



**PERAN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (HRM) DALAM
MENGHASILKAN KINERJA LINGKUNGAN ORGANISASI: A SYSTEMATIC
LITERATURE REVIEW**

Abidatur Rosyida¹, Dedy Irawan², Sopiah³

^{1,2,3}Universitas Negeri Malang

¹abidatur.rosyida.2204138@students.um.ac.id, ²dedy.irawan.2204138@students.um.ac.id,

³sopiah.fe@um.ac.id

Info Artikel :

Diterima : 8 April 2023

Disetujui : 19 April 2023

Dipublikasikan : 13 Mei 2023

ABSTRAK

Kata Kunci :
Kinerja
Lingkungan
Organisasi,
Manajemen
Sumber Daya
Manusia,
Budaya
Organisasi,
Kepemimpinan,
GHRM

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan peran manajemen sumberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja lingkungan organisasi. Studi ini meneliti sekitar 31 artikel jurnal yang terbit pada periode 2019-2023 menggunakan metode PRISMA untuk menyaring topik, sub-topik dengan database dari sciencedirect dan wiley. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat peran sumberdaya manusia terhadap kinerja lingkungan organisasi. Beberapa faktor tersebut diantaranya adalah Green Human Resource Manajemen (GHRM), Budaya Organisasi dan kepemimpinan. Dalam penelitian ini memiliki peran yang dominan yaitu GHRM sebesar 55%, kemudian diikuti oleh budaya organisasi sebesar 32% dan terakhir kepemimpinan sebesar 13%. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan menarik minat akademisi, manajer, mahasiswa dan pemegang kepentingan lain yang ingin menguji tentang kinerja lingkungan suatu organisasi di masa depan.

ABSTRACT

Keywords :
Organizational
Environment
Performance,
Human
Resource
Management,
Organizational
Culture,
Leadership,
GHRM

The purpose of this study is to explain the role of human resource management in efforts to improve organizational environmental performance. This study examines about 31 journal articles published in the period 2019-2023 using the PRISMA method to filter topics, sub-topics with databases from sciencedirect and wiley. The results of this study show that there is a role of human resources on organizational environmental performance. Some of these factors include Green Human Resource Management (GHRM), Organizational Culture and leadership. In this study, the dominant role is GHRM by 55%, followed by organizational culture by 32% and finally leadership by 13%. This research is expected to be a reference and attract the interest of academics, managers, students and other stakeholders who want to examine the environmental performance of an organization in the future.

PENDAHULUAN

Kondisi bisnis sekarang ini tidak dapat dilepaskan dengan dampak lingkungan yang akan ditimbulkan. Organisasi bisnis bekerja untuk menghasilkan keuntungan atau manfaat bagi stakeholder mereka, tidak hanya bagi pemilik organisasi tetapi juga lingkungan dimana mereka beroperasi. Di beberapa negara seperti di Amerika bisnis diatur oleh Pemerintah untuk menekan emisi karbon dan memperbanyak penerapan

prinsip etika yang berkaitan dengan lingkungan, dimana praktek ini akhirnya berdampak pada tujuan dan strategi bisnis mereka (Kizys et al., 2023). Organisasi juga harus mengembangkan dan mengkomunikasikan strategi mereka berdasarkan visi, arah dan operasi yang berbasis lingkungan (Zhang et al., 2019). Oleh karena itu, berbagai inovasi diusahakan oleh organisasi dalam mencapai tujuan lingkungan mereka (Ullah et al., 2022). Termasuk yang berkaitan dengan budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja lingkungan mereka (Domingues et al., 2023).

Berkaitan dengan hal tersebut Manik (2019) mengatakan bahwa setiap elemen bangsa perlu menyadari pentingnya untuk menerapkan kegiatan industri dan/atau pembangunan yang berbasis lingkungan, karena persoalan lingkungan merupakan permasalahan. Masalah lingkungan menjadi penting karena pembuat keputusan organisasi akan menghadapi peningkatan sensitivitas publik dan peraturan terhadap lingkungan organisasi yang semakin ketat (Leonidou, Katsikeas, & Morgan, 2019; Yu, Ramanathan, & Nath, 2019).

