Department of Digital Business
Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS
Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 25028-25050
P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Green Human Resource Management, *Sustainable HRM*, dan *Green Training* Terhadap *Organizational Sustainability*: *Systematic Literature Review* (SLR)

Rhifwan Aji[1], Bimantoro Adriyanto [2], Zahara Tussoleha Rony [3]
[1]Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta,
[2]Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pamulang,
[3]Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta
Dosen03218@Unpam.Ac.Id [1,2], Zahara.Tussoleha@Dsn.Ubharajaya.Ac.Id [3]

ABSTRACT

Growing concerns regarding sustainability have encouraged organizations to integrate human resource management practices that simultaneously address economic, social, and environmental dimensions. This study aims to examine the influence of Green Human Resource Management (GHRM), Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM), and Green Training on Organizational Sustainability through a Systematic Literature Review (SLR). The review follows the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) guidelines, including identification, screening, eligibility assessment, and synthesis of relevant studies retrieved from Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, Emerald Insight, and Taylor & Francis published between 2021 and 2025. Eligible articles were analyzed using descriptive and thematic synthesis to identify research trends, relationships among variables, and existing research gaps. The findings indicate that Green Human Resource Management enhances environmentally responsible employee behavior, operational efficiency, and organizational sustainability culture. Sustainable Human Resource Management contributes to long-term organizational sustainability by promoting employee well-being, competency development, and sustainable value creation. Furthermore, Green Training improves employees' environmental knowledge, skills, and pro-environmental behaviors, thereby strengthening the implementation of sustainability strategies. Overall, the review demonstrates that these three human resource management practices positively contribute to Organizational Sustainability. This study enriches the theoretical development of sustainable human resource management literature and provides practical implications for organizations in designing strategic HR policies to achieve long-term organizational sustainability.

Keywords: *Green Human Resource Management, Sustainable Human Resource Management, Green Training, Organizational Sustainability, Systematic Literature Review*

Pendahuluan

Dalam era transformasi digital isu keberlanjutan (*sustainability*) telah berkembang menjadi salah satu agenda strategis yang mempengaruhi kebijakan oganisasi di berbagai sektor industry. Organisasi tidak lagi hanya dituntut untuk mencapai kinerja ekonomi yang tinggi, tetapi juga harus mampu menciptakan keseibangan antara dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan. Organizational Sustainability merupakan kemampuan organisasi untuk mencapai keberlanjutan melalui keseimbangan tiga dimensi utama, yaitu keberlanjutan lingkungan (*environmental sustainability*), keberlanjutan sosial (*social sustainability*), dan keberlanjutan ekonomi (*economic sustainability*) atau dikenal sebagai konsep *Triple Bottom Line (People, Planet, Profit*) (Efranto et al., 2026). Perubahan iklim, degradasi lingkungan, meningkatnya tuntutan pemangku kepentingan (*stakeholders*), serta implementasi *Environmental, Social,*

and Governance (ESG) mendorong organisasi untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh aktivitas bisnisnya. Dalam konteks tersebut, *Organizational Sustainability* menjadi salah satu indikator penting yang menggambarkan kemampuan organisasi mempertahankan keunggulan kompetitif sekaligus menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan secara berkelanjutan.

Meskipun berbagai organisasi telah mengembangkan kebijakan keberlanjutan, implementasinya sering kali menghadapi tantangan karena masih berfokus pada aspek teknologi dan operasional, sementara dimensi sumber daya manusia belum memperoleh perhatian yang memadai. Padahal, keberhasilan implementasi strategi keberlanjutan sangat dipengaruhi oleh perilaku dan kompetensi individu yang menjalankan kebijakan tersebut. Kondisi ini mendorong berkembangnya konsep *Green Human Resource Management* (GHRM) sebagai pendekatan strategis yang menempatkan pengelolaan sumber daya manusia sebagai instrumen utama dalam mendukung pencapaian *organizational sustainability*. Upaya mewujudkan *organizational sustainability* memerlukan penerapan praktik-praktik organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Salah satu pendekatan yang semakin mendapat perhatian adalah *Green Human Resource Management* (GHRM), yaitu praktik pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan aspek lingkungan ke dalam setiap fungsi MSDM sehingga mampu mendukung tercapainya tujuan pembangunan organisasi yang berkelanjutan (Vasilev & Icheva, 2024) Selain *green human resource management* terdapat variable lain yang pasti memiliki pengaruh terhadap *organizational Sustaiability* yaitu *sustainable Ihuman resources management.* Dalam penelitian (Piwowar-Sulej et al., 2024) menyatakan *Sustainable Human Resource Management* merupakan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang menjamin transfer pengetahuan dan keterampilan kepada generasi mendatang (keberlanjutan ekonomi), mendukung pengelolaan lingkungan (keberlanjutan lingkungan), serta meningkatkan harga diri dan kesejahteraan pekerja (keberlanjutan sosial).

Selain *Green Human Resource Management* dan *Sustainable Human Resource Management*, praktik manajemen sumber daya manusia yang juga memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian *Organizational Sustainability* adalah *Green Training*. Implementasi kebijakan dan strategi keberlanjutan dalam organisasi tidak akan berjalan secara optimal tanpa didukung oleh peningkatan pengetahuan, keterampilan, serta kesadaran lingkungan dari seluruh karyawan. Oleh karena itu, *Green Training* menjadi salah satu instrumen penting yang mempersiapkan sumber daya manusia agar mampu mengimplementasikan praktik kerja yang ramah lingkungan, mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, serta mendorong terciptanya budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Melalui program pelatihan yang berfokus pada isu-isu lingkungan, organisasi tidak hanya meningkatkan kompetensi karyawan, tetapi juga membangun komitmen kolektif terhadap pencapaian tujuan keberlanjutan dalam jangka panjang. Dengan demikian, *Green Training* dipandang sebagai salah satu faktor penting yang mampu memperkuat hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dengan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan *Organizational Sustainability*

1. **Rumusan Masalah**
   1) Bagaimana pengaruh Green Human Resource Management (GHRM) terhadap *Organizational Sustainability* berdasarkan hasil penelitian terdahulu**?**
   2) Bagaimana pengaruh Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) terhadap Organizational Sustainability berdasarkan hasil penelitian terdahulu?
   3) Bagaimana pengaruh Green Training terhadap Organizational Sustainability berdasarkan hasil penelitian terdahulu?
   4) Bagaimana sintesis hasil penelitian mengenai kontribusi Green Human Resource Management, Sustainable Human Resource Management, dan Green Training dalam mendukung pencapaian Organizational Sustainability serta bagaimana peluang penelitian selanjutnya berdasarkan kesenjangan penelitian yang ditemukan?

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

2. Kajian Teori

A. Organizatinal Sustainability

Organizational sustainability dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhannya, yang diwujudkan melalui penerapan praktik-praktik organisasi yang berkelanjutan, termasuk *Green Human Resource Management* yang mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dengan tujuan lingkungan dan pembangunan organisasi berkelanjutan (Vasilev & Icheva, 2024)

Organizational Sustainability merupakan kondisi ketika organisasi mampu mempertahankan pertumbuhan, perkembangan, dan keberhasilan bisnis secara berkelanjutan melalui penguatan posisi pasar, citra organisasi, persepsi pelanggan, serta penciptaan nilai ekonomi yang didukung oleh penerapan praktik-praktik *Green Human Resource Management* (Jam & Jamal, 2020)

Organizational sustainability adalah prinsip yang menekankan peningkatan kinerja sosial, lingkungan, dan ekonomi dalam aktivitas bisnis. *Organizational sustainability* berorientasi pada pertumbuhan berkelanjutan, yaitu kemampuan organisasi memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengabaikan kebutuhan di masa depan, yang diwujudkan melalui peningkatan kinerja lingkungan, ekonomi, dan daya saing organisasi (Putri, 2021).

