



## **STRATEGI KINERJA ORGANISASI BERBASIS GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (HRM) DAN INOVASI HIJAU**

**Hari Purnoto, I Dewa Ketut Kerta Widana, Theresia Oktavia Sadipung**

Prodi Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

### **Abstrak**

Tantangan global terkait isu lingkungan dan perubahan iklim menuntut organisasi untuk beradaptasi dengan menerapkan prinsip keberlanjutan di seluruh aspek operasional. Penerapan Green HRM menjadi strategi penting untuk menyeimbangkan tujuan bisnis dengan pelestarian lingkungan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis Green Human Resource Management (GHRM) dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui mediasi green innovation. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode systematic literature review terhadap jurnal bereputasi periode 2021–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik GHRM yang meliputi green recruitment, green training, green performance appraisal, dan green compensation berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Novelty penelitian ini terletak pada integrasi GHRM dengan green innovation sebagai variabel mediasi strategis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi. Temuan ini memperkuat bahwa organisasi yang mengadopsi strategi SDM berbasis sustainability memiliki tingkat inovasi dan efisiensi yang lebih tinggi.

**Kata Kunci:** Green HRM, kinerja organisasi, inovasi hijau, dan sustainability.

### **PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi dan perubahan iklim, organisasi dihadapkan pada tekanan untuk tidak hanya mencapai kinerja ekonomi tetapi juga memperhatikan aspek lingkungan dan sosial. Konsep keberlanjutan (*sustainability*) menjadi paradigma baru

dalam manajemen modern. Salah satu pendekatan yang berkembang pesat adalah *Green Human Resource Management (GHRM)*, yaitu integrasi praktik ramah lingkungan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia.

Isu keberlanjutan (*sustainability*) telah menjadi perhatian

utama dalam dunia bisnis modern. Organisasi tidak lagi hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memperhatikan aspek lingkungan dan sosial. Dalam konteks ini, *Green Human Resource Management* (GHRM) muncul sebagai pendekatan strategis untuk mengintegrasikan praktik ramah lingkungan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Implementasi GHRM diyakini mampu meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi dampak lingkungan, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Pham et al., 2025). Selain itu, GHRM juga berperan dalam membentuk perilaku karyawan yang lebih peduli terhadap lingkungan (Ray & Varlamov, 2025).

Namun demikian, implementasi GHRM di banyak organisasi masih belum optimal dan belum terintegrasi secara menyeluruh dalam strategi bisnis. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengkaji strategi implementasi GHRM dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) untuk menganalisis praktik GHRM; 2) untuk mengkaji pengaruh GHRM terhadap kinerja organisasi; dan 3) untuk merumuskan strategi implementasi GHRM.

## **LANDASAN TEORI**

### **1. Green Human Resource Management (GHRM).**

GHRM merupakan pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan (*sustainability*) ke dalam seluruh fungsi dan praktik pengelolaan SDM. Konsep ini berkembang sebagai respons terhadap meningkatnya tekanan global terkait isu lingkungan, perubahan iklim, serta tuntutan pemangku kepentingan terhadap praktik bisnis yang

bertanggung jawab secara sosial dan ekologis.

Secara konseptual, GHRM tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada pembentukan perilaku karyawan yang berorientasi pada pelestarian lingkungan. Dalam perspektif strategis, GHRM berperan sebagai mekanisme internal organisasi untuk mendorong terciptanya budaya kerja yang mendukung keberlanjutan, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara jangka panjang. Hal ini sejalan dengan pendekatan *Resource-Based View* (RBV) yang menekankan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kesadaran lingkungan dan kompetensi hijau merupakan aset strategis yang sulit ditiru oleh organisasi lain.

