjutan universitas dengan memastikan bahwa pengelolaan SDM di universitas tersebut

mendukung tujuan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang berkelanjutan

H5: Terdapat pengaruh Sustainable Human Resource terhadap Sustainable University

Pengaruh Human Capital terhadap Sustainable Corporate dengan mediating Sustainable Human Resource Management

[Kandhas et al \(2024\)](#) bahwa Sustainable HRM dapat memediasi hubungan antara Human Capital dan pencapaian Sustainable University. Ini berarti bahwa dengan pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan, universitas dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan-tujuan keberlanjutan jangka panjang.

[Kandhas et al \(2024\)](#) bahwa pengelolaan Human Capital yang berfokus pada keberlanjutan dapat memperkuat komitmen universitas terhadap keberlanjutan jangka panjang. Sustainable HRM dianggap sebagai faktor penting yang memediasi bagaimana Human Capital dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan keberlanjutan universitas.

Human Capital yang dikelola dengan baik melalui pendekatan Sustainable HRM dapat memperkuat kemampuan universitas untuk mencapai Sustainable University. Melalui pengelolaan SDM yang berkelanjutan, universitas tidak hanya mengembangkan potensi individu, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung keberlanjutan sosial, ekonomi, dan lingkungan.

H6: Terdapat pengaruh Human Capital terhadap Sustainable University dengan mediating Sustainable Human Resource Management

Pengaruh Transformasional Leadership terhadap Sustainable University dengan mediating Sustainable Human Resource Management

Pengaruh Transformasional Leadership terhadap Sustainable University dengan mediating Sustainable Human Resource Management

[Umair et. al \(2024\)](#) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keberlanjutan universitas. Selain itu, Sustainable HRM terbukti memainkan peran sebagai mediator yang menghubungkan keduanya, memperkuat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan keberlanjutan universitas

H7: Terdapat pengaruh Transformasional Leadership terhadap Sustainable University dengan mediating Sustainable Human Resource Management.

METODE PENELITIAN

Bentuk penelitian ini berupa kausalitas dengan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan Skala Likert dalam mengukur variabelnya. Menurut [Sugiyono \(2022, 93\)](#) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Pada penelitian ini kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert dengan menggunakan 5 skor jawaban, yaitu sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), Netral (N), setuju (S), sangat setuju (SS).

Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah data primer dan sekunder. Menurut [Sugiyono \(2023: 137\)](#) menyatakan bahwa sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner. Pada saat pengumpulannya akan dibagikan survey yang berisikan kuesioner kepada objek yang dituju. Menurut [Sugiyono \(2022, 137\)](#) data sekunder adalah sumber yang tidak secara langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder diperoleh melalui catatan-catatan sejarah atau laporan-laporan yang disusun dalam arsip-arsip yang diterbitkan.

Berdasarkan besaran populasi tersebut maka peneliti memutuskan untuk menghitung sampel penelitian dengan metode sampel [Hair](#)

(2021). Metode pengukuran sampel tersebut tergantung dari jumlah indikator penelitian yang dikalikan 5. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014:174). Pengambilan sampel data pada penelitian ini adalah dengan cara menyebarkan kuesioner kepada satu divisi dan hanya disebarikan kepada karyawan berjumlah sekitar 140 orang.

HASIL PENELITIAN

Sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan perusahaan manufacturing di daerah Jakarta dan sekitarnya dengan sampel berjumlah 94 responden dan karyawan tersebut telah bekerja di perusahaan minimal 1 tahun.

Sumber data primer pada penelitian ini berasal dari penyebaran kuisisioner yang dilakukan oleh peneliti dan penyebaran kuisisioner dilakukan melalui google form dan yang kembali adalah 66 responden. Berikut ini adalah penjabaran data gambaran umum sampel dalam tabel 1.

Berdasarkan tabel karakteristik responden berdasarkan gender atas bahwa data profil responden dari segi gender yang terdapat pada tabel 1 menyatakan bahwa responden dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan persentase 52,17% dan 47,83% wanita.