B. Green Human Resources Management

Green Human Resource Management merupakan kerangka praktik SDM yang mengintegrasikan konsep keberlanjutan ke dalam berbagai fungsi SDM, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, manajemen kinerja, dan kompensasi. Praktik tersebut tidak hanya bertujuan memenuhi regulasi lingkungan, tetapi juga membangun budaya organisasi yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dan keberlanjutan (Vasilev & Icheva, 2024)

Green Human Resource Management merupakan kontribusi kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap agenda lingkungan organisasi. GHRM dibangun atas dua elemen utama, yaitu praktik SDM yang ramah lingkungan dan pelestarian modal pengetahuan (*knowledge capital*), serta bertujuan meningkatkan kesadaran, komitmen, dan partisipasi karyawan dalam mewujudkan praktik keberlanjutan organisasi (Birbirsa & Worku, 2022).

Green Human Resource Management merupakan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang mengintegrasikan praktik-praktik pendukung lingkungan ke dalam proses organisasi untuk mengembangkan kapabilitas organisasi, membentuk perilaku berkelanjutan, dan mendukung pencapaian keberlanjutan organisasi. GHRM tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja lingkungan, tetapi juga berkontribusi terhadap tujuan keberlanjutan melalui pendekatan Triple Bottom Line, kontinuitas organisasi, dan pemenuhan harapan para pemangku kepentingan (Mukherji & Bhatnagar, 2022).

Green Human Resource Management (GHRM) merupakan pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang mengintegrasikan tujuan pengelolaan lingkungan ke dalam kebijakan, praktik, dan strategi SDM organisasi untuk mendorong pemanfaatan sumber daya secara berkelanjutan serta membangun perilaku karyawan yang mendukung kelestarian lingkungan (Bimo & Sulistyaningsih, 2024).

C. Suistanable Human Resources Management

Sustainable Human Resource Management (S-HRM) merupakan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang menjamin transfer pengetahuan dan keterampilan kepada generasi mendatang (keberlanjutan ekonomi), mendukung pengelolaan lingkungan (keberlanjutan lingkungan), serta meningkatkan harga diri dan kesejahteraan pekerja (keberlanjutan sosial)(Piwowar-Sulej et al., 2024) . Sustainable Human Resource Management merupakan pendekatan jangka panjang dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan menciptakan keseimbangan antara kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pendekatan ini melampaui orientasi jangka pendek manajemen SDM tradisional dengan menekankan keberlanjutan organisasi dalam jangka Panjang (Dabić et al., 2023).

Sustainable Human Resource Management merupakan pengembangan dari Strategic Human Resource

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Management yang mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam seluruh praktik pengelolaan sumber daya manusia guna mendukung keberlanjutan organisasi (Halawa et al., 2025)

D. Green Training

Green Training merupakan kegiatan pembelajaran yang bertujuan membangun pengetahuan dan tanggung jawab sosial organisasi terhadap lingkungan. Organisasi memberikan pelatihan hijau kepada karyawan untuk meningkatkan kesadaran mengenai penggunaan sumber daya secara berkelanjutan serta pelestarian lingkungan (Deshpande & Srivastava, 2023)

Green Training merupakan praktik dalam *Green Human Resource Management* yang berfokus pada pengembangan kompetensi keberlanjutan karyawan melalui penyampaian informasi mengenai visi dan misi keberlanjutan organisasi. Melalui pelatihan dan keterlibatan aktif, organisasi membangun pemahaman, keterampilan, dan perilaku pro-lingkungan karyawan sehingga mereka mampu mendukung strategi keberlanjutan organisasi dan meningkatkan kinerja hijau individu (Colombo et al., 2022).

Green training merupakan pelatihan yang berfokus pada keberlanjutan bertujuan untuk mendidik dan melatih karyawan dalam menguasai metode kerja yang efisien dalam penggunaan energi, pengurangan limbah, serta penerapan kesadaran lingkungan dalam organisasi. Selain itu, program ini juga memberikan peluang bagi karyawan untuk berkontribusi dalam mencari solusi terhadap masalah lingkungan (Nisa & Fuad, 2025).

Green training merupakan bagian penting dari **green management practices** yang membekali karyawan dengan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang ramah lingkungan sehingga mereka mampu mendukung tujuan lingkungan organisasi (Gull & Idrees, 2022)

Green training merupakan program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kesadaran, dan motivasi karyawan mengenai isu-isu lingkungan sehingga mereka mampu menerapkan perilaku kerja yang ramah lingkungan serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi (Usman et al., 2023)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM), Sustainable *Human Resource Management* (Sustainable HRM), dan *Green Training* terhadap Organizational Sustainability. Pendekatan SLR dipilih karena mampu menghasilkan sintesis bukti ilmiah yang transparan, sistematis, dan dapat direplikasi, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan penelitian, hubungan antarvariabel, kesenjangan penelitian (*research gap*), serta arah penelitian di masa mendatang. Metode ini mengikuti pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA 2020) yang terdiri atas tahapan identifikasi (*identification*), penyaringan (*screening*), penentuan kelayakan (*eligibility*), dan penetapan artikel yang termasuk dalam analisis (*included studies*).

Proses penelusuran literatur dilakukan pada beberapa basis data ilmiah yang memiliki reputasi tinggi, yaitu *Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan Emerald.* Penggunaan beberapa basis data dimaksudkan untuk memperluas cakupan pencarian sehingga dapat meminimalkan bias publikasi dan meningkatkan kelengkapan literatur yang dianalisis. Penelusuran artikel dilakukan selama periode Mei - Juli 2026 dengan membatasi publikasi pada rentang tahun 2021–2025, mengingat periode tersebut merepresentasikan perkembangan terkini mengenai praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan keberlanjutan organisasi.