### **2. Kinerja Organisasi (Organizational Performance)**

Kinerja organisasi merupakan konsep fundamental dalam manajemen yang mencerminkan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya diukur dari aspek finansial semata, tetapi juga mencakup dimensi yang lebih luas, termasuk efisiensi operasional, tanggung jawab lingkungan, dan kontribusi sosial. Dalam perspektif modern, kinerja organisasi dipahami sebagai hasil dari integrasi berbagai sumber daya dan kapabilitas organisasi dalam menciptakan nilai secara berkelanjutan.

Secara multidimensional, kinerja organisasi dapat diukur melalui beberapa aspek utama, yaitu:

#### **a. Kinerja Finansial**

Kinerja finansial berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam menghasilkan keuntungan, meningkatkan pendapatan, serta mengelola biaya secara efisien. Indikator yang umum digunakan meliputi profitabilitas, *return on investment* (ROI),

dan pertumbuhan pendapatan. Kinerja finansial menjadi indikator utama keberhasilan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **b. Kinerja Operasional**

Kinerja operasional mencerminkan efisiensi dan efektivitas proses internal organisasi dalam menghasilkan produk atau layanan. Aspek ini mencakup produktivitas, kualitas output, serta efisiensi penggunaan sumber daya. Kinerja operasional yang baik menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan proses bisnis untuk mencapai keunggulan kompetitif.

#### **c. Kinerja Lingkungan**

Kinerja lingkungan berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mengelola dampak aktivitas operasional terhadap lingkungan. Indikator kinerja lingkungan meliputi pengurangan emisi, efisiensi energi, pengelolaan limbah, serta penggunaan sumber daya yang berkelanjutan. Dalam konteks keberlanjutan, kinerja lingkungan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai tanggung jawab organisasi terhadap lingkungan.

#### **d. Kinerja Sosial**

Kinerja sosial mencerminkan kontribusi organisasi terhadap masyarakat dan pemangku kepentingan. Hal ini meliputi tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*), kesejahteraan karyawan, hubungan dengan komunitas, serta kepatuhan terhadap norma dan etika bisnis. Kinerja sosial yang baik dapat meningkatkan reputasi organisasi dan memperkuat legitimasi sosial.

Dalam perkembangan terkini, pengukuran kinerja organisasi semakin mengarah pada pendekatan *triple bottom line*, yaitu integrasi antara kinerja ekonomi, lingkungan, dan sosial

(Slaper & Hall, 2011). Pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh profit, tetapi juga oleh dampaknya terhadap lingkungan dan masyarakat.

Sejalan dengan itu, dalam konteks Green Human Resource Management (GHRM), kinerja organisasi sering dikaitkan dengan *sustainability performance*, yaitu kemampuan organisasi dalam mencapai keseimbangan antara kinerja ekonomi, lingkungan, dan sosial secara berkelanjutan. Selain itu, *green innovation* juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja organisasi. Inovasi hijau memungkinkan organisasi untuk menciptakan produk dan proses yang lebih efisien serta ramah lingkungan, sehingga meningkatkan daya saing dan kinerja jangka panjang.

Dengan demikian, kinerja organisasi dalam era modern tidak lagi bersifat unidimensional, tetapi merupakan hasil dari sinergi antara berbagai dimensi kinerja yang saling terkait. Organisasi yang mampu mengintegrasikan aspek finansial, operasional, lingkungan, dan sosial secara seimbang akan memiliki peluang lebih besar untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### **3. Hubungan GHRM dan Kinerja Organisasi**

*Green Human Resource Management* (GHRM) memiliki keterkaitan yang erat dengan peningkatan kinerja organisasi melalui berbagai mekanisme strategis. Implementasi GHRM mendorong terbentuknya perilaku ramah lingkungan (*green behavior*) pada karyawan, yang berkontribusi pada terciptanya budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Perilaku ini menjadi dasar dalam mendukung efisiensi operasional serta pengelolaan sumber daya yang lebih optimal.

