

---

**IMPLIKASI *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* DAN  
KETERLIBATAN KARYAWAN PADA SEKTOR PERBANKAN DI  
SAMARINDA**

**Dian Irma Aprianti<sup>1</sup>, Novel Reonald<sup>2</sup>, Leony Neobela<sup>3</sup>, Ahmad Surahman<sup>4</sup>**

*Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda*

Correspondent: dianirma@uwgm.ac.id

---

**Abstract**

*One of the main problems in the world of work is company sustainability. Every company is now concentrating on environmental issues that affect their success and competitiveness. Effective environmental management depends on human resources (HR). Green Human Resource Management is an issue that is well known in the business world, especially in the service sector. The research outlines environmentally friendly human resource management practices and employee involvement, in green banking. Specifically, the research explores how environmentally friendly human resource management practices influence employee engagement, and how employees role in such practices to gain competitive advantage. The variables used are Green Human Resource Management and the variable involvement of Banking Employees in Samarinda using accidental sampling technique. This research uses qualitative analysis methods, the data obtained is primary data in the form of questionnaires and interviews, secondary data in the form of observations using literature studies and scientific publications.*

**Keywords:** *Analysis, Factors, Capital Structure*

---

**Abstrak**

Salah satu masalah utama di dunia kerja adalah keberlanjutan perusahaan. Setiap perusahaan sekarang berkonsentrasi pada masalah lingkungan yang memengaruhi keberhasilan dan daya saing mereka. Pengelolaan lingkungan yang efektif bergantung pada sumber daya manusia (SDM). *Green Human Resource Management* merupakan issue yang telah dikenal di lingkungan dunia usaha, terlebih pada sektor jasa. Penelitian menguraikan praktik manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan dan keterlibatan karyawan, dalam perbankan ramah lingkungan. Secara khusus, penelitian mengeksplorasi bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan memengaruhi keterlibatan karyawan, dan bagaimana peran karyawan dalam praktik tersebut untuk mendapatkan keunggulan bersaing. Variabel yang digunakan yaitu *Green Human Resource Management* dan variabel keterlibatan Karyawan Perbankan yang ada di Samarinda dengan Teknik sampling accidental sampling. Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif, data diperoleh yaitu data primer berupa angket dan wawancara, data sekunder berupa observasi dengan studi literature dan publikasi ilmiah.

**Kata Kunci:** *Analisis, Faktor, Struktur Modal*

---

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Beberapa tahun terakhir, isu mengenai perbankan ramah lingkungan (green banking) telah banyak dibicarakan oleh masyarakat di seluruh dunia. Permasalahan ini muncul seiring dengan meningkatnya kekhawatiran global terhadap dampak buruk pencemaran dan pencemaran lingkungan. Secara sederhana green banking dapat diartikan sebagai konsep bisnis perbankan yang berwawasan lingkungan hijau. Konsep

ini bertujuan untuk menciptakan industri hijau dalam rangka pemulihan pencemaran lingkungan dan keseimbangan ekologi yang berkelanjutan.

Sejumlah peneliti berpendapat bahwa keberhasilan pencapaian tujuan keberlanjutan strategis organisasi bergantung pada memiliki karyawan yang kompeten, memiliki keterampilan teknis dan manajerial yang luas. Dengan kata lain, pencapaian tujuan strategi keberlanjutan bergantung pada praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan”, keterlibatan karyawan, dan kepemimpinan organisasi (Roomedy, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Albert Kurniawan Purnomo tahun 2021 dengan judul Analisis Penerapan Green Human Resource Management Pada Perusahaan Tekstil, Dimana hasil yang diungkapkan bahwa Perusahaan belum sepenuhnya mengadopsi serangkaian praktik GHRM, seperti pelatihan hijau dan penghargaan untuk inovasi hijau, yang dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan motivasi karyawan serta berkontribusi pada sumber daya manusia perusahaan untuk manajemen lingkungan.

