

PENGARUH GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN, ECO-FRIENDLY BEHAVIOR DAN KINERJA LINGKUNGAN PADA KARYAWAN HOTEL BINTANG 4 DI SURABAYA

Jevon Jeconiah Satria¹, Ira Ningrum Resmawa²
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN^{1,2}
E-mail: jevonsatria@gmail.com¹, iresmawa@stieyapan.ac.id²

ABSTRAK

Pariwisata yang ramah lingkungan telah menjadi tren yang paling banyak diminati wisatawan dunia, sebagai salah satu tujuan wisata di Asia Tenggara, Indonesia gencar untuk menerapkan konsep pariwisata yang ramah lingkungan yaitu green hotel sebagai galat satu pengembangan dari konsep pariwisata yang ramah lingkungan. menggunakan menerapkan konsep hotel yang lebih ramah lingkungan akan bisa meningkatkan kepedulian para pelaku perjuangan terhadap upaya melestarikan alam lingkungan lebih kurang. *Konsep Green Human Resource Management* mempunyai banyak manfaat bagi organisasi maupun karyawan. Ini menaikkan moral, sikap, dan sikap karyawan untuk menyelamatkan lingkungan. Tujuan penelitian ini adalah menguji efek *Green Human Resource Management* terhadap Komitmen Karyawan, *Eco-Friendly Behavior* serta Kinerja Lingkungan. Penelitian ini dilakukan di 13 hotel bintang 4 yang berada pada Surabaya. Pengambilan data memakai cara informasi lapangan online dengan menggunakan teknik snowball sampling. Kriteria responden artinya karyawan hotel dengan minimal pengalaman bekerja selama 1 tahun. Penelitian ini memperoleh 150 responden menggunakan menggunakan survey online. Pengujian contoh yg diajukan menggunakan PLS. hasil pengujian pada penelitian ini adalah (1) Green Human Resource Management terbukti berpengaruh positif pada Komitmen Karyawan. Hal ini berarti, menggunakan adanya Green Human Resource Management bisa mensugesti taraf komitmen karyawan; (dua) Green Human Resource Management terbukti berpengaruh positif pada Eco-Friendly Behavior. Hal ini berarti menggunakan adanya Green Human Resource Management dapat meningkatkan Eco-Friendly Behavior; (3) Komitmen Karyawan terbukti berpengaruh positif di Eco-Friendly Behavior. Hal ini berarti komitmen karyawan akan memperngaruhi Eco-Friendly Behavior secara positif; (4) Green Human Resource Management terbukti berpengaruh positif di Kinerja Lingkungan. Hal ini berarti Green Human Resource Management akan menaikkan kinerja lingkungan secara positif; (lima) Eco-Friendly Behavior tidak terbukti berpengaruh positif pada Kinerja Lingkungan. Hal ini berarti, Eco-Friendly Behavior tak mensugesti Kinerja Lingkungan; (6) Eco-Friendly Behavior tidak memediasi efek Green Human Resource Management pada Kinerja Lingkungan; dan (7) Eco-Friendly Behavior tidak memediasi imbas Komitmen Karyawan pada Kinerja Lingkungan.

Kata Kunci: Green Human Resource Management, Komitmen Karyawan, Eco-Friendly Behavior, Kinerja Lingkungan, Green Hotel, Surabaya.

ABSTRACT

Eco-friendly tourism has become a trend that is most in demand by world tourists, as one of the tourist destinations in Southeast Asia, Indonesia is aggressively implementing the concept of environmentally friendly tourism, namely green hotels as one of the developments of the concept of environmentally friendly tourism. by applying the concept of a more environmentally friendly hotel will be able to increase the awareness of the perpetrators of the struggle for efforts to preserve the natural environment more or less. The concept of Green Human resource Management has many benefits for organizations and employees. It raises the morale, attitude and attitude of employees to save the environment. The purpose of this study was to examine the effect of Green Human Resource Management on Employee Commitment, Eco-Friendly Behavior and Environmental Performance. This research was conducted in 13 4-star hotels located in Surabaya. Data collection using online field information using snowball sampling technique. Respondent criteria means hotel employees with a minimum of 1 year working experience. This study obtained 150 respondents using an online survey. Testing the proposed sample using PLS. The test results in this study are (1) Green Human Resource Management has a positive effect on Employee Commitment. This means, using the existence of Green Human Resource Management can affect the level of employee commitment; (two) Green Human Resource Management has been shown to have a positive effect on Eco-Friendly Behavior. This means that using Green Human Resource Management can increase Eco-Friendly Behavior; (3) Employee Commitment has a positive effect on Eco-Friendly Behavior. This means that employee commitment will positively affect Eco-Friendly Behavior; (4) Green Human Resource Management is proven to have a positive effect on Environmental Performance. This means that Green Human Resource Management will increase environmental performance positively; (five) Eco-Friendly Behavior is not proven to have a positive effect on Environmental Performance. This means, Eco-Friendly Behavior does not affect Environmental Performance; (6) Eco-Friendly Behavior does not mediate the effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance; and (7) Eco-Friendly Behavior does not mediate the impact of Employee Commitment on Environmental Performance.

Keyword: *Green Human Resources Management, Employee Commitment, Employee Eco-Friendly Behavior, Environmental Performance, Green Hotel, Surabaya.*

1. PENDAHULUAN

Green Human Resource Management merupakan topik hangat yang dibahas pada beberapa penelitian, hal ini ditimbulkan adanya pencerahan tentang pengelolaan lingkungan serta pembangunan berkelanjutan semakin meningkat di semua global, begitu jua yang berlaku di Indonesia. *Green Human Resource Management* tidak hanya mencakup kepedulian terhadap konflik lingkungan, namun jua kesejahteraan sosial dan ekonomi baik organisasi maupun karyawan dalam prospek yang lebih luas (Shoeb, 2015). dengan adanya penerapan *Green Human Resource*

