



## **GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (GHRM) SEBAGAI INSTRUMEN IMPLEMENTASI ETIKA LINGKUNGAN: BUKTI DARI PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI INDONESIA**

**Kosmas Abau**

Institut Bisnis dan Ekonomi Indonesia Pontianak, Indonesia  
[kosmaskosmas17@gmail.com](mailto:kosmaskosmas17@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Era bisnis modern menuntut perusahaan manufaktur untuk tidak hanya mengejar keuntungan ekonomi, tetapi juga menjalankan tanggung jawab lingkungan secara konsisten. Penelitian ini mengeksplorasi *Green Human Resource Management (GHRM)* sebagai instrument implementasi etika lingkungan di perusahaan manufaktur Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif tinjauan pustaka (*systematic literature review*) pada publikasi 2019–2024, penelitian ini menganalisis konsep, praktik, peluang, dan tantangan GHRM dalam membangun budaya kerja berkelanjutan.

Hasil temuan menunjukkan bahwa praktik GHRM, seperti *green recruitment*, *green training*, *green performance appraisal*, dan *green reward system*, efektif menanamkan kesadaran serta perilaku etis lingkungan pada karyawan. Penerapannya mendukung keberlanjutan organisasi sekaligus meningkatkan reputasi dan daya saing perusahaan. Meski demikian, terdapat tantangan signifikan berupa keterbatasan sumber daya, resistensi budaya, dan integrasi dengan strategi bisnis jangka panjang. Kesimpulannya, GHRM berperan sebagai instrument strategis dan etis yang menghubungkan tujuan bisnis dengan tanggung jawab lingkungan, dengan efektivitas yang bergantung pada komitmen manajemen, regulasi, dan partisipasi aktif karyawan.

**Kata Kunci:** *Green Human Resource Management*, Etika Lingkungan, Perusahaan Manufaktur, Keberlanjutan.

### **ABSTRACT**

*Modern business demands that manufacturing companies not only pursue economic gains but also consistently uphold environmental responsibility. This study explores Green Human Resource Management (GHRM) as an instrument for implementing environmental ethics in Indonesian manufacturing companies. Using a qualitative systematic literature review approach on publications from 2019–2024, the study analyzes the concepts, practices, opportunities, and challenges of GHRM in fostering a sustainable organizational culture. Findings indicate that GHRM practices, such as green recruitment, green training, green performance appraisal, and green reward systems, effectively instill environmental awareness and ethical behavior among employees. Its implementation supports organizational sustainability while enhancing corporate reputation and competitiveness. However, significant challenges exist, including limited resources, cultural resistance, and integration with long-term business strategies. In conclusion, GHRM serves as a strategic and ethical instrument that bridges business objectives with environmental responsibility, with its effectiveness reliant on management commitment, regulatory support, and active employee participation.*

**Keyword:** *Green Human Resource Management*, *Environmental Ethics*, *Manufacturing Companies*, *Sustainability*.

## PENDAHULUAN

Isu keberlanjutan dan tanggung jawab lingkungan semakin menjadi perhatian utama dalam praktik bisnis global. Tekanan dari regulasi internasional, konsumen, dan masyarakat sipil menuntut perusahaan untuk mengintegrasikan etika lingkungan dalam seluruh aspek operasionalnya (Syamsuridkk., 2025). Dalam konteks ini, etika lingkungan tidak hanya dipandang sebagai kepatuhan terhadap regulasi, melainkan juga sebagai landasan moral dan strategis untuk menjamin keberlangsungan jangka panjang perusahaan. Hal ini menjadi semakin relevan ketika industri manufaktur, sebagai salah satu sector penyumbang emisi karbon dan limbah terbesar, dituntut untuk bertransformasi menuju praktik yang lebih berkelanjutan.

