



Strategic Leadership and Green HRM: A Comprehensive Review of Existing Literature

Kepemimpinan Strategis dan Green HRM: Sebuah Tinjauan Literatur Komprehensif

Willma Fauzzia^{1*}, Budi Santoso², Eng Ahman³

^{1,2,3}Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Article history: Received: 29-05-2025 Revised: 30-05-2025 Accepted: 31-05-2025</p> <p>Keywords: Employee Engagement; Green HRM; Organizational Learning; Strategic Leade; Sustainability;</p>	<p>This study presents a comprehensive literature review on the relationship between strategic leadership and Green Human Resource Management (GHRM). Drawing from twenty Scopus-indexed articles, the review highlights that visionary leadership plays a key role in embedding sustainability into organizational culture, driving employee engagement, and fostering environmental innovation. The findings emphasize the importance of organizational learning, adaptability, and technology as enablers of successful GHRM implementation. Challenges such as limited managerial knowledge, employee resistance, and resource constraints are also discussed. This review offers insights for both scholars and practitioners, stressing the need for leadership commitment, cross-functional collaboration, and continuous learning in building sustainable organizations. Future research is encouraged to explore GHRM across diverse sectors and cultural settings.</p>
<p>This is an open access article under the CC BY-NC-SA license</p> 	<p>Corresponding Author: Willma Fauzzia, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia Email: willmafauzzia@upi.edu</p>

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan perubahan yang cepat, peran kepemimpinan strategis dan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan (Green HRM) sedang mendapatkan perhatian yang signifikan. Kepemimpinan strategis kini tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan kapasitas organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompleks dan tidak pasti. Konsep organisasi pembelajaran dan kemampuan organisasi yang adaptif memiliki relevansi yang tinggi dalam konteks ini, di mana hubungan antara kedua konsep tersebut dapat berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan penerapan praktik Green HRM (Wang & Wang, 2023).

Organisasi yang ingin memanfaatkan praktik Green HRM harus terlebih dahulu membangun fondasi yang kuat untuk pembelajaran organisasi. Pembelajaran organisasi didefinisikan sebagai kemampuan untuk menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan, serta untuk mengubah perilaku berdasarkan pengetahuan baru yang diperoleh (Wang & Wang, 2023). Dalam konteks kepemimpinan strategis, pemimpin perlu memfasilitasi lingkungan yang mendukung pembelajaran kolaboratif untuk meningkatkan kapasitas adaptasi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kebutuhan untuk mengharmonisasikan teori dan praktik pembelajaran organisasi dengan praktik HRM yang berkelanjutan, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan keberlanjutan di dalam organisasi.

Selain itu, perubahan iklim dan isu-isu lingkungan lainnya telah meningkatkan kesadaran akan pentingnya Green HRM sebagai bagian dari strategi keberlanjutan organisasi. Green HRM mencakup kebijakan dan praktik yang berfokus pada pengurangan dampak lingkungan, serta integrasi nilai-nilai keberlanjutan dalam budaya organisasi (Wang & Wang, 2023). Pemimpin strategis harus menekankan nilai-nilai keberlanjutan dalam setiap keputusan yang diambil sehingga sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi juga dapat berkontribusi pada pencapaian ini. Hal ini selaras dengan temuan studi yang menekankan pentingnya pemanfaatan budaya pembelajaran untuk meningkatkan ketangkasan organisasi dalam menghadapi tantangan global (Wang & Wang, 2023).

Dalam kajian literatur, terdapat sejumlah usaha untuk mengeksplorasi hubungan antara pembelajaran organisasi dan kemampuan beradaptasi. Namun, penelitian masih menunjukkan adanya celah dalam pengembangan model integratif yang menghubungkan keduanya, terutama dalam konteks transformasi digital dan keberlanjutan (Wang & Wang, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam literatur yang ada mengenai kepemimpinan strategis dan praktik Green HRM, mengidentifikasi kesenjangan penelitian, serta memberikan rekomendasi untuk penelitian lebih lanjut dalam rangka memperkuat teori dan praktik di bidang ini.

