

## ***Green Human Resources Management Mendukung Kinerja Lingkungan Industri Perhotelan***

**Safroni Isrososiawan<sup>1</sup>, Agus Rahayu<sup>2</sup>, Lili Adi Wibowo<sup>3</sup>, Santo Dewatmoko<sup>4</sup>**

<sup>1)</sup> [safroisrososiawan@upi.edu](mailto:safroisrososiawan@upi.edu) <sup>2)</sup> [agusrahayu@upi.edu](mailto:agusrahayu@upi.edu) <sup>3)</sup> [liliadiwibowo.edu@gmail.com](mailto:liliadiwibowo.edu@gmail.com)

<sup>4)</sup> [santo.dewatmoko@gmail.com](mailto:santo.dewatmoko@gmail.com)

<sup>1,2,3)</sup> Universitas Pendidikan Indonesia

<sup>4)</sup> STIA Bagasasi

### **ABSTRAK**

Perkembangan Industri perhotelan semakin pesat seiring dengan peningkatan dalam industri pariwisata; Namun, di sisi lain, industri perhotelan menjadi salah satu sektor yang sebagian besar menambah beban terhadap lingkungan. Akibat banyaknya masalah lingkungan yang dihadapi oleh industri perhotelan, maka ada peningkatan kapasitas untuk memenuhi ekspektasi terhadap masalah lingkungan dan menerapkan praktik bisnis yang berkelanjutan salah satunya penerapan praktik Green Human Resource Management untuk mencapai keunggulan serta persaingan industri. Saat ini Green Human Resource Management telah menjadi strategi bisnis utama bagi organisasi yang substansial di mana Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki peran aktif dalam lingkungan kerja. Green Human Resource Management adalah program yang membantu menciptakan tenaga kerja hijau yang dapat memahami dan menghargai budaya hijau dalam suatu organisasi yang membutuhkan keterampilan teknis dan manajemen tingkat tinggi pada karyawan. Berlandaskan teori pandangan berbasis sumber daya, praktik Green Human Resource Management terdiri dari beberapa faktor diantaranya (green recruitment and selection, green training and development, green performance assessment, and green compensation) yang dapat mendorong kinerja lingkungan di industri perhotelan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat implemetasi Green Human Resource Management mendukung kinerja lingkungan industri perhotelan serta melihat dimensi praktik Green Human Resource Management dalam mendukung kinerja lingkungan yang lebih baik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi literatur (dokumen) yang dihimpun dari data yang dipilih sesuai dengan kriteria.

Kata Kunci: Green Human Resources Management, Kinerja Lingkungan, Industri Perhotelan

### **ABSTRACT**

*The development of the hospitality industry is increasingly rapidly along with the increase in tourism industry; However, on the other hand, the hospitality industry becomes one of the sectors that largely add to the burden on the environment. Due to the many environmental problems faced by the hospitality industry, there is an increase in capacity to meet the expectations of environmental issues and apply sustainable business practices to one of the implementation of Green Human Resource Management Practices to achieve industry excellence and competition. Currently Green Human Resource Management has become a major business strategy for a substantial organization where human resource development has an active role in the working environment. Green Human Resource Management is a program that helps create a green workforce that can understand and appreciate green culture in an organization that requires high level of technical and management skills in employees. Based on the theoretical view of resources, the practice of Green Human Resource Management consists of several factors including (green recruitment and selection, green training and development, green performance assessment, and green compensation) that can drive environmental performance in the hospitality industry. This research aims to see the implemation of Green Human Resource Management to support the performance of the hospitality industry as well as to see the dimension of Green Human Resource Management practices in support of better environmental performance. This research uses a qualitative approach with literature studies (documents) compiled from selected data according to criteria.*

*Keywords: Green Human Resources Management, environmental performance, hospitality industry*

### **Pendahuluan**

Pelestarian lingkungan alam sudah menjadi isu penting selama beberapa dekade terakhir. Hampir setiap industri sudah memberlakukan praktik menjaga lingkungan. Sebagian besar perusahaan

manufaktur bertujuan untuk menghilangkan limbah yang dihasilkan selama produksi dan pembuangan produk industri dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan (Melnik, Sroufe, & Calantone, 2003). Organisasi yang menerapkan konsep bisnis hijau seperti

*Green Human Resource Management* (GHRM) akan mencapai penghematan finansial yang lebih besar yang menghasilkan keuntungan. bisnis hijau seperti GHRM dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan terutama kinerja lingkungan dan mencapai budaya perusahaan hijau. Praktik GHRM menjadi salah satu program signifikan bisnis hijau karena program ini mengacu pada upaya organisasi dalam mengubah karyawan normal menjadi karyawan hijau (karyawan yang terlibat dalam perilaku pro-lingkungan) (Zientara & Zamojska, 2018) dengan semua kegiatan yang terlibat dalam pengembangan, implementasi dan pemeliharaan sistem yang sedang berjalan, yang akhirnya menciptakan dampak signifikan terhadap kelestarian lingkungan (Opatha & Arulrajah, 2014).

Keberhasilan pengelolaan lingkungan perusahaan bergantung perilaku ramah lingkungan karyawan karena perilaku mereka meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan secara agregat (Daily, Bishop, & Govindarajulu, 2009; Lo, Peters, & Kok, 2012). Bagi perusahaan untuk mencapai keberlanjutan ekologis, penting untuk memahami bagaimana GHRM memengaruhi perilaku ramah lingkungan karyawan, yang pada gilirannya, memengaruhi kinerja lingkungan perusahaan. Teori identitas sosial memberikan landasan teoretis untuk proses psikologis karyawan dari upaya hijau perusahaan: komitmen organisasi bertindak sebagai mediator GHRM pada perilaku ramah lingkungan. (Yusoff, 2019). Praktik GHRM adalah pendekatan terbaik yang membantu organisasi untuk mengimplementasikan program kinerja lingkungan dengan membentuk karyawan hijau yang dapat menghargai dan mengidentifikasi masalah lingkungan dalam kegiatan bisnis dengan berkonsentrasi pada perekrutan dan seleksi hijau; pelatihan dan pengembangan hijau; manajemen dan penilaian kinerja hijau; dan sistem pembayaran dan penghargaan hijau serta meningkatkan sumber daya manusia organisasi (Dutta, 2012).

