



Praktik GHRM (*Green Human Resources Management*) Pada Industri Manufaktur : Sebuah Review

Intan Rahmi¹, Asmawati^{*1}

¹Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Abulyatama, Indonesia

*Email Korespondensi: asmawati@abulyatama.ac.id

Diterima 27 Agustus 2019; Disetujui 3 Oktober 2019; Dipublikasi 30 Oktober 2019

Abstract: Awareness related to environmental sustainability and sustainable development, has forced companies in the manufacturing industry to apply the concept of environmentally friendly human resource management (GHRM), in an effort to inherit effective environmental management. This review seeks to highlight the concepts and practices of GHRM and the effects on organizational performance that appear in the literature

Key words: green employee, ability, motivation, oppornity

Abstrak: Kesadaran terkait kelestarian lingkungan dan pembangunan berkelanjutan, telah memaksa perusahaan dalam industri manufaktur menerapkan konsep manajemen sumberdaya manusia yang ramah lingkungan (GHRM), dalam upaya pencarisan manajemen lingkungan yang efektif. Tinjauan ini berusaha menyoroti konsep dan praktik GHRM dan efek terhadap kinerja organisasi yang muncul dalam literatur

Kata Kunci : kelestarian, kemampuan, motivasi, tantangan

Industri manufaktur merupakan sektor yang penting. Tidak dapat disangkal, bahwa sektor ini memberikan kontribusi langsung pada penyediaan lapangan kerja, penciptaan pendapatan dan peningkatan kekayaan masyarakat. Peranan penting industri manufaktur dalam perekonomian semakin strategis disebabkan hubungan yang cukup sinergis dengan sektor lain, antara lain sektor perdagangan, rantai pasokan, industri pertambangan, keuangan dan sektor jasa. Karenanya, industri manufaktur memiliki potensi yang sangat besar dalam mencapai sejumlah tujuan pembangunan ekonomi dan sosial, seperti pemberantasan kemiskinan, perbaikan standar

kehidupan, kesehatan yang lebih baik, pendidikan dan kesejahteraan. Sektor ini dapat dipandang sebagai sektor prnggerak pembangunan. Kemajuan pembangunan yang dicapai akan tidak berumur panjang, jika sektor penggerak pembangunan tidak berhasil dikelola secara berkelanjutan. Bagaimanapun, sisi lain dari industri adalah efeknya yang merusak, hal ini telah menjadi penyebab memburuknya sumberdaya alam dan lingkungan dengan sangat cepat dan mengancam keberlanjutan. Manufaktur berada di bawah tekanan untuk mencapai pengurangan biaya dan dampak lingkungan, karena menjadi lebih terintegrasi dan kompleks (Fisher et al

2018). Tujuan utama dari manufaktur ramah lingkungan adalah untuk menyelamatkan lingkungan dan mengurangi biaya produksi (Paul, Bhole, and Chaudhari 2014). Penelitian mengenai keberlanjutan manufaktur telah terkait pada bidang desain produk, rantai pasokan, teknologi produksi dan kegiatan penghindaran limbah (Despeisse et al. 2012), menghindari pemborosan (Aschemann-Witzel 2016)(Bolton and Alba 2012), dan pengurangan penggunaan kantong plastik (Xanthos and Walker 2017).

Penerapan manajemen ramah lingkungan dalam industri manufaktur menjadi penting untuk menjaga keberlanjutan (Schaltegger et al., 2012),(Zink 2014). Untuk itu, upaya untuk keberlanjutan umat manusia dan industri memerlukan kebijakan pengelolaan sumberdaya manusia (Human Resources Management-HRM) yang ramah lingkungan. Modal manusia menjadi faktor kunci yang menggerakkan seluruh aktivitas industri, perannya memberi pengaruh besar pada kinerja organisasi, meskipun saat ini banyak tugas telah diserahkan kepada kecerdasan buatan tetapi mereka tidak memiliki keterampilan penilaian yang dapat menandingi pikiran manusia. Kebijakan manajemen sumber daya manusia ramah lingkungan (GHRM) telah dipertimbangkan dengan serius untuk menjadi strategi bisnis utama bagi organisasi di banyak negara. GHRM merupakan kebijakan pengelolaan SDM yang mempromosikan pemanfaatan sumber daya secara bijak yang menyelamatkan lingkungan. (Masri and Jaaron 2017) menyebutkan GHRM memperkuat praktik kelestarian lingkungan dan meningkatkan komitmen karyawan pada masalah kelestarian lingkungan. Menurut (Siyambalapatiya, Zhang, and Liu 2018) GHRM merupakan praktik

Praktik GHRM...

