

**PENGARUH INTEGRASI GREEN HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT (GREEN HRM) DAN DIGITAL HR
TERHADAP KEBERLANJUTAN ORGANISASI
MELALUI EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR:
STUDI KUALITATIF PADA PERUSAHAAN
SWASTA DI PROVINSI RIAU**

Imran Alucok¹, Richa Afriana Munthe², Didik Siswanto³

Universitas Lancang Kuning, Riau

e-mail: Imran-al@unilak.ac.id, richa@unilak.ac.id, didik@unilak.ac.id

Abstract: *Amidst growing global pressure for corporate sustainability, the integration of Green Human Resource Management (Green HRM) and Digital HR has emerged as a strategic imperative. While Green HRM aims to align human resource practices with environmental goals, Digital HR offers a technological pathway to strengthen these initiatives. However, the success of such synergy relies heavily on the establishment of Employee Green Behavior (EGB), and a significant research gap remains in understanding this dynamic, particularly through a qualitative lens in the context of a resource-dependent emerging economy such as Riau Province, Indonesia. Therefore, this study aims to qualitatively explore the process by which the integration of Green HRM and Digital HR shapes EGB, ultimately influencing organizational sustainability within private sector firms in Riau. Adopting a constructivist paradigm, the study employed a qualitative multiple case study design. Data were collected from sustainability-oriented private firms in Riau through purposive sampling of participants from various organizational levels. Triangulation of data collection methods, including in-depth interviews, participant observation, and document analysis, was used to ensure the richness and credibility of the findings. The results indicate that the integration of Green HRM and Digital HR creates a dynamic synergy that serves as an accelerator of operational efficiency and environmental awareness. Digital HR acts as a crucial catalyst, strengthening Green HRM practices by enhancing employees' ability, motivation, and opportunity (AMO) to engage in green behaviors. Furthermore, EGB emerges as an essential bridge that translates policies into concrete actions, evolving from mandated in-role behaviors to voluntary extra-role behaviors, with its implementation heavily influenced by the local socio-cultural context of Riau. The implications of this study are twofold. Theoretically, this study contributes an integrated conceptual model that extends the Resource-Based View (RBV) and AMO theories in an under-researched developing country context. Practically, this study offers a strategic roadmap for leaders to design holistic HR strategies, leveraging digital tools as catalysts for green culture while navigating local socio-cultural dynamics and addressing the digital skills gap to achieve true organizational sustainability.*

Keywords: *Green HRM, Digital HR, Employee Green Behavior, Organizational Sustainability, Sustainable HR*

Abstrak: Di tengah meningkatnya tekanan global untuk keberlanjutan korporat, integrasi antara *Green Human Resource Management* (Green HRM) dan *Digital HR* telah muncul sebagai sebuah keharusan strategis. Sementara Green HRM bertujuan untuk menyelaraskan praktik sumber daya manusia dengan tujuan lingkungan, *Digital HR* menawarkan jalur teknologi untuk memperkuat inisiatif ini. Namun, keberhasilan sinergi tersebut sangat bergantung pada pembentukan *Employee Green Behavior* (EGB), namun masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dalam memahami dinamika ini, terutama melalui lensa kualitatif dalam konteks ekonomi berkembang yang bergantung

pada sumber daya alam seperti Provinsi Riau, Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara kualitatif proses di mana integrasi Green HRM dan *Digital HR* membentuk EGB, yang pada akhirnya memengaruhi keberlanjutan organisasi di dalam perusahaan sektor swasta di Riau. Mengadopsi paradigma konstruktivis, penelitian ini menggunakan desain studi kasus jamak kualitatif. Data dikumpulkan dari perusahaan swasta berorientasi keberlanjutan di Riau melalui *purposive sampling* partisipan dari berbagai tingkatan organisasi. Triangulasi metode pengumpulan data, termasuk wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen, digunakan untuk memastikan kekayaan dan kredibilitas temuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi Green HRM dan *Digital HR* menciptakan sinergi dinamis yang berfungsi sebagai akselerator efisiensi operasional dan kesadaran lingkungan. *Digital HR* bertindak sebagai katalisator penting, memperkuat praktik Green HRM dengan meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan (*Ability-Motivation-Opportunity* - AMO) karyawan untuk terlibat dalam perilaku hijau. Lebih lanjut, EGB muncul sebagai jembatan esensial yang menerjemahkan kebijakan menjadi tindakan nyata, berkembang dari perilaku *in-role* yang diwajibkan menjadi perilaku *extra-role* yang sukarela, dengan implementasinya sangat dipengaruhi oleh konteks sosio-kultural lokal Riau. Implikasi dari penelitian ini ada dua. Secara teoretis, penelitian ini menyumbangkan model konseptual terintegrasi yang memperluas teori *Resource-Based View* (RBV) dan AMO dalam konteks negara berkembang yang kurang diteliti. Secara praktis, penelitian ini menawarkan peta jalan strategis bagi para pemimpin untuk merancang strategi SDM holistik, memanfaatkan alat digital sebagai katalisator budaya hijau sambil menavigasi dinamika sosio-kultural lokal dan mengatasi kesenjangan keterampilan digital untuk mencapai keberlanjutan organisasi yang sejati