Strategi pencarian literatur menggunakan kombinasi kata kunci dengan operator Boolean AND dan OR, yaitu: *"Green Human Resource Management" OR "Green HRM"*, *"Sustainable Human Resource Management" OR "Sustainable HRM"*, *"Green Training"*, dan *"Organizational Sustainability"*. Pada basis data yang mendukung pencarian lanjutan, kata kunci diterapkan pada bagian judul, abstrak, dan kata kunci (*title, abstract, and keywords*) untuk memperoleh artikel yang memiliki relevansi tinggi terhadap topik

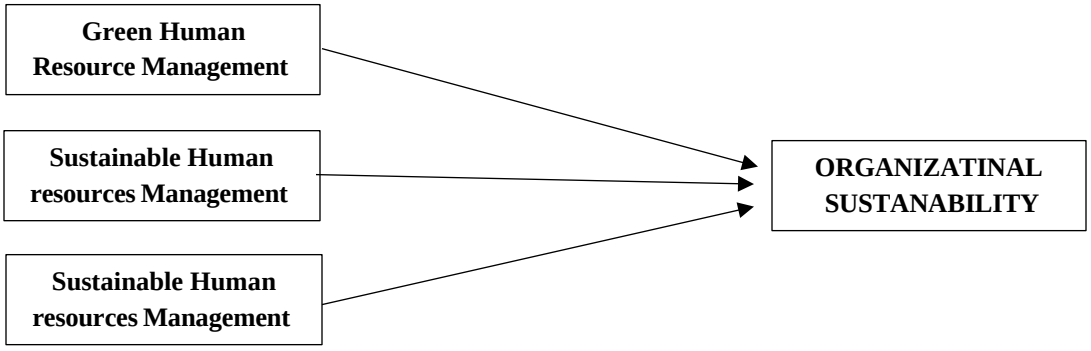
DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

penelitian. Kriteria inklusi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel dipublikasikan pada periode 2021–2025; (2) artikel merupakan hasil penelitian empiris atau artikel tinjauan sistematis yang diterbitkan pada jurnal ilmiah bereputasi; (3) artikel membahas salah satu atau lebih variabel Gr*een Human Resource Management, Sustainable Human Resource Management, Green Training, dan Organizational Sustainability*; (4) artikel tersedia dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia; serta (5) artikel memiliki teks lengkap (*full text*) yang dapat diakses. Adapun kriteria eksklusi meliputi artikel prosiding, buku, bab buku, tesis, disertasi, editorial, artikel yang tidak melalui proses *peer-review*, artikel duplikat, serta artikel yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian.

Seluruh artikel yang diperoleh dari proses pencarian kemudian diekspor ke perangkat lunak manajemen referensi untuk mengidentifikasi dan menghapus data duplikat. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, diikuti dengan telaah terhadap isi artikel secara menyeluruh (*full-text review*) guna memastikan kesesuaian dengan kriteria inklusi dan eksklusi. Artikel yang memenuhi seluruh persyaratan selanjutnya dianalisis secara kualitatif melalui proses ekstraksi data yang meliputi identitas penulis, tahun publikasi, negara penelitian, tujuan penelitian, metode penelitian, karakteristik sampel, variabel yang digunakan, instrumen penelitian, serta temuan utama penelitian.

Data yang telah diekstraksi kemudian disintesis menggunakan analisis tematik (thematic synthesis**)** untuk mengidentifikasi pola hubungan antara *Green Human Resource Management, Sustainable Human Resource Management, Green Training, dan Organizational Sustainability*. Hasil sintesis disajikan dalam bentuk tabel deskriptif, pemetaan tematik, serta pembahasan naratif yang menggambarkan perkembangan penelitian, konsistensi temuan, faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antarvariabel, (Telaumbanua et al., 2026)dan peluang penelitian pada masa mendatang. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan literatur sekaligus menghasilkan rekomendasi konseptual bagi pengembangan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia berkelanjutan.

Gambar 3.1
Kerangka Konseptual



4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Green Human Resource Management Terhadap Organizational Sustanability

Hasil penelitian (Telaumbanua et al., 2026)menunjukkan bahwa penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan *organizational sustainability* melalui integrasi prinsip-prinsip lingkungan ke dalam seluruh fungsi manajemen sumber daya manusia. Implementasi GHRM tidak lagi dipandang sebagai bagian dari program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), melainkan telah menjadi strategi bisnis yang mendukung keberlanjutan organisasi secara menyeluruh. Praktik-praktik seperti g*reen recruitment, green training, green performance appraisal, dan green reward system* terbukti mampu membentuk perilaku kerja yang berorientasi pada pelestarian lingkungan sekaligus meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

organisasi. Keberhasilan implementasi GHRM dipengaruhi oleh komitmen manajemen puncak, integrasi nilai-nilai lingkungan ke dalam kebijakan SDM, serta keterlibatan aktif seluruh karyawan dalam mendukung budaya organisasi yang berkelanjutan.

Hasil Penelitian lain (Vasilev & Icheva, 2024) menjelaskan bahwa implementasi GHRM berkontribusi terhadap organizational sustainability melalui peningkatan perilaku pro-lingkungan karyawan (*employee green behavior*). Persepsi karyawan terhadap kebijakan GHRM mampu memengaruhi perilaku kerja, proses psikologis, serta motivasi individu untuk berpartisipasi dalam aktivitas yang mendukung keberlanjutan organisasi. Selain itu, pengetahuan lingkungan (*environmental knowledge*) dan iklim psikologis hijau (*environmental psychological climate*) menjadi faktor penting yang mendorong munculnya perilaku ramah lingkungan di tempat kerja. Dengan demikian, keberhasilan GHRM tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal organisasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun kesadaran dan komitmen lingkungan pada setiap individu.

Hasil kajian sistematis yang dilakukan oleh (Birbirsa & Worku, 2022) menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) berperan penting dalam mendukung organizational sustainability melalui penerapan berbagai praktik sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan. Berdasarkan sintesis terhadap 51 artikel, praktik GHRM yang paling banyak diterapkan oleh organisasi meliputi *green recruitment and selection, green training and development*, serta g*reen discipline management*. Ketiga praktik tersebut dipandang sebagai fondasi utama dalam membangun kompetensi, perilaku, dan budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi. Sebaliknya, praktik seperti socialization, participation and working relationships, serta retention masih relatif kurang mendapat perhatian, sehingga masih terdapat peluang bagi organisasi untuk memperkuat implementasi GHRM secara lebih komprehensif.

No	Penulis dan Tahun	Judul Artikel	Metode	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Telaumbanua (2026)	Analisis Strategi Green Human Resources Management dalam Menghadapi Tantangan Keberlanjutan Organisasi	Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (library research). Data diperoleh melalui analisis berbagai literatur ilmiah mengenai Green Human Resource Management (GHRM)	Green Human Resource Management (GHRM), Organizational Sustainability.	Green Human Resource Management (GHRM) berpengaruh positif terhadap organizational sustainability. Penerapan praktik GHRM, seperti green recruitment, green training, green performance appraisal, dan green reward system, mampu membentuk budaya kerja yang berorientasi pada lingkungan, meningkatkan kompetensi dan keterlibatan karyawan, meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat reputasi organisasi,

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

2	Vasilev, Stefanova, & Icheva (2024)	Green Human Resource Management as a Component of Sustainable Organizational Development in Environmental and Natural Economics	Penelitian konseptual (conceptual study) dengan pendekatan deskriptif-komparatif melalui kajian literatur. Penelitian mengembangkan model konseptual berdasarkan sintesis berbagai penelitian terdahulu mengenai Green Human Resource Management (GHRM) dan pengembangan organisasi berkelanjutan	Green Human Resource Management (GHRM), Organizational Sustainability (Sustainable Organizational Development)	Green Human Resource Management (GHRM) berpengaruh positif terhadap organizational sustainability melalui integrasi praktik-praktik SDM hijau, seperti green recruitment, green training, green performance management, dan green compensation, ke dalam strategi organisasi. Implementasi GHRM mampu meningkatkan employee green behavior, pengetahuan lingkungan, motivasi, dan budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan.
3	Birbirsa, Z. A., & Worku, M. A. (2022)	Green Human Resource Management: A Systematic Literature Review and Future Research Direction	Systematic Literature Review (SLR) dengan metode content analysis. Penelitian menganalisis 51 artikel yang diseleksi dari 261 artikel melalui tahapan identifikasi, penyaringan, seleksi kelayakan, dan inklusi untuk mengidentifikasi praktik GHRM,	Green Human Resource Management (GHRM). Fokus kajian meliputi praktik GHRM, faktor pendukung implementasi GHRM, dan hambatan implementasi GHRM yang berkontribusi terhadap organizational sustainability.	Green Human Resource Management (GHRM) berkontribusi positif terhadap organizational sustainability melalui penerapan praktik green recruitment and selection, green training and development, green discipline management, green performance management, serta green reward and compensation.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