Management, sumber daya akan dilestarikan serta pengembangan ekonomi atau aktivitas manusia pada kantor tidak akan memengaruhi ekosistem alam atau lingkungan secara Penelitian yang menghubungkan variabel *Green Human Resource Management* dengan komitmen karyawan, *Eco-Friendly Behavior*, dan kinerja lingkungan sudah dilakukan sang Kim, Kim, Choi, dan Phetvaroon (2019). Penelitian ini mencoba mereplikasi model penelitian yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) tersebut dengan memakai objek penelitian di karyawan yang bekerja pada green hotel bintang 4 di Surabaya. Alasan terbesarnya artinya tingginya tingkat konsumsi di sumber daya, air, serta barang

yang tidak tahan lama (Noor, Shaari, & Kumar, 2014). Pariwisata yang ramah lingkungan sudah menjadi tren yang paling diminati oleh wisatawan dunia, menggunakan menerapkan konsep hotel yang lebih *environmentally friendly* akan bisa menaikkan kepedulian para pelaku usaha terhadap upaya melestarikan alam lingkungan kurang lebih. *Green hotel* memanfaatkan sumber daya listrik serta air, dan pemanfaatan lahan yang seefisien mungkin. Hotel dapat dikatakan menjadi *green hotel* Jika tidak merubah bangunan sekitarnya secara drastis, tidak menguasai lahan dan mengeksploitasinya, serta tidak mengganti kontur alam. Selain itu dengan melibatkan masyarakat sekitar dalam menciptakan lapangan pekerjaan serta mata pencaharian masyarakat. Konsumsi hotel juga tidak melebihi kapasitas sumber daya di wilayah setempatnya. Jika sumber daya dipakai secara berlebihan dan tidak terkontrol maka kawasan tadi akan musnah. Hal ini seperti yang terjadi di kota Surabaya, sesuai data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surabaya, jumlah hotel bintang 4 pada kota Surabaya di 2021 kemudian semakin tinggi mencapai 165 hotel dibanding pada tahun 2019 yang hanya ada 156 hotel, dengan adanya peningkatan jumlah hotel bintang 4 di Kota Surabaya maka akan semakin banyak persaingan antar hotel bintang 4 yang meningkat serta juga dampak dari pembangunan hotel terhadap lingkungan. Oleh karena itu kini banyak hotel bintang 4 di Surabaya yang sudah menerapkan konsep *Green Human Resource Management* untuk bersaing dengan hotel lainnya serta sekaligus untuk menjaga lingkungan sekitarnya, dari latar belakang masalah yang ada tersebut maka dapat ditarik beberapa rumusan permasalahan yang akan dibahas lebih lanjut, diantaranya: (1) Apakah *Green Human Resource Management* berpengaruh pada Komitmen Karyawan?; (2) Apakah *Green Human Resource Management* berpengaruh pada *Eco-Friendly Behavior*?; (tiga) Apakah Komitmen

Karyawan berpengaruh pada *Eco-Friendly Behavior*?; (4) Apakah *Green Human Resource Management* berpengaruh pada Kinerja Lingkungan?; (5) Apakah *Eco-Friendly Behavior* berpengaruh di Kinerja Lingkungan?; (6) Apakah *Eco-Friendly Behavior* memediasi pengaruh *Green Human Resource Management* pada Kinerja Lingkungan?; serta (7) Apakah *Eco-Friendly Behavior* memediasi dampak Komitmen Karyawan di Kinerja Lingkungan?.

2. LANDASAN TEORI

Green Human Resource Management
Green Human Resource Management didefinisikan sebagai tenaga kerja yang memahami, menghargai, dan mempraktikkan inisiatif ramah lingkungan dan mempertahankan tujuan di seluruh proses sumber daya manusia yang mencakup antara lain merekrut, melatih, mengelola karyawan berbakat, kompensasi dan pemisahan (Chan et al., 2017). *Green Human Resource Management* mencakup kompetensi, sikap, perilaku dan hasil yang ramah lingkungan. Sesuai dengan persyaratan tersebut, ini diperlukan untuk mencapai tujuan lingkungan perusahaan (Opatha, dan Arulrajah 2014). *Green Human Resource Management* adalah konstruksi multidimensi yang terdiri dari tujuh dimensi green, yaitu desain pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, manajemen kompensasi, kesehatan dan keselamatan, dan hubungan tenaga kerja (Shah, 2019). Dengan penerapan *Green Human Resource Management*, sumber daya akan dilestarikan dan pengembangan ekonomi atau aktivitas manusia di tempat kerja tidak akan memengaruhi ekosistem alam atau lingkungan secara negatif. Selain itu praktik *Green Human Resource Management* penting di negara-negara berkembang ini karena kecenderungan

Green Human Resource Management untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Kegiatan manufaktur skala besar di negara-negara ini disertai dengan peningkatan penggunaan sumber daya seperti air dan listrik dan peningkatan emisi CO₂ untuk kegiatan industri. Dengan penerapan *Green Human Resource Management*, sumber daya akan dilestarikan dan pengembangan ekonomi atau aktivitas manusia di tempat kerja tidak akan memengaruhi ekosistem alam atau lingkungan secara negatif. Di negara-negara berkembang, seperti Malaysia, praktik-praktik *Green Human Resource Management* yang efektif akan melayani peran vital dalam meningkatkan jejak lingkungan bahkan ketika ukuran organisasi meningkat karena meningkatnya permintaan tenaga kerja dan tenaga kerja di negara tersebut. (Yong et al., 2019).

Komitmen Karyawan Komitmen didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan berbagi nilai yang sama dengan organisasi mereka, menerima tujuan organisasi, dan melakukan upaya signifikan di tempat kerja (Cooper dan Viswesvaran, 2005). Komitmen adalah kekuatan yang mengikat seseorang ke tindakan yang relevan dengan target tertentu (Meyer dan Herscovitch, 2001). Meyer et al., 1991 mengatakan komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan dengan organisasi, identifikasinya dengan organisasi dan keterlibatan dalam operasinya, yaitu, kesepakatan tujuan organisasi dan individu. Karyawan yang berdedikasi sangat efektif untuk organisasi karena sikap tersebut merupakan kemauan mereka sendiri. Komitmen berkelanjutan dapat mengacu pada kesadaran akan biaya yang timbul jika ada karyawan yang meninggalkan organisasi. Biaya potensial untuk meninggalkan organisasi seperti merasa membuang-buang waktu dan menghabiskan upaya untuk memperoleh keterampilan yang tidak dapat

dikomunikasikan, kehilangan manfaat dari biaya yang dihabiskan, pengabaian hak istimewa, dan runtuhnya kemitraan keluarga dan pribadi. Selain biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, komitmen berkelanjutan juga akan berkembang tanpa adanya peluang pekerjaan alternatif. Karyawan dengan komitmen normatif tingkat tinggi merasa bahwa mereka berkewajiban untuk tetap berada di organisasi. Namun, komitmen normatif juga dapat berkembang ketika organisasi mengizinkan karyawan untuk diberikan di awal (misalnya, bahwa mereka dibayar biaya sekolah untuk fakultas) atau mengkompensasi biaya yang signifikan untuk penyediaan pekerjaan (misalnya kompensasi untuk berburu karyawan atau biaya terkait dengan pelatihan untuk pekerjaan itu).