Selama ini praktik-praktik ramah lingkungan dalam industri manufaktur lebih banyak dikaitkan dengan kebijakan tingkat makro seperti sertifikasi ISO 14001, tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), atau sistem manajemen lingkungan (Kholifatunnisadkk., 2025). Namun, kajian mengenai peran fungsi *human resource management*, khususnya *Green Human Resource Management (GHRM)*, sebagai instrument internalisasi etika lingkungan masih sangat terbatas. GHRM mencakup serangkaian praktik seperti rekrutmen hijau, pelatihan berorientasi lingkungan, penghargaan lingkungan, serta manajemen kinerja hijau yang secara teoritis dapat membentuk perilaku pro-lingkungan karyawan (Lawter dan Garnjost, 2025).

Literature review menunjukkan bahwa sebagian besar studi selama ini fokus pada outcome seperti kinerja lingkungan dan perilaku individu, tanpa mengembangkan dimensi etis di balik praktik *human resource (HR)* tersebut (Yong dkk., 2020). Bahkan terdapat eksplorasi teoretis yang mengkategorikan GHRM berdasarkan kerangka teori *AMO (Ability-Motivation-Opportunity)* yang menggambarkan bagaimana kemampuan, motivasi, dan kesempatan dalam mekanisme HR perlu diarahkan untuk mendorong perilaku karyawan yang sadar lingkungan (Faisal, 2023). Namun, terdapat ketidaktepatan tentang praktik apa saja yang sejajar dengan GHRM, serta bagaimana praktik tersebut secara efektif menginternalisasi nilai-nilai etis lingkungan dalam budaya perusahaan. Hal ini menunjukkan pentingnya penelitian lebih lanjut yang menitik beratkan pada dimensi etika dan internalisasi nilai, bukan sekadar implementasi procedural semata (Molina-Azorindkk., 2025).

GHRM merujuk pada seperangkat praktik HR yang berorientasi pada keberlanjutan, mulai dari rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga sistem penghargaan yang menekankan kepedulian terhadap lingkungan (Arsawan dkk., 2025). Melalui praktik ini, perusahaan diharapkan tidak hanya mengurangi dampak lingkungan secara teknis, tetapi juga menumbuhkan budaya perusahaan yang berlandaskan etika lingkungan. Namun demikian, sebagian besar literature masih menyoroti GHRM dari sisi operasional semata, sementara dimensi etisnya belum dibahas secara mendalam. Selain itu, bukti empiris terkait penerapan GHRM sebagai instrument etika lingkungan masih minim, terutama di negara berkembang seperti Indonesia yang menghadapi tantangan kompleks antara pertumbuhan industri dan keberlanjutan lingkungan.

Indonesia, dengan basis industri manufaktur yang besar, menghadapi tekanan ganda: meningkatkan daya saing industri sekaligus memenuhi tuntutan keberlanjutan lingkungan. Pemerintah telah mengeluarkan berbagai regulasi, seperti program PROPER dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, yang mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerja lingkungannya (Fahmawati & Purnaweni, 2018). Namun, implementasi regulasi ini sering kali hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, bukan sebagai nilai etis yang di internalisasi dalam budaya perusahaan. Kondisi ini membuka ruang untuk mengeksplorasi GHRM sebagai instrument strategis yang menjembatani regulasi eksternal dengan perilaku internal karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menelaah konsep GHRM dalam literatur sebagai instrument implementasi etika lingkungan serta mengidentifikasi peluang dan tantangan penerapannya pada industri manufaktur di Indonesia. Kajian ini diharapkan memperkaya

diskursus tentang keterkaitan GHRM dan etika lingkungan, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan manufaktur dalam merancang strategi manajemen SDM yang berorientasi pada keberlanjutan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pendekatan Kemampuan, Motivasi, Dan Kesempatan Dalam GHRM

*Teori Ability–Motivation–Opportunity (AMO)* menjadi salah satu landasan teoretik yang sangat relevan untuk memahami efektivitas praktik *Green Human Resource Management (GHRM)*. Teori ini menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil sinergi antara tiga komponen utama: kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*) yang saling memperkuat satu sama lain. Secara spesifik, kemampuan menyediakan kapasitas untuk melakukan tugas, motivasi menggerakkan tindakan sesuai tujuan, dan kesempatan menciptakan ruang bagi karyawan untuk mengeksekusi potensi mereka secara efektif (Benevene & Buonomo, 2020).

