

INTEGRASI GREEN LEADERSHIP DAN GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: STRATEGI MENCAPAI KEBERLANJUTAN ORGANISASI DI ERA BISNIS MODERN

R Setya Saga Perwira¹⁾, Tri Siwi Agustina²⁾, Dian Ekowati³⁾, Widyantari Dwipa⁴⁾
email: r.setya.saga.perwira-2024@feb.unair.ac.id, email: siwi@feb.unair.ac.id, email: d.ekowati@feb.unair.ac.id, email: muhammad.nur.ilham-2024@feb.unair.ac.id

^{1) 4)} Sains Manajemen, ^{2) 3)} Manajemen, Universitas Airlangga
Jl. Airlangga No.4-6, Gubeng, Surabaya

Abstract

The objective of this study is to examine the integration of green leadership and green human resource management (GHRM) as a strategic approach to achieving organizational sustainability in the modern business era. This research employs a Systematic Literature Review (SLR) based on the PRISMA protocol, analyzing seven peer-reviewed journal articles published between 2022 and 2024. The findings indicate that green leadership, with its visionary, transformational, and participative dimensions, plays a vital role in embedding sustainability values into organizational culture and influencing employees' pro-environmental behavior. Meanwhile, GHRM contributes through practices such as green recruitment, green training, and performance appraisal, which serve as operational instruments to institutionalize sustainability through the development of green human capital. The integration of these two approaches creates strategic synergy that enhances green innovation, supply chain sustainability, and organizational competitiveness. This study contributes conceptually by mapping the relationship between leadership and human resource management in building sustainable organizations and offers practical insights for policy and managerial development. The limitation of this study lies in its reliance on secondary data sources. Future research is recommended to adopt empirical approaches across broader industrial and geographical contexts.

Keywords: green leadership, green human resource management, sustainability, organizational performance, strategic integration

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana integrasi antara green leadership dan green human resource management (GHRM) dapat menjadi jalur strategis dalam mencapai keberlanjutan organisasi. Pendekatan yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan panduan protokol PRISMA, melalui analisis terhadap tujuh artikel ilmiah terpilih yang diterbitkan antara tahun 2022 hingga 2024 berdasarkan kriteria inklusi tertentu. Hasil kajian menunjukkan bahwa green leadership, dengan dimensi visioner, transformasional, dan partisipatif, berperan penting dalam menanamkan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam budaya organisasi serta memengaruhi perilaku pro-lingkungan karyawan, sementara GHRM berkontribusi melalui praktik seperti green recruitment, green training, dan performance appraisal yang berfungsi sebagai instrumen operasional untuk menginternalisasi keberlanjutan melalui pengembangan green human capital. Integrasi kedua pendekatan ini menghasilkan sinergi strategis yang meningkatkan green innovation, supply chain sustainability dan daya saing organisasi. Penelitian ini berkontribusi secara konseptual dalam memetakan keterkaitan antara kepemimpinan dan manajemen SDM dalam membangun organisasi berkelanjutan serta memberikan wawasan praktis bagi pengembangan kebijakan dan manajerial. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup data sekunder. Penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan empiris pada konteks industri dan wilayah geografis yang lebih luas.

Kata kunci: *Green leadership, Green Human Resource Management, Keberlanjutan, Perilaku organisasi, Strategi integratif.*

1. Pendahuluan

Isu lingkungan global seperti perubahan iklim, krisis energi dan degradasi ekosistem menuntut organisasi untuk tidak hanya berfokus pada kinerja ekonomi, tetapi juga mengambil peran aktif dalam pembangunan berkelanjutan. Tantangan ini tidak hanya menuntut perbaikan operasional, tetapi juga transformasi budaya organisasi dan kepemimpinan. Sehingga muncul dua pendekatan penting yaitu *green leadership* dan *green human resource management* (GHRM) yang semakin dianggap sebagai strategi utama dalam mendukung

keberlanjutan organisasi [1]. *Green leadership* mengacu pada gaya kepemimpinan yang menekankan tanggung jawab ekologis, inovasi hijau, dan kesadaran kolektif terhadap lingkungan organisasi, sedangkan GHRM merupakan integrasi prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam fungsi sumber daya manusia [2].

