

## Green Human Resource Management dan Kinerja Lingkungan: Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Palembang

Muhammad Ichsan Hadjri<sup>1\*</sup>, Badia Perizade<sup>2</sup>, Zunaidah<sup>3</sup>, Wita Farla WK<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, Indralaya, Indonesia, 30662.

### ARTICLE INFO



Received: 6 Oktober 2020

Received in revised:

30 Oktober 2020

Accepted: 3 November 2020

Published: 8 Desember 2020

Open Access

### ABSTRACT

Based on the Environmental Quality Index reported by the Ministry of Environment and Forestry of the Republic of Indonesia, in 2017 the Environmental Quality Index rank of South Sumatra slipped to rank 20 nationally, wherein the previous year was ranked 16. Environmental performance was one of the factors in Environmental Quality Index. Most of the previous research on environmental performance and GHRM was carried out in the manufacturing industry analysis units, while other industrial fields have not been studied much including hospitals. In fact, the hospital is one of the business sectors that is quite related to the environment. This study aims to analyze the effect of GHRM which consists of the variables Green Recruitment and Selection (GRS), Green Training (GTR), and Green Compensation (GCO) partially or jointly on the performance of the hospital environment in Palembang City. The Grand Theory which is used in this research is Ecocentrism Theory and Triple Bottom Line. The population in this study were hospital employees at government hospitals in Palembang, totalling 2,270 people. By using the Slovin formula and the stratified proportional random sampling method, the number of samples who became respondents in this study was 248 people. This research is processed by multiple linear regression analysis techniques. The results showed that GRS, GTR, and GCO partially had a significant effect on environmental performance in hospitals in Palembang City. The results also show that GRS, GTR, and GCO together also have a significant effect on environmental performance.

Keywords: Green recruitment and selection, green training, green compensation, environmental performance, hospital

### 1. Pendahuluan

Studi etika bisnis menunjukkan bahwa perusahaan yang etis diharuskan menyeimbangkan kinerja keuangan, sosial, dan lingkungan mereka (Becker 2012; Florea et al. 2013). Penelitian mengenai kinerja keuangan dan sosial relatif telah cukup banyak dilakukan, namun penelitian mengenai kinerja lingkungan jumlahnya masih terbatas (Walls et al. 2012). Makalah ini berfokus pada bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja lingkungan mereka, di mana hal tersebut masih diperdebatkan (George et al., 2015).

Perusahaan kontemporer dihadapkan dengan banyak tekanan dari para pemangku kepentingan dan pemegang saham untuk mengembangkan kegiatan yang bertanggung jawab terhadap lingkungan (Molina-Azorin et al. 2009). Kinerja lingkungan mencerminkan keluaran yang menunjukkan sejauh mana perusahaan berkomitmen untuk melindungi. Kinerja lingkungan dapat dievaluasi dengan serangkaian indikator seperti pelepasan lingkungan yang rendah, pencegahan polusi, minimalisasi limbah, dan kegiatan daur ulang (Lober 1996), dan itu

dapat ditingkatkan dengan penerapan sistem manajemen lingkungan (SMS).

Salah satu bidang yang diutamakan sebagai target pengelolaan lingkungan dalam literatur adalah sumber daya manusia (SDM). SDM adalah sumber daya utama dari organisasi mana pun dan dapat berdampak signifikan pada cara organisasi beroperasi. Dengan demikian, dukungan praktik manajemen SDM dianggap mendasar untuk mengadopsi praktik manajemen lingkungan (Govindarajulu & Daily, 2004). Penelitian menegaskan bahwa integrasi yang lebih besar antara praktik manajemen SDM dan masalah lingkungan membantu perusahaan untuk menerapkan SMS secara efektif. Proses dukungan dari tujuan SDM ke manajemen lingkungan disebut *Green Human Resource Management* (GHRM) (Renwick et al., 2008). Perusahaan dapat menggunakan berbagai kebijakan dan praktik manajemen SDM untuk mencapai tujuan pengelolaan lingkungan serta membantu pengelolaan perilaku SDM agar dapat berkontribusi pada gerakan hijau. Hal ini dapat memberikan platform panduan untuk melibatkan

\* Corresponding author

E-mail addresses: [ichsanhadjri@fe.unsri.ac.id](mailto:ichsanhadjri@fe.unsri.ac.id) (Muhammad Ichsan Hadjri)

2614-6983/ © 20XX P3M Politeknik Negeri Bengkalis. All rights reserved.

karyawan dalam metode yang ramah lingkungan di tempat kerja untuk mengurangi polusi dan menanamkan budaya ramah lingkungan dalam organisasi. Saat ini masih sangat terbatas jumlah penelitian yang ada dalam literatur untuk memandu manajer dalam mempertimbangkan faktor SDM untuk memaksimalkan upaya mereka dalam keberhasilan implementasi SMS, khususnya GHRM (Daily & Huang, 2001; Govindarajulu & Daily, 2004; Wee & Quazi, 2005).

Beberapa penelitian terdahulu mengenai GHRM pernah dilakukan. Lather & Goyal (2015) melakukan penelitian mengenai pengaruh GHRM terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan manufaktur di India. Sebanyak 150 pegawai, baik level manajer maupun non manajer menjadi responden dalam penelitian tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan perusahaan manufaktur di India. Roscoe et al (2019) melakukan penelitian serupa tentang pengaruh praktik GHRM terhadap kinerja lingkungan, di mana pegawai pada perusahaan manufaktur di China sebagai responden dalam penelitian. Hasil penelitian yang dilakukan Roscoe et al menyimpulkan bahwa praktik GHRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan perusahaan manufaktur di China.

Guerci, Longoni, & Luzzini (2016) meneliti tentang pengaruh praktik GHRM terhadap kinerja lingkungan pada beberapa perusahaan manufaktur dan sektor jasa di Italia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa determinan dari GHRM yang terdiri dari *green recruitment, selection, training, dan compensation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan manufaktur dan sektor jasa di Italia. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh GHRM terhadap kinerja lingkungan juga dilakukan oleh Masri & Jaaron (2016). Masri & Jaaron melakukan penelitian dengan unit analisis pegawai pada perusahaan manufaktur di Palestina. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dimensi-dimensi dari GHRM diantaranya *green recruitment, selection, training, dan compensation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan manufaktur di Palestina.

