



Analisis Faktor Budaya Organisasi dan Keterlibatan Karyawan dalam Implementasi *Green Human Resources Management* di Indonesia: *Systematic Literature Review*

**Lutfi Fauzi Hidayat¹, Rizqi Syaroh Amaliyah^{2*}, Amelia Putri Naila³,
Naila Najma Aliyah⁴**

Institut Teknologi dan Bisnis Riyadlul Ulum, Indonesia

Email: lutfifauzi@itb-ru.ac.id¹, rizqisyaroh@itb-ru.ac.id², ameliaputri@itb-ru.ac.id³,
nailanajmaaliyah@itb-ru.ac.id⁴

**Correspondence: Rizqi Syaroh Amaliyah*

Article Info:

Submitted:

09-05-2025

Final Revised:

20-05-2025

Accepted:

21-05-2025

Published:

25-05-2025

Abstrak

Keberlanjutan menjadi isu strategis bagi dunia bisnis modern, mendorong adopsi Green Human Resource Management (GHRM). Namun, implementasi GHRM di Indonesia masih terbatas akibat rendahnya kesadaran keberlanjutan dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan budaya organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap keberhasilan GHRM. Metode Systematic Literature Review (SLR) digunakan dengan pendekatan PRISMA untuk meninjau studi-studi terkait dari jurnal terindeks. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan, kepemimpinan hijau, serta keterlibatan karyawan secara aktif dalam praktik hijau berkontribusi pada efektivitas implementasi GHRM. Selain itu, pelatihan lingkungan, sistem insentif, dan teknologi hijau memperkuat komitmen karyawan terhadap kebijakan keberlanjutan. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa tanpa dukungan budaya organisasi yang kuat dan keterlibatan karyawan yang aktif, implementasi GHRM hanya menjadi formalitas. Studi ini memberikan wawasan bagi perusahaan dalam meningkatkan praktik GHRM guna mencapai keberlanjutan organisasi.

Kata kunci: *Green Human Resource Management*; Budaya Organisasi; Keterlibatan Karyawan

Abstract

Sustainability has become a strategic issue in modern business, driving the adoption of Green Human Resource Management (GHRM). However, the implementation of GHRM in Indonesia remains limited due to low organizational awareness of sustainability. This study aims to analyze the relationship between organizational culture and employee engagement in the successful implementation of GHRM. A Systematic Literature Review (SLR) method was employed using the PRISMA approach to review relevant studies from indexed journals. The findings indicate that an organizational culture that supports sustainability, green leadership, and active employee involvement in green practices contribute to the effective implementation of GHRM. Furthermore, environmental training, incentive systems, and green technology reinforce employee commitment to sustainability policies. This study concludes that without strong organizational cultural support and active employee engagement, GHRM implementation remains merely a formality. The study provides insights for companies to enhance GHRM practices in achieving organizational sustainability.

Keywords: *Green Human Resource Management*; *Organizational Culture*; *Employee Engagement*.

PENDAHULUAN

Keberlanjutan telah menjadi isu strategis dalam dunia bisnis modern, terutama di era ketika tekanan terhadap pelestarian lingkungan semakin meningkat. Salah satu pendekatan yang berkembang pesat untuk mendukung keberlanjutan adalah Green Human Resources Management (GHRM). GHRM merupakan integrasi praktik sumber daya manusia dengan prinsip-prinsip keberlanjutan, seperti rekrutmen hijau, pelatihan berbasis lingkungan, dan penghargaan atas kontribusi ramah lingkungan (Joshi et al., 2023; Lameck Mashala, 2018; Pham et al., 2020; Renwick et al., 2013). Pendekatan ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi sumber daya, tetapi juga membangun kesadaran ekologis di tempat kerja.

Di Indonesia, implementasi GHRM masih dalam tahap awal. Sebagian besar perusahaan belum mengadopsi praktik ini secara sistematis. Rendahnya kesadaran terhadap pentingnya keberlanjutan, baik di tingkat manajerial maupun operasional, menjadi salah satu hambatan utama (Achieng Owino, 2016). Data dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (2022) menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan di Indonesia masih beroperasi dengan pendekatan yang tidak ramah lingkungan, seperti pengelolaan limbah yang tidak optimal. Presentase Limbah cair industri yang dikelola secara aman, Namun tidak Taat mencapai 187.953.087,84 (M3/Tahun).

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam keberhasilan implementasi GHRM. Budaya yang mendorong keberlanjutan, seperti budaya inovasi, kolaborasi, dan tanggung jawab sosial, dapat menjadi katalisator dalam mengintegrasikan praktik hijau ke dalam organisasi (Schein, 2009). Misalnya, beberapa perusahaan di Indonesia, seperti PT Unilever Indonesia, telah mengadopsi budaya yang mendukung keberlanjutan dengan melibatkan karyawan dalam program ramah lingkungan, seperti pengelolaan sampah dan pengurangan emisi karbon.