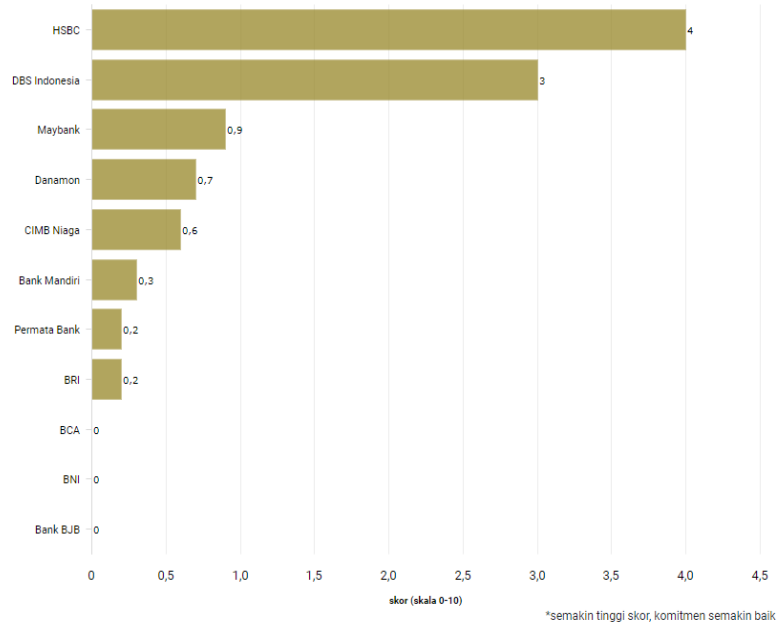
Penelitian yang dilakukan oleh Siburian, *et.al.* 2021 dengan Judul Implementasi Praktik Green Human Resources Management (Studi Kasus Pada Perusahaan Pertambangan), hasil penelitian tersebut menguraikan bahwa perusahaan belum secara sempurna dan eksplisit menerapkan Green HRM. Namun demikian perusahaan telah berupaya membangun perilaku hijau karyawan dalam aspek rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, kompensasi dan manfaat, budaya organisasi, serta manajemen kinerja.

Namun, manajemen sumber daya manusia hijau (GHRM) mengatur hubungan antara manajemen lingkungan dan SDM. GHRM menggabungkan praktik SDM tradisional dan praktik yang lebih tidak berwujud untuk mendorong partisipasi karyawan yang pro lingkungan (Jabbour & Jabbour, 2016). Management tenaga kerja hijau telah ditunjukkan secara empiris untuk memediasi hubungan antara kinerja lingkungan dan tekanan eksternal dari pelanggan dan pemangku kepentingan peraturan (Guerci, Longoni & Luzzini, 2016).

Konsep perbankan hijau telah banyak diterapkan di Indonesia, terutama sejak diberlakukannya “UU No. 32 Tahun 2009” tentang perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Namun booming perbankan ramah lingkungan baru dimulai pada tahun 2015. Hingga saat ini, kajian mengenai praktik perbankan ramah lingkungan dalam konteks sumber daya manusia masih terbatas. Mayoritas penelitian yang ada juga berfokus pada kinerja organisasi dan lingkungan. Dikutip dalam laman Cnbc Indonesia, 2023 ank besar RI terus menyatakan komitmen untuk menyalurkan pembiayaan berkelanjutan, termasuk pembiayaan hijau (*green financing*). Apalagi, pemerintah punya target untuk mencapai *net zero emission* pada 2060. Di antara bank-bank besar tersebut, PT Bank Negara Indonesia (BNI), yang dikenal dengan konsep green banking, merupakan salah satu bank yang berfokus ke arah kredit hijau.

Hal serupa disampaikan pula oleh Wakil Direktur Bank Mandiri Alexandra Askandar dalam laman Finansial Bisnis.com, 2023 bahwa memiliki cita-cita mencapai net zero emission pada 2030 serta catalyzing or social impact to achieve SDGs. Asprasi dan komitmen tersebut didukung melalui implementasi 3 pilar berkelanjutan Bank Mandiri yakni sustainable banking, sustainable operation dan sustainability beyond banking.