Alfes *et al.*, (2013) mengemukakan bahwa kumpulan unsur-unsur yang saling berhubungan dalam praktik GHRM dapat diandalkan secara internal. Kinerja lingkungan secara bertahap menjadi sangat penting bagi organisasi seperti industri perhotelan karena ditekan oleh banyak pemangku kepentingan seperti masyarakat, pesaing, dan otoritas pemerintah. Industri perhotelan berkembang pesat di negara-negara berkembang karena meningkatnya industri pariwisata; Namun, di sisi lain, industri perhotelan adalah salah satu sektor yang berkontribusi besar terhadap masalah lingkungan (Yusoff, Rahman, & Rouse, 2018). Karena banyaknya masalah lingkungan yang dihadapi industri hotel, melaksanakan praktik bisnis yang berkelanjutan seperti mendorong penerapan praktik GHRM akan memberikan situasi yang saling menguntungkan bagi organisasi dan para pemangku kepentingannya. Untuk meningkatkan kinerja lingkungan, mendorong praktik GHRM penting dimulai dari rekrutmen dan seleksi; pelatihan dan pengembangan; penilaian kinerja; kompensasi dan pengembangan karyawan.

Investasi dalam mendorong praktik GHRM tidak hanya memiliki efek langsung pada kinerja lingkungan, tetapi juga efek tidak langsung melalui beberapa variabel mediasi karena sifat yang mendasari konsep praktik HRM hijau (Paillé, Boiral, & Chen, 2013). Program kinerja lingkungan dalam organisasi secara teratur didasarkan pada inisiatif kemauan individu yang diambil secara mandiri dari struktur manajemen formal (Paillé *et al.*, 2013). Keberhasilan program dan kegiatan kinerja lingkungan, mempertimbangkan keterlibatan sukarela dan dukungan dari karyawan (Paillé *et al.*, 2013). Oleh karena itu, pengusaha perlu mempertimbangkan perilaku kebijakan (perilaku pro-lingkungan di tempat kerja) yang berkontribusi pada kinerja lingkungan organisasi (Susan E Jackson & Seo, 2010). Menerapkan manajemen lingkungan secara strategis penting bagi organisasi akan bereaksi terhadap perubahan eksternal dapat meningkatkan permintaan pelanggan

terhadap produk atau layanan organisasi, dan memperkuat posisi kompetitifnya (Molina-Azorin, Tari, Pereira-Moliner, Lopez-Gamero, & Pertusa-Ortega, 2015).

Dengan persaingan yang semakin ketat dan kondisi lingkungan yang terus berubah, kemampuan hotel untuk mengubah arah dan mengkonfigurasi ulang sara strategis sangat penting bagi keberhasilannya dalam mencapai kinerja lingkungan. Dengan kata lain, hotel perlu merangkul praktik *Green Human Resource Management* (GHRM). Bukti empiris terbaru mendukung pendapat bahwa praktik *Green Human Resource Management* mendorong kinerja perusahaan (Daily, Bishop, & Massoud, 2012; Guerci, Longoni, & Luzzini, 2016; Jabbar & Abid, 2014). Praktik GHRM adalah strategi terbaik dari program kinerja lingkungan dan praktik GHRM memberikan struktur fundamental yang memungkinkan organisasi mengatur dampak lingkungan organisasi dengan lebih baik (Sudin, 2011). Kinerja lingkungan mengacu pada hasil lingkungan hotel dari kegiatan lingkungan yang diterapkannya untuk mengurangi efek negatif terhadap lingkungan. Singkatnya, ada kurangnya penelitian penting yang mengeksplorasi bagaimana GHRM merangsang komitmen karyawan dan perilaku ramah lingkungan, memberdayakan hotel dapat meningkatkan kinerja lingkungan industri perhotelan.

Tujuan artikel ini adalah untuk memberikan bukti empiris bahwa implemetasi HRM hijau sebagai kontributor pendukung utama terhadap kinerja lingkungan di industri perhotelan dengan melihat dimensi praktik *Green Human Resource Management* (GRHM) dalam mendukung kinerja lingkungan yang lebih baik. Oleh karena itu, bagian selanjutnya membahas tinjauan literatur tentang praktik GHRM, kinerja lingkungan, teori yang mendasari dan menyajikan hasil penelitian. Pada bagian berikut, peneliti menyajikan metodologi, hasil dan pembahasan serta menyimpulkan temuan penelitian.

## Kajian Pustaka

### ***Green Human Resource Management***

*Green Human Resource Management* (GHRM) adalah pendekatan inovatif terhadap kinerja dan fungsi SDM dalam suatu organisasi, di mana konteks lingkungan merupakan dasar dari semua inisiatif yang dilakukan. *Green Human Resource Management* (GRHM) dinyatakan sebagai keterlibatan semua kegiatan dalam pengembangan, implementasi dan pemeliharaan sistem yang berkelanjutan yang bertujuan membuat karyawan organisasi menjadi ramah lingkungan (Owino & Kwasira, 2016). Definisi lain juga disampaikan oleh (Opatha & Arulrajah, 2014) *Green Human Resource Management* mengacu pada kebijakan, praktik, dan sistem yang menjadikan karyawan organisasi menjadi hijau untuk kepentingan individu, masyarakat, lingkungan alam, dan bisnis. Ridhi Sharma (2015) mendefinisikan GHRM adalah penerapan praktik HRM dengan tujuan mempromosikan penggunaan sumber daya yang berkelanjutan, yang mengutamakan pelestarian lingkungan secara umum yang akan meningkatkan kesadaran karyawan dan komitmen pada isu-isu manajemen lingkungan pada khususnya (Deshwal, 2015) memandang *Green Human Resource Management* sebagai strategi organisasi untuk meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan.