Bangwal, Tiwari, & Chamola (2017) melakukan penelitian terhadap 356 pegawai pada perusahaan yang bergerak di bidang energi dan lingkungan di India. Adapun proposisi yang diteliti adalah hubungan antara praktik GHRM terhadap kinerja lingkungan. Hasil penelitian Bangwal, Tiwari, & Chamola menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan yang bergerak di bidang energi dan lingkungan di India. Jabbar & Abid (2015) juga melakukan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh GHRM terhadap kinerja lingkungan di perusahaan manufaktur di Pakistan. Unit analisis yang digunakan adalah 178 pegawai pada perusahaan manufaktur di Pakistan. Penelitian tersebut menyimpulkan hasil bahwa GHRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan manufaktur di Pakistan.

Penelitian mengenai GHRM dan kinerja lingkungan di Indonesia jumlahnya masih terbatas, khususnya di Sumatera Selatan. Terdapat satu fenomena mengenai kinerja lingkungan di Sumatera Selatan. Berdasarkan Indeks Kualitas Lingkungan Hidup (IKLH) yang dilaporkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia, pada tahun 2015 Sumatera Selatan menduduki peringkat 17 IKLH secara nasional (KHLK, 2016). Pada tahun 2016, peringkat IKLH Sumatera Selatan membaik dengan meraih peringkat 16 secara nasional (KHLK, 2017), namun pada tahun 2017 peringkat IKLH Sumatera Selatan merosot ke peringkat 20 nasional (KHLK, 2018). Hal tersebut menjadi dasar mengapa penelitian ini dilakukan di Sumatera Selatan, khususnya di Kota Palembang sebagai ibukota dari Sumatera Selatan, dengan jumlah pelaku industri yang lebih banyak dibandingkan kota/kabupaten lain di Sumatera Selatan.

Penelitian terdahulu mengenai GHRM dan kinerja lingkungan sebagian besar dilakukan di unit analisis berupa perusahaan manufaktur. Padahal, perusahaan manufaktur bukan satu-satunya industri yang berpotensi mencemari lingkungan. Bidang usaha lain yang berpotensi mencemari lingkungan adalah usaha di bidang kesehatan seperti rumah sakit. Atas dasar *research gap* tersebut, penelitian ini dilakukan di unit analisis rumah sakit, sebab dalam beberapa tahun terakhir terjadi peningkatan yang cukup pesat dalam jumlah rumah sakit yang beroperasi di kota Palembang. Kota Palembang dipilih menjadi lokasi penelitian untuk mewakili Sumatera Selatan karena jumlah rumah sakit di kota Palembang lebih banyak daripada kota/kabupaten lain di Provinsi Sumatera Selatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh GHRM yang terdiri dari variabel *Green Recruitment and Selection, Green Training, dan Green Compensation* baik secara parsial maupun bersama-sama terhadap kinerja lingkungan rumah sakit di Kota Palembang. Proposisi dari variabel pada penelitian ini belum banyak diteliti sebelumnya di unit analisis yaitu rumah sakit di kota Palembang serta menjadi nilai keterbaruan bagi penelitian ini.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1. Teori Ekosentrisme

*Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Ekosentrisme. Teori ini pertama kali dicetuskan oleh Naess pada tahun 1973. Teori ekosentrisme menawarkan pemahaman yang memadai mengenai lingkungan. Kepedulian moral diperluas sehingga mencakup semua komunitas ekologis, baik lingkungan hidup maupun yang tidak (Keraf, 2010).

Teori Ekosentrisme diperluas dengan teori *Deep Ecology (DE)*. Istilah DE menuntut suatu perubahan dimana etika tidak hanya terfokus pada manusia, tetapi kepada seluruh makhluk hidup dan lingkungannya. Seluruh komunitas ekologis menjadi fokus DE. DE juga diterjemahkan sebagai gerakan yang nyata agar tercipta suatu kehidupan yang selaras antara makhluk hidup dan alam.

Gerakan nyata ini berpengaruh terhadap cara pandang, tingkah laku, dan gaya hidup banyak orang (Keraf, 2010).

## 2.2. Teori *Triple Bottom Line*

Teori *Triple Bottom Line* dipopulerkan oleh Elkington pada tahun 1997 melalui bukunya "Cannibals with Forks, the Triple Bottom Line of Twentieth Century Business". Elkington mengembangkan konsep *Triple Bottom Line* dalam istilah *economic prosperity, environmental quality dan social justice* (Wibisono, 2007). Elkington memberi pandangan bahwa perusahaan yang ingin berkelanjutan haruslah memperhatikan "3P". Selain mengejar profit, perusahaan juga harus memperhatikan dan terlibat dalam pemenuhan kesejahteraan masyarakat (*people*) dan turut berkontribusi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*).

Jika perusahaan ingin tetap eksis maka harus disertakan pula tanggung jawab kepada lingkungan. Lingkungan adalah sesuatu yang terkait dengan seluruh bidang kehidupan. Keuntungan merupakan inti dari dunia bisnis dan merupakan hal yang wajar. Pelaku industri diharapkan melakukan upaya untuk melestarikan lingkungan. Dengan melestarikan lingkungan, pelaku industri akan memperoleh keuntungan yang lebih, terutama dari sisi kesehatan, kenyamanan, disamping ketersediaan sumber daya yang lebih terjamin kelangsungannya (Wibisono, 2007). Setiap kebijakan yang dilakukan oleh pelaku industri, termasuk kebijakan dalam Manajemen SDM harus memiliki upaya dalam melestarikan lingkungan. Salah satu konsep Manajemen SDM yang berkaitan dengan hal tersebut adalah *Green Human Resource Management* (GHRM), di mana GHRM dapat membantu meningkatkan kinerja lingkungan dari industri-industri yang berpotensi mencemari lingkungan (Jabbar & Abid, 2014; Lather & Goyal, 2015; Guerci, Longoni, & Luzzini, 2016; Masri & Jaaron, 2016; Bangwal, Tiwari, & Chamola, 2017; Rawashdeh, 2018; Roscoe et al., 2019).

## 2.3. Kinerja Lingkungan

Kinerja lingkungan organisasi mengacu pada melakukan kegiatan operasional organisasi dengan cara yang secara positif mempengaruhi lingkungan. Manajemen lingkungan pada dasarnya memiliki dua tujuan utama yaitu untuk mengendalikan tingkat polusi di suatu lingkungan, dan meningkatkan kualitas lingkungan ke standar yang dapat diterima (Yasamis, 2011). Meningkatnya kekhawatiran untuk melindungi lingkungan memaksa organisasi untuk mengadopsi praktik manajemen lingkungan (Gonzalez-Benito, 2006). Salah satu argumen yang diberikan oleh banyak peneliti yang mendukung pengambilan kegiatan pengelolaan lingkungan adalah bahwa hal tersebut akan memberi perusahaan keunggulan yang kompetitif. Menurut Yasamis (2011) terdapat empat alasan mengapa organisasi harus mengadopsi praktik manajemen lingkungan: 1) etis; karena tugas organisasi untuk memelihara keseimbangan lingkungan, 2) ekonomi; menghemat sumber daya dan energi yang berarti menghemat biaya, 3) legal; untuk menghindari masalah dengan hukum

serta pemerintah, dan 4) komersial; sejumlah besar organisasi mempertimbangkan pengelolaan lingkungan.