Green leadership memainkan peran penting dalam membuat perubahan organisasi menuju arah yang berkelanjutan. Pemimpin yang memiliki kesadaran lingkungan tidak hanya berperan dalam menyusun kebijakan, tetapi juga menjadi teladan dalam perilaku ramah lingkungan yang menginspirasi seluruh anggota

organisasi [3]. Di sisi lain GHRM memungkinkan organisasi mengimplementasikan prinsip keberlanjutan melalui sistem dan praktik seperti rekrutmen hijau, pelatihan lingkungan, penilaian berbasis kinerja hijau dan insentif untuk perilaku pro-lingkungan [4]. Kombinasi keduanya diyakini menciptakan ekosistem kerja yang kondusif untuk inovasi, efisiensi energi, dan penguatan reputasi organisasi secara jangka panjang [5].

Berdasarkan latar belakang tersebut, beberapa permasalahan yang muncul adalah bagaimana *green leadership* dan *green human resource management* (GHRM) dapat diintegrasikan secara strategis dan operasional untuk mendorong keberlanjutan organisasi secara menyeluruh. Banyak organisasi yang menerapkan keduanya secara parsial atau terpisah, sehingga tidak tercipta sinergi antara arah kepemimpinan dengan sistem manajemen sumber daya manusia yang mendukung nilai-nilai lingkungan [6]. Ketidakterpaduan ini sering kali menimbulkan tantangan seperti lemahnya internalisasi budaya keberlanjutan, rendahnya keterlibatan karyawan dalam inisiatif hijau, dan tidak optimalnya pencapaian kinerja keberlanjutan organisasi. Selain itu, masih terbatasnya kajian empiris maupun konseptual yang membahas integrasi antara *green leadership* dan GHRM menimbulkan kesenjangan pengetahuan dalam perumusan strategi keberlanjutan yang holistik. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih dalam tantangan dan mekanisme integrasi kedua pendekatan ini sebagai landasan dalam merancang kebijakan organisasi yang adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang [7].

2. Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Green Leadership

Green leadership merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada nilai-nilai keberlanjutan, kesadaran lingkungan, dan tanggung jawab sosial dalam pengambilan keputusan strategis organisasi. Pemimpin dengan orientasi hijau tidak hanya mengarahkan organisasi untuk mencapai target ekonomi, tetapi juga membangun budaya yang mendukung perilaku ramah lingkungan, inovasi hijau, dan efisiensi sumber daya [1]. Ciri khas dari *green leadership* adalah kemampuan pemimpin untuk menginternalisasi visi keberlanjutan ke dalam praktik organisasi dan mendorong partisipasi aktif seluruh anggota dalam aksi-aksi lingkungan [2].

Green leadership memainkan peran penting dalam membentuk perilaku pro-lingkungan di tempat kerja. Pemimpin yang menerapkan nilai-nilai keberlanjutan mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, menumbuhkan kesadaran ekologis kolektif dan mengarahkan organisasi untuk mengadopsi strategi jangka panjang berbasis keberlanjutan [3]. Studi empiris menunjukkan bahwa *green transformational leadership* memiliki korelasi positif terhadap inovasi hijau dan pencapaian kinerja lingkungan yang lebih baik [4]. Lebih jauh lagi, *green leadership* juga berperan sebagai pendorong dalam penerapan *green human resource management* (GHRM). Pengaruh ini dapat bersifat langsung, seperti dalam hal mendorong HR untuk

menerapkan kebijakan ramah lingkungan sesuai visi organisasi, maupun tidak langsung, melalui pembentukan budaya dan nilai-nilai organisasi yang mendukung praktik GHRM [5]. Dengan demikian, *green leadership* tidak hanya menjadi motor penggerak keberlanjutan, tetapi juga fondasi penting dalam mengintegrasikan fungsi SDM dengan strategi lingkungan organisasi [6].