Teori AMO dalam GHRM memberikan kerangka penjelasan mengenai bagaimana praktik-praktik SDM yang berorientasi lingkungan bisa membentuk perilaku pro-lingkungan. Contohnya, *green recruitment* dan *green training* berperan mengembangkan *ability* karyawan dalam memahami isu lingkungan dan menguasai praktik yang ramah lingkungan. Selanjutnya, *green performance appraisal* dan *green rewards* digunakan untuk memperkuat *motivation* agar karyawan tetap konsisten menerapkan prinsip etis lingkungan. Sementara itu kesempatan (*opportunity*) tercipta ketika perusahaan melibatkan karyawan dalam program ketersediaan energi, pengelolaan limbah, atau inovasi hijau, sehingga mereka memiliki ruang untuk bertindak dalam mendukung etika lingkungan (Li dkk., 2025).

Beberapa penelitian empiris mendukung relevansi AMO dalam konteks GHRM. Misalnya, pengembangan model konseptual yang menggabungkan AMO dan teori pertukaran sosial untuk melihat dampak praktik *green training*, *reward*, dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan terhadap lingkungan (Pham dkk., 2019). Studi lain juga menunjukkan bahwa *green recruitment*, *green training* (menguatkan *ability*), *green rewards* dan insentif (memotivasi), serta *green empowerment* dan *teamwork* (memberi kesempatan) bersama-sama mendorong perilaku ramah lingkungan karyawan (Li dkk., 2025).

Lebih lanjut tinjauan pustaka skalabesar dan meta-analisis menyatakan bahwa AMO merupakan kerangka yang efektif untuk mengelompokkan praktik GHRM ke dalam tiga dimensi penting: *ability* (melalui pelatihan, rekrutmen), *motivation* (melalui sistem penghargaan, kinerja), dan *opportunity* (melalui partisipasi, pemberdayaan) (Faisal, 2023). Kombinasi praktik yang menyentuh ketiga dimensi secara simultan terbukti lebih kuat dalam menciptakan budaya etis lingkungan dan hasil keberlanjutan dibanding jika praktik tersebut berjalan terpisah.

### B. Tanggung Jawab Perusahaan Terhadap Pemangku Kepentingan Dalam Praktik Berkelanjutan

Perusahaan tidak hanya berkewajiban kepada pemegang saham, tetapi juga pada pemangku kepentingan lainnya termasuk karyawan, konsumen, pemerintah, masyarakat, dan lingkungan. Teori ini membingkai organisasi sebagai bagian dari jaringan nilai sosial yang saling mempengaruhi (Ribeiro & Gavronski, 2021). Dalam konteks *Green Human Resource Management (GHRM)*, pendekatan ini memberi landasan normatif bahwa pelibatan dan internalisasi etika lingkungan melalui praktik-praktik HR bukan sekadar strategi manajerial, tapi bentuk tanggung jawab organisasi terhadap stakeholder yang makin kritis menuntut keberlanjutan. Studi menunjukkan GHRM sebagai cara perusahaan menjawab kebutuhan beragam stakeholder dalam mencapai keberlanjutan perusahaan (Jamal dkk., 2021).

Di sisi lain penelitian mengenai aplikasi teori stakeholder dalam konteks negara berkembang menunjukkan bahwa GHRM menjadi jembatan antara harapan masyarakat dan praktik perusahaan terhadap keberlanjutan (Dewi, dkk., 2023). Internalisasi etika lingkungan melalui HRM,

perusahaan tidak hanya memenuhi tuntutan tanggung jawab sosial, tetapi juga memperkuat legitimasi moral dan sosial di mata stake holder. Ini menjadikan GHRM sebagai instrumen penting yang sekaligus memperkuat legitimasi sosial organisasi melalui komitmen terhadap nilai-nilai keberlanjutan.