Berdasarkan tabel 2 karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat bahwa kelompok usia responden yang paling banyak adalah usia 41 - 50 Tahun dengan 25

responden (26,60%) yang menunjukkan bahwa masa ketika seorang profesional yang sudah matang untuk setiap tindakannya berorientasi pada meng-empower tim kerjanya, di mana mereka biasanya memiliki pengalaman dan stabilitas yang lebih dalam pekerjaan.

Berdasarkan tabel 3 karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, kelompok responden dengan pendidikan S1 mendominasi, dengan jumlah 56 responden (59,57%), sementara kelompok dengan pendidikan S3 memiliki jumlah yang paling sedikit yakni 2 responden (2,13%). Tingginya jumlah responden dengan pendidikan S1 menunjukkan bahwa mayoritas Karyawan memiliki latar belakang akademis di tingkat sarjana, hal ini dianggap sebagai persyaratan minimum untuk banyak posisi profesional. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan posisi mereka di perusahaan.

Berdasarkan tabel 4 karakteristik responden berdasarkan masa kerja, dominasi responden memiliki masa kerja > 10 tahun sebesar 29,79% menunjukkan bahwa sebagian besar responden. Hal ini menunjukkan bahwa Karyawan yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun adalah individu yang telah lama bekerja di suatu perusahaan dan memiliki banyak pengalaman serta pengetahuan yang mendalam tentang organisasi tersebut.

Tabel 1. Karakteristik Responden berdasarkan Gender

Gender	Frekuensi	Percent
Laki-Laki	48	52.17
Perempuan	46	47.83
Total	94	100

Tabel 2. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Kelompok Usia (Tahun)	Frekuensi	Percent
18-25	10	10.64
26-30	22	23.40
31-40	23	24.47
41-50	25	26.60
>50	14	14.89
Total	94	100

Tabel 3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Percent
SMA/SMK Sederajat	15	15.96
Diploma(D3/D4)	5	5.32
S-1	56	59.57
S-2	16	17.02
S-3	2	2.13
Total	94	100

Tabel 4. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Frekuensi	Percent
1-5	30	31.92
6-10	14	14.89
>10	28	29.79
>20	22	23.40
Total	94	100

Tabel 5. Statistik Deskriptif

	Human Capital	Sustainable Corporate	Sustainable HRM	Transformational Leadership
Mean	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
Median	0.188	0.919	0.212	-0.139
Observed min	-2.803	-2.640	-3.481	-2.794
Observed max	1.180	0.919	1.294	1.188
Standard deviation	1.000	1.000	1.000	1.000

Tabel 6. Cross Loading

	Sustainable HRM	Transformational Leadership	Human Capital	Sustainable Corporate
M1	0,751			
M2	0,827			
M3	0,751			
M6	0,831			
M7	0,768			
M9	0,724			
X1.10		0,823		
X1.2		0,851		
X2.2			0,780	
X2.4			0,892	
Y5				1,000

Tabel 7. Uji Validitas dan Reabilitas

	Cronbach's alpha	Average variance extracted (AVE)	Composite reliability
Human Capital	0,574	0,701	0,824
Sustainable HRM	0,869	0,603	0,901
Transformational Leadership	0,584	0,702	0,824

Tabel 8. Path Coefficients

Variabel	Path coefficients
Human Capital -> Sustainable Corporate	0,169
Human Capital -> Sustainable HRM	0,301
Sustainable HRM -> Sustainable Corporate	0,385
Transformational Leadership -> Sustainable Corporate	0,257
Transformational Leadership -> Sustainable HRM	0,323

Tabel 8. Path Coefficients indirect effect

Variabel	Specific indirect effects
Transformational Leadership -> Sustainable HRM -> Sustainable Corporate	0,124
Human Capital -> Sustainable HRM -> Sustainable Corporate	0,116

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran terperinci tentang data. Pada penelitian ini, pengujian statistik deskriptif dilihat dari nilai rata-rata (mean), yang menunjukkan rata-rata jawaban responden, serta nilai minimum, maksimum, dan standar deviasi yang menggambarkan variasi dalam jawaban responden.