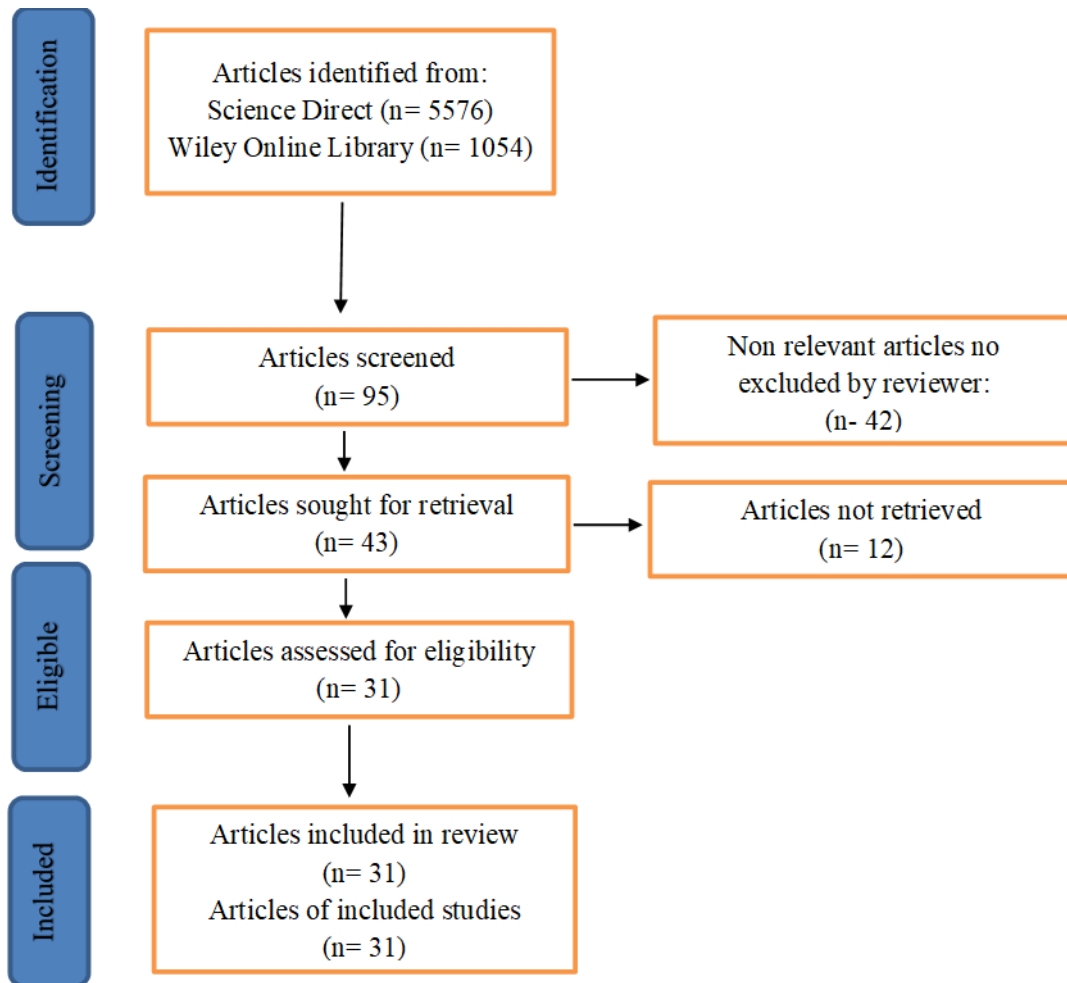
Namun demikian, kinerja lingkungan organisasi merupakan salah satu aspek capaian yang penting dalam organisasi. Banyak teori yang menganjurkan adanya perbaikan dan harmonisasi hubungan organisasi dan lingkungan eksternalnya (Rehman et al., 2021). Baiknya kinerja lingkungan suatu organisasi akan berdampak pada ketahanan terhadap dampak buruk lingkungan eksternal organisasi seperti pandemi Covid-19 (Lu & Wang, 2021). Menurut Úbeda-García et al., (2021) suatu organisasi yang memperhatikan kondisi sosial dan lingkungannya akan menimbulkan dampak positif terhadap kinerja organisasinya secara keseluruhan dimana karyawan akan merasa bangga dan termotivasi untuk bekerja lebih baik akibat peran organisasi dalam menjaga dan memelihara lingkungan sekitarnya. Selain itu, kegiatan perusahaan yang mengarah pada perbaikan kinerja lingkungan mereka secara khusus dapat berdampak pada kinerja keuangan yang lebih baik, organisasi akan lebih kuat dalam menghadapi resiko finansial mereka karena kebiasaan mereka dalam mengefisienkan operasi seperti dengan penerapan zero waste, pengurangan kegiatan operasional yang tidak perlu sehingga dengan penghematan ini akan dapat menimbulkan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Yadegaridehkordi et al., 2023).

