

GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SEBAGAI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN PENDIDIKAN BERKELANJUTAN

GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AS A STRATEGY FOR PROMOTING SUSTAINABLE EDUCATION

Hernawati¹, Romal Ginanjar², Winna Roswinna³, S. Ridwan⁴

^{1,2,3,4}Manajemen, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia

*Penulis Korespondensi; Hernawati¹

Email: zulfa19audra@gmail.com¹, romalginanjar22@gmail.com², winnaroswina71@gmail.com³,
bang.yonas71@gmail.com⁴

Informasi Artikel:

Diterima 04, 24, 2026

Disetujui 04, 28, 2026

Diterbitkan 05, 02, 2026

Keywords:

Green Human Resource
Management,
Sustainable Education,
GHRM, Green Training,
Sustainability.

Kata kunci:

Green Human Resource
Management,
Pendidikan
Berkelanjutan, GHRM,
Green Training,
Sustainability.

ABSTRACT. *This study aims to examine the role of Green Human Resource Management (GHRM) in supporting sustainable education in educational institutions through a normative-exploratory qualitative approach based on a literature review. The results indicate that, conceptually, GHRM plays a strategic role in shaping environmentally friendly behavior, enhancing educators' competencies, and fostering a sustainable organizational culture through practices such as green recruitment, green training, and green performance management. However, its implementation remains partial and has not yet been systematically integrated. Key challenges include resource constraints, low environmental awareness, resistance to change, and weak policy support. Therefore, an integrative strategy is needed through policy strengthening, human resource competency enhancement, and synergy between management systems and the curriculum to optimize sustainable education.*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan mengkaji peran Green Human Resource Management (GHRM) dalam mendukung pendidikan berkelanjutan di institusi pendidikan melalui pendekatan kualitatif normatif-eksploratif berbasis studi literatur. Hasil menunjukkan bahwa secara konseptual, GHRM berperan strategis dalam membentuk perilaku ramah lingkungan, meningkatkan kompetensi pendidik, dan membangun budaya organisasi berkelanjutan melalui praktik seperti green recruitment, green training, dan green performance management. Namun, implementasinya masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara sistemik. Tantangan utama meliputi keterbatasan sumber daya, rendahnya kesadaran lingkungan, resistensi perubahan, serta lemahnya dukungan kebijakan. Oleh karena itu, diperlukan strategi integratif melalui penguatan kebijakan, peningkatan kompetensi SDM, dan sinergi antara sistem manajemen serta kurikulum untuk mengoptimalkan pendidikan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, isu keberlanjutan lingkungan menjadi perhatian global yang juga berdampak pada sektor pendidikan. Konsep pendidikan berkelanjutan (*Education for Sustainable Development/ESD*) menuntut institusi pendidikan tidak hanya berfokus pada transfer ilmu, tetapi juga membentuk kesadaran dan perilaku ramah lingkungan pada peserta didik dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan berkelanjutan. Manajemen kinerja, pelatihan, rekrutmen, dan pengembangan karir adalah semua bagian dari pengelolaan SDM yang melibatkan praktik yang ramah lingkungan (Juliana & Mokodompit, 2024). Menurut (Paillé, 2022) dalam buku *Green Human Resource Management Research: Issues, Trends, and Challenges*, GHRM merupakan sistem kebijakan dan praktik HR yang dirancang untuk mendorong perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Praktik ini mencakup aspek seperti “*green recruitment and selection, green training and development, green performance management, hingga green compensation and reward systems*”. Paillé menekankan bahwa GHRM tidak hanya bertujuan mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi hijau dan efisiensi berkelanjutan. (Zebua, 2026).

Penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) menjadi salah satu pendekatan strategis yang semakin relevan dalam mendukung pendidikan berkelanjutan di institusi pendidikan. Hasil penelitian oleh (Purnomo et al., 2024) menunjukkan bahwa GHRM memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku ramah lingkungan karyawan (*Green Employee Behavior*) di lingkungan perguruan tinggi. Perilaku ramah lingkungan yang ditunjukkan oleh dosen dan tenaga kependidikan, seperti efisiensi penggunaan energi, pengurangan penggunaan kertas, serta partisipasi dalam kegiatan ramah lingkungan, secara tidak langsung berkontribusi pada terciptanya budaya akademik yang mendukung pendidikan berkelanjutan (*Education for Sustainable Development*) (Zacher et al., 2023). Dengan demikian, GHRM tidak hanya berfungsi sebagai pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga sebagai strategi penting dalam mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam sistem pendidikan.

Meskipun penerapan GHRM terbukti memberikan dampak positif terhadap perilaku ramah lingkungan, implementasinya di institusi pendidikan masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu kendala utama adalah rendahnya tingkat kesadaran dan pemahaman sivitas akademika terhadap pentingnya keberlanjutan lingkungan. Banyak institusi pendidikan yang

belum secara optimal mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam kebijakan SDM, sehingga praktik seperti *green training* dan *green performance appraisal* belum berjalan secara maksimal (Aboramadan, 2026). Selain itu, dukungan dari pihak manajemen seringkali masih bersifat normatif dan belum diikuti dengan tindakan nyata, seperti pemberian insentif bagi perilaku ramah lingkungan atau penguatan kebijakan berbasis sustainability (Memon et al., 2022). Kondisi ini menyebabkan implementasi GHRM belum mampu memberikan dampak yang optimal dalam mendukung pendidikan berkelanjutan.