Gagasan *Green Human Resource Management* terkait dengan fungsi *Human Resource Management* sebagai pendorong utama dalam suatu organisasi untuk mengambil inisiatif hijau (Bhutto & Auranzeb, 2016; Charbel José Chiappetta Jabbour & de Sousa Jabbour, 2016; Mandip, 2012). Hal ini juga berkaitan dengan menciptakan usaha sumber daya manusia ramah lingkungan yang menghasilkan efisiensi yang lebih besar, biaya lebih rendah, keterlibatan dan retensi karyawan yang lebih baik yang pada gilirannya, membantu organisasi untuk mengurangi dampak karbon karyawan oleh orang-orang seperti penyimpanan dokumen elektronik, berbagi kendaraan, pembagian kerja, wawancancara telekonfrensi dan virtual, daur ulang,

telecomuniting, pelatihan online, ruang kantor hemat energi (Deepika & Karpagam, 2016; Pandey, Viswanathan, & Kamboj, 2016; Sheopuri & Sheopuri, 2015). Ini berarti penerapan kebijakan Sumber Daya Manusia untuk mempromosikan penggunaan sumber daya dan ekologi perusahaan secara berkelanjutan (Mampra, 2013; Zoogah, 2011). GHRM adalah alat utama untuk implementasi pembangunan berkelanjutan (Bangwal & Tiwari, 2015; Gholami, Rezaei, Saman, Sharif, & Zakuan, 2016; Renwick, Redman, & Maguire, 2013; Urbanniak, 2017).

GHRM sebenarnya telah mendukung pemahaman paradigmatis dari konsep '*triple bottom-line*'; artinya, GHRM melibatkan praktik yang selaras dengan tiga pilar keberlanjutan lingkungan, sosial, dan keseimbangan ekonomi (Yusoff, Ramayah, & Othman, 2015) dan membawa manfaat bagi organisasi dalam jangka panjang (Wagner, 2013). GHRM membentuk bagian dari program tanggung jawab sosial perusahaan yang lebih luas (Sathyapriya, Kanimozhi, & Adhilakshmi, 2013). Dalam hal ini, manajer SDM diharapkan mampu menciptakan kesadaran karyawan yang bekerja untuk organisasi tentang bagaimana meningkatkan kinerja lingkungan organisasi melalui perilaku manusia (Shaikh, 2010).

Green Human Resource Management terbagi menjadi beberapa faktor (Arulrajah, Opatha, & Nawaratne, 2015; Bangwal & Tiwari, 2015; Berber & Aleksić, 2016; Kaithal, 2017; Ullah, 2017).

### **Green Recruitment and Selection**

Organisasi harus fokus pada pemilihan dan perekrutan karyawan yang mendukung serta tertarik pada lingkungan (Renwick et al., 2013). Oleh karena itu, untuk meningkatkan daya tarik seleksi karyawan dari bakat yang semakin sadar lingkungan organisasi harus membangun reputasi dan ilustrasi lingkungan yang terinspirasi dari pemikiran bahwa organisasi responsif terhadap lingkungan (Guerci, Montanari, Scapolan, & Epifanio, 2016; Kapil, 2015). Organisasi harus

mencerminkan agenda pelestarian lingkungan kerja melalui situs, Web organisasi dan saluran publik lainnya yang tersedia sehingga kandidat dapat dengan jelas melihat fokus penghijauan organisasi (Arulrajah et al., 2015; Kapil, 2015). Ini ditegaskan oleh karya (Guerci, Longoni, et al., 2016) yang menemukan bahwa tujuan terkait pelestarian lingkungan dapat memainkan peran utama dalam menarik calon pelamar. Rekrutmen hijau memastikan bahwa rekrutmen baru memahami budaya hijau organisasi dan membagikan nilai-nilai lingkungannya (Susan E Jackson & Seo, 2010) melalui transfer pengetahuan, nilai, dan kepercayaan lingkungan peserta (Renwick et al., 2013). Rekrutmen harus mencakup kriteria lingkungan (Arulrajah et al., 2015). Dalam fase analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi individu harus menjelaskan serta menekankan pada aspek lingkungan, pencapaian hijau dan menjelaskan apa yang diharapkan dari karyawan hijau di masa depan (Mandip, 2012; Renwick et al., 2013).

### **Green Training and Development**

Pelatihan dan pengembangan lingkungan sebagai salah satu metode utama di mana *Human Resource Management* mengembangkan dukungan dan inisiatif manajemen lingkungan (Daily, Bishop, & Steiner, 2007; Charbel José Chiappetta Jabbour, 2013). (Opatha & Arulrajah, 2014) menyatakan bahwa dampak paling signifikan terhadap kesadaran lingkungan di antara karyawan adalah melalui pelatihan lingkungan. Arulrajah, Opatha and Nawaratne (2015) membahas nilai pendidikan hijau dan pelatihan karyawan dalam memberikan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk kinerja lingkungan yang baik. Pelatihan dan program pengembangan karyawan meliputi masalah sosial dan lingkungan di segala tingkatan (Mandip, 2012; Mehta & Chugan, 2015). Oleh karena itu, rencana pelatihan, pengembangan dan pembelajaran harus mencakup program, lokakarya, dan sesi untuk memungkinkan karyawan

mengembangkan serta memperoleh pengetahuan dalam manajemen lingkungan (Liebowitz, 2010; Prasad, 2013). Untuk mencapai tujuan ini, prinsip rotasi pekerjaan harus digunakan dalam penugasan ramah lingkungan sebagai bagian penting dari rencana pelatihan dan pengembangan karir para manajer hijau berbakat di masa depan (Prasad, 2013; Wehrmeyer, 2017).

### ***Green Performance Assesment***

Penilaian kinerja umumnya digunakan untuk mengelola gaji, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, dan memberikan umpan balik kinerja, dalam rangka meningkatkan kompetensi operasional dan meningkatkan pertumbuhan perusahaan sambil juga mempertinggi proses dan kinerja transformasional. Tanpa proses penilaian kinerja formal, disiplin dilemahkan dalam suatu organisasi, dan peningkatan kemampuan karyawan akan terhambat. Namun, program penilaian harus dikembangkan dengan hati-hati untuk memanfaatkan sepenuhnya bakat dan upaya karyawan (Mathis & Jackson, 2011). Dari perspektif hijau, penilaian kinerja hijau mengacu pada penilaian dan pencatatan kinerja lingkungan karyawan sepanjang karir mereka di perusahaan dan memberikan umpan balik tentang kinerja karyawan untuk mencegah sikap yang tidak diinginkan atau memperkuat perilaku teladan (Jabbour, Santos, & Nagano, 2010). Penilaian kinerja yang efektif memberikan umpan balik yang bermanfaat untuk karyawan yang dapat mendukung peningkatan berkelanjutan dalam pencapaian lingkungan perusahaan (Jackson, Renwick, Jabbour, & Muller-Camen, 2011). (Jabbour et al., 2010) menunjukkan bahwa penilaian kinerja berdampak pada manajemen lingkungan ketika perusahaan memiliki tujuan tahunan untuk pencegahan polusi dan pengembangan inovasi lingkungan