Berbagai manfaat dan keuntungan yang bisa didapat akibat penerapan operasi organisasi yang berbasis lingkungan. Oleh karena itu, peneliti ingin mempelajari hal-hal apa saja yang bisa mempengaruhi kinerja lingkungan suatu organisasi. Tentunya banyak faktor eksternal dan internal organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja lingkungan organisasi namun peneliti ingin memfokuskan pada praktek manajemen sumberdaya manusia, karena masih kurangnya penerapan manajemen sumberdaya manusia berkaitan dengan kolaborasi terhadap kinerja lingkungan organisasi. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menjelaskan implikasi peran manajemen sumberdaya manusia terhadap kinerja lingkungan organisasi. Sedangkan manfaat umum yang penting dari studi tinjauan semacam ini adalah untuk membantu pembaca, khususnya akademisi, pembuat kebijakan, praktisi, regulator, peneliti dan mahasiswa untuk memperoleh pemahaman yang cepat tentang keadaan penelitian.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan diagram alir PRISMA untuk melakukan prosedur pemilihan artikel dan penyaringan artikel (Page et al., 2021). Langkah-langkah dalam diagram alir prisma yaitu identifikasi, penyaringan, memenuhi syarat dan disertakan. Tahap identifikasi melewati langkah penentuan istilah pencarian, database, kriteria dan

metode penyaringan data yang didapat. Istilah pencarian yang digunakan yaitu “environmental performance” dan “human resource”. Istilah-istilah ini diketik pada database sciencedirect dan wiley online library dengan operasi “AND” diantara setiap kata atau istilah. Tahap selanjutnya adalah tahap penyaringan, dalam prosesnya artikel-artikel yang tidak memenuhi kriteria akan dihilangkan. Kriteria yang digunakan untuk menyaring artikel ini adalah “artikel penelitian” yang terbit mulai tahun “2019 hingga 2023” dan merupakan jurnal bereputasi dibidang bisnis dan manajemen. Proses selanjutnya setelah artikel terpilih dilakukan proses evaluasi artikel tahap akhir yang kemudian menjadi artikel yang akan dibahas oleh peneliti.



Gambar 1. Method PRISMA filter

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Identifikasi Peran HR dalam Organizational Environmental Performance

No.	Tema	Peneliti	Total	%
1	Green Human Resource Management	1. Rehman et al., (2021) 2. Úbeda-García et al., (2021) 3. Wang et al., (2020) 4. Yu et al., (2020)	17	55%