4	(Jam & Jamal, 2020)	Impact of Green Human Resources Management Practices on Organizational Sustainability and Employee Retention: An Empirical Study Related to	Penelitian kuantitatif dengan desain survei (questionnaire-based research) menggunakan pendekatan deduktif. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 150	Variabel Independen: Green Human Resource Management (GHRM) yang terdiri atas green recruitment, green training and development, green reward & remuneration, serta green performance	Hasil penelitian menunjukkan bahwa **Green Human Resource Management (GHRM)** memiliki **pengaruh positif terhadap employee retention**, meskipun kekuatan hubungannya relatif lemah (β = 0,174; *p*

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

		Educational Institutions	institusi pendidikan (sekolah, perguruan tinggi, dan universitas) di South Punjab, Pakistan, dengan responden manajer HR dan pimpinan institusi. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS melalui uji reliabilitas, analisis korelasi, dan analisis regresi.	evaluation. Variabel Dependen: Organizational Sustainability dan Employee Retention	= 0,047). Sementara itu, pengaruh GHRM terhadap **organizational sustainability** menunjukkan hubungan positif tetapi **tidak signifikan secara statistik** (p = 0,526), yang mengindikasikan bahwa implementasi GHRM di institusi pendidikan masih belum optimal. Penelitian menyimpulkan bahwa rendahnya kesadaran mengenai praktik hijau, keterbatasan sumber daya, serta minimnya implementasi kebijakan ramah lingkungan menjadi faktor yang menghambat kontribusi GHRM terhadap keberlanjutan organisasi. Penulis merekomendasikan peningkatan sosialisasi, dukungan pemerintah, investasi sumber daya, serta penguatan implementasi praktik GHRM agar mampu meningkatkan **organizational sustainability** dan mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.
5	(Efranto et al., 2026)	Green Human Resource Management: A Decade of Evolution in Practices, Employee Green Behavior, and Organizational Sustainability	**Systematic Literature Review (SLR)** menggunakan pedoman **PRISMA 2020**. Penelitian mensintesis artikel ilmiah bereputasi yang terindeks **Scopus** dan **Web of**	**Variabel/Konsep Utama:** Green Human Resource Management (green recruitment, green training, green performance management, green compensation & rewards, employee	Hasil penelitian menunjukkan bahwa **Green Human Resource Management (GHRM)** berkembang menjadi strategi utama dalam mewujudkan **organizational**

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

			Science pada periode **2015–2025**. Analisis dilakukan melalui pendekatan tematik dengan mengembangkan **three-cluster framework**, yaitu **GHRM practices**, **employee green behavior**, dan **organizational sustainability**, serta mengintegrasikan **Ability–Motivation–Opportunity (AMO) Theory** dan **Social Exchange Theory** sebagai landasan konseptual.	participation), Employee Green Behavior, Organizational Sustainability (environmental, social, economic sustainability/Triple Bottom Line), Employee Well-being, Green Innovation, Organizational Citizenship Behavior for the Environment (OCB-E), Green Organizational Culture, Competitive Advantage.	**sustainability**. Praktik GHRM, seperti **green recruitment**, **green training**, **green performance appraisal**, **green compensation**, dan **employee participation**, terbukti meningkatkan **employee green behavior**, inovasi hijau, budaya organisasi hijau, kesejahteraan karyawan, serta kinerja lingkungan. Selain itu, GHRM memberikan manfaat ekonomi melalui efisiensi penggunaan sumber daya, pengurangan biaya operasional, peningkatan reputasi perusahaan, daya saing, dan pengembangan **green intellectual capital**. Penelitian juga menegaskan bahwa implementasi GHRM harus didukung oleh komitmen manajemen puncak, integrasi dengan **digital HRM**, serta pengukuran keberlanjutan berdasarkan **triple bottom line**. Penulis mengidentifikasi agenda penelitian masa depan, yaitu perlunya standardisasi instrumen GHRM, penelitian longitudinal, analisis lintas budaya, serta kajian mengenai dampak negatif seperti

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

					greenwashing, **green fatigue**, dan **burnout** akibat implementasi GHRM yang kurang efektif.

Berdasarkan hasil sintesis terhadap tiga artikel yang dianalisis, diperoleh temuan yang menunjukkan adanya konsistensi bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) memiliki pengaruh positif terhadap *organizational sustainability*. Ketiga penelitian tersebut mengindikasikan bahwa implementasi praktik-praktik GHRM berperan strategis dalam mendukung pencapaian keberlanjutan organisasi melalui integrasi dimensi lingkungan ke dalam seluruh fungsi manajemen sumber daya manusia, meliputi proses *green recruitment*, *green training*, *green performance management*, dan *green reward system*. Penerapan praktik-praktik tersebut terbukti mampu mendorong terbentuknya perilaku kerja yang berorientasi pada pelestarian lingkungan, meningkatkan kompetensi hijau (*green competencies*) karyawan, serta memperkuat budaya organisasi yang mendukung prinsip-prinsip keberlanjutan. Lebih lanjut, hasil sintesis menunjukkan bahwa implementasi GHRM tidak hanya memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja lingkungan organisasi, tetapi juga berdampak positif pada efisiensi operasional, peningkatan reputasi organisasi, penguatan keterlibatan karyawan (*employee engagement*), serta penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan demikian, GHRM dapat dipandang sebagai salah satu pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berperan signifikan dalam mewujudkan keberlanjutan organisasi secara komprehensif melalui keseimbangan aspek lingkungan, ekonomi, dan sosial.

B. Sustainable Human Resource Management Terhadap Organizational Sustanability

Dalam penelitian (Pandabanjal, 2024) menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berorientasi pada keberlanjutan memiliki peran strategis dalam mendukung o*rganizational sustainability* melalui penerapan konsep *Triple Bottom Line* (TBL) yang mencakup dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan. Implementasi praktik MSDM yang terintegrasi dengan prinsip keberlanjutan terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan dengan mengoptimalkan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan ekonomi, kesejahteraan sosial, dan pelestarian lingkungan.