### ***Green Reward and Compensation***

Mencapai tujuan penghijauan organisasi dapat ditingkatkan dengan

memberi penghargaan kepada karyawan atas komitmen mereka terhadap praktik lingkungan (Jabbour & Jabbour, 2016; Jabbour, Santos, & Nagano, 2008). Ada banyak jenis praktik penghargaan untuk perolehan keterampilan hijau. Hadiah bisa dalam bentuk imbalan manajemen lingkungan berbasis moneter (misalnya bonus, uang tunai, premi), imbalan berbasis non-moneter (mis. Sabatkat, cuti, hadiah), penghargaan manajemen lingkungan berbasis pengakuan (mis. Penghargaan, makan malam, publisitas, peran eksternal serta pujian setiap hari), dan penghargaan manajemen lingkungan yang positif (misalnya umpan balik) (Opatha, 2013; Renwick et al., 2013). Selanjutnya, organisasi dapat menggunakan praktik manajemen hadiah hijau melalui menghubungkan partisipasi dalam inisiatif hijau dengan promosi atau peningkatan karir dengan memberikan insentif untuk mendorong praktik ramah lingkungan seperti daur ulang dan pengelolaan limbah (Jabbar & Abid, 2014; Prasad, 2013). Selain itu, dapat digunakan untuk mendorong beberapa kreativitas dan inovasi hijau dengan meminta karyawan untuk berbagi ide-ide hijau inovatif yang berkaitan dengan pekerjaan individu mereka (Ahmad, 2015).

### ***Kinerja Lingkungan***

Saat ini, berbagai organisasi di sebagian besar industri sedang menerapkan program kinerja lingkungan strategis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Rodriguez-Antón, del Mar Alonso-Almeida, Celemin, & Rubio, 2012). Beberapa pemangku kepentingan percaya bahwa organisasi yang peduli lingkungan itu mahal. Namun, beberapa pemangku kepentingan percaya bahwa konsumen dan pasar modal menghargai organisasi hijau dan karenanya, kinerja lingkungan harus meningkatkan kinerja bisnis (Chaklader & Gulati, 2015). Dengan semakin banyak undang-undang dan tekanan lingkungan dari pasar telah meningkatkan kesadaran

organisasi dan manajer terhadap kinerja lingkungan (DiPietro, Cao, & Partlow, 2013). Oleh karena itu, seiring dengan meningkatnya permintaan sosial untuk kinerja lingkungan, organisasi yang menerapkan praktik manajemen lingkungan strategis menjadi lebih kompetitif dan jumlah organisasi yang menerapkan serta mengembangkan konsep kinerja lingkungan ke dalam strategi bisnis akan tumbuh (Yang, Hong, & Modi, 2011). Sebagai alternatif, pelaksanaan program kinerja lingkungan membantu banyak industri untuk mengurangi emisinya, mengurangi gas rumah kaca, mengurangi limbah berbahaya dan mengurangi limbah padatnya (Daily et al., 2012). Akibatnya, beberapa organisasi di industri perhotelan menjalankan program kinerja lingkungan untuk mencapai kinerja lingkungan karena kesadaran akan masalah lingkungan (Mensah, 2006). Dari hulu ke hilir tren kepedulian terhadap lingkungan, industri perhotelan telah memusatkan perhatian yang meningkat pada program kinerja lingkungan karena program kinerja lingkungan menghasilkan banyak manfaat, misalnya, lebih terorganisir dengan baik praktik bisnis, penghematan biaya operasional, peningkatan citra, kepatuhan terhadap peraturan, dan peningkatan daya saing (Kang, Lee, & Huh, 2010).

Studi yang dilakukan oleh (Milliman & Clair, 2017) menyatakan bahwa ada banyak metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja lingkungan seperti mengadopsi metrik seluruh perusahaan untuk mengukur penggunaan sumber daya, akuisisi dan limbah; melakukan sistem informasi untuk melacak pergerakan sumber daya; dan melakukan audit lapangan sebagai mekanisme bagi karyawan untuk mengidentifikasi masalah sambil mendapatkan informasi dan umpan balik tentang kinerja lingkungan organisasi. Selain itu, serangkaian indikator seperti emisi lingkungan yang rendah, pencegahan polusi, minimalisasi limbah, dan kegiatan daur ulang dapat digunakan sebagai indikator kinerja lingkungan (Lober, 1996). Implementasi yang efektif dari kinerja lingkungan hanya

dapat dicapai ketika organisasi memiliki orang yang tepat dengan keterampilan dan kemampuan yang tepat. Oleh karena itu, praktik Sumber Daya Manusia harus diselaraskan dengan sasaran strategis bisnis. Keterlibatan karyawan dalam program kinerja lingkungan sangat penting seperti yang disebutkan oleh Harvey, Bosco, & Emanuele (2010) karyawan lebih tertarik untuk bekerja dengan organisasi yang memiliki kepedulian terhadap masalah lingkungan dan menemukan kepuasan kerja yang lebih besar.

### Metodologi

Pendekatan dalam Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi literatur (dokumen). Secara garis besar sumber data yang peneliti gunakan dalam mengembangkan penelitian ini diantaranya adalah sejumlah buku teks, artikel, jurnal, dan prosiding dengan skala nasional dan internasional serta laman *websites*, berita elektronik dan peraturan perundang-undangan. Pencarian jurnal dilakukan melalui *Google Scholar*. Berdasarkan hasil pencarian yang diperoleh dan data yang dipilih yang memenuhi kriteria. Dalam melakukan analisis data, peneliti menggunakan teknik *systematic literature review*, dimana peneliti melakukan proses identifikasi, penilaian, dan interpretasi sejumlah data yang berkaitan dengan tema penelitian yang telah ditentukan sebelumnya dalam rangka untuk memenuhi tujuan penelitian (Kitchenham & Charters, 2007).

