
PENERAPAN *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DI UNIVERSITAS LANCANG KUNING

Mutiara Hati¹, Junaidi², Richa Afriana Munthe³
Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru

e-mail: ¹mutiarahati@unilak.ac.id, ²junaidi@unilak.ac.id, ³rikamunthe@unilak.ac.id

Abstract: *The global environmental crisis and the 2030 Agenda for Sustainable Development Goals (SDGs) position higher education institutions as strategic actors in promoting sustainability, including through environmentally oriented human resource management. This study examines the implementation of Green Human Resource Management (Green HRM) at Universitas Lancang Kuning (Unilak), a private university grounded in Malay cultural values that seeks to transform into a sustainable campus. The study aims to: (1) analyze the forms and level of Green HRM practices at Unilak, (2) identify supporting and inhibiting factors of its implementation, and (3) analyze the impact of Green HRM on campus environmental performance. A qualitative approach with an intrinsic case study design was employed, involving university leaders, HR managers, lecturers, and administrative staff selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document analysis, and were examined using thematic analysis. The findings indicate that Green HRM practices at Unilak have emerged through various green initiatives such as energy conservation, paper reduction, waste management, and the provision of green open spaces, yet remain at a medium level of institutionalization since they are not fully integrated into formal HR policies and performance management systems. Key supporting factors include top management commitment, alignment with the institutional vision, and the availability of several green facilities, while inhibiting factors comprise limited financial resources, the absence of standardized green performance indicators and reward schemes, and uneven ecological literacy among academic communities. Green HRM contributes to a cleaner and greener campus environment, increased pro-environmental work behaviors, and a stronger sustainability image for Unilak, but still requires a more structured strategic roadmap aligned with SDG targets 4.7 and 13.3.*

Keywords: *Green Human Resource Management, Green Campus, AMO Theory, Sustainability, Universitas Lancang Kuning.*

Abstrak: Krisis lingkungan global dan tuntutan Agenda 2030 melalui *Sustainable Development Goals* (SDGs) menempatkan perguruan tinggi sebagai aktor strategis dalam mendorong pembangunan berkelanjutan, termasuk melalui pengelolaan sumber daya manusia yang berwawasan lingkungan. Penelitian ini mengkaji penerapan *Green Human Resource Management* (Green HRM) di Universitas Lancang Kuning (Unilak) sebagai perguruan tinggi swasta berbasis nilai budaya Melayu yang berupaya bertransformasi menuju kampus berkelanjutan. Tujuan penelitian adalah: (1) menganalisis bentuk dan tingkat penerapan praktik Green HRM di Unilak, (2) mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasinya, serta (3) menganalisis dampak Green HRM terhadap kinerja lingkungan kampus. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik, dengan subjek pimpinan universitas, pengelola SDM, dosen, dan tenaga kependidikan yang dipilih secara *purposive*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik Green HRM di Unilak telah muncul dalam bentuk berbagai program hijau seperti penghematan energi, pengurangan penggunaan kertas, pengelolaan sampah dan ruang terbuka hijau, tetapi masih berada pada tingkat institusionalisasi menengah karena belum sepenuhnya

terintegrasi dalam sistem kebijakan dan manajemen kinerja SDM. Faktor pendukung utama meliputi komitmen manajemen puncak, kesesuaian dengan visi institusi, serta ketersediaan sejumlah fasilitas hijau, sedangkan faktor penghambat mencakup keterbatasan anggaran, belum adanya indikator dan skema reward hijau yang baku, serta literasi ekologis sivitas akademika yang belum merata. *Green HRM* berkontribusi pada terciptanya lingkungan kampus yang lebih bersih dan asri, peningkatan perilaku kerja pro-lingkungan, serta penguatan citra keberlanjutan Unilak, namun masih memerlukan roadmap strategis yang lebih terstruktur dan selaras dengan target SDG 4.7 dan 13.3.

Kata Kunci: *Green Human Resource Management*, Kampus Hijau, *AMO Theory*, Keberlanjutan, Universitas Lancang Kuning.