Inisiatif ini menunjukkan bagaimana budaya organisasi yang pro-lingkungan dapat mendorong implementasi GHRM secara efektif. Sebaliknya, budaya yang menekankan efisiensi jangka pendek tanpa memperhatikan dampak lingkungan dapat menjadi penghambat. Dalam konteks Indonesia, budaya paternalistik yang masih dominan sering kali menghambat inisiatif perubahan yang membutuhkan partisipasi aktif dari semua level organisasi.

Selain budaya, keterlibatan karyawan menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi GHRM. Partisipasi aktif karyawan dalam inisiatif hijau, seperti pengurangan penggunaan plastik, pengelolaan limbah, dan efisiensi energi, membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang manfaat dari praktik-praktik tersebut (Adiatmika et al., 2012; Christian, 2018; Nusannas, 2016; Sugiri, 2021; Themba & Dirgantara, 2021). Keterlibatan ini sering kali dipengaruhi oleh elemen budaya organisasi, seperti nilai kolaborasi dan tanggung jawab sosial. Misalnya, perusahaan dengan budaya yang menekankan kerja sama cenderung lebih berhasil dalam mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam program lingkungan. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak dapat dipisahkan dari budaya organisasi yang mendukung praktik hijau. Namun, kurangnya sosialisasi dan pendidikan internal sering kali mengakibatkan rendahnya keterlibatan karyawan dalam mendukung kebijakan hijau.

Studi empiris mengenai implementasi GHRM di Indonesia masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian yang tersedia lebih banyak membahas praktik-praktik keberlanjutan secara umum tanpa menyoroti peran strategis fungsi sumber daya manusia dalam mendukung inisiatif hijau. Akibatnya, terdapat kekurangan bukti empiris yang menunjukkan bagaimana GHRM dapat diterapkan secara spesifik dalam konteks lokal. Penelitian yang ada juga cenderung bersifat deskriptif tanpa menyentuh aspek-aspek implementasi yang lebih mendalam, seperti tantangan, hambatan, dan faktor-faktor penentu keberhasilan GHRM.

Kesenjangan ini menjadi penting untuk diatasi, mengingat konsep GHRM memiliki potensi untuk menciptakan manfaat ekologis khususnya dalam meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, produktivitas dan kinerja perusahaan. Dengan meneliti implementasi GHRM di Indonesia, penelitian

ini berkontribusi pada pengembangan literatur yang lebih relevan secara kontekstual dan menyediakan panduan praktis bagi organisasi di negara berkembang.

Dua penelitian terdahulu memberikan fondasi penting dalam memahami hubungan antara budaya organisasi dan implementasi GHRM. Penelitian oleh Jabbour dan de Sousa Jabbour (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran sangat berpengaruh dalam mendorong penerapan GHRM di perusahaan industri manufaktur. Penelitian lain oleh Zaid, Jaaron, dan Bon (2018) menyoroti bahwa keterlibatan karyawan dalam kebijakan lingkungan perusahaan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai organisasi yang bersifat partisipatif dan inklusif. Meski kedua studi ini memberikan wawasan penting, keduanya belum banyak mengkaji konteks negara berkembang seperti Indonesia, yang memiliki karakteristik budaya organisasi dan tingkat kesiapan keberlanjutan yang berbeda. Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan fokus pada konteks Indonesia, menjelajahi keterkaitan budaya organisasi lokal dan tingkat keterlibatan karyawan terhadap keberhasilan implementasi GHRM, khususnya di sektor industri yang belum sepenuhnya mengintegrasikan prinsip keberlanjutan.

Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya memberikan kontribusi terhadap literatur akademik yang masih terbatas di Indonesia, tetapi juga menawarkan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi GHRM yang kontekstual, efektif, dan berkelanjutan. Manfaat dari penelitian ini adalah menyediakan kerangka kerja yang dapat digunakan oleh manajemen SDM dalam mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh siklus pengelolaan SDM, serta mendorong keterlibatan aktif karyawan sebagai agen perubahan dalam mewujudkan budaya perusahaan yang ramah lingkungan.

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab tiga pertanyaan utama terkait (1) implementasi GHRM, (2) keterkaitan antara faktor budaya dengan praktik GHRM; dan (3) bagaimana keterlibatan karyawan dapat berkontribusi pada keberhasilan implementasi GHRM. Dengan mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi, keterlibatan karyawan, dan praktik GHRM, penelitian ini bertujuan memberikan wawasan yang relevan bagi perusahaan di Indonesia dalam mengadopsi dan mengembangkan kebijakan yang mendukung keberlanjutan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi strategis untuk mengatasi tantangan keberlanjutan sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan secara global.