Hasil penelitian (Halawa et al., 2025) menunjukkan bahwa *Sustainable Human Resource Management* (SHRM) berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan melalui integrasi praktik rekrutmen hijau, pelatihan berkelanjutan, manajemen kinerja hijau, serta sistem kompensasi yang mendukung budaya keberlanjutan. Implementasi SHRM mampu meningkatkan kompetensi dan perilaku ramah lingkungan karyawan, memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, menekan biaya operasional, memperkuat reputasi perusahaan, meningkatkan retensi dan keterlibatan karyawan, serta mendorong pencapaian *Triple Bottom Line* (ekonomi, sosial, dan lingkungan). Penelitian juga menemukan bahwa efektivitas SHRM sangat bergantung pada integrasi seluruh fungsi MSDM dan dukungan manajemen tingkat menengah dalam mengimplementasikan kebijakan keberlanjutan

Hasil dari penelitian (Hulu et al., 2025)menunjukkan bahwa *Sustainable HRM* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan organisasi. Implementasi praktik seperti green *recruitment, green training, employee well-being programs, sustainable performance management, dan green reward* terbukti meningkatkan motivasi, loyalitas, produktivitas, retensi karyawan, inovasi, serta reputasi perusahaan. Selain itu, S*ustainable HRM* juga mendukung terbentuknya budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat kontribusi organisasi terhadap aspek sosial dan lingkungan. Keberhasilan implementasinya dipengaruhi oleh komitmen pimpinan, budaya organisasi yang adaptif, integrasi strategi keberlanjutan dalam kebijakan SDM, serta ketersediaan sumber daya yang memadai

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

NO	PENULIS DAN TAHUN	JUDUL ARTIKEL	METODE PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Gita Sartika (2024)	Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Keberlanjutan Organisasi melalui Penerapan Triple Bottom Line	Penelitian kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada manajer SDM, karyawan, dan eksekutif serta studi dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis konten tematik dengan triangulasi data.	Variabel independen: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berorientasi keberlanjutan. Variabel dependen: Organizational Sustainability melalui pendekatan Triple Bottom Line (TBL) yang meliputi dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik MSDM yang berorientasi pada keberlanjutan berperan strategis dalam mendukung keberlanjutan organisasi melalui penerapan Triple Bottom Line. Pada dimensi ekonomi, MSDM meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan keberlanjutan finansial melalui pengembangan kompetensi dan sistem insentif berbasis kinerja. Pada dimensi sosial, MSDM meningkatkan keterlibatan, kepuasan, retensi, keadilan, dan inklusivitas karyawan. Pada dimensi lingkungan, praktik seperti rekrutmen berorientasi keberlanjutan, pelatihan hijau, dan pemberian insentif terhadap inovasi ramah lingkungan memperkuat budaya organisasi yang berkelanjutan dan komitmen terhadap pelestarian lingkungan. Secara keseluruhan, integrasi keberlanjutan ke dalam praktik MSDM memberikan manfaat bagi organisasi, karyawan, dan lingkungan serta mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.
2	Yunisa Halawa, Eliyunus	Peran Sustainable Human	Penelitian menggunakan pendekatan	Variabel independen: Sustainable	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sustainable Human

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

	Waruwu, & Forman Halawa	Resource Management dalam Mewujudkan Kinerja Organisasi Berkelanjutan (Industri Manufaktur Ramah Lingkungan)	kualitatif dengan desain studi kasus interpretatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif terbatas, dan analisis dokumen pada tiga perusahaan manufaktur bersertifikasi ISO 14001 di Jawa Barat. Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik berdasarkan model Miles, Huberman, dan Saldaña dengan triangulasi dan *member checking* untuk menjamin kredibilitas temuan.	Human Resource Management (SHRM), yang terdiri atas *green recruitment*, *green training and development*, *green performance management*, serta *green compensation and culture*. Variabel dependen: Kinerja Organisasi Berkelanjutan (*Sustainable Organizational Performance*) berdasarkan konsep Triple Bottom Line, meliputi kinerja lingkungan, kinerja sosial, dan kinerja ekonomi	Resource Management (SHRM) berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan melalui integrasi praktik rekrutmen hijau, pelatihan berkelanjutan, manajemen kinerja hijau, serta sistem kompensasi yang mendukung budaya keberlanjutan. Implementasi SHRM mampu meningkatkan kompetensi dan perilaku ramah lingkungan karyawan, memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, menekan biaya operasional, memperkuat reputasi perusahaan, meningkatkan retensi dan keterlibatan karyawan, serta mendorong pencapaian Triple Bottom Line (ekonomi, sosial, dan lingkungan). Penelitian juga menemukan bahwa efektivitas SHRM sangat bergantung pada integrasi seluruh fungsi MSDM dan dukungan manajemen tingkat menengah dalam mengimplementasikan kebijakan keberlanjutan
3	Paul Hesed Hulu, Forman Halawa, & Eliyunus Waruwu (2025)	Sustainable Human Resource Management: Analisis Komprehensif terhadap Konsep, Praktik, dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang	Penelitian menggunakan Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan PRISMA. Literatur dikumpulkan dari database Scopus, ScienceDirect,	Variabel utama: Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM). Variabel keluaran (outcome): Employee well-being, retensi karyawan, produktivitas, reputasi	Hasil sintesis menunjukkan bahwa Sustainable HRM memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan organisasi. Implementasi praktik seperti green recruitment, green training, employee well-being programs, sustainable performance

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

		Berkelanjutan dalam Organisasi Modern	Emerald Insight, Google Scholar, SpringerLink, dan Taylor & Francis. Proses penelitian meliputi identifikasi masalah, pencarian literatur, seleksi berdasarkan kriteria inklusi-eksklusi, ekstraksi data, serta analisis tematik terhadap 23 artikel primer yang diterbitkan pada periode 2019–2024.	perusahaan, kinerja organisasi (*organizational performance*), dan keberlanjutan organisasi (*organizational sustainability*). Praktik Sustainable HRM yang dianalisis meliputi green recruitment, green training, sustainable performance management, green reward, employee well-being, diversity, equity and inclusion (DEI), ethical work practices, dan career sustainability.	management, dan green reward terbukti meningkatkan motivasi, loyalitas, produktivitas, retensi karyawan, inovasi, serta reputasi perusahaan. Selain itu, Sustainable HRM juga mendukung terbentuknya budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat kontribusi organisasi terhadap aspek sosial dan lingkungan. Keberhasilan implementasinya dipengaruhi oleh komitmen pimpinan, budaya organisasi yang adaptif, integrasi strategi keberlanjutan dalam kebijakan SDM, serta ketersediaan sumber daya yang memadai
4	(Dabić et al., 2023).	Challenges for Sustainable Human Resource Management: Balancing Digital Transformation and the Future of Work	**Systematic Literature Review (SLR)**. Penelitian melakukan telaah sistematis terhadap literatur mengenai Sustainable Human Resource Management (S-HRM), transformasi digital, dan masa depan dunia kerja. Data dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi tantangan, peluang, dan agenda penelitian Sustainable HRM di era digital.	**Variabel Utama:** Sustainable Human Resource Management (S-HRM), Digital Transformation, Future of Work, Workforce Sustainability, Organizational Sustainability.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital melalui Artificial Intelligence (AI), otomatisasi, robotika, dan platform digital memberikan peluang berupa peningkatan produktivitas, inovasi, dan efisiensi organisasi, namun juga menimbulkan tantangan seperti polarisasi pekerjaan, ketidakpastian kerja, kesenjangan keterampilan (skills gap), dan meningkatnya pekerjaan non-standar. Sustainable HRM berperan penting dalam mengurangi dampak negatif digitalisasi melalui pengembangan kompetensi digital, resiliensi karyawan,