Gambar 1 Skor Komitmen Bank dalam Mitigasi Perubahan Iklim di Indonesia (2022)

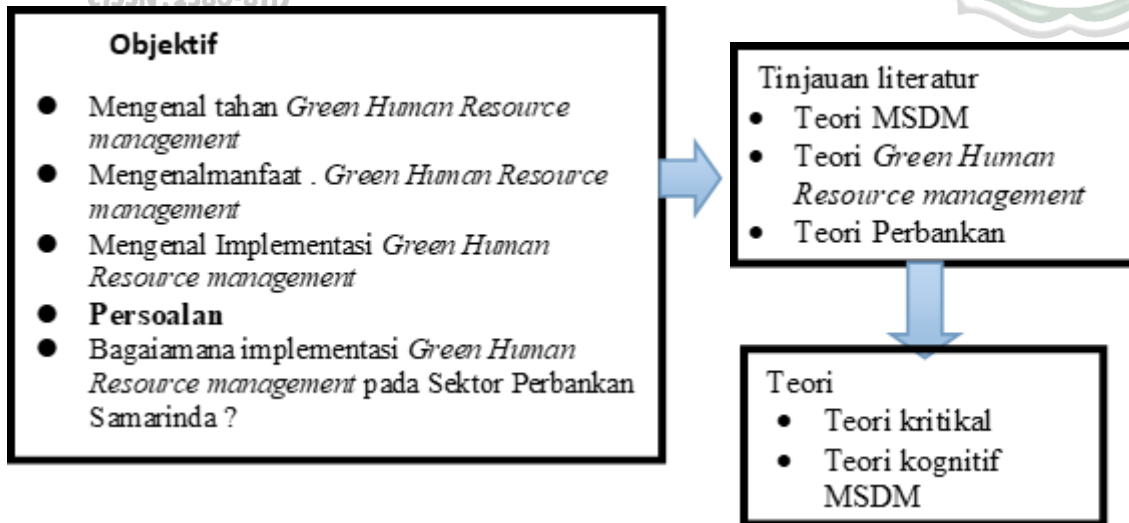


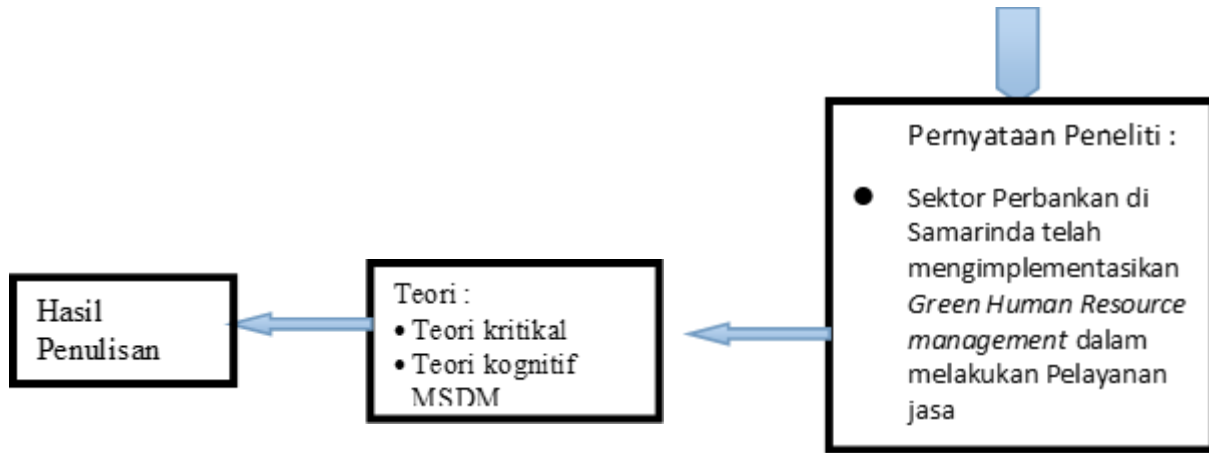
Sumber : databoks.datakata.co.id

Bank idealnya memiliki kemampuan untuk memainkan peran penting dalam mengurangi dampak iklim dengan membiayai transisi energi, investasi di sektor yang memiliki tingkat karbon yang rendah, dan memberikan dukungan keuangan untuk sejumlah proyek yang ramah lingkungan.

Namun, bank yang sudah melakukan fungsi tersebut tampaknya masih jarang. Laporan Pemeringkatan Bank 2022: Mengukur Kemajuan Kebijakan Keuangan Berkelanjutan Perbankan di Indonesia menunjukkan hal ini.