METODE

Penelitian ini merupakan tinjauan pustaka sistematis dengan menggunakan metode PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analysis) yang dilakukan secara sistematis dengan mengikuti tahapan atau protokol penelitian yang benar. Tinjauan sistematis adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mengevaluasi, mengidentifikasi, menganalisis semua hasil penelitian sebelumnya yang terkait dan relevan dengan topik tertentu, penelitian tertentu, atau fenomena terbaru yang menjadi perhatian. Fakta yang disajikan komprehensif dan seimbang karena tinjauan sistematis digunakan untuk mensintesis temuan penelitian yang relevan. Tinjauan pustaka sistematis meliputi langkah-langkah berikut: Merumuskan pertanyaan penelitian, melakukan pencarian tinjauan pustaka sistematis, menyaring dan memilih artikel penelitian yang sesuai, Melakukan analisis dan sintesis temuan kualitatif, Menerapkan kontrol kualitas, Menyiapkan laporan akhir.

Pendekatan kualitatif digunakan untuk membongkar, menganalisis, dan memberikan solusi komprehensif berupa model strategis bagi Perseroan dalam meningkatkan kinerja generasi milenial (Berkah & Sawarjuwono, 2019; Wolff, 2018). Setelah tinjauan mendalam terhadap literatur untuk analisis, beberapa artikel dipilih sebagai korpus utama. Berbagai artikel ilmiah diambil dari jurnal khusus yang telah membantu membangun karakterisasi elemen paling menonjol yang menggambarkan gaya kepemimpinan yang efektif dan generasi milenial, berdasarkan beberapa poin penting yang dijelaskan oleh penulis yang berbeda (Moreno et al., 2017).

Prosedur SLR ini terdiri dari beberapa langkah, yaitu 1) menyusun Latar Belakang dan Tujuan (Background and objectives), 2) Pertanyaan Penelitian, 3) Mencari literatur 4) Kriteria Seleksi 5) Strategi Ekstraksi Data 6) Menilai Kualitas Studi Primer, 7) Sintesis Data (Vasconcelos, Frazão,

Monteiro, & dkk, 2013). Data diperoleh dari jurnal-jurnal terakreditasi nasional maupun internasional yang membahas terkait pertanyaan penelitian.

3.1 Pertanyaan Penelitian Tentang Tinjauan Pustaka

Bagaimana implementasi GHRM?

Bagaimana faktor budaya memengaruhi implementasi GHRM?

Bagaimana keterlibatan karyawan dalam implementasi GHRM?

3.2 Pencarian Literatur

Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2024 – Maret 2025 di Kota Tasikmalaya. Proses pencarian literatur ini dilakukan dengan mengakses berbagai jurnal ilmiah, database Sinta, Science direct serta beberapa artikel yang relevan dengan topik penelitian. Penelusuran literatur difokuskan pada jurnal-jurnal terindeks Sinta dan Scopus untuk mendapatkan data yang lebih kredibel. Analisis jurnal dan artikel yang telah dikumpulkan dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang topik penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi GHRM

Implementasi GHRM dalam organisasi mencakup berbagai aspek yang dirancang untuk mengurangi dampak lingkungan perusahaan. Perusahaan yang menerapkan konsep GHRM tercermin dari perumusan visi dan misi perusahaan yang terkait dengan konsep ramah lingkungan (Suharti & Sugiarto, 2020). Visi dan misi tersebut direalisasikan kedalam berbagai nilai ramah lingkungan yang dijadikan pedoman dalam penerapan konsep bisnis hijau pada setiap kegiatan perusahaan (Siburian & Sugiarto, 2022).

Studi oleh Nawangsari & Wardhani (2022) menemukan bahwa praktik nilai GHRM mencakup beberapa elemen utama, seperti *green recruitment*, *green training and development*, *green performance management*, dan *green reward system*. Proses rekrutmen hijau melibatkan pemilihan kandidat yang memiliki kesadaran lingkungan dan mendukung praktik keberlanjutan perusahaan. Organisasi semakin cenderung mencari individu yang memiliki pemahaman tentang isu-isu lingkungan dan mampu berkontribusi dalam inisiatif hijau (Gupta, 2018).

Green Training and Development bertujuan untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap pentingnya keberlanjutan dalam pekerjaan mereka. Program ini sering kali mencakup pelatihan tentang efisiensi energi, manajemen limbah, dan kebijakan lingkungan perusahaan (Ramadhan & Chaerul, 2023). Untuk memotivasi karyawan untuk menunjukkan perilaku ramah lingkungan, perusahaan perlu menawarkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi ramah lingkungan karyawan. Karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai mengenai perilaku ramah lingkungan (Suharti & Sugiarto, 2020).

Green Performance Management dalam sistem GHRM mempertimbangkan kontribusi mereka terhadap tujuan lingkungan perusahaan. Perusahaan harus memasukkan indikator perilaku keberlanjutan ke dalam system penilaian kinerja yang komprehensif (Suharti & Sugiarto, 2020). Penilaian ini dapat mencakup parameter seperti pengurangan konsumsi energi, kepatuhan terhadap kebijakan keberlanjutan, dan partisipasi dalam program lingkungan (Ahmad, 2015). Sistem penghargaan hijau (*Green Reward System*) memberikan insentif bagi karyawan yang aktif dalam mendukung kebijakan lingkungan perusahaan. Insentif ini dapat berupa bonus finansial, pengakuan, atau promosi (Raharjo & Wening, 2023).