Green Human Resource Management (GHRM)

Green Human Resource Management (GHRM) merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh fungsi HR, seperti rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan sistem penghargaan. Tujuan utama dari GHRM adalah untuk membentuk perilaku kerja yang ramah lingkungan serta menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan [2]. Melalui praktik seperti *green recruitment* dan *green training*, organisasi dapat mengembangkan *green human capital*, yaitu tenaga kerja yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki kesadaran dan tanggung jawab ekologis [4]. Penerapan GHRM secara efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam inisiatif hijau, memperkuat reputasi organisasi, serta berkontribusi langsung pada kinerja keberlanjutan jangka panjang [1]. Selain itu GHRM juga berfungsi sebagai mekanisme yang menjembatani nilai-nilai *green leadership* dengan tindakan nyata di tingkat operasional. Dalam konteks ini, dukungan dari *green leadership* menjadi faktor penting dalam memastikan praktik GHRM terimplementasi secara konsisten dan selaras dengan arah strategis organisasi [3].

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk menelaah integrasi antara *green leadership* dan *green human resource management* (GHRM) dalam konteks *sustainability*. Proses pencarian literatur dilakukan melalui database bereputasi Scopus dengan string pencarian: ("green leadership") AND ("green human resource management" OR "GHRM") AND ("sustainability"). Dari hasil pencarian awal ditemukan 9 artikel. Setelah disaring berdasarkan kriteria inklusi seperti tahun publikasi (2022-2025), jenis artikel (jurnal ilmiah), dan bahasa (bahasa Inggris), tersisa 7 artikel yang dianggap relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian.

4. Pembahasan

Tabel 1. Daftar artikel yang relevan

Judul Penelitian	Metode	Temuan
Modelling the Combined Effect of Green Leadership and Human Resource Management in Moving to Green	Kuantitatif, metode survei, analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	Integrasi green leadership dan GHRM secara signifikan meningkatkan kinerja keberlanjutan rantai pasok.

Supply Chain Performance			budaya dan struktur organisasi melalui inspirasi, intelektual stimulation, serta perhatian individual terhadap anggota tim [2]. Pendekatan <i>participative leadership</i> memungkinkan pemimpin untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada keberlanjutan, sehingga tercipta rasa kepemilikan bersama terhadap isu lingkungan [3].
Modeling the Enablers of Implementing Green HRM Practices: An ISM-MICMAC Approach	Kualitatif-kuantitatif eksploratif, menggunakan teknik ISM dan MICMAC	Green leadership merupakan enabler utama dalam implementasi GHRM.	Pengaruh <i>green leadership</i> terhadap budaya organisasi dan perilaku karyawan terlihat pada kemampuannya dalam membentuk <i>environmentally responsible culture</i> . <i>Green leadership</i> secara langsung memengaruhi <i>pro-environmental behavior</i> karyawan melalui pembentukan nilai dan norma yang mendukung partisipasi dalam inisiatif hijau [4]. Selain itu, keberadaan <i>green leadership</i>
The Impact of Green Human Resource Management on Sustainable Performance in the Indian IT Sector	Kuantitatif, survei, analisis Structural Equation Modeling (SEM)	GHRM berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja keberlanjutan.	juga memperkuat budaya organisasi yang mendorong keberanian mengambil keputusan inovatif dan kolaboratif dalam menghadapi isu lingkungan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi secara menyeluruh [5].
The Crucial Role of Green Soft Skills and Leadership for Sustainability: A Case Study of an Italian SME	Kualitatif, studi kasus tunggal, analisis naratif dan tematik	Green leadership dan soft skills mendukung budaya kerja berkelanjutan.	Kontribusi GHRM terhadap Pencapaian Keberlanjutan
Green Business in the Digital Age: Sustainable Performance in an Era of Technological Advancement and Leadership Transformation	Kuantitatif, survei, analisis Regression dan Confirmatory Factor Analysis (CFA)	Green leadership dan inovasi digital meningkatkan performa keberlanjutan.	Praktik-praktik utama dalam <i>Green Human Resource Management (GHRM)</i> meliputi green recruitment, green training and development, serta green performance appraisal. <i>Green recruitment</i> bertujuan menarik individu yang memiliki nilai, sikap, dan perilaku pro-lingkungan ke dalam organisasi [6]. <i>Green training</i> berperan dalam meningkatkan kompetensi karyawan terhadap isu lingkungan, mulai dari efisiensi energi hingga pengelolaan limbah. Sedangkan <i>green performance appraisal</i> memberikan insentif bagi kontribusi nyata terhadap tujuan keberlanjutan organisasi [7].
Employees' Pro-environmental Behavior in an Organization: A Case Study in the UAE	Kuantitatif, desain cross-sectional, analisis regresi linear	Green leadership dan GHRM memengaruhi perilaku pro-lingkungan karyawan.	Kontribusi GHRM terhadap pencapaian keberlanjutan tercermin dari kemampuannya dalam membentuk green human capital dan meningkatkan sustainable performance. GHRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja keberlanjutan, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi green human capital [3]. Selain itu, praktik GHRM yang konsisten memperkuat keterlibatan karyawan dalam proyek keberlanjutan dan mendorong terciptanya budaya organisasi yang adaptif terhadap tantangan ekologis [4].
Influencing Responsible Green Innovation in Dominican Agribusiness Performance	Kuantitatif, survei, analisis Structural Equation Modeling (SEM)	Green transformational leadership meningkatkan inovasi hijau dan kinerja agribisnis.	Integrasi Green Leadership dan GHRM Hubungan antara <i>green leadership</i> dan <i>GHRM</i> dapat bersifat langsung maupun tidak langsung. Green leadership berperan langsung dalam mendorong implementasi kebijakan HR yang ramah lingkungan melalui arah strategis dan dukungan manajerial. Secara tidak langsung, green leadership menciptakan budaya kerja yang mendorong keberlanjutan, yang kemudian memudahkan GHRM untuk dijalankan secara efektif [5]. Green leadership juga berperan sebagai enabler dalam pelaksanaan GHRM. Green leadership muncul sebagai