### Hasil dan Pembahasan

Perubahan lingkungan secara global merubah strategi bisnis yang dilakukan organisasi termasuk industry perhotelan. Untuk mencapai perkembangan tersebut industry perhotelan harus berusaha untuk membuat dan menggunakan sistem manajemen lingkungan formal. Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi unsur yang menjalankan gerakan hijau (Prathima & Misra, 2012). Manajemen Sumber Daya Manusia dikenal sebagai modal paling signifikan di perusahaan yang dapat

mengintegrasikan semua kegiatan bersama untuk mencapai kinerja positif (Rawashdeh & karim Al-Adwan, 2012). Penyelarasan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan manajemen lingkungan disebut *Green Human Resource Management* yang bertujuan membantu perusahaan untuk merangsang kinerja lingkungan melalui peningkatan komitmen karyawan terhadap lingkungan (Schuler & Jackson, 2014). Saat ini, perusahaan bisnis telah menekankan pada pentingnya manajemen lingkungan dan manajemen hijau serta menyelarkannya dengan tujuan dan strategi perusahaan. Untuk mencapai sasaran lingkungan perusahaan yang ramah lingkungan, GHRM adalah alat strategis yang sangat penting. Ini dapat dicapai dengan menarik dan mempertahankan individu hijau berbakat yang memiliki keterampilan khusus dan pengetahuan *Green Human Resource Management* (Sudin, 2011). Sumber Daya Manusia yang profesional bertanggung jawab untuk mendapatkan dukungan dari karyawan dalam melestarikan lingkungan (Sathyapriya et al., 2013).

Banyak penelitian berkonsentrasi pada manajemen hijau dan praktik HRM hijau (Ahmad, 2015; Masri & Jaaron, 2017; Mittal & Sangwan, 2014) dan menekankan hubungan antara praktik *Green Human Resource Management* seperti rekrutmen dan seleksi hijau, pelatihan dan pengembangan hijau, lingkungan kinerja hijau, sistem penghargaan dan kompensasi hijau dan lingkungan kinerja yang positif. Para ahli percaya bahwa praktik *Green Human Resource Management* adalah alat yang sangat efektif untuk mengembangkan modal manusia hijau yang dapat memberikan kinerja hijau berkelanjutan dan keunggulan kompetitif hijau.

Perekrutan dan seleksi hijau dianggap sebagai salah satu praktik GHRM yang memberikan peluang pada perusahaan untuk memperkenalkan inisiatif GRHM kepada calon pelamar pekerjaan. Mempekerjakan dan mempertahankan karyawan berbakat dikenal sebagai masalah paling menantang yang dihadapi manajer Sumber Daya

Manusia di lingkungan global (Sudin, 2011). Organisasi bisnis sekarang memasarkan diri mereka sebagai konservatif lingkungan untuk menarik para profesional yang sangat pintar dengan pengetahuan hijau yang luar biasa, yang juga mengadopsi praktik ramah lingkungan dan masalah keberlanjutan. Di sisi lain, para pencari kerja juga mempersiapkan diri mereka sebagai karyawan hijau sesuai dengan standar internasional budaya hijau. Karyawan hijau juga menyukai perusahaan yang bisnis utamanya menyediakan perlindungan lingkungan dan tanggung jawab sosial (Masri & Jaaron, 2017). Dalam proses analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan harus dimasukkan dan ditekan pada aspek lingkungan, dan apa yang diharapkan dari kandidat yang dipilih harus dijelaskan juga dengan jelas (Renwick et al., 2013).

Menurut temuan penelitian (Wehrmeyer, 2017) deskripsi pekerjaan harus mencakup pernyataan yang menjelaskan dan memastikan pentingnya pelaporan lingkungan. Kedua, pelatihan induksi untuk pendatang baru harus dipusatkan pada penyediaan informasi tentang kebijakan, nilai, dan tujuan perlindungan lingkungan dari perusahaan. Ketiga, wawancara harus dirancang untuk mengevaluasi kualifikasi calon pelamar dengan rencana penghijauan perusahaan. (Razab, Udin, & Osman, 2015) mengusulkan bahwa ketika mewawancarai calon pelamar, pertanyaan terkait lingkungan harus menjadi bagian utama dari kriteria wawancara. Selama seleksi salah satu kriteria seleksi pelamar harus memastikan memilih pelamar yang berkomitmen peduli lingkungan dengan program penghijauan perusahaan.

Pelatihan dan pengembangan hijau menonjol sebagai salah satu praktik GHRM paling penting yang diperlukan untuk keberhasilan manajemen hijau di perusahaan. Pelatihan lingkungan juga dianggap sebagai salah satu alat utama untuk mengembangkan sumber daya manusia. Ini bertujuan untuk merangsang perhatian dan pengetahuan masyarakat terhadap masalah

lingkungan, menciptakan sikap positif, mengambil pendekatan proaktif dalam inisiatif penghijauan dan membangun kompetensi untuk mengurangi limbah dan menghemat energi (Zoogah, 2011). Pelatihan lingkungan adalah aspek kunci keberhasilan implementasi sistem manajemen lingkungan dan pembangunan budaya organisasi hijau (Teixeira, Jabbour, & Jabbour, 2012). Program pelatihan ini harus dirancang berdasarkan kebutuhan pelatihan untuk memperoleh manfaat lingkungan terbaik dari pelatihan (Cherian & Jacob, 2012).

Manajemen kinerja dalam manajemen lingkungan memberikan tantangan bagaimana mengukur standar kinerja lingkungan di berbagai unit perusahaan, dan mendapatkan data yang berguna bagi manajer tentang kinerja lingkungan. Penilaian kinerja hijau memainkan peran penting dalam mencapai kinerja lingkungan karena praktik ini memberikan strategi yang menilai kinerja karyawan berdasarkan standar terkait hijau dan terdiri dari elemen yang tidak terhubung untuk kemajuan penghijauan dalam pembicaraan umpan balik kinerja (Jabbour et al., 2010). Seperti yang disebutkan oleh (Sheopuri & Sheopuri, 2015) kriteria lingkungan termasuk dalam penilaian kinerja karyawan, sehingga budaya kinerja lingkungan dapat didorong dalam organisasi. Oleh karena itu, kinerja karyawan perorangan akan diambil bersama dengan kinerja lingkungan yang mempengaruhi jumlah total penghargaan dorongan dan kompensasi fleksibel yang dapat diizinkan untuk karyawan (Jabbour, 2011). Selain itu, penilaian kinerja hijau mencakup tema seperti penggunaan tanggung jawab lingkungan, insiden lingkungan dan pengetahuan tentang kebijakan dan isu-isu lingkungan, karena isu-isu ini yang terlibat dalam penilaian kinerja lingkungan menyangkut persyaratan bagi manajer untuk bertanggung jawab atas kinerja lingkungan (Renwick et al., 2013). Oleh karena itu, penelitian ini berhipotesis bahwa praktik penilaian kinerja hijau secara positif mempengaruhi kinerja lingkungan.