(Rahmi & Asmawati, 2019)

HRM yang diintegrasikan dengan manajemen lingkungan. GHRM bertanggung jawab dalam menciptakan tenaga kerja ramah lingkungan (Ahmad 2015). Divisi Sumber Daya Manusia bertanggungjawab aktif dalam menciptakan karyawan yang memahami, menghargai nilai dan tujuan kelestarian lingkungan. Lebih jauh dapat mempraktikkan dan berinisiatif meningkatkan tindakan ramah lingkungan pada rantai bisnis.

Studi ini bertujuan untuk menyoroti praktik pengelolaan sumberdaya manusia atau karyawan sehingga berperilaku ramah lingkungan dan melihat hubungannya dengan kinerja lingkungan organisasi yang dilaporkan oleh berbagai literatur terpercaya.

Praktik GHRM (Green Human Resources Management)

Proses meningkatkan kesadaran lingkungan pada karyawan dari atas ke bawah bukanlah tugas yang mudah (Bangwal and Tiwari 2015), hal ini memerlukan komitmen manajemen puncak (Agi and Nishant 2017). Praktik GHRM dalam beberapa literatur didasarkan pada teori *Ability Motivation Opportunity* (AMO), sebagaimana disajikan pada Gambar 1 yaitu:

Mengembangkan Kemampuan Karyawan Dalam Menjaga Lingkungan

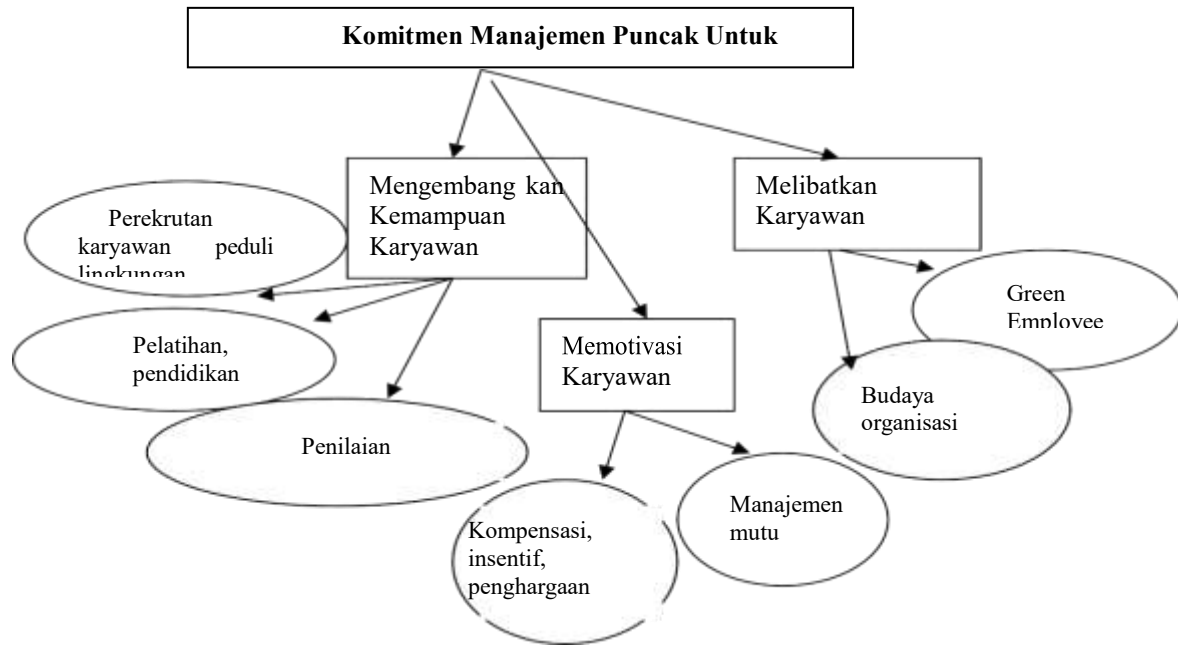
Hal ini telah dipraktikkan melalui; 1) perekrutan dan seleksi karyawan yang peduli lingkungan (*green employee*), yaitu mempekerjakan individu yang mempunyai kesadaran, talenta dan perilaku lingkungan yang baik (Ahmad 2015) (Nejati, Rabiei, and Chiappetta Jabbour 2017) (Masri and Jaaron 2017), Praktik dari perekrutan model ini antara lain, mengevaluasi nilai pelamar dengan memanfaatkan