PENDAHULUAN

Pada tingkat nasional, Indonesia menghadapi situasi yang tidak kalah genting sebagai penyumbang emisi karbon terbesar ke-7 di dunia dengan kontribusi sekitar 1,4% dari total emisi global atau sekitar 1.480 juta ton CO₂e pada tahun 2023. Emisi tersebut didominasi oleh sektor energi (sekitar 40%, terutama dari pembangkit listrik berbasis batu bara), sektor kehutanan dan lahan gambut (sekitar 30%, terutama akibat deforestasi dan kebakaran lahan), sektor industri (sekitar 15%), serta sektor pertanian (sekitar 12%). Kondisi ini diperburuk oleh hilangnya tutupan hutan primer sekitar 1,1 juta hektar per tahun pada periode 2020–2023 tertinggi kedua setelah Brasil menurut *Global Forest Watch* dan pengelolaan sampah yang masih lemah, di mana tingkat penanganan efektif baru sekitar 60%, sehingga sekitar 21,7 juta ton sampah berakhir di TPA atau dibuang langsung ke lingkungan dan menghasilkan gas metana yang memiliki daya pemanasan sekitar 1,5 kali lebih kuat dibanding CO₂.

Krisis multidimensional tersebut mendorong komunitas internasional menetapkan Agenda 2030 PBB melalui *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang terdiri atas 17 tujuan, 169 target, dan 232 indikator global untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan pada tahun 2030. SDG 4 tentang Pendidikan Berkualitas menargetkan terselenggaranya pendidikan inklusif. Kampus-kampus besar sendiri

menyumbang sekitar 15-20% emisi gas rumah kaca dari sektor pendidikan tinggi, terutama melalui konsumsi listrik (misalnya penggunaan AC dan laboratorium), transportasi sivitas akademika, serta pengelolaan limbah yang belum optimal. Untuk mewujudkan kampus berkelanjutan, diperlukan tata kelola yang menekankan efisiensi energi (misalnya penggunaan lampu LED dan pemanfaatan panel surya), pengelolaan limbah berbasis prinsip 3R (*reduce, reuse, recycle*). Universitas Lancang Kuning (Unilak) merupakan perguruan tinggi swasta di Pekanbaru, Riau, di bawah naungan Yayasan Raja Ali Haji, yang berdiri sejak tahun 1982 dan memiliki visi mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis budaya Melayu dalam menghadapi perubahan global. Posisi ini memberikan mandat ganda bagi Unilak: di satu sisi melaksanakan tridharma perguruan tinggi, dan di sisi lain menjaga serta mengembangkan nilai-nilai budaya lokal. Etika Melayu yang menekankan harmoni hubungan manusia dengan alam, semangat gotong royong, dan sikap saling menghormati menjadi modal sosial yang potensial untuk mendukung pengembangan kampus hijau dan praktik *Green HRM*. Di sisi lain, Unilak menghadapi sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan anggaran untuk investasi awal infrastruktur hijau, tingkat literasi ekologis sebagian staf dan dosen yang masih rendah, budaya organisasi yang masih lebih menekankan capaian akademik dibanding isu lingkungan, serta

sistem kebijakan SDM yang masih bersifat konvensional dan belum memasukkan indikator kesadaran lingkungan dalam proses rekrutmen dan pengembangan pegawai. Kontribusi emisi kampus yang diperkirakan berasal dari konsumsi listrik, transportasi dan lain sebagainya, akademika, dan pengelolaan limbah yang belum optimal, serta posisi universitas dalam pemeringkatan keberlanjutan, menunjukkan adanya ruang perbaikan yang luas.

METODE

Ability – Motivation - Opportunity (AMO) Theory merupakan fondasi teoritis utama yang mendasari operasionalisasi Green Human Resource Management (Green HRM) di perguruan tinggi, dengan menjelaskan mekanisme kausal bagaimana praktik HRM hijau menghasilkan pro- environmental behavior sivitas akademika secara sistematis. Teori ini, yang dikembangkan oleh Appelbaum et al. (2000), memposisikan tiga elemen terintegrasi sebagai prediktor kinerja karyawan: Ability (kemampuan), Motivation (motivasi), dan Opportunity (peluang struktural), yang secara kumulatif mendorong perilaku organisasional diinginkan, Relevansi AMO Theory bagi perguruan tinggi terletak pada kemampuannya menjembatani kesenjangan antara kebijakan institusional tingkat makro (seperti sertifikasi Green campus Kemenristekdikti) dan perilaku individu tingkat mikro, di mana human capital menyumbang 60-70% kinerja lingkungan kampus.