Eco-Friendly Behavior Definisi *Eco-Friendly Behavior* mencakup semua jenis kegiatan sukarela atau yang dilakukan oleh individu di tempat kerja yang bertujuan untuk melindungi lingkungan alam atau meningkatkan praktik organisasi di bidang ini (Boiral, Paille, dan Raineri, 2015). *Eco-Friendly Behavior* didefinisikan sebagai tindakan dan perilaku yang dapat dikatakan yang dilakukan oleh karyawan yang terkait mengurangi dan berkontribusi pada keberlanjutan lingkungan. Perilaku ini dapat dilakukan sebagai persyaratan dari pekerjaan atau sebagai perilaku opsional organisasi. Ramus dan Steger (2000) mendefinisikan inisiatif lingkungan sebagai proksi dari inovasi lingkungan, yang didefinisikan sebagai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan yang menurutnya akan meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan. Yang menarik, inovasi lingkungan dapat terjadi di tingkat organisasi, yang menunjukkan bahwa semua karyawan, dari manajemen puncak hingga pekerja lini, dapat menjadi ahli inovasi lingkungan. Peran *Eco-Friendly Behavior* ini telah dikaitkan dalam literatur dengan tiga masalah utama:

pengecahan polusi, internalisasi praktik manajemen lingkungan dan *eco-innovation* dan manajemen pengetahuan (Boiral et al., 2015). Umumnya perilaku pro lingkungan karyawan adalah yang bertanggung jawab atas upacara atau integrasi praktik lingkungan yang lebih substansial dalam kegiatan sehari-hari. Boiral et al., (2015) berpendapat ada tiga dimensi perilaku ramah lingkungan yaitu *eco-initiatives, eco-civic engagement, and eco-helping*. Kategori pertama yang diidentifikasi dengan prakarsa pro lingkungan yang digerakkan oleh karyawan. Ini termasuk tindakan lingkungan di tempat kerja (perilaku untuk daur ulang, mengurangi konsumsi air, menghemat energi, saran pro lingkungan, inisiatif sukarela yang bertujuan mengurangi emisi gas rumah kaca. Inisiatif sukarela ini merupakan aspek penting dari OCB umum karena mereka melibatkan tindakan atau saran praktis yang ditujukan untuk meningkatkan fungsi dan kinerja organisasi yang efektif (Organ et al., 2006). Tipe kedua OCB yang terkait dengan kontribusi terhadap inisiatif lingkungan organisasi, seperti partisipasi dalam acara lingkungan yang diselenggarakan oleh perusahaan, promosi citra hijau organisasi dan keterlibatan sukarela dalam berbagai acara, tentang masalah lingkungan organisasi. Tindakan pelibatan lingkungan ini terkait dengan loyalitas organisasi yang mendukung kegiatan organisasi dan mempromosikan citranya (Boiral et al., 2015). *Eco-helping* terkait dengan bantuan timbal balik terkait masalah lingkungan, termasuk membantu kolega untuk mempertimbangkan masalah lingkungan, untuk mengekspresikan ide-ide mereka tentang masalah ini dan untuk mengadopsi perilaku yang lebih bertanggung jawab terhadap lingkungan. Perilaku yang membantu ini jelas telah diabaikan dalam literatur manajemen lingkungan, meskipun faktanya akan sulit untuk

menerapkan tindakan lingkungan di tempat kerja secara efisien tanpa sedikit kerja sama dan bantuan timbal balik di antara karyawan. Untuk memulainya, tindakan-tindakan ini sering membutuhkan pendekatan interdisipliner. Dialog antara karyawan dengan pelatihan yang berbeda, pengalaman dan tanggung jawab fungsional memfasilitasi berbagi pengetahuan dan keahlian secara sukarela (Ramus dan Killmer, 2007; Boiral, 2002; Remmen dan Lorentzen, 2000).

Kinerja Lingkungan Tujuan strategis lingkungan yang paling umum dari organisasi adalah kepatuhan terhadap hukum, dan di mana perjanjian sukarela yang berlaku seperti perjanjian dan kode perilaku umum, dipatuhi secara sukarela. Biasanya tujuan strategis lingkungan cocok dengan strategi perusahaan yang lebih besar, misal mengejar peningkatan citra, komunikasi dengan pemangku kepentingan dan/atau pangsa pasar. *Pollution prevention, eco-efficiency, eco-innovation and eco-ethics* dapat digunakan sebagai langkah-langkah untuk menuju kelestarian lingkungan (Dias dan Reijnders, 2001). Dua jenis evaluasi kinerja lingkungan yang dimaksud ternyata jauh lebih luas, evaluasi ini termasuk aspek kegiatan sosial dan ekonomi organisasi. Dalam kondisi ini tidak hanya patuh terhadap peraturan lingkungan tersirat tetapi juga dengan undang-undang sosial dan ekonomi. Dalam konteks keberlanjutan, biasanya merujuk pada triple bottom line termasuk aspek sosial dan ekonomi. Untuk empat tujuan strategis *pollution prevention, eco-efficiency, eco-innovation dan eco-ethics*, penekanannya adalah pada jenis perbaikan lingkungan di luar kepatuhan. Namun, evaluasi kinerja yang relevan dalam organisasi akan selalu mencakup evaluasi aspek ekonomi atau keuangan (Dias dan Reijnders, 2001).

Hipotesis Penelitian:

Pengaruh *Green Human Resource Management* pada Komitmen Karyawan.