Mengingat tersebarnya isu-isu lingkungan dan kebutuhan untuk bertahan dalam persaingan, hubungan antara kepemimpinan strategis dan Green HRM memberikan tantangan sekaligus peluang bagi organisasi untuk berkembang. Melalui analisis kritis terhadap kajian yang ada, penelitian ini berupaya menyediakan pandangan yang lebih komprehensif mengenai peran sentral kepemimpinan strategis dalam mendorong implementasi Green HRM yang efektif. Dengan pendekatan multidimensional, diharapkan interaksi antara pemimpin, karyawan, dan nilai-nilai organisasi dapat dirumuskan dalam kebijakan yang tidak hanya memenuhi tuntutan pasar, tetapi juga berkontribusi terhadap keberlanjutan lingkungan di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan studi kepustakaan sebagai metode pengumpulan data. Metode ini melibatkan penulis dalam pencarian dan pengumpulan berbagai informasi dan keterangan dari berbagai media kepustakaan. Penulisan ini didukung oleh buku, jurnal, prosedur, artikel, atau berita online dari berbagai media. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data mengenai kepemimpinan strategis dan Green HRM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam era bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, integrasi antara kepemimpinan strategis dan praktik Green Human Resource Management (GHRM) menjadi krusial untuk mencapai keberlanjutan organisasi. Analisis terhadap dua puluh artikel dari jurnal terindeks Scopus menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif dapat membentuk budaya organisasi yang mendukung praktik sumber daya manusia berkelanjutan, yang pada akhirnya menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan keberlanjutan.

1. Hubungan Antara Kepemimpinan Strategis dan Green HRM

Kepemimpinan strategis memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi GHRM dalam organisasi. Pemimpin yang visioner dan sadar akan isu lingkungan mampu memotivasi karyawan untuk memahami nilai keberlanjutan dan pentingnya praktik ramah lingkungan dalam operasional sehari-hari (Jabbour & Santos, 2020; Lee, 2021). Pemimpin yang mengadopsi pendekatan strategis cenderung melihat keberlanjutan bukan hanya sebagai kewajiban sosial, tetapi juga sebagai peluang strategis untuk menciptakan nilai jangka panjang. Mereka menetapkan arah yang jelas bagi organisasi, menetapkan tujuan yang ambisius terkait keberlanjutan, dan menyelaraskan visi keberlanjutan dengan strategi bisnis utama. Dengan demikian, keberhasilan implementasi Green HRM sangat bergantung pada adanya visi strategis yang mampu diterjemahkan ke dalam tindakan nyata di berbagai level organisasi (Ren et al., 2021).

Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menanamkan nilai-nilai keberlanjutan dalam budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap inisiatif hijau dan memperkuat keunggulan kompetitif organisasi (Ren et al., 2021). Hal ini terjadi karena pemimpin strategis tidak hanya mengandalkan perintah formal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi pembelajaran, kolaborasi, dan inovasi dalam bidang keberlanjutan. Keterlibatan pemimpin secara aktif dalam program-program ramah lingkungan, seperti pengembangan green teams, pemberian penghargaan kepada karyawan yang berkontribusi pada inisiatif hijau, serta pemberian pelatihan tentang praktik keberlanjutan, mampu membangun rasa kepemilikan di kalangan karyawan. Dengan demikian, karyawan merasa menjadi bagian dari solusi terhadap isu-isu lingkungan, bukan sekadar pelaksana kebijakan.

Selain itu, gaya kepemimpinan strategis yang diterapkan di lingkungan militer, seperti di Kodam Jaya, menunjukkan bahwa kombinasi antara kepemimpinan strategis dan GHRM dapat meningkatkan kinerja manajemen secara signifikan (Abdurachman et al., 2022). Studi ini menjadi bukti penting bahwa kepemimpinan strategis bersifat kontekstual dan dapat diadaptasi pada berbagai sektor, termasuk sektor yang memiliki struktur hierarkis dan kompleksitas operasional yang tinggi seperti militer. Implementasi GHRM dalam konteks ini juga memperlihatkan bahwa pemimpin strategis mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam operasi sehari-hari dengan tetap

mempertahankan disiplin dan efisiensi, yang menjadi ciri khas institusi militer. Dengan mengedepankan kepemimpinan yang visioner, adaptif, dan berbasis nilai-nilai keberlanjutan, organisasi di berbagai sektor dapat memperkuat posisi strategis mereka di pasar sekaligus memberikan kontribusi positif terhadap keberlanjutan lingkungan.

