

Green Human Resource Management in MSMEs: Systematic Literature Review

Achmad Ridho Julian¹, Achmad Rico Julian², Beni Batara³, Dedek Kurniasih⁴, Eka Travilta Oktaria⁵

Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Mitra Indonesia
achmadridhojulian2025.student@umitra.ac.id¹

Abstract

Purpose: This study aims to systematically review and synthesize existing literature on the implementation of *Green Human Resource Management* (GHRM) in Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). It seeks to identify key practices, impacts, challenges, and emerging research trends related to GHRM within the MSME context.

Methodology/approach: A Systematic Literature Review (SLR) was conducted following the PRISMA guidelines. Relevant articles were collected from international academic databases, including Scopus, Web of Science, ScienceDirect, and Google Scholar. The review employed keyword combinations related to GHRM, MSMEs, and sustainability. A total of 37 peer-reviewed journal articles were selected based on predefined inclusion and exclusion criteria. The selected studies were analyzed using thematic analysis to identify dominant themes, theoretical foundations, and research gaps.

Results/findings: The findings reveal that GHRM positively influences environmental performance, sustainable performance, and competitive advantage in MSMEs, primarily through mediating mechanisms such as green behavior, green innovation, and employee engagement. However, GHRM implementation in MSMEs is often informal, context-specific, and constrained by limited resources and managerial capabilities. Recent studies also highlight emerging trends linking GHRM with digitalization, artificial intelligence, and green intellectual capital.

Limitations: This review is limited to English-language journal articles and does not include empirical field data.

Contribution: This study contributes to the GHRM and sustainability literature by providing a comprehensive synthesis focused on MSMEs and offering insights for academics, policymakers, and MSME practitioners in developing context-sensitive green HR strategies.

Keywords: *green human resource management; MSMEs; sustainability; green behavior; systematic literature review*

1. Latar Belakang

Pemanasan global dan degradasi lingkungan telah menjadi tantangan eksistensial bagi ekonomi global di abad ke-21 (Damanik et al., 2025). Tekanan dari pemangku kepentingan, perubahan iklim, dan regulasi pemerintah yang semakin ketat menuntut organisasi untuk mengadopsi praktik bisnis yang ramah lingkungan. Menurut Ren et al., (2018) dalam *The International Journal of Human Resource Management*, organisasi tidak lagi hanya dinilai berdasarkan performa finansial, tetapi juga melalui kontribusi mereka terhadap kelestarian lingkungan atau environmental sustainability.

Dalam upaya mencapai target keberlanjutan tersebut, fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) muncul sebagai penggerak utama. *Green Human Resource Management* (GHRM) didefinisikan sebagai integrasi manajemen lingkungan ke dalam proses MSDM, mulai dari rekrutmen hingga penilaian kinerja (Amrutha & Geetha, 2020). *Jurnal Business Strategy and the Environment* mencatat bahwa keberhasilan inisiatif hijau sangat bergantung pada kesiapan, motivasi, dan keterlibatan karyawan yang dikelola melalui praktik GHRM yang sistematis.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan krusial sebagai tulang punggung ekonomi di banyak negara, menyumbang sebagian besar PDB dan lapangan kerja. Namun, secara kolektif, UMKM juga memberikan dampak lingkungan yang signifikan. Singh et al., (2020) dalam *Journal of Cleaner Production* mengungkapkan bahwa meskipun dampak individual satu UMKM

kecil, akumulasi polusi dan limbah dari jutaan UMKM di seluruh dunia setara dengan dampak industri besar, sehingga transisi hijau di sektor ini bersifat imperatif.

Meskipun penting, implementasi GHRM pada UMKM menghadapi tantangan yang jauh berbeda dibandingkan perusahaan besar. Keterbatasan sumber daya finansial, kurangnya keahlian manajerial, dan struktur organisasi yang informal seringkali menjadi hambatan utama. Sebagaimana dijelaskan oleh Yusliza et al., (2019) dalam *Benchmarking: An International Journal*, UMKM cenderung beroperasi dengan fokus jangka pendek, sehingga investasi pada praktik SDM berbasis lingkungan seringkali dianggap sebagai beban biaya daripada aset strategis.

Saat ini, mayoritas penelitian GHRM masih berfokus pada organisasi besar di negara maju. Masih terdapat kelangkaan studi yang secara komprehensif memetakan bagaimana GHRM diterapkan dalam konteks keterbatasan sumber daya yang dialami UMKM. Shah et al., (2021) dalam *Sustainability* menekankan adanya fragmentasi dalam literatur mengenai efektivitas GHRM di sektor UMKM, yang menciptakan kebutuhan mendesak untuk mensintesis temuan-temuan yang ada guna memahami mekanisme yang bekerja di lapangan.