Di sisi lain, pendidikan berkelanjutan menuntut adanya transformasi menyeluruh, tidak hanya pada kurikulum, tetapi juga pada perilaku dan budaya organisasi di lingkungan pendidikan. Peran tenaga pendidik menjadi sangat penting karena mereka tidak hanya berfungsi sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai agen perubahan dalam menanamkan nilai-nilai kepedulian lingkungan kepada peserta didik. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis lingkungan melalui GHRM menjadi kunci dalam membentuk kompetensi, sikap, dan perilaku tenaga pendidik yang selaras dengan prinsip keberlanjutan. Dengan adanya SDM yang memiliki kesadaran lingkungan yang tinggi, proses pembelajaran dapat lebih terintegrasi dengan isu-isu lingkungan sehingga mampu menciptakan lulusan yang memiliki karakter peduli terhadap keberlanjutan.

Namun demikian, kajian yang secara khusus mengaitkan *Green Human Resource Management* sebagai strategi dalam meningkatkan pendidikan berkelanjutan masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks institusi pendidikan di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor industri atau hanya mengkaji pengaruh GHRM terhadap perilaku ramah lingkungan tanpa mengaitkannya secara langsung dengan sistem pendidikan berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengkaji secara lebih mendalam bagaimana peran GHRM sebagai strategi yang mampu mendukung dan meningkatkan implementasi pendidikan berkelanjutan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan kebijakan SDM yang berorientasi pada keberlanjutan di institusi pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan sifat normatif–eksploratif. Pendekatan normatif digunakan untuk mengkaji kerangka konseptual dan teori yang berkaitan dengan *Green Human Resource Management* (GHRM) serta pendidikan berkelanjutan

(*Education for Sustainable Development/ESD*), khususnya dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di institusi pendidikan. Sementara itu, pendekatan eksploratif bertujuan untuk menggali keterkaitan antara praktik GHRM dan upaya peningkatan pendidikan berkelanjutan melalui analisis literatur secara mendalam, sehingga penelitian ini tidak berfokus pada pengujian hipotesis kuantitatif, melainkan pada pembangunan argumentasi konseptual yang komprehensif (Aboramadan, 2022; Zacher et al., 2023).

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari studi literatur (*library research*). Data primer berupa artikel jurnal internasional bereputasi yang membahas GHRM, perilaku ramah lingkungan (*green behavior*), serta konsep pendidikan berkelanjutan. Data sekunder diperoleh dari buku akademik, laporan institusi pendidikan, dokumen kebijakan pemerintah terkait pendidikan dan lingkungan, serta publikasi organisasi internasional mengenai keberlanjutan, seperti *Sustainable Development Goals* (SDGs). Penelusuran literatur dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti *green human resource management*, *education for sustainable development*, *green behavior*, dan *sustainable education* (Marditama, 2024).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-analitis. Analisis data kualitatif dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Proses ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual terhadap fenomena yang diteliti, sehingga mampu menghasilkan interpretasi yang komprehensif (Rahmani et al., 2025). Selain itu, analisis kualitatif menekankan pada proses interpretasi makna yang dilakukan secara reflektif dengan mempertimbangkan konteks sosial dan perspektif yang relevan. Dalam penelitian ini, data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber literatur kemudian diklasifikasikan berdasarkan tema utama, yaitu dimensi *Green Human Resource Management* (GHRM) dan konsep pendidikan berkelanjutan. Selanjutnya, dilakukan proses reduksi data untuk memilih informasi yang relevan, diikuti dengan penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, serta penarikan kesimpulan yang bersifat induktif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola hubungan dan keterkaitan antara konsep yang diteliti secara lebih mendalam (Ash-shiddiqi et al., 2025).

Analisis deskriptif-analitis yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan serta menginterpretasikan data secara sistematis sehingga dapat memberikan pemahaman yang menyeluruh terhadap peran *Green HRM* sebagai strategi dalam meningkatkan pendidikan berkelanjutan. Dengan demikian, hasil analisis tidak hanya bersifat

deskriptif, tetapi juga memberikan penjelasan yang argumentatif dan berbasis teori terhadap fenomena yang dikaji. Pendekatan ini dinilai relevan karena penelitian kualitatif menekankan pada pemahaman makna dan konteks, bukan sekadar generalisasi hasil.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. GHRM sebagai Strategi: Antara Konsep Normatif dan Realitas Implementasi

Secara konseptual, Green Human Resource Management (GHRM) dipandang sebagai pendekatan strategis yang mampu mengintegrasikan aspek lingkungan ke dalam praktik manajemen sumber daya manusia. Dalam kerangka *Resource-Based View (RBV)*, GHRM menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis yang dapat mendorong keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui peningkatan kesadaran dan kompetensi lingkungan (Miah et al., 2024; Li et al., 2024). Selain itu, literatur terbaru juga menegaskan bahwa GHRM berkontribusi terhadap kinerja lingkungan dan inovasi hijau organisasi (Ali & Alrifae, 2026). Dalam perspektif teori, GHRM banyak dijelaskan melalui kerangka *Ability Motivation Opportunity (AMO theory)* yang menekankan bahwa perilaku ramah lingkungan karyawan dapat dibentuk melalui peningkatan kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja. Selain itu, *Resource-Based View (RBV)* menjelaskan bahwa praktik GHRM mampu menciptakan *green human capital* sebagai sumber daya strategis yang sulit ditiru dan memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan .

Di sisi lain, *Theory of Planned Behavior (TPB)* menjelaskan bahwa keberhasilan GHRM juga dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku individu dalam merespons kebijakan lingkungan organisasi (Bindeeba et al., 2025). Integrasi ketiga teori tersebut menunjukkan bahwa secara konseptual GHRM bukan hanya kebijakan administratif, tetapi merupakan strategi organisasi yang membentuk perilaku dan budaya kerja berkelanjutan (Efranto et al., 2026). Konsep ini juga mengasumsikan adanya keselarasan antara nilai organisasi dan nilai individu karyawan dalam mendukung tujuan lingkungan (Zafar & Suseno, 2024). Dengan demikian, dalam tataran normatif, GHRM sering digambarkan sebagai solusi strategis yang mampu meningkatkan kinerja lingkungan sekaligus kinerja organisasi secara keseluruhan (Ali & Alrifae, 2026).

Green Human Resource Management (GHRM) dalam konteks pendidikan berkelanjutan dipahami sebagai pendekatan strategis yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam pengelolaan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, serta sistem pembelajaran di institusi

pendidikan. Konsep ini menekankan bahwa lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai penyedia ilmu, tetapi juga sebagai agen perubahan dalam membentuk perilaku ramah lingkungan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi hijau (Efranto et al., 2026). Secara normatif, GHRM dalam pendidikan berlandaskan pada konsep *sustainable education* yang menekankan integrasi nilai keberlanjutan dalam kurikulum, proses pembelajaran, dan tata kelola institusi pendidikan (Gea et al., 2025). GHRM dalam pendidikan berkelanjutan juga didasarkan pada kerangka *sustainable development* yang menuntut integrasi aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi dalam sistem pendidikan. Dalam perspektif teori *Resource-Based View* (RBV), tenaga pendidik yang memiliki kompetensi keberlanjutan dipandang sebagai sumber daya strategis yang mampu meningkatkan daya saing institusi pendidikan secara berkelanjutan. Sementara itu, teori *Ability Motivation Opportunity* (AMO) menjelaskan bahwa praktik GHRM seperti pelatihan hijau dan evaluasi berbasis lingkungan dapat meningkatkan kemampuan, motivasi, dan peluang tenaga pendidik untuk menginternalisasi nilai keberlanjutan dalam proses pembelajaran (Efranto et al., 2026). Selain itu, *Stakeholder Theory* menekankan bahwa institusi pendidikan harus merespons tuntutan masyarakat, pemerintah, dan dunia industri untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kesadaran lingkungan (Shabet et al., 2026).

Namun, dalam realitas implementasi, terdapat kesenjangan antara konsep normatif dan praktik GHRM di institusi pendidikan. Banyak institusi pendidikan masih menerapkan GHRM secara parsial, misalnya hanya pada pelatihan atau kebijakan administratif tanpa integrasi menyeluruh ke dalam sistem pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa GHRM sering kali belum menjadi strategi inti, melainkan masih berada pada level simbolik atau formalitas kebijakan (Efranto et al., 2026). Lebih lanjut, perkembangan terbaru menunjukkan bahwa digitalisasi dan teknologi memainkan peran penting dalam mendukung implementasi GHRM di pendidikan berkelanjutan. Penggunaan teknologi dalam pembelajaran memungkinkan integrasi nilai keberlanjutan secara lebih luas dan efektif, meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal kesiapan infrastruktur dan sumber daya manusia (Hanifah et al., 2024).

Dengan demikian, GHRM dalam pendidikan berkelanjutan menghadapi paradoks antara idealitas konsep dan kompleksitas implementasi. Di satu sisi, GHRM memiliki landasan teoritis yang kuat sebagai strategi untuk mencapai keberlanjutan pendidikan, namun di sisi lain implementasinya masih terhambat oleh berbagai faktor struktural, kultural, dan kompetensi.

Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih integratif melalui penguatan kebijakan, peningkatan kapasitas tenaga pendidik, serta komitmen kepemimpinan agar GHRM dapat diimplementasikan secara efektif dalam mendukung pendidikan berkelanjutan (Efranto et al., 2026; Shabet et al., 2026).

2. Green Training: Efektivitas Konseptual dan Tantangan Implementatif

Green training merupakan bagian integral dari praktik *Green Human Resource Management* (GHRM) yang berfokus pada pengembangan kompetensi karyawan dalam mendukung keberlanjutan lingkungan organisasi (Marini et al., 2025). Secara konseptual, green training tidak hanya bertujuan meningkatkan pengetahuan teknis terkait lingkungan, tetapi juga membentuk sikap, nilai, dan perilaku pro-lingkungan dalam aktivitas kerja sehari-hari (Supardi et al., 2025). Dalam perspektif teori *Human Capital Theory*, pelatihan hijau dipandang sebagai investasi strategis yang meningkatkan kualitas sumber daya manusia sekaligus memperkuat keunggulan kompetitif organisasi melalui efisiensi dan inovasi berbasis lingkungan (Kurniawati, 2023). Efektivitas konseptual green training terlihat dari kemampuannya dalam mendorong *employee green behavior*, yaitu perilaku karyawan yang mendukung praktik ramah lingkungan di tempat kerja (Wijayanti & Azzuhri, 2024). Studi empiris menunjukkan bahwa *green training* berkontribusi terhadap peningkatan kesadaran ekologis, keterlibatan karyawan, serta internalisasi nilai keberlanjutan dalam budaya organisasi (Marini et al., 2025).

Selain itu, dalam kerangka *Social Learning Theory*, pelatihan hijau memungkinkan karyawan belajar melalui observasi, pengalaman, dan interaksi sosial sehingga mempercepat adopsi perilaku ramah lingkungan. Hal ini menunjukkan bahwa secara konseptual, *green training* memiliki potensi besar sebagai instrumen transformasi organisasi menuju *sustainability* (Palupiningtyas, 2024). Secara strategis, *green training* dipandang sebagai instrumen untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan agenda keberlanjutan global melalui perubahan perilaku individu (Bimo & Sulistyaningsih, 2024). Oleh karena itu, *green training* tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan pelatihan biasa, tetapi sebagai mekanisme transformasi budaya organisasi menuju keberlanjutan (Rice, 2024).