Temuan-temuan ini menegaskan pentingnya peran pemimpin strategis dalam mendorong transformasi budaya organisasi menuju keberlanjutan. Pemimpin strategis tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga menekankan pentingnya penciptaan nilai bersama (shared value) antara perusahaan dan lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu, dalam konteks Green HRM, pemimpin strategis berperan sebagai fasilitator perubahan budaya, inspirator yang menumbuhkan komitmen karyawan terhadap nilai-nilai keberlanjutan, serta pengambil keputusan strategis yang mempertimbangkan aspek lingkungan sebagai bagian integral dari strategi bisnis jangka panjang.

2. Pembelajaran Organisasi dan Adaptasi

Pembelajaran organisasi dan kemampuan adaptasi merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi GHRM. Dalam konteks perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan dinamis, organisasi yang tidak mampu beradaptasi akan sulit untuk bertahan, apalagi berkembang. Konsep organisasi pembelajaran yang menekankan pentingnya kolaborasi, berbagi pengetahuan, dan refleksi terhadap praktik-praktik yang telah dilakukan, terbukti menjadi landasan penting dalam mempercepat proses inovasi dan respons terhadap perubahan pasar (Argyris & Schön, 2018). Organisasi yang menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran aktif tidak hanya mampu merespons perubahan eksternal, tetapi juga mampu mengantisipasi peluang dan tantangan masa depan dengan mengembangkan kompetensi sumber daya manusianya secara berkelanjutan.

Melalui pembelajaran berkelanjutan, organisasi dapat meningkatkan kinerja lingkungan mereka, yang pada gilirannya mendukung strategi GHRM (Barbosa et al., 2020). Pembelajaran berkelanjutan memungkinkan organisasi untuk tidak hanya fokus pada kepatuhan administratif terhadap standar lingkungan, tetapi juga mengeksplorasi solusi kreatif untuk mengurangi dampak lingkungan dari operasional bisnis. Misalnya, program pelatihan internal mengenai praktik ramah lingkungan dapat meningkatkan kesadaran karyawan, sementara inisiatif berbagi pengetahuan lintas departemen dapat membantu menemukan pendekatan baru untuk mengurangi konsumsi energi atau meminimalisasi limbah.

Selain itu, studi terbaru juga menyoroti peran budaya organisasi hijau sebagai mediator antara kepemimpinan hijau dan keterlibatan kerja hijau, yang memperkuat pentingnya pembelajaran dan adaptasi dalam konteks GHRM (Nguyen et al., 2023). Budaya organisasi hijau tercipta melalui proses pembelajaran kolektif di mana nilai-nilai keberlanjutan secara konsisten ditanamkan dalam aktivitas sehari-hari organisasi. Pemimpin berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran, mendorong diskusi terbuka tentang isu-isu lingkungan, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dengan ide-ide inovatif mereka.

Dengan demikian, pembelajaran organisasi dan adaptasi bukanlah elemen tambahan dalam implementasi GHRM, melainkan fondasi yang mendukung keberlanjutan jangka panjang. Proses pembelajaran ini mencakup upaya untuk terus mengevaluasi dampak kegiatan operasional terhadap lingkungan, mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam pengambilan keputusan strategis, serta menciptakan ruang dialog antarlevel manajemen dan karyawan. Dalam konteks GHRM, kemampuan untuk belajar dari pengalaman masa lalu, memanfaatkan umpan balik, dan menerapkan

pengetahuan baru menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin sukses dalam implementasi GHRM perlu menginvestasikan sumber daya dalam menciptakan budaya pembelajaran yang adaptif, responsif, dan mendukung kolaborasi lintas fungsi serta lintas generasi dalam organisasi.