Untuk mengatasi fragmentasi pengetahuan tersebut, metode *Systematic Literature Review* (SLR) menjadi instrumen yang paling tepat. SLR memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasikan semua bukti penelitian yang relevan secara transparan dan objektif. Dengan mengikuti protokol yang ketat, SLR dapat membedah tren evolusi GHRM, mengidentifikasi variabel-variabel kunci, serta memetakan hambatan dan pendorong (*drivers*) spesifik dalam konteks UMKM (Paillé et al., 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran holistik mengenai status terkini implementasi GHRM pada UMKM melalui pendekatan SLR. Dengan merangkum artikel-artikel dari jurnal internasional bereputasi, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan MSDM hijau dan panduan praktis bagi pemilik UMKM dalam mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam manajemen manusia. Selain itu, penelitian ini akan mengidentifikasi celah penelitian di masa depan (*future research directions*) untuk memperkuat literatur keberlanjutan global.

2. Kajian Pustaka

Green Human Resource Management

Green Human Resource Management (GHRM) merupakan integrasi antara manajemen lingkungan perusahaan ke dalam kebijakan dan praktik sumber daya manusia. Menurut Ren et al., (2018), GHRM mencakup fenomena sistemik yang menghubungkan pengelolaan sumber daya manusia dengan tujuan lingkungan organisasi. Konsep ini tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada penciptaan tenaga kerja yang sadar lingkungan melalui proses rekrutmen, pelatihan, dan pemberian kompensasi yang berbasis pada kinerja lingkungan.

Implementasi GHRM umumnya terdiri dari beberapa fungsi MSDM tradisional yang dimodifikasi untuk mendukung keberlanjutan. Miranda et al., (2013) mengidentifikasi bahwa keberhasilan manajemen lingkungan sangat bergantung pada "Siklus GHRM" yang meliputi rekrutmen hijau, pelatihan hijau, serta penilaian kinerja dan penghargaan hijau. Dalam konteks ini, organisasi mencari kandidat yang memiliki nilai-nilai lingkungan yang kuat dan memberikan pelatihan teknis untuk meminimalkan limbah serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya di tempat kerja.

Penelitian menunjukkan bahwa GHRM memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap kinerja lingkungan organisasi. Daily et al., (2012) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan merupakan mediator kunci antara inisiatif lingkungan dan hasil performa. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mereka memiliki komitmen tulus terhadap isu hijau melalui praktik GHRM, mereka cenderung menunjukkan perilaku pro-lingkungan secara sukarela (*Employee Organizational Citizenship Behavior toward the Environment*). Hal ini pada gilirannya meningkatkan reputasi perusahaan dan efisiensi biaya jangka panjang.

Banyak studi literatur menggunakan kerangka kerja Ability-Motivation-Opportunity (AMO) untuk menjelaskan efektivitas GHRM. Paillé et al., (2014) menjelaskan bahwa GHRM meningkatkan Kemampuan karyawan melalui pelatihan hijau, meningkatkan Motivasi melalui insentif lingkungan, dan memberikan Peluang melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan terkait keberlanjutan. Integrasi ketiga aspek ini menciptakan sinergi yang mendukung strategi bisnis hijau yang kompetitif.

UMKM

UMKM secara luas diakui sebagai unit bisnis yang memiliki fleksibilitas tinggi namun beroperasi dalam keterbatasan sumber daya. Berbeda dengan perusahaan besar, UMKM sering kali memiliki struktur organisasi yang datar dan proses pengambilan keputusan yang tersentralisasi pada pemilik atau manajer. Menurut Eggers (2020) dalam *Journal of Business Research*, karakteristik utama UMKM adalah ketergantungan yang kuat pada modal manusia dan kemampuan adaptasi yang cepat terhadap perubahan pasar, meskipun mereka sering menghadapi kendala dalam akses pendanaan dan teknologi formal.

UMKM memainkan peran vital dalam stabilitas ekonomi global, terutama dalam penciptaan lapangan kerja dan pengurangan kemiskinan. Di banyak negara berkembang, UMKM menyumbang hingga 60% dari total lapangan kerja dan sekitar 40% dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB). Auzzir et al., (2018) dalam *International Journal of Disaster Risk Reduction* menekankan bahwa keberlangsungan UMKM sangat penting bagi ketahanan ekonomi nasional karena kemampuannya untuk mendistribusikan kekayaan secara lebih merata di tingkat lokal dibandingkan dengan korporasi multinasional.

Meskipun memiliki kontribusi besar, UMKM sering kali tertinggal dalam adopsi praktik manajemen modern, termasuk manajemen lingkungan atau Green HRM. Hillary (2004) dalam studinya di *Journal of Cleaner Production* mengidentifikasi bahwa hambatan internal seperti kurangnya pengetahuan teknis dan budaya organisasi yang resisten terhadap perubahan menjadi penghalang utama bagi UMKM untuk mengadopsi standar keberlanjutan. Namun, ketika UMKM berhasil mengintegrasikan inovasi hijau, mereka cenderung memperoleh keunggulan kompetitif yang lebih unik dibandingkan pesaingnya.