Kata Kunci: Green HRM, Digital HR, Employee Green Behavior, Organizational Sustainability, Sustainable HR

PENDAHULUAN

Di tengah diskursus global yang semakin intens mengenai perubahan iklim dan degradasi lingkungan, paradigma bisnis dunia kini tengah mengalami pergeseran fundamental. Organisasi tidak lagi dipandang semata-mata sebagai entitas ekonomi yang bertujuan memaksimalkan laba, melainkan sebagai agen sosial yang memiliki tanggung jawab inheren terhadap keberlanjutan planet. Tuntutan ini, yang diperkuat oleh kerangka Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) Perserikatan Bangsa-Bangsa, mendorong perusahaan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam setiap lini strategi dan operasional mereka. Kegagalan dalam merespons imperatif ekologis ini tidak hanya berisiko pada reputasi, tetapi juga pada viabilitas jangka panjang organisasi itu sendiri. Dalam konteks ini,

pengelolaan sumber daya manusia (SDM) muncul sebagai arena yang krusial, karena pada akhirnya, manusialah yang merumuskan, mengimplementasikan, dan menghidupkan kebijakan keberlanjutan di dalam organisasi.

Beranjak dari pemahaman tersebut, bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah berevolusi melampaui fungsi administratif tradisionalnya. Lahirlah konsep *Green Human Resource Management* (Green HRM), yang secara definitif mengacu pada pemanfaatan kebijakan dan praktik MSDM untuk mempromosikan dan mendukung penggunaan sumber daya berkelanjutan serta tujuan lingkungan organisasi. Green HRM didefinisikan sebagai praktik MSDM yang berkontribusi pada hasil lingkungan yang positif. Literatur akademis dalam lima tahun terakhir secara konsisten menunjukkan bahwa praktik-praktik

seperti rekrutmen hijau, pelatihan berbasis lingkungan, manajemen kinerja yang memasukkan indikator ekologis, serta sistem kompensasi dan penghargaan yang selaras dengan tujuan keberlanjutan, secara signifikan berdampak positif pada kinerja lingkungan dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan. Praktik-praktik ini berfungsi sebagai jembatan strategis yang tidak hanya meningkatkan kinerja lingkungan dan sosial, tetapi juga memperkuat daya saing dan komitmen afektif karyawan. Kerangka teoretis yang sering digunakan untuk menjelaskan mekanisme ini adalah teori *Ability, Motivation, and Opportunity* (AMO), yang menyatakan bahwa organisasi dapat mendorong perilaku hijau dengan menyediakan kemampuan (pelatihan), motivasi (insentif), dan kesempatan (keterlibatan) kepada karyawan.

Namun, implementasi Green HRM tidak terjadi dalam ruang hampa. Era kontemporer ditandai oleh gelombang transformasi digital yang tak terelakkan, yang turut merevolusi fungsi MSDM. Kemunculan *Digital HR*—pemanfaatan teknologi digital seperti analitik data, kecerdasan buatan (AI), dan sistem berbasis *cloud* untuk mengelola SDM—telah mengubah cara organisasi merekrut, mengembangkan, dan berinteraksi dengan karyawannya. Transformasi ini menjanjikan efisiensi operasional, pengambilan keputusan berbasis data, dan pengalaman karyawan yang lebih personal. Sejumlah studi mulai menyoroti potensi sinergis antara transformasi digital dan keberlanjutan. Teknologi digital dapat menjadi akselerator bagi inisiatif hijau, misalnya melalui proses rekrutmen dan *onboarding* tanpa kertas, platform *e-learning* untuk pelatihan keberlanjutan, atau penggunaan analitik HR untuk memantau dan mengurangi jejak karbon operasional. Dengan demikian, integrasi antara Green HRM dan Digital HR bukan lagi sebuah pilihan, melainkan sebuah keniscayaan strategis bagi organisasi yang ingin unggul dalam lanskap bisnis yang sadar lingkungan dan berorientasi teknologi.