3. Implementasi Green HRM dalam Konteks Keberlanjutan

Implementasi GHRM mencakup berbagai praktik yang berfokus pada pengurangan dampak lingkungan dan pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Praktik-praktik ini bukan hanya sekadar inisiatif simbolis, tetapi mencerminkan transformasi mendasar dalam cara organisasi merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan dengan mempertimbangkan nilai-nilai keberlanjutan. Misalnya, proses rekrutmen yang mempertimbangkan nilai-nilai keberlanjutan tidak hanya melihat kompetensi teknis calon karyawan, tetapi juga mengevaluasi sejauh mana mereka memiliki kesadaran dan komitmen terhadap praktik ramah lingkungan (Dumont et al., 2017; Zoogah et al., 2021). Dalam praktiknya, hal ini dapat diwujudkan melalui penyertaan kriteria keberlanjutan dalam deskripsi pekerjaan, pengujian nilai-nilai hijau dalam proses wawancara, hingga penyusunan sistem orientasi yang memperkenalkan visi dan misi organisasi terkait keberlanjutan sejak awal.

Pelatihan terkait keberlanjutan juga menjadi pilar penting dalam implementasi GHRM. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada aspek teknis seperti pengelolaan limbah atau penghematan energi, tetapi juga pada pengembangan mindset dan perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Program pelatihan berbasis nilai keberlanjutan dapat meningkatkan kontribusi individu terhadap keberhasilan inisiatif hijau organisasi, menciptakan pemahaman bersama tentang pentingnya keberlanjutan, serta membangun rasa tanggung jawab kolektif terhadap dampak lingkungan dari aktivitas organisasi (Nadeem et al., 2020). Selain itu, pelatihan yang berkelanjutan mendorong karyawan untuk menjadi agen perubahan dalam tim mereka masing-masing, memperkuat budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan secara menyeluruh.

Peningkatan kesadaran lingkungan di kalangan karyawan juga merupakan elemen penting dalam implementasi GHRM. Kesadaran ini tidak hanya muncul dari sosialisasi formal, tetapi juga melalui pembentukan norma-norma sosial yang mendukung perilaku hijau, seperti penggunaan energi secara bijak, pengurangan konsumsi plastik, atau partisipasi dalam program daur ulang. Organisasi yang berhasil dalam membangun kesadaran ini sering kali menggunakan pendekatan komunikatif yang menarik, seperti kampanye internal, program penghargaan, atau kegiatan kolaboratif yang melibatkan karyawan dari berbagai departemen.

Selain aspek-aspek di atas, penelitian terbaru menunjukkan bahwa praktik GHRM tidak hanya berdampak pada proses internal organisasi, tetapi juga berkontribusi positif terhadap inovasi hijau dan kinerja lingkungan organisasi (Sindakis, 2023). Inovasi hijau yang muncul dari penerapan GHRM mencakup pengembangan produk ramah lingkungan, perbaikan proses yang lebih efisien energi, hingga penciptaan model bisnis baru yang mendukung keberlanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa GHRM bukanlah sekadar pendekatan administratif dalam mengelola SDM, tetapi juga menjadi katalisator penting dalam menciptakan nilai tambah strategis bagi organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan implementasi GHRM membuka peluang bagi organisasi untuk menjadi pionir dalam menghadapi tantangan global terkait keberlanjutan, sekaligus memperkuat daya saing di pasar yang semakin menuntut tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Dengan demikian, praktik-praktik GHRM yang terintegrasi secara strategis mampu menciptakan sinergi antara pengelolaan sumber daya manusia dan pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi.

Implementasi GHRM yang efektif tidak hanya mengandalkan prosedur formal, tetapi juga memerlukan komitmen jangka panjang dari seluruh elemen organisasi untuk menginternalisasi nilai-nilai keberlanjutan dalam setiap proses bisnis.