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

GHRM mengintegrasikan inisiatif dan praktik SDM ramah lingkungan untuk penggunaan sumber daya yang berkelanjutan yang menghasilkan lebih banyak efisiensi, mengurangi jumlah pemborosan, dan meningkatkan sikap kepedulian dalam bekerja (Margaretha & Saragih, 2013). Marhatta & Adhikari (2013) mendefinisikan GHRM adalah pelaksanaan kebijakan dan praktik manajemen SDM untuk pemanfaatan sumber daya yang berkelanjutan dalam organisasi bisnis dan mempromosikan kelestarian lingkungan. Menurut Opatha & Arulrajah (2014), GHRM didefinisikan sebagai proses menjadikan pegawai lebih "hijau" dengan menggunakan kebijakan dan praktik sumber daya manusia "hijau". Hal ini untuk kepentingan individu, masyarakat, dan lingkungan. Fungsi manajemen SDM bertindak sebagai pendorong keberlanjutan dengan mengimplikasikan kebijakan dan praktik GHRM dengan tujuan peningkatan kinerja lingkungan (Cherian & Jacob, 2012; Mandip, 2012).

Saat ini, konsep GHRM mempromosikan kepedulian yang lebih besar di antara perusahaan, sektor swasta / publik, yang berupaya mengimplementasikan peran kegiatan GHRM dalam memperkuat dan mendorong kinerja lingkungan. Komitmen GHRM akan membantu mengurangi kegiatan degradasi lingkungan dan mendapatkan lingkungan untuk generasi kita sekarang dan yang akan datang (Jackson et al., 2011). Untuk mempromosikan GHRM yang efektif dapat dilakukan suatu organisasi dengan praktik *Green recruitment and selection* (GRS), *Green training* (GTR), dan *Green compensation* (GCO) (Govindarajulu & Daily, 2004). Dalam penelitian ini, ketiga faktor ini mewakili GHRM secara keseluruhan.

## 2.5. *Green Recruitment and Selection* (GRS)

Organisasi harus fokus pada pemilihan dan perekrutan karyawan yang mendukung dan tertarik pada lingkungan (Renwick et al., 2013). Oleh karena itu, untuk meningkatkan daya tarik rekrutmen dan seleksi bagi calon karyawan yang semakin sadar lingkungan (Ehnert, 2009), organisasi harus membangun reputasi yang terinspirasi oleh pemikiran bahwa organisasi ini responsif terhadap lingkungan (Kapil, 2015; Guerci et al., 2016). Organisasi harus mencerminkan agenda kelestarian lingkungan mereka di situs web organisasi dan saluran publik lainnya yang tersedia sehingga calon karyawan dapat dengan jelas melihat fokus penghijauan organisasi (Kapil, 2015; Arulrajah et al., 2015). Hal ini ditegaskan oleh penelitian Guerci et al. (2016) yang menemukan bahwa niat terkait kelestarian lingkungan dapat memainkan peran utama dalam menarik calon pelamar.

GRS memastikan bahwa rekrutmen baru memahami budaya organisasi hijau dan berbagi nilai-nilai lingkungannya (Jackson & Seo, 2010) melalui seleksi pengetahuan, nilai, dan kepercayaan terhadap lingkungan calon karyawan (Renwick et al., 2013). Pesan rekrutmen harus mencakup kriteria lingkungan (Arulrajah et al., 2015). Dalam fase analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, serta spesifikasi pekerjaan harus mengklarifikasi dan menekankan pada aspek lingkungan, pencapaian hijau dan menjelaskan apa yang diharapkan dari karyawan "hijau" di masa depan (Mandip, 2012; Renwick et al., 2013). Namun, Wehrmeyer (1996) merekomendasikan sejumlah langkah yang dapat diterapkan organisasi untuk meningkatkan GHRM melalui proses GRS. Pertama, uraian pekerjaan harus mencakup unsur-unsur yang menekankan peran pelaporan lingkungan. Kedua, program induksi untuk karyawan yang baru direkrut harus difokuskan pada penyediaan informasi tentang kebijakan, nilai-nilai, dan tujuan organisasi hijau. Ketiga, wawancara harus dibuat untuk menilai potensi kecocokan kandidat dengan program penghijauan organisasi. Desain proses wawancara ini didukung oleh Abdull Razab et al. (2015) yang menyatakan bahwa ketika mewawancarai kandidat potensial, pertanyaan yang berhubungan dengan lingkungan harus menjadi bagian utama dari proses evaluasi.

Arulrajah et al. (2015) menjelaskan bahwa organisasi dapat meningkatkan upaya mereka untuk melindungi lingkungan melalui mengintegrasikan tugas-tugas lingkungan ke dalam tugas dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing karyawan, merancang pekerjaan atau posisi baru yang peduli lingkungan untuk fokus secara eksklusif pada aspek kinerja lingkungan dari organisasi (Opatha, 2013). Selama pemilihan calon karyawan, proses seleksi karyawan harus memastikan pemilihan kandidat yang berkomitmen terhadap lingkungan (Jabbour, 2011).

### 2.6. Green Training (GTR)

GTR merupakan salah satu metode utama GHRM dalam mengembangkan dukungan untuk inisiatif kelestarian lingkungan (Daily et al., 2007; Brío et al., 2008; Jabbour, 2013). Hal tersebut menjadi fokus studi awal yang dikembangkan pada 1990-an yang berteorikan SDM dan kelestarian lingkungan (Madsen & Ulhoi, 2001). Teixeira et al. (2012) menyelidiki hubungan antara GTR dan manajemen lingkungan di organisasi Brasil. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa kedua variabel tersebut saling terkait ketika mereka bersinergi dalam organisasi secara bersama-sama.