pertanyaan situasional terkait dengan perlindungan lingkungan dalam proses wawancara. (Kim et al. 2019). 2) pelatihan, pendidikan dan pengembangan karyawan. ini merupakan kunci intervensi dalam sistem GHRM, setidaknya untuk meningkatkan kesadaran dan literasi terhadap dampak lingkungan dari kegiatan organisasi, melengkapi karyawan akan ketrampilan hijau, seperti cara pendataan dan penanganan limbah, mengurangi pemborosan (Agi and Nishant 2017), (Nejati et al. 2017), (Renwick, Redman, and Maguire 2013), (Masri and Jaaron 2017), karyawan harus dilatih dalam pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengklasifikasikan dan mengidentifikasi limbah, mengurangi emisi, dan menghemat air, energi, dan sumber daya lainnya (Pham, Tučková, and Chiappetta Jabbour 2019). Selanjutnya, 3) menerapkan penilaian kinerja karyawan yang memadai. Penilaian mengenai perubahan perilaku karyawan terkait upaya menjaga lingkungan, setelah menghadiri sesi *Green Training* sangat penting (Teixeira et al. 2016). Ini merupakan bagian tindak lanjut yang sangat penting untuk menilai efektivitas *Green Training*, agar melakukan perbaikan berkelanjutan dalam metode training.

Memotivasi Untuk Karyawan Untuk Kinerja Lingkungan

Memotivasi karyawan untuk kinerja lingkungan telah dilakukan melalui; 1) memberikan kompensasi, insentif, dan penghargaan. Pencapaian inisiatif lingkungan secara khusus perlu diintegrasikan ke dalam sistem kompensasi dengan menawarkan kepada karyawan paket manfaat yang menghargai karyawan untuk kinerja ramah lingkungan (Uddin and Islam 2016), sistem penghargaan yang mengakui

inisiatif dan praktik hijau dapat dirancang dan diterapkan di organisasi untuk mendorong lebih banyak partisipasi karyawan dalam inisiatif lingkungan (Nejati et al. 2017). Imbalan atau penghargaan dapat diberikan berbasis moneter atau non maneter. 2) manajemen mutu dan penilaian kinerja lingkungan. Manajemen puncak atau divisi sumberdaya manusia perlu merancang sistem penilaian kinerja, penerapan penjaminan mutu untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan karyawan dalam inisiatif lingkungan (Nejati et al. 2017), (Ahmad 2015), (Agi and Nishant 2017), (Masri and Jaaron 2017).



Gambar 1. Praktik GHRM Berdasarkan Teori AMO

Melibatkan Karyawan dalam aktivitas manajemen lingkungan

Pegawai yang secara emosional terlibat dalam semua aktivitas organisasi akan terikat pada organisasi mereka dan memiliki antusiasme yang besar untuk kesuksesan, dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Melibatkan karyawan dalam seluruh aktivitas manajemen lingkungan dapat dilakukan melalui; 1) green employee relations. Bagaimanapun, modal relasional hijau mempengaruhi manajemen sumber daya manusia hijau.(Yong et al. 2019), relasi yang baik meningkatkan keterlibatan karyawan dalam manajemen lingkungan, dan dilaporkan telah meningkatkan hasil utama sistem (Renwick et al. 2013), (Siyambalapitiya et al. 2018), Juga menyebabkan penggunaan sumber daya yang efisien (Ahmad 2015), (O'Donohue and Torugsa 2016), (Masri and Jaaron 2017). 2) budaya yang

mendukung keterlibatan karyawan. Pengembangan budaya di tempat kerja yang mendukung upaya peningkatan kualitas lingkungan dapat meningkatkan proses keterlibatan karyawan (Renwick et al. 2013), meningkatkan kinerja berkelanjutan di tingkat perusahaan (Chiappetta Jabbour et al. 2019). Hal ini dapat terjadi, karena prinsip-prinsip teori identitas sosial untuk menjelaskan sifat hubungan psikologis antara perusahaan dan karyawannya dalam konteks manajemen lingkungan (Kim et al. 2019), memberikan keteladanan dengan menggambarkan nilai-nilai lingkungan organisasi mereka dalam penempatan pekerjaan (Kim et al. 2019)

Efek GHRM dengan Kinerja Organisasi.