Transisi menuju ekonomi digital telah memaksa UMKM untuk mereformasi model bisnis mereka. Digitalisasi tidak hanya membantu UMKM dalam memperluas jangkauan pasar, tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional. Lu et al., (2018) dalam *Journal of Business Research* berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan yang dikombinasikan dengan kapabilitas digital sangat menentukan kemampuan UMKM untuk bertahan dalam lanskap kompetisi global yang semakin ketat.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis penelitian terdahulu yang membahas *Green Human Resource Management* (GHRM) pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Metode SLR dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif dan objektif mengenai perkembangan penelitian, tren, temuan utama, serta kesenjangan penelitian dalam suatu bidang kajian tertentu melalui prosedur yang terstruktur dan transparan.

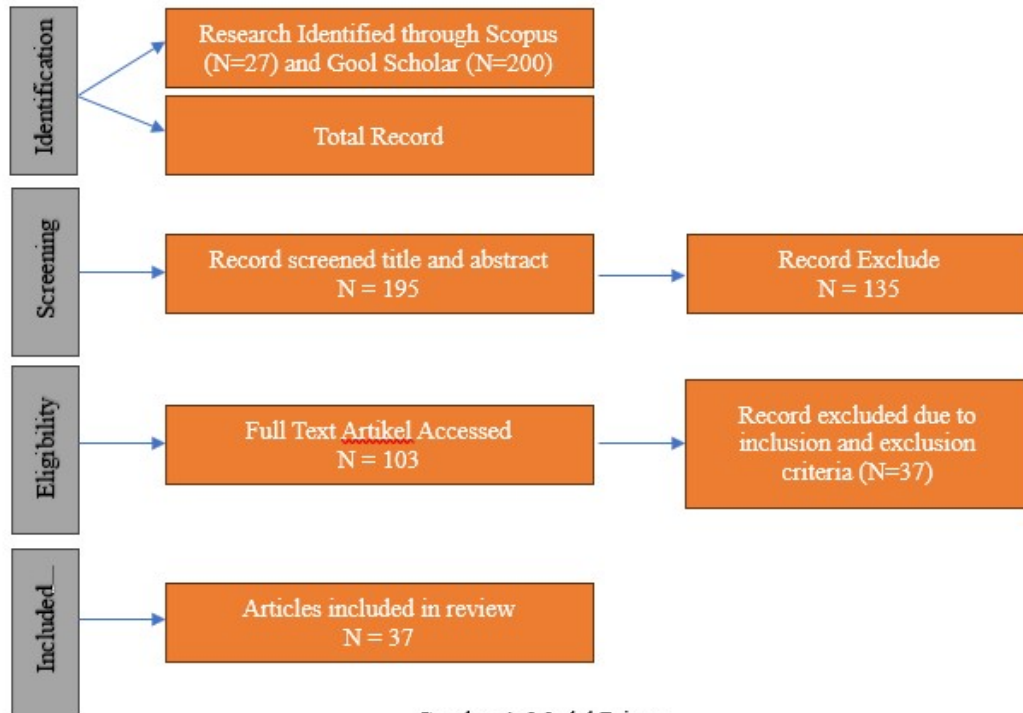
Proses SLR dalam penelitian ini mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Tahapan awal dimulai dengan perumusan pertanyaan penelitian yang berfokus pada: (1) bagaimana praktik GHRM diterapkan pada UMKM, (2) dampak GHRM terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan UMKM, serta (3) faktor pendorong dan penghambat implementasi GHRM di sektor UMKM. Pertanyaan ini menjadi dasar dalam menentukan strategi pencarian literatur dan kriteria seleksi artikel.

Pengumpulan data dilakukan melalui pencarian artikel ilmiah pada basis data internasional bereputasi, yaitu Scopus dan Google Scholar. Kata kunci yang digunakan antara lain “*Green Human Resource Management*”, “GHRM”, “SMEs”, “MSMEs”, dan “Sustainability”, yang dikombinasikan menggunakan operator Boolean (AND, OR) untuk memperluas dan mempersempit hasil pencarian. Pencarian dibatasi pada artikel berbahasa Inggris yang dipublikasikan dalam jurnal internasional bereputasi pada rentang waktu tertentu guna memastikan relevansi dan kebaruan data.