### Kerangka Konseptual





## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, penempatan dan pemberhentian, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karir, penilaian kinerja, kompensasi, insentif, dan tunjangan, komunikasi, membangun komitmen karyawan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial adalah semua contoh aktivitas manajemen sumber daya manusia.

Gary Dessler (2016), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan latihan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pekerja atau elemen SDM, seperti posisi manajemen, rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kinerja kerja karyawan.

Ivancevich mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah fungsi yang dijalankan dalam organisasi dengan maksud memfasilitasi pendayagunaan manusia (karyawan) secara paling efektif untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan individu.

### *Green Human Resource Management*

Al-Romeedy, 2023. mendefinisikannya sebagai “keterlibatan seluruh kegiatan dalam pengembangan, penerapan dan pemeliharaan sistem berkelanjutan, dengan tujuan membuat karyawan dan organisasi sadar lingkungan. Sementara itu, Amrutha dan Geetha, 2020. mendefinisikannya sebagai “kebijakan, praktik, dan sistem yang membuat karyawan organisasi menjadi ramah lingkungan demi kepentingan individu, masyarakat, lingkungan, dan bisnis.

Praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” mengacu pada praktik “manajemen sumber daya manusia” yang tradisional dengan fokus pada orientasi lingkungan yang ramah lingkungan. Jadi, pada prinsipnya, praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” sama dengan praktik “manajemen sumber daya manusia” yang tradisional.

Praktik “manajemen sumber daya manusia” yang konvensional berpusat pada perekrutan dan pemilihan personel, peningkatan keterampilan dan keahlian mereka, pemberian remunerasi, evaluasi kinerja mereka, sedangkan praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” melakukan lebih dari itu. Praktik “manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan” perlu mengintegrasikan praktik “manajemen sumber daya manusia” konvensional dengan pengelolaan lingkungan dengan tujuan untuk meningkatkan dan mempengaruhi sikap, pengetahuan, motivasi, dan perilaku yang berkaitan dengan keberlanjutan karyawan.

Selain mempengaruhi kinerja lingkungan secara langsung, investasi dalam mendorong praktik GHRM juga memiliki dampak ganda. Secara tidak langsung melalui beberapa variabel mediasi karena ini adalah dasar dari gagasan tentang praktik manajemen tenaga kerja hijau (Paillé, Boiral, & Chen, 2013)

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

1. Green Recruitment (GR), Green Recruitment erat kaitannya dengan motivasi karyawan. Motivasi karyawan adalah salah satu insentif utama karena dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kerja sama sukarela sering dikaitkan dengan manfaat tidak berwujud seperti citra hijau produk dan penciptaan dan penyebaran pengetahuan (DelBrío, Fernandez & Junquera, 2007).
2. Green training dapat didefinisikan sebagai “proses pelatihan di tempat kerja dan pendidikan lanjutan yang dirancang untuk mencapai target dan tujuan pengelolaan lingkungan perusahaan” (Daily & Huang, 2001).
3. Green Performance Management, Dalam proses pengelolaan lingkungan, manajemen kinerja hijau (GPM) adalah sistem yang digunakan untuk mengevaluasi kegiatan kinerja karyawan (Jabbour, Santos, & Nagano 2008). Dalam penelitian ini, aktivitas GPM dibagi menjadi empat komponen: menetapkan target hijau untuk semua anggota, membuat indikator kinerja hijau, mengevaluasi hasil hijau karyawan, dan menggunakan dismanfaat (Renwick, Redman & Maguire, 2013).
4. Green Involvement, Jika karyawan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengelolaan lingkungan, mereka akan lebih termotivasi untuk mendukung pencegahan dan menemukan potensi pencemaran lingkungan (Renwick, Redman, & Maguire, 2013).
5. Green Reward, GR adalah sistem penghargaan finansial dan nonfinansial yang dirancang untuk menarik, mempertahankan, dan mendorong karyawan untuk berkontribusi pada tujuan lingkungan (Jabbour et al. 2013; Mandip, 2012).

