



ANALISIS STRATEGI GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT DALAM MENGHADAPI TANTANGAN KEBERLANJUTAN ORGANISASI

Mesatulozisokhi Telaumbanua¹⁾

¹⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia
Email: mesatulotel@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze Green Human Resources Management (GHRM) strategies in addressing organizational sustainability challenges in the modern era characterized by increasing environmental awareness and global pressure for sustainable business practices. The implementation of GHRM is a strategic approach in integrating environmentally friendly principles into the entire human resource management cycle, from green recruitment, environmentally-based training and development, to performance evaluation and sustainability-oriented compensation. The research method used is a qualitative approach with library research techniques and descriptive analysis of various literature, scientific journals, and case studies of companies that have implemented the GHRM concept. The results show that the implementation of GHRM consistently can increase employee environmental awareness, strengthen the company's reputation, and improve operational efficiency through waste reduction and energy consumption. However, the main challenges faced by organizations include limited managerial commitment, employee resistance to change, and the need for policies and organizational culture that support long-term sustainability. This study concludes that the GHRM strategy not only plays a role as an instrument for HR management, but also as a key pillar in creating sustainable competitive advantage.

Keywords: Green Human Resources Management, organizational sustainability, green HR strategy, environmental culture, sustainable efficiency.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Green Human Resources Management (GHRM) dalam menghadapi tantangan keberlanjutan organisasi di era modern yang ditandai oleh meningkatnya kesadaran lingkungan dan tekanan global terhadap praktik bisnis berkelanjutan. Penerapan GHRM menjadi pendekatan strategis dalam mengintegrasikan prinsip ramah lingkungan ke dalam seluruh siklus manajemen sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen hijau, pelatihan dan pengembangan berbasis lingkungan, hingga evaluasi kinerja dan kompensasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi pustaka dan analisis deskriptif terhadap berbagai literatur, jurnal ilmiah, serta studi kasus perusahaan yang telah menerapkan konsep GHRM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi GHRM secara konsisten mampu meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan, memperkuat reputasi perusahaan, serta meningkatkan efisiensi operasional melalui pengurangan limbah dan konsumsi energi. Namun demikian, tantangan utama yang dihadapi organisasi meliputi keterbatasan komitmen manajerial, resistensi karyawan terhadap perubahan, serta kebutuhan akan kebijakan dan budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan jangka panjang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi GHRM tidak hanya berperan sebagai instrumen pengelolaan SDM, tetapi juga sebagai pilar utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Kata Kunci: Green Human Resources Management, keberlanjutan organisasi, strategi SDM hijau, budaya lingkungan, efisiensi berkelanjutan.



PENDAHULUAN

Artikel dibuat ke dalam halaman 1 kolom dengan ukuran kertas A4. Untuk Top Margin 3 cm, Left Margin 2.5 cm, Bottom Margin 1.5 cm, dan Right Margin 1.5 cm. Naskah dibuat dengan menggunakan Microsoft Word, spasi tunggal, 10 pt Times New Roman, dan tidak lebih dari 10-13 halaman.

Dalam era globalisasi dan industrialisasi modern, isu keberlanjutan telah menjadi perhatian utama dalam berbagai sektor, termasuk dunia bisnis dan manajemen sumber daya manusia. Perubahan iklim, degradasi lingkungan, serta meningkatnya tuntutan sosial terhadap tanggung jawab perusahaan telah mendorong organisasi untuk mengubah paradigma operasionalnya menuju praktik yang lebih ramah lingkungan dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, konsep Green Human Resources Management (GHRM) muncul sebagai salah satu strategi inovatif yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh proses pengelolaan sumber daya manusia.

GHRM secara konseptual merupakan pendekatan strategis yang menghubungkan praktik manajemen sumber daya manusia dengan tujuan lingkungan dan keberlanjutan organisasi. Menurut Renwick et al. (2013), GHRM mencakup berbagai kebijakan dan praktik SDM seperti rekrutmen hijau, pelatihan lingkungan, evaluasi kinerja berbasis lingkungan, serta kompensasi yang mendukung perilaku pro-lingkungan karyawan. Tujuan utama dari GHRM adalah untuk menciptakan tenaga kerja yang sadar lingkungan dan berkomitmen dalam mendukung tujuan keberlanjutan organisasi secara menyeluruh. Dengan demikian, praktik GHRM bukan hanya sebatas tren manajerial, melainkan kebutuhan strategis dalam menghadapi dinamika perubahan global dan tuntutan keberlanjutan jangka panjang.

Penerapan GHRM memiliki peran penting dalam menjembatani antara strategi keberlanjutan perusahaan dan perilaku karyawan di tempat kerja. Dalam banyak organisasi, perubahan menuju praktik hijau seringkali menghadapi tantangan berupa resistensi internal, keterbatasan sumber daya, serta kurangnya pemahaman tentang manfaat jangka panjang dari strategi lingkungan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memegang peranan krusial dalam menanamkan nilai-nilai lingkungan ke dalam budaya organisasi melalui kebijakan, pelatihan, serta sistem penghargaan yang mendukung perilaku hijau. Dengan memanfaatkan pendekatan GHRM, organisasi dapat mengembangkan karyawan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki kesadaran ekologis yang tinggi dan mampu berkontribusi terhadap tujuan keberlanjutan.