Opatha & Arulrajah (2014) menyatakan bahwa dampak paling signifikan terhadap kesadaran lingkungan di antara karyawan adalah melalui GTR. Menurut Opatha & Arulrajah, GTR bertanggung jawab dalam menciptakan budaya untuk menumbuhkan praktik organisasi hijau. Hal

ini sesuai dengan temuan Sarkis et al. (2010) yang menjelaskan bahwa karyawan dapat mendorong praktik kinerja lingkungan melalui GTR yang relevan. Demikian pula, Arulrajah et al. (2015) membahas nilai GTR dalam memberikan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk kinerja lingkungan yang baik.

Pelatihan karyawan dan program pengembangan harus mencakup masalah sosial dan lingkungan di semua tingkatan (Mandip, 2012; Mehta & Chugan, 2015). Menurut Cherian & Jacob (2012), sangat penting untuk merancang GTR berdasarkan kebutuhan pelatihan untuk mencapai manfaat lingkungan yang optimal dari pelatihan. Dalam konteks ini, Daily et al. (2007) dalam studi kuantitatif mereka menyelidiki korelasi antara pemberdayaan lingkungan dan GTR terhadap kinerja lingkungan di 220 organisasi manufaktur di Meksiko. Penelitian tersebut menemukan bahwa GTR karyawan lebih efektif dalam mempengaruhi kinerja lingkungan daripada pemberdayaan lingkungan. Oleh karena itu, rencana pelatihan, pengembangan dan pembelajaran harus mencakup program, lokakarya, serta sesi untuk memungkinkan karyawan mengembangkan dan memperoleh pengetahuan dalam kinerja lingkungan (Liebowitz, 2010; Prasad, 2013).

Renwick et al. (2008, 2013) menyarankan unsur pelaksanaan GTR mencakup staf pelatihan untuk menghasilkan analisis hijau ruang kerja, efisiensi energi, pengelolaan limbah, daur ulang, dan pengembangan keterampilan pribadi hijau. Hal ini juga direkomendasikan oleh Jackson et al. (2011). Selain itu, Zoogah (2011) menjelaskan bahwa organisasi harus memberikan peluang untuk melibatkan karyawan dalam proyek penyelesaian masalah lingkungan. Untuk mencapai tujuan ini, prinsip rotasi pekerjaan harus digunakan dalam penugasan ramah lingkungan sebagai bagian penting dari rencana pelatihan dan pengembangan karir manajer "hijau" berbakat di masa depan (Wehrmeyer, 1996; Prasad, 2013).

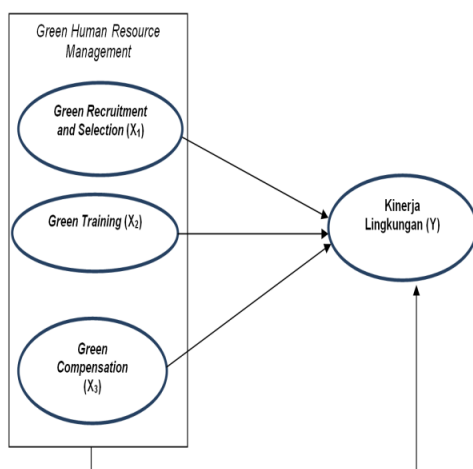
### 2.7. Green Compensation (GCO)

Mencapai tujuan penghijauan organisasi dapat ditingkatkan dengan memberi penghargaan kepada karyawan atas komitmen mereka terhadap praktik kelestarian lingkungan (Jabbour & Santos, 2008; Jabbour & Jabbour, 2016). Dalam konteks ini, kinerja lingkungan dapat mengambil manfaat dari sistem GCO jika berfokus pada penghindaran perilaku negatif dan mendorong perilaku ramah lingkungan (Zoogah, 2011). Untuk mencapai hal tersebut, sistem penghargaan harus dirancang untuk mencerminkan komitmen manajemen terhadap kinerja lingkungan dengan memperkuat dan memotivasi perilaku pro-lingkungan karyawan (Daily & Huang, 2001). Komitmen manajemen ini akan meningkatkan komitmen dari pekerja itu sendiri dengan menjadi lebih bertanggung jawab terhadap lingkungan dan akan membuat mereka lebih terlibat dalam inisiatif lingkungan (Renwick et al., 2013; Daily & Huang, 2001).

Calia et al. (2009) mengilustrasikan bahwa untuk meningkatkan keberhasilan program penghargaan yang bertujuan memotivasi perilaku pro-lingkungan karyawan; imbalan harus dihubungkan dengan hasil proyek penghijauan dalam organisasi. Ada banyak jenis praktik GCO untuk perolehan keterampilan hijau. GCO dapat dalam bentuk imbalan berbasis tunai (bonus, uang tunai, premi), imbalan berbasis non tunai (cuti panjang, liburan, hadiah), penghargaan berbasis pengakuan (penghargaan, apresiasi, publisitas, peran eksternal, plakat), dan penghargaan positif (umpan balik) (Renwick et al., 2013; Opatha, 2013). Semua jenis penghargaan ini menghargai karyawan yang berkontribusi paling besar terhadap kelestarian lingkungan (Renwick et al., 2013) melalui pengakuan dan penghargaan karyawan yang berdedikasi untuk mencapai tujuan lingkungan, dan mereka yang berada di manajemen menengah yang mendorong bawahan mereka untuk mengadopsi praktik ramah lingkungan (Kapil, 2015; Arulrajah et al., 2015).

Hal terpenting berdasarkan penelitian Ramus (2001), di mana Ramus mempelajari dampak dari praktik GCO terhadap implementasi praktik lingkungan. Dalam penelitian ini, diidentifikasi bahwa penghargaan berbasis pengakuan, dalam bentuk surat pujian dan plakat memiliki dampak yang lebih baik pada komitmen karyawan terhadap praktik lingkungan daripada jenis imbalan lainnya. Selanjutnya, organisasi dapat menggunakan praktik GCO dengan menghubungkan partisipasi dalam inisiatif hijau dengan promosi / peningkatan karir, atau dengan memberikan insentif untuk mendorong praktik ramah lingkungan seperti daur ulang dan pengelolaan limbah (Jabbar & Abid, 2014; Prasad, 2013). GTO juga dapat digunakan untuk mendorong beberapa kreativitas dan inovasi hijau dengan meminta karyawan untuk berbagi ide-ide hijau inovatif yang berkaitan dengan pekerjaan individu mereka (Ahmad, 2015).

## 2.8. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

## 2.8. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. *Green recruitment and selection* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada Rumah Sakit di Kota Palembang.
2. *Green training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada Rumah Sakit di Kota Palembang.
3. *Green compensation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada Rumah Sakit di Kota Palembang.
4. *Green recruitment and selection, Green training, dan Green compensation* berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja lingkungan pada Rumah Sakit di Kota Palembang.