Green training dalam konteks pendidikan berkelanjutan merupakan bagian dari praktik *Green Human Resource Management* (GHRM) yang berfokus pada pengembangan

kompetensi lingkungan bagi tenaga pendidik dan peserta didik (Miah et al., 2024). Dalam institusi pendidikan, green training tidak hanya bertujuan meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga menanamkan nilai keberlanjutan yang mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi dalam proses pembelajaran (Aithal et al., 2024). Secara teoritis, pendekatan ini sejalan dengan *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang menekankan pentingnya pendidikan sebagai sarana transformasi menuju masyarakat berkelanjutan (Jafri et al., 2025). Dalam perspektif *Ability Motivation Opportunity* (AMO) Theory, green training meningkatkan kemampuan (*ability*) tenaga pendidik dalam mengintegrasikan isu lingkungan ke dalam kurikulum serta mendorong motivasi dan peluang untuk mengimplementasikan praktik ramah lingkungan di lingkungan pendidikan (Bimo & Sulistyaningsih, 2024). Selain itu, *Social Learning Theory* menjelaskan bahwa proses pembelajaran keberlanjutan terjadi melalui interaksi sosial, observasi, dan internalisasi nilai-nilai lingkungan dalam komunitas akademik (Yunaningsih et al., 2024).

Meskipun memiliki efektivitas konseptual yang kuat, implementasi green training dalam pendidikan berkelanjutan menghadapi berbagai tantangan (Sugiharto & Ardiansyah, 2025). Salah satu tantangan utama adalah kurangnya integrasi strategis antara kebijakan pendidikan dan praktik GHRM yang berorientasi pada keberlanjutan (Rahmat et al., 2023). Selain itu, keterbatasan sumber daya seperti pendanaan, fasilitas, dan materi pembelajaran menjadi hambatan dalam pelaksanaan green training secara optimal. Kurangnya kompetensi tenaga pendidik dalam mengintegrasikan isu keberlanjutan ke dalam kurikulum juga menjadi kendala signifikan (Aithal et al., 2024; Sugiharto & Ardiansyah, 2025). Resistensi terhadap perubahan budaya organisasi pendidikan juga menghambat implementasi green training, terutama pada institusi yang masih berorientasi pada sistem pendidikan konvensional. Selain itu, kurangnya sistem evaluasi dan indikator kinerja yang spesifik untuk mengukur efektivitas green training menyebabkan sulitnya menilai dampak program secara objektif. Variasi konteks institusi pendidikan, baik dari segi geografis maupun tingkat pendidikan, juga menyebabkan implementasi green training tidak selalu konsisten (Sugiharto & Ardiansyah, 2025; Bimo & Sulistyaningsih, 2024; Iswardhani et al., 2026). Dengan demikian, diperlukan pendekatan yang lebih integratif dan strategis agar green training dapat diimplementasikan secara optimal dalam mendukung pendidikan berkelanjutan (Rahmat et al., 2023).

3. Keterlibatan SDM: Kunci, tetapi Bukan Satu-satunya Faktor

Keterlibatan sumber daya manusia (*employee involvement*) dalam GHRM merujuk pada tingkat partisipasi aktif individu dalam praktik dan inisiatif lingkungan organisasi melalui pemberdayaan, partisipasi, dan kontribusi ide terhadap keberlanjutan lingkungan (Chowdhury et al., 2025). Dalam perspektif teori *Ability Motivation Opportunity* (AMO), keterlibatan SDM menjadi salah satu komponen penting karena memberikan kesempatan (*opportunity*) bagi karyawan untuk berperan dalam aktivitas ramah lingkungan (Efranto et al., 2026). Selain itu, keterlibatan SDM juga sejalan dengan *Social Exchange Theory*, di mana ketika organisasi memberikan dukungan terhadap praktik hijau, karyawan akan membalas dengan perilaku pro-lingkungan (Zafar & Suseno, 2024).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan SDM merupakan faktor kunci dalam keberhasilan implementasi GHRM karena mampu mendorong perilaku ramah lingkungan karyawan secara sukarela (Tahir et al., 2024). Keterlibatan ini berkontribusi terhadap peningkatan kinerja lingkungan organisasi melalui praktik seperti pengurangan limbah, efisiensi energi, dan inovasi hijau (Ali & Alrifae, 2026). Dalam konteks pendidikan berkelanjutan, keterlibatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting untuk menginternalisasi nilai-nilai keberlanjutan ke dalam proses pembelajaran dan budaya institusi (Joshi et al., 2023). Selain itu, keterlibatan SDM juga meningkatkan komitmen lingkungan melalui mekanisme identifikasi organisasi dan kebanggaan terhadap institusi (Turki & Iqbal, 2024). Keterlibatan ini berkontribusi terhadap peningkatan kinerja lingkungan organisasi melalui praktik seperti pengurangan limbah, efisiensi energi, dan inovasi hijau (Tahir et al., 2024; Zebua, 2026). Dalam konteks pendidikan berkelanjutan, keterlibatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting untuk menginternalisasi nilai-nilai keberlanjutan ke dalam proses pembelajaran dan budaya institusi. Selain itu, keterlibatan SDM juga meningkatkan komitmen lingkungan melalui mekanisme identifikasi organisasi dan kebanggaan terhadap institusi (Azzahra & Mellita, 2024; Joshi et al., 2023).