Dalam konteks keberlanjutan organisasi, strategi GHRM membantu menciptakan keseimbangan antara kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan. Organisasi yang mengimplementasikan GHRM secara konsisten cenderung menunjukkan peningkatan dalam efisiensi operasional, reputasi perusahaan, serta loyalitas karyawan. Sebagai contoh, perusahaan yang menerapkan program rekrutmen hijau akan lebih selektif dalam memilih calon karyawan yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan, sehingga

dapat menciptakan budaya kerja yang mendukung keberlanjutan. Demikian pula, pelatihan dan pengembangan berbasis lingkungan akan memperkuat kompetensi karyawan dalam menerapkan praktik kerja yang efisien energi dan minim limbah.

Namun, meskipun konsep GHRM semakin populer, banyak organisasi masih menghadapi berbagai kendala dalam penerapannya. Tantangan utama meliputi kurangnya kesadaran manajemen puncak terhadap pentingnya GHRM, keterbatasan sumber daya finansial dan teknis untuk mendukung program hijau, serta resistensi budaya organisasi yang cenderung berorientasi pada keuntungan jangka pendek. Selain itu, masih terdapat kesenjangan antara kebijakan GHRM yang dirancang dan implementasi nyatanya di lapangan. Banyak organisasi yang memiliki kebijakan lingkungan yang baik di atas kertas, tetapi belum sepenuhnya diinternalisasi dalam praktik kerja sehari-hari.

Dari perspektif strategis, penerapan GHRM dapat dipandang sebagai bagian integral dari keunggulan kompetitif organisasi. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai hijau ke dalam strategi SDM akan lebih siap dalam menghadapi tekanan eksternal seperti regulasi lingkungan, tuntutan konsumen terhadap produk ramah lingkungan, dan persaingan global yang semakin ketat. Selain itu, GHRM juga mampu meningkatkan citra organisasi sebagai entitas yang bertanggung jawab sosial (*corporate social responsibility*), yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya tarik bagi investor dan talenta potensial.

Penelitian mengenai GHRM semakin berkembang, terutama dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia, di mana kesadaran terhadap isu lingkungan dan keberlanjutan masih dalam tahap penguatan. Implementasi GHRM di Indonesia menghadapi tantangan tersendiri, seperti keterbatasan dukungan kebijakan pemerintah, rendahnya tingkat literasi lingkungan di kalangan karyawan, serta kurangnya insentif bagi perusahaan yang menerapkan praktik hijau. Meskipun demikian, terdapat peluang besar bagi organisasi untuk mengadopsi GHRM sebagai strategi utama dalam membangun keberlanjutan jangka panjang dan meningkatkan daya saing.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam strategi Green Human Resources Management dalam menghadapi tantangan keberlanjutan organisasi, dengan fokus pada bagaimana kebijakan, praktik, dan budaya SDM dapat mendukung transformasi menuju organisasi yang berkelanjutan. Melalui pendekatan analisis konseptual dan studi literatur, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kontribusi GHRM terhadap pembangunan berkelanjutan, serta memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi yang ingin mengintegrasikan nilai-nilai hijau ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia mereka.

Dengan demikian, urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya peran SDM sebagai motor penggerak utama dalam mewujudkan keberlanjutan organisasi. Tanpa keterlibatan aktif karyawan dan dukungan sistem manajemen yang berorientasi lingkungan, strategi keberlanjutan akan sulit tercapai secara efektif. GHRM



menjadi jembatan antara visi keberlanjutan organisasi dan perilaku nyata karyawan di lapangan, sehingga analisis terhadap strategi ini sangat relevan dalam konteks persaingan bisnis modern yang semakin menuntut keseimbangan antara profitabilitas dan tanggung jawab sosial serta lingkungan.

METODOLOGI PENELITIAN

1. Tahapan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana strategi Green Human Resources Management (GHRM) diterapkan dalam menghadapi tantangan keberlanjutan organisasi. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak berfokus pada pengujian hipotesis secara kuantitatif, melainkan pada penggambaran dan analisis fenomena manajerial yang berkaitan dengan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang ramah lingkungan. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat mengkaji berbagai aspek yang bersifat kontekstual, seperti nilai, budaya organisasi, serta persepsi karyawan terhadap penerapan strategi GHRM.

2. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kualitatif dengan analisis deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan dan menjelaskan secara sistematis strategi-strategi GHRM yang digunakan oleh organisasi dalam merespons isu keberlanjutan. Analisis dilakukan dengan mengacu pada literatur akademik, kebijakan perusahaan, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian deskriptif ini berupaya memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana GHRM berperan dalam meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan, efisiensi sumber daya, dan kinerja keberlanjutan organisasi.

3. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci seperti manajer SDM, staf bagian lingkungan, dan karyawan yang terlibat langsung dalam program GHRM. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi secara fleksibel namun tetap berfokus pada topik penelitian.

Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku teks, laporan keberlanjutan perusahaan, dokumen kebijakan SDM, dan publikasi dari lembaga-lembaga lingkungan. Data sekunder berfungsi untuk memperkuat temuan dari wawancara serta memberikan landasan teoretis yang solid.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode, antara lain:

- a. Wawancara mendalam (in-depth interview) – digunakan untuk memperoleh data mengenai pengalaman dan pandangan informan tentang penerapan strategi GHRM. Pertanyaan difokuskan pada kebijakan rekrutmen hijau, pelatihan lingkungan,

sistem penilaian kinerja, serta upaya organisasi dalam mengatasi hambatan implementasi.

- b. Studi dokumentasi – mencakup analisis terhadap dokumen internal perusahaan seperti laporan tahunan, pedoman SDM, kebijakan CSR, dan laporan keberlanjutan yang mencerminkan penerapan GHRM.
- c. Observasi tidak langsung – dilakukan melalui pengamatan terhadap praktik organisasi yang dilaporkan dalam media massa, situs web resmi, atau laporan lembaga sertifikasi lingkungan.

Dengan menggunakan ketiga teknik ini, data yang diperoleh menjadi lebih kaya dan memungkinkan peneliti untuk melakukan triangulasi sehingga hasil penelitian lebih valid dan reliabel.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis tematik (thematic analysis). Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menginterpretasikan pola atau tema yang muncul dari data yang telah dikumpulkan. Proses analisis meliputi beberapa tahap, yaitu:

- a. Reduksi data, yaitu proses penyaringan informasi dari hasil wawancara dan dokumen agar fokus pada aspek-aspek yang relevan dengan strategi GHRM dan keberlanjutan.
- b. Klasifikasi data, yakni pengelompokan informasi ke dalam kategori seperti kebijakan SDM hijau, pelatihan lingkungan, motivasi karyawan, dan tantangan implementasi.
- c. Interpretasi data, yaitu penafsiran makna di balik data dengan menghubungkannya pada teori-teori yang ada, seperti teori keberlanjutan organisasi dan teori perilaku organisasi hijau.
- d. Penarikan kesimpulan, yaitu proses menyusun hasil temuan menjadi narasi yang menggambarkan secara menyeluruh strategi GHRM dalam menghadapi tantangan keberlanjutan.

6. Validitas dan Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan hasil penelitian, digunakan metode triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan dan dokumen untuk memastikan konsistensi informasi. Sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan mengombinasikan hasil wawancara, studi dokumentasi, dan observasi agar interpretasi data tidak bersifat subjektif. Selain itu, dilakukan member check dengan memberikan ringkasan hasil wawancara kepada informan untuk memastikan bahwa data yang direkam sesuai dengan apa yang mereka maksudkan.

7. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada organisasi yang telah menerapkan praktik Green Human Resources Management baik di sektor publik maupun swasta. Pemilihan lokasi didasarkan pada kriteria perusahaan yang memiliki kebijakan lingkungan yang terintegrasi dengan manajemen SDM. Waktu penelitian dilakukan selama kurang lebih



tiga bulan, mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, dan penyusunan laporan hasil penelitian.

8. Etika Penelitian

Aspek etika penelitian dijaga dengan memastikan kerahasiaan identitas informan, memperoleh persetujuan sebelum wawancara, serta menggunakan data hanya untuk kepentingan akademik. Setiap informasi yang diperoleh dari sumber perusahaan disajikan secara anonim untuk menghindari pelanggaran privasi dan menjaga integritas penelitian.

Dengan metodologi ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana strategi Green Human Resources Management diimplementasikan dan bagaimana perannya dalam membantu organisasi menghadapi tantangan keberlanjutan. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan SDM hijau yang lebih efektif dan berkelanjutan di masa depan

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Penerapan Green Human Resources Management

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Green Human Resources Management (GHRM) di berbagai organisasi mulai dipandang sebagai elemen strategis dalam mendukung keberlanjutan bisnis. GHRM tidak lagi sebatas inisiatif tanggung jawab sosial perusahaan (Corporate Social Responsibility/CSR), tetapi telah menjadi bagian integral dari strategi bisnis dan manajemen sumber daya manusia. Dalam organisasi yang telah maju dalam penerapan GHRM, seluruh proses manajemen SDM — mulai dari rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi kinerja — diarahkan untuk menciptakan perilaku kerja yang ramah lingkungan dan berorientasi pada efisiensi sumber daya. Berdasarkan hasil analisis dokumen, wawancara, serta literatur, ditemukan bahwa keberhasilan penerapan GHRM sangat bergantung pada tiga aspek utama, yaitu:

- Komitmen manajemen puncak terhadap keberlanjutan,
- Integrasi nilai-nilai lingkungan ke dalam kebijakan SDM, dan
- Keterlibatan aktif karyawan dalam kegiatan hijau.