Konteks penelitian ini menjadi semakin relevan dan mendesak ketika ditempatkan di Provinsi Riau, Indonesia. Riau merupakan provinsi yang berada di garis depan pertarungan antara pembangunan ekonomi dan pelestarian lingkungan. Dengan ekonomi yang sangat bergantung pada industri berbasis sumber daya alam seperti kelapa sawit, kehutanan, serta minyak dan gas, perusahaan-perusahaan swasta di Riau menghadapi tekanan ganda: di satu sisi, tuntutan untuk terus bertumbuh secara ekonomi, dan di sisi lain, tanggung jawab untuk mengelola dampak lingkungan yang signifikan, termasuk isu deforestasi, kebakaran lahan, dan konflik agraria. Dalam situasi ini, transisi menuju model bisnis yang berkelanjutan bukan lagi sekadar isu kepatuhan atau citra perusahaan, melainkan sebuah prasyarat untuk kelangsungan hidup jangka panjang. Perusahaan swasta di Riau memiliki kesempatan unik untuk menjadi pionir dalam mengintegrasikan praktik SDM yang hijau dan digital sebagai respons strategis terhadap tantangan kontekstual ini.

Kesenjangan ini menjadi semakin terasa dalam konteks Indonesia. Meskipun beberapa studi telah mulai mengeksplorasi implementasi Green HRM di Indonesia, jumlahnya masih sangat terbatas dan seringkali bersifat permukaan atau terfokus pada sektor tertentu seperti perhotelan atau pendidikan tinggi. Secara spesifik, penelitian kualitatif yang mendalam di Provinsi Riau sebuah wilayah dengan karakteristik sosial-ekologis yang unik mengenai bagaimana perusahaan swasta menavigasi transisi menuju SDM berkelanjutan hampir tidak dapat ditemukan. Lebih jauh lagi, belum ada model konseptual yang secara eksplisit mengaitkan sinergi antara transformasi Digital HR dengan penguatan Green HRM untuk mendorong EGB dan, pada akhirnya, keberlanjutan organisasi dalam konteks industri swasta di daerah. Kekosongan literatur ini menghambat pemahaman kita tentang proses internal

dan faktor-faktor kontekstual yang membentuk keberhasilan atau kegagalan inisiatif keberlanjutan berbasis SDM.

Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk mengisi kekosongan krusial tersebut. Dengan mengadopsi pendekatan studi kualitatif yang mendalam, penelitian ini bertujuan untuk membongkar “kotak hitam” tersebut dan memberikan pemahaman yang kaya dan kontekstual. Alih-alih hanya mengukur variabel, penelitian ini akan mengeksplorasi narasi, pengalaman, dan persepsi para aktor organisasi yang terlibat langsung dalam fenomena ini. Dengan demikian, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana proses integrasi antara *Green Human Resource Management* (Green HRM) dan *Digital HR* membentuk *Employee Green Behavior* (EGB) di perusahaan-perusahaan swasta yang berorientasi pada keberlanjutan di Provinsi Riau. Melalui penelusuran ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dengan mengembangkan model konseptual baru yang relevan secara kontekstual, serta kontribusi praktis berupa wawasan mendalam bagi para pemimpin bisnis dan praktisi SDM di Riau dan wilayah serupa dalam merancang dan mengimplementasikan strategi SDM berkelanjutan yang lebih efektif dan humanis.

METODE

Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memastikan pemahaman yang komprehensif dan mendalam, penelitian ini akan menggunakan strategi **triangulasi data** dengan mengombinasikan tiga teknik pengumpulan data utama. Proses ini dijadwalkan berlangsung selama periode enam bulan untuk memungkinkan keterlibatan yang mendalam di setiap lokasi kasus.

1. ***In-depth Interviews* (Wawancara Mendalam)**: Wawancara semi-

terstruktur akan menjadi sumber data primer. Sebuah pedoman wawancara akan dikembangkan berdasarkan tinjauan literatur, namun tetap fleksibel untuk memungkinkan eksplorasi topik-topik tak terduga yang muncul selama percakapan. Wawancara akan berdurasi antara 60-90 menit, direkam dengan izin partisipan, dan kemudian ditranskripsikan secara verbatim untuk analisis.