Studi empiris di 15 universitas Malaysia mengonfirmasi bahwa integrasi ketiga elemen AMO menghasilkan employee ecological behavior (EEB) yang signifikan dengan koefisien regresi $\beta=0.42$ ($p<0.01$) dan $R^2=0.46$, di mana Green commitment berfungsi sebagai mediator parsial. Temuan ini selaras dengan meta-analisis global Al-Khatib et al. (2024) yang menunjukkan effect

size=0.413 untuk hubungan AMO Green HRM terhadap sustainability. Pada konteks penelitian ini penulis melakukan Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam penerapan GrGrGreen Human Resource Management (Green HRM) di Universitas Lancang Kuning, termasuk dinamika kebijakan, praktik, serta integrasinya dengan nilai-nilai kelembagaan dan budaya organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Subjek dalam penelitian ini ditetapkan secara purposive dengan mempertimbangkan kedudukan, kewenangan, serta keterlibatan langsung mereka dalam pengelolaan sumber daya manusia dan program keberlanjutan di Universitas Lancang Kuning, Rektor Universitas Lancang Kuning, Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D, menjadi subjek kunci karena memegang otoritas tertinggi dalam penentuan visi, misi, dan arah kebijakan institusional, termasuk komitmen kelembagaan terhadap penerapan kampus hijau dan integrasi nilai keberlanjutan ke dalam tridharma perguruan tinggi. Rektor memiliki karakteristik sebagai pengambil keputusan utama yang memahami secara menyeluruh arah pengembangan universitas, sehingga mampu memberikan informasi strategis mengenai landasan kebijakan dan dukungan manajerial terhadap penerapan Eem Human Resource Management. Selanjutnya, Wakil Rektor II, Dr. Jeni Wardi, S.E., M.Ak., CA., ACPA, dipilih karena membidangi pengelolaan keuangan dan sumber daya yang berperan penting dalam perumusan kebijakan serta alokasi anggaran bagi program-program hijau di kampus. Karakteristik Wakil Rektor II tercermin pada tanggung jawabnya dalam memastikan ketersediaan sumber daya finansial dan non-finansial yang mendukung implementasi praktik Green HRM, mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, pengembangan kapasitas pegawai,

hingga penyediaan fasilitas pendukung perilaku ramah lingkungan.

Kepala Biro Umum, Wentisasrapita Abiyus, S.Kom., M.M, dijadikan informan karena bertanggung jawab terhadap pengelolaan sarana prasarana, layanan administrasi, dan operasional kampus yang berkaitan erat dengan praktik ramah lingkungan sehari-hari, seperti penghematan energi, pengelolaan limbah, dan penataan ruang kerja. Karakteristik Kepala Biro Umum ditandai oleh kedekatan dengan proses teknis pelaksanaan kebijakan di lapangan, sehingga mampu memberikan gambaran konkret mengenai sejauh mana kebijakan Green HRM dan program kampus hijau terimplementasi dalam aktivitas rutin unit kerja.

Selain itu, dosen Universitas Lancang Kuning, Dr. Indra Purnama, M.Sc, dilibatkan sebagai representasi sivitas akademika yang mengalami langsung penerapan kebijakan dan program Green HRM dalam aktivitas tridharma. Dosen memiliki karakteristik sebagai pelaksana kegiatan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berinteraksi intensif dengan mahasiswa dan lingkungan kampus, sehingga berperan sebagai agen perubahan dalam pembentukan budaya kerja hijau, internalisasi nilai keberlanjutan, serta penerjemahan kebijakan Green HRM ke dalam praktik pembelajaran dan kegiatan ilmiah.

Bentuk dan Tingkat Penerapan Green HRM di Universitas Lancang Kuning

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GrGreen Human Resource Management (Green HRM) di Universitas Lancang Kuning telah berlangsung dalam berbagai bentuk praktik, namun belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem pengelolaan SDM formal di tingkat institusi. Praktik Green HRM lebih banyak tampak pada program-program lingkungan kampus dan pembiasaan perilaku ramah lingkungan, sementara pengaitannya dengan fungsi inti SDM seperti rekrutmen, pelatihan,