Adopsi praktik perusahaan tidak hanya ditentukan oleh efisiensi, tetapi juga oleh adanya tekanan eksternal. Tekanan ini dapat berupa regulatif (aturan dan kebijakan pemerintah), normatif (nilai serta ekspektasi profesional), dan mimetik (dorongan meniru praktik sukses organisasi lain) (DiMaggio & Powell, 1983). Dalam konteks Indonesia, regulasi seperti Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan menjadi instrument kuat dalam membentuk kepatuhan perusahaan terhadap praktik ramah lingkungan (KLHK, 2024).

Selain itu agenda global seperti *Sustainable Development Goals (SDGs)* menciptakan tekanan normatif bagi industri agar sejalan dengan standard keberlanjutan internasional (United Nations, 2015). Tekanan mimetik juga muncul ketika perusahaan local meniru strategi multinasional yang sudah terbukti berhasil mengintegrasikan keberlanjutan. Karena itu penerapan GHRM dapat dipahami sebagai respon strategis perusahaan menghadapi tekanan institusional tersebut. Secara lebih luas, tekanan ini membantu mendorong internalisasi etika lingkungan ke dalam budaya perusahaan, sehingga keberlanjutan bukan sekadar tren, melainkan bagian dari identitas organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *systematic literature review* untuk menelaah perkembangan implementasi *Green Human Resource Management (GHRM)* dalam menunjang praktik keberlanjutan di industry manufaktur Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena mampu memetakan secara kritis teori-teori pendukung, kronologis penelitian, serta praktik yang telah teruji dalam kurun waktu lima tahun terakhir (Snyder, 2019). Tinjauan literature dilakukan dengan mengacu pada teori *Institutional Theory* dan *Resource-Based View (RBV)* sebagai landasan konseptual yang menjelaskan bagaimana tekanan institusional dan kapabilitas internal perusahaan membentuk praktik GHRM (Ren, 2018).

Prosedur penelitian meliputi pencarian literatur menggunakan basis data internasional seperti Scopus, Science Direct, dan Google Scholar, dengan kata kunci "*Green Human Resource Management*," "*sustainability practices*," dan "*manufacturing industry in Indonesia*." Seleksi artikel dilakukan dengan criteria inklusi: terbit antara 2019–2024, relevan dengan konteks GHRM dan keberlanjutan, serta dipublikasikan dalam jurnal terakreditasi. Setelah proses seleksi, artikel dikategorikan ke dalam tema-tema utama seperti strategi perekrutan hijau, pelatihan berbasis lingkungan, evaluasi kinerja ramah lingkungan, hingga pengaruh regulasi nasional dan global terhadap praktik keberlanjutan (Jabbour& Santos, 2020).

Untuk memastikan akuisisi data yang valid, proses analisis dilakukan melalui tahapan content analysis yaitu menelaah secara sistematis bagaimana setiap penelitian mengoperasionalkan konsep GHRM, factor pendorongnya, serta dampaknya terhadap praktik keberlanjutan di sector manufaktur. Pendekatan ini memungkinkan penelitian untuk menyusun gambaran kronologis perkembangan GHRM sekaligus mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang masih ada. Dengan demikian, metodologi ini tidak hanya menjelaskan trenkonseptual, tetapi juga memberikan kerangka analisis kritis terhadap tantangan dan peluang implementasi GHRM di Indonesia.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis sepuluh artikel empiris yang relevan dengan tema *Green Human Resource Management (GHRM)* dalam menunjang praktik keberlanjutan di industri manufaktur Indonesia dalam lima tahun terakhir. Artikel yang dipilih bukan berupa tinjauan pustaka, melainkan penelitian lapangan yang memberikan data empiris melalui survei, studikasus, maupun pendekatan kualitatif.

Kajian ini penting karena menunjukkan bagaimana GHRM diimplementasikan secara nyata pada berbagai perusahaan manufaktur di Indonesia, baik skalabesar maupun UKM, dengan fokus pada aspek seperti rekrutmen hijau, pelatihan lingkungan, penilaian kinerja berbasis keberlanjutan, serta pengaruh faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan tuntutan pasar global.