2. ***Participant Observation* (Observasi Partisipatif)**: Peneliti akan melakukan observasi di lingkungan kerja untuk mengamati secara langsung bagaimana praktik Green HRM (misalnya, program daur ulang, rapat tanpa kertas) dan penggunaan platform Digital HR (misalnya, *e-learning* keberlanjutan, sistem penilaian kinerja digital) diimplementasikan dalam rutinitas sehari-hari. Catatan lapangan (*field notes*) yang rinci akan dibuat untuk mendokumentasikan interaksi, proses, dan artefak budaya yang relevan.
3. ***Document Analysis* (Analisis Dokumen)**: Dokumen internal dan eksternal perusahaan akan dikumpulkan dan dianalisis. Ini termasuk laporan keberlanjutan tahunan, dokumen kebijakan SDM, materi pelatihan karyawan, komunikasi internal (memo, buletin), dan konten situs web perusahaan yang berkaitan dengan keberlanjutan dan inovasi digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis tematik mendalam terhadap data yang terkumpul dari wawancara, observasi partisipatif, dan analisis dokumen di perusahaan-perusahaan swasta Provinsi Riau menghasilkan empat tema utama yang saling terkait. Tema-tema ini secara kolektif menguraikan kompleksitas proses integrasi *Green Human Resource*

Management (Green HRM) dan Digital HR dalam membentuk *Employee Green Behavior (EGB)* dan mendorong keberlanjutan organisasi. Keempat tema tersebut adalah: (1) Sinergi Green HRM dan Digital HR sebagai Akselerator Efisiensi dan Kesadaran Lingkungan; (2) Peran Katalitik Digital HR dalam Memperkuat Praktik Green HRM; (3) *Employee Green Behavior* sebagai Jembatan Krusial antara Kebijakan dan Realitas Keberlanjutan; dan (4) Kontekstualisasi Budaya Lokal Riau dalam Adopsi Inisiatif Hijau dan Digital. Temuan-temuan ini disajikan secara rinci di bawah ini, didukung oleh kutipan langsung dari partisipan untuk memberikan suara autentik pada data.

Tema 1: Sinergi Green HRM dan Digital HR sebagai Akselerator Efisiensi dan Kesadaran Lingkungan

Temuan pertama yang paling menonjol adalah persepsi partisipan bahwa integrasi antara inisiatif Green HRM dan platform Digital HR bukan sekadar penjumlahan dua elemen terpisah, melainkan sebuah sinergi yang menciptakan nilai tambah signifikan. Sinergi ini termanifestasi dalam dua aspek utama: peningkatan efisiensi operasional dan penguatan kesadaran lingkungan secara simultan. Sebelum adanya integrasi, praktik hijau seringkali dianggap sebagai beban administratif tambahan. Namun, digitalisasi mentransformasi persepsi ini.

Manajemen senior secara konsisten menyoroti bagaimana digitalisasi membuat implementasi kebijakan hijau menjadi lebih terukur dan efisien. Seorang Manajer HR (P1) menjelaskan:

“Dulu, program sustainability itu seperti proyek sampingan. Lapornya manual, datanya tersebar, butuh effort besar untuk kompilasi. Setelah kami migrasi ke Human Resource Information System (HRIS) yang baru, kami bisa tanamkan modul green di sana. Misalnya, monitoring penggunaan kertas atau konsumsi listrik per divisi. Datanya real-time. Ini bukan lagi soal ‘kira-kira’, tapi

soal data konkret yang bisa langsung jadi bahan evaluasi. Efisiensi naik drastis, dan program hijau jadi lebih mudah dipertanggungjawabkan ke manajemen puncak. (P1, Manajer HR)

Dari perspektif karyawan, integrasi ini dirasakan sebagai penyederhanaan proses dan peningkatan aksesibilitas terhadap program-program hijau. Proses yang sebelumnya rumit dan birokratis menjadi lebih mudah diakses melalui platform digital. Seorang staf dari departemen operasional (P5) menyatakan:

“Dulu kalau mau usul ide untuk hemat energi di lini produksi, harus isi form kertas, minta tanda tangan atasan, prosesnya panjang. Sekarang, di aplikasi HR kami ada fitur ‘Green Ideas’. Tinggal ketik usulan, kirim, langsung masuk ke tim sustainability. Rasanya lebih didengar dan lebih praktis. Jadi lebih termotivasi juga untuk ikut mikirin cara kerja yang lebih ramah lingkungan. (P5, Staf Operasional)

Observasi di lapangan mengonfirmasi narasi ini. Ditemukan bahwa perusahaan yang lebih matang dalam integrasi ini telah beralih ke proses rekrutmen dan *onboarding* yang sepenuhnya *paperless*. Penggunaan tablet untuk mengisi formulir, penandatanganan kontrak digital, dan penyediaan modul orientasi via *e-learning* tidak hanya mengurangi penggunaan kertas secara signifikan, tetapi juga mempercepat proses adaptasi karyawan baru. Analisis dokumen terhadap laporan keberlanjutan perusahaan juga menunjukkan korelasi antara tingkat adopsi Digital HR dengan penurunan jejak karbon operasional, khususnya yang berkaitan dengan administrasi SDM. Dengan demikian, sinergi ini menciptakan sebuah siklus positif: digitalisasi meningkatkan efisiensi praktik hijau, yang pada gilirannya membuat program keberlanjutan lebih menarik dan mudah diadopsi oleh seluruh lapisan organisasi.