Keberhasilan implementasi GHRM sangat bergantung pada beberapa faktor utama. Berdasarkan studi oleh Gupta (2018), faktor-faktor ini meliputi komitmen kepemimpinan, kesadaran dan partisipasi karyawan, regulasi dan kebijakan pemerintah, dan sistem insentif

yang mendukung. Pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam memastikan keberhasilan GHRM. Komitmen dan dukungan dari manajemen puncak dapat mendorong implementasi kebijakan hijau yang lebih efektif (Gupta, 2018). Kesadaran, dan Keterlibatan karyawan dalam program GHRM sangat berpengaruh terhadap keberhasilannya. Pelatihan yang efektif dan komunikasi internal yang baik dapat meningkatkan kesadaran dan keterlibatan karyawan (Nawangsari & Wardhani, 2022).

Kebijakan lingkungan yang dikeluarkan oleh pemerintah juga mempengaruhi keberhasilan implementasi GHRM. Organisasi yang mematuhi regulasi lingkungan cenderung lebih berhasil dalam menerapkan praktik GHRM (Pramudita & Gunawan, 2023). Pemberian insentif kepada karyawan yang aktif dalam praktik hijau dapat meningkatkan motivasi mereka untuk mendukung keberlanjutan dalam organisasi (Ahmad, 2015; Aktar & Islam, 2019; Tsymbaliuk et al., 2021).

Disamping empat faktor di atas, terdapat faktor lain yang juga mendukung terhadap keberhasilan implementasi GHRM yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan implementasi GHRM. Studi oleh Hasan (2022) menekankan bahwa budaya organisasi yang kuat dalam keberlanjutan dapat membantu meningkatkan efektivitas GHRM dalam jangka panjang. Secara spesifik, budaya yang dapat mendukung terhadap keberhasilan praktik GHRM meliputi budaya peduli lingkungan, keselarasan dengan nilai dan visi Perusahaan, adanya dukungan dari seluruh tingkatan organisasi, serta konsistensi pelaksanaan praktik keberlanjutan.

Organisasi yang telah memiliki budaya keberlanjutan yang kuat lebih mudah mengintegrasikan kebijakan GHRM dibandingkan dengan organisasi yang belum memiliki kesadaran lingkungan yang tinggi (Ramadhan & Chaerul, 2023). Keberhasilan GHRM sangat bergantung pada sejauh mana nilai-nilai keberlanjutan diintegrasikan ke dalam visi dan misi perusahaan (Hasan, 2022). Implementasi GHRM tidak hanya memerlukan dukungan dari manajemen puncak, tetapi juga harus diterapkan di seluruh tingkatan organisasi, termasuk manajer lini dan karyawan operasional (Ahmad, 2015; Aktar & Islam, 2019; Bagader & Adelhadi, 2021; Tsymbaliuk et al., 2021). Organisasi yang secara konsisten menerapkan praktik keberlanjutan, seperti pengurangan limbah dan efisiensi energi, cenderung lebih berhasil dalam mengadopsi GHRM (Heryana et al., 2024).

Faktor budaya memengaruhi implementasi GHRM

Green Human Resource Management (GHRM) merupakan konsep yang semakin penting dalam dunia bisnis modern karena berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung keberlanjutan lingkungan. Implementasi GHRM tidak hanya bergantung pada kebijakan perusahaan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor budaya dalam organisasi. Budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan dapat mempercepat adopsi GHRM, sementara budaya yang kurang adaptif dapat menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan hijau (Arumugam & Vijai, 2018; Jeganathan et al., 2019; Razali, 2020; Suharti & Sugiarto, 2020).

Budaya organisasi merupakan elemen fundamental dalam mendukung implementasi GHRM. Menurut Wijonarko & Wirapraja (2022), budaya organisasi hijau memiliki hubungan positif dengan perilaku hijau karyawan serta kinerja lingkungan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya hijau akan lebih mudah mengintegrasikan kebijakan GHRM dibandingkan dengan organisasi yang belum memiliki kesadaran lingkungan.

Siburian & Sugiarto (2022) menambahkan bahwa dalam konteks perusahaan pertambangan, budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan memungkinkan karyawan untuk lebih mudah beradaptasi dengan praktik hijau seperti pengurangan limbah dan efisiensi energi. Jika budaya organisasi tidak mendukung nilai-nilai keberlanjutan, kebijakan GHRM hanya akan menjadi formalitas tanpa implementasi nyata di tingkat karyawan. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana faktor budaya memengaruhi implementasi GHRM serta mengidentifikasi budaya seperti apa yang dapat mendukung keberhasilan inisiatif ini.