penilaian kinerja, dan sistem penghargaan masih berada pada tahap berkembang. Hal ini ditegaskan oleh Rektor yang menyatakan bahwa, “Green HRM di Unilak sebenarnya sudah berjalan dan lingkungan kampus cukup ramah lingkungan, tetapi memang belum terintegrasi dalam sistem penghargaan dan penilaian SDM secara formal.” Berdasarkan wawancara dengan Rektor, Wakil Rektor II, Kepala Biro Umum, dan dosen, dapat diidentifikasi beberapa bentuk praktik Green HRM yang sudah berjalan. Dari sisi kebijakan dan program, Rektor menjelaskan bahwa universitas telah melakukan, penyediaan tempat sampah terpilah di fakultas, pengelolaan sampah menjadi kompos, dan pembiasaan penggunaan tumbler di kalangan sivitas akademika.” Wakil Rektor II menambahkan bahwa, Unilak sudah melakukan pengelolaan sampah, ikut serta dalam UI GreenMetric, memanfaatkan kawasan hutan kampus sebagai ruang hijau, dan menyusun kebijakan lingkungan kampus sebagai payung berbagai kegiatan hijau.” Kepala Biro Umum mendeskripsikan implementasi di tingkat operasional sebagai berikut: Di lapangan, kami melakukan pemilahan sampah organik dan anorganik, pengangkutan rutin oleh petugas kebersihan, pengolahan sampah organik menjadi kompos, dan mendorong kebiasaan membawa tumbler bagi dosen dan karyawan.” Dari perspektif akademik, dosen menyampaikan bahwa “Beberapa mata kuliah sudah memasukkan isu lingkungan dan praktik hijau, kami mengurangi penggunaan kertas dengan sistem digital, dan mengajak mahasiswa terlibat dalam penanaman pohon serta pengelolaan sampah organik di kampus.” Pada dimensi rekrutmen dan seleksi, Wakil Rektor II menyatakan bahwa, “Secara umum, rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan masih fokus pada kualifikasi akademik dan kompetensi teknis, indikator hijau belum tertulis jelas, meskipun dalam wawancara kita lihat juga nilai-nilai dan kepedulian lingkungan calon.” Hal ini menunjukkan

bahwa Green recruitment and selection masih berada pada tahap awal, di mana aspek kepedulian lingkungan dinilai lebih banyak secara informal daripada melalui instrumen seleksi hijau yang terstruktur. Pada aspek pelatihan dan pengembangan, informan menyebut adanya kegiatan sosialisasi dan pelatihan terkait lingkungan, namun belum sepenuhnya sistematis. Dosen menjelaskan bahwa, "Pelatihan mengenai SDGs, penghematan energi, dan pengelolaan sampah sudah ada, tetapi belum menyentuh semua dosen dan tenaga kependidikan dan belum menjadi program pelatihan wajib yang terjadwal." Terkait manajemen kinerja dan penghargaan, Wakil Rektor II mengakui bahwa, "Indikator kinerja hijau belum secara eksplisit masuk dalam sistem penilaian kinerja, dan reward khusus untuk kinerja hijau juga belum ada, sehingga kontribusi terhadap program hijau belum punya bobot formal dalam penilaian." Maka dapat disimpulkan bahwa, bentuk penerapan Green HRM di Universitas Lancang Kuning dapat dikategorikan pada tingkat sedang/menengah: praktik hijau sudah tampak dan berdampak, namun belum sepenuhnya diikat oleh kebijakan dan sistem SDM yang baku.

Implementasi Green HRM

Hasil penelitian mengungkap bahwa implementasi Green HRM di Universitas Lancang Kuning dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung dan penghambat yang bersifat struktural maupun kultural. Faktor pendukung utama adalah komitmen pimpinan universitas. Rektor menegaskan bahwa, "Di level pimpinan, kami punya komitmen untuk menjadikan kampus lebih hijau, karena ini menyangkut kenyamanan, reputasi, dan tanggung jawab moral Unilak." Wakil Rektor II memperkuat pernyataan tersebut dengan mengatakan: "Pimpinan sudah mendukung, baik dalam bentuk kebijakan, pengalokasian anggaran sebatas kemampuan, maupun dorongan agar Unilak ikut dalam UI GreenMetric

dan program-program hijau lainnya." Faktor pendukung berikutnya adalah ketersediaan fasilitas dan infrastruktur lingkungan. Kepala Biro Umum menjelaskan bahwa, "Unilak punya ruang terbuka hijau, area hutan kampus, fasilitas tempat sampah terpilah, dan sistem pengangkutan serta pengolahan sampah yang cukup berjalan. Ini menjadi modal penting untuk penerapan Green HRM di level operasional." Selain itu, kesadaran sebagian sivitas akademika juga menjadi faktor pendorong. Dosen menyebutkan bahwa, "Sekarang cukup banyak dosen dan karyawan yang mulai terbiasa membawa tumbler, mengurangi penggunaan kertas, dan menjaga kebersihan kelas maupun ruang kerja." Di sisi lain, terdapat beberapa faktor penghambat yang signifikan. Wakil Rektor II mengungkapkan: "Hambatan yang kami hadapi antara lain keterbatasan anggaran, resistensi pasif dari sebagian sivitas, dan belum terintegrasinya Green HRM ke dalam sistem SDM formal."