Meskipun penting, keterlibatan SDM bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan GHRM karena efektivitasnya sangat bergantung pada integrasi dengan praktik HR lainnya. Praktik seperti *green training*, *green recruitment*, dan *green performance management* juga memiliki peran signifikan dalam membentuk kompetensi dan perilaku lingkungan karyawan (Zebua, 2026; Ali & Alrifae, 2026). Penelitian empiris menunjukkan bahwa tidak semua

praktik HR memiliki pengaruh yang sama, sehingga keterlibatan SDM perlu didukung oleh sistem yang komprehensif (Azzahra & Mellita, 2024). Selain itu, faktor organisasi seperti budaya hijau, kepemimpinan, dan kebijakan institusi turut memediasi hubungan antara GHRM dan hasil keberlanjutan (Zafar & Suseno, 2024).

Dalam konteks pendidikan berkelanjutan, keberhasilan GHRM tidak hanya ditentukan oleh keterlibatan SDM, tetapi juga oleh integrasi kurikulum, kebijakan institusi, dan dukungan manajemen (Joshi et al., 2023). Pendekatan sistemik diperlukan untuk memastikan bahwa nilai keberlanjutan tidak hanya dipraktikkan oleh individu, tetapi juga terinstitusionalisasi dalam struktur organisasi pendidikan (Tahir et al., 2024). Selain itu, pengembangan kompetensi hijau melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan menjadi faktor penting dalam memperkuat keterlibatan SDM (Ali & Alrifae, 2026). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan SDM berfungsi sebagai katalis, namun tetap membutuhkan dukungan sistemik agar berdampak optimal (Xie, 2023). Pendekatan multidimensional dalam GHRM menekankan bahwa keberhasilan implementasi memerlukan sinergi antara faktor individu (keterlibatan), organisasi (budaya dan kebijakan), dan sistem HR (praktik formal). Dengan demikian, keterlibatan SDM adalah kunci strategis, tetapi hanya akan efektif jika diintegrasikan dengan pendekatan manajemen SDM hijau yang holistik (Ali & Alrifae, 2026; Tahir et al., 2024).

4. Integrasi GHRM dan Pendidikan Berkelanjutan: Pendekatan Holistik yang Masih Terfragmentasi

Integrasi antara *Green Human Resource Management* (GHRM) dan pendidikan berkelanjutan pada dasarnya berangkat dari paradigma keberlanjutan yang menekankan keseimbangan antara aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi dalam pengelolaan organisasi dan sistem pendidikan (Tahir et al., 2024). Dalam perspektif teoretis, GHRM dipahami sebagai pendekatan strategis yang mengintegrasikan praktik manajemen sumber daya manusia dengan tujuan perlindungan lingkungan dan pembangunan berkelanjutan (Chowdhury et al., 2025). Sementara itu, pendidikan berkelanjutan berfungsi sebagai mekanisme pembentukan nilai, pengetahuan, dan kompetensi yang mendukung perilaku pro-lingkungan secara jangka panjang (Goel et al., 2022). Dalam perspektif teori *Resource-Based View* (RBV), GHRM diposisikan sebagai sumber daya strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengembangan kompetensi hijau (*green competencies*) pada individu, termasuk dalam konteks pendidikan. Sementara itu, teori *Social Exchange Theory* (SET) menjelaskan bahwa praktik

GHRM seperti pelatihan hijau dan keterlibatan lingkungan akan mendorong perilaku pro-lingkungan individu sebagai bentuk timbal balik terhadap organisasi atau institusi pendidikan (Alfadel et al., 2025).

Dalam konteks pendidikan berkelanjutan, GHRM seharusnya tidak hanya berfungsi sebagai praktik administratif, tetapi sebagai mekanisme transformasional yang membentuk nilai, sikap, dan perilaku ramah lingkungan pada tenaga pendidik dan peserta didik. Namun demikian, literatur menunjukkan bahwa integrasi antara GHRM dan pendidikan berkelanjutan masih bersifat parsial dan belum terstruktur secara sistemik di banyak institusi (Tahir et al., 2024; Rahmat et al., 2023). Fragmentasi tersebut terlihat dari kecenderungan organisasi dan institusi pendidikan yang mengembangkan praktik keberlanjutan secara parsial tanpa adanya integrasi lintas sistem (Setyadi et al., 2025). Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa GHRM sering diterapkan sebagai inisiatif manajerial internal, sedangkan pendidikan berkelanjutan berjalan sebagai agenda kurikuler yang terpisah (Zahrani, 2024).

Dalam kerangka teori *socio-technical systems*, keberhasilan integrasi menuntut keselarasan antara sistem sosial (manusia, budaya, nilai) dan sistem teknis (kurikulum, teknologi pembelajaran, kebijakan organisasi). Ketidaksinkronan antara kedua sistem tersebut menyebabkan implementasi keberlanjutan menjadi tidak optimal dan cenderung bersifat simbolik atau normatif semata. Hal ini diperkuat oleh temuan bahwa banyak organisasi hanya fokus pada aspek lingkungan tanpa mengintegrasikan dimensi sosial dan edukatif secara simultan (Setyadi et al., 2025; Gea et al., 2025). Selain itu, pendekatan integratif juga dapat dijelaskan melalui *Ability Motivation Opportunity (AMO) Theory*, yang menekankan bahwa perilaku ramah lingkungan karyawan terbentuk melalui kombinasi kemampuan, motivasi, dan peluang (Fatima & Laheri, 2025).