### **Keterlibatan Karyawan**

Menurut Saks dan Gruman (2014), keterlibatan karyawan adalah "konstruksi multidimensi yang terdiri dari komponen fisik, kognitif, afektif, dan perilaku." Karena tingkat energi dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka, mereka merasa mampu menyelesaikan tugas yang diberikan. Menurut Robijn, et.al.202 empat kategori keterlibatan karyawan :

- (1) "pengembangan sumber daya pribadi" berfokus pada meningkatkan kekuatan individu, seperti "kemandirian diri, ketahanan, dan optimisme",
- (2) "pengembangan sumber daya ketenagakerjaan" berfokus pada meningkatkan aspek positif dari keterlibatan karyawan, seperti "otonomi, dukungan sosial, umpan balik, dan peluang pengembangan".
- (3) “pelatihan kepemimpinan" adalah pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan manajerial melalui pelatihan langsung dan metode pendidikan, seperti latihan berbasis kelompok dalam "penetapan tujuan dan pemecahan masalah";
- (4) "promosi kesehatan" adalah upaya utama untuk menurunkan stres sekaligus meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan individu.

### **Hubungan antara praktik GHRM dan keterlibatan karyawan**

Mempekerjakan karyawan yang berpengetahuan lingkungan secara positif mempengaruhi cara mereka melihat dan menilai inisiatif lingkungan perusahaan, yang menghasilkan keterlibatan penuh mereka dalam melakukan pekerjaan secara ramah lingkungan. Selain itu, variabel keterlibatan dapat menghubungkan pelatihan dan pengembangan dengan topik orientasi tujuan dan kinerja tugas (Pinzone,

2019). Menciptakan pelatihan dan orientasi serta program yang berfokus pada aspek lingkungan dapat meningkatkan kesadaran karyawan terhadap lingkungan sekitar mereka dan peran mereka dalam mencapai tujuan tersebut

## **METODE**

Metode yang digunakan pada penulisan karya ilmiah ini adalah metode kualitatif, Menurut (McCusker dan Gunaydin,2015)" metode kualitatif menjawab pertanyaan tentang "apa (what)," "bagaimana (how)," atau "mengapa (why)" suatu fenomena. Sebaliknya, metode kualitatif menjawab pertanyaan tentang "berapa banyak (how many, how much)". Strategi dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder yaitu observasi, analisis visual, studi pustaka, dan wawancara individu atau grup". Subjek pada penelitian ini adalah Pimpinan dan Karyawan perbankan di Kota Samarinda.

## **ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menggunakan wawancara sebagai data Primer dan situs resmi institusi objek penelitian sebagai data sekunder. Pada masing masing hasil wawancara akan disandingkan dengan data sekunder. Objek penelitian ini ditetapkan pada 3 bank yang ada di Kota Samarinda yaitu Bank KaltimTara Samarinda, Bank KaltimTara Syariah, dan Bank BTPN Samarinda

### **1. *Green Recruitment***

Berdasarkan hasil wawancara dengan objek penelitian dan informan dari ketiga Bank tersebut yaitu Proses pengangkatan berdasarkan *Green Recruitment* karyawan dilakukan oleh objek dengan mempertimbangkan lingkungan. Kriteria untuk kandidat adalah peduli terhadap lingkungan, siap merawat lingkungan, dan peka terhadap masalah lingkungan. kemudian menekankan pengetahuan lingkungan karyawan selama proses rekrutmen. Perusahaan mempromosikan citra perusahaan yang ramah lingkungan, kinerja lingkungan, dan kebijakan lingkungan melalui iklan digital dengan media web resmi masing masing objek penelitian lalu ccalaon karyawan dapat mengirimkan permohonan kerja melalui email atau media web resmi tersebut. *Green Recruitment and Selection* dapat menghemat uang dengan memiliki karyawan yang berbakat dasar. Proses rekrutmen dan pemilihan juga dapat dilakukan dengan konsep kertas bebas, yang berarti calon karyawan dapat mengisi formulir data kandidat pekerjaan secara online tanpa menggunakan kertas.