Sumber: Data diolah (2025)

Peran Green Leadership dalam Mendorong Keberlanjutan

Dimensi utama dari *green leadership* yang teridentifikasi dari berbagai studi adalah visionary, transformational, dan participative leadership. Pemimpin visioner memiliki kemampuan untuk membentuk visi jangka panjang yang berorientasi pada sustainability dan mentransformasikannya menjadi arah strategis organisasi. Dalam konteks *green leadership*, peran visioner sangat krusial untuk membangun komitmen organisasi terhadap nilai lingkungan secara konsisten [1]. Sementara itu, *transformational green leaders* mendorong perubahan

salah satu pendorong utama keberhasilan implementasi GHRM, bersama dengan budaya organisasi dan dukungan dari manajemen puncak [1]. Peran ini penting untuk menjamin bahwa kebijakan GHRM tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar terinternalisasi dalam nilai dan sistem organisasi.

Integrasi keduanya menciptakan sinergi dalam membentuk budaya keberlanjutan yang menyeluruh, di mana kepemimpinan menyediakan arahan dan inspirasi, sementara GHRM menyediakan instrumen dan sistem pendukung. Sinergi antara green leadership dan GHRM secara langsung meningkatkan kinerja supply chain dan menciptakan sistem manajemen yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan [7].

Implikasi Terhadap Kinerja Organisasi

Integrasi antara green leadership dan GHRM memberikan dampak langsung terhadap green supply chain performance, inovasi, serta efisiensi sumber daya. Sinergi keduanya tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat keberlanjutan rantai pasok [7]. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan integratif mampu memberikan nilai tambah dalam seluruh alur proses bisnis. Pengaruh lainnya terlihat pada peningkatan pro-environmental behavior dan competitive advantage organisasi. Integrasi strategi hijau dalam kepemimpinan dan SDM memperkuat komitmen karyawan terhadap perubahan, meningkatkan reputasi perusahaan, serta menjadikan keberlanjutan sebagai keunggulan bersaing yang nyata [4].

Tantangan dan Kesenjangan Implementasi

Meskipun potensinya besar, integrasi green leadership dan GHRM menghadapi sejumlah tantangan. Di antaranya adalah hambatan struktural seperti kurangnya kerangka kebijakan yang mendukung, serta hambatan kultural berupa resistensi terhadap perubahan nilai dan kebiasaan kerja lama [4]. Tantangan lainnya adalah keterbatasan kompetensi lingkungan di kalangan pemimpin dan praktisi HR, serta kurangnya pelatihan yang relevan.

Selain itu, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait model integrasi ideal antara green leadership dan GHRM yang dapat diterapkan lintas sektor dan konteks organisasi. Peluang eksplorasi terbuka dalam hal bagaimana membangun kerangka kerja yang adaptif, khususnya dalam organisasi kecil dan menengah, serta di negara berkembang yang menghadapi tekanan lingkungan dan keterbatasan sumber daya [5].

5. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *green leadership* dan *green human resource management (GHRM)* memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong keberlanjutan

organisasi di era bisnis modern. Kepemimpinan yang visioner, transformasional, dan partisipatif terbukti efektif dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai keberlanjutan. *Green leadership* membantu organisasi menetapkan arah strategis yang berorientasi lingkungan dan memperkuat komitmen kolektif terhadap perilaku kerja hijau.

Praktik-praktik GHRM seperti *green recruitment*, *green training*, dan *green performance appraisal* secara langsung berkontribusi pada pembentukan *green human capital* dan peningkatan *sustainable performance*. Ketika diintegrasikan secara sinergis, *green leadership* berfungsi sebagai enabler yang memperkuat implementasi GHRM dalam seluruh struktur organisasi. Integrasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi sumber daya dan inovasi hijau, tetapi juga memengaruhi perilaku pro-lingkungan karyawan serta memperkuat daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Namun, keberhasilan integrasi tersebut sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti *organizational structural support*, *leadership competencies*, serta kesiapan *internal organizational culture*. Tantangan yang umum dihadapi mencakup *resistance to change*, keterbatasan akses terhadap *green training*, dan kurangnya dukungan kebijakan pada tingkat institusional. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat *managerial capacity for sustainability* dan mengembangkan sistem SDM yang lebih responsif terhadap kebutuhan lingkungan.

Organisasi, khususnya di negara berkembang, disarankan untuk membangun *working ecosystem* yang mendorong sinergi antara *green leadership* dan sistem *green human resource management (GHRM)*. Penelitian selanjutnya perlu menggali lebih dalam mengenai model integrasi GL–GHRM yang bersifat kontekstual dan adaptif, serta mempertimbangkan faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, dinamika industri, dan regulasi lingkungan sebagai elemen penting dalam memperkuat hubungan strategis tersebut.

Daftar Pustaka

- [1] H. J. Ureña Espaillet, A. J. Briones Peñalver, and J. A. Bernal Conesa, "Influencing responsible green innovation in Dominican agribusiness performance," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 29, no. 3, pp. 678–689, 2022, doi: 10.1002/csr.2228.
- [2] C. Farao, C. Bernuzzi, and C. Ronchetti, "The Crucial Role of Green Soft Skills and Leadership for Sustainability: A Case Study of an Italian SME," *Sustainability*, vol. 15, no. 15841, pp. 1–25, 2023, doi: [10.3390/su152215841](https://doi.org/10.3390/su152215841).

- [3] M. Sarfraz, J. Sun, and M. K. Bhutta, "Green business in the digital age: sustainable performance in an era of technological advancement and leadership transformation," *Current Psychology*, vol. 43, pp. 32168–32187, 2024, doi: [10.1007/s12144-024-06723-w](https://doi.org/10.1007/s12144-024-06723-w).
- [4] N. Alherimi, Z. Marva, K. Hamarsheh, and A. Alzaatreh, "Employees' pro-environmental behavior in an organization: A case study in the UAE," *Scientific Reports*, vol. 14, 2024, doi: [10.1038/s41598-024-66047-4](https://doi.org/10.1038/s41598-024-66047-4).
- [5] B. Dahinine, A. Laghouag, W. Bensahel, M. Alsolami, and T. Guendouz, "Modelling the Combined Effect of Green Leadership and Human Resource Management in Moving to Green Supply Chain Performance," *Sustainability*, vol. 16, no. 10, p. 3953, 2024, doi: [10.3390/su16103953](https://doi.org/10.3390/su16103953).
- [6] F. A. Ansari, S. N. Haque, S. Khan, and W. Khan, "Modeling the enablers of implementing green HRM practices: An ISM–MICMAC approach," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 31, no. 1, pp. 14–27, 2024, doi: 10.1002/csr.2913.
- [7] M. Sowmiya, A. Poornima, M. Harish, S. Vaishnavi, A. P. Singh, and K. Prakash, "The Impact of Green Human Resource Management on Sustainable Performance in the Indian IT Sector," *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, vol. 22, no. 2, pp. 12443–12458, 2024, doi: [10.57239/PJLSS-2024-22.2.00890](https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00890).