Melalui praktik seperti *green recruitment*, *green training*, *green performance appraisal*, dan *green reward system*, organisasi dapat meningkatkan kesadaran serta keterlibatan karyawan dalam aktivitas pelestarian lingkungan (Renwick, Redman, & Maguire, 2013). Selain itu, penerapan GHRM terbukti mampu membentuk perilaku kerja pro-lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja organisasi sekaligus keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang (Dumont, Shen, & Deng, 2017).

Selain itu, GHRM juga berperan dalam meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya melalui praktik kerja yang lebih hemat energi dan minim limbah. Efisiensi ini tidak hanya berdampak pada kinerja lingkungan, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja finansial organisasi.

Lebih lanjut, GHRM mendorong terciptanya inovasi hijau (*green innovation*), baik dalam bentuk produk maupun proses, yang memungkinkan organisasi untuk meningkatkan daya saing di pasar. Inovasi hijau menjadi faktor penting dalam menciptakan nilai tambah serta memperkuat posisi organisasi dalam menghadapi persaingan global.

Di sisi lain, implementasi GHRM juga berkontribusi terhadap peningkatan reputasi organisasi di mata pemangku kepentingan. Organisasi yang memiliki komitmen terhadap keberlanjutan cenderung memperoleh kepercayaan yang lebih tinggi dari masyarakat, investor, dan konsumen.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Praktik GHRM mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam aktivitas

organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan sehingga berdampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi (Masri & Jaaron, 2017). Selain itu, penerapan GHRM juga terbukti berkontribusi terhadap peningkatan *environmental performance* dan *organizational performance* melalui penguatan budaya kerja hijau dan perilaku pro-lingkungan karyawan (Singh et al., 2020). Dengan demikian, GHRM dapat dipandang sebagai salah satu strategi kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan di tengah tuntutan persaingan global dan isu keberlanjutan yang semakin kompleks (Ojo, Raman, & Downe, 2022).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *systematic literature review* (SLR). Metode ini dipilih untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai hubungan antara GHRM, *green innovation*, dan kinerja organisasi.

Data diperoleh dari jurnal ilmiah bereputasi yang terindeks *Scopus*, *Web of Science*, dan *Sinta* dalam rentang waktu 2021–2025. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan: 1) Identifikasi literatur relevan; 2) Seleksi dan *screening* artikel; 3) *Coding* tematik; 4) Sintesis konsep dan model; 5) Penarikan kesimpulan.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel secara sistematis dan komprehensif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Praktik *Green Human Resource Management* (GHRM)**

Implementasi GHRM mencakup integrasi prinsip ramah lingkungan dalam seluruh siklus manajemen SDM, mulai dari proses rekrutmen hingga sistem penghargaan. Praktik utama GHRM meliputi:

**a. Green Recruitment and Selection.**

Green recruitment and selection merupakan proses perekrutan dan seleksi yang mempertimbangkan nilai, kesadaran, serta kompetensi lingkungan dari calon karyawan. Organisasi tidak hanya mencari kandidat yang memiliki kemampuan teknis, tetapi juga individu yang memiliki komitmen terhadap praktik keberlanjutan. Melalui proses ini, organisasi dapat membangun fondasi budaya hijau sejak awal.

**b. Green Training and Development.**

Green training and development berfokus pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran karyawan terkait isu lingkungan dan keberlanjutan. Program pelatihan ini mencakup efisiensi energi, pengelolaan limbah, serta praktik kerja ramah lingkungan. Dengan demikian, karyawan memiliki kapasitas untuk berkontribusi secara aktif dalam mendukung tujuan keberlanjutan organisasi.

**c. Green Performance Appraisal.**

Green performance appraisal merupakan sistem penilaian kinerja yang memasukkan indikator kinerja berbasis lingkungan. Evaluasi tidak hanya didasarkan pada hasil kerja konvensional, tetapi juga pada kontribusi karyawan dalam mendukung praktik ramah lingkungan. Pendekatan ini mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap dampak lingkungan dari aktivitas kerja mereka.