No.	Tema	Peneliti	Total	%
		5. Nisar et al., (2021)		
		6. Paillé et al., (2020)		
		7. Marrucci et al., (2021)		
		8. Kim et al., (2019)		
		9. Mousa & Othman, (2020)		
		10. Pham et al., (2020)		
		11. Aftab et al., (2022)		
		12. Úbeda-García et al., (2022)		
		13. Dal Maso et al., (2020)		
		14. Roscoe et al., (2019)		
		15. Asiaei et al., (2022)		
		16. Ren et al., (2022)		
		17. Gilal et al., (2019)		
2	Organizational Culture	1. Lu & Wang, (2021)	10	32%
		2. Ullah et al., (2022)		
		3. Domingues et al., (2023)		
		4. Bashir et al., (2023)		
		5. Ahmed et al., (2023)		
		6. Dzikriansyah et al., (2023)		
		7. Haldorai et al., (2022)		
		8. Gangi et al., (2021)		
		9. Lu & Herremans, (2019)		
		10. Adomako & Nguyen, (2020)		
3	Leadership	1. Yadegaridehkordi et al., (2023)	4	13%
		2. Kizys et al., (2023)		
		3. Singh et al., (2020)		
		4. Shahab et al., (2020)		

Tabel 1 menunjukkan tiga tema besar dalam mengidentifikasi peran HR dalam kinerja lingkungan organisasi. Diperoleh total 31 artikel yang dipublikasikan pada tahun 2019 hingga 2023. Artikel-artikel tersebut dapat diklasifikasikan dalam tiga kelompok tema yaitu (1) Green Human Resource Management sebesar 55%, (2) Organizational Culture sebesar 32%, dan (3) Leadership sebesar 13%. Beberapa penelitian seperti Paillé et al., (2020), Marrucci et al., (2021) dan Kim et al., (2019) berkaitan dengan peran Green Human Resource Management (GHRM) dalam kinerja lingkungan organisasi. Penelitian lain seperti Ullah et al., (2022), Domingues et al., (2023) dan Bashir et al., (2023) menunjukkan budaya organisasi memiliki peran terhadap kinerja lingkungan suatu

organisasi. Sedangkan penelitian yang lainnya seperti Kizys et al., (2023), Singh et al., (2020) dan Shahab et al., (2020) memperlihatkan faktor kepemimpinan yang berperan terhadap kinerja lingkungan organisasi. Dari hasil ini menunjukkan bahwa peneliti telah mengidentifikasi peran manajemen sumberdaya manusia terhadap kinerja lingkungan organisasi.

Tabel 2. Daftar Top Citation

No.	Article	No.of Citations
1	Singh et al. (2020)	749
2	Kim et al. (2019)	739
3	Roscoe et al. (2019)	436
4	Mousa & Othman (2020)	320
5	Pham et al. (2020)	256
6	Gilal et al. (2019)	247
7	Yu et al. (2020)	202
8	Rehman et al. (2021)	202
9	Lu & Herremans (2019)	145
10	Shahab et al. (2020)	128

Data dari Google Scholar Statistics digunakan dalam melihat jumlah sitasi dari artikel-artikel jurnal yang diamati. Kemudian diperoleh sepuluh besar artikel dengan jumlah sitasi terbanyak. Tabel 2 menunjukkan peringkat penulis artikel dan sitasi masing-masing artikel. Artikel yang terbanyak disitasi adalah artikel penelitian yang dilakukan oleh Singh et al. (2020), artikel ini meneliti tentang hubungan GHRM dengan leadership, inovasi dan kinerja lingkungan organisasi dengan sampel yaitu dari usaha kecil dan menengah yang berada di Uni Emirate Arab (UAE). Artikel kedua yang paling banyak disitasi adalah artikel milik Kim et al. (2019), menginvestigasi bagaimana memperbaiki kinerja lingkungan organisasi melalui penerapan GHRM di hotel-hotel yang berada di Thailand. Sedangkan artikel ketiga terbanyak disitasi adalah oleh Roscoe et al. (2019), menginvestigasi peran GHRM dan budaya organisasional dalam meningkatkan kinerja lingkungan organisasi pada perusahaan manufaktur di China.