Organisasi yang memiliki komitmen tinggi terhadap keberlanjutan umumnya menanamkan prinsip hijau ke dalam visi, misi, dan strategi bisnis mereka. Manajemen puncak berperan penting dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung perubahan perilaku menuju keberlanjutan. Sebaliknya, organisasi yang tidak memiliki dukungan kuat dari pimpinan sering kali mengalami kegagalan dalam mempertahankan program GHRM secara konsisten.

2. Strategi Rekrutmen dan Seleksi Hijau

Salah satu hasil penting penelitian ini adalah bahwa green recruitment menjadi langkah awal dalam membangun organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Rekrutmen hijau tidak hanya berfokus pada kompetensi teknis calon karyawan, tetapi juga menilai

kesadaran dan komitmen mereka terhadap lingkungan. Beberapa organisasi mulai mencantumkan nilai-nilai keberlanjutan dalam deskripsi pekerjaan dan menggunakan wawancara perilaku untuk mengidentifikasi sikap pro-lingkungan calon karyawan. Praktik ini terbukti membantu organisasi dalam menyeleksi individu yang memiliki kesesuaian nilai (value fit) dengan budaya hijau yang ingin dikembangkan. Selain itu, organisasi juga menggunakan platform digital dan sistem paperless recruitment untuk mengurangi penggunaan kertas, energi, dan sumber daya lain. Penggunaan teknologi dalam proses seleksi seperti online assessment dan wawancara daring menjadi langkah efisien yang tidak hanya hemat biaya tetapi juga ramah lingkungan. Namun, penerapan rekrutmen hijau juga menghadapi tantangan. Beberapa perusahaan masih menganggap pendekatan ini menambah biaya karena memerlukan pelatihan tambahan bagi tim rekrutmen dan penyusunan instrumen seleksi baru. Di sisi lain, masih terdapat keterbatasan calon tenaga kerja yang memiliki kesadaran lingkungan tinggi, terutama di wilayah dengan tingkat literasi keberlanjutan yang rendah.

3. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Berbasis Lingkungan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pelatihan lingkungan merupakan komponen paling penting dalam GHRM karena menjadi sarana utama untuk menanamkan nilai dan perilaku hijau kepada karyawan. Pelatihan ini mencakup topik seperti pengelolaan limbah, efisiensi energi, konservasi air, serta inovasi ramah lingkungan dalam proses kerja. Organisasi yang berhasil menerapkan GHRM biasanya memiliki program pelatihan berkelanjutan yang terintegrasi dengan sistem pengembangan kompetensi. Dalam beberapa kasus, pelatihan dilakukan melalui metode learning by doing dengan melibatkan karyawan langsung dalam kegiatan lingkungan seperti penghijauan, daur ulang, dan kampanye pengurangan plastik. Kegiatan ini efektif karena tidak hanya meningkatkan kesadaran, tetapi juga menciptakan rasa memiliki terhadap nilai keberlanjutan. Di sisi lain, beberapa organisasi mengembangkan e-learning platform untuk memperluas jangkauan pelatihan sekaligus mengurangi emisi karbon dari aktivitas tatap muka. Meski demikian, masih ditemukan kendala berupa rendahnya motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan lingkungan karena dianggap tidak berhubungan langsung dengan kinerja kerja utama. Untuk mengatasi hal ini, organisasi perlu mengaitkan pelatihan lingkungan dengan sistem penghargaan dan penilaian kinerja agar karyawan merasa termotivasi untuk berpartisipasi aktif.

4. Penilaian Kinerja dan Sistem Penghargaan Hijau

Sistem penilaian kinerja berperan penting dalam memastikan bahwa perilaku hijau menjadi bagian dari tanggung jawab kerja setiap individu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang telah menerapkan GHRM cenderung memasukkan indikator lingkungan dalam sistem performance appraisal. Misalnya, indikator efisiensi energi, penggunaan sumber daya secara hemat, serta partisipasi dalam program hijau dijadikan kriteria



dalam penilaian tahunan. Selain itu, sistem kompensasi dan penghargaan juga dimodifikasi untuk memberikan insentif kepada karyawan yang berkontribusi dalam proyek keberlanjutan. Bentuk penghargaan dapat berupa bonus lingkungan, sertifikat penghargaan, promosi jabatan, maupun pengakuan publik. Pendekatan ini terbukti efektif dalam menumbuhkan motivasi dan perilaku pro-lingkungan di tempat kerja. Namun, masih banyak organisasi yang belum memiliki sistem penilaian kinerja berbasis lingkungan secara formal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pedoman baku dan keterbatasan alat ukur yang dapat mengidentifikasi kontribusi individu terhadap pencapaian keberlanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan agar organisasi mengembangkan Green Key Performance Indicators (Green KPI) yang relevan dengan karakteristik bisnis mereka.

5. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Hijau

Budaya organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan implementasi GHRM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan prinsip hijau biasanya memiliki budaya yang menekankan nilai kepedulian terhadap lingkungan, kolaborasi, dan tanggung jawab sosial. Budaya ini tidak hanya terbentuk melalui kebijakan formal, tetapi juga melalui keteladanan pemimpin (green leadership). Pemimpin yang memiliki kesadaran lingkungan tinggi akan menjadi role model bagi karyawan. Gaya kepemimpinan hijau ini berorientasi pada empati terhadap lingkungan, partisipasi, serta pemberdayaan karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada keberlanjutan. Kepemimpinan yang visioner dan inspiratif dapat menumbuhkan komitmen kolektif untuk mencapai tujuan lingkungan jangka panjang. Sebaliknya, ketika pimpinan organisasi tidak menunjukkan komitmen nyata terhadap isu lingkungan, maka program GHRM cenderung berjalan lambat atau bahkan hanya bersifat simbolis. Hal ini memperkuat temuan bahwa transformasi menuju organisasi hijau harus dimulai dari tingkat manajemen puncak yang kemudian ditularkan ke seluruh lapisan organisasi.

6. Tantangan dalam Penerapan Green Human Resources Management

Hasil analisis menunjukkan bahwa meskipun GHRM menawarkan banyak manfaat, implementasinya masih menghadapi berbagai hambatan, antara lain:

- Kurangnya dukungan manajerial. Beberapa pimpinan organisasi belum melihat GHRM sebagai prioritas strategis karena fokus pada keuntungan jangka pendek.
- Keterbatasan sumber daya. Penerapan program pelatihan, sistem evaluasi, dan kegiatan lingkungan membutuhkan dana tambahan yang tidak semua organisasi mampu sediakan.
- Resistensi karyawan terhadap perubahan. Karyawan yang terbiasa dengan sistem kerja konvensional sering kali menolak penerapan kebijakan baru yang dianggap merepotkan.
- Kurangnya indikator keberhasilan yang jelas. Banyak organisasi belum memiliki alat ukur untuk menilai

efektivitas GHRM dalam meningkatkan kinerja keberlanjutan.

- Minimnya kolaborasi antar departemen. Keberhasilan GHRM memerlukan koordinasi antara bagian SDM, operasional, dan lingkungan yang sering kali masih berjalan terpisah.

Tantangan-tantangan tersebut menunjukkan bahwa penerapan GHRM memerlukan pendekatan yang komprehensif dan berkelanjutan. Strategi tidak dapat hanya bergantung pada kebijakan formal, tetapi harus didukung oleh perubahan budaya, sistem insentif, serta komitmen jangka panjang dari seluruh pemangku kepentingan.

7. Dampak Penerapan Green Human Resources Management terhadap Keberlanjutan Organisasi

Penelitian ini menemukan bahwa GHRM memberikan dampak positif yang signifikan terhadap berbagai aspek organisasi, di antaranya:

- Peningkatan Efisiensi Operasional. Melalui praktik kerja hijau seperti penghematan energi dan penggunaan bahan ramah lingkungan, organisasi dapat mengurangi biaya operasional secara signifikan.
- Peningkatan Reputasi dan Citra Perusahaan. Penerapan GHRM memperkuat citra organisasi sebagai entitas yang peduli terhadap lingkungan, sehingga meningkatkan kepercayaan publik dan daya tarik investor.
- Keterlibatan dan Kepuasan Karyawan. Karyawan yang bekerja di lingkungan yang berorientasi pada keberlanjutan cenderung lebih termotivasi dan loyal terhadap perusahaan.
- Keunggulan Kompetitif. Organisasi yang memiliki tenaga kerja sadar lingkungan akan lebih adaptif terhadap perubahan regulasi dan tren global yang menuntut tanggung jawab ekologis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Jabbour & Santos (2018) yang menyatakan bahwa GHRM mampu menciptakan sinergi antara kinerja lingkungan dan produktivitas karyawan. Dengan kata lain, GHRM tidak hanya memberikan manfaat ekologis tetapi juga ekonomi dan sosial bagi organisasi.

8. Model Integratif Penerapan GHRM

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikembangkan model integratif penerapan GHRM yang terdiri atas empat tahap utama:

- Perencanaan Strategis Hijau – penetapan visi, misi, dan tujuan keberlanjutan yang terintegrasi dengan strategi SDM.
- Implementasi Kebijakan Hijau – penerapan praktik rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja berbasis lingkungan.
- Evaluasi dan Pengukuran Kinerja Hijau – pengembangan Green KPI untuk menilai hasil implementasi.
- Penguatan Budaya dan Kepemimpinan Hijau – membangun budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan dan memperkuat komitmen kepemimpinan.



Model ini menunjukkan bahwa GHRM bukan sekadar fungsi administratif, melainkan instrumen strategis untuk mentransformasi organisasi menjadi entitas yang adaptif terhadap tantangan lingkungan global.

9. Implikasi Penelitian

Implikasi dari hasil penelitian ini mencakup tiga aspek utama: teoretis, praktis, dan kebijakan.