**d. Green Reward and Compensation.**

Green reward and compensation adalah sistem penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas kontribusinya dalam mendukung keberlanjutan lingkungan. Insentif ini dapat berupa penghargaan finansial maupun non-finansial, seperti

pengakuan atau promosi. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam menerapkan perilaku ramah lingkungan secara konsisten. Implementasi praktik-praktik GHRM disajikan dalam Tabel 1.

**Tabel 1. Praktik GHRM dalam Organisasi**

No	Praktik GHRM	Deskripsi
1	Green Recruitment	Rekrutmen berbasis nilai lingkungan
2	Green Training	Pelatihan terkait sustainability
3	Green Performance Appraisal	Penilaian kinerja berbasis indikator lingkungan
4	Green Compensation	Insentif untuk perilaku ramah lingkungan

Secara keseluruhan, praktik-praktik GHRM tersebut saling terintegrasi dalam membentuk perilaku organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Implementasi yang efektif dari GHRM tidak hanya meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan, tetapi juga mendorong inovasi hijau (*green innovation*) dan efisiensi operasional.

Oleh karena itu, GHRM dipandang sebagai salah satu strategi kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Praktik-praktik ini terbukti meningkatkan kesadaran lingkungan karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi (Sadiq & Khan, 2025). [1]

**2. Pengaruh GHRM terhadap Kinerja Organisasi.**

Secara empiris, GHRM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui peningkatan perilaku ramah lingkungan dan inovasi hijau (Akbar et al., 2024).

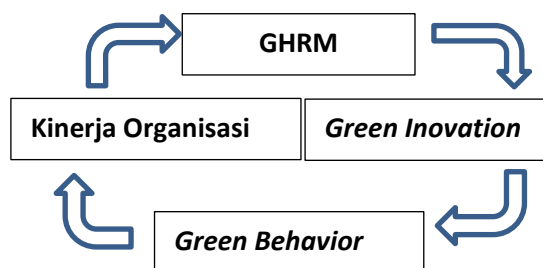
**Tabel 2. GHRM pada Kinerja Organisasi**

Dimensi	Dampak
Kinerja BeOperasional	Efisiensi sumber daya
Kinerja Finansial	Pengurangan biaya operasional
Kinerja Lingkungan	Penurunan emisi dan limbah
Kinerja SDM	Peningkatan <i>engagement</i>

### 3. Strategi Implementasi GHRM

Strategi implementasi GHRM meliputi: 1) Integrasi dengan strategi bisnis GHRM harus menjadi bagian dari strategi organisasi; 2) Penguatan budaya organisasi hijau membentuk nilai dan norma berbasis *sustainability*; 3) *Leadership* berbasis *green transformation* yaitu kepemimpinan berperan dalam keberhasilan implementasi; 4) Sistem *reward* berbasis lingkungan memberikan insentif atas perilaku hijau; dan 5) Penggunaan teknologi digital mendukung *paperless* dan efisiensi energi.

Keterkaitan antara GHRM dengan *Green Behavior*, *Green Innovation*, serta Kinerja Organisasi digambarkan dalam Model Konseptual seperti disajikan pada Bagan 1. Model ini menunjukkan bahwa GHRM mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung dan tidak langsung.



Bagan 1. Model Konseptual GHRM

### 4. Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM tidak hanya berdampak pada aspek lingkungan tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan penelitian

sebelumnya yang menyatakan bahwa GHRM meningkatkan produktivitas dan *engagement* karyawan (Abbas, 2025).