## 3. Metode Penelitian

### 3.1. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup untuk penelitian ini difokuskan pada analisis dan pembahasan mengenai variabel independen (X) yaitu *Green Recruitment and Selection* (X<sub>1</sub>), *Green Training* (X<sub>2</sub>), *Green Compensation* (X<sub>3</sub>), dan variabel dependen (Y) adalah Kinerja Lingkungan. Unit analisis dalam penelitian ini adalah Rumah Sakit di Kota Palembang.

### 3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai baik medis maupun non medis di Rumah Sakit milik Pemerintah dengan jumlah pegawai terbanyak di Kota Palembang, yaitu Rumah Sakit Umum Dr. Mohammad Hoesin dan Rumah Sakit Umum Daerah Palembang BARI. Jumlah populasi pegawai dua rumah sakit tersebut adalah 2270 orang. Adapun jumlah sampel akan diambil dengan menggunakan metode Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dengan e = 6% dan populasi sejumlah 2270 orang pegawai, maka jumlah sampel yang diambil adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{2270}{1 + 2270 (0,06)^2} \\ &= 248 \text{ orang pegawai} \end{aligned}$$

Jadi jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah 248 orang pegawai. Teknik sampling yang digunakan adalah penentuan sampel secara *propotional stratified random sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

### 3.3. Pengukuran Variabel

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. *Green recruitment and selection* (GRS). Instrumen yang digunakan untuk mengukur GRS adalah kuesioner yang dikembangkan oleh Renwick et al. (2013) dan Jabbour (2011)

sebanyak 6 item pernyataan. Item-item pernyataan mengandung indikator dari GRS yaitu *green job analysis*, *green recruitment*, dan *green selection*. Kuesioner diukur dengan menggunakan lima poin skala Likert (1-5).

2. *Green training* (GTR). Instrumen yang digunakan untuk mengukur GTR adalah kuesioner yang dikembangkan oleh Renwick et al. (2013) dan Jabbour (2011) sebanyak 7 item pernyataan. Item-item pernyataan mengandung indikator dari GTR yaitu *green training planning*, *implementation of green training*, dan *planning, evaluation of green training*. Kuesioner diukur dengan menggunakan lima poin skala Likert (1-5).
3. *Green compensation* (GCO). Instrumen yang digunakan untuk mengukur GCO adalah kuesioner yang dikembangkan oleh Renwick et al. (2013) dan Jabbour (2011) sebanyak 5 item pernyataan. Item-item pernyataan mengandung indikator dari GCO yaitu *green direct financial compensation*, *green non direct financial compensation*, dan *green non financial compensation*. Kuesioner diukur dengan menggunakan lima poin skala Likert (1-5).
4. Kinerja lingkungan: Instrumen untuk mengukur kinerja lingkungan adalah kuesioner yang dikembangkan oleh Masri & Jaron (2017) dan Roscoe et al. (2019) sebanyak 9 item pernyataan. Item-item pernyataan mengandung indikator dari kinerja lingkungan, yaitu pengurangan emisi bahan kimia beracun, peningkatan kualitas, pengurangan limbah, pengurangan konsumsi energi listrik, pengurangan jumlah kecelakaan yang merusak lingkungan, pencapaian target lingkungan secara berkelanjutan, umpan balik kinerja lingkungan, penggunaan penilaian independen dan laporan kinerja lingkungan, serta pengurangan biaya karena dampak kegiatan lingkungan. Kuesioner diukur dengan menggunakan lima poin skala Likert (1-5).

**3.4. Uji Instrumen**

Dalam penelitian ini, tiap butir pernyataan kuesioner harus memenuhi kualitas data yang valid dan reliabel. Adapun uji instrumen yang dilakukan adalah uji validitas dan reliabilitas.

**3.5. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika memenuhi persyaratan BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) yakni tidak terdapat heteroskedastisitas, tidak terdapat multikolinearitas, dan tidak terdapat autokorelasi.

**3.6. Uji Hipotesis**

Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau mungkin salah. Hipotesis akan ditolak jika salah dan akan diterima jika benar. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta yang sudah dikumpulkan. Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Langkah-langkah dengan menggunakan uji t:

Merumuskan hipotesis, Uji Hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ )

$H_0 : \beta_1 = 0$ ,  
terdapat pengaruh antara variabel  $X_1$  terhadap Y  
 $H_a : \beta_1 \neq 0$ ,  
tidak terdapat pengaruh antara variabel  $X_1$  terhadap Y

$H_0 : \beta_1 = 0$ ,  
terdapat pengaruh antara variabel  $X_2$  terhadap Y  
 $H_a : \beta_1 \neq 0$ ,  
tidak terdapat pengaruh antara variabel  $X_2$  terhadap Y

$H_0 : \beta_1 = 0$ ,  
terdapat pengaruh antara variabel  $X_3$  terhadap Y  
 $H_a : \beta_1 \neq 0$ ,  
tidak terdapat pengaruh antara variabel  $X_3$  terhadap Y

Menentukan derajat kepercayaan, derajat kepercayaan yang digunakan adalah  $\alpha = 0,05$ . Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.  
Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima.

2. Langkah-langkah dengan menggunakan uji F:

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ ,  
terdapat pengaruh signifikan antara variabel  $X_1, X_2$ , dan  $X_3$  terhadap Y.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ ,  
tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel  $X_1, X_2$ , dan  $X_3$  terhadap Y.

Menentukan taraf nyata (signifikan) yang digunakan yaitu  $\alpha = 0,05$ . Selanjutnya hasil hipotesis  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima,  
Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

**4. Hasil dan Pembahasan**

**4.1. Profil Responden**

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	f	%
Laki-laki	91	36.7
Perempuan	157	63.3
Total	248	100.0

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 1. menunjukkan profil responden berdasarkan jenis kelamin. Dari 248 responden,

sebagian besar berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 157 orang (63.31%). Selanjutnya, ditampilkan profil responden berdasarkan usia pada tabel 2. berikut.