Tabel 1.  
Temuan Implementasi GHRM  
pada berbagai perusahaan manufaktur di Indonesia.

| No | Penulis Utama            | Judul  | Metode & Sampel  | Temuankunci  |
|----|--------------------------|--|--|--|
| 1  | Syahidun dkk. (2024)     | <i>The Implementation Of Green Human Resource Management: A Survey On The Manufacturing Industry In Indonesia</i>                      | Survei (SEM-PLS) Pada 75 Perusahaanmanufaktur Di Karawang            | GHRM Berdampak positif terhadap <i>green Intellectual Capital</i> Dan Kinerja berkelanjutan organisasi                             |
| 2  | Kurniawan Dkk. (2024)    | <i>Pengaruh lingkungan kerja Dan Ghrm Terhadap kinerja lingkungan melalui kepuasan kerja (Studi Pt Pacific Indopalm)</i>               | Survei (SEM-PLS) Pada Karyawan Pacific Industries (63 Responden)     | Lingkungan kerja & GHRM → Kepuasan kerja → Kinerja lingkungan; GHRM Langsung memengaruhi kinerja lingkungan                        |
| 3  | Rajianidkk. (2021)       | <i>Implementing The Green Hrm In Indonesian Manufacturing Companies</i>  | Conceptual Dengan SEM  | Penekanan Pada Kebutuhan implementasi GHRM Melaluikerangka AMO Sebagai inovasi manajerial Di Manufaktur Indonesia                  |
| 4  | Hadits (2023)            | <i>The Effect Of Green Performance Sustainability In Manufacturing Companies</i>   | Survei (Spearman Correlation) Di Manufaktur Tangerang (57 Responden) | Rekrutmen, Pelatihan, Penilaian& Reward Strongly Berkorelasi dengan aspek <i>planet; Medium Dengan people &amp; Profit</i>         |
| 5  | Utami, A. P. Dkk. (2024) | <i>Pengaruh Green Human Resource Management, Green Innovation, Perceived Organizational Support Dan Risk-Taking terhadap corporate</i> | Survei kuantitatif   | GHRM Dan Dukungan organisasi serta keberanian mengambil risiko secara signifikan mempengaruhi inovasi hijau Dan Kinerja perusahaan |
| 6  | Endahkurniawati (2023)   | <i>The Development Of Green Human Resources Management In Indonesia</i>  | Kualitatifdeskriptif (Tinjauan literatur)                            | Perkembangan GHRM Di Indonesia Masih menghadapi banyak tantangan & Hambatan  |
| 7  | Setyadidkk. (2024)       | <i>Examining The Effect Of Green</i>   | Survei (SEM-PLS) 110   | <i>GHRM &amp; Green Logistics</i> langsung Dan Melalui mediasi   |

|    |                           |  |  |  |                       |
|----|---------------------------|--|--|--|-----------------------|
|    |                           | <i>Logistics And Ghrm On Sustainable Development Organizations: The Mediating Role Of Sustainable Production</i>                       | Industrimanufaktur   | produksi memengaruhi organisasi  | berkelanjutan kinerja |
| 8  | Setyawan dkk. (2022)      | <i>Analysis Of The Driving Factors Of Implementing Green Scm In Smes, Semarang</i>   | Survei (SEM) 100 <i>SME Manufacturing</i> Semarang               | Regulasi pemerintah & Orientasi strategi GSCM → Kinerja lingkungan   |                       |
| 9  | Welly, Y. Dkk. (2023)     | <i>Role Of Green Intellectual Capital And Green Innovation To Corporate Economic Sustainability</i>                                    | Surveikuantitatif  | <i>Green Intellectual Capital</i> Dan Inovasi hijau secara positif signifikan meningkatkan keberlanjutan ekonomi korporasi                         |                       |
| 10 | Virgiawan, F. Dkk. (2023) | <i>Implementasi Green Human Resource Management dalam meningkatkan corporate Sustainability Pada Perusahaan Di Cikarang, Indonesia</i> | Kualitatif deskriptif; Observasi & Wawancara dengan 37 Responden | Penerapanpraktik <i>Green Recruitment, Training, Performance &amp; Reward Management</i> Membantu pencapaian sikap karyawan Yang Peduli lingkungan |                       |