### **2. *Green Training***

Praktik *Green Training* karyawan pada objek penelitian ini berdasarkan hasil wawancara Dimana masing masing objek memiliki kesamaan yang dominan untuk *Green Training* karyawan yaitu Komitmen dan kebijakan perbankan ramah lingkungan, Kebijakan pelatihan dan pendidikan yang berkaitan dengan konservasi lingkungan bagi karyawan dan Masyarakat, Prakarsa dan keterlibatan bank untuk mendorong dan melatih karyawannya mengenai gerakan hijau. Karyawan diberi pelatihan melalui media digital, pemahaman mengenai pengurangan dampak limbah Perusahaan, selain Pelatihan dan pengembangan hijau akan mendorong karyawan untuk memperhatikan masalah lingkungan dan belajar keterampilan perlindungan lingkungan, seperti mengumpulkan data tentang limbah dan mengidentifikasi sumber polusi. Untuk meningkatkan pelatihan karyawan tentang aspek keberlanjutan, materi pelatihan utamanya adalah pengenalan dan pemahaman tentang prinsip keuangan berkelanjutan, termasuk pengetahuan tentang mengenali, mengelola, dan memitigasi risiko lingkungan dan sosial dari pembiayaan yang diberikan. Oleh karena itu, diharapkan bahwa pelatihan karyawan tentang pengembangan praktik keuangan hijau akan membantu meningkatkan proses operasi.

### **3. *Green Performance Management***

Menggambarkan sistem yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam proses pengelolaan lingkungan, pada objek penelitian ini Kinerja hijau memberikan informasi penting tentang dampak lingkungan, kepatuhan terhadap peraturan dan sistem organisasi.

Setiap karyawan akan dievaluasi menggunakan metode berbasis digital seperti metode *Behavior Anchor Rating Scale*, Dimana masing masing karyawan akan dinilai langsung oleh nasabah melalui system rating jika ranah pekerjaannya langsung berhadapan dengan nasabah, rating tersebut akan dijadikan acuan dalam penilaian kinerja karyawan. Selain itu dalam *Green Performance Management* dalam keseharian karyawan tertib pada tujuan organisasi dalam melindungi alam termasuk hal kecil seperti merokok di kantor bahkan dalam ruangan ber-AC, para karyawan pada objek penelitian ini sudah berhasil mengimplementasikan hal tersebut. Ini dikarenakan Regulasi yang kuat akan hal tersebut.

4. **Green Involvement**

menggambarkan bagaimana karyawan dapat mendapatkan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengelolaan lingkungan, mendorong mereka untuk mendukung pencegahan dan mengidentifikasi potensi pencemaran lingkungan. Pada *Green Involvement* objek penelitian menyatakan bahwa hal ini belum terimplementasi secara maksimal, visi dan misi yang tidak menghasilkan isu lingkungan. Tidak ada peraturan tertulis atau arahan lisan dari manajemen untuk menjaga lingkungan kantor. Selain itu, belum terlibat secara aktif dalam inisiatif hijau di luar kantor atau lingkungan sekitar.

5. **Green Reward**

*Green Reward* di sini bukan hanya implementasi pemberian gaji secara digital, tetapi juga menyangkut partisipasi karyawan dalam pelestarian lingkungan. Pada objek penelitian, *Green Reward* juga belum terimplementasi secara maksimal, hal ini dikarenakan belum adanya program sertifikasi mengenai *Green Reward* yang mampu memotivasi karyawan untuk melakukan Upaya perlindungan lingkungan yang disponsori oleh objek penelitian ini, dalam artian bahwa bank tempat karyawan bekerja belum maksimal memberikan reward atas karyawan yang memiliki Tingkat kepedulian lingkungan. Terakhir, ditemukan bahwa reward hijau sangat sedikit; karyawan tidak melihat atau merasakan adanya reward untuk perilaku ramah lingkungan, dan tidak ada bentuk reward finansial atau non finansial untuk perilaku ini. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa tidak ada insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berperilaku ramah lingkungan.