Pembahasan

Dari hasil identifikasi atas data yang diperoleh terlihat bahwa praktik Green Human Resource Management (GHRM) memiliki peran yang sangat mementukan dalam kinerja lingkungan suatu organisasi. Dengan penerapan GHRM yang tepat terhadap keseluruhan karyawan perusahaan dapat meningkatkan kinerja lingkungan suatu perusahaan (Asiaei et al., 2022; Gilal et al., 2019). Perusahaan dapat melatih karyawan mereka agar mampu menciptakan kepedulian lingkungan dan meningkatkan kesadaran lingkungan melalui pelatihan (Nisar et al., 2021). Adanya kesadaran dan perilaku kepedulian terhadap lingkungan akan juga meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan. Selain pelatihan, upaya peningkatan kinerja lingkungan juga dapat dilakukan dengan melibatkan seluruh karyawan dalam segala upaya perusahaan dalam meningkatkan kualitas lingkungan sekitarnya (Marrucci et al., 2021). Namun demikian, sesungguhnya upaya peningkatan kinerja lingkungan organisasi haruslah dilakukan sedini mungkin dalam proses perusahaan dan mencakup segala aktivitas perusahaan dimulai dari perekrutan, pelatihan, keterlibatan, manajemen kinerja karyawan bahkan hingga pemberian reward (Úbeda-García et al., 2022).

Selain GHRM, budaya organisasi suatu perusahaan juga dapat menentukan kinerja lingkungan perusahaan (Lu & Wang, 2021). Antar suatu organisasi dengan organisasi lainnya terkadang memiliki budaya organisasi yang berbeda, ada organisasi yang berorientasi profit saja namun ada juga organisasi yang selain mengejar profit tapi juga peduli terhadap lingkungan sekitar mereka. Budaya organisasi yang baik akan mempererat hubungan antar karyawan perusahaan dan akan menumbuhkan kepedulian terhadap lingkungan sekitarnya, hal ini tentunya akan berkembang meningkatkan kinerja lingkungan organisasi (Bashir et al., 2023). Budaya organisasi juga akan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan maupun lingkungan sekitar (Haldorai et al., 2022). Dalam penelitian lain bahkan perusahaan dengan karyawan terampil yang lebih banyak akan memiliki budaya inovasi yang tinggi selanjutnya inovasi-inovasi tersebut akan banyak berperan dalam meningkatkan peran perusahaan dalam meningkatkan kualitas lingkungan sekitar mereka (Adomako & Nguyen, 2020).

Selanjutnya, penelitian ini juga menunjukkan adanya peran kepemimpinan dalam kinerja lingkungan organisasi. Gaya kepemimpinan berperan dalam peningkatan maupun penurunan kinerja keseluruhan organisasi yang kemudian juga berdampak kepada kinerja lingkungannya (Yadegaridehkordi et al., 2023). Karakteristik pemimpin yang memperhatikan aspek-aspek lingkungan akan dapat meningkatkan kinerja lingkungan suatu organisasi (Shahab et al., 2020). Pemimpin yang mampu mendorong bawahannya untuk menjaga dan memelihara lingkungan akan membuat bawahannya memiliki kepedulian terhadap lingkungannya (Domingues et al., 2023). Namun secara umum peran pemimpin dalam kinerja lingkungan organisasi adalah dengan mengupayakan motivasi, peningkatan kemampuan serta kesempatan untuk berkreasi dan berinovasi sehingga dapat berkontribusi kepada lingkungan dengan menghasilkan produk ramah lingkungan, dan perilaku bawahannya yang peduli terhadap lingkungannya (Singh et al., 2020).