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

					kreativitas, pembelajaran berkelanjutan, serta perlindungan kesejahteraan pekerja. Penelitian menyimpulkan bahwa Sustainable HRM menjadi strategi penting dalam menjaga keberlanjutan tenaga kerja sekaligus meningkatkan **organizational sustainability** di era transformasi digital.
5	(Oluwatoyin & Mardikaningsih, 2024)	Challenges and Opportunities for Sustainability of Human Resource Development in Industry 4.0	Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur (literature review). Data dikumpulkan dari jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, dan dokumen terkait pengembangan SDM berkelanjutan pada era Industri 4.0, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang implementasi sustainability dalam pengembangan SDM.	Variabel/Konsep Utama: Sustainable Human Resource Development (S-HRD), Industry 4.0, Sustainability, Technology-based HR Training, Green Human Resource Management (GHRM), Transformational Leadership, Digital Competencies, Organizational Sustainability.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM berkelanjutan pada era Industri 4.0 masih menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya integrasi prinsip keberlanjutan dalam program pelatihan, resistensi terhadap teknologi baru, kesenjangan kompetensi digital, kurangnya kepemimpinan yang berorientasi keberlanjutan, serta lemahnya kolaborasi antara pemerintah, institusi pendidikan, dan sektor industri. Di sisi lain, era Industri 4.0 memberikan peluang besar melalui pemanfaatan **Internet of Things (IoT)**, **cyber-physical systems**, **e-learning**, **Operator 4.0**, dan penerapan **Green Human Resource Management (GHRM)** untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, kompetensi digital, efisiensi sumber daya, serta keterlibatan karyawan dalam mendukung tujuan keberlanjutan organisasi. Penelitian

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

					menyimpulkan bahwa keberhasilan Sustainable HR Development memerlukan investasi teknologi, kepemimpinan transformasional, kolaborasi multipihak, serta integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh strategi pengembangan SDM guna memperkuat **organizational sustainability**.

Berdasarkan hasil study berdasarkan ketiga artikel tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Sustainable Human Resource Management* berperan sebagai mekanisme strategis dalam mewujudkan *organizational sustainability* melalui integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh aktivitas pengelolaan sumber daya manusia. Implementasi SHRM tidak hanya menghasilkan peningkatan produktivitas dan efisiensi organisasi, tetapi juga memperkuat kesejahteraan dan keterlibatan karyawan, membangun budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan, meningkatkan kinerja lingkungan, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan demikian, SHRM dapat dipandang sebagai fondasi penting bagi organisasi dalam mencapai keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan sebagaimana diamanatkan dalam konsep *Triple Bottom Line*, sehingga mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

C.Green Training Terhadap Organizational Sustanability

Dalam penelitian (Deshpande & Srivastava, 2023)menyimpulkan bahwa *Green Training* memberikan kontribusi positif terhadap *Organizational Sustainability* dengan meningkatkan kompetensi dan perilaku ramah lingkungan karyawan. Pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika didukung oleh *Green Work-Life Balance* sebagai mediator dan *Emotional Intelligence* sebagai moderator, sehingga *Green Training* mampu meningkatkan kinerja organisasi yang berkelanjutan melalui penerapan praktik kerja yang lebih efisien, bertanggung jawab terhadap lingkungan, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Penelitian (Barakat et al., 2023)menyimpulkan bahwa *Green Training* merupakan praktik *Green Human Resource Management* yang berkontribusi positif terhadap keberlanjutan organisasi dengan meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan kesadaran lingkungan karyawan. Melalui *Green Training*, organisasi mampu membentuk sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam menerapkan praktik bisnis ramah lingkungan, sehingga mendorong efisiensi operasional, pengurangan konsumsi sumber daya, serta peningkatan kinerja lingkungan yang mendukung keberlanjutan organisasi

(Nisa & Fuad, 2025)menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa *Green Training* tidak berpengaruh langsung terhadap *Organizational Sustainability (Sustainable Performance)*, namun memberikan pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui *Green Motivation. Green Training* berfungsi meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran lingkungan karyawan, sedangkan *Green Motivation* mendorong penerapan kompetensi tersebut dalam aktivitas kerja sehingga mampu meningkatkan keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, *Green Motivation* menjadi faktor kunci yang memperkuat kontribusi *Green Training* terhadap pencapaian *Organizational Sustainability* Berdasarkan hasil telaah terhadap tiga artikel yang membahas pengaruh *Green Training* terhadap *Organizational Sustainability*, dapat disimpulkan bahwa *Green Training* merupakan praktik *Green Human Resource Management* yang berperan dalam meningkatkan keberlanjutan organisasi melalui pengembangan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, serta perilaku ramah lingkungan karyawan. Meskipun demikian, masing-masing penelitian menunjukkan mekanisme pengaruh yang berbeda dalam menjelaskan hubungan tersebut. Hasil sintesis ketiga artikel juga menunjukkan bahwa semakin efektif organisasi mengembangkan *Green Training* yang terintegrasi dengan praktik *Green Human Resource Management*

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

lainnya, semakin besar peluang organisasi untuk mencapai Organizational Sustainability. Oleh karena itu, *Green Training* dapat diposisikan sebagai salah satu determinan utama dalam membangun organisasi yang berkelanjutan karena mampu meningkatkan kompetensi lingkungan, memperkuat komitmen karyawan terhadap keberlanjutan, serta mendorong implementasi praktik bisnis yang ramah lingkungan dan berdaya saing dalam jangka panjang.

NO	PENULIS DAN TAHUN	JUDUL ARTIKEL	METODE PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Deshpande, P. & Srivastava, A. P. (2023)	A Study to Explore the Linkage Between Green Training and Sustainable Organizational Performance Through Emotional Intelligence and Green Work-Life Balance	Conceptual Paper dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Penelitian mengkaji literatur dari database Scopus dan mengembangkan model konseptual yang mengintegrasikan Green Training, Green Work-Life Balance, Emotional Intelligence, dan Sustainable Organizational Performance.	**Independent Variable:** Green Training. **Mediator:** Green Work-Life Balance (GWLB). **Moderator:** Emotional Intelligence (EI). **Dependent Variable:** Sustainable Organizational Performance (SOP)	Hasil kajian menunjukkan bahwa Green Training berperan penting dalam membentuk perilaku, sikap, dan kompetensi ramah lingkungan karyawan sehingga meningkatkan Green Work-Life Balance. Green Work-Life Balance kemudian berkontribusi terhadap peningkatan Sustainable Organizational Performance. Selain itu, Emotional Intelligence memperkuat pengaruh Green Training terhadap Green Work-Life Balance. Penelitian menghasilkan model konseptual baru yang menjelaskan bahwa penerapan Green Training melalui peningkatan keseimbangan kehidupan kerja yang berorientasi lingkungan dan didukung Emotional Intelligence mampu mendorong keberlanjutan kinerja organisasi.
2	Barakat, B., Milhem, M., Naji, G.M.A., Alzoraiki, M., Muda,	Assessing the Impact of Green Training on Sustainable Business Advantage: Exploring the	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan explanatory research menggunakan	**Variabel Independen:** Green Training and Development (GTD). **Variabel**	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Green Training and Development berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sustainable Business