Sistem penghargaan hijau memainkan peran penting dalam memotivasi orang dan membantu mengidentifikasi kinerja signifikan mereka terhadap pengelolaan lingkungan (Teixeira et al., 2012). Tujuan mengadopsi kriteria penghargaan adalah untuk mencapai, mempertahankan dan memotivasi orang untuk berkinerja baik dan menyadari pentingnya perlindungan lingkungan. Sistem penghargaan hijau berarti menyelaraskan sistem dengan kebijakan dan praktik hijau yang digunakan oleh perusahaan. Ini harus dirancang untuk menghasilkan inisiatif hijau di tempat kerja, gaya hidup dan mengurangi jejak karbon (Pillai & Sivathanu, 2014). Melalui pengakuan dan penghargaan terhadap orang-orang yang berdedikasi untuk menikmati tujuan lingkungan, dan para manajer yang memotivasi bawahan mereka untuk melakukan inisiatif lingkungan (Arulrajah et al., 2015).

Kinerja organisasi dapat digambarkan sebagai hasil akhir dari semua kegiatan perusahaan dan dapat dievaluasi dengan menilai perilaku perusahaan saat ini sehubungan dengan efisiensi dan efektivitasnya (Ghosh & Mukherjee, 2006). Teori berbasis sumber daya menyatakan bahwa sinergi dapat dicapai dengan mengelola sumber daya perusahaan sedemikian rupa yang memungkinkan mereka untuk menciptakan kinerja positif dan menjadi pemimpin pasar (Ployhart, 2012). Sejauh mana perusahaan menjalankan kegiatan ramah lingkungan adalah indikator kinerja ramah lingkungan yang mengarah untuk mengurangi dampak negatif dari operasi manufaktur terhadap lingkungan (Wong, Tan, Ng, & Fong, 2013). Kinerja lingkungan organisasi mengacu pada prakarsa praktik dalam keadaan yang secara positif memengaruhi lingkungan. Oleh karena itu, untuk menikmati perlindungan lingkungan, perusahaan sangat tertarik untuk mengadopsi praktik manajemen lingkungan yang efektif (Jackson & Seo, 2010). Industri perhotelan melalui manajemen sumber daya manusianya harus menjadi pendorong bagi kesadaran masyarakat tentang kebutuhan



manajemen hijau dan untuk menjadi pendorong bagi karyawan dalam mengembangkan perusahaan yang memiliki kinerja lingkungan yang lebih baik.

Beberapa studi telah dilakukan dan menemukan efek positif dan signifikan dari praktik manajemen sumber daya manusia hijau terhadap kinerja lingkungan. Praktik manajemen sumber daya manusia hijau dalam bentuk rekrutmen hijau, pelatihan hijau, dan penghargaan hijau dapat meningkatkan dan mendukung kinerja lingkungan organisasi dan menciptakan keunggulan kompetitif (Ahmad, 2015; Masri & Jaaron, 2017; Roy & Khastagir, 2016). Industri perhotelan dengan mengadopsi praktik-praktik HRM di tingkat strategis sangat penting untuk pencapaian kinerja lingkungan dengan syarat bahwa karyawan keseluruhan (dari manajemen puncak hingga karyawan) diyakinkan dan terlibat dalam kelestarian lingkungan.

### Kesimpulan

Praktik *Green Human Resource Management* (rekrutmen dan seleksi hijau; pelatihan dan pengembangan hijau penilaian kinerja hijau, penghargaan dan kompensasi hijau) akan mengarah pada peningkatan kinerja lingkungan di industri perhotelan. Industri perhotelan perlu fokus pada rekrutmen dan seleksi hijau dengan penyediaan program tersebut sesuai dengan kebutuhan dalam membangun calon karyawan yang mencerminkan agenda pelestarian lingkungan. Program pelatihan dan pengembangan merupakan praktik *Green Human Resource Management* untuk menanamkan perhatian serta pengetahuan terhadap masalah lingkungan. Kegiatan tersebut memajukan pengetahuan lingkungan, keterampilan, dan kesadaran individu, yang pada gilirannya, mengembangkan tujuan hijau organisasi. Selain itu, praktik yang menghasilkan motivasi hijau karyawan harus disyaratkan di semua departemen terkait untuk meningkatkan keterikatan dan tanggung jawab lingkungan karyawan, misalnya, membangun lokakarya atau forum tentang

perlindungan lingkungan atau menciptakan peluang bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam saran hijau dan kelompok penyelesaian masalah dan berkomunikasi secara aktif dengan para pemimpin industri perhotelan tentang kegiatan lingkungan. Penilaian kinerja hijau memainkan peran penting dalam mencapai kinerja lingkungan karena praktik ini memberikan strategi yang menilai kinerja karyawan berdasarkan standar terkait hijau dan terdiri dari elemen yang tidak terhubung untuk kemajuan penghijauan dalam pembicaraan umpan balik kinerja. Penilaian kinerja hijau adalah proses di mana karyawan distimulasi untuk meningkatkan keterampilan profesional dalam masalah lingkungan yang membantu untuk mencapai tujuan dan sasaran kinerja lingkungan dengan cara yang lebih baik. Sistem penghargaan hijau memainkan peran penting dalam memotivasi orang dan membantu mengidentifikasi kinerja signifikan mereka terhadap pengelolaan lingkungan. Tujuan mengadopsi kriteria penghargaan adalah untuk mencapai, mempertahankan dan memotivasi orang untuk berkinerja baik dan menyadari pentingnya perlindungan lingkungan. Dengan demikian, pemilik industri hotel harus mengintegrasikan *Green Human Resource Management* dalam upaya meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan.

### Daftar Pustaka

- Ahmad, S. (2015). *Green Human Resource Management: Policies and practices. Cogent Business & Management*, 2(1), 1030817.
- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The Link Between Perceived Human Resource Management Practices, Engagement And Employee Behaviour: A Moderated Mediation Model. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 330–351.