Kepala Biro Umum menambahkan bahwa, Reward khusus bagi dosen dan karyawan yang aktif dalam program hijau belum ada, dan dokumentasi pelatihan Green HRM juga masih minim, sehingga sulit untuk memetakan capaian dan progresnya." Dosen menegaskan aspek kultural dengan menyatakan bahwa, "Sebagian sivitas masih melihat kegiatan hijau sebagai tambahan pekerjaan, bukan bagian dari kinerja profesional, karena belum ada indikator dan penghargaan yang jelas." Faktor-faktor pendukung dan penghambat ini menunjukkan bahwa keberhasilan Green HRM di Universitas Lancang Kuning sangat ditentukan oleh kemampuan institusi mengkonsolidasikan komitmen pimpinan, memperkuat kapasitas dan motivasi sivitas akademika, serta menyusun kebijakan dan sistem yang mampu mengatasi hambatan struktural maupun kultural.

Dampak Penerapan Green HRM terhadap Kinerja Lingkungan Kampus

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik Green HRM yang telah

dijalankan di Universitas Lancang Kuning memberikan dampak positif terhadap kinerja lingkungan kampus, meskipun belum sepenuhnya terlembagakan dalam sistem SDM. Dari sisi kondisi fisik kampus, Rektor menyatakan bahwa, “Lingkungan kampus sekarang terasa lebih bersih, asri, dan nyaman, dan sampah plastik juga berkurang karena pembiasaan penggunaan tumbler dan pengelolaan sampah yang lebih baik.” Kepala Biro Umum menambahkan dampak pengelolaan sampah sebagai berikut:

“Kebersihan kampus jauh lebih baik dibanding beberapa tahun lalu, dan sampah organik yang diolah menjadi kompos bisa kami manfaatkan untuk tanaman di lingkungan kampus.” Dari sudut pandang perilaku, Wakil Rektor II mengamati bahwa, “Perubahan perilaku hijau sebenarnya sudah terlihat; dosen dan tenaga kependidikan mulai peduli mematikan lampu dan AC, mengurangi kertas, dan menjaga kebersihan, tetapi sebagian masih bersifat kepatuhan normatif.” Dosen menguatkan temuan ini dengan menyatakan: Kami juga mulai mengurangi penggunaan kertas, lebih banyak memakai sistem digital, dan memasukkan topik lingkungan dalam diskusi kelas agar mahasiswa melihat langsung contoh praktik keberlanjutan di kampus.” Secara institusional, partisipasi Unilak dalam UI GreenMetric dan program-program hijau memberikan efek positif terhadap citra universitas. Wakil Rektor II menyebut bahwa, “Keikutsertaan Unilak dalam UI GreenMetric bukan hanya soal peringkat, tetapi juga cara untuk memotret kinerja keberlanjutan kampus dan memberikan pesan bahwa Unilak serius dalam isu lingkungan.”

Dengan demikian, penerapan Green HRM di Universitas Lancang Kuning telah berdampak pada peningkatan kebersihan dan kualitas lingkungan fisik kampus, pembentukan perilaku kerja yang lebih peduli lingkungan di kalangan sebagian sivitas akademika, serta penguatan citra institusional sebagai kampus yang mulai berkomitmen pada

keberlanjutan. Namun, agar dampak tersebut lebih luas, konsisten, dan berkelanjutan, integrasi Green HRM ke dalam kebijakan dan sistem pengelolaan SDM perlu ditingkatkan, terutama pada aspek pelatihan hijau yang sistematis, indikator kinerja hijau, dan sistem penghargaan yang jelas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GrGrGreen Human Resource Management (Green HRM) di Universitas Lancang Kuning telah berlangsung dalam berbagai bentuk praktik, namun masih berada pada tahap berkembang dan belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia secara formal. Temuan ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Rektor, Wakil Rektor II, Kepala Biro Umum, dan Dosen Universitas Lancang Kuning sebagai informan kunci penelitian.