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

	H.B., Ateeq, A., & Abro, Z. (2023	Mediating Role of Green Supply Chain Practice	survei kuesioner terhadap 583 karyawan kontrak perusahaan manufaktur di Arab Saudi. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) melalui IBM SPSS Amos untuk menguji hubungan langsung dan mediasi antarvariabel.	**Mediator:** Green Supply Chain Management (GSCM). **Variabel Dependen:** Sustainable Business Advantage (SBA).	Advantage (β = 0,118; p < 0,001) serta berpengaruh positif terhadap Green Supply Chain Management (β = 0,157; p < 0,001). Selain itu, Green Supply Chain Management berpengaruh positif terhadap Sustainable Business Advantage (β = 0,399; p < 0,001) dan memediasi secara parsial hubungan antara Green Training dan Sustainable Business Advantage. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi lingkungan melalui green training mampu memperkuat implementasi praktik rantai pasok hijau sehingga meningkatkan efisiensi operasional, kinerja lingkungan, dan keunggulan bisnis yang berkelanjutan
3	Nisa, T. V. F. & Fuad, E. N. (2025)	Pengaruh Transformational Leadership dan Green Training terhadap Sustainable Performance melalui Green Motivation	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan explanatory research. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 67 karyawan CV. Javanesia Teakindo menggunakan teknik sampel jenuh, kemudian dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0 (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel.	**Variabel Independen:** Transformational Leadership, Green Training. **Variabel Mediasi:** Green Motivation. **Variabel Dependen:** Sustainable Performance. **Variabel Kontrol:** Jenis Kelamin dan Usia.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Transformational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Green Training, sedangkan Green Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap Green Motivation. Namun, Transformational Leadership maupun Green Training tidak berpengaruh langsung terhadap Sustainable Performance. Sebaliknya, Green Motivation berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sustainable Performance serta berhasil memediasi

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

					hubungan antara Green Training dan Sustainable Performance. Penelitian juga menemukan bahwa jenis kelamin dan usia berpengaruh terhadap partisipasi karyawan dalam Green Training, sehingga motivasi hijau menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja berkelanjutan organisasi.
4	(Colombo et al., 2022)	From Green Training and Involvement to an Organizational Rationale for Sustainability: Does It Improve Individual Green Performance?	**Penelitian kuantitatif** dengan metode **survei** terhadap karyawan organisasi di Brasil. Data dianalisis menggunakan **Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)** untuk menguji hubungan langsung, mediasi, dan moderasi antarvariabel, serta dilengkapi dengan **Fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA)** untuk mengidentifikasi konfigurasi kondisi yang menghasilkan tingkat **individual green performance** yang tinggi maupun rendah.	**Variabel Independen: Green Training and Involvement. Variabel Mediasi: Diagnostic Use of Performance Measurement System (PMS), Organizational Rationale for Sustainability. Variabel Moderasi: Organizational Identification. Variabel Dependen: Individual Green Performance.**	Hasil penelitian menunjukkan bahwa **green training and involvement** meningkatkan **individual green performance** secara tidak langsung melalui **diagnostic use of Performance Measurement System (PMS)** dan **organizational rationale for sustainability**. Organizational rationale for sustainability berpengaruh positif terhadap individual green performance (β = 0,279; $p < 0,01$), sedangkan **organizational identification** memperkuat hubungan tersebut (β = 0,299; $p <$ 0,01). Analisis mediasi menunjukkan bahwa green training dan keterlibatan karyawan meningkatkan kinerja hijau melalui jalur berantai (serial mediation) yang melibatkan penggunaan diagnostik PMS dan organizational rationale for sustainability. Selain itu, hasil **fsQCA**

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

					menunjukkan bahwa tidak terdapat satu jalur tunggal menuju kinerja hijau yang tinggi, tetapi kombinasi antara **green training**, keterlibatan karyawan, organizational rationale for sustainability, dan penggunaan PMS merupakan faktor penting dalam meningkatkan perilaku hijau karyawan. Sebaliknya, ketiadaan **green training and involvement** menjadi penyebab utama rendahnya individual green performance, sehingga penelitian menegaskan bahwa pelatihan hijau merupakan praktik **Green Human Resource Management (GHRM)** yang sangat penting dalam membangun budaya keberlanjutan dan mendukung pencapaian **organizational sustainability**.
5	(Gull & Idrees, 2022)	Green Training and Organizational Efficiency: Mediating Role of Green Competencies	**Penelitian kuantitatif** dengan metode **survei** pada perusahaan tekstil bersertifikat **ISO 14001** di Pakistan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dari karyawan dan dianalisis menggunakan **Structural Equation Modeling (SEM)** untuk menguji hubungan langsung maupun	**Variabel Independen: Green Training. Variabel Mediasi: Green Competencies. Variabel Dependen: Organizational Efficiency**	Hasil penelitian menunjukkan bahwa **green training** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **green competencies**, sedangkan **green competencies** berpengaruh positif terhadap **organizational efficiency**. Selain itu, **green competencies terbukti memediasi** hubungan antara green training dan organizational efficiency, yang menunjukkan bahwa pelatihan hijau meningkatkan efisiensi organisasi melalui

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

			tidak langsung antarvariabel berdasarkan kerangka **Ability–Motivation–Opportunity (AMO) Theory**.		peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan lingkungan yang dimiliki karyawan. Penelitian menyimpulkan bahwa organisasi yang secara konsisten mengembangkan kompetensi hijau melalui program pelatihan mampu meningkatkan efisiensi operasional, daya saing, dan kinerja lingkungan. Oleh karena itu, **green training** dipandang sebagai salah satu praktik utama **Green Human Resource Management (GHRM)** yang mendukung keberlanjutan organisasi melalui pengembangan kompetensi karyawan. Penulis juga merekomendasikan penelitian lanjutan dengan melibatkan variabel seperti budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, gender, dan resistensi karyawan untuk memperkaya kajian mengenai keberlanjutan lingkungan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mensintesis hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh *Green Human Resource Management (GHRM), Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM),* dan *Green Training* terhadap *Organizational Sustainability* melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Berdasarkan hasil sintesis terhadap artikel-artikel yang memenuhi kriteria inklusi, diperoleh kesimpulan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor strategis yang berkontribusi terhadap pencapaian keberlanjutan organisasi.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh terhadap *Organizational Sustainability*. Hasil sintesis menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung. Berbagai penelitian

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

menunjukkan bahwa implementasi praktik-praktik Green Human Resource Management, seperti *green recruitment, green training*, *green performance management*, dan *green reward system*, mampu meningkatkan kompetensi hijau, membentuk perilaku kerja yang ramah lingkungan, memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan, serta meningkatkan efisiensi operasional dan keunggulan kompetitif organisasi. Dengan demikian, *Green Human Resource Management* merupakan salah satu pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mampu mendukung pencapaian keberlanjutan organisasi melalui keseimbangan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa *Sustainable Human Resource Management* berpengaruh terhadap *Organizational Sustainability.* Berdasarkan hasil kajian literatur, hipotesis ini juga didukung. *Sustainable Human Resource Management* terbukti berperan dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh praktik manajemen sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen, pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, hingga sistem penghargaan. Implementasi *Sustainable HRM* tidak hanya meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi, tetapi juga memperkuat kesejahteraan, keterlibatan, serta retensi karyawan, sekaligus mendorong terbentuknya budaya organisasi yang mendukung konsep *Triple Bottom Line*. Oleh karena itu, Sustainable Human Resource Management dapat dipandang sebagai fondasi penting dalam membangun organisasi yang mampu mempertahankan daya saing dan keberlanjutan dalam jangka panjang.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa *Green Training* berpengaruh terhadap *Organizational Sustainability*. Hasil sintesis menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung, meskipun mekanisme pengaruhnya tidak selalu bersifat langsung. *Green Training* terbukti meningkatkan pengetahuan, kompetensi, keterampilan, dan perilaku ramah lingkungan karyawan sehingga mampu mendukung implementasi praktik-praktik keberlanjutan dalam organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh *Green Training* terhadap Organizational Sustainability menjadi lebih kuat ketika dimediasi oleh faktor-faktor seperti *Green Motivation*, *Green Work-Life Balance*, maupun praktik keberlanjutan lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa Green Training merupakan investasi strategis organisasi dalam membangun kapabilitas sumber daya manusia yang mampu mengimplementasikan prinsip-prinsip keberlanjutan secara efektif.