- a. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai hubungan antara GHRM dan keberlanjutan organisasi dengan menekankan pentingnya peran budaya dan kepemimpinan hijau.
- b. Secara praktis, hasil penelitian memberikan pedoman bagi organisasi untuk merancang kebijakan SDM yang terintegrasi dengan strategi keberlanjutan.
- c. Secara kebijakan, pemerintah dan lembaga terkait perlu memberikan dukungan berupa regulasi dan insentif bagi perusahaan yang menerapkan prinsip GHRM.

Selain itu, penelitian ini juga menegaskan bahwa keberlanjutan tidak dapat dicapai hanya melalui pendekatan teknologi atau kebijakan lingkungan semata, tetapi harus melibatkan dimensi manusia sebagai agen perubahan utama.

10. Diskusi Kritis: Menghadapi Tantangan Keberlanjutan Melalui GHRM

Dalam konteks global saat ini, organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk tidak hanya mencari keuntungan ekonomi, tetapi juga menjaga keseimbangan sosial dan lingkungan. Tantangan seperti perubahan iklim, kelangkaan sumber daya, dan tekanan dari konsumen yang semakin sadar lingkungan mendorong organisasi untuk bertransformasi. GHRM menjadi solusi yang menjembatani antara kebutuhan efisiensi bisnis dan tanggung jawab ekologis. Diskusi hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan GHRM bergantung pada keselarasan antara kebijakan strategis dan implementasi operasional. Banyak organisasi yang gagal karena menganggap GHRM sebagai proyek tambahan, bukan sebagai bagian dari strategi utama. Oleh karena itu, GHRM perlu diintegrasikan dalam seluruh rantai nilai organisasi, mulai dari perencanaan tenaga kerja hingga evaluasi kinerja korporasi. Dalam jangka panjang, GHRM dapat menjadi alat transformasi yang mendorong terciptanya organisasi yang adaptif, inovatif, dan bertanggung jawab secara sosial. Dengan mengedepankan prinsip hijau, organisasi tidak hanya mampu mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, tetapi juga meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis di masa depan.

11. Pentingnya Green Human Resources Management dalam Era Keberlanjutan

Perubahan paradigma bisnis global telah menggeser orientasi organisasi dari sekadar pencapaian keuntungan finansial menuju keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dalam konteks ini, Green Human Resources Management (GHRM) menjadi pendekatan strategis yang relevan untuk menjawab tantangan keberlanjutan organisasi. GHRM menekankan integrasi

prinsip ramah lingkungan ke dalam seluruh proses manajemen sumber daya manusia — mulai dari perencanaan tenaga kerja hingga evaluasi kinerja dan kompensasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM bukan hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, melainkan sebagai strategi jangka panjang untuk membangun organisasi yang berbudaya hijau. Dengan menerapkan GHRM, organisasi mampu menumbuhkan kesadaran ekologis, efisiensi sumber daya, dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan keberlanjutan. Hal ini sejalan dengan pandangan Renwick et al. (2013) yang menyatakan bahwa GHRM dapat menjadi penggerak utama dalam menciptakan perilaku kerja pro-lingkungan di dalam organisasi. Penerapan GHRM juga mendukung organisasi dalam memenuhi standar Environmental, Social, and Governance (ESG) yang kini menjadi indikator penting dalam menilai kinerja perusahaan secara global. Artinya, keberhasilan organisasi tidak lagi diukur hanya dari sisi ekonomi, tetapi juga dari sejauh mana perusahaan mampu mengelola dampak sosial dan lingkungannya.

12. Implementasi Strategi Rekrutmen dan Seleksi Hijau

Rekrutmen hijau merupakan langkah awal dalam memastikan bahwa nilai-nilai keberlanjutan tertanam sejak proses perekrutan karyawan. Dalam praktiknya, rekrutmen hijau dilakukan dengan menyertakan prinsip ramah lingkungan pada deskripsi pekerjaan, mengutamakan kandidat yang memiliki kesadaran ekologis, serta menggunakan teknologi digital untuk mengurangi penggunaan kertas. Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa strategi ini efektif dalam menciptakan kesesuaian nilai (value alignment) antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang memiliki pandangan positif terhadap lingkungan cenderung lebih mudah beradaptasi dengan budaya organisasi hijau. Namun, keberhasilan strategi ini bergantung pada kesiapan organisasi dalam menyesuaikan sistem seleksi dan mendukung tim rekrutmen mengenai nilai-nilai keberlanjutan. Tantangan utama yang ditemukan dalam proses rekrutmen hijau adalah keterbatasan jumlah kandidat yang memiliki pengalaman atau kepedulian terhadap isu lingkungan. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan employer branding dengan menampilkan citra perusahaan yang peduli lingkungan agar mampu menarik talenta hijau yang potensial.