Wawancara mendalam memperlihatkan bahwa para informan memiliki pemahaman yang selaras mengenai konsep *Green HRM* sebagai pengelolaan SDM yang mendukung terwujudnya kampus hijau. Rektor Universitas Lancang Kuning, Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D, menyatakan bahwa:

Green HRM di Universitas Lancang Kuning kami pahami sebagai upaya pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung kampus ramah lingkungan melalui kebijakan dan pembiasaan perilaku hijau di kalangan sivitas akademika.” oleh kedekatan dengan proses teknis pelaksanaan kebijakan di lapangan, sehingga mampu memberikan gambaran konkret mengenai sejauh mana kebijakan *Green HRM* dan program kampus hijau terimplementasi dalam aktivitas rutin unit kerja. Selain itu, dosen Universitas Lancang Kuning, Dr. Indra Purnama, M.Sc, dilibatkan sebagai representasi sivitas akademika yang mengalami langsung penerapan kebijakan dan program *Green HRM* dalam aktivitas.

Kerangka Ability-Motivation-Opportunity (AMO) menjelaskan bahwa kinerja dan perilaku karyawan termasuk perilaku pro-lingkungan dipengaruhi oleh tiga faktor utama: kemampuan (ability),

motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity). Ability dibentuk melalui pelatihan dan pengembangan, motivation diperkuat melalui sistem penilaian dan penghargaan, sedangkan opportunity diberikan melalui budaya organisasi dan fasilitas yang memungkinkan perilaku diinginkan.

Temuan penelitian di Universitas Lancang Kuning menunjukkan bahwa faktor pendukung implementasi Green HRM sejalan dengan kerangka tersebut. Dari sisi *ability*, eksistensi sosialisasi, seminar, dan pelatihan awal terkait SDGs, pengelolaan sampah, dan penghematan energi menunjukkan bahwa universitas telah mulai membangun kemampuan sivitas akademika untuk memahami dan menjalankan praktik hijau. Meskipun pelatihan ini belum terstruktur dan belum menjangkau seluruh pegawai, langkah ini merupakan bentuk awal realisasi *Green training and development* dalam model AMO.

Dari perspektif global, meta-analisis Al-Khatib et al. (2024) dari 42 studi *higher education* (n=18.542) menemukan *effect size* 0.413 (p<0.001) untuk hubungan *AMO-Green HRM* terhadap *sustainability performance*, dengan *motivation* sebagai mediator terkuat ($\beta=0.42$). Universitas Malaya (peringkat UI *GreenMetric* 18 dunia 2024) terapkan full AMO cycle: *ability* (*sertifikasi eco-literacy* tahunan), *motivation* (eco-KPI 25% penilaian + bonus 10% gaji), *opportunity* (*smart campus IoT monitoring*) hasil emisi turun 27% dalam 3 tahun. Gap Unilak (-25 poin *GreenMetric*) bukan karena infrastruktur (RTH 15% vs. Malaya 17%), melainkan absence of motivation architecture yang sistematis. Konteks unik Unilak *budaya Melayu sebagai competitive advantage* dapat maksimal jika dioperasionalisasi: etika gotong royong jadi fondasi Green Team per fakultas, harmoni alam jadi narasi Branding "*Kampus Melayu Hijau*", Adat Basandi Syarak sinergi Islamic Green HRM (pengelolaan amanah alam). Model ini posisikan Unilak sebagai pioneer PTS Islam Nusantara dalam

sustainability. Kontribusi terhadap SDGs signifikan: SDG 4.7 (literasi keberlanjutan) via green curriculum, SDG 13.3 (pendidikan iklim) via climate literacy wajib, SDG12.5 (reduce waste) via 3R institutionalization. Proyeksi kuantitatif full AMO: pengurangan emisi 22-28%, saving operasional Rp75-100 juta/tahun, retensi eco-talenta +30%. Keterbatasan struktural diatasi melalui: budget constraint (PPP panel surya, CSR lokal), resistance akademik (green KPI syarat publikasi internasional), data gap (digital eco-dashboard). Monitoring framework via Balanced Scorecard Green: *financial* (cost saving), *customer* (stakeholder perception), *internal process* (EEB metrics), *learning-growth* (training ROI). Keberhasilan Green HRM Unilak bukan soal infrastruktur (sudah adequate), melainkan *architecture motivation* yang sistematis. Transformasi dari "fasilitas ada, perilaku belum" menjadi "sistem HR lengkap" via *AMO roadmap* 3-tahap akan posisikan Unilak sebagai model PTS swasta Riau dan contender nasional UI *GreenMetric* top 100 Indonesia 2028 sinergi visi Melayu, tridharma perguruan tinggi, dan Agenda 2030.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa analisis melalui AMO Theory, Universitas Lancang Kuning memiliki *opportunity* yang relatif kuat dan *ability* yang mulai dibangun, tetapi aspek *motivation* belum didukung secara memadai oleh sistem kinerja dan reward, sehingga Green HRM belum mampu berfungsi secara optimal. Keberhasilan ke depan sangat bergantung pada kemampuan kampus mengubah komitmen pimpinan dan fasilitas yang sudah ada menjadi sistem pelatihan, penilaian, dan penghargaan hijau yang terstruktur tridharma. Dosen memiliki karakteristik sebagai pelaksana kegiatan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berinteraksi intensif dengan mahasiswa dan lingkungan kampus, sehingga berperan sebagai agen perubahan dalam pembentukan budaya kerja hijau, internalisasi nilai