Secara keseluruhan, hasil Systematic Literature Review ini menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management, Sustainable Human Resource Management,* dan *Green Training* saling melengkapi dalam mendukung pencapaian *Organizational Sustainability. Green Human Resource Management* berfungsi sebagai kerangka strategis dalam mengintegrasikan aspek lingkungan ke dalam praktik manajemen sumber daya manusia, *Sustainable Human Resource Management* memastikan keberlanjutan pengelolaan sumber daya manusia melalui keseimbangan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, sedangkan *Green Training* memperkuat kompetensi dan perilaku hijau karyawan sebagai implementasi nyata dari strategi keberlanjutan tersebut. Integrasi ketiga praktik tersebut memungkinkan organisasi membangun budaya keberlanjutan yang kuat, meningkatkan daya saing, memperkuat reputasi organisasi, serta menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

Penelitian ini memberikan implikasi teoretis bahwa *Organizational Sustainability* tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknologi, inovasi, maupun strategi bisnis, tetapi juga sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi kepada organisasi agar mengintegrasikan G*reen Human Resource Management, Sustainable Human Resource Management,* dan *Green Training* ke dalam kebijakan dan strategi manajemen sumber daya manusia sebagai bagian dari upaya mewujudkan organisasi yang berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model empiris yang melibatkan variabel mediasi atau moderasi, seperti *green organizational culture*, *employee green behavior*, *green innovation*, atau *environmental commitment*, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme terbentuknya *Organizational Sustainability.*

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

DAFTAR PUSTAKA

1. Barakat, B., Milhem, M., Naji, G. M. A., Alzoraiki, M., Muda, H. B., Ateeq, A., & Abro, Z. (2023). Assessing the Impact of Green Training on Sustainable Business Advantage: Exploring the Mediating Role of Green Supply Chain Practices. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(19). https://doi.org/10.3390/su151914144
2. Bimo, I. D., & Sulistyaningsih, E. (2024). Greening the workforce: a systematic literature review of determinants in green HRM. *Cogent Business and Management*, *11*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2429793
3. Birbirsa, Z., & Worku, M. (2022). Green Human Resource Management: A Systematic Literature Review and Future Research Directions. *International Journal of Organizational Leadership*, *11*(3), 357–383. https://doi.org/10.33844/ijol.2022.60334
4. Colombo, V. L. B., Frare, A. B., & Beuren, I. M. (2022). From Green Training and Involvement To an Organizational Rationale for Sustainability: Does It Improve Individual Green Performance? *RAE Revista de Administracao de Empresas*, *62*(5), 1–21. https://doi.org/10.1590/S0034-759020220508x
5. Dabić, M., Maley, J. F., Švarc, J., & Poček, J. (2023). Future of digital work: Challenges for sustainable human resources management. *Journal of Innovation and Knowledge*, *8*(2). https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100353
6. Deshpande, P., & Srivastava, A. P. (2023). A study to explore the linkage between green training and sustainable organizational performance through emotional intelligence and green work life balance. *European Journal of Training and Development*, *47*(5–6), 615–634. https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2021-0182
7. Efranto, R. Y., Sipayung, S. N., & Amrulloh, A. B. Y. (2026). Green human resource management: a decade of evolution in practices, employee green behavior, and organizational sustainability. *Cogent Business and Management*, *13*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2598686
8. Gull, S., & Idrees, H. (2022). Green training and organizational efficiency: mediating role of green competencies. *European Journal of Training and Development*, *46*(1–2), 105–119. https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2020-0147
9. Halawa, Y., Waruwu, E., & Halawa, F. (2025). *Peran Sustainable Human Resource Management dalam Mewujudkan Kinerja Organisasi Berkelanjutan (Industri Manufaktur Ramah Lingkungan)*. *01*(03), 34–43. https://doi.org/10.70404/likuid.v1i03.472
10. Hulu, P. Hesed., Halawa, Forman., & Waruwu, Eliyunus. (2025). Sustainable Human Resource Management : Analisis Komprehensif terhadap Konsep , Praktik , dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang Berkelanjutan dalam Organisasi Modern. *Jurnal Ekonomidan Ilmu Berkaitan*, *01*(03), 51–61.
11. Jam, M., & Jamal, W. N. (2020). Impact of Green Human Resources Management Practices on Organizational Sustainability and Employee Retention: An Empirical Study Related to Educational Institutions. *IRASD Journal of Management*, *2*(1), 38–48. https://doi.org/10.52131/joe.2020.0201.0014
12. 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
13. Nisa, T. V. F., & Fuad, E. N. (2025). Pengaruh Transformational Leadership dan Green Training Terhadap Sustainable Performance Melalui Green Motivation. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, *7*(2), 95–109. https://doi.org/10.37476/massaro.v7i2.5335
14. Oluwatoyin, F., & Mardikaningsih, R. (2024). Challenges and Opportunities for Sustainability of Human Resource Development in Industry 4.0, Bulletin of Science. *Technology and Society*, *3*(2), 9–16.
15. Pandabanjal, T. (2024). Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Keberlanjutan Organisasi melalui Penerapan Triple Bottom Line. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(1), 177–188.
16. Piwowar-Sulej, K., Malik, S., Shobande, O. A., Singh, S., & Dagar, V. (2024). A Contribution to Sustainable Human Resource Development in the Era of the COVID-19 Pandemic. *Journal of Business Ethics*, *191*(2), 337–355. https://doi.org/10.1007/s10551-023-05456-3
17. Putri, H. (2021). The Effect of Lean Practices on Organizational Sustainability Through Green Supply Chain Management as Intervening Variables (Study on the Palm Oil Industry in North Sumatra Province). *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, *05*(01), 119–126. https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i1-15
18. Telaumbanua, M., Ekonomi, F., & Nias, U. (2026). *MANAGEMENT DALAM MENGHADAPI TANTANGAN*. *02*, 15–22.
19. Usman, M., Rofcanin, Y., Ali, M., Ogbonnaya, C., & Babalola, M. T. (2023). Toward a more sustainable environment: Understanding why and when green training promotes employees' eco-friendly behaviors outside of work. *Human Resource Management*, *62*(3), 355–371. https://doi.org/10.1002/hrm.22148
20. Vasilev, V., & Icheva, M. (2024). Component of Sustainable Organizational Development in Environmental and Natural Economics. *Proceedings of the 15th International* ***Scientific and Practical Conference., 1*****, 402–407.**

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12734
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)