Tabel 4.2. Usia Responden

Usia	f	%
≤ 20 Tahun	2	0.8
21-30 Tahun	105	42.3
31-40 Tahun	77	31.1
41-50 Tahun	43	17.3
> 50 Tahun	21	8.5
Total	248	100.0

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 2. menunjukkan profil responden berdasarkan usia, di mana mayoritas responden berusia antara 21 sampai 30 tahun yaitu sebanyak 105 orang (42.3%) dan 31-40 tahun sebanyak 77 orang (31.1%). Tabel 3. berikutnya menampilkan profil responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 3. Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	f	%
SMA	24	9.7
D 1	3	1.2
D III	61	24.6
S1	79	31.8
Profesi	69	27.9
S2	11	4.4
S3	1	0.4
Total	248	100.0

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 3. menunjukkan profil responden berdasarkan tingkat pendidikan. Dari 248 responden, mayoritas berpendidikan sampai S1 yaitu sebanyak 79 orang (31.8%) dan profesi sebanyak 69 orang (27.9%). Adapun sebagian besar profesi responden adalah dokter, ners, dan bidan. Selanjutnya tabel 4. menunjukkan profil responden berdasarkan lama bekerja responden.

Tabel 4. Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	f	%
≤ 5 Tahun	76	30.6
6-15 Tahun	125	50.4
16-25 Tahun	24	9.7
> 25 Tahun	23	9.3
Total	248	100.0

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 4. menunjukkan profil responden berdasarkan lama bekerja. Sebagian besar responden bekerja selama 6-15 tahun sebanyak 125 orang (50.4%) dan selama ≤ 5 tahun yaitu sebanyak 76 orang (30,6%).

Instrumen dalam penelitian ini telah memenuhi tahapan dalam uji instrumen, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Semua butir pernyataan dalam instrumen dinyatakan valid dan reliabel sesuai dengan kaidah-kaidah dalam uji instrumen.

Model regresi yang dijadikan alat estimasi dalam penelitian ini juga telah memenuhi persyaratan BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) yakni tidak terdapat heteroskedastisitas, tidak terdapat multikolinearitas, dan tidak terdapat autokorelasi.

## 4.2. Uji Hipotesis

Pengujian koefisien regresi berganda bertujuan untuk menguji hubungan parsial variabel bebas dengan variabel terikat. Berikut adalah hasil uji regresi linier berganda dimana variabel bebas diregresikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengujian tersebut diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	B	Sig.
Konstanta	15.444	
X <sub>1</sub>	0.428	0.000
X <sub>2</sub>	0.312	0.000
X <sub>3</sub>	0.832	0.000

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Persamaan regresi untuk mengestimasi variabel terikat dengan seluruh variabel bebas adalah :  

$$Y = 15.444 + 0.428X_1 + 0.312X_2 + 0.832X_3 + e$$

Dimana :

Y : Kinerja Lingkungan  
 X<sub>1</sub> : *Green Recruitment and Selection* (X<sub>1</sub>)  
 X<sub>2</sub> : *Green Training* (X<sub>2</sub>)  
 X<sub>3</sub> : *Green Compensation* (X<sub>3</sub>)  
 e : *Standard Error*

Selanjutnya dilakukan pengujian uji koefisien determinan berganda yang bertujuan untuk mengukur seberapa jauh variabel bebas menerangkan variabel terikat. Bila R<sup>2</sup> semakin mendekati 0, maka pengaruh semua variabel terikat semakin kecil. Sebaliknya, bila nilai R<sup>2</sup> mendekati 1, maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar atau kuat.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinan Berganda

Model	R	R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.760(a)	0.577	5.028

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Selanjutnya dilakukan pengujian serentak (Uji F) yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bahwa *Green Recruitment and Selection* (X<sub>1</sub>), *Green Training* (X<sub>2</sub>), dan *Green Compensation* (X<sub>3</sub>) secara bersama-sama (simultan) ataupun serentak mampu mempengaruhi kinerja lingkungan.

Tabel 7. Hasil Uji Serentak

Model	F	Sig.	
1	Regression	17.552	0,000
	Residual		
	Total		

a Predictors: (Constant), X1, X2, X3

b Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

## 4.3. Pembahasan

Berdasarkan hasil uji regresi berganda pada tabel 5, koefisien regresi variabel X<sub>1</sub> sebesar 0.428, artinya jika variabel *Green Recruitment and Selection* (X<sub>1</sub>) ditingkatkan sebesar satu satuan dan nilai variabel X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> tetap, maka variabel

kinerja lingkungan akan mengalami peningkatan sebesar 0.428. Sedangkan koefisien regresi variabel  $X_2$  sebesar 0.312, artinya jika variabel *Green Training* ( $X_2$ ) ditingkatkan sebesar satu satuan dan nilai variabel  $X_1$  dan  $X_3$  tetap, maka variabel kinerja lingkungan akan mengalami peningkatan sebesar 0.312. Selanjutnya koefisien regresi variabel  $X_3$  sebesar 0.832, artinya jika variabel *Green Compensation* ( $X_3$ ) ditingkatkan sebesar satu satuan dan nilai variabel  $X_1$  dan  $X_2$  tetap, maka variabel kinerja lingkungan akan mengalami peningkatan sebesar 0.832. Dari nilai B, dapat diketahui bahwa variabel *Green Compensation* yang secara parsial memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja lingkungan.

Dari hasil uji sesuai tabel 5, didapat *level of significant*  $\alpha$  dari variabel  $X_1$  sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0.050 ( $0.000 < 0.050$ ). Pernyataan tersebut menerangkan bahwa *Green Recruitment and Selection* ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja lingkungan (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima.

Hasil uji sesuai tabel 5 juga menunjukkan bahwa *level of significant*  $\alpha$  dari variabel  $X_2$  sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0.050 ( $0.000 < 0.050$ ). Pernyataan tersebut menerangkan bahwa *Green Training* ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja lingkungan (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima.

Hasil uji lainnya sesuai tabel 5. juga menunjukkan bahwa *level of significant*  $\alpha$  dari variabel  $X_3$  sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0.050 ( $0.000 < 0.050$ ). Pernyataan tersebut menerangkan bahwa *Green Compensation* ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja lingkungan (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima.