Selanjutnya, dilakukan proses penyaringan (*screening*) berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel yang secara eksplisit membahas GHRM, (2) penelitian yang berfokus pada UMKM atau membahas UMKM sebagai unit analisis, dan (3) artikel penelitian empiris maupun konseptual yang dipublikasikan dalam jurnal *peer-reviewed*. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup artikel duplikat, prosiding *non-peer-reviewed*, laporan non-akademik, serta artikel yang tidak relevan dengan konteks GHRM atau UMKM. Proses ini menghasilkan sejumlah artikel terpilih yang dianalisis lebih lanjut.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik (*thematic analysis*) untuk mengelompokkan temuan penelitian ke dalam tema-tema utama, seperti praktik utama GHRM,

dampak GHRM terhadap kinerja lingkungan dan non-lingkungan, serta tantangan dan peluang implementasi GHRM pada UMKM. Untuk membantu pengelolaan data bibliografis dan menghindari duplikasi, digunakan perangkat lunak manajemen referensi seperti Mendeley. Hasil sintesis kemudian disajikan secara naratif dan terstruktur untuk memberikan pemahaman menyeluruh mengenai kondisi terkini dan arah penelitian GHRM pada UMKM.



Gambar 1. Model Prisma

4. Hasil dan Pembahasan

Fondasi Konseptual dan Teoretis GHRM

Penelitian awal mengenai *Green Human Resource Management* (GHRM) berangkat dari pemahaman bahwa keberlanjutan lingkungan tidak dapat dilepaskan dari peran sumber daya manusia dalam organisasi. Praktik GHRM diposisikan sebagai integrasi kebijakan dan tujuan lingkungan ke dalam fungsi-fungsi utama MSDM, seperti rekrutmen dan seleksi karyawan yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan, pelatihan untuk meningkatkan kompetensi hijau, sistem penilaian kinerja berbasis lingkungan, serta pemberian kompensasi dan penghargaan yang mendorong perilaku pro-lingkungan (Mukherji & Bhatnagar, 2022; Z. Ren & Hussain, 2022). Pada tahap awal perkembangannya, literatur GHRM lebih bersifat konseptual dan normatif, dengan tujuan membangun kerangka pemikiran mengenai bagaimana praktik MSDM dapat mendukung agenda keberlanjutan organisasi secara sistematis.

Dari sisi teoretis, berbagai kerangka teori digunakan untuk menjelaskan mekanisme dan nilai strategis GHRM. *Ability Motivation Opportunity* (AMO) Theory menjelaskan bahwa GHRM meningkatkan kemampuan, motivasi, dan peluang karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan. Sementara itu, *Resource-Based View* (RBV) dan *Natural Resource-Based View* (NRBV) memandang praktik GHRM sebagai sumber daya internal yang langka dan sulit ditiru, sehingga mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. *Stakeholder Theory* melengkapi perspektif ini dengan menekankan pentingnya respons organisasi terhadap tuntutan pemangku kepentingan terkait isu lingkungan (Jiang et al., 2023; Rajiani et al., 2015; Yin et al., 2023). Namun demikian, sebagian besar studi pada fase ini masih berfokus pada perusahaan besar dan sektor manufaktur, sehingga menyisakan keterbatasan

dalam memahami relevansi dan adaptasi kerangka GHRM pada konteks organisasi yang lebih kecil seperti UMKM..

Dampak GHRM terhadap Kinerja Lingkungan dan Keberlanjutan

Gelombang penelitian empiris dalam satu dekade terakhir secara konsisten menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja lingkungan (*environmental performance*), kinerja berkelanjutan (*sustainable performance*), serta keunggulan kompetitif hijau (*green competitive advantage*) organisasi. Studi-studi tersebut menegaskan bahwa organisasi yang menerapkan praktik GHRM secara sistematis melalui rekrutmen hijau, pelatihan lingkungan, serta sistem penilaian dan penghargaan berbasis kinerja lingkungan mampu mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, dan memperkuat citra keberlanjutan di mata pemangku kepentingan (Amjad et al., 2021; Jawaad et al., 2024; Khan et al., 2020). Dampak positif ini tidak hanya terbatas pada aspek lingkungan, tetapi juga berkontribusi pada kinerja ekonomi dan sosial organisasi dalam jangka panjang, sehingga memperkuat posisi GHRM sebagai elemen strategis dalam manajemen keberlanjutan.

Namun demikian, literatur empiris juga menunjukkan bahwa pengaruh GHRM terhadap kinerja organisasi jarang bersifat langsung. Sebaliknya, hubungan tersebut umumnya dimediasi oleh berbagai mekanisme internal, seperti *green innovation*, *green behavior* karyawan, dan *environmental management strategy*. Praktik GHRM mendorong karyawan untuk berperilaku ramah lingkungan secara sukarela, berpartisipasi dalam inovasi hijau, serta mendukung penerapan strategi manajemen lingkungan yang lebih efektif (Aftab et al., 2023; Fang et al., 2022). Dengan kata lain, GHRM berperan sebagai katalis yang membentuk perilaku dan kapabilitas internal organisasi, yang selanjutnya menjadi penentu utama tercapainya kinerja lingkungan dan keberlanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan GHRM sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola faktor perilaku dan inovatif sebagai jembatan menuju keunggulan kompetitif hijau yang berkelanjutan..