Selain itu, peran variabel mediasi seperti *green innovation* menjadi kunci dalam menjelaskan hubungan antara GHRM dan kinerja organisasi. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan GHRM cenderung memiliki daya saing lebih tinggi dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil kajian literatur, diperoleh gambaran mengenai implementasi dan dampak *Green HRM* terhadap organisasi. Beberapa temuan utama diuraikan sebagai berikut:

**1. Praktik *Green Human Resource Management (GHRM)*.** *Green HRM* merupakan integrasi nilai-nilai lingkungan ke dalam fungsi SDM. Menurut penelitian (Masri & Jaaron, 2017), praktik ini meliputi:

a. *Green Recruitment & Selection*: Memilih kandidat yang memiliki kesadaran lingkungan tinggi dan nilai yang selaras dengan visi hijau perusahaan.

b. *Green Training & Development*: Memberikan edukasi kepada karyawan mengenai praktik kerja hemat energi, pengurangan limbah, dan kesadaran ekologis.

c. *Green Performance Management*: Menjadikan aspek lingkungan sebagai salah satu indikator dalam penilaian kinerja karyawan.

d. *Green Rewards & Recognition*: Memberikan penghargaan bagi karyawan atau tim yang berhasil menerapkan inovasi ramah lingkungan.

**2. Pengaruh GHRM terhadap Kinerja Organisasi.** Implementasi *Green HRM* memberikan dampak ganda. Dari sisi finansial, efisiensi penggunaan kertas, energi, dan sumber daya lainnya secara langsung menekan biaya operasional. Dari sisi non-finansial, penelitian oleh Renwick et al. (2013)

menunjukkan bahwa karyawan cenderung lebih termotivasi dan bangga bekerja pada perusahaan yang peduli lingkungan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat pergantian karyawan (*turnover*).

### 3. Strategi Implementasi GHRM

Meskipun memiliki banyak manfaat, terdapat beberapa hambatan yang ditemukan, antara lain:

a. Kesadaran Manajemen: belum semua pimpinan organisasi memandang isu lingkungan sebagai prioritas strategis.

b. Biaya Investasi Awal: pengadaan teknologi ramah lingkungan atau pelatihan sering dianggap membutuhkan biaya besar di awal.

c. Budaya Organisasi: perubahan pola pikir dari konvensional menjadi berwawasan lingkungan membutuhkan waktu dan proses sosialisasi yang panjang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Green HRM* bukan sekadar tren, melainkan kebutuhan strategis. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan prinsip hijau dalam manajemen SDM akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Karyawan tidak hanya dilihat sebagai objek manajemen, tetapi sebagai agen perubahan yang membawa nilai-nilai keberlanjutan.

Oleh karena itu, peran departemen SDM harus bergeser dari fungsi administratif menjadi fungsi strategis yang mendorong inovasi. Dukungan dari top management sangat krusial untuk memastikan bahwa kebijakan *Green HRM* berjalan efektif dan terintegrasi dengan visi misi perusahaan. Kolaborasi antar departemen juga diperlukan untuk menciptakan ekosistem kerja yang benar-benar ramah lingkungan.

### SIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa *Green Human Resource Management* (GHRM) merupakan strategi yang efektif dan relevan dalam meningkatkan kinerja organisasi di era keberlanjutan. Implementasi GHRM tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja lingkungan, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi secara multidimensional, yang mencakup aspek finansial, operasional, sosial, dan lingkungan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh GHRM terhadap kinerja organisasi tidak bersifat langsung semata, melainkan dimediasi oleh mekanisme internal organisasi, khususnya melalui *green behavior* dan *green innovation*. GHRM mendorong terbentuknya perilaku karyawan yang berorientasi pada keberlanjutan, yang selanjutnya menjadi katalis dalam menciptakan inovasi hijau. Inovasi ini berperan sebagai pengungkit utama dalam meningkatkan efisiensi operasional, menciptakan nilai tambah, serta memperkuat daya saing organisasi.