Dalam konteks ini, pendidikan berkelanjutan berperan dalam meningkatkan kemampuan (*ability*), sementara GHRM menyediakan mekanisme motivasi (*motivation*) dan peluang (*opportunity*) untuk menerapkan perilaku tersebut dalam organisasi. Ketika salah satu komponen tidak berjalan optimal, maka integrasi menjadi tidak utuh dan berdampak pada rendahnya efektivitas implementasi keberlanjutan (Fatima & Laheri, 2025). Lebih lanjut, studi terbaru menunjukkan bahwa integrasi GHRM dengan sistem lain seperti operasi berkelanjutan dan transformasi digital mampu meningkatkan kinerja keberlanjutan secara signifikan, namun memerlukan koordinasi lintas fungsi yang kuat. Tanpa koordinasi tersebut, organisasi akan

menghadapi masalah misalignment strategi yang memperkuat fragmentasi implementasi. Hal ini mengindikasikan bahwa integrasi GHRM dan pendidikan berkelanjutan tidak cukup hanya pada level konseptual, tetapi harus diwujudkan dalam sistem tata kelola yang terintegrasi (Setyadi et al., 2025; Chowdhury et al., 2025).

Secara konseptual, pendekatan holistik dalam integrasi GHRM dan pendidikan berkelanjutan menuntut keterpaduan antara tiga dimensi utama, yaitu kebijakan SDM hijau, proses pembelajaran berkelanjutan, dan budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan. Pendekatan ini sejalan dengan perspektif *socio-technical systems theory* yang menekankan pentingnya keselarasan antara manusia, proses, dan teknologi dalam mencapai tujuan keberlanjutan. Namun dalam praktiknya, ketidaksinkronan antar dimensi tersebut sering menyebabkan ketidakefektifan implementasi, sehingga tujuan pendidikan berkelanjutan tidak tercapai secara optimal (Setyadi et al., 2025). Secara kritis, kondisi fragmentasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pendekatan normatif (konseptual) dan realitas implementatif dalam integrasi GHRM dan pendidikan berkelanjutan. Literatur menegaskan bahwa meskipun kerangka holistik telah banyak dikembangkan, penerapannya masih terbatas karena kurangnya integrasi lintas fungsi, lemahnya komitmen organisasi, dan minimnya sinergi antara sektor pendidikan dan praktik manajerial (Chowdhury et al., 2025; Ali & Alrifae, 2026).

Selain itu, penelitian terbaru menunjukkan bahwa keberhasilan GHRM dalam mendukung keberlanjutan sangat bergantung pada keterlibatan individu (*green work engagement*), yang menjadi mediator antara kebijakan dan hasil keberlanjutan. Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti bahwa keberhasilan integrasi tidak cukup hanya melalui kebijakan institusional, tetapi juga membutuhkan internalisasi nilai keberlanjutan pada peserta didik dan tenaga pendidik (Shabet et al., 2026; Alfadel et al., 2025). Sayangnya, banyak institusi pendidikan masih memisahkan antara pengelolaan SDM dan pengembangan kurikulum, sehingga menciptakan silo organisasi yang memperkuat fragmentasi.

Dari perspektif empiris, studi literatur sistematis menunjukkan bahwa penelitian GHRM masih didominasi oleh konteks organisasi bisnis, sementara integrasinya dalam sektor pendidikan relatif terbatas dan belum berkembang secara komprehensif (Miah et al., 2024). Hal ini memperlihatkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait bagaimana GHRM dapat diinternalisasikan dalam sistem pendidikan berkelanjutan secara menyeluruh. Akibatnya, praktik pendidikan berkelanjutan sering kali hanya bersifat normatif tanpa

dukungan sistem SDM yang memadai untuk mengimplementasikannya secara nyata (Joshi et al., 2023; Rahmat et al., 2023).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun integrasi GHRM dan pendidikan berkelanjutan menawarkan pendekatan holistik yang potensial dalam mendukung pembangunan berkelanjutan, implementasinya masih terfragmentasi akibat kurangnya sinergi antar dimensi organisasi, keterbatasan integrasi kurikulum, serta minimnya pendekatan sistemik berbasis teori (Setyadi et al., 2025). Oleh karena itu, diperlukan model integratif yang menggabungkan praktik GHRM dengan desain pendidikan berkelanjutan secara menyeluruh, sehingga mampu menciptakan ekosistem pembelajaran yang benar-benar mendukung keberlanjutan jangka panjang (Tahir et al., 2024). Pendekatan ini harus mencakup integrasi kurikulum, kebijakan organisasi, pengembangan kompetensi hijau, serta sistem evaluasi berbasis keberlanjutan untuk mengatasi fragmentasi yang masih terjadi (Ali & Alrifae, 2026).

5. Keterbatasan dan Arah Penelitian Selanjutnya

Meskipun penelitian ini memberikan kontribusi konseptual yang signifikan, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pendekatan normatif–eksploratif yang digunakan lebih menekankan pada analisis literatur, sehingga belum mampu menangkap dinamika empiris secara langsung di lapangan. Hal ini sejalan dengan temuan dalam studi literatur yang menunjukkan bahwa penelitian GHRM masih didominasi oleh pendekatan konseptual dibandingkan empiris (Miah, 2024; Iswardhani et al., 2026). Selain itu, generalisasi temuan penelitian ini masih terbatas karena belum diuji dalam berbagai konteks institusi pendidikan yang memiliki karakteristik berbeda. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, kebijakan pendidikan, dan dukungan pemerintah berpotensi memengaruhi efektivitas implementasi GHRM (Sugiharto & Ardiansyah, 2025).