KESIMPULAN

Penelitian ini menjelaskan tentang peran manajemen sumberdaya manusia terhadap kinerja lingkungan organisasi. Studi ini memfokuskan diri untuk me-review artikel empiris yang berhubungan kepada aspek manajemen sumberdaya manusia saja. Penelitian ini mempelajari total 31 jurnal empiris yang dipublikasikan pada periode 2019-2023. Penelitian ini kemudian mengelompokkan tema manajemen sumberdaya manusia yang berhubungan dengan kinerja lingkungan organisasi sehingga diperoleh tiga tema yaitu: (1) Green Human Resource Management (GHRM), (2) Budaya Organisasi dan (3) Kepemimpinan. Dalam penelitian ini dikemukakan bahwa GHRM memiliki peran yang sangat dominan jika dibandingkan dengan budaya organisasi dan leadership dalam menentukan kinerja lingkungan organisasi. Terkait penelitian ini mengenai kinerja lingkungan organisasi, diharapkan dapat digunakan kedepannya sebagai referensi untuk peneliti, maupun pemegang kepentingan lainnya yang memiliki minat berkaitan kinerja lingkungan dalam suatu perusahaan atau organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adomako, S., & Nguyen, N. P. (2020). Human resource slack, sustainable innovation, and environmental performance of small and medium-sized enterprises in sub-Saharan Africa. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 2984–2994. <https://doi.org/10.1002/bse.2552>
- Aftab, J., Abid, N., Cucari, N., & Savastano, M. (2022). Green human resource management and environmental performance: The role of green innovation and

- environmental strategy in a developing country. *Business Strategy and the Environment*, February, 1–17. <https://doi.org/10.1002/bse.3219>
- Ahmed, R. R., Akbar, W., Aijaz, M., Channar, Z. A., Ahmed, F., & Parmar, V. (2023). The role of green innovation on environmental and organizational performance: Moderation of human resource practices and management commitment. In *Heliyon* (Vol. 9, Issue 1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12679>
- Asiaei, K., Bontis, N., Alizadeh, R., & Yaghoubi, M. (2022). Green intellectual capital and environmental management accounting: Natural resource orchestration in favor of environmental performance. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 76–93. <https://doi.org/10.1002/bse.2875>
- Bashir, M., Alfalih, A., & Pradhan, S. (2023). Managerial ties, business model innovation & SME performance: Moderating role of environmental turbulence. In *Journal of Innovation & Knowledge* (Vol. 8, Issue 1, p. 100329). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100329>
- Dal Maso, L., Basco, R., Bassetti, T., & Lattanzi, N. (2020). Family ownership and environmental performance: The mediation effect of human resource practices. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1548–1562. <https://doi.org/10.1002/bse.2452>
- Domingues, A. R., Mazhar, M. U., & Bull, R. (2023). Environmental performance measurement in arts and cultural organisations: Exploring factors influencing organisational changes. In *Journal of Environmental Management* (Vol. 326). <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.116731>
- Dzikriansyah, M. A., Masudin, I., Zulfikarijah, F., Jihadi, M., & Jatmiko, R. D. (2023). The role of green supply chain management practices on environmental performance: A case of Indonesian small and medium enterprises. In *Cleaner Logistics and Supply Chain* (Vol. 6). <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2023.100100>
- Gangi, F., D'Angelo, E., Daniele, L. M., & Varrone, N. (2021). Assessing the impact of socially responsible human resources management on company environmental performance and cost of debt. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(5), 1511–1527. <https://doi.org/10.1002/csr.2179>
- Gilal, F. G., Ashraf, Z., Gilal, N. G., Gilal, R. G., & Channa, N. A. (2019). Promoting environmental performance through green human resource management practices in higher education institutions: A moderated mediation model. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1579–1590. <https://doi.org/10.1002/csr.1835>
- Haldorai, K., Kim, W. G., & Garcia, R. L. F. (2022). Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: The mediating role of green human resource management. *Tourism Management*, 88(January 2021), 104431. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104431>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(March 2018), 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Kizys, R., Mamatzakis, E. C., & Tzouvanas, P. (2023). Does genetic diversity on corporate boards lead to improved environmental performance? In *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money* (Vol. 84). <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2023.101756>
- Leonidou, C. N., Katsikeas, C. S., & Morgan, N. A. (2019). “Greening” the marketing