4. Tantangan dalam Penerapan Green HRM

Meskipun banyak manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan GHRM, tantangan tetap menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan. Salah satu tantangan utama yang sering diidentifikasi adalah kurangnya pengetahuan dan pemahaman manajer mengenai praktik GHRM. Banyak manajer yang masih memandang keberlanjutan sebagai isu sekunder atau bahkan sebagai beban tambahan yang tidak relevan dengan target bisnis utama, sehingga mereka cenderung kurang proaktif dalam menginisiasi program-program keberlanjutan (García-Sánchez et al., 2021). Ketidaktahuan ini bukan hanya terkait dengan konsep dan prinsip GHRM, tetapi juga mencakup keterampilan praktis dalam mengintegrasikan praktik-praktik hijau ke dalam kebijakan dan prosedur sumber daya manusia, seperti rekrutmen, pelatihan, dan sistem evaluasi kinerja.

Selain itu, resistensi dari karyawan juga menjadi hambatan signifikan dalam implementasi GHRM. Karyawan yang belum sepenuhnya memahami manfaat perubahan tersebut sering kali menunjukkan sikap skeptis atau bahkan menolak inisiatif hijau, terutama jika mereka merasa bahwa kebijakan baru tersebut hanya menambah beban pekerjaan tanpa memberikan insentif atau keuntungan yang jelas. Kurangnya komunikasi yang efektif dan partisipasi karyawan dalam proses perencanaan kebijakan sering kali memperburuk persepsi negatif ini. Oleh karena itu, pelibatan karyawan dalam tahap-tahap awal perumusan program GHRM menjadi krusial agar mereka merasa memiliki peran aktif dan memahami relevansi perubahan tersebut terhadap kesejahteraan mereka dan keberlanjutan organisasi.

Dukungan dari manajemen puncak juga menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi GHRM. Tanpa komitmen nyata dari level tertinggi organisasi, upaya pengembangan kebijakan GHRM cenderung bersifat sporadis dan kurang terintegrasi dengan strategi bisnis utama (Zhang et al., 2020). Pemimpin puncak perlu menunjukkan komitmen melalui tindakan nyata, seperti alokasi sumber daya yang memadai, penetapan target keberlanjutan yang terukur, dan pengawasan rutin terhadap implementasi program-program hijau. Selain itu, mereka juga perlu membangun narasi strategis yang mengaitkan keberlanjutan dengan pencapaian keunggulan kompetitif jangka panjang, sehingga GHRM dipahami bukan sebagai inisiatif tambahan, melainkan sebagai komponen esensial dari strategi bisnis perusahaan.

Studi sistematis terbaru juga mengidentifikasi bahwa resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya, baik finansial, teknologi, maupun manusia, merupakan tantangan signifikan dalam implementasi GHRM (Arora et al., 2024). Keterbatasan anggaran sering kali menjadi alasan utama yang menghambat pelaksanaan program pelatihan keberlanjutan atau pengadaan teknologi ramah lingkungan, sementara keterbatasan infrastruktur dan teknologi menghalangi perusahaan untuk memantau dan mengevaluasi dampak lingkungan dari operasional mereka secara efektif. Selain itu, dalam beberapa konteks, budaya organisasi yang kaku dan hierarkis juga menjadi penghalang, karena proses pengambilan keputusan yang lambat dapat menghambat adopsi inovasi hijau secara cepat.

Dengan demikian, tantangan-tantangan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi GHRM membutuhkan pendekatan holistik yang mencakup penguatan kapasitas manajerial, pemberdayaan karyawan melalui pelibatan aktif, dukungan penuh dari manajemen puncak, serta investasi yang memadai dalam teknologi dan infrastruktur pendukung. Strategi untuk mengatasi hambatan ini harus dirancang secara kontekstual, mempertimbangkan karakteristik industri, budaya organisasi, serta faktor-faktor lokal yang mempengaruhi dinamika penerapan GHRM. Tanpa kesadaran akan tantangan-tantangan ini, upaya implementasi GHRM berisiko menjadi upaya parsial yang tidak mampu memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian tujuan keberlanjutan jangka panjang.