- Arulrajah, A. A., Opatha, H., & Nawaratne, N. N. J. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1).
- Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM--A Way To Greening The Environment. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(12), 45–53.
- Berber, N., & Aleksić, M. (2016). Green Human Resource Management: Organizational Readiness For Sustainability. *International Scientific Conference the Priority Directions of National Economy Development, Faculty of Economics, University of Niš*, 271–282.
- Bhutto, S. A., & Auranzeb. (2016). Effects Of Green Human Resources Management On Firm Performance: An Empirical Study On Pakistani Firms. *European Journal of Business and Management*, 8(16), 119–125.
- Chaklader, B., & Gulati, P. A. (2015). A Study Of Corporate Environmental Disclosure Practices Of Companies Doing Business In India. *Global Business Review*, 16(2), 321–335.
- Cherian, J., & Jacob, J. (2012). *A Study Of Green HR Practices And Its Effective Implementation In The Organization: A review*.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). A Conceptual Model For Organizational Citizenship Behavior Directed Toward The Environment. *Business & Society*, 48(2), 243–256.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Massoud, J. A. (2012). The Role Of Training And Empowerment In Environmental Performance. *International Journal of Operations & Production Management*.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Steiner, R. (2007). The Mediating Role Of EMS Teamwork As It Pertains To HR Factors And Perceived Environmental Performance. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 23(1).
- Deepika, R., & Karpagam, V. (2016). A Study On Green HRM Practices In An Organisation. *International Journal of Applied Research*, 2(8), 426–429.
- Deshwal, P. (2015). Green HRM: An Organizational Strategy Of Greening People. *International Journal of Applied Research*, 1(13), 176–181.
- DiPietro, R. B., Cao, Y., & Partlow, C. (2013). Green Practices In Upscale Foodservice Operations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Dutta, S. (2012). Greening people: A Strategic Dimension. *ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research*, 2(2).
- Gholami, H., Rezaei, G., Saman, M. Z. M., Sharif, S., & Zakuan, N. (2016). State-of-the-art Green HRM System: Sustainability In The Sports Center In Malaysia Using A Multi-Methods Approach And Opportunities For Future Research. *Journal of Cleaner Production*, 124, 142–163.
- Ghosh, S., & Mukherjee, S. (2006). *Measurement of corporate performance through Balanced Scorecard: an overview*.
- Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (2016). Translating Stakeholder Pressures Into Environmental Performance--The Mediating Role Of Green HRM Practices. *The*

- International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 262–289.
- Guerci, M., Montanari, F., Scapolan, A., & Epifanio, A. (2016). Green And Nongreen Recruitment Practices For Attracting Job Applicants: Exploring Independent And Interactive Effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 129–150.
- Harvey, D. M., Bosco, S. M., & Emanuele, G. (2010). The Impact Of Green-Collar Workers On Organizations. *Management Research Review*.
- Jabbar, M. H., & Abid, M. (2014). GHRM: Motivating Employees Towards Organizational Environmental Performance. *MAGNT Research Report*, 2(4), 267–278.
- Jabbour, Charbel Jose Chiappetta. (2011). How Green Are HRM Practices, Organizational Culture, Learning And Teamwork? A Brazilian Study. *Industrial and Commercial Training*.
- Jabbour, Charbel José Chiappetta. (2013). Environmental Training In Organisations: From A Literature Review To A Framework For Future Research. *Resources, Conservation and Recycling*, 74, 144–155.
- Jabbour, Charbel José Chiappetta, & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green Human Resource Management And Green Supply Chain Management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833.
- Jabbour, Charbel José Chiappetta, Santos, F. C. A., & Nagano, M. S. (2008). Environmental Management System And Human Resource Practices: Is There A Link Between Them In Four Brazilian Companies? *Journal of Cleaner Production*, 16(17), 1922–1925.
- Jabbour, Charbel José Chiappetta, Santos, F. C. A., & Nagano, M. S. (2010). Contributions of HRM Throughout The Stages Of Environmental Management: Methodological Triangulation Applied To Companies In Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1049–1089.
- Jackson, S. E., Renwick, D. W. S., Jabbour, C. J. C., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management: Introduction To The Special Issue. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Personalforschung*, 25(2), 99–116.
- Jackson, Susan E, & Seo, J. (2010). The Greening Of Strategic HRM Scholarship. *Organization Management Journal*, 7(4), 278–290.
- Kaithal, H.--I. (2017). Concept of Green HRM in Banking Industry. *International Journal*, 5(7).
- Kang, K. H., Lee, S., & Huh, C. (2010). Impacts Of Positive And Negative Corporate Social Responsibility Activities On Company Performance In The Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 72–82.
- Kapil, P. (2015). Green HRM-Engaging Human Resource In Reducing Carbon Footprint And Enhancing Environment Sustainability: A Case Study Based Approach. *International Journal of Engineering Technology Science and Research*, 2(5), 14.
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007).

*Guidelines For Performing Systematic Literature Reviews In Software Engineering.*

- Liebowitz, J. (2010). The role of HR in Achieving A Sustainability Culture. *Journal of Sustainable Development*, 3(4), 50–57.
- Lo, S. H., Peters, G.-J. Y., & Kok, G. (2012). A Review Of Determinants Of And Interventions For Proenvironmental Behaviors In Organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(12), 2933–2967.
- Lober, D. J. (1996). Evaluating The Environmental Performance Of Corporations. *Journal of Managerial Issues*, 184–205.
- Mampra, M. (2013). Green HRM: Does It Help To Build A Competitive Service Sector? A study. *Proceedings of Tenth AIMS International Conference on Management*, 1273–1281.
- Mandip, G. (2012). Green HRM: People Management Commitment To Environmental Sustainability. *Research Journal of Recent Sciences, ISSN, 2277*, 2502.
- Masri, H. A., & Jaaron, A. A. M. (2017). Assessing Green Human Resources Management Practices In Palestinian Manufacturing Context: An Empirical Study. *Journal of Cleaner Production*, 143, 474–489.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.
- Mehta, K., & Chugan, P. K. (2015). Green HRM In Pursuit Of Environmentally Sustainable Business. *Pursuit of Environmentally Sustainable Business (June 1, 2015)*. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 3(3), 74–81.
- Melnyk, S. A., Sroufe, R. P., & Calantone, R. (2003). Assessing The Impact Of Environmental Management Systems On Corporate And Environmental Performance. *Journal of Operations Management*, 21(3), 329–351.
- Mensah, I. (2006). Environmental Management Practices Among Hotels In The Greater Accra Region. *International Journal of Hospitality Management*, 25(3), 414–431.
- Milliman, J., & Clair, J. (2017). Best Environmental HRM Practices In The US. In *Greening People* (pp. 49–73). Routledge.
- Mittal, V. K., & Sangwan, K. S. (2014). Prioritizing Drivers For Green Manufacturing: Environmental, Social And Economic Perspectives. *Procedia CIRP*, 15, 135–140.
- Molina-Azorin, J. F., Tari, J. J., Pereira-Moliner, J., Lopez-Gamero, M. D., & Pertusa-Ortega, E. M. (2015). The Effects Of Quality And Environmental Management On Competitive Advantage: A Mixed Methods Study In The Hotel Industry. *Tourism Management*, 50, 41–54.
- Opatha, H. (2013). *Green Human Resource Management A Simplified Introduction*.
- Opatha, H. H. D. N. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green Human Resource Management: Simplified General Reflections. *International Business Research*, 7(8), 101.
- Owino, W. A., & Kwasira, J. (2016). Influence Of Selected Green Human Resource Management Practices On Environmental Sustainability At