Dari hasil analisis data yang dihasilkan dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS 3.0 terdapat hasil yang dapat dilihat dalam tabel 6 cross loading, Dalam tabel tersebut nilai cross loading factor memiliki nilai > 0.7 yang artinya valid untuk digunakan dalam penelitian ini. Dari tabel 2 nilai AVE dari masing-masing variabel > 0.5 yang artinya data sudah memiliki validitas

yang baik untuk digunakan dalam penelitian. Selain itu untuk nilai reliabilitas dan Cronbach alpha > 0.6 yang artinya memiliki reliabilitas yang cukup tinggi kecuali dari nilai Human Capital. Hal ini menjadikan penelitian dapat diujikan untuk hipotesisnya.

Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh Human Capital terhadap Sustainable corporate secara langsung yaitu 0.169 yang artinya jika nilai Human capital naik satu satuan unit maka Sustainable corporate akan meningkat sebanyak 16,9% dan pengaruh ini bersifat positif. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh Human Capital terhadap Sustainable HRM secara langsung yaitu 0.301 yang artinya jika nilai Human capital naik satu satuan unit maka Sustainable HRM akan meningkat sebanyak 30.1% dan pengaruh ini bersifat positif. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh Sustainable HRM terhadap Sustainable corporate secara langsung yaitu 0.385 yang artinya jika nilai Sustainable HRM naik satu satuan unit maka Sustainable corporate akan meningkat sebanyak 38,5% dan pengaruh ini bersifat positif. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh Transformational Leadership terhadap Sustainable corporate secara langsung yaitu 0.257 yang artinya jika nilai Transformational Leadership naik satu satuan unit maka Sustainable corporate akan meningkat sebanyak 25,7% dan pengaruh ini bersifat positif. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh Transformational Leadership terhadap Sustainable HRM secara langsung yaitu 0.323 yang artinya jika nilai Transformational Leadership naik satu satuan unit maka Sustainable HRM akan meningkat sebanyak 32,3% dan pengaruh ini bersifat positif.

Hasil dari tabel diatas menunjukkan nilai dari pengaruh Human Capital terhadap Sustainable Corporate sebesar 0.116 yang artinya pada saat Human Capital naik 1 satuan

maka akan meningkatkan nilai Sustainable Corporate sebesar 11,6 % melalui Sustainable HRM. Hasil dari tabel diatas menunjukkan nilai dari pengaruh Transformational Leadership terhadap Sustainable Corporate sebesar 0.124 yang artinya pada saat Transformational Leadership naik 1 satuan maka akan meningkatkan nilai Sustainable Corporate sebesar 12,4 % melalui Sustainable HRM.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Human Capital dan Transformational Leadership terhadap perusahaan berkelanjutan dan HRM berkelanjutan. Penelitian menemukan bahwa Human Capital memiliki pengaruh positif langsung sebesar 16,9% terhadap perusahaan berkelanjutan dan 301% terhadap HRM berkelanjutan. Transformational Leadership juga memiliki pengaruh positif langsung sebesar 25,7% terhadap perusahaan berkelanjutan dan HRM berkelanjutan, masing-masing.

Berdasarkan temuan ini, untuk mendorong keberlanjutan perusahaan, perusahaan harus lebih berkonsentrasi pada pengembangan sumber daya manusia dan penerapan kepemimpinan transformasional. Selain itu, untuk meningkatkan keberlanjutan perusahaan, sumber daya manusia yang berkelanjutan harus dioptimalkan. Peningkatan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan transformasional akan berdampak positif.

Namun, ada beberapa keterbatasan penelitian ini. Transformational Leadership, Sustainable HRM, dan Human Capital adalah satu-satunya variabel yang diuji. Budaya organisasi, misalnya, belum dipertimbangkan. Selain itu, diperlukan perbaikan di masa depan karena kepercayaan manusia masih rendah. Selain itu, karena sampel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas, hasilnya mungkin tidak