Budaya organisasi berperan sebagai fondasi utama dalam mengarahkan perilaku karyawan dan manajemen dalam mengadopsi GHRM. Studi yang dilakukan oleh Hadjri et al. (2019) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki budaya organisasi berbasis keberlanjutan cenderung lebih mudah mengimplementasikan kebijakan GHRM secara efektif. Sebaliknya, perusahaan yang tidak memiliki budaya hijau sering kali menghadapi kendala dalam membangun kesadaran lingkungan di antara karyawan.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi implementasi GHRM adalah komitmen kepemimpinan terhadap budaya hijau. Menurut Susanto et al. (2025), kepemimpinan yang secara aktif mempromosikan nilai-nilai keberlanjutan dapat menciptakan budaya organisasi yang lebih mendukung praktik GHRM. Pemimpin yang menetapkan contoh dalam penggunaan energi yang efisien, pengurangan limbah, serta kebijakan rekrutmen hijau dapat mendorong karyawan untuk mengadopsi perilaku yang lebih ramah lingkungan.

Kesadaran lingkungan di kalangan karyawan juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi GHRM. Penelitian yang dilakukan oleh (Ramadhan & Chaerul, 2023) mengungkapkan bahwa perusahaan yang menyediakan pelatihan mengenai keberlanjutan memiliki tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam mengimplementasikan GHRM. Pelatihan ini membantu karyawan memahami pentingnya inisiatif hijau dan mendorong mereka untuk berpartisipasi aktif dalam program lingkungan perusahaan.

Green Organizational Culture (GOC) berperan sebagai penghubung antara GHRM dan kinerja lingkungan perusahaan. Studi oleh Rosyanti et al. (2023) menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya organisasi hijau lebih mampu meningkatkan kinerja lingkungan dibandingkan perusahaan tanpa budaya hijau. GOC mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang mendukung keberlanjutan, seperti pengurangan limbah, efisiensi energi, dan pengelolaan sumber daya yang bertanggung jawab.

Sistem insentif yang mendukung perilaku hijau dapat memperkuat budaya organisasi yang selaras dengan prinsip GHRM. Menurut penelitian oleh Hadjri et al. (2019), perusahaan yang memberikan penghargaan kepada karyawan atas kontribusi mereka dalam inisiatif hijau cenderung memiliki tingkat keberlanjutan yang lebih tinggi. Insentif ini dapat berupa bonus, pengakuan publik, atau peluang pengembangan karier bagi karyawan yang menunjukkan komitmen terhadap praktik ramah lingkungan.

Meskipun budaya organisasi dapat mendukung implementasi GHRM, ada beberapa tantangan yang harus diatasi. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan. Studi oleh Kurniawati (2023) menunjukkan bahwa banyak karyawan yang merasa enggan mengadopsi kebijakan baru yang berkaitan dengan lingkungan karena kurangnya pemahaman dan keterbatasan sumber daya. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan sosialisasi secara intensif untuk meningkatkan penerimaan karyawan terhadap kebijakan hijau.

Selain budaya organisasi, budaya nasional juga memainkan peran penting dalam keberhasilan implementasi GHRM. Menurut penelitian oleh Nawangsari & Wardhani (2022), budaya kerja yang cenderung hierarkis di Indonesia dapat menjadi kendala dalam mengadopsi

kebijakan hijau jika keputusan hanya dibuat di tingkat manajemen tanpa melibatkan karyawan. Oleh karena itu, pendekatan partisipatif yang melibatkan seluruh anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan efektivitas implementasi GHRM.

Untuk meningkatkan efektivitas implementasi GHRM, perusahaan perlu mengembangkan strategi yang dapat memperkuat budaya hijau di tempat kerja. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam visi dan misi perusahaan. Selain itu, perusahaan juga perlu membangun komunikasi yang efektif mengenai manfaat GHRM bagi organisasi dan lingkungan (Susanto et al., 2025).

Keterlibatan karyawan dalam implementasi GHRM

Green Human Resource Management (GHRM) merupakan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan praktik ramah lingkungan dalam organisasi. Implementasi GHRM sangat bergantung pada keterlibatan karyawan, karena mereka adalah aktor utama dalam menerapkan kebijakan hijau di tempat kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Siburian & Sugiarto (2022), keberhasilan GHRM ditentukan oleh sejauh mana karyawan merasa memiliki dan berpartisipasi dalam inisiatif keberlanjutan yang diterapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, memahami faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan dalam praktik GHRM menjadi penting agar kebijakan yang diterapkan tidak hanya sebatas dokumen, tetapi juga terealisasi dalam aktivitas operasional sehari-hari.

Karyawan memainkan peran kunci dalam memastikan bahwa kebijakan GHRM tidak hanya sebatas dokumen kebijakan, tetapi juga benar-benar diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari. Studi oleh Pramudita & Gunawan (2023) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen terhadap lingkungan lebih cenderung terlibat dalam inisiatif hijau, seperti pengurangan limbah dan efisiensi energi di tempat kerja. Selain itu, Wijonarko & Wirapraja (2022) menegaskan bahwa keberhasilan GHRM tidak hanya bergantung pada kebijakan perusahaan, tetapi juga pada bagaimana perusahaan mendorong keterlibatan karyawan dalam setiap tahap implementasi, mulai dari perekrutan, pelatihan, hingga sistem insentif yang diberikan.