Fokus Perilaku Karyawan: Green Behavior, Creativity, dan Well-being

Perkembangan penelitian *Green Human Resource Management* (GHRM) dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan pergeseran signifikan menuju *employee-centric perspective*, di mana karyawan diposisikan sebagai aktor utama dalam keberhasilan inisiatif keberlanjutan organisasi. Fokus kajian tidak lagi terbatas pada kebijakan atau sistem formal MSDM, tetapi lebih menekankan pada bagaimana praktik GHRM mampu membentuk perilaku hijau karyawan (*employee green behavior*), *green creativity*, serta meningkatkan *work engagement* dan *well-being*. Studi-studi empiris menunjukkan bahwa praktik seperti pelatihan hijau, kepemimpinan yang mendukung lingkungan, serta sistem penghargaan berbasis kinerja lingkungan dapat mendorong karyawan untuk secara sukarela melakukan tindakan ramah lingkungan, termasuk inovasi hijau dalam proses kerja sehari-hari (Baykal & Bayraktar, 2022; Martínez-Falcó et al., 2024; Sharif & Malik, 2025).

Selain itu, literatur mutakhir menegaskan pentingnya faktor psikologis sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara GHRM dan berbagai *outcome* perilaku karyawan. Variabel seperti *green motivation*, *green psychological climate*, dan *environmental consciousness* terbukti memperkuat internalisasi nilai-nilai lingkungan dalam diri karyawan, sehingga mendorong perubahan perilaku yang lebih berkelanjutan dan konsisten (Setyanti & Yulisetiari, 2025; Uslu et al., 2023). Temuan ini mengindikasikan bahwa GHRM berfungsi tidak hanya sebagai seperangkat kebijakan administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk membentuk budaya organisasi hijau dan perubahan perilaku pada level mikro. Dengan demikian, keberhasilan GHRM sangat bergantung pada sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, partisipatif, dan selaras dengan nilai-nilai keberlanjutan.

GHRM dalam Konteks UMKM/SMEs

Penelitian yang berfokus pada *Green Human Resource Management* (GHRM) dalam konteks UMKM/SMEs menunjukkan bahwa penerapan praktik SDM hijau tetap memberikan kontribusi positif terhadap daya saing, kinerja bisnis, dan keberlanjutan usaha, meskipun UMKM beroperasi dalam keterbatasan sumber daya finansial, teknologi, dan struktural (Ha et al., 2024; Marditama & Yusoff Yusliza, 2023; Sumiati et al., 2024). Praktik GHRM pada UMKM umumnya diwujudkan dalam bentuk yang sederhana, seperti pembiasaan perilaku kerja hemat energi, pelatihan informal terkait pengelolaan limbah, serta penanaman nilai kepedulian lingkungan melalui keteladanan pemilik usaha. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas GHRM pada UMKM tidak selalu bergantung pada

formalitas kebijakan, melainkan pada konsistensi praktik dan internalisasi nilai lingkungan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Namun demikian, berbagai studi juga menegaskan bahwa implementasi GHRM di UMKM bersifat parsial, tidak terstruktur, dan sangat kontekstual, sehingga berbeda secara fundamental dari penerapannya pada perusahaan besar. Kepemimpinan pemilik atau manajer memiliki peran dominan sebagai penggerak utama praktik GHRM, sementara budaya lokal, norma sosial, serta karakteristik komunitas sekitar turut membentuk cara UMKM mengadopsi nilai-nilai hijau (Haeruddin et al., 2023; Yarnal & Patil, 2024). Kondisi ini memperkuat pandangan bahwa UMKM tidak dapat diperlakukan sebagai “miniatur perusahaan besar”, melainkan membutuhkan pendekatan GHRM yang adaptif, fleksibel, dan berbasis konteks lokal. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengembangkan model GHRM yang sesuai dengan realitas UMKM, khususnya di negara berkembang, agar praktik keberlanjutan dapat diimplementasikan secara efektif dan berkelanjutan..

Hambatan dan Tantangan Implementasi GHRM

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Green Human Resource Management* (GHRM) tidak terlepas dari beragam hambatan struktural dan kontekstual. Keterbatasan sumber daya finansial menjadi tantangan paling dominan, khususnya bagi UMKM, karena praktik GHRM sering dipersepsikan membutuhkan biaya tambahan untuk pelatihan hijau, pengembangan sistem penilaian kinerja berbasis lingkungan, serta investasi dalam teknologi ramah lingkungan. Selain itu, rendahnya kompetensi dan literasi hijau baik pada level manajerial maupun karyawan menyebabkan praktik GHRM sulit diterapkan secara efektif. Ketidakpastian regulasi lingkungan serta lemahnya penegakan kebijakan juga memperburuk kondisi ini, karena pelaku usaha cenderung menunda adopsi praktik hijau ketika tidak terdapat insentif atau kejelasan aturan yang mendukung (Sulistiawan et al., 2025; Ye et al., 2023).