Nishii, Lepak dan Schneider (2008) menyatakan bahwa sikap karyawan adalah bagian penting dari aktivitas sumber daya manusia, dan strategi sumber daya manusia yang baik dapat menghasilkan hubungan positif dan signifikan dari reaksi karyawan di tempat kerja, seperti komitmen karyawan. Pelatihan tentang lingkungan memberikan karyawan pemahaman tentang lingkungan dan membantu mereka menyerap dan mengadopsi pola pikir dan keterampilan hijau yang menghasilkan komitmen karyawan yang bertahan lama untuk lingkungan. Terdapat adanya hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan komitmen karyawan ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Ren, Tang, Jackson (2018) dimana kompensasi dipandang sebagai komponen dalam meningkatkan hasil spesifik green organization seperti komitmen karyawan terhadap lingkungan. Karyawan dapat menganggap organisasi yang menerapkan praktik *Green Human Resource Management* sebagai isyarat organisasi yang positif ini dapat menunjukkan perasaan kepedulian yang tulus tentang lingkungan. Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada komitmen karyawan. Jika persepsi karyawan tentang *Green Human Resource Management* menguntungkan, karyawan cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Berdasarkan telaah teoritis dan penelitian terdahulu maka, hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan komitmen karyawan dirumuskan dalam hipotesis, **Hipotesis I: *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada Komitmen Karyawan.**

Pengaruh *Green Human Resource Management* pada *Eco-Friendly Behavior*.

Pengaruh *Green Human Resource Management* pada *Eco-Friendly Behavior* dapat dijelaskan karena adanya penghargaan dari perusahaan dan pengakuan seperti pujian harian yang dipandang memiliki dampak signifikan pada kemauan dan inisiatif karyawan untuk berperilaku yang lebih ramah lingkungan. Inisiatif semacam itu terlihat menghasilkan gaya komunikasi terbuka yang mendorong karyawan untuk mendiskusikan gagasan lingkungan mereka dengan cara yang lebih jujur (Ramus, 2001). Adanya hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *Eco-Friendly Behavior* ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Mukherjee dan Chandra (2018) bahwa *Green Human Resource Management* telah dikonseptualisasikan untuk memengaruhi *Eco-Friendly Behavior*. Kerangka konseptual diusulkan untuk memahami dan memprediksi perilaku karyawan dalam suatu organisasi secara keseluruhan atau secara eksplisit di tempat kerja (Mukherjee dan Chandra, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada *Eco-Friendly Behavior*. Variabel organisasi dan individu, Kim menyarankan bahwa hubungan psikologis antara organisasi misal *Green Human Resource Management* dan individu misal karyawan adalah faktor penting dalam *Eco-Friendly Behavior*. Berdasarkan telaah teoritis dan penelitian terdahulu maka, hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *Eco-Friendly Behavior* dirumuskan dalam hipotesis, **Hipotesis II: *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada *Eco-Friendly Behavior*.**

Pengaruh Komitmen Karyawan pada Eco-Friendly Behavior.

Green organization culture adalah ketika organisasi memperhatikan pengembangan *green culture*, manajemen puncak mengembangkan sistem untuk pelatihan penilaian kinerja, dan penghargaan, dan memberikan kebijakan dan praktik hijau untuk menarik lebih banyak karyawan dengan orientasi ekologis (Jabbour dan Santos, 2008). Terdapat adanya hubungan antara komitmen karyawan dengan Eco-Friendly Behavior ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Fernandez, Junquera, Beatriz, Ordiz (2003) menunjukkan bahwa komitmen karyawan di tempat kerja dapat mengarahkan karyawan untuk berEco-Friendly Behavior sebagai akibat perubahan positif pada pengetahuan, kesadaran, dan ketrampilan ramah lingkungan karyawan. Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif pada *Eco-Friendly Behavior*. Berdasarkan telaah teoritis dan penelitian terdahulu maka, hubungan antara komitmen karyawan dengan Eco-Friendly Behavior dirumuskan dalam hipotesis, **Hipotesis III: Komitmen Karyawan berpengaruh positif pada Eco-Friendly Behavior.**

Pengaruh Green Human Resource Management pada Kinerja Lingkungan.

Penerapan praktik *Green Human Resource Management* di tingkat strategis sangat penting untuk keberhasilan kinerja lingkungan dengan syarat bahwa semua karyawan (dari manajemen puncak hingga karyawan garis depan) terlibat dalam program kinerja lingkungan (Paillé, Chen, Boiral, 2014). Terdapat adanya hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan *Eco-Friendly Behavior* ditunjukkan pada penelitian Chou (2014) yang menunjukkan bahwa program kinerja lingkungan oleh

karyawan secara sempit terkait dengan faktor *Green Human Resource Management*. Faktor-faktor ini melibatkan pemilihan kandidat dengan kesadaran lingkungan, pengetahuan dan perilaku yang baik dan juga memberikan pelatihan lingkungan yang konstan kepada karyawan sebagai kunci potensial untuk meningkatkan kinerja lingkungan. Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) menunjukkan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada kinerja lingkungan. *Green Human Resource Management* dapat berkontribusi terhadap pencapaian kinerja ramah lingkungan yang baik. Berdasarkan telaah teoritis dan penelitian terdahulu maka hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan kinerja lingkungan dirumuskan dalam hipotesis, **Hipotesis IV: Green Human Resource Management berpengaruh Positif Pada Kinerja Lingkungan.**

Pengaruh Eco-Friendly Behavior pada Kinerja Lingkungan.

Keterlibatan karyawan dalam manajemen lingkungan menunjukkan dapat meningkatkan hasil dari sistem manajemen lingkungan. Keterlibatan karyawan dalam manajemen lingkungan tampaknya memiliki efek melalui tiga proses inti, yaitu Pertama, dengan memanfaatkan pengetahuan karyawan yang diperoleh melalui hubungan dekat mereka dengan proses produksi (Boiral, 2002); kedua, dengan melibatkan dan memberdayakan karyawan untuk membuat saran untuk perbaikan lingkungan (Govindarajulu dan Daily, 2004); dan ketiga, melalui pengembangan budaya di tempat kerja yang mendukung upaya peningkatan manajemen lingkungan. Adanya hubungan antara Eco-Friendly Behavior berpengaruh positif pada kinerja lingkungan telah diteliti oleh del Brio, Angel, Fernandez, Esteban, Junquera (2007) menemukan

bahwa keterlibatan karyawan di manajemen lingkungan berkorelasi positif dengan ukuran hasil lingkungan. Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) menunjukkan bahwa *Eco-Friendly Behavior* berpengaruh positif pada kinerja lingkungan. Berdasarkan telaah teoritis dan penelitian terdahulu maka, hubungan *Eco-Friendly Behavior* dengan kinerja lingkungan dapat dirumuskan hipotesis, **Hipotesis V: Eco-Friendly Behavior Berpengaruh Positif Pada Kinerja Lingkungan.**