- Menengai Oil Refinery Limited Nakuru, Kenya. *J. Hum. Resour. Manag*, 4, 19–27.
- Paillé, P., Boiral, O., & Chen, Y. (2013). Linking Environmental Management Practices And Organizational Citizenship Behaviour For The Environment: A Social Exchange Perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(18), 3552–3575.
- Pandey, S., Viswanathan, V., & Kamboj, P. (2016). Sustainable Green HRM--Importance And Factors Affecting Successful Implementation In Organizations. *International Journal of Research in Management and Business*, 2(3), 11–29.
- Pillai, R., & Sivathanu, B. (2014). Green Human Resource Management. *Zenith International Journal of Multidisciplinary Research*, 4(1), 72–82.
- Ployhart, R. E. (2012). The Psychology Of Competitive Advantage: An Adjacent Possibility. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(1), 62–81.
- Prasad, R. (2013). Green HRM-Partner in Sustainable Competitive Growth. *Journal of Management Sciences and Technology*, 1(1), 15–18.
- Prathima, M., & Misra, S. (2012). The Green Revolution In Human Resource Management. *Asia Pacific Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 1(3), 227.
- Rawashdeh, A. M., & karim Al-Adwan, I. (2012). The Impact Of Human Resource Management Practices On Corporate Performance: Empirical Study In Jordanian Commercial Banks. *African Journal of Business Management*, 6(41), 10591.
- Razab, M. F., Udin, Z. M., & Osman, W. N. (2015). Understanding The Role Of GHRM Towards Environmental Performance. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 1(2), 118–125.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review And Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.
- Ridhi Sharma, N. G. (2015). Green HRM: An Innovative Approach to Environmental Sustainability. *12th AIMS International Conference on Management*, 1–15.
- Rodriguez-Antón, J. M., del Mar Alonso-Almeida, M., Celemin, M. S., & Rubio, L. (2012). Use Of Different Sustainability Management Systems In The Hospitality Industry. The case of Spanish hotels. *Journal of Cleaner Production*, 22(1), 76–84.
- Roy, M., & Khastagir, D. (2016). Exploring Role Of Green Management In Enhancing Organizational Efficiency In Petro-Chemical Industry In India. *Journal of Cleaner Production*, 121, 109–115.
- Sathyapriya, J., Kanimozhi, R., & Adhilakshmi, V. (2013). Green HRM-Delivering High Performance HR Systems. *International Journal of Marketing and Human Resource Management*, 4(2), 19–25.
- Schuler, R., & Jackson, S. E. (2014). Human Resource Management And Organizational Effectiveness: Yesterday And Today. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.

- Shaikh, M. (2010). Green HRM: A Requirement of 21st Century. *Journal of Research in Commerce and Management*, 1(10), 122–127.
- Sheopuri, A., & Sheopuri, A. (2015). Green HR Practices In The Changing Workplace. *Business Dimensions*, 2(1), 13–26.
- Sudin, S. (2011). Strategic Green HRM: A Proposed Model That Supports Corporate Environmental Citizenship. *International Conference on Sociality and Economics Development, IPEDR*, 10, 79–83.
- Teixeira, A. A., Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2012). Relationship Between Green Management And Environmental Training In Companies Located In Brazil: A Theoretical Framework And Case Studies. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 318–329.
- Ullah, M. (2017). Integrating Environmental Sustainability Into Human Resource Management: A Comprehensive Review On Green Human Resource Management. *Maghreb Review of Economic and Management*, 423(4167), 1–17.
- Urbanniak, B. (2017). Colorful Human Resource Management: What Are We Talking About? *Zarzkadzanie Zasobami Ludzkimi*, (6 (119)-Green Human Resource Management Zielone Zarzkadzanie Zasobami Ludzkimi), 9–19.
- Wehrmeyer, W. (2017). *Greening People: Human Resources And Environmental Management*. Routledge.
- Wong, K.-L., Tan, P. S.-H., Ng, Y.-K., & Fong, C.-Y. (2013). The Role of HRM In Enhancing Organizational Performance. *Human Resource Management Research*, 3(1), 11–15.
- Yang, M. G. M., Hong, P., & Modi, S. B. (2011). Impact of Lean Manufacturing and Environmental Management On Business Performance: An Empirical Study Of Manufacturing Firms. *International Journal of Production Economics*, 129(2), 251–261.
- Yusoff, M. S. B., Rahman, Y. R. A., & Rouse, F. M. (2018). Strengthening Education In Medicine Journal Through Collaboration With Malaysian Association Of Education In Medicine and Health Science (MAEMHS). *Education in Medicine Journal*, 10(1), 1–2.
- Yusoff, Y. (2019). Linking Green Human Resource Management Bundle To Environmental Performance In Malaysia Hotel Industry: The Mediating Role Of Organizational Citizenship Behaviour Towards Environment. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 8 (9S3), 1625, 1630.
- Yusoff, Y. M., Ramayah, T., & Othman, N.-Z. (2015). Why Examining Adoption Factors, HR Role And Attitude Towards Using E-HRM Is The Start-Off In Determining The Successfulness Of Green HRM. *Journal of Advanced Management Science Vol*, 3(4).
- Zientara, P., & Zamojska, A. (2018). Green Organizational Climates And Employee Pro-Environmental Behaviour In The Hotel Industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1142–1159.
- Zoogah, D. B. (2011). The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 117–139.