Tantangan implementasi GHRM menjadi semakin kompleks di negara berkembang dan sektor UMKM dibandingkan perusahaan besar. Struktur organisasi yang informal, dominasi keputusan oleh pemilik, serta orientasi jangka pendek terhadap kelangsungan bisnis sering kali membuat isu lingkungan dipandang sebagai prioritas sekunder. Rendahnya kesadaran lingkungan dan budaya organisasi yang belum mendukung perubahan juga memperlambat adopsi GHRM secara menyeluruh (Khalid et al., 2025). Kondisi ini mengindikasikan bahwa penerapan GHRM pada UMKM memerlukan pendekatan yang lebih adaptif dan bertahap, dengan menyesuaikan praktik GHRM terhadap kapasitas internal, konteks lokal, serta dukungan kebijakan eksternal agar keberlanjutan dapat dicapai tanpa membebani operasional bisnis.

Tren Baru: Digitalisasi, AI, dan Integrasi Strategis

Perkembangan penelitian terkini menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) mulai terintegrasi secara kuat dengan agenda digitalisasi dan pemanfaatan teknologi canggih, seperti *artificial intelligence* (AI) dan big data analytics. Integrasi ini memungkinkan organisasi untuk mengelola praktik SDM hijau secara lebih efisien dan berbasis data, misalnya melalui penggunaan AI dalam rekrutmen hijau, pemantauan kinerja lingkungan karyawan secara real time, serta analisis perilaku kerja yang mendukung pengurangan jejak karbon. Selain itu, konsep green intellectual capital semakin mendapat perhatian sebagai aset strategis yang mencakup pengetahuan, kompetensi, dan nilai-nilai lingkungan yang dimiliki karyawan, yang diperkuat melalui praktik GHRM berbasis teknologi. Dalam konteks ini, GHRM tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif, melainkan sebagai bagian integral dari transformasi menuju circular economy dan strategi keberlanjutan jangka panjang organisasi (Alherimi et al., 2025; Gorap & Ginting, 2025; Ly & Ly, 2024).

Sejalan dengan perluasan cakupan tersebut, pendekatan metodologis dalam penelitian GHRM juga mengalami perkembangan signifikan. Munculnya studi bibliometric, meta-analysis, dan systematic literature review mencerminkan upaya akademisi untuk memetakan struktur intelektual, tren tematik, serta arah riset masa depan secara lebih komprehensif dan berbasis bukti (Bindeeba et al., 2025; Lawter & Garnjost, 2025; Miah et al., 2024). Pendekatan ini tidak hanya membantu mengidentifikasi kluster penelitian utama dan celah penelitian yang masih terbuka, tetapi juga menegaskan posisi GHRM sebagai sistem strategis berbasis teknologi yang menghubungkan kapabilitas SDM, inovasi digital, dan keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, arah penelitian ke depan semakin menekankan pentingnya integrasi antara GHRM, transformasi digital, dan strategi bisnis hijau, khususnya dalam menghadapi dinamika persaingan global dan tuntutan keberlanjutan yang semakin kompleks..

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai *implementasi Green Human Resource Management* (GHRM) pada UMKM melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), dan tujuan tersebut telah tercapai melalui sintesis terhadap 37 artikel jurnal internasional bereputasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa GHRM berperan strategis dalam meningkatkan kinerja lingkungan, kinerja berkelanjutan, serta daya saing UMKM, meskipun penerapannya cenderung bersifat informal dan sangat bergantung pada konteks internal serta kepemimpinan pemilik usaha. Temuan utama mengindikasikan bahwa pengaruh GHRM terhadap kinerja UMKM umumnya tidak bersifat langsung, melainkan dimediasi oleh perilaku hijau karyawan, *green innovation*, dan faktor psikologis seperti motivasi dan kesadaran lingkungan. Selain itu, penelitian ini mengungkap adanya tantangan signifikan dalam implementasi GHRM, khususnya keterbatasan sumber daya, rendahnya literasi hijau, serta orientasi jangka pendek UMKM. Di sisi lain, tren terbaru menunjukkan pergeseran GHRM menuju pendekatan yang lebih strategis melalui integrasi digitalisasi, *artificial intelligence*, dan *green intellectual capital*. Dengan demikian, GHRM berpotensi menjadi instrumen penting dalam mendukung keberlanjutan UMKM apabila diadaptasi secara fleksibel dan kontekstual.

Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, kajian ini hanya menggunakan artikel jurnal internasional berbahasa Inggris, sehingga berpotensi mengabaikan studi relevan yang dipublikasikan dalam bahasa lain atau dalam bentuk laporan kebijakan dan prosiding. Kedua, metode SLR yang digunakan bersifat deskriptif dan konseptual, sehingga tidak melibatkan data empiris primer yang dapat menangkap dinamika implementasi GHRM secara langsung di lapangan, khususnya pada UMKM di negara berkembang.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi empiris, baik kuantitatif maupun kualitatif, guna menguji model GHRM yang lebih kontekstual pada UMKM. Selain itu, studi masa depan dapat mengeksplorasi mekanisme mediasi dan moderasi seperti *innovation*, *creativity*, *digital capability*, atau kepemimpinan hijau dalam hubungan antara GHRM dan keunggulan kompetitif. Pendekatan longitudinal dan mixed methods juga direkomendasikan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai keberlanjutan praktik GHRM dalam jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Aftab, J., Abid, N., Cucari, N., & Savastano, M. (2023). Green human resource management and environmental performance: The role of green innovation and environmental strategy in a developing country. *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 1782–1798. <https://doi.org/10.1002/bse.3219>
- Alherimi, N., Abdulmaksoud, S., Ahmed, V., & Bahroun, Z. (2025). A Systematic Literature Review of Artificial Intelligence Advancements in Green Human Resource Management. *Sustainability*, 17(22), 10283. <https://doi.org/10.3390/su172210283>
- Amjad, F., Abbas, W., Zia-UR-Rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H.-. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: The mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(22), 28191–28206. <https://doi.org/10.1007/s11356-020-11307-9>
- Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (2020). A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119131. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119131>
- Auzzir, Z., Haigh, R., & Amaratunga, D. (2018). Impacts of Disaster to SMEs in Malaysia. *Procedia Engineering*, 212, 1131–1138. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2018.01.146>
- Baykal, E., & Bayraktar, O. (2022). Green human resources management: A novel tool to boost work engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, 951963. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.951963>

- Bindeeba, D. S., Tukamushaba, E. K., Bakashaba, R., & Atuhaire, S. (2025). Green human resources management and green innovation: A meta-analytic review of strategic human resources levers for environmental sustainability. *Discover Sustainability*, 6(1), 650. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01444-x>
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Massoud, J. A. (2012). The role of training and empowerment in environmental performance: A study of the Mexican *maquiladora* industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(5), 631–647. <https://doi.org/10.1108/01443571211226524>
- Damanik, F. H. S., Sirait, H., Minarsi, A., Abae, I., Hendratni, T. W., & Purba, J. H. V. (2025). *Transformasi Ekonomi: Inovasi dan Pertumbuhan Ekonomi Global di Abad ke-21*. Star Digital Publishing.
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>
- Fang, L., Shi, S., Gao, J., & Li, X. (2022). The mediating role of green innovation and green culture in the relationship between green human resource management and environmental performance. *PLOS ONE*, 17(9), e0274820. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274820>
- Gorap, S. I., & Ginting, J. G. (2025). Green Human Resource Management and AI Adoption in SMEs: A Conceptual Study of Sustainable Workforce Transformation in Indonesia's Emerging Market. *Journal of Studies in Academic, Humanities, Research, and Innovation*, 2(2), 282–299. <https://doi.org/10.71305/sahri.v2i2.923>
- Ha, M. T., Doan, B. S., Nguyen, B. H. N., & Thi, N. Y. T. (2024). Environmental consciousness, green intellectual capital, green human resource management and environmental performance: A case of small and medium-sized enterprises in Ho Chi Minh City, Vietnam. *J. for International Business and Entrepreneurship Development*, 16(2), 184–211. <https://doi.org/10.1504/JIBED.2024.141313>
- Haeruddin, M. I. M., Natsir, U. D., Aswar, N. F., Aslam, A. P., & Salam, R. (2023). Here Comes the Sun: Green hrm Implementation Toward SME's Sustainability in Tourism Industry. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), e01227. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1227>
- Hillary, R. (2004). Environmental management systems and the smaller enterprise. *Journal of Cleaner Production*, 12(6), 561–569. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2003.08.006>
- Jawaad, M., Hasan, T., Amir, A., & Imam, H. (2024). Exploring the impact of green human resource management on firm sustainable performance: Roles of green supply chain management and firm size. *Journal of Management & Organization*, 30(3), 673–695. <https://doi.org/10.1017/jmo.2022.68>
- Jiang, Y., Zaman, S. I., Jamil, S., Khan, S. A., & Kun, L. (2023). A triple theory approach to link corporate social performance and green human resource management. *Environment, Development and Sustainability*, 26(6), 15733–15776. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03272-3>
- Khalid, J., Zhang, W., Anwar, A., & Mustafa, S. (2025). Driving SME Sustainability via the Influence of Green Capital, HRM, and Leadership. *Sustainability*, 17(13), 6076. <https://doi.org/10.3390/su17136076>
- Khan, N. U., Bhatti, M. N., Obaid, A., Sami, A., & Ullah, A. (2020). Do green human resource management practices contribute to sustainable performance in manufacturing industry. *International Journal of Environment and Sustainable Development*, 19(4), 412. <https://doi.org/10.1504/IJESD.2020.110647>
- Lawter, L., & Garnjost, P. (2025). Green Human Resource Management and Organizational Performance: A Systematic Review. *Sustainability*, 17(7), 3132. <https://doi.org/10.3390/su17073132>
- Lu, X., Xie, B., & Guo, Y. (2018). The trickle-down of work engagement from leader to follower: The roles of optimism and self-efficacy. *Journal of Business Research*, 84, 186–195. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.014>
- Ly, B., & Ly, R. (2024). From Motivation to Action: The Role of Green Human Resource Management and Public Service Motivation in Promoting a Circular Economy in Cambodia. *Journal of the Knowledge Economy*, 16(3), 12764–12785. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02395-w>