Dari tabel 6 diketahui nilai R Square sebesar 0.577, maka koefisien determinan dapat diketahui menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Koef. Determinan} &= R^2 \times 100\% \\ &= 0.577 \times 100\% \\ &= 57.7\% \end{aligned}$$

Dengan demikian, maka diperoleh nilai koefisien determinan sebesar 57.7% yang memiliki arti bahwa *Green Recruitment and Selection* ( $X_1$ ), *Green Training* ( $X_2$ ), dan *Green Compensation* ( $X_3$ ) memiliki pengaruh secara simultan (bersama-sama) sebesar 57.7% terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya 42.3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Dari hasil uji sesuai tabel 7. di atas, didapat *level of significant*  $\alpha = 0,000$  lebih kecil dari nilai signifikansi 0.050 ( $0.000 < 0.050$ ). Pernyataan tersebut menerangkan bahwa *Green Recruitment and Selection* ( $X_1$ ), *Green Training* ( $X_2$ ), dan *Green Compensation* ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja lingkungan (Y). Berdasarkan hasil ini, *Green Recruitment and Selection* ( $X_1$ ),

*Green Training* ( $X_2$ ), dan *Green Compensation* ( $X_3$ ) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja lingkungan (Y). Sehingga diperoleh bahwa hipotesis 4 dapat diterima.

Hasil penelitian ini mendukung teori Ekosentrisme dan Teori *Triple Bottom Line* serta beberapa konsep penelitian terdahulu yang telah dilakukan. Rumah sakit di kota Palembang telah cukup dalam melakukan tanggung jawab pelestarian kepada lingkungan. Setiap kebijakan yang dilakukan oleh rumah sakit, termasuk kebijakan dalam Manajemen SDM tekah memiliki upaya dalam melestarikan lingkungan. Salah satu konsep Manajemen SDM yang berkaitan dengan hal tersebut adalah *Green Human Resource Management* (GHRM), di mana GHRM dapat membantu meningkatkan kinerja lingkungan dari kegiatan rumah sakit yang berpotensi mencemari lingkungan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lather & Goyal (2015); Jabbar & Abid (2015); Guerci, Longoni, & Luzzini (2016); Masri & Jaaron (2016); Bangwal, Tiwari, & Chamola (2017); dan Roscoe et al (2019). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti tersebut menyimpulkan bahwa GHRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan di perusahaan manufaktur, energi, dan lingkungan. Sedangkan di dalam penelitian ini, GHRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan di rumah sakit, di mana karakteristik unit penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, adapun kesimpulan yang didapat adalah *Green recruitment and selection* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *Green training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *Green compensation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang. Penelitian juga membuktikan bahwa *Green recruitment and selection*, *green training*, dan *green compensation* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang.

Rekomendasi yang dapat diberikan bahwa faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja lingkungan pada rumah sakit di Kota Palembang adalah *green recruitment and selection*, *green training*, dan *green compensation*. Faktor-faktor tersebut secara signifikan juga dapat meningkatkan kinerja lingkungan. Dalam hal upaya untuk meningkatkan faktor *green recruitment and selection*, manajemen rumah sakit dinilai perlu untuk mengembangkan sistem rekrutmen dan seleksi yang lebih ramah lingkungan, seperti program



paperless dan mencari kandidat pegawai yang memiliki komitmen untuk menjaga dan melestarikan lingkungan. Upaya untuk meningkatkan faktor *green training* salah satunya dengan memberikan pelatihan mengenai pemahaman pencegahan, penanganan, dan cara mengurangi limbah rumah sakit. Manajemen juga dapat memberikan *mindset* mengenai pentingnya kelestarian lingkungan dalam materi pelatihan serta penatalaksanaan limbah agar tidak mencemari lingkungan. Begitu juga dengan faktor *green compensation*, manajemen dapat memberikan dan meningkatkan kompensasi khusus karyawan yang dapat menjaga kelestarian lingkungan, baik materi maupun penghargaan dalam bentuk lainnya.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, baik dalam jumlah variabel maupun unit analisis. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian lanjutan dengan menambah jumlah unit analisis dan variabel yang digunakan, sehingga dapat menambah kontribusi jumlah penelitian yang lebih variatif di bidang manajemen sumber daya manusia.

## Referensi

- Abdullrazab, M.F., Mohamed U., Z., & Osman, W.N. (2015). Understanding the role of GHRM towards environmental performance. *Journal of Global Bussiness Social Entrepreneurship*, 1, 118-125.
- Ahmad, S. (2015). Green human resource management: policies and practices. *Cogent Bussiness Management*, 2, 103-117.
- Arulrajah, A.A., Opatha, H.H.D.N.P., & Nawaratne, N.N.J. (2015). Green human resource management practices: a review. *Sri Lankan Journal of Human Resources Management*, 15, 1-16.
- Bangwal, D., Tiwari, O., & Chamola, P. (2017). Green HRM, Work-Life, and Environmental Performance. *International Journal Environment, Workplace, and Employment*, 4(3), 244-268.
- Becker, U. C. (2012). *Sustainability ethics and sustainability research*. Heidelberg: Springer.
- Brío, J.A., Junquera, B., & Ordiz, M. (2008). Human resources in advanced environmental approaches: a case analysis. *International Journal of Production Research*, 46, 6029-6053.
- Calia, R.C., Guerrini, F.M., & De Castro, M. (2009). The impact of Six Sigma in the performance of a pollution prevention program. *Journal of Cleaner Production*, 17, 1303-1310.
- Cherian, J., & Jacob, J. (2012). A study of green HR practices and its effective implementation in the organization: A review. *International Journal of Business and Management*, 7, 25-33.
- Daily, B. F. & Huang, S. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *International Journal of Operations & Production Management*, 21, 1539-1552.
- Daily, B.F., Bishop, J., & Steiner, R. (2007). The mediating role of EMS teamwork as it pertains to HR factors and perceived environmental performance. *Journal of Applied Bussiness Research*, 23, 95-109.
- Ehnert, I. (2009). *Sustainable Human Resource Management: a Conceptual and Exploratory Analysis from a Paradox Perspective*. Heidelberg: Springer.
- Florea, L., Cheung, Y. H., & Herndon, N. C. (2013). For all good reasons: Role of values in organizational sustainability. *Journal of Business Ethics*, 114(3), 393-408.
- George, G., Schillebeeckx, S. J., & Liak, T. L. (2015). The management of natural resources: An overview and research agenda. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1595-1613.
- Gonzalez-Benito, J. (2006). Environmental pro-activity and business performance: an empirical analysis Omega. *The International Journal of Management Science*, 33, 1-15.
- Govindarajulu, N., & Daily, B. F. (2004). Motivating Employees for Environmental Improvement. *Industrial Management and Data Systems*, 104, 364-372.
- Guerci, M., Montanari, F., Scapolan, A., & Epifanio, A. (2016). Green and nongreen recruitment practices for attracting job applicants: exploring independent and interactive effects. *International Journal of Human Resources Management*, 27 (2), 129-150.
- Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, A. (2016). Translating Stakeholder Pressures into Environmental Performance – The Mediating Role of Green HRM Practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 262-289.
- Jabbar, M.H., & Abid, M. (2014). GHRM: motivating Employees towards organizational environmental performance. *Magnt Research Report*, 2(4), 267-278.
- Jabbour, C.J.C., & Santos, F.C.A. (2008). Relationships between human resource dimensions and environmental management in companies: proposal of a model. *Journal of Cleaner Production*, 16, 51-58.
- Jabbour, C.J.C. (2011). How green are HRM practices, organizational culture, learning and teamwork? A Brazilian study. *Industrial and Commercial Training*, 43, 98-105.
- Jabbour, C.J.C. (2013). Environmental training in organizations: from a literature review to a framework for future research. *Resources Conservation & Recycling*, 74, 144-155.
- Jabbour, C.J.C., & Jabbour, A.B.L.D.S. (2016). Green human resource management and green supply chain management: linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824-1833.