Tema 2: Peran Katalitik Digital HR dalam Memperkuat Praktik Green HRM

Melampaui efisiensi, temuan penelitian mengidentifikasi peran Digital HR sebagai katalisator yang memperkuat, memperluas, dan memperdalam implementasi pilar-pilar utama Green HRM. Teknologi digital tidak hanya menjadi alat, tetapi menjadi medium yang memungkinkan praktik-praktik hijau menjadi lebih transparan, terukur, dan partisipatif. Peran katalitik ini teridentifikasi dalam tiga sub-tema utama: digitalisasi pelatihan hijau, transparansi monitoring kinerja hijau, dan penguatan komunikasi keberlanjutan.

Digitalisasi Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Hijau

Platform digital, khususnya *Learning Management System* (LMS), ditemukan sebagai instrumen vital dalam menyebarkan pengetahuan dan membangun kompetensi lingkungan di kalangan karyawan secara masif. Pelatihan yang sebelumnya terbatas pada sesi tatap muka yang mahal dan sulit dijadwalkan, kini dapat diakses kapan saja dan di mana saja. Seorang Spesialis Pelatihan dan Pengembangan (P9) menjelaskan:

“Kami mengembangkan beberapa modul e-learning wajib tentang kebijakan lingkungan perusahaan, mulai dari pemilahan sampah hingga prosedur tanggap darurat tumpahan bahan kimia. Dengan LMS, kami bisa melacak siapa yang sudah dan belum menyelesaikan. Ada kuis di akhir modul untuk memastikan pemahaman. Jangkauannya jauh lebih luas dibandingkan pelatihan kelas, terutama untuk karyawan kami yang di site terpencil. (P9, Spesialis L&D)

Karyawan juga menyambut baik fleksibilitas ini. Seorang karyawan junior (P7) berkomentar, *“Saya lebih suka belajar online. Bisa diulang-ulang kalau tidak paham. Materinya juga lebih menarik karena ada video dan animasi, tidak seperti duduk di kelas mendengarkan presentasi yang membosankan.*

Transparansi dan Akuntabilitas melalui Monitoring Kinerja Hijau

Sistem manajemen kinerja digital memungkinkan perusahaan untuk mengintegrasikan *Key Performance Indicators* (KPI) yang berkaitan dengan lingkungan secara lebih sistematis. Hal ini mentransformasi perilaku hijau dari sekadar imbauan moral menjadi bagian dari tanggung jawab profesional yang dievaluasi. Seorang Kepala Divisi (P3) menegaskan:

“Di sistem penilaian kinerja kami sekarang, ada poin untuk ‘Kontribusi Keberlanjutan’. Ini bisa diukur dari berbagai hal, misalnya untuk tim sales, efisiensi rute perjalanan untuk mengurangi emisi. Untuk tim produksi, angka limbah yang berhasil dikurangi. Ketika ini masuk dalam penilaian yang menentukan bonus dan promosi, dampaknya langsung terasa. Karyawan jadi lebih serius karena ada insentif yang jelas. (P3, Kepala Divisi)

Transparansi ini menciptakan rasa akuntabilitas. Karyawan dapat melihat *dashboard* kinerja mereka secara *real-time*, membandingkannya dengan target, dan memahami bagaimana kontribusi individu mereka berdampak pada tujuan lingkungan perusahaan secara keseluruhan.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan proses dua tahap: pertama, integrasi GHRM-Digital HR menciptakan struktur (AMO) yang mendorong perilaku hijau *in-role*. Kedua, keberhasilan dan komunikasi yang konsisten dari struktur ini membangun identitas organisasi hijau (SIT) yang menumbuhkan perilaku hijau *extra-role*. Perilaku *extra-role* inilah, seperti yang disimpulkan oleh seorang manajer (P1), yang menjadi “mesin penggerak keberlanjutan” sesungguhnya, karena ia menandakan bahwa keberlanjutan telah menjadi bagian dari budaya organisasi, bukan sekadar kepatuhan terhadap kebijakan.