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model konseptual ini melalui pendekatan empiris, baik kuantitatif maupun *mixed methods*. Selain itu, diperlukan eksplorasi lebih lanjut terkait variabel moderasi dan mediasi, seperti kepemimpinan hijau (*green leadership*) dan budaya organisasi, yang dapat memperkuat hubungan antara GHRM dan pendidikan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian, dapat disimpulkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) merupakan strategi yang memiliki potensi besar dalam mendukung implementasi pendidikan berkelanjutan melalui pengembangan kompetensi, perilaku, dan budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Secara konseptual, GHRM mampu mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam praktik manajemen sumber daya manusia dan proses pembelajaran, sehingga berkontribusi terhadap pembentukan ekosistem pendidikan yang berkelanjutan. Namun, dalam praktiknya, implementasi GHRM masih menghadapi berbagai tantangan yang menyebabkan kesenjangan antara konsep normatif dan realitas di lapangan. Penerapan yang masih parsial, keterbatasan sumber daya, rendahnya kesadaran lingkungan, serta kurangnya integrasi antara kebijakan SDM dan sistem pendidikan menjadi hambatan utama. Selain itu, integrasi antara GHRM dan pendidikan berkelanjutan masih bersifat terfragmentasi, sehingga belum mampu memberikan dampak optimal. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih holistik dan sistemik melalui penguatan kebijakan institusi, peningkatan kapasitas tenaga pendidik, pengembangan *green training* yang efektif, serta integrasi antara praktik GHRM dan kurikulum pendidikan. Dengan demikian, GHRM tidak hanya berfungsi sebagai alat manajerial, tetapi juga sebagai strategi transformasional dalam menciptakan pendidikan yang berkelanjutan dan berorientasi pada masa depan.

SINGKATAN YANG DIGUNAKAN

GHRM: Green Resource Management

ESD: Education for Sustainable Development

SDM: Sumber Daya Manusia

SDGs: Sustainable Development Goals

AMO: Ability Motivation Opportunity

HR: Human Resource

RBV: Resource-Based View

SET: Social Exchange Theory

KONTRIBUSI PARA PENULIS

Hernawati: penulisan draft awal, konseptualisasi, sumber daya, dan analisis. **Romal**

Ginanjari: penulisan draft awal, konseptualisasi, analisis, dan persiapan. **Winna Roswinna**

dan S. Ridwan: pengawasan, dan sumber daya.

PERNYATAAN KONFLIK KEPENTINGAN

Para penulis menyatakan tidak memiliki konflik kepentingan atau kepentingan yang bersaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M. (2026). *The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement*. 30(1), 7–23. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2190>
- Aithal, P. S., Fellow, P., & Puram, V. V. (2024). *Green HRM and Teaching Sustainability in higher education Institutions: For Promoting Sustainable Education and Sustainable Development Goals*. *Green HRM and Teaching Sustainability in higher education Institutions: For Promoting Sustainable Education and Sustainable Development Goals*. 8(1), 261–271.
- Akma, F. Y., Yasin, N., Perdhana, S. M. (2024). *Research Horizon*. 0696.
- Alfadel, A., Al, S. M., Wasea, A., Ghani, A., Al, S., Adeeb, M., & Ahmed, A. (2025). Fostering sustainable development: the role of green HRM and green work engagement. *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01167-z>
- Ali, A., & Alrifae, M. (2026). Green human resource management and sustainable performance: A systematic literature review. *Sustainable Futures*, 11(April 2025), 101580. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.101580>
- Ash-shiddiqi, H., Sinaga, R. W., Audina, N. C., Data, R., & Data, D. (2025). *Jurnal edukatif*. 3(2), 333–343.
- Azzahra, E., & Mellita, D. (2024). *Journal of Management Analytical and Solution (JoMAS) The Influence of Green Human Resource Management on Employees' Green Behaviour*. 4(3), 96–107.
- Bimo, I. D., & Sulistyaningsih, E. (2024). Greening the workforce: a systematic literature review of determinants in green HRM. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2429793>
- Bindeeba, D. S., Tukamushaba, E. K., & Bakashaba, R. (2025). *Green human resources management and green innovation: a meta-analytic review of strategic human resources levers for environmental sustainability*.
- Chowdhury, S. R., Sakib, N., Sanju, N. L., & Sabah, S. (2025). *Aspects and practices of green human resource management: a review of literature exploring future research direction*.
- Efranto, R. Y., Sipayung, S. N., & Yudho, A. B. (2026). Green human resource management: a decade of evolution in practices, employee green behavior, and organizational sustainability. *Cogent Business & Management*, 13(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2598686>
- Faizah, A. N., & Nugraheni, N. (2024). *Pendidikan Berkelanjutan Berbasis Konservasi dan Teknologi Sebagai Aksi Nyata Dalam Mewujudkan SDGs*. 1(May), 73–80.

Judul Artikel: *Green Human Resource Management Sebagai Strategi Dalam Meningkatkan Pendidikan Berkelanjutan*