5. Peran Teknologi dalam Meningkatkan Green HRM

Teknologi memainkan peran penting dalam mendukung transisi menuju Green Human Resource Management (GHRM). Di era digital saat ini, integrasi teknologi dengan praktik sumber daya manusia tidak hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga menjadi katalisator utama dalam mempercepat upaya keberlanjutan organisasi. Penggunaan teknologi informasi yang efisien, seperti sistem manajemen data terintegrasi dan perangkat lunak berbasis cloud, memungkinkan organisasi untuk mempercepat proses pelaporan lingkungan dan pengumpulan data yang berkaitan dengan praktik HRM ramah lingkungan (Martínez-Borrego et al., 2020). Data yang dikumpulkan secara real-time ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti penggunaan energi, konsumsi kertas, dan jejak karbon aktivitas karyawan, yang kemudian menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan strategis berkelanjutan. Dengan memiliki akses ke data yang komprehensif, manajemen dapat memantau kinerja keberlanjutan, mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, dan merancang program pelatihan atau inisiatif baru yang lebih responsif terhadap kebutuhan lingkungan.

Penggunaan big data dan analitik juga membuka peluang baru bagi organisasi untuk lebih memahami dampak praktik sumber daya manusia terhadap lingkungan secara lebih mendalam (Dubey et al., 2021). Analisis data yang kompleks memungkinkan organisasi mendeteksi pola, tren, dan hubungan antara aktivitas HRM, seperti jam kerja fleksibel, program pelatihan hijau, dan hasil kinerja lingkungan. Misalnya, organisasi dapat mengevaluasi bagaimana program kesejahteraan karyawan yang berfokus pada transportasi ramah lingkungan, seperti subsidi transportasi publik atau insentif penggunaan sepeda, berdampak pada pengurangan emisi karbon. Selain itu, teknologi ini memungkinkan pembuatan prediksi dan simulasi skenario keberlanjutan, membantu pengambilan keputusan yang berbasis data (data-driven decision-making) untuk mengoptimalkan praktik GHRM di masa depan.

Integrasi teknologi dalam praktik GHRM juga memiliki dampak positif terhadap keterlibatan karyawan dan efisiensi operasional. Sistem digital yang transparan dan user-friendly dapat mempermudah karyawan dalam mengakses informasi tentang inisiatif keberlanjutan organisasi, memberikan umpan balik, dan berpartisipasi dalam program-program lingkungan. Misalnya, aplikasi internal dapat digunakan untuk mencatat kontribusi individu terhadap program green office, mengajukan ide-ide inovatif, atau bahkan memantau jejak karbon pribadi. Partisipasi aktif ini tidak hanya meningkatkan kesadaran karyawan terhadap pentingnya keberlanjutan, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan inisiatif hijau perusahaan (Hatipoğlu & Akduman, 2025).

Selain itu, teknologi juga memungkinkan otomatisasi proses-proses administratif dalam HRM, seperti digitalisasi dokumen, sistem tanda tangan elektronik, atau pengurangan penggunaan kertas, yang secara langsung berkontribusi pada pengurangan dampak lingkungan. Di sisi lain, sistem monitoring yang canggih, seperti dashboard keberlanjutan, memungkinkan manajemen memantau indikator

kinerja keberlanjutan secara real-time, sehingga dapat segera mengambil tindakan jika terjadi penyimpangan dari target yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, teknologi bukan hanya sekadar alat pendukung dalam implementasi GHRM, tetapi juga merupakan enabler yang memungkinkan organisasi untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan secara lebih mendalam ke dalam operasi bisnis sehari-hari. Peran teknologi dalam mendukung GHRM mencakup tidak hanya aspek operasional, tetapi juga aspek strategis, karena teknologi membantu organisasi mengidentifikasi risiko lingkungan, merumuskan strategi mitigasi, dan mengkomunikasikan pencapaian keberlanjutan kepada para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, investasi dalam teknologi yang mendukung keberlanjutan menjadi prioritas penting bagi organisasi yang ingin memperkuat kapabilitas GHRM mereka dan berkontribusi pada agenda keberlanjutan global.