Kontekstualisasi Temuan dalam Lanskap Sosio-Kultural Riau

Salah satu kontribusi unik penelitian ini adalah penekanannya pada bagaimana konteks lokal membentuk proses adopsi inisiatif hijau dan digital. Tema keempat menunjukkan bahwa implementasi GHRM dan Digital HR bukanlah proses yang steril dan universal, melainkan sangat dipengaruhi oleh lanskap sosio-kultural tempat ia beroperasi. Temuan bahwa nilai-nilai komunal seperti *gotong royong* dan keterikatan pada alam menjadi modal sosial untuk adopsi program hijau memberikan wawasan penting bagi praktik manajemen di negara berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa strategi keberlanjutan yang paling efektif adalah yang mampu mengakar pada kearifan lokal, bukan sekadar mengadopsi model Barat secara mentah-mentah. Temuan ini jarang dibahas dalam literatur GHRM yang dominan berasal dari konteks negara maju, sehingga mengisi kesenjangan penting dalam pemahaman lintas budaya mengenai manajemen keberlanjutan.

Di sisi lain, tantangan seperti kesenjangan digital dan resistensi terhadap perubahan juga menyoroti pentingnya pendekatan manajemen perubahan yang humanis. Kesulitan yang diungkapkan oleh karyawan senior (P11) dalam beradaptasi dengan teknologi baru adalah pengingat bahwa transformasi digital harus diimbangi dengan dukungan yang memadai, seperti program “digital buddy” yang ditemukan di salah satu perusahaan. Tantangan ini konsisten dengan penelitian tentang implementasi GHRM di negara berkembang lainnya, yang seringkali menyoroti kendala sumber daya, kurangnya dukungan manajemen puncak, dan resistensi budaya sebagai hambatan utama (Wajdi & Others, 2025). Dengan demikian, studi ini menggarisbawahi bahwa keberhasilan integrasi GHRM dan Digital HR tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, tetapi juga pada kecerdasan sosial dan budaya dalam mengelola proses transisi.

Implikasi Penelitian

Temuan dari penelitian ini menawarkan sejumlah implikasi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Implikasi Teoretis

Pertama, penelitian ini berkontribusi pada literatur dengan menyajikan model konseptual yang terintegrasi dan kontekstual (lihat Diagram 2). Model ini secara kualitatif menunjukkan bagaimana Digital HR tidak hanya mendukung, tetapi secara aktif mengkatalisasi dan memperkuat efektivitas GHRM melalui mekanisme AMO dan SIT. Ini melampaui studi-studi sebelumnya yang seringkali meneliti variabel-variabel ini secara terpisah.

Kedua, dengan menggunakan pendekatan studi kasus jamak kualitatif, penelitian ini memberikan pemahaman prosesual (*process-based understanding*) yang mendalam tentang “bagaimana” dan “mengapa” sinergi ini terjadi. Ini menjawab panggilan untuk lebih banyak penelitian kualitatif di bidang GHRM yang dapat mengungkap kompleksitas implementasi di dunia nyata (Fayyazi et al., 2015).

Ketiga, penelitian ini memperkaya teori RBV, AMO, dan SIT dengan menempatkannya dalam konteks negara berkembang yang unik (Provinsi Riau). Ini menunjukkan bagaimana teori-teori yang sebagian besar dikembangkan di Barat dapat diterapkan, diadaptasi, dan bahkan ditantang oleh realitas sosio-kultural lokal, sehingga mendorong pemahaman yang lebih global dan tidak monolitik tentang SDM berkelanjutan.

Implikasi Praktis

Bagi para praktisi SDM dan pemimpin bisnis, terutama di Riau dan konteks serupa, penelitian ini menawarkan beberapa panduan konkret:

1. **Mengadopsi Pendekatan Terintegrasi:** Jangan perlakukan inisiatif hijau dan transformasi digital sebagai dua proyek terpisah. Rancang strategi di mana platform

- Digital HR secara eksplisit dibangun untuk mendukung dan mengukur tujuan GHRM.
2. **Memfaatkan Teknologi sebagai Katalisator Budaya:** Gunakan alat digital tidak hanya untuk efisiensi (misalnya, *paperless*), tetapi juga untuk membangun budaya keberlanjutan. Manfaatkan portal internal, aplikasi seluler, dan media sosial perusahaan untuk komunikasi, pengakuan (*recognition*), dan mendorong keterlibatan karyawan dalam program hijau.
 3. **Menjembatani Kesenjangan Digital:** Investasikan dalam pelatihan literasi digital yang inklusif, terutama bagi karyawan senior. Program pendampingan seperti “digital buddy” dapat menjadi cara yang efektif dan hemat biaya untuk memastikan tidak ada yang tertinggal dalam transisi digital.
 4. **Mengakar pada Konteks Lokal:** Dalam merancang program dan komunikasi keberlanjutan, manfaatkan nilai-nilai budaya lokal yang relevan. Mengaitkan program lingkungan dengan konsep seperti *gotong royong* atau menjaga “kampung halaman” dapat meningkatkan resonansi dan partisipasi karyawan secara signifikan.