- Marditama, T., & Yusoff Yusliza, M. (2023). Cultivating Green Human Resource Management (GHRM) to Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) for Green Performance. *Greenation International Journal of Tourism and Management*, 1(2), 184–195. <https://doi.org/10.38035/gijtm.v1i2.47>
- Martínez-Falcó, J., Sánchez-García, E., Marco-Lajara, B., & Millán-Tudela, L. A. (2024). Enhancing employee wellbeing and happiness management in the wine industry: Unveiling the role of green human resource management. *BMC Psychology*, 12(1), 203. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01703-y>
- 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), 2371983. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371983>
- Miranda, R., Monte, M. C., & Blanco, A. (2013). Analysis of the quality of the recovered paper from commingled collection systems. *Resources, Conservation and Recycling*, 72, 60–66. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2012.12.007>
- Mukherji, A., & Bhatnagar, J. (2022). Conceptualizing and theorizing green human resource management: A narrative review. *International Journal of Manpower*, 43(3), 862–888. <https://doi.org/10.1108/IJM-06-2021-0376>
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The Impact of Human Resource Management on Environmental Performance: An Employee-Level Study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451–466. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1732-0>
- Paillé, P., Valéau, P., & Renwick, D. W. (2020). Leveraging green human resource practices to achieve environmental sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 260, 121137. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121137>
- Rajiani, I., Musa, H., & Hardjono, B. (2015). Ability, Motivation and Opportunity as Determinants of Green Human Resources Management Innovation. *Research Journal of Business Management*, 10(1–3), 51–57. <https://doi.org/10.3923/rjbm.2016.51.57>
- Ren, S., Tang, G., & E. Jackson, S. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(3), 769–803. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>
- Ren, Z., & Hussain, R. Y. (2022). A mediated–moderated model for green human resource management: An employee perspective. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 973692. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.973692>
- Setyanti, S. W. L. H., & Yulisetiarni, D. (2025). Green human resource management and green creativity: Examining the role of green motivation in human resource management strategy. *International Journal of Management and Sustainability*, 14(2), 334–354. <https://doi.org/10.18488/11.v14i2.4188>
- Shah, S. M. A., Jiang, Y., Wu, H., Ahmed, Z., Ullah, I., & Adebayo, T. S. (2021). Linking Green Human Resource Practices and Environmental Economics Performance: The Role of Green Economic Organizational Culture and Green Psychological Climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(20), 10953. <https://doi.org/10.3390/ijerph182010953>
- Sharif, S., & Malik, S. A. (2025). A paradigm shift to carbon credit success: Transforming workplace creativity via innovative green human resource management and eco-friendly behaviors. *International Journal of Innovation Science*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-09-2024-0254>
- Singh, S. K., Giudice, M. D., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>
- Sulistiawan, J., Herachwati, N., & Khansa, E. J. R. (2025). Barriers in adopting green human resource management under uncertainty: The case of Indonesia banking industry. *Journal of Work-Applied Management*, 17(2), 200–219. <https://doi.org/10.1108/JWAM-06-2024-0064>
- Sumiati, Yasri, Helia, S., Andria, Y., Afriyeni, A., Aryadi, D., & Hasymi, E. (2024). The Impact of Green Human Resource Management on the Economic and Environmental Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) in West Sumatra, Indonesia. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 19(8), 3225–3234. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190834>

- Uslu, F., Keles, A., Aytekin, A., Yayla, O., Keles, H., Ergun, G. S., & Tarinc, A. (2023). Effect of Green Human Resource Management on Green Psychological Climate and Environmental Green Behavior of Hotel Employees: The Moderator Roles of Environmental Sensitivity and Altruism. *Sustainability*, 15(7), 6017. <https://doi.org/10.3390/su15076017>
- Yarnal, Dr. A. A., & Patil, R. (2024). Application Of Green Human Resource Management In Micro, Small And Medium Enterprises To Gain Competitive Advantage: A Conceptual Study. *JCMM's Kaleidoscope Journal of Management Research*, 1(1), 24–32. <https://doi.org/10.62801/JKJMR-VIII-5>