Sumber: Telaah Penulis, 2025

### A. Konsep Dan Praktik *Green Human Resource Management* (GHRM) Sebagai Instrumen Implementasi Etika Lingkungan

GHRM dipahami sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam seluruh fungsi HR mulai dari rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga kompensasi (Renwick et al., 2016; Mishra, 2017). Hal ini tercermin dari sejumlah penelitian terkini yang memperlihatkan bagaimana praktik GHRM berperan sebagai instrument etika lingkungan.

Syahidun dkk. (2024) menunjukkan bahwa implementasi GHRM di 75 perusahaan manufaktur Karawang berdampak signifikan pada penguatan green intellectual capital serta kinerja keberlanjutan perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa rekrutmen hijau dan sistem reward yang berorientasi lingkungan bukan sekadar kebijakan teknis, tetapi juga sarana membangun kesadaran etis di tingkat organisasi. Senada dengan itu, penelitian Hadits (2023) di Tangerang membuktikan bahwa praktik rekrutmen, pelatihan, hingga *reward system* memiliki korelasi kuat dengan aspek planet dalam kerangka keberlanjutan, yang mencerminkan dimensi etika lingkungan.

Selain itu, Virgiawan dkk. (2023) melalui studi kualitatif di Cikarang menegaskan bahwa praktik *green recruitment, training, performance, and reward management* membantu membentuk sikap karyawan yang peduli lingkungan. Hal ini memperlihatkan bahwa GHRM bukan hanya instrument kebijakan, tetapi juga sarana membentuk perilaku etis dalam keseharian kerja. Dengan kata lain, GHRM berfungsi sebagai instrument internalisasi etika lingkungan melalui pembiasaan dan keterlibatan karyawan dalam program berorientasi hijau. Konsep GHRM di Indonesia tidak sekadar menekankan aspek manajerial, tetapi juga memperlihatkan dimensi moral perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara tujuan ekonomi dan tanggung jawab ekologis.

### B. Peluang Dan Tantangan Penerapan GHRM Sebagai Instrumen etika Lingkungan Di Perusahaan Manufaktur Indonesia

Penerapan GHRM di sector manufaktur Indonesia menghadirkan peluang besar sekaligus tantangan yang kompleks. Dari sisi peluang, penelitian Setyadi dkk. (2024) menemukan bahwa kombinasi GHRM dan *green logistics* dapat meningkatkan kinerja organisasi baik secara langsung maupun melalui mediasi produksi berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa GHRM tidak berdiri sendiri, melainkan dapat berkolaborasi dengan praktik hijau lain untuk mendorong keberlanjutan. Utamidkk. (2024) juga menunjukkan bahwa GHRM, biladipadukan dengan dukungan organisasi dan keberanian mengambil risiko, mampu memperkuat inovasi hijau serta kinerja korporasi. Hal ini menjadi peluang besar bagi perusahaan manufaktur Indonesia untuk meningkatkan daya saing di pasar global yang menuntut praktik ramah lingkungan.

Sejumlah tantangan masih mengemuka. Penelitian Endah Kurniawati (2023) menyoroti hambatan mendasar berupa keterbatasan sumber daya dan resistensi budaya organisasi dalam mengembangkan GHRM. Banyak perusahaan masih menempatkan profitabilitas sebagai prioritas utama, sehingga investasi pada *green training* atau sistem reward ramah lingkungan dianggap sebagai beban tambahan. Tantangan serupa ditemukan Kurniawan dkk. (2024), yang mencatat bahwa kepuasan kerja sebagai mediator penting dalam meningkatkan kinerja lingkungan sering kali terhambat oleh rendahnya kesadaran ekologis di kalangan karyawan. Lebih jauh, Setyawan dkk. (2022) menunjukkan bahwa dorongan regulasi pemerintah dan orientasi strategi perusahaan berperan penting dalam memotivasi penerapan *green supply chain management (GSCM)*. Hal ini memberi sinyal bahwa peluang penguatan GHRM di manufaktur Indonesia sangat bergantung pada faktor eksternal berupa kebijakan negara sertadorongan pasar.