- mix: Do firms do it and does it pay off? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 151–170. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0317-2>
- Lu, J., & Herremans, I. M. (2019). Board gender diversity and environmental performance: An industries perspective. *Business Strategy and the Environment*, 28(7), 1449–1464. <https://doi.org/10.1002/bse.2326>
- Lu, J., & Wang, J. (2021). Corporate governance, law, culture, environmental performance and CSR disclosure: A global perspective. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 70, 101264. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2020.101264>
- Manik, (2019). *Pengelolaan Lingkungan Hidup* : Jakarta . Kencana
- Marrucci, L., Daddi, T., & Iraldo, F. (2021). The contribution of green human resource management to the circular economy and performance of environmental certified organisations. *Journal of Cleaner Production*, 319(March), 128859. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128859>
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118595>
- Nisar, Q. A., Haider, S., Ali, F., Jamshed, S., Ryu, K., & Gill, S. S. (2021). Green human resource management practices and environmental performance in Malaysian green hotels: The role of green intellectual capital and pro-environmental behavior. *Journal of Cleaner Production*, 311(May), 127504. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127504>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *The BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Paillé, P., Valéau, P., & Renwick, D. W. (2020). Leveraging green human resource practices to achieve environmental sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 260. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121137>
- Pham, N. T., Vo Thanh, T., Tučková, Z., & Thuy, V. T. N. (2020). The role of green human resource management in driving hotel's environmental performance: Interaction and mediation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 88(September). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102392>
- Rehman, S. U., Kraus, S., Shah, S. A., Khanin, D., & Mahto, R. V. (2021). Analyzing the relationship between green innovation and environmental performance in large manufacturing firms. In *Technological Forecasting and Social Change* (Vol. 163). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120481>
- Ren, S., Jiang, K., & Tang, G. (2022). Leveraging green HRM for firm performance: The joint effects of CEO environmental belief and external pollution severity and the mediating role of employee environmental commitment. *Human Resource Management*, 61(1), 75–90. <https://doi.org/10.1002/hrm.22079>
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737–749. <https://doi.org/10.1002/bse.2277>

- Shahab, Y., Ntim, C. G., Chen, Y., Ullah, F., Li, H. X., & Ye, Z. (2020). Chief executive officer attributes, sustainable performance, environmental performance, and environmental reporting: New insights from upper echelons perspective. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 1–16. <https://doi.org/10.1002/bse.2345>
- Singh, S. K., Giudice, M. Del, Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, 150(September 2019), 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>
- Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., & Zaragoza-Sáez, P. (2021). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry. The mediating role of green human resource management and environmental outcomes. *Journal of Business Research*, 123(September 2020), 57–69. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.055>
- Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. C., Manresa-Marhuenda, E., & Poveda-Pareja, E. (2022). Green ambidexterity and environmental performance: The role of green human resources. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 32–45. <https://doi.org/10.1002/csr.2171>
- Ullah, F., Jiang, P., Elamer, A. A., & Owusu, A. (2022). Environmental performance and corporate innovation in China: The moderating impact of firm ownership. In *Technological Forecasting and Social Change* (Vol. 184). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121990>
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45(June), 10–22. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.002>
- Yadegaridehkordi, E., Foroughi, B., Iranmanesh, M., Nilashi, M., & Ghobakhloo, M. (2023). Determinants of environmental, financial, and social sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia. In *Sustainable Production and Consumption* (Vol. 35, pp. 129–140). <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.10.026>
- Yu, W., Chavez, R., Feng, M., Wong, C. Y., & Fynes, B. (2020). Green human resource management and environmental cooperation: An ability-motivation-opportunity and contingency perspective. *International Journal of Production Economics*, 219(June 2019), 224–235. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.06.013>
- Yu, W., Ramanathan, R., & Nath, P. (2019). Environmental pressures and performance: An analysis of the roles of environmental innovation strategy and marketing capability. *Technological Forecasting and Social Change*, 117, 160–169. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.12.005>
- Zhang, S., Wang, Z., & Zhao, X. (2019). Effects of proactive environmental strategy on environmental performance: Mediation and moderation analyses. *Journal of Cleaner Production*, 235, 1438–1449. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.220>