13. Pelatihan dan Pengembangan Berbasis Lingkungan

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan elemen penting dari GHRM karena menjadi media internalisasi nilai-nilai lingkungan ke dalam perilaku kerja sehari-hari. Berdasarkan hasil penelitian, pelatihan lingkungan dapat meningkatkan pemahaman karyawan tentang pentingnya efisiensi energi, pengelolaan limbah, serta inovasi berkelanjutan. Organisasi yang menerapkan GHRM secara efektif biasanya memiliki program pelatihan berkelanjutan yang terstruktur dan dikaitkan dengan sistem pengembangan kompetensi. Pelatihan tersebut tidak hanya dilakukan secara formal di ruang kelas, tetapi juga melalui pendekatan praktis seperti kegiatan green campaign, penanaman pohon, hingga eco-



volunteering. Selain itu, penggunaan teknologi digital seperti e-learning memberikan keuntungan dalam hal fleksibilitas dan efisiensi biaya, serta mendukung prinsip paperless training. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan lingkungan sering kali dianggap tidak prioritas oleh sebagian karyawan karena tidak berhubungan langsung dengan kinerja produktivitas. Oleh karena itu, organisasi perlu mengaitkan hasil pelatihan dengan sistem penghargaan atau evaluasi kinerja agar motivasi karyawan meningkat.

14. Budaya dan Kepemimpinan Hijau Sebagai Pilar GHRM

Hasil penelitian menegaskan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan hijau merupakan dua pilar utama dalam memastikan keberhasilan implementasi GHRM. Budaya organisasi hijau tercermin dari nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang mendukung perilaku ramah lingkungan. Budaya ini tidak dapat dibentuk secara instan, tetapi perlu dipupuk melalui kebijakan konsisten dan keteladanan pimpinan. Kepemimpinan hijau (green leadership) menjadi elemen kunci karena pemimpin berperan sebagai panutan dan penggerak utama dalam mengarahkan perilaku karyawan. Pemimpin yang memiliki kesadaran lingkungan tinggi akan mendorong partisipasi, kolaborasi, dan inovasi hijau dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori transformational leadership, di mana pemimpin berfungsi menginspirasi dan menggerakkan perubahan positif melalui visi keberlanjutan. Dengan demikian, keberhasilan GHRM tidak hanya bergantung pada sistem formal, tetapi juga pada komitmen personal pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan.

15. Tantangan Penerapan GHRM dalam Keberlanjutan Organisasi

Meskipun memiliki banyak manfaat, penerapan GHRM tidak terlepas dari berbagai kendala. Beberapa tantangan utama yang ditemukan dalam penelitian ini meliputi:

- a. Kurangnya komitmen pimpinan. Banyak organisasi yang masih memandang GHRM sebagai kegiatan sekunder dan belum menjadi bagian dari strategi inti.
- b. Keterbatasan sumber daya finansial dan teknis. Implementasi pelatihan hijau dan sistem penilaian berbasis lingkungan memerlukan biaya tambahan.
- c. Resistensi karyawan terhadap perubahan. Perubahan perilaku memerlukan waktu dan dukungan psikologis, terutama bagi karyawan yang telah lama bekerja dengan pola lama.
- d. Kurangnya indikator kinerja hijau yang terukur. Tanpa indikator yang jelas, sulit menilai dampak GHRM terhadap performa organisasi.
- e. Minimnya kolaborasi antar departemen. Penerapan GHRM menuntut koordinasi antara divisi SDM, operasional, lingkungan, dan keuangan agar program berjalan sinergis.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, organisasi perlu mengadopsi pendekatan strategis yang berkelanjutan, memperkuat komunikasi lintas departemen, serta

melibatkan seluruh level manajemen dalam proses transformasi hijau.

16. Dampak Strategis GHRM terhadap Keberlanjutan Organisasi

Pembahasan hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM memiliki dampak strategis yang luas terhadap keberlanjutan organisasi, baik dari sisi ekonomi, sosial, maupun lingkungan. Secara ekonomi, penerapan praktik hijau seperti efisiensi energi dan pengelolaan limbah membantu menekan biaya operasional. Secara sosial, GHRM memperkuat komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial serta meningkatkan citra positif di mata publik. Dari sisi lingkungan, penerapan GHRM berkontribusi langsung terhadap pengurangan jejak karbon dan pelestarian sumber daya alam. Dampak positif lainnya adalah meningkatnya loyalitas dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang bekerja di organisasi yang peduli lingkungan cenderung merasa bangga dan memiliki keterikatan emosional yang tinggi. Hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa GHRM dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan (sustainable competitive advantage). Ketika perusahaan berhasil membangun sistem SDM yang mendukung perilaku hijau, maka perusahaan tidak hanya bertahan dalam persaingan global, tetapi juga menjadi pelopor dalam inovasi dan tanggung jawab sosial.