**PENUTUP** : 2580-8117

**Kesimpulan**

Hasil penelitian dan diskusi di bab sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen tenaga kerja hijau Bank pada objek penelitian ini, menerima belum terimplementasi secara maksimal Pertama, ditemukan bahwa Bank belum secara aktif menerapkan sistem penerimaan karyawan yang memasukkan elemen kepedulian lingkungan. Kedua, dimensi pelatihan hijau di Bank juga dinilai belum maksimal karena pelatihan tersebut hanya berfokus pada pemahaman karyawan tentang jobdesk yang akan dilakukan dan belum memasukkan elemen lingkungan. Keempat, dimensi penglibatan lingkungan: Bank memiliki perolehan nilai sudah baik, dimana karyawannya terlibat dalam berperilaku ramah lingkungan. Walaupun belum ada regulasi yang kuat

**Saran**

Rekomendasi yang dapat diberikan kepada Bank di Samarinda adalah sebagai berikut: Bank di Samarinda harus mulai menerapkan sistem pengelolaan sumber daya manusia dengan mempertimbangkan hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan, seperti digitalisasi dokumen SDM secara menyeluruh. Karyawan bank di Samarinda harus segera mulai menerapkan praktik GHRM tanpa menunggu arahan dari atasan atau peraturan resmi. Misalnya, mereka harus mematikan lampu yang tidak digunakan, menghindari merokok di kantor, terutama di ruangan AC, dan menggunakan e-mail untuk urusan surat menyurat

**DAFTAR PUSTAKA**

- A. Rehman, I. Ullah, FeA Afridi, Z. Ullah, M. Zeeshan, A. Hussain, dkk., Adopsi praktik perbankan hijau dan kinerja lingkungan di Pakistan: demonstrasi pemodelan persamaan struktural, *Environ. Dev. Mempertahankan*. 23 (2021) 13200–13220, <https://doi.org/10.1007/s10668-020-01206-x>
- AM Saks, JA Gruman, Apa yang sebenarnya kita ketahui tentang keterlibatan karyawan? *Bersenang. Sumber daya. Dev. Pertanyaan* 25 (2014) 155–182
- BR Bhardwaj, A. Malhotra, Strategi perbankan ramah lingkungan: keberlanjutan melalui kewirausahaan perusahaan, *Greener J Bus Manag Stud* 3 (2013) 180–193
- BS Al-Romeedy, Manajemen sumber daya manusia ramah lingkungan di agen perjalanan Mesir: kendala implementasi dan persyaratan keberhasilan, *J. Hum. Sumber daya rumah sakit. Pariwisata* 18 (2019) 529–548, <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626969>.
- Daily, B. F., & Huang, S. C. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *International Journal of operations & production management*, 21(12), 1539-1552.
- DelBrío, J. Á., Fernandez, E., & Junquera, B. (2007). Management and employee involvement in achieving an environmental action-based competitive advantage: an empirical study. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(4), 491-522
- Dessler, Gary. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 2*. Indeks. Jakarta.
- Jabbour, C.J.C. & Jabbour, A. (2016), Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112(3), 1824-1833.
- Jabbour, C. J. C., 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.
- John M. Ivancevich & Michael T. Matteson. (2007). *Organization Behavior and Management*, 6th ed. New York: McGrawhill.
- Mandip, G. (2012). Green HRM: People management commitment to environmental sustainability. *Research Journal of Recent Sciences*, ISSN, 2277, 2502.
- McCusker, K., & Gunaydin, S. (2015). Research using qualitative, quantitative or mixed methods and choice based on the research. *Perfusion*, 30(7), 537-542.
- M. Pinzone, M. Guerci, E. Lettieri, D. Huisingh, Pengaruh pelatihan 'hijau' terhadap perilaku pro-lingkungan dan kepuasan kerja: bukti dari penelitian di Italia sektor kesehatan, *J. Clean. Melecut*. 226 (2019) 221–232
- VN Amrutha, SN Geetha, Tinjauan sistematis tentang pengelolaan sumber daya manusia ramah lingkungan: implikasi terhadap keberlanjutan sosial, *J. Clean. Melecut*. 247 (2020), 119131, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119131>.
- 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.
- 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.
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Redman, T. (2016). Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: the role of „Green“HRM. *Journal of Cleaner Production*, 122, 201-211.
- W. Robijn, MC Euwema, WB Schaufeli, J. Deprez, Pemimpin, tim dan keterlibatan kerja: perspektif kebutuhan dasar, *Career Dev. Int*. 25 (2020) 373–388  
<https://databoks.katadata.co.id/>