sepenuhnya dapat digeneralisasi ke semua organisasi atau industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriani, E. (2019). Pengukuran Modal Manusia (Suatu Studi Literatur). *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 4(1), 176. <https://doi.org/10.33087/jmas.v4i1.86>
- Apriani, Della & Kusmayadi, Dedi & Suroso, Edy. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi. *Journal of Comprehensive Science (JCS)*. 3. 896-897. [10.59188/jcs.v3i4.680](https://doi.org/10.59188/jcs.v3i4.680).
- Bansal, P. (2005). Evolving sustainably: a longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, 26(3), 197–218. <https://doi.org/10.1002/smj.441>
- Blundell, R., Dearden, L., Meghir, C., & Sianesi, B. (1999). Human Capital Investment: The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy. *Fiscal Studies*, 20(1), 1–23. https://www.ucl.ac.uk/~uctp39a/BLUNDELLDEARDENMEGHIRSIANESI_Fiscal_Studies_1999.pdf
- Endri. (2010). Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. media.neliti.com/media/publications/72131-ID-peran-human-capital-dalam-meningkatkan-k.pdf
- Florez-Jimenez, M. P., Lleo, A., Ruiz-Palomino, P., & Muñoz-Villamizar, A. F. (2024). Corporate sustainability, organizational resilience, and corporate purpose: a review of the academic traditions connecting them. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00735-3>
- Ghozali, Z., Budi Helpiastuti, S., Prasetya, W., Rizal, S., Dyah Pramanik, P., Eka Sukma, B., Sarinah, L., Indiyati, D., Isma Anggraini, R., & Manik, E. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan (Green Human Resource Management). 1, 2. [Www.Freepik.Com](http://www.freepik.com)
- Handoko, A., Djastuti, I., & Manajemen, J. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, 4, 1–13. <http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr>
- Herdiyan Maulana, & Verawati. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Karyawan: Studi Pada Pt. Pertamina (Persero). *Jppp - Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, 3 No. 2(2). <http://Doi.Org/10.21009/Jppp>
- Heryana, Dadi & Huda, Muchammad & Firmansyah, Amrie. (2024). Green Intellectual Capital Dan Green Human Resource Management: Pendekatan Scoping Review. *Journal of Law, Administration, and Social Science*. 4. 340-351. [10.54957/jolas.v4i3.741](https://doi.org/10.54957/jolas.v4i3.741).
- Ioannou, I., & Serafeim, G. (2021). Corporate Sustainability: A Strategy?
- Isna Rahmawati, & Agung Juliarto. (24 C.E.). Pengaruh Keberlanjutan Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Karakteristik Ceo Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018 - 2021). 1–15.
- Isna Rahmawati, & Agung Juliarto. (2024). Pengaruh Keberlanjutan Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Karakteristik Ceo Sebagai Variabel Moderasi. *Diponegoro Journal Of Accounting*.
- Joseph Hair, R. A. B. B. W. B., Rolph Anderson, Barry Babin, & William Black. (2014). *Multivariate Data Analysis Pearson New International Edition (7th ed.)*.
- Kandhias Akbar, Y., Ariana, S., Setyadi, A., Pawirosumarto, S., & Endri, E. (2024). Human capital and sustainable university: Mediating role of sustainable human resource management in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 182–192. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.16](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.16)
- Kehista, A. P., Faeni, D. P., & Fikri, A. W. N. (2024). Pengaruh Konsep Green Human Resources Management, Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi

- Praktik Implementasi Green Human Resources Management PT XX. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(2), 255–268. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i2.3459>
- Kho Work: Triple Bottom Line - John Elkington – 1997. (n.d.). Retrieved January 3, 2025, from <https://khoodwork.blogspot.com/2016/11/triple-bottom-line-john-elkington-1997.html>
- Kalbuana, Nawang, Benny Kurnianto, Alwazir Abdusshomad, and Catra Indra Cahyadi. 2022. “Peningkatan Kemampuan Personil Penerbangan Pada Pelayanan Jasa Kebandarudaraan Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Manajemen Bandar Udara.” *Pengmasku* 2 (1): 57–65. <https://doi.org/10.54957/pengmasku.v2i1.190>.
- Kurniawan, Muhammad Agung, Sri Wartini, Program Studi Manajemen, and Fakultas Ekonomika. n.d. *Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja SDM*. <https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1>
- Lloret, A. (2016). Modeling corporate sustainability strategy. *Journal of Business Research*, 69(2), 418–425. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.047>
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3–19. <https://doi.org/10.1177/0092070303258971>
- Michael Armstrong. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice*.
- Michael E. Porter and Mark R. Kramer. (2011, January). *Creating Shared Value - Article - Faculty & Research - Harvard Business School*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071>
- Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications. *International Journal of Business Communication*, 51, 183-202. <https://doi.org/10.1177/2329488414525399>
- Peter G. Northouse. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.).
- Sefti Anggraeni, L., Ridwan Basalamah, M., & Farida, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Inkor Bola Pacific Pasuruan). www.fe.unisma.ac.id
- Šlaus, I., & Jacobs, G. (2011). Human Capital and Sustainability. *Sustainability*, 3(1), 97–154. <https://doi.org/10.3390/su3010097>
- Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Edited By Sutopo. Bandung. www.Cvalfabeta.Com.
- Sugumar Mariappanadar. (2024). *Sustainable Human Resource Management Strategies and Practices* (2nd ed., Vol. 2).
- Susanti, Elva & Inayah, Shorihatul & Latupono, Abu & Wijayanti, Tri. (2024). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.
- Tomšič, N., Bojnec, Š., & Simčič, B. (2015). Corporate sustainability and economic performance in small and medium sized enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 108, 603–612. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.106>
- Umair, S., Waqas, U., Mrugalska, B., & Bystrov, Ii. (2024). Linking transformational leadership to green human resource management (GHRM) and employee engagement in green initiatives. *International Journal of Sustainable Engineering*, 17(1), 1083–1095. <https://doi.org/10.1080/19397038.2024.2434703>

LAMPIRAN 1**PERAN HUMAN CAPITAL, TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP SUSTAINABLE UNIVERSITY: DI MEDIASI OLEH SUSTAINABLE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT**

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Responden

Dengan Hormat,

Saya, Nurti Widayati, memahami sepenuhnya bahwa waktu Bapak/Ibu/Saudara/I sangat terbatas dan berharga. Namun demikian, saya sangat mengharapkan kesediaan waktu Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuisisioner ini.

Kuisisioner ini disusun dalam rangka penyusunan tugas Riset Manajemen yang merupakan salah satu syarat kelulusan Program Studi Magister Manajemen S-2 Universitas Trisakti Jakarta. Kuisisioner ini dimaksudkan untuk mengetahui **“PERAN HUMAN CAPITAL, TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP SUSTAINABLE CORPORATE: DI MEDIASI OLEH SUSTAINABLE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT”**

Adapun kuisisioner ini hanya digunakan untuk kepentingan Thesis ini, sehingga semua jawaban yang diberikan Bapak/Ibu/Saudara/I akan dijaga kerahasiannya dan tidak akan memengaruhi kedudukan jabatan Bapak/Ibu/Saudara/I.

Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I, saya mengucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Nurti Widayati

LAMPIRAN 2

KUESIONER

Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Mohon kuesioner diisi oleh Bapak/Ibu/Sdr/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan.
2. Bapak/Ibu/Sdr/i dipersilakan untuk memberi tanda (\surd) pada kolom jawaban “**STS**” (**Sangat Tidak Setuju**), “**TS**” (**Tidak Setuju**), “**N**” (**Netral**), “**S**” (**Setuju**), “**SS**” (**Sangat Setuju**), yang anda anggap paling tepat.
3. Dimohon untuk tidak mengosongkan jawaban, karena pernyataan yang dibuat telah benar adanya.
4. Kami mengucapkan terima kasih pada Bapak/Ibu/Sdr/i atas partisipasinya guna mensukseskan penelitian ini.