Keterlibatan karyawan dalam implementasi GHRM dipengaruhi oleh berbagai faktor utama yang saling berkaitan. Salah satu faktor yang signifikan adalah budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan. Studi oleh Raharjo & Wening (2023) menunjukkan bahwa organisasi yang mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan dalam budaya perusahaan memiliki tingkat partisipasi karyawan yang lebih tinggi dalam inisiatif hijau. Selain budaya organisasi, kepemimpinan hijau juga memainkan peran penting. Menurut Julia et al. (2025) kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam GHRM dengan memberikan inspirasi dan dorongan untuk berpartisipasi dalam praktik keberlanjutan.

Pelatihan dan Edukasi juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam GHRM. Karyawan yang diberikan pelatihan tentang keberlanjutan lebih cenderung memahami dan menerapkan praktik hijau dalam pekerjaan mereka (Wijonarko & Wirapraja, 2023). Studi oleh Siburian & Sugiarto (2022) menunjukkan bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk terlibat dalam GHRM. Tanpa adanya pemahaman yang memadai, karyawan mungkin tidak memiliki kesadaran yang cukup tentang pentingnya kebijakan hijau dan bagaimana mereka dapat berkontribusi dalam implementasinya.

Agar keterlibatan karyawan dalam GHRM meningkat, perusahaan dapat menerapkan beberapa strategi yang telah terbukti efektif. Salah satu strategi utama adalah meningkatkan kesadaran dan pendidikan lingkungan di tempat kerja. Karyawan perlu diberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya GHRM dan dampaknya terhadap lingkungan serta perusahaan. Ini dapat dilakukan melalui seminar, pelatihan, dan kampanye internal.

Selain itu, pemberian insentif dan penghargaan hijau juga menjadi strategi yang dapat mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam praktik keberlanjutan. Menurut penelitian Pramudita & Gunawan (2023), insentif berupa bonus atau pengakuan publik efektif dalam mendorong karyawan untuk berpartisipasi lebih aktif dalam praktik hijau di perusahaan.

Selain pemberian insentif, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan hijau juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab mereka terhadap keberhasilan GHRM. Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkontribusi dalam perumusan kebijakan hijau dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam implementasi program tersebut (Wijonarko & Wirapraja, 2023). Di samping itu, pemberdayaan karyawan melalui proyek-proyek lingkungan juga terbukti efektif dalam meningkatkan partisipasi mereka. Raharjo & Wening (2023) menekankan bahwa pemberian wewenang kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam proyek keberlanjutan dapat meningkatkan keterlibatan mereka secara signifikan.

Pemanfaatan teknologi digital juga berperan dalam mendukung implementasi GHRM. Julia et al. (2025) menyatakan bahwa penggunaan teknologi hijau dalam operasional perusahaan dapat mempermudah karyawan dalam mengadopsi praktik keberlanjutan. Misalnya, penerapan sistem digital untuk mengurangi penggunaan kertas atau penggunaan perangkat hemat energi dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih ramah lingkungan. Dengan dukungan teknologi, karyawan lebih mudah memahami dan menerapkan prinsip-prinsip GHRM dalam pekerjaan mereka sehari-hari.

Keterlibatan karyawan dalam implementasi GHRM memiliki dampak positif terhadap keberlanjutan organisasi dalam berbagai aspek. Studi oleh Siburian & Sugiarto (2022) menemukan bahwa organisasi dengan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi dalam GHRM mengalami peningkatan efisiensi sumber daya dan pengurangan limbah yang lebih signifikan. Selain manfaat lingkungan, keterlibatan dalam praktik hijau juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Wijonarko & Wirapraja (2022) menunjukkan bahwa keterlibatan dalam praktik hijau dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas.

Selain meningkatkan efisiensi dan produktivitas, keterlibatan aktif karyawan dalam GHRM juga berkontribusi terhadap citra positif perusahaan. Organisasi yang berhasil mengimplementasikan GHRM dengan melibatkan karyawan secara aktif cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata publik dan pemangku kepentingan (Siburian & Sugiarto, 2022). Citra positif ini tidak hanya meningkatkan daya tarik perusahaan bagi calon karyawan, tetapi juga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan investor yang semakin peduli terhadap keberlanjutan. Dengan demikian, investasi dalam keterlibatan karyawan dalam GHRM dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi perusahaan.

Namun, meskipun keterlibatan karyawan sangat penting dalam implementasi GHRM, terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan, di mana banyak karyawan yang masih enggan mengadopsi kebijakan hijau karena merasa terbebani dengan aturan baru (Pramudita &

Gunawan, 2023). Selain itu, kurangnya pemahaman tentang konsep GHRM juga menjadi hambatan utama.