***Eco-Friendly Behavior* memediasi pengaruh *Green Human Resource Management* pada Kinerja Lingkungan.**

Penerapan praktik *Green Human Resource Management* dengan memberikan *green training* dan mengakui kontribusi *eco-friendly behavior* kemungkinan besar akan mengembangkan keterampilan karyawan dan memberi mereka kesempatan untuk berpartisipasi dalam *eco-friendly behavior* (Shen, Dumont, & Deng, 2018). Pengembangan keterampilan dan keterlibatan dalam kegiatan *eco-friendly* akan membuat karyawan lebih sadar secara psikologis dan menyadari pekerjaan mereka lebih bermakna, yang pada akhirnya akan meningkatkan identifikasi organisasi mereka. Identifikasi organisasi diharapkan dapat memberikan dasar yang kuat untuk *Green Human Resource Management* karena ketika individu mengidentifikasi secara positif organisasinya, hal itu tidak hanya dapat mendorong perilaku yang bertanggung jawab terhadap lingkungan tetapi juga meningkatkan kinerja lingkungan. (Chaundry, 2019). Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) menunjukkan bahwa *Eco-Friendly Behavior* memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan kinerja lingkungan. Berdasarkan telaah teoritis dan penelitian terdahulu

maka, *Eco-Friendly Behavior* memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* dengan Kinerja Lingkungan dapat dirumuskan hipotesis, **Hipotesis VI: Eco-Friendly Behavior memediasi pengaruh Green Human Resource Management pada Kinerja Lingkungan.**

***Eco-Friendly Behavior* memediasi pengaruh Komitmen Karyawan pada Kinerja Lingkungan.**

Jika karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, mereka akan lebih bersedia untuk mengarahkan perilakunya ke arah aktivitas yang sejalan dengan tujuan dan nilai organisasi, seperti keberlanjutan. Karyawan yang berkomitmen pada suatu organisasi akan mencurahkan lebih banyak waktu dan perhatian untuk pekerjaan mereka, termasuk tugas-tugas yang tidak secara formal diwajibkan untuk mereka lakukan, seperti 'penghijauan' organisasi (Lamm, Tosti-kharas, William, 2013). Perez, Amichai-Hamburger, Shterental (2009) berpendapat bahwa memperhatikan pengembangan sistem manajemen lingkungan dapat memperkuat *eco-friendly behavior* yang berkomitmen terhadap lingkungan di tempat kerja. Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) menunjukkan bahwa *Eco-Friendly Behavior* memediasi hubungan antara komitmen karyawan dengan kinerja lingkungan. Komitmen karyawan dapat mempengaruhi *Eco-Friendly Behavior*, yang berarti dapat meningkatkan kesuksesan kinerja lingkungan organisasi. Berdasarkan telaah teoritis dan penelitian terdahulu maka, *Eco-Friendly Behavior* memediasi hubungan antara komitmen karyawan dengan kinerja lingkungan dapat dirumuskan hipotesis, **Hipotesis VII: Eco-Friendly Behavior Memediasi Pengaruh Komitmen Karyawan Pada Kinerja Lingkungan.**

3. METODE PENELITIAN

Metodologi Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel *Green Human Resource Management* berpengaruh pada komitmen organisasi karyawan, *Eco-Friendly Behavior*, persepsi kinerja lingkungan, *Eco-Friendly Behavior* memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* pada kinerja lingkungan, dan apakah *Eco-Friendly Behavior* memediasi hubungan antara komitmen karyawan pada kinerja lingkungan. Dalam penelitian ini pengumpulan data dengan cara survei dengan menggunakan kuesioner yang akan diberikan kepada karyawan yang bekerja di *green* hotel bintang 4 di Surabaya. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik *cross section*, yaitu teknik pengumpulan data yang hanya sekali dikumpulkan, bisa dikumpulkan selama periode hari, minggu, atau bulan, dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran dan Bougie, 2017). Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu skala yang dirancang untuk menelaah seberapa kuat subjek menyetujui suatu pertanyaan pada skala lima poin dengan titik panduan sebagai berikut: 1 = sangat tidak setuju; 2 = tidak setuju; 3 = netral; 4 = setuju; 5 = sangat setuju (Sekaran dan Bougie, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada 13 hotel bintang 4 yang sudah menerapkan dan mempraktikkan *green* hotel di Surabaya dengan pengalaman minimal 1 tahun. 13 Hotel bintang 4 merupakan hotel yang sudah menerapkan *green hotel* adalah hotel yang sudah mendapatkan penghargaan *green hotel* yang diberikan oleh kementerian pariwisata. Dalam penelitian ini mengambil sampel karyawan dengan pengalaman minimal 1 tahun yang bekerja di hotel Surabaya dengan jumlah 140 responden, hasil ini didapatkan dengan dengan mengalikan jumlah indikator sebanyak 28 dengan 5

(Hair et al., 2017). Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *snowball*, atau juga yang dikenal sebagai teknik pengambilan sampel berantai. Metode ini menggunakan suatu pendekatan yang mengandalkan informasi dari responden awal ke orang lain yang diyakini memiliki karakteristik yang sama (Johnson, 2014). Pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu karyawan dengan pengalaman minimal 1 tahun yang bekerja di hotel bintang 4 di Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan analisis data SEM-PLS untuk menguji ketujuh hipotesis dan hubungan antara variabel. Penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif. Analisis data deskriptif merupakan analisis yang penyusunan dan penyajian datanya dengan cara pengumpulan datanya bias dilakukan dalam dalam bentuk tabel atau grafik dan selanjutnya melakukan pengukuran nilai-nilai statistiknya (Sekaran dan Bougie, 2017).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut merupakan penjabaran hasil jawaban responden dari jumlah kuesioner yang terisi sebanyak 140 kuesioner pada 13 hotel bintang 4 di Surabaya, dengan menggunakan pengukuran skala likert 5 poin dan 28 pertanyaan: (a) Berdasarkan deskripsi jawaban responden tentang *Green Human Resource Management* diperoleh hasil tertinggi pada jawaban *Green Human Resource Management*5, dimana karyawan memahami sepenuhnya tentang kebijakan lingkungan perusahaan dengan nilai rata-rata 4,44, sedangkan untuk hasil terendah pada jawaban *Green Human Resource Management*3 dimana hotel ditempat karyawan bekerja mengaitkan antara *eco-friendly behavior* dengan pemberian penghargaan dan kompensasi dengan nilai rata-rata 4,25; (b) Berdasarkan deskripsi jawaban reponden tentang komitmen karyawan diperoleh hasil tertinggi pada jawaban Komitmen Karyawan1, dimana karyawan