Dengan demikian, meskipun peluang adopsi GHRM semakin terbuka lebar melalui dukungan regulasi dan tuntutan global, perusahaan manufaktur di Indonesia tetap menghadapi tantangan internal seperti keterbatasan sumber daya, resistensi budaya, dan kesadaran ekologis yang belum merata. Penerapan GHRM sebagai instrument etika lingkungan hanya akan optimal jika tantangan tersebut dapat dijawab dengan inovasi kebijakan, pelibatan karyawan secara aktif, serta sinergi antara perusahaan dan pemerintah.

## **PENUTUP**

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa *Green Human Resource Management (GHRM)* dapat dibaca sebagai jembatan antara kepentingan bisnis dan tanggung jawab etis terhadap lingkungan. Melalui praktik rekrutmen hijau, program pelatihan berbasis kesadaran ekologi, hingga sistem evaluasi yang menimbang aspek keberlanjutan, GHRM menjadi ruang lahirnya budaya kerja yang lebih ramah bumi. Namun, perjalanan menuju penerapan GHRM yang utuh tidaklah sederhana. Perusahaan manufaktur di Indonesia masih bergulat dengan kendala sumber daya, resistensi internal, serta keselarasan dengan strategi bisnis jangka panjang. Meski demikian, ketika komitmen manajemen berpadu dengan regulasi yang mendukung dan partisipasi karyawan, GHRM berpotensi tumbuh sebagai instrument strategis yang bukan hanya menjaga keseimbangan lingkungan, tetapi juga memperkuat daya saing industri.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arsawan, I. W. E., Hadiansyah, A., Martini, I. A. O., Risnawati, S., Kawuryan, R., Juansa, A., ... & Parwita, G. B. S. (2025). *Green Human Resource Management (GHRM)*. Star Digital Publishing.
- Benevene, P., & Buonomo, I. (2020). *Green Human Resource Management: An Evidence-Based Systematic Literature Review*. *Sustainability*, 12(15), 5974.
- Dewi, P. A. G. K., Dwipayana, A. D., Darmayanti, N. L., & Ryanto, S. S. (2023). *Implementation Of Green Human Resource Management In Land Transportation And Logistics In*

- Indonesia. ADI Journal on Recent Innovation*, 5(1), 54-60.  
<https://doi.org/10.34306/ajri.v5i1.904>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism And Collective Rationality In Organizational Fields*. *American sociological review*, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Fahmawati, R., & Purnaweni, H. (2018). *Implementasi Kebijakan Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) di Kota Semarang*. *Journal of Public Policy and Management Review*, 8(1), 128-141. <https://doi.org/10.14710/jppmr.v8i1.22745>
- Faisal, S. (2023). Green human resource management—a synthesis. *Sustainability*, 15(3), 2259. <https://doi.org/10.3390/su15032259>
- Hadits, N. (2023). *The Effect Of Green HRM Performance On Sustainability In Manufacturing Companies*. [Unpublished thesis, Universitas Indonesia].
- 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(2), 1–21. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1711443>
- Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. (2021). *Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (Proper)*. <https://www.menlhk.go.id>
- Kholifatunnisa, L., Kurniawan, B., & Noni Setyorini. (2025). *Kinerja Perusahaan Berkelanjutan (Corporate Sustainability Performance)*. Pt KimhsafiAlungCipta.
- Kurniawan, M., Hendriani, S., & Nuryanti, N. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Green Human Resource Management (GHRM) Terhadap Kinerja Lingkungan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Pacific Indopalm Industries)*. *Jurnal Multidisiplin Teknologi dan Arsitektur*, 2(2), 764-780. <https://doi.org/10.57235/motekar.v2i2.3913>
- Kurniawati, E. (2023). *The The Development Of Green Human Resources Management In Indonesia*. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 8(2), 146-156. <http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v8i2.3754>
- Lawter, L., & Garnjost, P. (2025). *Green Human Resource Management And Organizational Performance: A Systematic Review†*. *Sustainability (2071-1050)*, 17(7). <https://doi.org/10.3390/su17073132>
- Li, C., Abredu, P., Kwasi Sampene, A., & Oteng Agyeman, F. (2025). *Does Green Human Resource Management Stimulate Employees' Green Behavior Through A Green Psychological Climate?*. *SAGE Open*, 15(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241279274>
- Molina-Azorin, J. F., López-Gamero, M. D., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2021). *Environmental Management, Human Resource Management And Green Human Resource Management: A Literature Review*. *Administrative Sciences*, 11(2), 48. <https://doi.org/10.3390/admsci11020048>
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Phan, Q. P. T. (2019). *Greening Human Resource Management And Employee Commitment Toward The Environment: An Interaction Model*. *Journal of Business Economics and Management*, 20(3), 446-465. <https://doi.org/10.3846/jbem.2019.9659>
- Rajiani, I., et al. (2021). *Implementing The Green HRM In Indonesian Manufacturing Companies*. **IBIMA Publishing**. <https://ibimapublishing.com/p-articles/38HR/2021/3889421/>