6. Pemimpin sebagai Agen Perubahan

Pemimpin organisasi berperan sebagai agen perubahan yang krusial dalam mempromosikan dan mengimplementasikan Green Human Resource Management (GHRM) serta membangun budaya pembelajaran yang mendukung keberlanjutan. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan atau pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai katalisator perubahan yang mampu mempengaruhi pola pikir dan perilaku seluruh anggota organisasi. Pemimpin yang efektif menciptakan visi yang menjadikan keberlanjutan sebagai prioritas strategis organisasi, bukan sekadar kewajiban administratif atau tanggung jawab tambahan (Mehta et al., 2019). Visi ini kemudian diterjemahkan ke dalam kebijakan, prosedur, dan praktik sehari-hari yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam semua aspek pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja.

Lebih dari sekadar menetapkan visi, pemimpin juga perlu menunjukkan keteladanan nyata dalam perilaku ramah lingkungan. Kepemimpinan yang berbasis teladan ini penting untuk menciptakan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap program-program keberlanjutan organisasi. Sebagai contoh, pemimpin yang secara konsisten mempraktikkan perilaku ramah lingkungan, seperti mengurangi penggunaan energi, mendukung inisiatif green office, atau berpartisipasi aktif dalam program keberlanjutan perusahaan, secara tidak langsung mendorong karyawan untuk meniru perilaku tersebut (Cohen & Wang, 2021). Keteladanan ini membantu membentuk norma dan nilai bersama di dalam organisasi, sehingga menciptakan budaya keberlanjutan yang kuat dan berkelanjutan.

Penelitian terbaru juga menegaskan bahwa kepemimpinan berkelanjutan memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan antara praktik GHRM dan komitmen organisasi (Hatipoğlu & Akduman, 2025). Artinya, meskipun praktik-praktik GHRM telah dirancang dan diterapkan dengan baik, tanpa adanya kepemimpinan yang mendukung, komitmen organisasi terhadap keberlanjutan tidak akan tercapai secara optimal. Pemimpin berperan dalam mengartikulasikan nilai-nilai keberlanjutan, memberikan arahan strategis, memastikan alokasi sumber daya yang memadai, dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi keterlibatan aktif karyawan dalam inisiatif hijau. Mereka juga berperan dalam mengatasi hambatan implementasi GHRM, seperti resistensi terhadap perubahan, dengan menjadi role model yang menunjukkan bahwa keberlanjutan bukan hanya tanggung jawab individu tertentu, melainkan komitmen kolektif seluruh organisasi.

Selain itu, pemimpin yang efektif dalam konteks GHRM adalah mereka yang mampu memfasilitasi pembelajaran organisasi secara berkelanjutan. Mereka mendorong terciptanya ruang dialog terbuka,

kolaborasi lintas departemen, dan pertukaran pengetahuan mengenai praktik terbaik dalam keberlanjutan. Dengan menciptakan budaya pembelajaran yang mendukung inovasi hijau, pemimpin membantu organisasi untuk terus beradaptasi dengan dinamika eksternal, seperti perubahan regulasi lingkungan, tuntutan pasar, atau perkembangan teknologi ramah lingkungan.

Dengan demikian, peran pemimpin sebagai agen perubahan dalam konteks GHRM sangatlah strategis. Mereka bukan hanya menginisiasi program keberlanjutan, tetapi juga memastikan adanya penyelarasan antara visi keberlanjutan dan praktik operasional, membangun budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan, serta menciptakan kondisi yang memfasilitasi pertumbuhan kapabilitas individu dan kolektif. Oleh karena itu, penguatan peran kepemimpinan dalam GHRM merupakan salah satu kunci keberhasilan transformasi organisasi menuju keberlanjutan yang holistik dan berkelanjutan.