(**Green HRM**) dan **Digital HR** di perusahaan swasta Provinsi Riau bukanlah sekadar penjumlahan dua fungsi terpisah, melainkan sebuah proses sinergis yang melahirkan kapabilitas dinamis baru untuk mendorong keberlanjutan organisasi. Proses ini secara fundamental mentransformasi cara inisiatif keberlanjutan diimplementasikan, beralih dari pendekatan yang bersifat administratif dan sporadis menjadi sebuah sistem yang terstruktur, terukur, dan terinternalisasi dalam budaya kerja. Temuan utama menunjukkan bahwa teknologi digital berfungsi sebagai katalisator esensial yang mengamplifikasi efektivitas praktik-praktik Green HRM. Secara spesifik, platform digital memperkuat kerangka *Ability, Motivation, and Opportunity* (AMO) dengan menyediakan aksesibilitas pelatihan hijau (*Ability*), transparansi dalam monitoring kinerja dan insentif lingkungan (*Motivation*), serta ruang partisipasi aktif bagi karyawan (*Opportunity*).

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan posisi **Employee Green Behavior (EGB)** sebagai mekanisme mediasi yang krusial, yang menjembatani antara kebijakan strategis di tingkat manajerial dengan dampak keberlanjutan yang nyata di tingkat operasional. Keberhasilan integrasi GHRM dan Digital HR secara langsung tercermin dari munculnya perilaku hijau karyawan, baik yang bersifat *in-role* (sesuai tugas) maupun *extra-role* (sukarela). Perilaku *extra-role*, khususnya, menandakan adanya internalisasi nilai-nilai keberlanjutan yang mendalam, yang dibentuk oleh penguatan identitas organisasi hijau melalui komunikasi digital yang konsisten. Akhirnya, penelitian ini mengungkap bahwa keseluruhan proses adopsi dan implementasi ini tidak terjadi dalam ruang hampa, melainkan sangat dipengaruhi dan dibentuk oleh konteks sosio-kultural Riau, di mana nilai-nilai komunal seperti *gotong royong* dapat menjadi akselerator, sementara tantangan seperti kesenjangan



Gambar 1 Diagram model Konseptual Proses Integrasi GHRM-Digital HR dalam Membentuk Keberlanjutan Organisasi

SIMPULAN

Penelitian kualitatif ini menyimpulkan bahwa integrasi antara **Green Human Resource Management**

digital menjadi moderator yang perlu dikelola secara cermat.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan tiga kontribusi utama. Pertama, dengan membongkar “kotak hitam” implementasi, studi ini menyajikan sebuah model konseptual prosesual yang kaya dan kontekstual, yang mengelaborasi *bagaimana* dan *mengapa* sinergi GHRM-Digital HR terjadi, sebuah pemahaman yang tidak dapat ditangkap oleh studi kuantitatif semata. Kedua, penelitian ini memberikan bukti empiris kualitatif tentang bagaimana Digital HR secara praktis mengoperasionalkan dan memperkuat teori AMO dan *Social Identity Theory* (SIT) dalam domain keberlanjutan, sebuah hubungan mekanisme yang sebelumnya lebih banyak bersifat teoretis. Ketiga, dengan menempatkan analisis dalam konteks unik Provinsi Riau, penelitian ini memperkaya literatur GHRM yang didominasi oleh perspektif Barat, menunjukkan bagaimana kearifan dan tantangan lokal dapat membentuk penerapan teori-teori manajemen universal.