17. Sinergi antara GHRM dan Keberlanjutan Organisasi

Hubungan antara GHRM dan keberlanjutan organisasi bersifat sinergis dan saling memperkuat. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan keberlanjutan sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang sadar lingkungan akan mendorong terciptanya proses bisnis yang efisien dan berorientasi pada konservasi. Sebaliknya, tanpa dukungan sistem manajemen SDM yang hijau, strategi keberlanjutan cenderung gagal karena tidak diikuti oleh perubahan perilaku individu di dalam organisasi. Oleh karena itu, GHRM berfungsi sebagai jembatan antara visi keberlanjutan organisasi dan tindakan nyata di tingkat operasional. Pendekatan ini juga mendukung terbentuknya budaya inovatif yang berfokus pada penciptaan nilai tambah tanpa merusak lingkungan. Dalam jangka panjang, sinergi ini menghasilkan organisasi yang tidak hanya kompetitif secara ekonomi, tetapi juga berdaya tahan terhadap krisis lingkungan dan sosial.

18. Model Penguatan Implementasi GHRM

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat dirumuskan model penguatan implementasi GHRM melalui empat tahapan strategis:

- a. Integrasi Strategi Hijau: menempatkan keberlanjutan sebagai bagian dari strategi utama perusahaan dan memasukkan nilai hijau dalam visi-misi organisasi.
- b. Penguatan Kapasitas SDM: melalui rekrutmen, pelatihan, dan sistem kompensasi berbasis keberlanjutan.



- c. Evaluasi Kinerja Berkelanjutan: penerapan indikator Green KPI untuk mengukur hasil program secara kuantitatif dan kualitatif.
- d. Penguatan Budaya dan Kepemimpinan Hijau: memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami dan menerapkan nilai keberlanjutan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Model ini menegaskan bahwa penerapan GHRM tidak bersifat parsial, melainkan harus terintegrasi secara menyeluruh dengan strategi bisnis, struktur organisasi, serta budaya kerja.

19. Refleksi terhadap Tantangan Global dan Implikasi Praktis

Dalam konteks global, GHRM menjadi semakin penting karena dunia bisnis kini dihadapkan pada tekanan eksternal yang semakin besar, seperti perubahan iklim, keterbatasan sumber daya alam, serta regulasi internasional mengenai keberlanjutan. Organisasi yang tidak beradaptasi dengan konsep ini berisiko kehilangan legitimasi sosial dan keunggulan kompetitifnya. Dari perspektif praktis, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa organisasi perlu melakukan re-orientasi terhadap fungsi SDM. SDM tidak lagi hanya berperan sebagai pengelola tenaga kerja, tetapi sebagai agen perubahan dalam mengarahkan perilaku organisasi menuju keberlanjutan. Selain itu, lembaga pendidikan dan pelatihan juga perlu mengintegrasikan aspek GHRM dalam kurikulumnya agar lulusan memiliki kesadaran dan kompetensi lingkungan yang kuat.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan Green Human Resources Management (GHRM) merupakan strategi penting bagi organisasi dalam menghadapi tantangan keberlanjutan yang semakin kompleks di era modern. GHRM tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan manajerial untuk mengelola sumber daya manusia, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun budaya organisasi yang ramah lingkungan dan berorientasi pada masa depan. Melalui penerapan praktik hijau dalam proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, serta sistem penghargaan, organisasi mampu menumbuhkan kesadaran ekologis, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat tanggung jawab sosial perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan strategi GHRM sangat bergantung pada dukungan kepemimpinan hijau, budaya organisasi, dan integrasi kebijakan yang konsisten. Pemimpin yang visioner dan berorientasi lingkungan berperan besar dalam membentuk perilaku karyawan yang pro-lingkungan. Selain itu, GHRM terbukti memiliki kontribusi signifikan terhadap keberlanjutan organisasi dengan menciptakan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan ekologis. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa tantangan utama dalam implementasi GHRM mencakup keterbatasan sumber daya, resistensi perubahan, serta kurangnya indikator kinerja hijau yang terukur. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem Green KPI, memperkuat kolaborasi lintas departemen, serta menjadikan GHRM sebagai bagian dari

strategi bisnis jangka panjang. Dengan demikian, penerapan GHRM bukan hanya menjadi tren, tetapi menjadi fondasi penting bagi terciptanya organisasi yang berdaya saing tinggi, beretika, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., & Karatepe, O. M. (2021). Green human resource management, perceived green organizational support and their effects on hotel employees' green behaviors. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3199–3222. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0319>
- Anwar, N., Mahmood, N. H. N., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Faezah, J. N., & Khalid, W. (2020). Green human resource management for organizational citizenship behavior towards the environment and environmental performance on a university campus. *Journal of Cleaner Production*, 256(120401), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120401>
- Bombiak, E., & Marciniuk-Kluska, A. (2021). Green human resource management as a tool for the sustainable development of enterprises: Polish young company experience. *Sustainability*, 13(16), 8963. <https://doi.org/10.3390/su13168963>
- Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R., & Pech, R. (2021). Corporate culture and its impact on employees' attitude toward environmentally sustainable practices. *Sustainability*, 13(19), 10459. <https://doi.org/10.3390/su131910459>
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2020). The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1711441>
- Khan, N., & Muktar, S. (2022). Exploring the mediating role of green innovation between green HRM and sustainable performance. *Management of Environmental Quality*, 33(2), 217–234. <https://doi.org/10.1108/MEQ-09-2020-0203>