- Jackson, S.E., & Seo, J. (2010). The greening of strategic HRM scholarship. *Organization Management Journal*, 7, 278-290.
- Jackson, S., Renwick, D., Jabbour, C.J.C., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-art and future directions for green human resource management zeitschriftfür personal for schung, *German Journal of Research in Human Resource Management*, 25, 99–116.
- Kapil, P. (2015). Green HRM- Engaging Human Resource in reducing carbon footprint and enhancing environment sustainability: a case study based approach. *International Journal of Engineering Technological Sciences Research*, 2, 5-14.
- Keraf, A.S. (2010). *Etika Lingkungan Hidup*. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.
- KHLK, 2016. *Indeks Kualitas Lingkungan Hidup tahun 2015*. Jakarta: Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia
- KHLK, 2017. *Indeks Kualitas Lingkungan Hidup tahun 2016*. Jakarta: Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia
- KHLK, 2018. *Indeks Kualitas Lingkungan Hidup tahun 2017*. Jakarta: Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia
- Lather, A., & Goyal, S. (2015). Impact of Green Human Resource Factors on Environmental Performance in Manufacturing Companies: An Empirical Evidence. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 6(1), 23-30.
- Liebowitz, J. (2010). The role of HR in achieving a sustainability culture. *Journal of Sustainable Development*, 3, 50-57.
- Lober, D. J. (1996). Evaluating the environmental performance of corporations. *Journal of Managerial Issues*, 8(2), 184–205.
- Madsen, H., & Ulhoi, J.P. (2001). Greening of human resources: environmental awareness and training interests within the workforce. *Industrial Management & Data System*, 101, 57-63.
- Mandip, G. (2012). Green HRM: People management commitment to environmental sustainability. *Research Journal of Recent Sciences*, 1, 244–252.
- Margaretha, M., & Saragih, S. (2013). Developing new corporate culture through green human resource practice. *Proceeding of International Conference on Business, Economics, and Accounting*, Bangkok Thailand, 20–23 March.
- Marhatta, S. & Adhikari, S. (2013). Green HRM and sustainability. *International Journal of Ongoing Research in Management and IT*. e-ISSN-2320-0065. [www.asmgrouppdf.edu.in/incon/publication/incon13-hr-006pdf](http://www.asmgrouppdf.edu.in/incon/publication/incon13-hr-006pdf).
- Masri, H.A., & Jaaron, A.A.M. (2016). Assessing Green Human Resource Management Practices in Palestinian Manufacturing Context: An Empirical Study. *Journal of Cleaner Production*, 143, 474-489.
- Mehta, K., & Chugan, P.K. (2015). Green HRM in pursuit of environmentally sustainable business. *Universal Journal of Industrial and Bussiness Management*, 3, 74-81.
- Molina-Azorin, J. F., Claver-Corte's, E., Pereira-Moliner, J., & Tari', J.J. (2009). Environmental practices and firm performance: An empirical analysis in the Spanish hotel industry. *Journal of Cleaner Production*, 17(5), 516–524.
- Opatha, P.H., (2013). Green human resource management: a simplified introduction. In: *Proceedings of the HR Dialogue, at Department of Human Resource Management & HRM Family*, Faculty of Management Studies and Commerce, University of Sri Jayawardenepura, Sri Lanka, 1(1), 11-21.
- Opatha, H.H., & Arulrajah, A.A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7, 101–112.
- Prasad, R.S. (2013). Green HRM- partner in sustainable competitive growth. *Journal of Management Science and Technology*, 1, 15-18.
- Ramus, C.A. (2001). Organizational support for employees: encouraging creative ideas for environmental sustainability. *California Management Review*, 43, 85-105.
- Rawasdeh, A.M. (2018). The Impact of Green Human Resource Management on Organizational Environmental Performance in Jordanian Health Service Organisation. *Management Science Letters*, 8, 1049-1058.
- Renwick, D., Redman, T., & Maquire, S. (2008). *Green HRM: a Review, Process Model, and Research Agenda (Discussion Paper Series)*. Sheffield: University of Sheffield Management School.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15, 1-14.
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C.J.C., & Chong, T. (2019). Green Human Resource Management and the Enablers of Green Organisational Culture: Enhancing a Firm's Environmental Performance for Sustainable Development. *Business Strategy and Environment*, 19, 1-13.
- Sarkis, J., Gonzalez-Torre, P., & Adenso-Diaz, B. (2010). Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: the mediating effect of training. *Journal of Operations Management*, 28, 163-176.
- Teixeira, A.A., Jabbour, C.J.C., & Jabbour, A.B.L.D.S. (2012). Relationship between green management and environmental training in companies located in Brazil: a theoretical framework and case studies. *International Journal of Production Economics*, 140, 318-329.
- Walls, J. L., Berrone, P., & Phan, P. H. (2012). Corporate governance and environmental performance: Is there really a link?.

- Strategic Management Journal*, 33, 885–913.
- Wee, Y.S., & Quazi, H.A. (2005). Development and validation of critical factors of environmental management. *Industrial Management & Data Systems*, 105 (1), 96-114.
- Wehrmeyer, W. (1996). *Greening People: Human Resources and Environmental Management*. Sheffield: Greenleaf Publishing.
- Wibisono, Y. (2007). *Membedah Konsep dan Aplikasi SCR*. Gresik: Fascho Publishing
- Yasamis, F. (2011). Economic instruments of environmental management. *Journal of Academy and Ecology of Environmental Sciences*, 2, 97-111.
- Zoogah, D.B. (2011). The dynamics of green HRM behaviors: a cognitive social information processing approach. *Z. für Pers.* 25, 117-139.