Selain itu, implementasi GHRM yang terintegrasi dengan strategi organisasi mampu meningkatkan reputasi dan legitimasi sosial di mata pemangku kepentingan. Hal ini menunjukkan bahwa GHRM tidak hanya berfungsi sebagai instrumen operasional, tetapi juga sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

Dengan demikian, penelitian ini memperkuat perspektif bahwa keberhasilan organisasi modern sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengintegrasikan praktik manajemen sumber daya manusia berbasis lingkungan dengan strategi inovasi dan keberlanjutan secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

**1. Saran Praktis.** Organisasi disarankan untuk mengimplementasikan GHRM secara komprehensif dan terintegrasi ke dalam strategi bisnis, tidak hanya sebagai kebijakan administratif. Praktik seperti *green recruitment, green training, dan green performance appraisal* perlu dirancang secara sistematis untuk membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Selain itu, manajemen perlu memperkuat sistem insentif berbasis kinerja lingkungan guna mendorong perilaku ramah lingkungan secara konsisten.

**2. Saran Manajerial.** Pimpinan organisasi perlu memainkan peran strategis dalam mendorong transformasi menuju organisasi berbasis *sustainability*. Kepemimpinan yang berorientasi lingkungan (*green leadership*) menjadi faktor kunci dalam memastikan keberhasilan implementasi GHRM. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan kapabilitas inovasi hijau sebagai bagian dari strategi jangka panjang untuk meningkatkan daya saing.

**3. Saran Kebijakan.** Pemerintah dan regulator diharapkan dapat mendorong penerapan GHRM melalui kebijakan yang mendukung praktik bisnis berkelanjutan, seperti insentif bagi perusahaan yang menerapkan *green practices*. Hal ini penting untuk mempercepat transformasi menuju ekonomi hijau.

**4. Saran Akademis.** Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model empiris dengan pendekatan kuantitatif, seperti *Structural Equation Modeling (SEM)*, guna menguji secara lebih mendalam hubungan antara GHRM, *green behavior, green innovation*, dan kinerja organisasi.

Selain itu, penelitian juga dapat memperluas variabel dengan memasukkan faktor lain seperti *green leadership dan organizational culture* sebagai variabel moderasi.

## DAFTAR PUSTAKA

Abbas, R. (2025). The impact of green HRM on organizational productivity and sustainability. *Journal of Business and Management Research*. Masri, F. A., & Jaaron, A. A. (2017). Assessing Green Human Resources Management Practices in Palestinian Manufacturing Context: An Empirical Study. *Journal of Cleaner Production*, 142, 482-493.

Akbar, A., et al. (2024). Analyzing the effect of green HRM on organizational performance. *Bulletin of Business and Economics*.

AlKetbi, A., & Rice, J. (2024). *The impact of green human resource management practices on employees, clients, and organizational performance*. *Administrative Sciences*.

Ayari, A., & Al Meer, S. (2025). Empirical evidence on green HRM and organizational performance. *Discover Sustainability Journal*.

Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). 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.

Ghosh, A., & Haque, M. (2026). *Green HRM and responsible performance*. *Cleaner and Responsible Consumption*.

Iswardhani, I., et al. (2025). Green HRM dalam literatur 2021-2025. *JAMEK*.

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. Pham, et al. (2025). Impact of green HRM implementation on organizational sustainability. *Sustainable Futures*.

Ojo, A. O., Raman, M., & Downe, A. G. (2022). Toward Green Computing Practices: A Green Human Resource Management Perspective. *Sustainability*, 14(1), 70.

Ray, S., & Varlamov, D. (2025). *Green HRM practices and sustainability performance*.

Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.

Sadiq, U., & Khan, A. (2025). Impact of green HRM practices on financial performance. *Sustainable Business and Society*.

Singh, S. K., Del Giudice, M., 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, 119762.

Slaper, T. F., & Hall, T. J. (2011). The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? *Indiana Business Review*, 86(1), 4-8.

Sudibyo, H., & Sutanto, E. M. (2022). Pengaruh Green HRM Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepedulian Lingkungan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 22-30.

Widana, I D. K. K., dkk. (2022). *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*. Jakarta: Penerbit Akademia.

Yusliza, M. Y., Othman, N. Z., & Jabbour, C. J. (2017). Green Human Resource Management: Current State and Future Directions. *Journal of Cleaner Production*, 168, 1493-1504.