berbicara kepada teman-temannya bahwa perusahaannya merupakan perusahaan yang hebat untuk bekerja memperoleh nilai rata-rata 4,34, dan pada jawaban Komitmen Karyawan⁵ yaitu Perusahaannya benar-benar menginspirasinya untuk menjadi yang terbaik dalam hal kinerja pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,34. Sedangkan untuk hasil terendah pada jawaban Komitmen Karyawan⁶, dimana karyawan sangat senang bahwa mereka memilih perusahaan ini untuk bekerja daripada perusahaan yang lain dengan nilai rata-rata 3,84; (c) Berdasarkan deskripsi jawaban responden tentang *Eco-Friendly Behavior* diperoleh hasil tertinggi pada jawaban *Eco-Friendly Behavior*¹, dengan pernyataan sebelum karyawan pulang, karyawan mematikan peralatan yang menggunakan energi listrik, seperti komputer, monitor TV mendapatkan nilai rata-rata 4,4, sedangkan untuk hasil terendah pada jawaban *Eco-Friendly Behavior*⁵ yaitu “Saya mendaur ulang sampah saat bekerja” dengan nilai rata-rata 4,2; (d) Berdasarkan deskripsi jawaban reponden tantang kinerja lingkungan diperoleh hasil tertinggi pada jawaban Kinerja Lingkungan¹ yaitu “Manajemen lingkungan dalam hotel kami telah melakukan pengurangan limbah” dengan nilai rata-rata 4,61, sedangkan untuk hasil terendah pada jawaban Kinerja Lingkungan⁷ yaitu “Manajemen lingkungan dalam hotel kami telah melakukan peningkatan reputasi hotel” dengan nilai rata-rata 3,74. Pengaruh *Green Human Resource Management* pada Komitmen Karyawan Berdasarkan hasil analisis, membuktikan bahwa *Green Human Resouce Management* berpengaruh positif dan signifikan pada Komitmen Karyawan. Hasil analisis didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Pham, Tuckova, dan Phan 2019 yang menyatakan bahwa praktik *Green Human Resource Management* mempengaruhi komitmen karyawan di lingkungan kerja, ini

disebabkan karena adanya green training, green reward, dan budaya organisasi yang ramah lingkungan dapat meningkatkan komitmen karyawan melalui kegiatan di dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al (2018) juga telah membuktikan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada Komitmen Karyawan. Sehingga berdasarkan penejelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) didukung. Pengaruh *Green Human Resource Management* pada *Eco-Friendly Behavior* Berdasarkan hasil analisis, membuktikan bahwa *Green Human Resouce Management* berpengaruh positif dan signifikan pada *Eco-Friendly Behavior*. Hasil analisis didukung dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Dumont, Shen, dan Deng (2016) yang menyatakan bahwa pada penelitiannya karyawan yang berperilaku lebih ramah lingkungan di tempat kerja akan mendapatkan pujian, pengakuan dan penghargaan sebagai hasil dari pengaruh diterapkannya praktik *Green Human Resource Management* di organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al (2018) juga telah membuktikan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada *Eco-Friendly Behavior*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) didukung. Pengaruh Komitmen Karyawan pada *Eco-Friendly Behavior* Berdasarkan hasil analisis, membuktikan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada *Eco-Friendly Behavior*. Hal ini didukung dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Fernandez et. al (2003) yang mengatakan bahwa komitmen karyawan di tempat kerja dapat mengarahkan karyawan untuk *Eco-Friendly Behavior* sebagai akibat perubahan positif pada pengetahuan, kesadaran, dan ketrampilan ramah lingkungan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al commit (2018) to juga user telah membuktikan bahwa

Komitmen Karyawan berpengaruh positif pada *Eco-Friendly Behavior*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) didukung. Pengaruh *Green Human Resource Management* pada Kinerja Lingkungan Berdasarkan hasil analisis, membuktikan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Lingkungan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Yusoff et al 2018 yang menyatakan bahwa *green recruitment and selection, green training* dan *green compensation* mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja lingkungan. *Green recruitment* dan seleksi berpengaruh positif pada kinerja lingkungan dan berkontribusi pada strategi penting pada industri perhotelan agar menerapkan sistem rekrutmen yang lebih ramah lingkungan, karena memberikan kesempatan pada karyawan untuk menempati posisi yang lebih terdepan dari para pesaing, dan ada peluang untuk menarik pelamar lebih dan dapat mempertahankan karyawan setelah masa orientasi dan pelatihan. (Shoeb dan Nisar, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al (2018) juga telah membuktikan bahwa *Green Human Resource Management* berpengaruh positif pada Kinerja Lingkungan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) didukung. Pengaruh *Eco-Friendly Behavior* pada Kinerja Lingkungan Berdasarkan hasil analisis, *Eco-Friendly Behavior* tidak berpengaruh positif pada Kinerja Lingkungan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Eco-Friendly Behavior* dapat dikatakan masih kurang, seperti perilaku mendaur ulang sampah, dan juga dalam hal kepedulian adanya kebocoran air. Walaupun memang kesadaran karyawan ada, namun karyawan belum menerapkan sepenuhnya sehingga *Eco-Friendly Behavior* karyawan belum tertanam sepenuhnya di dalam diri karyawan. Ramus (2001) juga mengatakan bahwa walaupun memang