- 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. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v1i3.817>
- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2018). *Green Human Resource Management Research In Emergence: A Review And Future Directions*. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(3), 769–803. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>
- Ribeiro, R. P., & Gavronski, I. (2021). *Sustainable Management Of Human Resources And Stakeholder Theory: A Review*. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 15, 1-21. <http://dx.doi.org/10.24857/rgsa.v15.2729>
- Setyadi, A., Akbar, Y. K., Ariana, S., & Pawirosumarto, S. (2023). *Examining The Effect Of Green Logistics And Green Human Resource Management On Sustainable Development Organizations: The Mediating Role Of Sustainable Production*. *Sustainability*, 15(13), 10667. <https://doi.org/10.3390/su151310667>
- Setyawan, N. A., Utami, H., Nugroho, B. S., & Ayuwardani, M. (2022). *Analysis Of The Driving Factors Of Implementing Green Supply Chain Management In SME In The City Of Semarang*. *arXiv preprint arXiv:2212.12891*. [https://ui.adsabs.harvard.edu/link\\_gateway/2022arXiv221212891A/doi:10.48550/arXiv.2212.12891](https://ui.adsabs.harvard.edu/link_gateway/2022arXiv221212891A/doi:10.48550/arXiv.2212.12891)
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Syahidun, Rivai Zainal, V., Siswanti, I., & Nawangsari, L. C. (2024). *The Implementation Of Green Human Resource Management: A Survey On The Manufacturing Industry In Indonesia*. *Journal of Management and Economic Studies*, 6(1). <https://doi.org/10.26677/TR1010.2024.1381>
- Syamsuri, A. R., Ternamentha Sitepu, S. E., Pakpahan, A. E., Lusiah, S. E., & Errie Margery, S. E. (2024). *Bisnis Internasional: Paradigmaetika, Strategi, Dan Implikasi Global*. Merdeka Kreasi Group.
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. *United Nations*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Utami, A. P., & Emilia, N. (2024). *Pengaruh Green Human Resource Management, Green Innovation, Perceived Organizational Support Dan Risk-Taking Terhadap Corporate Sustainability*. *Jurnal Manajemen SumberDaya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 11(1). <https://doi.org/10.37606/publik.v11i1.1076>
- Welly, Y., Sianipar, M. Y., Darmayanti, N., Simanjuntak, A., & Alamsyahbana, M. I. (2023). Role of green intellectual capital and green innovation to corporate economic sustainability. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 4(2), 329-342. <https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Alamsyahbana/publication/373648583>
- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., & Fawehinmi, O. O. (2020). Green human resource management: A systematic literature review from 2007 to 2019. *Benchmarking: An International Journal*, 27(7), 2005-2027. <https://doi.org/10.1108/BIJ-12-2018-0438>