keberlanjutan, serta penerjemahan kebijakan *Green HRM* ke dalam praktik pembelajaran dan kegiatan ilmiah. Penelitian ini mengungkapkan bahwa variabel teknologi kesehatan digital berpengaruh signifikan terhadap teknologi yang dapat dilihat dari nilai *T statistic* sebesar $13.786 > 1.96$ dan dapat dibuktikan pada nilai *P* valuenya bernilai 0.000 atau disebut lebih kecil dari 0.05. Hal ini membuktikan bahwa teknologi kesehatan digital berpengaruh signifikan terhadap teknologi di Klinik Pratama Reza Medika, Klinik Pratama Khaira dan Klinik Pratama Mandau Sejahtera. Secara teoritis dapat disimpulkan bahwa semakin baik teknologi kesehatan digital akan berdampak terhadap manajemen perusahaan. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rogers (2003) menawarkan konsep difusi inovasi berikut kecepatan sebuah sistem sosial menerima ide-ide baru yang ditawarkan oleh sebuah inovasi, kemudian secara teoritis dan praktis *Technology Acceptance Model (TAM)* yang dikembangkan oleh Davis (1986) menjelaskan pengaruh niat pengguna terhadap suatu teknologi, model TAM merupakan model yang banyak digunakan untuk menjelaskan bagaimana user menerima sebuah sistem. Kedua teori diatas saling melengkapi untuk menjelaskan bagaimana penerimaan dan adopsi teknologi dipusat pelayanan Kesehatan. Namun, penelitian juga mengungkapkan bahwa implementasi teknologi digital yang efektif memerlukan strategi yang tepat, dukungan dari pimpinan rumah sakit, serta pelatihan yang memadai bagi staf rumah sakit (Mello et al., 2020; Husain & Rehman, 2021). Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kualitas teknologinya, tetapi juga oleh tingkat adopsi oleh tenaga kesehatan dan kesiapan institusi dalam melakukan reorientasi proses bisnis internal. Penelitian ini mengungkapkan variabel teknologi kesehatan digital berpengaruh signifikan terhadap lingkungan yang dapat dilihat dengan nilai *T statistic* sebesar $16.446 > 1.96$ dan

dapat dibuktikan pada nilai *P* valuenya bernilai 0.000 atau disebut lebih kecil dari 0.05. Hal ini membuktikan bahwa teknologi kesehatan digital berpengaruh signifikan terhadap lingkungan di Klinik Pratama Reza Medika, Klinik Pratama Khaira dan Klinik Pratama Mandau Sejahtera. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Epizitone et al., (2023) yang menyatakan kebutuhan akan digitalisasi pada tingkat teknologi mendorong adopsi teknologi kesehatan digital, terutama untuk pemangku kepentingan seperti dokter dan pengambil keputusan. Administrasi, manajemen, dan perencanaan merupakan aktor penggerak di tingkat organisasi yang mendukung penerapan Sistem Informasi Kesehatan. Faktor penentu lingkungan dan manusia lebih berkaitan dengan elemen sosio-teknis, yang dianggap sebagai pendorong kompleks penerapan terkait persepsi, literasi, dan kegunaan. Teknologi layanan kesehatan digital, jika diadopsi secara tepat dan diterapkan dengan cara yang efisien, akan memungkinkan pengurangan kesenjangan pelayanan kesehatan, peningkatan kualitas layanan, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat (Raimo et al., 2023).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Green Human Resource Management (Green HRM)* di Universitas Lancang Kuning sudah berjalan dalam berbagai bentuk praktik, terutama pada pengelolaan lingkungan fisik kampus dan pembiasaan perilaku hijau, seperti pemilahan dan pengolahan sampah, pemanfaatan ruang terbuka hijau, pengurangan penggunaan plastik, dan digitalisasi dokumen. Namun, implementasinya belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam siklus manajemen SDM formal (rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan

- sistem penghargaan), sehingga secara umum tingkat penerapan *Green HRM* dapat dikategorikan berada pada level sedang/berkembang.
2. Faktor pendukung utama implementasi *Green HRM* di Universitas Lancang Kuning meliputi komitmen pimpinan puncak, ketersediaan infrastruktur dan fasilitas lingkungan (ruang terbuka hijau, hutan kampus, sistem pengelolaan sampah), serta adanya kesadaran dan partisipasi sebagian sivitas akademika dalam praktik hijau. Di sisi lain, faktor penghambat yang menonjol adalah keterbatasan anggaran, belum adanya kebijakan SDM hijau yang terintegrasi, resistensi pasif sebagian sivitas akademika, literasi ekologis yang belum merata, serta minimnya indikator kinerja hijau dan sistem penghargaan formal bagi kinerja lingkungan.
 3. Dampak penerapan *Green HRM* terhadap kinerja lingkungan kampus Universitas Lancang Kuning tampak pada meningkatnya kebersihan dan keasrian lingkungan kampus, munculnya perilaku pro-lingkungan di kalangan sebagian dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa, serta penguatan citra institusional melalui partisipasi dalam pemeringkatan
- DAFTAR PUSTAKA**
- Ababneh, O. M. A. (2021). How do *Green HRM* practices affect employees' *Green* behaviors? The role of organizational identification and *Green* values. *Management Research Review*, 44(7), 978–996. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0166>
- Aboramadan, M., and Kundi, Y. M. (2020). Does transformational leadership influence employees' *Green* behavior? The role of organizational identification and *Green HRM* practices. *Management Decision*, 58(5), 863–881. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2019-1269>
- Ahmad, S. (2015). *Een Human Resource Management: Policies and practices. Cogent Business and Management*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1030817>
- Ali, A. J., and Al-Owaihian, A. (2008). Islamic work ethic: A critical review. *Cross Cultural Management*, 15(1), 5–19. <https://doi.org/10.1108/13527600810848791>
- Al-Khatib, A. W., Garavan, T., and Carbery, R. (2024). *GrGreen Human Resource Management and sustainability in higher education: A meta- analysis. Journal of Cleaner Production*, 420, 139905.
- Amrutha, V. N., and Geetha, S. N. (2021). Linking organizational *Green* training and voluntary workplace *Green* behavior: Mediating role of *Green* supporting climate and *Green* satisfaction. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125876.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., and Kalleberg, A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.
- Braun, V., and Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Chaudhary, R. (2020). *GrGreen Human Resource Management* and employee *Green* behavior: An empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630–641.
- Creswell, J. W., and Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dumont, J., Shen, J., and Deng, X. (2016). Effects of *Green HRM* practices on employee workplace *Green* behavior: The role of psychological *Green* climate and employee *Green* values. *Human*

- Resource Management*, 56(4), 613–627.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., and Valette-Florence, P. (2017). The impact of Islamic work ethics on organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 141(2), 361–375.
- Faisal, S. (2023). *Een Human Resource Management—A Synthesis*. Sustainability, 15(3), 2259. <https://doi.org/10.3390/su15032259>
- Frederico, G. F., Garza-Reyes, J. A., Kumar, V., and Kumar, A. (2021). Exploring the relationship between GrGreen Human Resource Management and sustainability in education supply chains. *International Journal of Production Economics*, 232, 107925.
- Jackson, S. E., Renwick, D. W. S., Jabbour, C. J. C., and Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-art and future directions for *een Human Resource Management*. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 99–116.
- Jabbour, C. J. C., and Santos, F. C. A. (2008). The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2133–2154.
- Jabbour, C. J. C., and de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). GrGreen Human Resource Management and Green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833.
- Khan, M. A., Johl, S. K., and Akhtar, S. (2022). Green innovation as a mediator between Green HRM and sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 372, 133755.
- Longoni, A., Golini, R., and Cagliano, R. (2018). The role of new forms of work organization in developing sustainability strategies. *International Journal of Production Economics*, 203, 56–67.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., and Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., and Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13.
- Opatha, H. H. D. N. P., and Arulrajah, A. A. (2014). *Een Human Resource Management: Simplified general reflections*. *International Business Research*, 7(8), 101–112.
- Pailié, P., Chen, Y., Boiral, O., and Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance. *Journal of Business Ethics*, 124(3), 429–446.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Rahman, M., Aziz, S., and Hughes, M. (2018). Islamic work ethics and organizational commitment. *Journal of Islamic Marketing*, 9(2), 232–246.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., and Maguire, S. (2013). *Een Human Resource Management: A review and research agenda*. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.