Siburian & Sugiarto (2022) mencatat bahwa beberapa karyawan belum memahami sepenuhnya konsep GHRM dan dampaknya terhadap organisasi, sehingga mereka kurang termotivasi untuk berpartisipasi. Tantangan lain yang dihadapi adalah minimnya insentif bagi karyawan. Tanpa adanya penghargaan yang memadai, karyawan cenderung kurang termotivasi untuk berpartisipasi dalam praktik hijau (Julia et al., 2025). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengatasi tantangan-tantangan ini dengan strategi yang tepat agar keterlibatan karyawan dalam GHRM dapat meningkat secara signifikan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan, dapat disimpulkan bahwa implementasi Green Human Resource Management (GHRM) secara efektif membutuhkan sinergi antara kebijakan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan. Budaya organisasi yang mengakar pada nilai-nilai keberlanjutan terbukti menjadi fondasi penting dalam mendorong perilaku hijau di tempat kerja. Di sisi lain, partisipasi aktif karyawan dalam program-program ramah lingkungan tidak hanya mendukung keberhasilan GHRM, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif. Temuan ini menguatkan bahwa keberlanjutan bukan semata strategi manajerial, melainkan juga hasil dari integrasi nilai dan perilaku seluruh elemen organisasi. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin sukses dalam menerapkan GHRM harus mengadopsi pendekatan holistik yang mencakup penguatan budaya, edukasi berkelanjutan, serta kepemimpinan yang mampu menjadi teladan dalam praktik hijau.

Sebagai saran untuk penelitian selanjutnya, diperlukan kajian empiris yang lebih mendalam dengan pendekatan studi kasus di berbagai sektor industri guna melihat dinamika implementasi GHRM dalam konteks yang berbeda. Selain itu, penelitian masa depan dapat mengembangkan instrumen pengukuran keterlibatan karyawan dalam kebijakan hijau serta mengevaluasi dampak jangka panjangnya terhadap kinerja organisasi secara kuantitatif. Kajian interdisipliner antara manajemen sumber daya manusia, lingkungan, dan teknologi juga diharapkan mampu memberikan kontribusi baru dalam merumuskan kebijakan SDM yang berorientasi pada keberlanjutan dan daya saing global.

DAFTAR PUSTAKA

- Achieng Owino, W. (2016). Influence of Selected Green Human Resource Management Practices on Environmental Sustainability at Menengai Oil Refinery Limited Nakuru, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 4(3). <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20160403.11>
- Adiatmika, I. P. G., Manuaba, A., Adiputra, N., & Sutjana, D. P. (2012). Perbaikan Kondisi Kerja Dengan Pendekatan Ergonomi Total Menurunkan Keluhan Muskuloskeletal Dan Kelelahan Serta Meningkatkan Produktivitas Dan Penghasilan Perajin Pengecatan Logam Di Kediri-Tabanan. *Indonesia Journal of Biomedical Science*, 1(3). <https://doi.org/10.15562/ijbs.v1i3.36>
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. In *Cogent Business and Management* (Vol. 2, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1030817>
- Aktar, A., & Islam, Y. (2019). Green Human Resource Management Practices and Employee Engagement: Empirical Evidence from RMG sector in Bangladesh. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3363860>
- Arumugam, MU., & Vijai, C. (2018). A Study on Green HRM Practices in an Organization. *International Review of Business and Economics*, 1(3). <https://doi.org/10.56902/irbe.2018.1.3.3>
- Bagader, A., & Adelhadi, A. (2021). The need to implement green human resource management policies and practice in construction industries. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(SpecialIssue2).
- Berkah, D., & Sawarjuwono, T. (2019). Inheritance wealth distribution model and its implication to economy. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(3). <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.731>
- Christian, R. S. (2018). Penerapan Evaluasi Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin PT. Inka (Persero) Madiun. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 7(1). <https://doi.org/10.20473/ijosh.v7i1.2018.11-19>
-