- Gea, S., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). *Integrasi Green HRM Dan Prinsip Dei Dalam Mewujudkan Organisasi*. 01(03), 128–134.
- Goel, P., Mehta, S., & Kumar, R. (2022). *Sustainable Green Human Resource Management Practices in Educational Institutions : An Interpretive Structural Modelling and Analytic Hierarchy Process Approach*.
- Islami, A. D., Azizah, A. N., Delima, D., Wilda, J., & Chenjie, X. (2025). *A Systematic Review of Green Human Resource Management : Innovations and Their Impact on Employee Behavior*. 02(02), 1–14.
- Iswardhani, I., Nasir, S. A., Fadilah, N., & Sandira, A. (2026). *Green Human Resource Management dalam Literatur 2021 – 2025 : Analisis Bibliometrik dan Sintesis Tematik*. 06(01), 147–158.
- Jafri, R., Aziz, S. A., Salleh, S. M., & Ismail, N. F. (2025). *Green Education and Training for Sustainability : A Scopus AI – Driven Systematic Review of Global Trends and Future Directions*. IX(2454), 2747–2763. <https://doi.org/10.47772/IJRISS>
- Juliana, N., & Mokodompit, E. A. (2024). *Penerapan Green Human Resources Management (GHRM) Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berkelanjutan : Studi Bibliometrik dan Literatur Review*. 4(2), 1–7.
- Kurniawati, E. (2023). *The Development of Green Human Resources Management in Indonesia*. 8(April), 146–156.
- Karmana, W. I. (2026). *Educatoria : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Sebagai Arah Baru Pendidikan Indonesia I Wayan Karmana Educatoria : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Pendahuluan Pendidikan di Indonesia*. 6(1), 96–105.
- Li, M., Martínez-del-río, J., Li, P., & Guthrie, J. P. (2024). Exploring the antecedents of green human resource management : A path dependence perspective. *Journal of Business Research*, 181(May), 114743. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114743>
- Marditama, T. (2024). *The Link Between Green Human Resource Management and Environmental Performance through Green Innovation Practices : A Mini Literature Review During Year 2019-2023*. 7(2), 1317–1331.
- Marini., Jatmiko, D. A., Arumsari, D. A. (2025). *Psikosains : Jurnal Penelitian dan Pemikiran Psikologi Green Hrd : Sebuah Literature Review Tentang Implikasinya Menuju Organisasi Yang Berkelanjutan Dampak Pendahuluan*. 20(1), 83–91.
- Memon, S. B., Rasli, A., Dahri, A. S., & Abas, I. H. (2022). *Importance of Top Management Commitment to Organizational Citizenship Behaviour towards the Environment , Green Training and Environmental Performance in Pakistani Industries*.
- Miah, M., Szabó-szentgróti, G., & Walter, V. (2024). A systematic literature review on green human resource management (GHRM) : an organizational sustainability perspective. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371983>
- Nurapriyanti, T., & Dharma, U. B. (2025). *Sustainability in Human Resources*. 1, 1–15.

- Palupiningtyas, D. (2024). *Engagement Green HRM : Strategi Praktik Bisnis Berkelanjutan dan Keterlibatan Karyawan*. 1(3), 373–388.
- Purnomo, A. K., Asri, Y. N., & Marditama, T. (2024). *Implementation of Green Human Resource Management Towards Green Employee Behavior Mediated by Top Management Commitment in Higher Education*. 5(3), 1767–1782.
- Rahmani, D. A., Muhayati, S., & Kholis, I. (2025). *Analisis Data Kualitatif*. 9, 13037–13048.
- Rahmat, T., Resmiati, E. N., & Ardiansyah, I. (2023). *Strategic Green Hrm For Policy Development Toward Zero Emission Zones (ZEZ)*. 14(02), 38–51.
- Rice, J. (2024). *administrative sciences The Impact of Green Human Resource Management Practices on Employees , Clients , and Organizational Performance : A Literature Review*.
- Sabhet, E. E., Kurniawati, E. (2026). *Manajemen (E. 17, 220–229. <https://doi.org/10.32832/jmuika.v17i1.21813>*
- Siagian, M. (2025). *Green Human Resource Management : A Systematic Review of*. 535–550.
- Setyadi, A., Pawirosumarto, S., Damaris, A., & Syarif, D. (2025). *Integrating green HRM and sustainable operations : the moderating role of digital transformation in the Indonesian energy sector*.
- Siburian, G. (2024). *Analisis Konseptual Landasan Pendidikan dalam Konteks Pembangunan Pendidikan Berkelanjutan*. 8, 4935–4939.
- Sugiharto, V., & Ardiansyah, M. (2025). *Challenges and Opportunities for Implementing Green HRM in Management Source Human Resources in Higher Education*. 04(03), 1268–1279.
- Supardi., Perwitasari, P. E., Primadi, A., Liana, E., Syahridhan, S. (2025) *Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau : Pelatihan Hijau , Rekrutmen Hijau , Manajemen Kinerja Hijau dan Kompensasi Hijau Green Human Resource Management Concept :*
- Turki, S., & Iqbal, K. (2024). *Heliyon How does green human resource management foster employees ’ environmental commitment : A sequential mediation analysis. Heliyon, 10(12), e33202. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33202>*
- Wijayanti, R., Azzuhri, M. (2024). *Jki 3.2.2024. 3(2), 349–359*.
- Xie, H. (2023). *Evidence-Based Green Human Resource Management : A Systematic Literature Review*.
- Yunaningsih, A., Johan, A., & Rahmayanti, R. (2024). *Fostering innovation through green HRM : The mediating role of organizational support and green commitment*. 4(2), 293–307.
- Zacher, H., Rudolph, C. W., & Katz, I. M. (2023). *Employee Green Behavior as the Core of Environmentally Sustainable Organizations*. 465–494.

Judul Artikel: *Green Human Resource Management Sebagai Strategi Dalam Meningkatkan Pendidikan Berkelanjutan*

Zafar, H., & Suseno, Y. (2024). *Examining the Effects of Green Human Resource Management Practices , Green Psychological Climate , and Organizational Pride on Employees ' Voluntary Pro-Environmental Behavior*. <https://doi.org/10.1177/10860266241241532>

Zahrani, A. A. (2024). *The influence of green human resource management on university sustainability in higher education : the role of mediating environmental performance and green commitment*. <https://doi.org/10.7717/peerj.17966>

Zebua, A. I. (2026). *Indonesia Economic Journal*. 2(1), 69–79.