SIMPULAN

Analisis ini menunjukkan adanya integrasi yang kuat antara kepemimpinan strategis, pembelajaran organisasi, dan praktik GHRM. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan melalui pengembangan kapasitas individu dan kolektif. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi hubungan antara GHRM dan kepemimpinan strategis dalam berbagai konteks. Penelitian longitudinal juga penting untuk memahami bagaimana budaya pembelajaran dan praktik HRM hijau berinteraksi dalam jangka panjang. Dalam konteks global saat ini, penting bagi penelitian untuk mempertimbangkan faktor lokal dan kultural yang dapat mempengaruhi penerapan praktik GHRM, sehingga organisasi dapat lebih efektif dalam menerapkan pendekatan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurachman, D., Arafah, W., & Kusnad. (2022). The effect of strategic leadership style and green human resource management on the management performance of Kodam Jaya. *International Journal of Research - Granthaalayah*, 10(1), 219–228. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v10.i1.2022.4485>
- Argyris, C., & Schön, D. A. (2018). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.
- Arora, P., Sharma, B., & Budhiraja, M. (2024). A systematic literature review on green human resource management practices: Current insights and future directions. *Journal of Informatics Education and Research*, 4(2), 337–355. <https://ijer.org/index.php/journal/article/download/773/665/1239>
- Barbosa, B., Castañeda, D. I., & Valenzuela, F. (2020). The impact of green human resource management practices on environmental performance: The mediating role of employee green behavior. *Journal of Cleaner Production*, 261, 121–139. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121-139>
- Cohen, E., & Wang, Y. (2021). Leadership for sustainability: The role of green transformational leadership in promoting environmental performance. *Journal of Business Ethics*, 173(2), 345–359. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04776-8>
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Papadopoulos, T., Luo, Z., & Wamba, S. F. (2021). Big data and predictive analytics in green supply chain management: Integrating GHRM for sustainable

- outcomes. *Journal of Business Research*, 131, 400–410. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2021.01.016>
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management*, 56(4), 613–627. <https://doi.org/10.1002/hrm.21792>
- García-Sánchez, E., García-Morales, V. J., & Martín-Rojas, R. (2021). Influence of green HRM practices on organizational performance: The mediating role of employee commitment and environmental orientation. *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 3491–3505. <https://doi.org/10.1002/bse.2847>
- Hatipoğlu, Z., & Akduman, G. (2025). The mediating role of sustainable leadership in green human resource management practices and organizational commitment: A case study in Turkey. *Sustainability*, 17(11), 4991. <https://doi.org/10.3390/su17114991>
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2020). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas in the context of sustainability. *International Journal of Human Resource Management*, 31(14), 1830–1855. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1335005>
- Lee, K.-H. (2021). Strategic human resource management for sustainability: The role of green HRM in building sustainable business practices. *Journal of Cleaner Production*, 287, 125–138. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125-138>
- Martínez-Borrego, J., Rodríguez-Rivero, R., & López-Gómez, S. (2020). Sustainable human resource management and digital transformation: The mediating role of big data. *Sustainability*, 12(15), 5982. <https://doi.org/10.3390/su12155982>
- Mehta, D., Saxena, S., & Purohit, H. (2019). Leadership and green HRM: An empirical study of sustainable practices in Indian organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 563–577. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2018-1484>
- Nadeem, S., Qamar, M. A. J., & Anwar, F. (2020). The impact of green HRM practices on green employee behavior: The mediating role of psychological green climate and green values. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(5), 1824. <https://doi.org/10.3390/ijerph17051824>
- Nguyen, T. T., Pham, H. T., & Nguyen, T. H. (2023). The impact of green human resource management on green work engagement: The mediating role of green organizational culture. *Heliyon*, 9(3), e10678. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e10678>
- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2021). Green human resource management research in the past decade: A bibliometric analysis, research agenda, and future directions. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 15–44. <https://doi.org/10.1002/bse.2600>
- Sindakis, S. (2023). Exploring the relationship between green HRM, transformational leadership, green innovation, and environmental performance. *Academia World News*. <https://academiaworldnews.com/exploring-the-relationship-between-green-hrm-transformational-leadership-green-innovation-and-environmental-performance/>
- Zhang, J., Luo, B. N., & Tang, Y. (2020). Green human resource management and firm performance: The mediating role of green dynamic capabilities. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 571–592. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416047>
- Zoogah, D. B., Vora, D., & Richard, O. C. (2021). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 32(1), 89–120. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1710141>