- Gupta, H. (2018). Assessing organizations performance on the basis of GHRM practices using BWM and Fuzzy TOPSIS. *Journal of Environmental Management*, 226. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.08.005>
- Hadjri, M. I., Perizade, B., Zunaidah, & Farla, W. (2019). *Green Human Resource Management, Green Organizational Culture, and Environmental Performance: An Empirical Study*. <https://doi.org/10.2991/icoi-19.2019.25>
- Hasan, H. (2022). Green Human Resources Management Untuk Keberlanjutan Perusahaan Pada Industri Penerbangan. *Jurnal Transportasi, Logistik, Dan Aviassi*, 2(1). <https://doi.org/10.52909/jtla.v2i1.91>
- Heryana, D., Huda, M. N., & Firmansyah, A. (2024). Green Intellectual Capital dan Green Human Resource Management: Pendekatan Scoping Review. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 340–351.
- Jeganathan, K., Krithika, J., Divyapriyadharshini, N., & Gokulapriya, J. (2019). Green HRM-Practices In Organisations. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 21(3).
- Joshi, A., Kataria, A., Rastogi, M., Beutell, N. J., Ahmad, S., & Yusliza, M. Y. (2023). Green human resource management in the context of organizational sustainability: A systematic review and research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 430. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139713>
- Julia, Septiani, A., Agustin, N., & Setyaningrum, R. P. (2025). Pengaruh Green Human Resource Management (GHRM) Dan Employee Engagement Pada Innovation Management Yang Dimediasi Oleh Digital Skill. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3795–3812.
- Kurniawati, E. (2023). The Development of Green Human Resources Management in Indonesia. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 146–156.
- Lameck Mashala, Y. (2018). Green Human Resource Management and Environmental Sustainability in Tanzania: A Review and Research Agenda. In *International Journal of Academic Multidisciplinary Research* (Vol. 2).
- Moreno, F. M., Lafuente, J. G., Carreón, F. Á., & Moreno, S. M. (2017). The Characterization of the Millennials and Their Buying Behavior. *International Journal of Marketing Studies*, 9(5). <https://doi.org/10.5539/ijms.v9n5p135>
- Nawang Sari, L., & Wardhani, N. K. (2022). Implementation Of Green Human Resources Management To Improve MSME Competitiveness. *Jurnal Abdimas Perbanas*, 3(2). <https://doi.org/10.56174/jap.v3i2.483>
- Nusannas, I. S. (2016). Implementasi Konsep Budaya 5R (Ringkas , Rapi , Resik , Rawat Dan Rajin). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1).
- Pham, N. T., Hoang, H. T., & Phan, Q. P. T. (2020). Green human resource management: a comprehensive review and future research agenda. In *International Journal of Manpower* (Vol. 41, Issue 7). <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2019-0350>
- Pramudita, E. J., & Gunawan, W. A. (2023). The Influence of Green Human Resource Management, Green Human Capital, and Green Innovation on Environmental Performance Through Green Human Capital and Green Innovation. *Journal of Comprehensive Science*, 738–751.
- Raharjo, S. B., & Wening, N. (2023). Green human resource management dalam rekrutmen dan pelatihan karyawan. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i2.1186>
- Ramadhan, F. V., & Chaerul, A. (2023). Implementasi Green Human Resource Management dalam Meningkatkan Corporate Sustainability pada Perusahaan di Cikarang Indonesia. *JREA: Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 315–330.
- Razali, R. B. (2020). a Study of Green Hrm Practices in Manufacturing Companies in Perlis. In *Etd.Uum.Edu.My*.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda*. *International Journal of Management Reviews*, 15(1). <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Rosyanti, D. M., Khoirotunnisa, F., & Dewanti, M. C. (2023). The Effects of Green Culture And Employee Motivation On Green Workplace Practice in The Food And Beverage Industry In Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(1). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.1.05>
- Schein, E. H. (2009). Organizational culture and leadership Jossey-Bass San Francisco, 1992. *Schmidt, NH, Erek, K., Kolbe, LM, and Zarnekow, R." Towards a Procedural Model for Sustainable Information Systems Management," IEEE*.
- Sibirian, N. A., & Sugiarto, A. (2022). Implementasi Praktik Green Human Resources Management (Studi Kasus pada Perusahaan Pertambangan). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 9(2).
- Sugiri, S. (2021). Evaluasi program implementasi budaya industri 5R (ringkas, rapi, resik, rawat, rajin) di SMK PN 2 Purworejo. *Wiyata Dharma: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 9(2).
-

- Suharti, L., & Sugiarto, A. (2020). A qualitative study of green hrm practices and their benefits in the organization: An indonesian company experience. *Business: Theory and Practice*, 21(1). <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11386>
- Susanto, R. M., Siswanto, & Rahayu, Y. S. (2025). The Role of Green Human Resource Management on Employee Behavior and Corporate Environmental Performance in Indonesian Sharia Banks. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 42–61.
- Themba, V., & Dirgantara, P. (2021). Komunikasi Organisasi Dalam Mengidentifikasi Partisipasi Karyawan Divisi Recovery Management Astra Credit Company Bandung. *E-Pocceeding Of Management*, 8(4).
- Tsybaliuk, S., Vasylyk, A., & Stoliaruk, K. (2021). Green human resource management policies and practices in Ukraine. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 915(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/915/1/012010>
- Wijonarko, G., & Wirapraja, A. (2022). Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan Melalui Perspektif Technology Acceptance Model (TAM). *KONSTELASI: Konvergensi Teknologi Dan Sistem Informasi*, 2(1). <https://doi.org/10.24002/konstelasi.v2i1.5545>
- Wijonarko, G., & Wirapraja, A. (2023). Peran Green Human Resource Management (Ghrm) Dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1). <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2836>
- Wolff, E. N. (2018). 7. Inheritances And The Distribution Of Wealth. In *A Century of Wealth in America*. <https://doi.org/10.4159/9780674981362-008>



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).