Meskipun memberikan wawasan yang mendalam, penelitian ini memiliki keterbatasan yang melekat pada desain studi kasus kualitatifnya, di mana temuan bersifat spesifik konteks dan tidak dimaksudkan untuk generalisasi statistik. Oleh karena itu, penelitian di masa depan dapat mengambil beberapa arah. Validasi kuantitatif terhadap model konseptual yang diusulkan dalam penelitian ini pada sampel yang lebih besar dan beragam industri akan menjadi langkah berikutnya yang berharga. Studi longitudinal juga diperlukan untuk melacak evolusi dan dampak jangka panjang dari integrasi GHRM-Digital HR. Terakhir, penelitian komparatif antara perusahaan di Riau dengan provinsi lain di Indonesia dapat memberikan pemahaman yang lebih bernuansa tentang bagaimana faktor-faktor kontekstual yang berbeda memoderasi keberhasilan strategi SDM berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adowah, L., Akparep, J. Y., & Boahin, P. (2025). *Green Human Resource Management and Organizational Sustainability: A Systematic Literature Review of Emerging Trends, Determinants, and Implications*.
- Ahmad, I., & Others. (2023). Investigating the Relationship between Green HRM Practices and Employee Performance through Moderated Mediation. *Journal of Management and Organization*.
- Ahmad, I., & Others. (2025). Beyond the Green Glow: An Integrated Review of the Dark Side of Green Human Resource Management. *Management Research Review*.
- Ahmad, S., & Others. (2023). Green Human Resource Management and Organizational Sustainability: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis. *International Journal of Engineering, Transactions B: Applications*, 36(8), 1531–1544.
- Al-Qeed, M. A., & Others. (2024). Impact of Digital HR Technology between Green Human Resources and Environmental Performance in Jordanian Banks. *Heritage and Sustainable Development*, 6(1), 267–286.
- Al-Qeed, M., & Others. (2025). *The Impact of HR Strategies on Digital Transformation: Moderating Effects of Sustainability Practices*.
- Ali, W., & Others. (2022). Developing a Conceptual Model of Employee Ecological Behavior Using an Integrative Approach. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 13(2), 334–345.
- Alzoraiki, M., & Others. (2025). *Synergizing Green HRM and Technology: A Conceptual Framework for Enhancing Organizational Sustainability Through Employee Empowerment*.
- An, Y., & Kim, S. (2024). A Systematic

- Literature Review on Green Human Resource Management (GHRM): An Organizational Sustainability Perspective. *Cogent Business & Management*, 11(2).
- Andriani, M., & Soetjipto, B. W. (2024). The Role of Green Human Resource Management in Increasing Organization Sustainability: A Literature Review. *GREENATION International Journal of Environmental Engineering and Applied Science*, 2(3), 231–238.
- Azeem, M., & Others. (2024). The Mediating Role of Green Human Capital in the Relationship between Green Human Resource Management Practices and Green Employee Behavior for a Sustainable Future. *Sustainability*, 16(23), 10189.
- Chayomchai, A., & Others. (2021). Linking Green Human Resource Management Practices with Green Employee Behavior: The Role of Environmental Knowledge as a Mediator. *E3S Web of Conferences*, 258, 6013.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*.
- Dumont, J., & Others. (2023). Link between Green HRM Practices and Employee Green Behavior. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 575–589.
- Fayyazi, M., Shahbazmoradi, S., Afshar, Z., & Shahbazmoradi, M. (2015). Investigating the Barriers of the Green Human Resource Management Implementation in Oil Industry. *Journal of Cleaner Production*, 87, 346–354.
- Gbr, R. A., & Abdullah, M. F. (2025). Enabling Green HRM Through Digital HR Transformation: Practical Insights and Future Strategies from UST University. *Journal of Science and Technology*, 30(7).
- Handayani, A. S., Febriyani, A. K., & Darmastuti, I. (2024). Unveiling the Green Revolution: Exploring Green HRM Implementation in Indonesian Enterprises. *Research Horizon*, 4(4), 301–315.
- Hasan, L. (2023). Implementation of Green Human Resource Management in Land Transportation and Logistics in Indonesia. *Journal of Social Science*, 4(3), 896–904.
- Kumar, A., & Sharma, S. (2025). Green Human Resource Management: Practices, Mechanisms, and Outcomes—A Systematic Review. *International Journal of Advanced Research*, 13(09), 1919–1932.
- Li, R., & Others. (2023). Green HRM and Employee Green Behavior: Mediating Roles of Green Organizational Identity and Green Self-Efficacy. *Sustainability*, 15(10), 8053.
- Milichovský, F. (2023). *The Role of Digital Transformation on Sustainable Human Resource Management*.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. SAGE Publications.
- Remadji, M. A., & Others. (2024). Examining the Relationship between Green HR Practices and Green Performance: Mediating Effect of Employee Green Behavior and Moderating Role of Supervisory Support. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), e984.
- Renwick, D. W., & Others. (2020). A Qualitative Study of Green HRM Practices and Their Benefits in the Organization: An Indonesian Company Experience. In *Business, Law and Social Sciences International Conference (BLSSIC) 2019*.
- Sari, D. P., & Others. (2025). The Influence of Green Human Resource Management