Implikasi dari penerapan GHRM memunculkan kesadaran lingkungan dari karyawan pada semua level akan menghasilkan hasil positif terhadap

lingkungan, meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan (Chen 2008), memenangkan persaingan pasar (Sari and Hasnelly 2012), meningkatkan efisiensi pengusaha (Rinawati et al. 2016) dan secara positif merangsang penyebaran model bisnis circular ekonomi (CE) di tingkat perusahaan (Chiappetta Jabbour et al. 2019). Perilaku pro-lingkungan memberikan manfaat pada reputasi dan kinerja keuangan perusahaan (Pham et al. 2019). Keberhasilan dalam HRM ramah lingkungan dapat mencapai kesuksesan bisnis (Yong et al. 2019), menciptakan nilai bagi berbagai pemangku kepentingan dan lingkungan alam (Abdelkafi and Täuscher 2016), keberlanjutan dalam rantai pasokan (Diabat, Kannan, and Mathiyazhagan 2014), memungkinkan kemajuan ekonomi dan menghemat sumber daya (Dilip Maruthi and Rashmi 2015).

untuk meningkatkan kemampuan karyawan, memotivasi karyawan, dan melibatkan karyawan. Pembangunan berkelanjutan dalam industri manufaktur tidak hanya mengurangi dampak lingkungan, tetapi juga meningkatkan kinerja ekonomi dan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

Abdelkafi, Nizar and Karl Täuscher. 2016. "Business Models for Sustainability From a System Dynamics Perspective." *Organization and Environment*.

Agi, Maher A. N. and Rohit Nishant. 2017. "Understanding Influential Factors on Implementing Green Supply Chain Management Practices: An Interpretive Structural Modelling Analysis." *Journal of Environmental Management*.

Ahmad, Shoeb. 2015. "Green Human Resource Management: Policies and Practices." *Cogent Business and Management*.

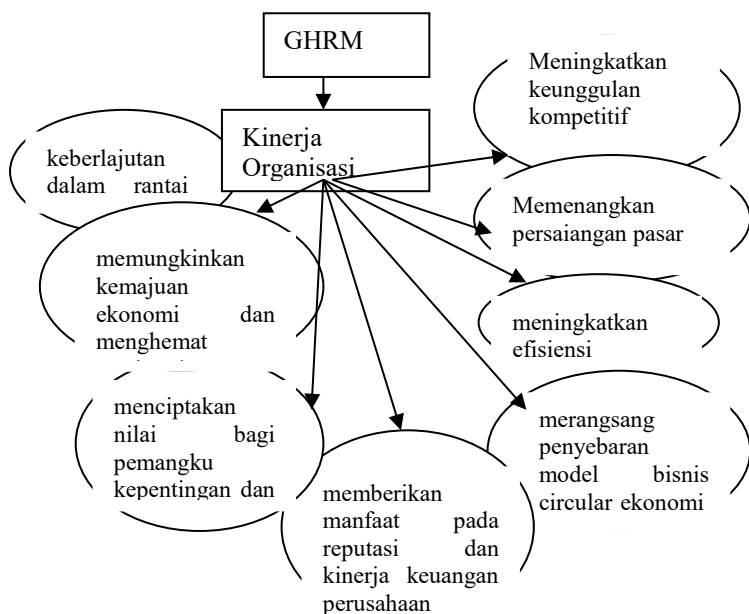
Aschemann-Witzel, J. 2016. "Waste Not, Want Not, Emit Less." *Science*.

Bangwal, Deepak and Prakash Tiwari. 2015. "Green HRM – A Way to Greening the Environment." *IOSR Journal of Business and Management Ver. I*.

Bolton, Lisa E. and Joseph W. Alba. 2012. "When Less Is More: Consumer Aversion to Unused Utility." *Journal of Consumer Psychology*.

Chen, Yu Shan. 2008. "The Positive Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantages of Firms." *Journal of Business Ethics*.

Chiappetta Jabbour, Charbel Jose, Joseph Sarkis,



KESIMPULAN

Adopsi praktik ramah lingkungan pada industri manufaktur menuntut pengelolaan sumberdaya manusia yang ramah lingkungan, yang ditujukan

- Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour, Douglas William Scott Renwick, Sanjay Kumar Singh, Oksana Grebinevych, Isak Kruglianskas, and Moacir Godinho Filho. 2019. "Who Is in Charge? A Review and a Research Agenda on the 'Human Side' of the Circular Economy." *Journal of Cleaner Production*.
- Despeisse, M., F. Mbaye, P. D. Ball, and A. Levers. 2012. "The Emergence of Sustainable Manufacturing Practices." *Production Planning and Control*.
- Diabat, Ali, Devika Kannan, and K. Mathiyazhagan. 2014. "Analysis of Enablers for Implementation of Sustainable Supply Chain Management - A Textile Case." *Journal of Cleaner Production*.
- Dilip Maruthi, G. and R. Rashmi. 2015. "Green Manufacturing: It's Tools and Techniques That Can Be Implemented in Manufacturing Sectors." Pp. 3350–55 in *Materials Today: Proceedings*. Vol. 2.
- Fisher, Oliver, Nicholas Watson, Laura Porcu, Darren Bacon, Martin Rigley, and Rachel L. Gomes. 2018. "Cloud Manufacturing as a Sustainable Process Manufacturing Route." *Journal of Manufacturing Systems*.
- Kim, Yong Joong, Woo Gon Kim, Hyung Min Choi, and Kullada Phetvaroon. 2019. "The Effect of Green Human Resource Management on Hotel Employees' Eco-Friendly Behavior and Environmental Performance." *International Journal of Hospitality Management*.
- Masri, Hiba A. and Ayham A. M. Jaaron. 2017. "Assessing Green Human Resources Management Practices in Palestinian Manufacturing Context: An Empirical Study." *Journal of Cleaner Production*.
- Nejati, Mehran, Soodabeh Rabiei, and Charbel José Chiappetta Jabbour. 2017. "Envisioning the Invisible: Understanding the Synergy between Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management in Manufacturing Firms in Iran in Light of the Moderating Effect of Employees' Resistance to Change." *Journal of Cleaner Production*.
- O'Donohue, Wayne and Nuttaneeya Ann Torugsa. 2016. "The Moderating Effect of 'Green' HRM on the Association between Proactive Environmental Management and Financial Performance in Small Firms." *International Journal of Human Resource Management*.
- Paul, I. D., G. P. Bhole, and J. R. Chaudhari. 2014. "A Review on Green Manufacturing: It's Important, Methodology and Its Application." *Procedia Materials Science* 6:1644–49.
- Pham, Nhat Tan, Zuzana Tučková, and Charbel José Chiappetta Jabbour. 2019. "Greening the Hospitality Industry: How Do Green Human Resource Management Practices Influence Organizational Citizenship Behavior in Hotels? A Mixed-Methods Study." *Tourism Management*.
- Renwick, Douglas W. S., Tom Redman, and Stuart Maguire. 2013. "Green Human Resource Management: A Review and

- Research Agenda*.” *International Journal of Management Reviews*.
- Rinawati, Dyah Ika, Diana Puspita Sari, Susatyo Nugroho W.P., Fatrin Muljadi, and Septiana Puji Lestari. 2016. “PENGELOLAAN PRODUKSI MENGGUNAKAN PENDEKATAN LEAN AND GREEN UNTUK MENUJU INDUSTRI BATIK YANG BERKELANJUTAN (STUDI KASUS DI UKM BATIK PUSPA KENCANA).” *J@TI UNDIP: JURNAL TEKNIK INDUSTRI*.
- Sari, Hasrini and Hasnelly. 2012. “Factors Determining Green Companies Performance in Indonesia: A Conceptual Model.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences*.
- Siyambalapitiya, Janaka, Xu Zhang, and Xiaobing Liu. 2018. “Green Human Resource Management: A Proposed Model in the Context of Sri Lanka’s Tourism Industry.” *Journal of Cleaner Production*.
- Teixeira, Adriano Alves, Charbel Jose Chiappetta Jabbour, Ana Beatriz Lopes De Sousa Jabbour, Hengky Latan, and Jorge Henrique Caldeira De Oliveira. 2016. “Green Training and Green Supply Chain Management: Evidence from Brazilian Firms.” *Journal of Cleaner Production*.
- Uddin, Mohammad Main and Rabiul Islam. 2016. “Green HRM: Goal Attainment through Environmental Sustainability.” *Journal of Nepalese Business Studies*.
- Xanthos, Dirk and Tony R. Walker. 2017. “International Policies to Reduce Plastic Marine Pollution from Single-Use Plastics (Plastic Bags and Microbeads): A Review.” *Marine Pollution Bulletin*.
- Yong, Jing Yi, M. Y. Yusliza, T. Ramayah, and Olawole Fawehinmi. 2019. “Nexus between Green Intellectual Capital and Green Human Resource Management.” *Journal of Cleaner Production*.
- Zink, Klaus J. 2014. “Designing Sustainable Work Systems: The Need for a Systems Approach.” *Applied Ergonomics*.
-