Data Responden

1. Jenis Kelamin :

Pria

Wanita

2. Usia :

18-25 tahun

31-40 tahun

>50 tahun

26-30 tahun

41-50 tahun

3. Pendidikan Terakhir :

SMA/SMK/Sederajat S-1 S-3

Diploma (D3/D4) S-2

4. Masa Kerja :

<1 tahun

6-10 tahun

>20 tahun

1-5 tahun

>10 tahun

VARIABEL HUMAN CAPITAL (X1)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
A	Pengetahuan					
1	Pemimpin dengan pendidikan S1 atau S2 atau S3 memiliki pengetahuan yang lebih baik.					
2	Kualifikasi yang dimiliki oleh karyawan memiliki pengetahuan yang lebih baik					
B	Pengalaman					
3	Semakin lama masa kerja, akan memiliki pengetahuan yang lebih baik					
4	Pemahaman terhadap tugas yang diberikan berasal dari pengalaman yang dimiliki					
C	Kreativitas					
5	Adanya kerja sama dalam tim akan meningkatkan kreativitas					
6	Peningkatan kreatifitas melalui adanya inovasi dalam melaksanakan atau menghasilkan pekerjaan					
D	Nilai Budaya					
7	Diperlukan pemahaman tentang budaya perusahaan					
8	Penerapan praktik budaya dalam kegiatan rutin di tempat kerja sangat diperlukan					
9	Sangat diperlukan perilaku yang baik dalam memberikan pelayanan					
E	Sikap					
10	Perilaku yang baik akan rekan kerja akan berdampak baik pada perusahaan					

VARIABEL TRANSFORMASI LEADERSHIP (X2)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
A	Faktor Instruksi					
1	Otoriter: pemimpin tidak memperhatikan pertumbuhan pengikut karena hanya menekankan pada Karyawan untuk mengikuti instruksinya					
B	Faktor Partisipatif					
2	Partisipatif: Pemimpin cenderung memberikan perhatian sedang terhadap pertumbuhan karyawan dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan					
C	Faktor konsultasi					
3	Transformasional: Pemimpin memberikan perhatian sedang-tinggi dengan fokus pada pengembangan kompetensi karyawan					
D	Faktor Partisipatif					
4	Pelayanan: Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi dengan memberikan prioritas utama untuk membantu karyawan mencapai tujuan mereka					
E	Faktor Pengendalian					
10	Laisse – Faire: Tidak ada perhatian karena pemimpin tetap tidak terlihat					

VARIABEL SUSTAINABLE CORPORATE (N)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
A	Keberlanjutan Ekonomi					
1	.Memiliki inovasi untuk keberlanjutan perusahaan					
2	Adanya perusahaan dalam memajukan perekonomian Indonesia					
3	Peran perusahaan dalam mengembangkan perekonomian Indonesia					
B	Keberlanjutan Lingkungan					
4	Memiliki kebijakan perusahaan untuk kegiatan peduli lingkungan					
5	Perusahaan memiliki fasilitas dan infrastruktur kesehatan, keselamatan, dan lingkungan dengan standar					
6	Adanya responsivitas perusahaan terhadap pencegahan dan penanganan bencana					
C	Keberlanjutan Sosial					
7	Perusahaan memiliki peran dalam menyediakan program beasiswa bagi anak-anak yang kurang mampu secara ekonomi					
8	Adanya kegiatan sosial bersama mitra kerja sama					
9	Karyawan memiliki Keterlibatan dalam kegiatan yang memberikan manfaat bagi masyarakat					

VARIABEL SUSTAINABLE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (M)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
A	Pengembangan Kompetensi					
1	Perusahaan memfasilitasi karyawan dalam melaksanakan kegiatan pendidikan formal					
2	Karyawan diberikan jalur karier yang jelas					
3	Perusahaan melaksanakan pengembangan individu melalui pelatihan non-formal (misalnya, penugasan dan rotasi pekerjaan)					
4	Pemimpin dan karyawan berbagi tanggung jawab dalam pengelolaan karir					
5	Perusahaan memberikan kesempatan kepada individu untuk mengikuti program pelatihan yang luas					
B	Hubungan karyawan					
6	Perusahaan memperlakukan karyawan sebagai sumber daya paling berharga dalam organisasi					
7	Perusahaan memprioritaskan kepuasan karyawan					
8	Tingkat motivasi karyawan yang tinggi menjadi hal penting bagi perusahaan					
9	Karyawan mendapatkan apresiasi atas kinerja terbaik mereka					