pengelolaan lingkungan itu penting tetapi jika karyawan tidak menganggap *Eco-Friendly Behavior* sebuah peluang untuk memajukan bisnis maka akan mempengaruhi kinerja lingkungan organisasi tersebut. Dye (2001) juga mengatakan bahwa budaya organisasi dan SDM dalam masalah lingkungan dapat mempengaruhi kinerja lingkungan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) tidak didukung. *Eco-Friendly Behavior* memediasi pengaruh *Green Human Resource Management* pada Kinerja Lingkungan Berdasarkan hasil analisis, *Eco-Friendly Behavior* tidak memediasi hubungan antara *Green Human Resource Management* pada Kinerja Lingkungan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Eco-Friendly Behavior* kurang tertanam penuh di dalam diri karyawan ini terjadi karena kurangnya rasa tanggung jawab karyawan seperti untuk mendaur ulang sampah, dan kurangnya kepedulian karyawan jika terjadi kebocoran air. Sehingga praktik *Green Human Resource Management* kurang terlihat pada diri karyawan karena organisasi tempat karyawan bekerja kurang dalam memberikan penghargaan dan kompensasi pada *Eco-Friendly Behavior*, sehingga dapat mempengaruhi tingkat *Eco-Friendly Behavior* yang dapat memberikan pengaruh yang tidak signifikan pada kinerja lingkungan. Berdasarkan dari penjelasan yang disampaikan dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam (H6) tidak didukung. *Eco-Friendly Behavior* memediasi pengaruh Komitmen Karyawan pada Kinerja Lingkungan Berdasarkan hasil analisis, *Eco-Friendly Behavior* tidak memediasi hubungan antara Komitmen Karyawan pada Kinerja Lingkungan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasakan nilai-nilai karyawan dan perusahaan kurang mirip, dan karyawan juga kurang bersedia melakukan banyak upaya di luar yang dapat memberikan

perusahaan tempat karyawan bekerja menjadi lebih sukses. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk berperilaku lebih ramah lingkungan, karena karyawan merasa nilai mereka kurang mirip dengan perusahaan ini dapat mempengaruhi kinerja lingkungan organisasi. Berdasarkan dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam (H6) tidak didukung.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tentang Pengaruh Green Human Resource Management pada Komitmen Karyawan, Eco-Friendly Behavior, Kinerja Lingkungan pada karyawan hotel di Surabaya, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Green Human Resource Management terbukti berpengaruh positif pada Komitmen Karyawan. Hal ini berarti, dengan adanya Green Human Resource Management dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan; (2) Green Human Resource Management terbukti berpengaruh positif pada Eco-Friendly Behavior. Hal ini berarti dengan adanya Green Human Resource Management dapat meningkatkan Eco-Friendly Behavior; (3) Komitmen Karyawan terbukti berpengaruh positif pada Eco-Friendly Behavior. Hal ini berarti komitmen karyawan akan mempengaruhi Eco-Friendly Behavior secara positif; (4) Green Human Resource Management terbukti berpengaruh positif pada Kinerja Lingkungan. Hal ini berarti Green Human Resource Management akan meningkatkan kinerja lingkungan secara positif; (5) Eco-Friendly Behavior tidak terbukti berpengaruh positif pada Kinerja Lingkungan. Hal ini berarti, Eco-Friendly Behavior tidak mempengaruhi Kinerja Lingkungan; (6) Eco-Friendly Behavior tidak memediasi pengaruh Green Human Resource Management pada Kinerja Lingkungan; dan (7) Eco-Friendly

Behavior tidak memediasi pengaruh Komitmen Karyawan pada Kinerja Lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangwal, D & Tiwari, P. 2018. Workplace environment, employee satisfaction and intent to stay. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol 31. No.1 pp.268-284.
- Boiral, O. Paille, P. Raineri, N. 2015. The Nature of Employees' Pro-Environmental Behaviors. *Département de management*. pp. 12-32.
- Boiral, O. 2002. Tacit Knowledge and Environmental Management. *Long Range Planning*. Vol 35. No 3. Page 291-317.
- Badan Pusat Statistik Kota Surabaya, 2022. *Direktori Hotel dan Akomodasi Lainnya di Kota Surabaya Tahun 2022*. Surabaya: Badan Pusat Statistik.
- Chan, W., Cordelia, M. J. K., Madden, R., Ooi S. K., Azlan, A. 2017. *Green Human Resource Management. An Organisational Strategy For Sustainability* Asian Institute of Finance: Kuala Lumpur.
- Chou, C.-J., 2014. Hotels' environmental policies and employee personal environmental beliefs: interactions and outcomes. *Tour. Manag.* Vol 40. Page 436-446.
- Chin, W. W. 1998. The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295, 336.

- Cooper-Hakim, A., and Viswesvaran, C. 2005. The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework. *Psychological Bulletin*. Vol 131: 241-259.
- Del Brío, G., J. Ángel & Fernández, Es & Junquera, Be. 2007. Management and Employee Involvement in Achieving an Environmental Action-Based Competitive Advantage: An Empirical Study. *The International Journal of Human Resource Management*. Vol 18. 491-522.
- Dias, S. I. & Reijnders, Lucas. 2001. Environmental performance evaluation and sustainability performance evaluation of organizations: An evolutionary framework. *Eco- Management and Auditing*. Vol 8. Page 71 - 79.
- Dumont, Jenny & Shen, Jie & Deng, Xin. (2016). Effects of Green Human resource Management Practices on Employee Workplace Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate and Employee Green Values: Effect of Green Human resource Management on employee workplace green behavior. *Human Resource Management*. 56. 10.1002/hrm.21792.
- Dye, Karen. (2001). Aligning Accountability and Awareness for Environment Performance in Operations. *Production and Operations Management*. 10. 276-291.
- Farhan, Afif. 2013. Ini Dia Kriteria Hotel Ramah Lingkungan Versi WWF Indonesia. <https://travel.detik.com/travel-news/d-2370064/ini-dia-kriteria-hotel-ramah-lingkungan-versi-wwf-indonesia> (diakses tanggal 6 Maret 2022).
- Fernández, E. & Junquera, B. & Ordiz, M. 2003. Organisational Culture and Human Resources in the Environmental Isscuoem: mA iRt etoviewserof the Literature. *International Journal of Human Resource Management*. Vol 14: 634-656.
- Govindarajulu, N. and Daily, B. 2004. Motivating Employees for Environmental Improvement. *Industrial Management and Data Systems*. Vol 104: 64-372.
- Hair, J. F. Jr. Hult, G. Tomas M., Ringle, Christian M, Sarstedt, Marko, 2017. *A Primer On Parrtial Least Square Strucktural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Unites States of America. SAGE Publications.
- Hsiao, T.-Y., Chuang, C.-M., Kuo, N.-W., Yu, S.M.-F., 2014. Establishing attributes of an environmental management system for green hotel evaluation. *Int. J. Hosp. Manag.* Vol 36, 197–208. Ilinitich, A.Y., Soderstrom, N.S.E., Thomas, T., 1998. Measuring corporate environmental performance. *J. Acc. Public Policy*. 17, 383–408.
- International Standard Organization (ISO). 2015. *Environmental management systems: Requirements with guidance for use*. Publishes. Geneva.
- Jabbour, C.J.C. and Santos, F.C.A. 2008. Relationshgips Between Human Resource Dimensions and Environmental Management in Companies: Proposal of a model.

- Journal of Cleaner Production, Vol. 16 No. 1, pp. 51-58.
- Johnson, T. P. (2014). Snowball Sampling: Introduction. Wiley StatsRef: Statistics Reference Online.
- Kim, Yong., Kim, Woo., Choi, Hyung Min., Phetvaroon, Kullada. 2019. The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. International Journal of Hospitality Management. Vol. 76, pp. 83-93.
- Luu, T. T. (2018). Building employees' organizational citizenship behaviour for the environment: The role of environmentally-specific servant leadership and a moderated mediation mechanism. International Journal of Contemporary Hospitality Management.
- Mehta, K., & Chugan, P.K. 2015. Green Human resource Management in pursuit of environmentally sustainable business. Univers. J. Ind. Bus. Management.
- Melnyk, S.A., Sroufe, R.P., Calantone, R., 2003. Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. J. Oper. Manag. 21.
- Meyer, J. P., Bobocel, D. R., & Allen, N. J. 1991. Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre- and post-entry influences. Journal of Management, 17, 717-733.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. 2001. Commitment in the workplace: Toward a general model. Human Resource Management Review, 11, 299-326.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., Porter, L.W., 1979. The Measurement of Organizational Commitment. Journal Vocat. Behav. Vol 14: 224-247.
- Mukherjee, B. and Chandra, B. 2018. Conceptualizing green human resource management in predicting employees' green intention and behaviour: a conceptual framework. Prabandhan. Indian Journal of Management, Vol. 11 No. 7, pp. 36-48.
- Ones, D. S., & Dilchert, S.2012. Employee green behaviors. In S. Jackson, D. Ones, & S. Dilchert (Eds.), Managing human resources for environmental sustainability. pp. 85- 116.
- Opatha, H. H., & Arulrajah, A. A. 2014. Green Human Resource Management: Simplified general reflections. International Business Research. 7. 101-112.
- Organ, Dennis and Podsakoff, P.M. MacKenzie, Scott. 2006. Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. 10.4135/9781452231082.
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., Jin, J., 2014. The impact of human resource management on environmental performance: an employee-level study. Journal Business Ethics. Vol: 121, 451-466.

- Pham, Nhat Tan & Tučková, Zuzana & Phan, Quyen. (2019). Greening human resource management and employee commitment toward the environment: An interaction model. *Journal of Business Economics and Management*. 20. 446-465.
- Ramus, Catherine & Steger, U. 2000. The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee “ecoinitiatives” at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*. 43(4), 605–626.
- Ramus, Catherine. (2001). Organizational Support for Employees: Encouraging Creative Ideas for Environmental Sustainability. *California Management Review*. 43. 85-105.
- Ramus, Catherine & Killmer, Annette. (2007). Corporate greening through prosocial extrarole behaviours - A conceptual framework for employee motivation. *Business Strategy and the Environment*. 16. 554 - 570.
- Remmen, Arne & Lorentzen, Børge. (2000). Employee participation and cleaner technology: Learning processes in environmental teams. *Journal of Cleaner Production*. 8. 365- 373.
- Ren, S., Tang, G., & E. Jackson, S. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(3), 769-803.
- Renwick, Douglas, Redman, T., and Maguire, S., 2013. Green Human Resource Management: A Review, and Research Agenda, *International Journal of Management Review*. Vol 15, pp. 1-14
- Renwick, Douglas., Redman, Tom., Maguire, Stuart. 2012. Green Human Resource Management: A Review and Research Age. 15. *International Journal of Management Reviews*
- Scherbaum, C.A., Popovich, P.M., Finlinson, S., 2008. Explring Individual-level Factors Related to Employee Energy-conservation Behaviors at Work. *Journal Appl. Soc. Psychologist*. 38, 818–835.
- Sekaran, Uma., Bougie, R. 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian Edisi 6 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shah, M. 2019. Green human resource management: development of a valid measurement scale. pp. 1-15.
- Shen, J., Benson, J., 2016. When CSR is a social norm: how socially responsible human resource management affects employee work behavior. *J. Manag.* 42, 1723–1746.
- Shen, J., Dumont, J., & Deng, X. (2018). employee perceptions of Green Human resource Management and non-green employee work outcomes: The social identity and stakeholder perspectives. *Group & Organization Management*, 43(4), 594–622.
- Siyambalapitiya, Janaka., Zhang, Xu.,

- Liu, Xiaobing. 2018. Green Human Resource Management: A Proposed Model in the Context of Sri Lanka's Tourism Industry. *Journal of Cleaner Production*. 201.
- Shoeb, Ahmad. 2015 Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*. Vol 2:1.
- Shoeb, Ahmad & Tahir Nisar, 2015. Green Human Resource Management: Policies and practices, *Cogent Business & Management*, Taylor & Francis Journals, vol. 2(1), pages 1030817-103.
- Tudor, T.L., Barr, S.W., Gilg, A.W., 2007. Linking Intended Behaviour and Actions: A Case Study of Healthcare Waste Management in the Cornwall NHS. *Resource Conservation & Recycling*. Vol 51: 1–23.
- Weng, Hua-Hung & Chen, Ja-Shen & Chen, Pei-Ching. 2015. Effects of Green Innovation on Environmental and Corporate Performance: A Stakeholder Perspective. *Sustainability*. 7.
- Yong, J. Yusliza, M. and Fawehinmi. 2019. Green Human Resource Management. Benchmarking: An International Journal, 1463-5771.
- Yusoff, Y. M. Nejati, M., Kee, D. M. H, Amran, A. 2018. Linking Green Human Resource Management Practices to Environmental Performance in Hotel Industry. *Global Business Review*.